

إسهامات التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية -

Internal Audit Contributions to Risk Management in Economic Institutions – field study -
Contribution de l'audit interne à la gestion des risques dans les institutions économiques -
étude de terrain -كنوشة عبد الوهاب¹*

تاريخ النشر: 2023/12/15

تاريخ القبول: 2022/09/25

تاريخ الإرسال: 2022/07/03

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسات الاقتصادية، حيث تعد وظيفة التدقيق الداخلي أداة تنبؤية لاكتشاف وتقييم المخاطر واقتراح توصيات لمعالجتها وتجنبها مستقبلاً، ومن أجل الإحاطة بموضوع الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من خلال التطرق إلى مفاهيم ومنهجية ممارسات التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، و دراسة حالة في الجانب التطبيقي للتعرف على مختلف الممارسات واجراءات التدقيق الداخلي المتبعة على مستوى مؤسسة «نفطال» ومساهمته في إدارة المخاطر.

توصلت الدراسة إلى أن ممارسات وظيفة التدقيق الداخلي بمؤسسة نفطال تتوافق مع معايير التدقيق الداخلي الدولية (IIA)، حيث تساهم في إدارة المخاطر من خلال إعطاء تأكيدات على عملياتها بأن المخاطر قُومت بالشكل الصحيح في الحد الأدنى المقبول للمؤسسة، وكذا المساعدة في تحديد المخاطر وتقييمها ومنح الاستشارات اللازمة لتجنبها ومعالجتها، مما يساهم في تطوير إدارة المخاطر وتفعيلها.

الكلمات المفتاحية: إدارة مخاطر؛ تدقيق داخلي؛ المعايير الدولية للتدقيق الداخلي.

Abstract :

This study aims to highlight the contribution of internal audit to the management of risks in the economic enterprise. The internal audit function is an alert tool for detecting and evaluating risks and proposing recommendations for addressing and avoiding them in the future, a case study method in economic institutions "Naftal" and its contribution to risk management.

The study found that Naftal internal audit function practices conform to international internal audit standards (IIA), contributing to risk management by giving assurances to its operations that risks have been properly assessed at the minimum acceptable level of the organization.

Keywords: risk management; internal audit; International Standards for Internal Auditing

Résumé :

Cette étude vise à mettre en évidence la contribution de l'audit interne à la gestion des risques dans les institutions économiques. Afin de prendre note du sujet de l'étude, l'approche analytique descriptive a été suivie dans l'aspect théorique en abordant les concepts et la méthodologie de

* المؤلف المراسل

¹ Kenoucha abdelouahab, University of Constantine 2 -Abdelhamid Mehri, Star Marketing Laboratory: Algeria, abdelouahab.kenoucha@univ-constantine2.dz

l'audit interne et des pratiques de gestion des risques dans les institutions économiques, et une étude de cas sur l'aspect appliqué au niveau de l'établissement "Naftal".

L'étude a révélé que les pratiques de la fonction d'audit interne sont conformes à les normes internationales internes (IIA), ce qui contribue à la gestion des risques en donnant à ses activités l'assurance que les risques ont été correctement évalués au niveau minimum acceptable de l'organisation, en plus de contribuer à l'identification, à l'évaluation et aux conseils pour les éviter et y faire face, contribuant ainsi au développement de la gestion et de l'efficacité des risques.

.Mots clés : Gestion des risques ; Audit interne ; Normes internationales d'audit interne .

مقدمة

تعيش المؤسسات الاقتصادية في وقتنا الحالي في بيئة غير مستقرة بسبب التطورات المستمرة على أنشطتها وحجمها وبيئتها الخارجية، مما يعرضها إلى العديد من المخاطر التي يمكن أن تعرقل من تحقيق أهدافها: المخاطر الطبيعية، المخاطر التشغيلية، المخاطر التكنولوجية، المخاطر المهنية، المخاطر الجيوسياسية، المخاطر المالية وغيرها من المخاطر، مما تعين على المؤسسات البحث عن أنظمة ووظائف تساهم في حماية أصولها وضمان استمراريتها في ظل هاته المخاطر المحتملة.

تعرف إدارة المخاطر على أنها عملية منظمة توفر أفضل الممارسات من خلال توفير الأدوات والأساليب للمساعدة في تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها، والبحث عن التدابير التي يتعين اتخاذها والابلاغ عن الفرص والتهديدات التي قد تؤثر على تحقيق اهداف المؤسسة، أي أنها تضع الأدوات الملائمة والفعالة والصارمة.

ونتيجة لذلك، فإن وظيفة التدقيق الداخلي كما حددها المعهد الدولي للمدققين الداخليين (IIA) على أنها نشاط مستقل وموضوعي يعطي المؤسسة تأكيداً بشأن درجة مراقبة عملياتها ويزودها بمختلف الاستشارات بشأن كيفية تحسينها وبالتالي خلق قيمة مضافة، حيث أن وظيفة التدقيق الداخلي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقييم عملياتها بالاعتماد على طرق ممنهجة وتقديم مقترحات لتحسين فعاليتها و تحديد وتقييم ومعالجة المخاطر من خلال ابراز أوجه القصور وتقديم توصيات ووضع إجراءات واقتراح استراتيجيات جديدة لتحسين أداء المؤسسة ومساعدة تكييف ادارتها مع متطلبات مليئة بالشكوك من خلال توقع جميع أنواع المخاطر والسيطرة عليها، على هذا الأساس تتمحور إشكالية الدراسة حول:

ما مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بمؤسسة «نفطال»؟

الأسئلة الفرعية: قصد الإلمام بجوانب الموضوع تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

♦ ماهي مختلف الممارسات لوظيفة التدقيق الداخلي في مؤسسة نפטال، وما مدى توافقها للمعايير الدولية المتعارف عليها للتدقيق الداخلي؟

♦ كيف تواجه مؤسسة نפטال مختلف المخاطر التي قد تواجهها أثناء تأدية نشاطها؟

♦ كيف يساهم التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بمؤسسة نפטال؟

فرضيات الدراسة: من أجل الاجابة على الإشكالية والاسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

♦ تتبع مؤسسة نפטال المعايير الدولية للتدقيق الداخلي في ممارساتها للتدقيق الداخلي؛

♦ تقوم مؤسسة نפטال بإدارة مخاطرها من خلال العمل على تحديد وتحليل وتقييم نوع الخطر ومتابعته؛

♦ يساهم التدقيق الداخلي في الكشف عن المخاطر المحيطة بالمؤسسة وتقديم التوصيات لمعالجتها.

أهداف الدراسة: من بين أهداف هذا الموضوع نذكر ما يلي:

♦ التعرف على أهم الاتجاهات الحديثة لمتغيرات الدراسة؛

♦ توضيح مكانة وفعالية وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة؛

♦ التعرف على المخاطر التي تواجه المؤسسة وطرق مواجهتها؛

♦ محاولة ابراز مساهمة وأهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة.

المنهج المتبع: تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في كل من الجانب النظري والجانب العملي للموضوع باستعمال أسلوب دراسة حالة من خلال الاطلاع على وثائق المؤسسة وإجراء بعض المقابلات.

1- الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي على أساس المخاطر

للتدقيق الداخلي دور هام في عملية إدارة المخاطر، من خلال تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير حجم المخاطر واحتمال حدوثها والتأكد من صحتها لتقديم تأكيد معقول بأن التقييم الذي يتم على أساس التعامل مع المخاطر قد تم بشكل صحيح، وقد بين معهد المراجعين الداخليين الدور الرئيسي لنشاط التدقيق الداخلي فيما يتعلق بإدارة المخاطر من خلال تقديم خدمات تأكيدية موضوعية للإدارة العليا ومجلس الإدارة.

1-1 تعريف التدقيق الداخلي:

لقد قدمت تعريفات عديدة للتدقيق الداخلي منها:

تعريف معهد المدققين الداخليين "IIA": صدر في شهر جوان من سنة 1999، حيث عرفه على أنه "نشاط مستقل وموضوعي، والذي يعطي للمؤسسة ضمانا حول درجة التحكم في عملياتها، يقدم لها نصائح وارشادات من أجل تحسينها،

ويساهم في خلق القيمة المضافة لها، وبالتالي يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها، وذلك من خلال تقييم منهجي ونظامي، لعمليات إدارة المخاطر، الرقابة وحوكمة الشركات، وذلك بتقديم اقتراحات تساعد على التقوية والرفع من فعاليتها" (أسماء، 2018-2019، صفحة 62)، وصادق المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية "IFACI" على هذا التعريف في مارس سنة 2000.

عرفت لجنة المنظمات الداعمة لإطار الرقابة الداخلية "COSO" التدقيق الداخلي " بأنه عمليات تتأثر بمجلس إدارة المؤسسة والإدارة والأفراد الآخرين بالمؤسسة ويتم تصميمها لتعطي تأكيداً معقولاً حول تحقيق المؤسسة لأهدافها في مجالات كفاءة العمليات وفعاليتها ودقة التقارير المالية والالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها" (لظن، 2016-2017). مما سبق يتبين أن التدقيق الداخلي نشاط مستقل وموضوعي واستشاري وضع لمراقبة وتحسين عمليات المؤسسات، والمساعدة على تحقيق أهدافها من خلال اتباع مدخل موضوعي ومنظم لتقييم وتحسين فعالية إدارة المخاطر والرقابة والحوكمة، وبذلك أصبح ينظر إلى المفهوم الحديث للتدقيق الداخلي من خلال دوره في تحسين فعالية إدارة المخاطر المرتبطة بالأعمال وإضافة قيمة للمؤسسة باستثمار الفرص وتحسين العمليات وتقليل المخاطر.

1-2 أنواع التدقيق الداخلي

يساير التدقيق الداخلي حاجات المنشأة المتزايدة، ويتضح ذلك من خلال أنواعها المتعددة:

التدقيق المالي: تشمل مراجعة العمليات والوثائق المالية والمحاسبية.

التدقيق الإداري: تشمل فحص الإجراءات الرقابية الخاصة بالنشاطات غير المالية والمحاسبية (عطاف، 2009).

تدقيق الالتزام: تهدف للتأكد من أن المنشأة تعمل بما يتفق مع القوانين والتعليمات المنظمة لعملها أو الالتزامات التعاقدية المفروضة عليها، بالإضافة إلى السياسات والإجراءات المقررة من الإدارة.

تدقيق نظم المعلومات: تهدف إلى اختبار أمن تشغيل بيانات نظم المعلومات ونزاهتها بالإضافة إلى البيانات التي أخرجتها هذه النظم (فريط، 2007، صفحة 111).

تدقيق الأداء: تتضمن تدقيق الفعالية وهي تدقيق برنامج أو نشاط يتعلق أساساً في الفعالية الاقتصادية لوظيفة معينة، ومراجعة البرامج وهي مراجعة برنامج أو نشاط محدد يركز على المخرجات من حيث كفاءتها. (عطاف، 2021).

التدقيق البيئي: تتضمن على تدقيق الالتزام بالقوانين الخاصة بالبيئة، مراجعة نظم إدارة البيئة بما يفيد عدم تعرض نظم العمليات الحالية لمخاطر بيئية في المستقبل، مراجعة الأضرار البيئية المستقبلية المتعلقة بتسهيلات المعالجة والتخزين والتخلص من الفضلات، مراجعة الحد من التلوث، مراجعة الالتزامات الخاصة بالبيئة، مراجعة المنتجات (الدين، 2015، صفحة 123).

1-3 التدقيق الداخلي على أساس المخاطر

1-3-1 مفهوم التدقيق الداخلي على أساس المخاطر

ويعرف التدقيق الداخلي على أساس المخاطر بأنه "نشاط تقويمي واستشاري يوفر ضمانات مستقلة وموضوعية تهدف إلى إضافة قيمة للمنشأة والعمل على تحقيق أهدافها من خلال تقديم تأكيد معقول لمجلس الإدارة على أن مخاطر المنشأة تدار بفعالية، وتقديم النصائح والتوصيات اللازمة لتحسين عملية إدارة المخاطر من ناحية أخرى" (سيد، 2016). ويوضح المعهد الدولي للمدققين الداخلي (IAA) أن المراجعة الداخلية على أساس المخاطر هي المنهجية التي تربط بين المراجعة الداخلية بالمنشأة بشكل عام وإدارة المخاطر، وتسمح بتقديم تأكيدات لمجلس الإدارة بأن عمليات إدارة المخاطر تدار بشكل فعال وأن المخاطر التي تواجهها المنشأة متحكم بها (Bank, 2015).

1-3-2 المعايير الدولية للتدقيق الداخلي المتعلقة بالمخاطر

أصدر المعهد الدولي للمدققين الداخليين مجموعة من المعايير (معايير الأداء) المتعلقة بالاتجاهات الحديثة للمراجعة الداخلية على أساس المخاطر (Auditors, 2017, pp. 1-25)، ونذكر منها:

المعيار (2000) إدارة نشاط المراجعة الداخلية: يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يدير المراجعة بفعالية من أجل ضمان إضافة قيمة للمنشأة، ويضيف نشاط المراجعة الداخلية قيمة للمنشأة والأطراف المعنية عندما يأخذ في الاعتبار الاستراتيجيات والأهداف والمخاطر ويجتهد لتوفير سبل تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة وتقديم تأكيدات بفعاليتها.

المعيار (2010) التخطيط: يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يعد خطة مبنية على أساس المخاطر من أجل تحديد أولويات نشاط المراجعة بما ينسجم مع أهداف المنشأة، ومن أجل إعداد خطة المراجعة على أساس المخاطر يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية التشاور مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة من أجل الحصول على مفهوم استراتيجيات وأهداف المنشأة، والمخاطر المرتبطة وأساليب إدارة المخاطر.

المعيار (2060) رفع تقارير إلى الدارة العليا والمجلس: يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يرفع بصفة دورية تقارير إلى الإدارة العليا والمجلس حول أهداف وصلاحيات ومسؤوليات وأداء نشاط المراجعة وفقاً لخطة عملية والتزاماً بمبادئ ميثاق الأخلاقيات المهنية والمعايير، ويجب أن تتضمن هذه التقارير المخاطر والمسائل الرقابية بما فيها مخاطر الغش والاحتيال والمسائل المتعلقة بالحوكمة وأي مواضيع أخرى تتطلب انتباه الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

المعيار (2110) الحوكمة: يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم عمليات الحوكمة في المنشأة وتقديم التوصيات المناسبة لتحسينها عبر أخذ قرارات استراتيجية وعملية، والإشراف على عمليات إدارة المخاطر والرقابة، وتعزيز الأخلاقيات والقيم المناسبة في المنشأة، وضمان فاعلية إدارة الأداء والمساءلة، وإبلاغ المعلومات حول المخاطر والرقابة إلى الجهات المناسبة، وتنسيق الأنشطة وتبادل المعلومات بين المجلس والمراجعين الخارجيين ومقدمي خدمات التأكيد الآخرين والإدارة.

المعيار (2120) إدارة المخاطر: يجب على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية إدارة المخاطر والمساهمة في تحسينها.

المعيار (2130) الرقابة: يجب أن يساعد نشاط المراجعة الداخلية المنشأة في الحفاظ على ضوابط رقابية فعلية من خلال تقييم فعاليتها وكفائتها والدفع لتحسينها المستمر، وفي تفصيل رقم (2130.ت. 1) تم تأكيد على أن نشاط المراجعة الداخلية يقوم بتقييم مدى ملاءمة وفعالية الضوابط الرقابية في التعامل مع المخاطر المتعلقة بالحوكمة والعمليات وأنظمة المعلومات.

المعيار (2500) متابعة سير العمل: يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يعد ويقوم بتعيين نظام متابعة النتائج التي تم إبلاغها إلى الإدارة، وفي تفصيل رقم (2500.ت. 1) يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يقوم بوضع خطة متابعة لرصد وضمان أن الإجراءات التي اتخذتها الإدارة قد تم تنفيذها بشكل فعال، أو أن الإدارة العليا قد قبلت المخاطر وبعد ذلك اتخاذ أي إجراء.

المعيار (2600) الإبلاغ عن المخاطر: عندما يتضح للرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن الإدارة قد قبلت بمستوى مرتفع للمخاطر غير مقبول بالنسبة للمنشأة، فعلى الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يناقش الأمر مع الإدارة، وإذا اتضح للرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن المسألة لم تحل فإن عليه إبلاغ مجلس الإدارة بذلك.

2- دراسة ميدانية بمؤسسة نפטال

1-2 نبذة عن المؤسسة محل الدراسة

أنشأت المؤسسة الوطنية لتكرير وتوزيع منتجات البترول (ERDP) بمقتضى المرسوم 80-101، المؤرخ في 1980/02/25، المعدل بالمرسوم رقم 83-112 في 1983/02/05 والمرسوم 87-189 في 1987 الذي حمل تغيير بنية نפטال، حيث وضعت تحت وصاية وزير الطاقة والمناجم، وهاته المؤسسة ERDP/NAFTAL مكلفة بتكرير وتوزيع المنتجات البترولية والتي تضم CLP (الوقود، الزيوت، العجالات المطاطية)، GPL (غاز البترول المميع) و BTM (الزفت)، وبدأت شركة نפטال النشاط في 1 جانفي 1982، و 1987 فصل نشاط التكرير عن ERDP وانقسمت هذه الأخيرة إلى شركتان وطنيتان هما:

- نفتك NAFTEC: المكلفة بتكرير المواد البترولية؛

-نفطالNAFTAL: المكلفة بتسويق وتوزيع المواد البترولية.

ومنه تغيرت الصفة القانونية لنفطال وفقا للقرار رقم 17/CAB في 1986/03/30 الذي عدل وكمل بالقرار رقم 90/CAB في 1986/11/05 الذي جعل من نفطال شركة ذات أسهم (SAP) فرع 100% من سونطراك بداية من 18 أبريل 1989، ويتألف إسم نفطال من كلمتين:

-NAFT : وتعني النفط؛

- AL : وهما الحرف الأولين من كلمة ALGERIE الجزائر.

وبالتالي فإن نفطال تعني نفط الجزائر، مقرها الاجتماعي متواجد في طريق الكثبان، الشارقة ص، ب 73 الجزائر العاصمة.

إن المهمة الرئيسية لشركة نفطال هي توزيع وتسويق المنتجات البترولية بصفة عامة إضافة إلى المهام التالية: تنظيم وتطوير نشاط استهلاك وتسويق المنتجات البترولية، تخزين ونقل كل المنتجات البترولية المسوقة على كل التراب الوطني، السهر على تطبيق واحترام المقاييس المرتبطة بالأمن الصناعي وعلى حماية البيئة وذلك من خلال إقامة علاقات مع المنظمات المختصة، متابعة ومراقبة تطبيق المخططات السنوية وكذلك المخططات التي تتجاوز السنة والتي تهدف إلى تغطية حاجيات السوق الوطنية للمنتجات البترولية.

تعتبر مؤسسة نفطال أحد الفروع المهمة لمجمع سونطراك، حيث تضم مؤسسة نفطال على 04 فروع والمتمثلة في: فرع الوقود، فرع الغاز، الفرع التجاري، فرع النشاطات والخدمات.

2-2 ممارسات التدقيق الداخلي بمؤسسة نفطال

يعتبر التدقيق الداخلي، من الأدوات الأساسية التي تستعين بها المؤسسة في مختلف مصالحها على مستوى كل فرع، يتم الاستعانة بأعمال ونتائج التدقيق الداخلي، إما لمواجهة مخاطر معينة أو اجراء تحسينات، كما يساهم التدقيق الداخلي في المؤسسة بشكل كبير في اتخاذ القرارات.

ميثاق التدقيق الداخلي في مؤسسة نفطال: يحدد هذا الميثاق دور التدقيق الداخلي وتنظيمه ومجالات تطبيقه وتدخله في المؤسسة، ويشكل اطارا لحقوق وواجبات المدققين الداخليين التي يتعين احترامها في إطار نشاطهم، كما يعرض المبادئ الرئيسية التي يجب اتباعها لسير مهام التدقيق الداخلي بالشكل صحيح

وتتمثل محتوياته فيما يلي (Naftal, Charte d'audit interne de naftal) :

تنظيم الوظيفة: يتم ترتيب وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة كما يلي:

♦ يتم توزيعها داخل كيانات المؤسسة بين الإدارة المركزية ومجموعات التدقيق على مستوى فروع الأنشطة. (هيكلية مركزية)؛

♦ تتبع إدارة التدقيق المركزي بشكل هرمي لرئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمؤسسة.

حقوق وواجبات المدققين الداخليين

أ. الحقوق:

تغطي خطة التدقيق الداخلي التي اعتمدها اللجنة التنفيذية ووافق عليها رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي جميع كياناتها، تمنح إدارة التدقيق المركزي والإدارة العليا التفويض للمدققين في مجال تدخلهم ويمنحهم الحق في الوصول إلى أي معلومات وأي شخص ضروري لإنجاز مهمتهم. باستثناء الحالات التي ينص عليها القانون، لا يمكن أن يكون هناك استثناء لأسباب تتعلق بالسرية، ويتم التعامل مع الوثائق والمعلومات الموكلة إلى المدققين الداخليين خلال مهامهم بالمستوى المطلوب من السرية والنزاهة.

ب. الواجبات: تشمل الواجبات على ما يلي:

- يعزز التدقيق الداخلي سياسة الرقابة الداخلية للشركة ويلتزم بها، والتي تنطبق على جميع هياكل المؤسسة؛
- يجب أن تمثل دائرة الرقابة المركزية ومجموعات المراجعة لمختلف الفروع للمبادئ الأساسية للمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي على وجه الخصوص، تخضع عملياتهم للامتثال لعملياتهم الرئيسية، ويجب أن يسعون جاهدين لإرضاء رؤسائهم من خلال تقديم خدمات عالية الجودة في المواعيد النهائية المتفق عليها ومن خلال إعطاء أهمية قصوى لكفاءة فرقهم ومساهمة القيمة المضافة في مهامهم.
- يراعي المدققون الداخليون المبادئ الأساسية وقواعد السلوك التي وضعها معهد المدققين الداخليين (iia)، وهي بالتحديد: **النزاهة**: نزاهة المدققين الداخليين هي أساس الثقة والمصادقية في حكمهم.
- الموضوعية**: يُظهر المدققون الداخليون أعلى درجات الموضوعية المهنية في جمع وتقييم وإبلاغ المعلومات المتعلقة بالنشاط أو العملية قيد المراجعة، ويقوم المدققون الداخليون بتقييم جميع الأمور ذات الصلة بشكل عادل ولا يتأثرون في حكمهم بمصالحهم الخاصة أو من قبل الآخرين.
- السرية**: يحترم المدققون الداخليون قيمة وملكية المعلومات التي يتلقونها، لا يفصحون عن هذه المعلومات إلا بالتراخيص المطلوبة، ما لم يلزمهم التزام قانوني أو مهني القيام بذلك.
- الكفاءة**: يستخدم المدققون الداخليون ويطبّقون المعارف والمهارات والدراية والخبرة المطلوبة للقيام بعملهم.

يجب على المدققين الداخليين معرفة واحترام مدونة أخلاقيات المهنة المعمول بها والتي تحدد هذه المبادئ الأساسية وقواعد السلوك، ويجب أن يسعوا جاهدين لتعزيز هذه القيم داخلها، ويلتزموا مثالا يحتذى به في ممارسة مهنتهم.

أنواع مهمة التدقيق على مستوى المؤسسة

- أ. المهمة المجدولة: هي مهمة مدرجة في خطة التدقيق الداخلي السنوية، ويتم التحقق من صحة هذه الخطة في المقام الأول من قبل مدير أحد الفروع ثم تقديمها إلى الإدارة المركزية للتدقيق الداخلي لتوحيدها وتقديمها إلى اللجنة التنفيذية للموافقة عليها من قبل الرئيس والمدير التنفيذي للحصول على التفويض.
- ب. المهمة المحددة أو بتكليف: يتم تحديد مهمة غير مجدولة في خطة التدقيق السنوي بشكل طارئ بناء على طلب مدير أحد الفروع.

2-3 منهجية تنفيذ مهمة التدقيق على مستوى المؤسسة

تشمل منهجية التدقيق الداخلي على مستوى المؤسسة على ثلاث مراحل أساسية، مرحلة الإعداد أو التحضير، مرحلة التنفيذ، مرحلة النتائج، ولكل مرحلة من المراحل السابقة الذكر إجراءات خاصة بها (الملحق رقم 01).

2-3-1 مرحلة التحضير: تعد من أهم مراحل مهمة التدقيق، حيث تتطلب من الفرقة المكلفة بالتدقيق التمتع بالقدرة الكبيرة على القراءة والانتباه، بالإضافة إلى معرفة جيدة للوحدة التي سيتم إخضاعها للتدقيق وبالتالي التمكن من معرفة الحصول على المعلومة، وتشمل هذه المرحلة على الإجراءات التالية:

اختيار فريق التدقيق الداخلي، تحرير رسالة المهمة أو خطاب المهمة، دراسة أولية (التعريف بنطاق المهمة)، محضر اجتماع الانطلاق، مذكرة توجيهية (تعريف بالأهداف العامة والأهداف الخاصة بالمهمة)، إعداد جدول المخاطر (تحديد المخاطر وتوجيهها)، إعداد برنامج أو خطة العمل.

وترتكز هذه المرحلة على الكشف عن مواطن الضعف التي سيتم تدقيقها من خلال مرحلة التنفيذ، ويجدر الإشارة أن هاته الإجراءات تتم على مستوى مديرية التدقيق الداخلي لفروع المؤسسة ويجب على المدققين الالتزام بكافة الإجراءات المذكورة سلفاً.

- أ. اختيار فريق التدقيق: يتألف فريق التدقيق الداخلي على مستوى المؤسسة غالباً من رئيس الفريق واثنين أو ثلاثة مدققين داخليين، حيث يلزم من الفريق المشاركة في المهمة وكذا التمتع بكامل المهارات المحددة في مجال الرقابة

والتحليل والتشخيص، وينبغي على رئيس التدقيق عند اختياره للفريق أن يراعي طبيعة المهمة، الملف الشخصي للمدققين (fiche synthèse)، فترة توافر المدققين، درجة التعاون مع رئيس الفريق لأداء المهمة.

من خلال الدراسة الميدانية تبين أن مدة المهمة تتفاوت حسب طبيعة المهمة، حيث قد تكون لبضعة أيام كما قد تصل حتى بضعة أشهر، أي حسب نطاق المهمة وعدد فريق التدقيق.

ب. **رسالة أو خطاب المهمة:** وهي عبارة عن وثيقة بتفويض المدققين لمهمة معينة وتكون موقعة من طرف رئيس الفريق، وفي حالة تحديد مهمة على مستوى أحد فروع المؤسسة فإن هاته الوثيقة تعتبر بمثابة وثيقة تعاقدية بين المديرية المركزية للتدقيق الداخلي ومديرية التدقيق للفرع، يرسل مدير التدقيق الداخلي في أجل أقصاه 15 يوم قبل تنفيذ المهمة إلى مديري الجهة التي ستخضع للتدقيق رسالة تعاقد على شكل رسالة (رسالة الكترونية أو رسالة ورقية) وهذا من أجل الإبلاغ عن المهمة التي سيتم تنفيذها على مصالحهم.

ت. **الدراسة الأولية:** وتتألف الدراسة الأولية من جمع الوثائق والمعلومات المتعلقة بالمهمة بما في ذلك الهيكل التنظيمي للجهة الخاضعة للتدقيق، ملفات المهمات المنفذة سابقا في نفس الموضوع، تقرير محافظ الحسابات، الإجراءات والتعليمات الداخلية للمؤسسة والمتعلقة بموضوع المهمة، وتتيح الدراسة الأولية لفريق التدقيق التعرف على مختلف المعلومات المتعلقة بموضوع المهمة وذلك من أجل القيام بالمهمة بشكل فعال ويضمن تحقيق أهداف المهمة، وأيضا يتيح إلى تحديد ما يلي: محضر اجتماع الانطلاق، مذكرة توجيهية، جدول المخاطر، تحديد خطة العمل. يتم إعداد محضر الاجتماع بناء على تقرير يتم تحديد فيه مختلف البنود التي نوقشت في الاجتماع من قبل فريق التدقيق، وتحدد المذكرة التوجيهية المحاور الرئيسية للفريق والتي تضيف الطابع الرسمي عليها، وتشمل هاته المذكرة الأهداف الواجب تحقيقها ومجالات المخاطر التي سيتطرق إليها المدققون استنادا إلى الاستنتاجات المعتمدة من مواطن الضعف والقوة.

ث. **إعداد جدول المخاطر:** يتم إعداده في مديرية التدقيق، تعكس هذه الخطوة إعداد فريق التدقيق لجدول إدارة المخاطر «يجب على مراجع الحسابات إجراء تقييم أولي للمخاطر للنشاط قيد المراجعة»، وفي هذا الإجراء يضع فريق التدقيق جدولا للمخاطر يكون دليلا يسترشد به في أداء المهمة لتوجيه تنفيذ المهمة بالتفصيل، ومن ثم يكون بمثابة قاعدة مرجعية يقوم فريق التدقيق على أساسها بتقييم الامتثال للتعليمات السارية على مستوى مديرية التدقيق.

ج. **إعداد برنامج العمل:** برنامج العمل وثيقة داخلية تستند إلى المذكرة التوجيهية، والغرض منها هو تحديد عمل فريق التدقيق وتوزيعه وتخطيطه ورصده عن طريق تبيان قائمة المهام التي يتعين أدائها، والتحقيقات التي يتعين إجراؤها،

والأسئلة التي يتعين طرحها، والإجراءات المطلوب اتباعها، ويجب استعراض البرنامج والتحقق منه قبل بدء العمل الميداني من جانب السلم الهرمي للفريق وإبقائه في مرحلة «إعداد المهمة».

2-3-2 مرحلة التنفيذ: في هذه المرحلة، ينتقل فريق التدقيق إلى الجهة الخاضعة للتدقيق، وتشمل هذه المرحلة على الإجراءات التالية:

أ. **اجتماع افتتاحي:** تعتبر الجلسة الافتتاحية بمثابة الانطلاق الرسمي لمهمة فريق التدقيق، يتم ذلك في موقع الجهة الخاضعة للتدقيق، وتحتوي البنود التي ستناقش في هذا الاجتماع على خمسة بنود من حيث العدد وترد على النحو التالي: عرض الفريق على مديري الجهة الخاضعة للتدقيق، عرض الغرض من إدارة التدقيق الداخلي والتعريف بسياساتها، شرح أسباب وأهداف المهمة، شرح التسلسل الزمني للجوانب المختلفة لأداء المهمة (بما في ذلك جدول المقابلات)، توفير الإمكانيات اللازمة لتنفيذ المهمة (المكتب والهاتف وما إلى ذلك).

ب. **العمل الميداني:** وهو يتمثل في إجراء الفحوص المنصوص عليها في خطة العمل، وهي تتمثل في إجراء اختبارات باستخدام عدد من الأدوات وفقا لخصائص المهمة (استبيان للرقابة الداخلية، ومطابقة الوثائق، والمراقبة المادية... الخ). يؤدي اختبار التدقيق إلى تطوير ورقة اختبار، وتحدد هذه الورقة الأهداف، وإجراءات اختبار، والنتائج والاستنتاجات التي استخلصت بعد الانتهاء من الاختبار.

ت. **الاجتماع الختامي:** يعقد بين الجهة التي روجعت وفريق التدقيق، والغرض منه هو الحصول على آراء الجهات التي خضعت للتدقيق بشأن النتائج والاستنتاجات وهذا من أجل تحرير التقرير النهائي للمهمة، وفي حالة الخلاف حول صياغة مشكلة أو مدى ملاءمة توصية ما تدرج التعليقات على فريق التدقيق والتي يوافق عليها مدير الجهة الخاضعة للتدقيق في كتاب التوصيات، ويشكل اجتماع التحقق اتفاقا على التقرير النهائي، ويسجل موقف الجهات التي روجعت في نهاية هذا الاجتماع.

2-3-3 مرحلة النتائج: وتشمل مرحلة النتائج على إعداد التقارير والتوصيات الواجبة التنفيذ وكذا متابعة التوصيات. **تقارير فريق التدقيق:**

تقرير أولي: هو تقرير أولي يعده فريق التدقيق بعد نتائج التدقيق التي تم تحديدها خلال المهمة ويتضمن: **أوراق الملاحظات:** ويتضمن ما يلي:

- مرجع: البيانات والقوانين وغيرها من العقود التي تشير إلى نتائج التدقيق.
- حقائق: نتائج التدقيق والاختفاء والمخاطر المرصودة.

- **السبب:** الأسباب التي أدت إلى حدوث أخطاء.
 - **النتيجة:** الآثار السلبية المعبر عنها من حيث المخاطر التي يمكن أن تؤثر على المهام وذلك نتيجة لعدم الامتثال لأعمال الإدارة.
 - **التوصيات:** مقترحات للقضاء على الأسباب التي تسببت في حدوث المخاطر.
- إعداد التقرير النهائي:** يتم إعداد التقرير النهائي بعد استلام أو عدم استلام التعليقات من الجهات الخاضعة للمراجعة على التقرير.
- خصائص التقرير النهائي:** من خصائص التقرير أنه تقرير نهائي مصادق عليه، هيكل هذا التقرير هو نفسه مشروع التقرير الاولي مع اختلاف بسيط، يتضمن ملخصاً موقعا من قبل رئيس التدقيق بدلاً من قائمة التوصيات، يلحق بجدول يلخص تقدم تنفيذ التوصيات.
- متابعة خطط العمل:** تضمن الهياكل المدققة تنفيذ التوصيات من خلال حصول مديرية التدقيق على معلومات حول التقدم المحرز في خطط التنفيذ.
- يسعى التدقيق الداخلي إلى تقديم خدمات عالية الجودة خاصة أثناء صياغة الاستنتاجات وعرضها من خلال تحديد أولويات التوصيات الرئيسية ومدى إلحاح تنفيذها ومن خلال السعي إلى الحد من الاضطراب المحتمل المتعلق بوجودها لدى الجهة الخاضعة للمراجعة، ويجب أن يكون أي غياب وتأخيرات في تنفيذ خطة عمل التقدم مبرراً من قبل مديري التدقيق القرعية أو الهياكل المركزية لرئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي.

2-4 دور التدقيق الداخلي في اكتشاف المخاطر وتصحيحها بالمؤسسة

لمحاولة توضيح العلاقة بين التدقيق الداخلي والمخاطر التي تواجه المؤسسة، استندنا إلى مثال عملي من خلال الاطلاع على التقرير النهائي لفريق التدقيق خلال أداء مهمتهم المندرجة ضمن خطة التدقيق السنوية لتدقيق فرع من فروع المؤسسة لسنة 2021.

وجاء هذا التقرير بالعديد من الملاحظات والتوصيات نذكر منها ما يلي:

- أ. **تنظيم الهياكل محل التدقيق:** لاحظ فريق التدقيق وجود مناصب شاغرة في قسم المالية والمحاسبة وإدارة الموارد البشرية، مع العلم أنها مدرجة ضمن الهيكل التنظيمي والمتمثلة في: محاسبين، أمين صندوق، رئيس قسم المصروفات.
- ♦ **الأسباب:** عدم الالتزام بتعويض المناصب الشاغرة بسبب الإحالة إلى التقاعد، الاستقالة، عدم تعويض المناصب الشاغرة بعد عملية الترقية.

- ♦ **النتائج:** تخفيف الضغط وتحديد المسؤولية، الصراع بين الموظفين، خطر عدم تحقق أهداف المؤسسة بعد شغور هذه الوظائف الهامة والحساسة.
- ♦ **التوصيات:** إعطاء الأولوية لتعويض المناصب من خلال التوظيف أو النقل الداخلي وهذا بإعادة توزيع الموظفين الحاليين أو الترقية.
- ب. **تسيير الموظفين:** توصل المدققون إلى العديد من الملاحظات منها: تراكم عدد كبير من العطل السنوية للسنوات السابقة، الاعتماد على مراجع كشف الحضور الجماعية دون الفردية، عدم إرفاق المستندات لتبرير الغيابات، عدم إرفاق شهادة الإقامة للموظفين المستفيدين من منحة النقل.
- ♦ **الأسباب:** التنظيم السيئ لمنح العطل، المراقبة السيئة لحضور الموظفين، عدم تحديث الملفات الإدارية.
- ♦ **النتائج:** مخاطر عدم تجديد العقود للموظفين الاحتياط (الموسمين) وعدم تسوية العطل السنوية، خطر الصراع بين الموظفين، خطر الدفع الخاطئ لعنصر من عناصر الراتب، خطر التأثير المالي على المؤسسة، ضعف نظام الرقابة الداخلي في تسيير الحضور والغياب للعمال.
- ♦ **التوصيات:** البدء في تسوية الإجازات في أقرب وقت ممكن، إنشاء ورقة حضور فردية لكل عامل من خلال آلة تسجيل الحضور بالصورة، تقديم وثائق تبرير الغيابات، التأكد من ملفات المستفيدين من منحة النقل.
- ت. **تسيير الرواتب:** من خلال تدقيق كشوفات رواتب الموظفين تم التوصل الى ما يلي:
 - زيادة 64 ساعة في رواتب بعض العمال؛
 - عدم تحصيل تعويض الضرر من أحد سائقي الشاحنات؛
 - منح تعويضات ل 4 عمال دون وثائق ثبوتية.
- ♦ **الأسباب:** نقص في الموظفين، التفسير الخاطئ لمنح قيمة ساعات العمل الإضافية، عدم التحكم في نظام تعويض الضرر.
- ♦ **النتائج:** تراكم ساعات العمل الإضافية، والأثر المالي المترتب عنها، خطر التعرض لعقوبات من طرف المسؤولين، خطر الصراع بين الموظفين، خطر الخطأ في تخصيص بنود الاجر.
- ♦ **التوصيات:** الالتزام بالقوانين الداخلية في منح الساعات الإضافية وتعويض الضرر، تعزيز الرقابة على العمل الإضافي.

ث. تسيير الإيرادات: من خلال الاطلاع على مختلف كشوفات الإيرادات لاحظ الفريق أن هناك تأخر في إرسال الشيكات للحصول، تجاوز الفترة المحددة لرفض تحصيل الشيكات من قبل البنك، عدم إمكانية تتبع تاريخ وختم الشيك وفق القوانين المعمول بها داخل دائرة المالية والمحاسبة.

♦ الأسباب: عدم التقيد بأحكام إرسال الشيك للحصول إلى البنك، التماطل في معالجة الشيكات على مستوى البنك، ضعف المراقبة على الشيكات الغير محصلة.

♦ النتائج: خطر رفض الشيك من طرف البنك، التأثير السلبي على التدفقات النقدية للمؤسسة، مخاطر الدخول في نزاع قضائي مع العملاء، خطر ضياع شيك العميل.

♦ التوصيات: ضمان الامتثال الصارم لتعليمات الإدارة بما يتعلق بتحويل الشيكات، التدخل لدى البنك لاسترداد الشيكات المرفوضة والمتأخرة عن التحصيل، تعزيز الرقابة الداخلية بين الوكالة التجارية ودائرة المحاسبة والمالية في إطار تسوية الشيكات الغير المسددة.

ج. تسيير إيرادات محطات الخدمات: لاحظ فريق التدقيق ما يلي: بعض المحطات تقوم بتسديد ما عليها على دفعة بدلا من دفعتين أي وفق ما تنص عليه التعليمات الداخلية، عدم دفع مبلغ المبيعات اليومية بشكل يومي، الإرسال المتأخر لليومية المحاسبية المرسله لدائرة المحاسبة والمالية، عدم وجود مراقبة لبعض المحطات لليومية المحاسبية من طرف الوكالة التجارية.

♦ الأسباب: عدم التحكم ومراقبة إيصالات الدفع المتعلقة بمحطات الخدمات، الضعف المتعلق بالمراقبة على اليومية المحاسبية من طرف الوكالة التجارية.

♦ النتائج: خطر الاختلاس، عدم أمن الأموال، مخاطر التأثير المالي، خطر أثر ضياع اليومية المحاسبية للمحطات (وثيقة ثبوتية).

♦ التوصيات: إلزام الوكالة التجارية بإعلام مديري المحطات بالتقيد بالقوانين واللوائح المعمول بها لمعالجة هذه الأخطاء من خلال الدفع اليومي والتأكد من اليومية المحاسبية.

لضمان تنفيذ التوصيات في معالجة المخاطر والأخطاء المكتشفة والمذكورة في التقرير النهائي لفريق التدقيق يقوم رئيس الفريق بإرفاق التقرير بجدول متابعة تنفيذ التوصيات، وتقوم إدارة الوحدة المدققة بالرد عند تنفيذ أي تعليمات بملء الجدول وإرساله للإدارة المركزية والذي من خلاله تضمن الإدارة العليا أن الجهة الخاضعة للتدقيق قد قامت فعليا بمعالجة الأخطار والأخطاء وتنفيذ التوصيات.

3-النتائج ومناقشتها

جاءت هذه الدراسة لإبراز مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر على مستوى مؤسسة نفطال، وفيما يلي ملخص لأهم النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة:

- تتوافق الممارسات المتبعة من طرف مديرية التدقيق الداخلي على مستوى مؤسسة نفطال في أداء مهامها على المعايير الدولية لممارسة المهنة، وذلك من خلال الاعتماد على ميثاق التدقيق الداخلي والذي يحدد دور التدقيق الداخلي وتنظيمه ومجالات تطبيقه، ويعتبر أيضا إطارا مرجعيا للمدققين من خلال التعرف على حقوقهم وواجباتهم، ويحدد المبادئ الأساسية الواجب اتباعها لسير مهام التدقيق الداخلي بالشكل الصحيح؛
- تعتمد المديرية المركزية للتدقيق الداخلي على مستوى المؤسسة على وضع خطة عمل سنوية بناء على طلب مختلف الفروع التابعة لها (الاحتياجات)، وهذا الاجراء يضمن للمديرية بقياس مختلف المخاطر الممكن الوقوع فيها مستقبلا، واتخاذ تدابير لتجنبها والتقليل منها، مما تسمح أيضا خطة العمل بمعرفة مختلف الفروع والوحدات بالمهام المجدولة على مستوى مصالحهم (الفترة، موضوع المهمة، أسماء المدققين...)
- تعتمد مؤسسة نفطال على أسس منهجية مبنية على المعايير الدولية الصادرة عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين لتنفيذ المهمات وذلك من خلال المراحل المتبعة (التحضير، التنفيذ، النتائج)، حيث أن اتباع هذه المراحل يمكن فريق التدقيق من القدرة على التعرف على مختلف المخاطر وقياسها مما يؤثر إيجابا في تحقيق هدف المهمة،
- تمتلك مديرية التدقيق الداخلي في مؤسسة نفطال من خلال إعداد خطة العمل السنوية القدرة على تحديد وتقييم المخاطر التي تواجه نشاطها، وتركز الخطة على الأنشطة الأكثر تعرضا للخطر، وذلك من خلال تحديدها لمستويات الخطر المقبولة ووضع استراتيجية للتنبؤ بالمخاطر المستقبلية والقيام بالتأكد بشكل دوري من مدى الالتزام بكافة التوصيات والاقتراحات وهذا لضمان التحسن المستمر لكافة الفروع والوحدات مما يجنبها الوقوع في المخاطر.

خاتمة

يعد التدقيق الداخلي أحد الطرق والوسائل المتبعة لدراسة مختلف التهديدات المحيطة بالمؤسسة سواء داخلها أو خارجها فهو يعتبر وظيفة تقييمية إرشادية، فمن واجب المدقق الداخلي تقديم تقرير لإدارة المؤسسة حول نتائج تقدير

المخاطر وتقييم نظام الرقابة الداخلية، ومنح تأكيدات بشأن إدارتها وكذا إرشادات بكيفية معالجتها وهذا لتجنب أثارها واتخاذ قرارات إدارية ناجحة وصحيحة.

من خلال بحثنا حاولنا إبراز الهدف الرئيسي من هذا الموضوع والمتمثل في التعرف على مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، والذي أخذنا فيه كدراسة حالة مؤسسة «نفطال» لنتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة والتي تتمحور حول ما مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، وقد تم إثبات هذه الإشكالية من خلال اختبار صحة الفرضيات من خلال سرد لمختلف ممارسات التدقيق الداخلي بالمؤسسة محل الدراسة.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: تتبع مؤسسة نفطال المعايير الدولية للتدقيق الداخلي في ممارساتها للتدقيق الداخلي.

من أجل اختبار صحة الفرضية تم الاطلاع على ميثاق التدقيق الداخلي للمؤسسة حيث جاء بمراحل وأهداف أداء مهام التدقيق الداخلي بالمؤسسة وكان مضمونه مطابق لما جاء بمعايير التدقيق الدولية.

الفرضية الثانية: تقوم مؤسسة نفطال بإدارة مخاطرهم من خلال العمل على تحديد وتحليل وتقييم نوع الخطر ومتابعته. من خلال الاطلاع على تقرير نهائي لمهمة وكذا المقابلات التي أجريناها تم إثبات صحة الفرضية فالمؤسسة تقوم بتحديد الخطر وتقييمه ثم معالجته.

الفرضية الثالثة: يساهم التدقيق الداخلي في الكشف عن المخاطر المحيطة بالمؤسسة وتقديم التوصيات لمعالجتها. وهذا ما تم إثباته في هذه الدراسة كون التدقيق الداخلي يلعب دورا هام في اكتشاف المخاطر وتقديم التوصيات والتأكدات في إدارتها من خلال خطة سنوية مبنية على أساس المخاطر المحتملة.

التوصيات:

✓ تأهيل المدققين الداخليين وذلك من أجل توجيههم لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية، وتطبيق المعايير الدولية والاتجاهات الحديثة للمهنة وذلك من أجل تقديم الإضافة للمؤسسات من خلال تحسين كفاءه عمليات إدارة المخاطر ونظامي الرقابة والحوكمة؛

✓ تطوير العنصر البشري بالمؤسسات الاقتصادية بجميع مستويات إدارتها أي اشراك كافة موظفي المؤسسات في نظام إدارة المخاطر، من خلال وضع برامج تدريبية وعقد اجتماعات تحسيسية، ودورات في الأنظمة الحديثة لمواكبة التطورات التكنولوجية سواء المالية والإدارية والتشغيلية والبيئية؛

✓ الالتزام بتطبيق المعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن المعهد الدولي للمدققين الداخليين من قبل المدققين الداخليين وهذا من أجل تحسين عمليات المؤسسات بما فيها إدارة المخاطر.

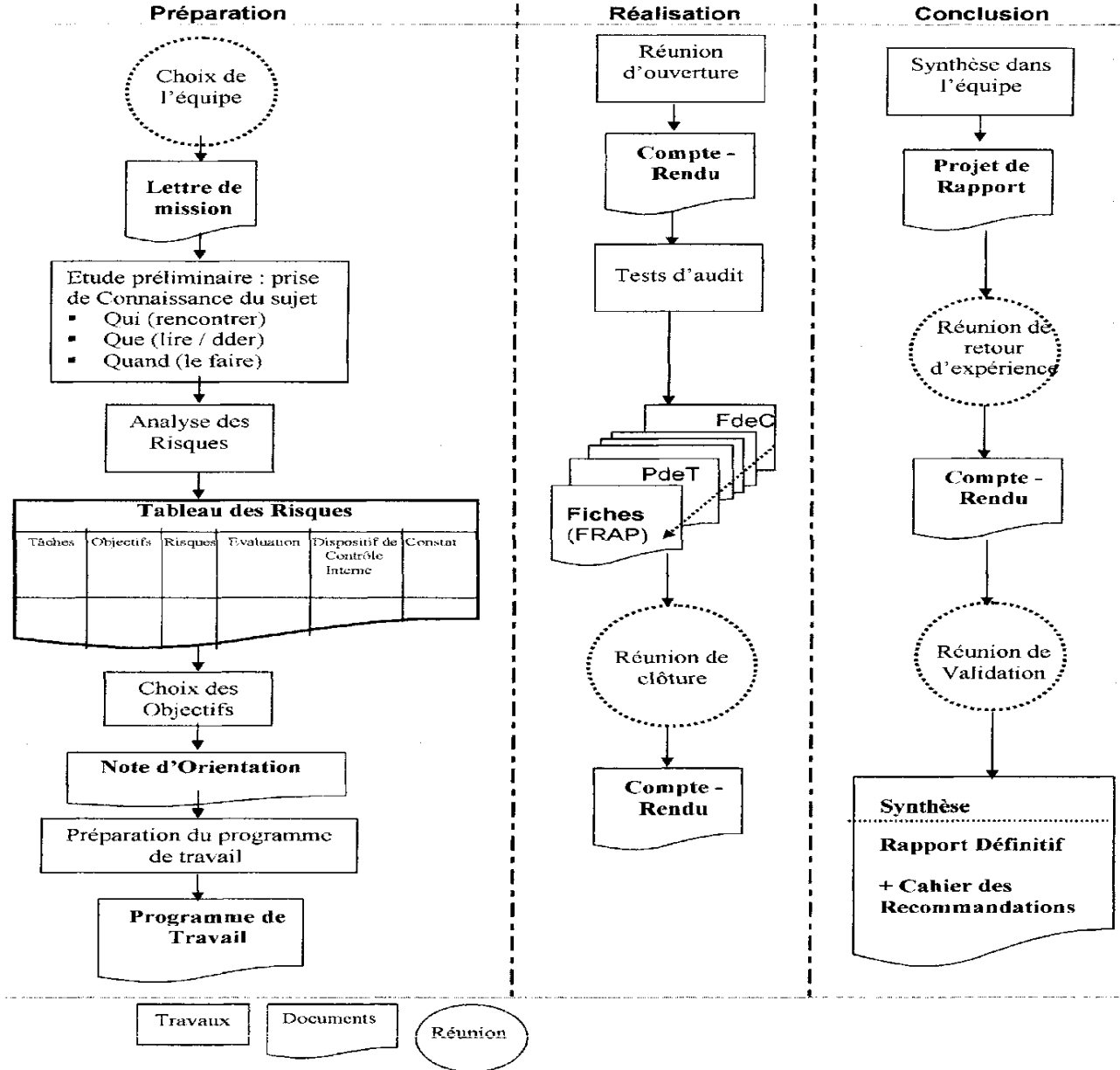
قائمة المراجع:

- . أحمد قايد، نور الدين.(2015). التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية (الإصدار الطبعة الاولى). الاردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- . القاضي وآخرون، حسين يوسف، حسين احمد دحدوح، عصام نعمة فريط. (2007). التدقيق الداخلي. دمشق، سوريا: كلية الاقتصاد.
- . جعفري أسماء. (2018-2019). التدقيق الداخلي المندمج كمدخل لتحسين الأداء في المؤسسات الصناعية الجزائرية. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف.
- . درويش، عبد الناصر محمد سيد. (2016). دور أنشطة المراجعة الداخلية في تفعيل ادارة المخاطر في شركات التأمين المصرية -دراسة ميدانية-. مجلة المحاسبة والمراجعة AUJAA، 1، 41-87.
- . سواد زاهرة عاطف. (2009). مراجعة الحسابات والتدقيق (الإصدار الطبعة الاولى). الاردن: دار الراية.
- . هيا مروان ابراهيم لظن. (2016-2017). مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم ادارة المخاطر وفق اطار COSO. فلسطين: كلية التجارة، غزة.
- . ولاء فريد حسين بن عطا. (2021). دور الاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية وأساليب إدارة المخاطر في البنوك الاسلامية. المجلة العربية للنشر العلمي (37)، 119.

- Charte d'audit interne de naftal Naftal). Charte d'audit interne de naftal d'audit interne de naftal.
- Risk Based Internal Audit. تم الاسترداد من *Garanti Bank*. (2015 ,01 01). *Garanti Bank* In Bank:
http://www.bulentsenver.com/AD477/GARANTI_SUNUM_%2020150309_AD477.pdf
- The Institue Of Internal Auditors. (2017 ,01 01). International Standars For The Professional Praticte Of Internal Auditing .*International Standars For The Professional Praticte Of Internal Auditing* .The Institue Of Internal Auditors ، The Institue Of Internal Auditors ،The Institue Of Internal Auditors: The Institue Of Internal Auditors.

الملاحق:

الملحق رقم 1: منهجية تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي في مؤسسة نفضال



الملحق رقم 2: نموذج اوراق الملاحظات (Feuilles d'observation ou FRAP)



FRAP

1/ Référentiel (IDG, Circulaires, Notes)

.....

2/ Fait :

.....

3/ Causes :

.....

4/ Conséquences :

.....

5/ Recommandation :

.....

Soumise à l'avis de l'audité :

.....

Nom :

Date :