

## انموذج مقترح لدور الرقابة الداخلية في ادارة مخاطر الاحتيال وفق معايير التدقيق الداخلي

أ.م.د. عماد محمد فرحان<sup>1</sup> ، ستار عليوي دهش المرشدي<sup>2</sup>

### المستخلص:

هدفت هذه الدراسة الى تفعيل دور الرقابة الداخلية في ادارة مخاطر الاحتيال وفق المعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين (IIA)، والأدلة الاسترشادية الصادرة عن الجهات الرقابية في العراق، والتي تنظم عمل المدققين الداخليين اتجاه مخاطر الاحتيال والفساد، باعتبار ان التدقيق الداخلي هو خط الدفاع الرئيسي والمهم للحد من الاحتيال والفساد، ولكي تكون الرقابة الداخلية فعالة لا بد ان يكون هناك التزام فعلي بمعايير التدقيق الدولية. ويمثل الاحتيال أفة للفساد في المؤسسات الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص، فلا بد من تفعيل أدوات رقابية وتقييم الرقابة الداخلية لإدارة مخاطر الاحتيال للحد من عمليات الاحتيال وعلاج مخاطرها. ونظراً لأهمية الرقابة ودورها الرئيسي في تقييم مخاطر الاحتيال تم تصميم آلية لإدارة مخاطر الاحتيال في المؤسسات الحكومية في العراق، صُممت هذه الآلية وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي، والأدلة الاسترشادية، وإدارة المخاطر المؤسسية (ERM). عمل هذه الآلية يركز على دور التدقيق الداخلي كمدير لفريق عمل متكون من ستة فئات من الموظفين ( موظفي متابعة الأمور التشغيلية، موظفي متابعة الشؤون المالية ، موظفي متابعة أصول المؤسسة، موظفي متابعة عمل المخازن، موظفي متابعة أمور النوعية بالاحتيال، موظف القانونية).

الكلمات المفتاحية : الرقابة الداخلية، إدارة مخاطر المؤسسة، الاحتيال، معايير التدقيق الداخلي

### انتساب الباحثين

<sup>2,1</sup> كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط،  
العراق، واسط، 52001

<sup>1</sup>emadmoh79@gmail.com

<sup>2</sup>sattardahash@yahoo.com

### <sup>2</sup> المؤلف المراسل

### معلومات البحث

تاريخ النشر : حزيران 2022

## A Proposed Model for the Role of Internal Control in Managing Fraud Risks in Accordance with Internal Auditing Standards

Emad Mohammed Farhan<sup>1</sup>, Sattar Oleiwi Dahash Al-Murshedi<sup>2</sup>

### Affiliation of Authors

<sup>1,2</sup> College of Administration and  
Economic, University of Wasit,  
Iraq, Wasit, 52001

<sup>1</sup>emadmoh79@gmail.com

<sup>2</sup>sattardahash@yahoo.com

### <sup>2</sup> Corresponding Author

### Paper Info.

Published: June 2022

### Abstract

This Deliberating aimed to activate the role of internal control in administering fraud risks in accordance with the international standards of internal auditing issued by the Institute of Internal Auditors (IIA), and the guides issued by the supervisory authorities in Iraq, which regulate the work of internal auditors towards the risks of fraud and corruption, considering that Internal audit is the main and important line of defense to reduce fraud and corruption, and for internal control to be effective, there must be an actual commitment to international auditing standards. Fraud is a scourge of corruption in government and private sector institutions. It is imperative to activate monitoring and evaluation tools for internal control to manage fraud risks to reduce fraud and treat its risks.

Given the importance of control and its main role in assessing fraud risks, a mechanism was designed to manage fraud risks in government institutions in Iraq. This mechanism was designed in accordance with international standards for internal auditing, guidelines, and enterprise risk management (ERM). The work of this mechanism focuses on the role of internal auditing as a manager of a work team consisting of six categories of employees (staff to follow up on operational matters, employees to follow up on financial

affairs, employees to follow up on the assets of the institution, employees to follow up on the work of stores, staff to follow up matters of fraud awareness, legal officer).

**Keywords :** Internal Control, Enterprise risk management (ERM), Fraud, Internal audit standards

### المقدمة:

نظراً للتقدم والتطورات الحاصلة في الفترة الأخيرة في الجانب التكنولوجي و الخدمي على مستوى القطاع العام و الخاص على حد سواء ، شهدت الرقابة الداخلية تطوراً في تدقيق تنفيذ السياسات و الخطط الموضوعة لتحقيق أهداف المؤسسات، بسبب ارتباطها المباشر و المساند للإدارة و دورها الرئيسي و الفعال في تقديم الاستشارات في مجال مخاطر المؤسسة ، حيث يتميز عمل الرقابة الداخلية بالشمولية على مستوى الجوانب المالية و الادارية و الفنية كافة، و ذلك من أجل التأكد من الالتزام باللوائح و القوانين و التعليمات المتبعة في ضمن إطار المؤسسات الحكومية و غير الحكومية. فضلاً عن ذلك فقد شهدت الأونة الأخيرة تركيزاً واضحاً على علاقة الرقابة و التدقيق الداخلي في تقييم مخاطر المؤسسة و ذلك من أجل الحد من الانحرافات و عمليات الاحتيال و الفساد داخل المؤسسات.

و عليه فقد دعت الحاجة لوضع آلية لإدارة مخاطر الاحتيال و الحد منه ، و تقييم الرقابة و التدقيق الداخلي لمخاطر الاحتيال، و قد تقسيم هذا البحث الى خمسة مباحث ، تضمن المبحث الأول منهجية البحث و دراسات سابقة، اما المبحث الثاني فتضمن إدارة مخاطر الاحتيال في الادبيات المالية و الرقابة ، اما المبحث الثالث فتضمن تجربة العراق في مكافحة الاحتيال ، و تضمن المبحث الرابع آلية مقترحة لإدارة مخاطر الاحتيال ، و المبحث الخامس تضمن الاستنتاجات و التوصيات.

### المبحث الأول : منهجية البحث و دراسات سابقة :

#### اولاً: منهجية البحث

#### 1- مشكلة البحث:

ما شهدته الرقابة الداخلية في الأونة الأخير من عدم امتثال للمعايير الدولية الخاصة بتنظيم عمل المدققين الداخليين و كذلك عدم الالتزام بالأدلة الاسترشادية الصادرة عن الجهات الرقابية المحلية ، أدى ذلك الى تزايد حالات الاحتيال و الفساد في القطاع الحكومي و الخاص في العراق، و هذا ما تم تأكيده في التقرير الصادر عن منظمة الشفافية العالمية في سنة 2019 بخصوص ترتيب العراق في الدول الأكثر استئراء للفساد و الاحتيال حيث

حصل على (20) درجة من اصل (100) وجاء في المرتبة (162) من اجمالي (180) دولة . و كذلك نجمت هذه الحالات بسبب عدم تقييم نظام الرقابة الداخلية لمخاطر الاحتيال لدى الكثير من المؤسسات الحكومية العراقية ، و من خلال ما سبق فيمكن القول بان المشكلة الأساسية للبحث هي قصور تقييم الرقابة الداخلية لمخاطر الاحتيال. و عليه يمكن طرح التساؤلات الآتية :-

- 1- هل يوجد تقييم للرقابة الداخلية لمخاطر الاحتيال ؟
- 2- هل يمكن اقتراح الية لإدارة مخاطر الاحتيال تعزز دور الرقابة الداخلية في تقييم تلك المخاطر، و ما مدى فعالية هذه الالية في الحد من عمليات الاحتيال ؟

### 2- اهداف البحث:

إن الهدف الرئيسي للبحث هو انشاء الية مقترحة لإدارة مخاطر الاحتيال بما يتوافق مع المعايير الدولية للتدقيق الداخلي و إدارة مخاطر المؤسسة (ERM)، و كذلك الادلة الاسترشادية المحلية للحد من الاحتيال و الفساد . و هذا يحقق الآتي :

- 1- الادراك بإدارة المخاطر المؤسسية (ERM) و دورها في إدارة مخاطر الاحتيال.
- 2- تطوير و تفعيل نظام الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية العراقية للحد من الاحتيال و الفساد من خلال المساهمة في اقتراح الوسائل و الأساليب التي تؤدي الى ذلك الغرض.

### 3- أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث الرئيسية من توضيحه لمشاكل الاحتيال ، و إدارة مخاطر الاحتيال ، فقد لوحظ بالأونة الأخيرة زيادة في الاهتمام بالدراسات الخاصة بتحليل و تقييم الرقابة الداخلية بمخاطر الاحتيال المنتشرة ، و كذلك لما للرقابة و التدقيق الداخلي من أهمية في الحفاظ على الأموال و الممتلكات لمؤسسات القطاع العام و الخاص في العراق ، كذلك تكمن الأهمية في المساهمة العلمية و العملية و التي تخدم العراق في توجيه الجهود المستقبالية لاتخاذ إجراءات تصحيحية في نظام الرقابة الداخلية من خلال اظهار نقاط الخلل و الضعف في هذا النظام. و المساهمة في تفعيل دور الرقابة الداخلية في إدارة مخاطر الاحتيال.

تهدف الدراسة الى التعرف على مفهوم الاحتيايل وطرق فحصه والحد منه. والتعرف على تصنيفات عملية فحص الاحتيايل والتعرف على الطرائق الممكنة لفحص الاحتيايل.

#### المبحث الثاني

##### اولاً: الرقابة الداخلية :

##### أ- مفهوم الرقابة الداخلية :

تعددت مفاهيم الرقابة الداخلية بحسب التوقييات الزمنية الحاصلة ، وبحسب التطورات الحاصلة في الوحدات ، فهناك مراحل عديدة لذلك المفهوم ، كانت المرحلة الأولى تسمى (مرحلة الرقابة الشخصية) في هذه المرحلة كان المفهوم للرقابة الداخلية : مجموعة من الوسائل التي تضمن الحفاظ على النقدية من الاختلاس و السرقة ، ومن ثم امتدت لتشمل بعض الأصول الأخرى أهمها المخزون ، وكانت تطبق في المنشأة الصغيرة و الفردية . ومع اتساع حجم المنشآت وتطورها ، أدى ذلك إلى اتساع عملياتها ، واتساع نطاق مجموعة الإجراءات و الضوابط الرقابية ، لتكون في مجموعها المرحلة الثانية من مفهوم الرقابة الداخلية ما كان يُطلق عليها (مرحلة الضبط الداخلي) ، و أدى ذلك الى تطور مفهوم الرقابة الداخلية: مجموعة من الوسائل و الإجراءات التي تتبناها المنشأة ، لحماية النقدية و الأصول ، و كذلك لضمان الدقة الحاسبية، للعمليات المثبتة بالدفاتر . ( زغول ، 2006 : 6 ) .

بعد ذلك اتسع مفهوم الرقابة الداخلية ، ليشمل الإجراءات والعمليات الخاصة بالكفاءة الإنتاجية و هذه المرحلة الثالثة التي تمثل ( مرحلة الكفاءة الإنتاجية ) ، و ما أشار إليه المعيار رقم (1) " AU 320 " الصادر عن ( AICPA ) في مفهوم الرقابة الداخلية في هذه المرحلة : الخطة التنظيمية، وكل الإجراءات والطرق التي تتبناها الوحدة الاقتصادية من أجل حماية أصولها ، والتأكد من صحة البيانات الحاسبية من خلال فحصها ، وما مدى أهميتها، و الاعتماد عليها في رفع الكفاءة الإنتاجية ، و التأكيد على الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة. ( بدوي ، 2011 : 26 ) . بعد ذلك حلّ مفهوم هيكل الرقابة الداخلية لتحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية في المرحلة الرابعة ، بدلا من الرقابة الداخلية باعتبار أنّ هيكل الرقابة الداخلية اكثر شمولاً . ( زغول ، 2006 : 7 ) . و كان مفهوم الرقابة الداخلية بموجبها : مجموعة من السياسات والأساليب و الإجراءات الموضوعية من قبل الوحدة الاقتصادية ، التي من خلالها يتم توفير تأكيد منطقي مقبول في أنّ أهداف الوحدة سيتم إنجازها . ( أبو سعيد ، 2017 : 25 ) .

#### 4- فرضية البحث:

يستند البحث إلى فرضية مفادها : (اعتماد الية لإدارة مخاطر الاحتيايل يسهم في تعزيز عمل الرقابة الداخلية و الحد من مخاطر الاحتيايل).

#### 5-منهج البحث:

اعتمد البحث في الجانب النظري و العملي على ما يأتي:

- 1- المنهج الاستقرائي ، و ذلك من خلال الاطلاع على اراء المصادر ذات الصلة بموضوع البحث .
- 2- المنهج التجريبي من خلال المحاولة لتطبيق آلية مقترحة لإدارة مخاطر الاحتيايل ضمن الدائرة المذكورة.

#### ثانياً: دراسات سابقة:

1- العايدي 2016 ( إطار مقترح لفحص الاحتيايل ومنعه وتعزيز الثقة بالبيانات المالية).

تضمن البحث اهداف الجانب النظري متمثلة بالتعرف على مفهوم الاحتيايل ومفهوم المعلومات الحاسبية وخصائصها وما هي خطوات وإجراءات الدورة الحاسبية ، وكذلك التعرف على مفهوم فحص الاحتيايل ومفهوم النظام الحاسبي ومكوناته ، وكذلك التعرف على الاختلاف بين فحص الاحتيايل والتدقيق . و بيان مفهوم الحاسبية ووظائفها و الإطار الفكري لها لفهم إجراءاتها . و بيان مجموعة من الأساليب لمنع الاحتيايل كالحوكمة ، الرقابة ، الشفافية وغيرها .

وتضمن البحث اهداف الجانب التطبيقي متمثلة بوضع إجراءات حاسبية تمكن من فحص الاحتيايل والحد منه بما يسهم في سد ثغرات النظام الحاسبي للشركات المساهمة العراقية. و اقتراح إطار لفحص الاحتيايل و تعزيز موثوقية البيانات المالية.

2- علي وآخرون ( 2018 ) (نموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية على وفق إطار (COSO)) هدفت الدراسة الى الوقوف على مفهوم إدارة المخاطر وأنواعها وأسس إدارتها وأليات تقييمها والإجراءات المتبعة للحد منها. كذلك بيان أهمية دور الرقابة الداخلية في رفع كفاءة الوحدات الحكومية وتطوير أدائها في ظل تطبيق مكونات (COSO).

3- Sharma & Panigrahi 2014 ( A Review of Financial Accounting Fraud Detection based on Data Mining Techniques)

استعراض الحاسبية لمنع الاحتيايل المالي على أساس تقنيات استخراج البيانات

رابعاً: التدقيق الداخلي : يُعدُّ قسم التدقيق الداخلي عنصراً مهماً للرقابة الداخلية (الباور ، 2019 : 50)، وغالباً ما يكون هناك ليس بين الكثيرين، حول مفهوم ودلالة كلاً من (الرقابة الداخلية) ، و(إجراءات الضبط الداخلي)، و(التدقيق الداخلي)، وعدها نظاماً تعني مفهوماً واحداً، إلا أنَّ هناك اختلافاً في واقع أمرها من حيث مفهومها ودلالاتها، فالرقابة الداخلية تتضمنُ مجموع النظم الموضوعية من قبل الإدارة من أجل توجيه كلاً العمليات بالصفة المطلوبة والفاعلة ، و احترام السياسات الإدارية الموضوعية وحماية الموجودات ، وضبط دقة البيانات المسجلة، وتُعدُّ إجراءات الضبط الداخلي ، وكذلك التدقيق الداخلي ، حلقات من مجموعة الوظائف، التي تشتمل عليها الرقابة الداخلية ( عنبر و كاظم ، 2018 : 2 ). " ويُعدُّ التدقيق الداخلي مثابة الحلقة الأخيرة من مجموعة إجراءات الرقابة الداخلية ، ويمكن القول بأن الرقابة الداخلية بدون التدقيق الداخلي لا تعني شيئاً ، إذ إنَّ مجرد وضع الإجراءات الخاصة بالرقابة الداخلية لا يُدُلُّ على كفاية التنفيذ وحسن الأداء إلا إذا كانت هناك أداة فعالة لتقييم هذه الإجراءات والتعرُّف على مدى فاعليتها في تحقيق أهدافها وهذه الأداة هي التدقيق الداخلي" (علي وآخرون ، 2018 : 158 ).

#### ثانياً: إدارة مخاطر الاحتيال في الادبيات المالية والرقابة

##### أولاً: معنى الخطر :

يعد مفهوم الخطر ، او المخاطرة من المفاهيم المستخدمة من قبل الناس في الحياة اليومية ، حيث يُقصد به غالباً الأوضاع او الحالات التي تتمثل بعدم اليقين من التحقق للنتائج التي يريدونها ، او ان تؤدي الى امر غير محبب للنفس، و دراسة المخاطر هي الموضوع المتناول في عدد من العلوم الاجتماعية، منها علم الإدارة المالية والتأمين ، و علم الاقتصاد ، و علم الإحصاء ، و ان لكل علم من هذه العلوم خصوصياته ونظراته للمخاطر تختلف عن باقي العلوم الأخرى . ( بلعزوز وآخرون ، 2013 : 29 ).

و كذلك عُرفت المخاطر من قبل معهد المدققين الداخليين بأنها : عدم اليقين لحدث ما يمكن أن يكون له تأثير على تحقيق الأهداف . و يتم قياس المخاطر من حيث العواقب والاحتمالية ( Hopkin ، 2017 : 16 ).

##### ثانياً: مفهوم إدارة المخاطر:

"نشأ مفهوم إدارة المخاطر للتعبير عن الحاجة الى مدخل شامل يجمع عناصر و مقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات متعالية في مواجهة المتغيرات و الأوضاع الخارجية و

أما المرحلة الخامسة (مرحلة تحقيق الأهداف المعينة ) من خلالها كان مفهوم الرقابة الداخلية : عملية تتأثر بإدارة الوحدة الاقتصادية ، و العديد من الأطراف ، و من خلالها يتم الحصول على تأكيد مناسب و ليس نهائياً في ما يتعلق بالأهداف الآتية: ثقة التقارير المالية ، و مدى الالتزام باللوائح والقوانين المالية ، و فاعلية المعلومات وكفاءتها( السامرائي ، 2016 : 19 ).

#### ب-اقسام الرقابة الداخلية:

يمكن تقسيم الرقابة الداخلية على الأقسام الآتية :  
أولاً : الرقابة الداخلية الإدارية: تتضمنُ الخطة التنظيمية والإجراءات والوسائل التي يمكن من خلالها تحقيق أكبر قدر من الكفاءة الإنتاجية ، و أيضاً تأكيد تحقيق السياسات الإدارية . و من الإجراءات التي توضع من قبل الإدارة ، لتحقيق الرقابة الإدارية ، هي الموازنات التخطيطية ، و التكاليف المعيارية ، و الرسوم البيانية و الخرائط ، و دراسة الوقت و الحركة، و التقارير الدورية ، و البرامج التدريبية للعاملين( الذنبيات ، 2015 : 180 ). و هذه الإجراءات عادةً ترتبط بطريقة مباشرة بالنواحي المالية و السجلات المحاسبية(نور الدين ، 2015 : 50).

ثانياً : الرقابة الداخلية المحاسبية : و تُمثَلُ الخطة التنظيمية ، والإجراءات التي تختبر دقة البيانات و العمليات المحاسبية المثبتة في السجلات ، و هل أنَّ هذه البيانات يمكن الاعتماد عليها ، وتحديد سلامة المعالجات المحاسبية ( نظمي و العزب ، 2012 : 135 ).  
ومن الإجراءات التي توضع من قبل الإدارة ، لتحقيق الرقابة الداخلية المحاسبية هي تحديد المسؤوليات و الفصل بين الواجبات و المتعارضة في الأقسام المالية، و استعمال لطريقة القيد المزدوج ، و حسابات المراقبة الإجمالية ، و موازين المراجعة الدورية ، و مذكرة تسوية البنك ، و نظام الجرد المستمر للمخزون(الذنبيات ، مصدر سابق : 179 ).

ثالثاً : رقابة الضبط الداخلي : و تتمثلُ بالخطة التنظيمية ، وكُلُّ وسائل التنسيق و كل الإجراءات التي تهدف إلى توفير الحماية الكافية لأصول المؤسسة من حالات الاختلاس و الضياع ، وكذلك سوء الاستعمال.(عبدالله ، 2012 ، 193 ). و تشمل تقسيم العمل، و المراقبة الذاتية ، بحيث يخضع كُلاً موظف للمراجعة من قبل موظف آخر ، وكذلك تحديد الاختصاصات و المسؤوليات، و الاستعمال لوسائل الرقابة الحدية و المزدوجة، و التأمين على الممتلكات ، و الموظفين الذين في حوزتهم العُهد(الذنبيات ، مصدر سابق : 180).

ألية وحدة بخصوص الرقابة وأهميتها للمؤسسة (الخبرو ، 2013 : 12 ) ، وتشمل العوامل التي تؤثر على بيئة الرقابة فلسفة الإدارة وأسلوب عملها، والنزاهة واسناد السلطة والقيم الأخلاقية، والالتزام بالكفاءة، والإدارة والتدقيق ، و الهيكل التنظيمي ، واسناد السلطة، والمسؤولية وسياسات وممارسات الموارد البشرية ( Gamage, et al, 2014: 28).

ثانياً وضع الأهداف: يعتبر وضع الأهداف شرط مسبق لتحديد الاحداث المحتملة التي تؤثر على تحقيق الأهداف ، اذ يجب ان يتم وضع اهداف تتسجم تدعم رسالة المؤسسة مع الحدود المقبولة للمخاطر فيها ، ويساعد وضع الأهداف على تقييم وتحديد المخاطر واتخاذ الإجراءات الواجبة لمعالجة المخاطر ، حيث تمثلت اهداف إدارة مخاطر المؤسسة من أربع فئات (Hopkin , 2010 : 59):

- 1) استراتيجية: أهداف عالية المستوى ، تتماشى مع مهمتها وتدعمها.
  - 2) العمليات: الاستخدام الفعال والكفاء لمواردها.
  - 3) إعداد التقارير: موثوقية إعداد التقارير.
  - 4) الامتثال: الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.
- ثالثاً: تحديد الاحداث: ينبغي تحديد الاحداث التي تؤثر على تحقيق اهداف المؤسسة ، و هنالك العديد من الاحداث التي تؤثر على استراتيجية المؤسسة ومن ثم ما يعوق تحقيق الاهداف ، وكجزء من إدارة مخاطر المؤسسة لا بد من تصنيف الاحداث المحتملة الى فئات ، ليتسنى للإدارة فهم العلاقات بين الاحداث ، وكذلك تعزيز المعلومات المستخدمة كأساس في تقييم المخاطر. ( COSO , 2004: 4).

رابعاً: تقييم الخطر: يعتبر تقييم الخطر من المكونات المهمة لإدارة مخاطر المؤسسة وتتمثل بعمليات الاكتشاف والتقييم وتحديد كيفية النجاح واجتياز تلك المخاطر، و هنالك مخاطر داخلية وخارجية تمنع تحقيق الأهداف ، يجب على الإدارة وضع التدابير اللازمة لمنع هذه المخاطر (Gamage ,et al, 2014, 28).

خامساً: الاستجابة او معالجة الخطر: تقع على عاتق الإدارة المسؤولية في إجراء استعراض لاهم المخاطر المحتملة والاثار المترتبة عليها ، مع اعطاء تصور واضح في التكاليف والمنافع المترتبة من تطوير استراتيجية مناسبة لمعالجة المخاطر، و هنالك أربع أدوات لمواجهة المخاطر ومعالجتها، تمت الإشارة إليها في اطار إدارة المخاطر تتمثل في ( تجنب الخطر ، تخفيض الخطر، مشاركة الخطر، قبول الخطر).

سادساً: الأنشطة الرقابية: من خلالها يتم التأكد بأن التعليمات المصممة من قبل الإدارة تكون فعالة في تنفيذ الإجراءات

الداخلية المحيطة بها و تجنبها العديد من المخاطر " (الوردات ، 2014 : 665 ) ، و بما ان المخاطر هي أحداث محتملة يمكن أن تؤثر على تحقيق أهدافها. اذ إدارة المخاطر تتعلق بفهم طبيعة مثل هذه الأحداث ، وحيثما تمثل التهديدات ، تضع خطاً إيجابياً للتخفيف منها (Doody, 2008:17).

### ثالثاً: إدارة مخاطر المؤسسة (ERM) :

بدأ الاهتمام بإدارة مخاطر المؤسسة حديثاً وذلك بسبب المخاطر الكثيرة التي تواجه المؤسسات ، اذ قامت لجنة (COSO) في عام 2002 بنشر ملخص للمفاهيم الرئيسية للاطر المتكامل في إدارة مخاطر المؤسسة (Enterprise Risk Management)، ومختصرها (ERM) ، و المعدل عام 2004 ، حيث حددت ثمانية مكونات لها ، و أربعة اهداف ، إدارة مخاطر المؤسسة هي أكثر من مجرد مجموعة من القواعد ، إنها عملية تتأثر بإدارة المؤسسة ، والموظفين ، التي يتم تطبيقها في وضع الإستراتيجية عبر المؤسسة. تم تصميمه (ERM) لتحديد الاحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة، والإدارة، والسمة الرئيسية التي تميز إدارة المخاطر المؤسسية عن ما يمكن اعتباره إدارة المخاطر التقليدية هي النهج الأكثر تكاملاً أو كلياً الذي يتم اتباعه في إدارة المخاطر. (Stamler et al , 2014 : 177-179).

و قد عُرفت (ERM) من قبل معهد المدققين الداخليين (IIA) بانها : نهج صارم ومنسق لتقييم الاستجابة لجميع المخاطر التي تؤثر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمالية للمنظمة.

و كذلك عرفها ( COSO ) بانها : عملية يتم تنفيذها من قبل مجلس إدارة الكيان والإدارة والموظفين الآخرين ، ويتم تطبيقها في وضع الإستراتيجية وعبر المؤسسة ، ومصممة لتحديد الاحداث المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة ، وإدارة المخاطر لتكون ضمن حدودها للمخاطر ولتقديم تأكيد معقول فيما يتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة (Hopkin , 2017 : 98).

### رابعاً: مكونات إدارة مخاطر المؤسسة (ERM):

تتكون (ERM) من ثمانية مكونات مترابطة ، يتم من خلالها وضع السياسات والإجراءات لتحقيق اهداف المؤسسة و يمكن توضيح تلك المكونات بالاتي :

أولاً: البيئة الداخلية: "تعد بيئة الرقابة بمكانة المظلة للمكونات الأخرى، وفي حالة عدم فاعلية بيئة الرقابة ،فإن نتائج المكونات الأخرى لا تؤدي إلى ضوابط رقابية فاعلة، وتشمل بيئة الرقابة: التصرفات والسياسات والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام للإدارة

المدرء أن الهدف النهائي هو خلق ثقافة لمكافحة الاحتيال في الإدارات والوكالات. كان من المفترض أن يتم ذلك من خلال إعلان بيان مهمة القسم ، أو بيان الالتزام لتعزيز السلوك الأخلاقي في جميع أنحاء المنظمة (Smith , 2007 : 79).

" و يتطلب تطبيق إدارة المخاطر بما فيها مخاطر الاحتيال في الوحدات الحكومية، مجموعة من المتطلبات الأساسية حتى تكون فعالة ومشجعة على الابتكار، وهذه المتطلبات هي (علي ، وآخرون ، 2018 : 165-166):-

- 1) يجب إبلاغ جميع الموظفين بشكل واضح بسياسات إدارة المخاطر، وفوائد الإدارة الفعالة للمخاطر.
- 2) يجب على الإدارة الإقرار بإدارة المخاطر، ودعمها، وتعزيزها، وتشجيعها.
- 3) يجب أن تدعم ثقافة الإدارة التفكير المدروس من خلال الابتكار.
- 4) يجب أن تكون إدارة المخاطر جزءاً لا يتجزأ من عمليات الإدارة في الوحدات الحكومية.
- 5) يجب يتم أن ربط إدارة المخاطر بتحقيق الأهداف بشكل وثيق.
- 6) ضرورة المساءلة سواء كانت على نطاق محدود أو على نطاق واسع الوحدة.
- 7) يجب أن يعمل المدققون الداخليون على إيجاد فرص محددة تمكن من تطبيق أسرع لعملية إدارة المخاطر عبر المنظمة"

**سادساً: دور الرقابة و التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية في إدارة مخاطر الاحتيال :**

يمثل الاحتيال مشكلة خطيرة ومنتامية في العديد من المؤسسات، حيث تحدث فرص الاحتيال في تلك المؤسسات التي لديها ضعف في الامتثال للضوابط الداخلية. وأن الضوابط الداخلية غير الكافية والضعيفة تتيح فرصاً للأفراد لارتكاب ممارسات غير أخلاقية والاحتيال في المؤسسة. ومن الضروري التحقيق في هذه المشكلة بشكل أعمق من أجل الحصول على أنظمة رقابة داخلية أفضل. ومن ناحية أخرى أن الرقابة الداخلية الفعالة يمكن أن تقلل الاحتيال والخطأ البشري ، وأخيراً تضيف القيمة إلى المؤسسة نفسها (Bach, et al , 2018 : 681). "وتركز عمليات تدقيق الاحتيال على منع الاحتيال أو على التحقيق في حالات الاحتيال المحتملة وتتضمن السيناريوهات الآتية:

- أ- منع الاحتيال : وذلك من خلال : كشف نقاط الضعف التنظيمية والعملياتية المشبهة فيها ، و التحديد الدقيق لنقاط الضعف المعروفة.
- ب- التحقيق في الاحتيال من خلال : التحقيق في اتهامات مجهولة المصدر من دون دليل أو دليل ، والتحقيق في المعلومات الخاصة

والسياسات ، كذلك تساعد المؤسسة على التأكد بان تدابير معالجة المخاطر تم تطبيقها بفعالية (4: COSO , 2004).

سابعاً: المعلومات والاتصال: تركز المعلومات والاتصالات على طبيعة وجودة المعلومات اللازمة للرقابة الفعالة التي تستخدمها الأنظمة لتطوير مثل هذه المعلومات ، والتقارير اللازمة لتوصيلها بشكل فعال. المعلومات المطلوبة على جميع مستويات المؤسسة لمساعدة الإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة . يتم استخدام المعلومات من قبل أطراف داخلية، وكذلك أطراف خارجية. يجب توصيل هذه المعلومات من أعلى إلى أسفل المستوى الذي يحتاجها في شكل وفي إطار زمني يساعدهم على القيام بمسؤولياتهم. ثامناً: المراقبة: أنشطة الرقابة هي أدوات - يدوية وآلية - تساعد على منع أو تقليل المخاطر التي يمكن أن تعيق تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها. يجب أن تنشئ الإدارة أنشطة رقابة لتحقيق أهداف ورسالة المنظمة بفعالية وكفاءة. و أنشطة المراقبة هي السياسات والإجراءات التي تساعد على ضمان اتخاذ الإجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر التي ينطوي عليها تحقيق أهداف الكيان. وبناءً عليه ، فإن أنشطة الرقابة ذات الصلة بالتدقيق تشمل (مراجعة الأداء، معالجة المعلومات ، التحكم المادي ، الفصل بين الواجبات) (Gamage, et al, 2014, 29).

#### خامساً: إدارة مخاطر الاحتيال:

أصدر معهد المدققين الداخليين (IIA) إلى جانب جمعية مدققي الاحتيال المعتمدين (ACFE) والمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين المعتمدين (AICPA) في أبريل 2008 ، إرشادات جديدة لمساعدة المؤسسات على تعزيز قدراتها في إدارة مخاطر الاحتيال. التقرير بعنوان إدارة مخاطر الأعمال من الاحتيال: دليل عملي ويقدم إرشادات رئيسية في منع الاحتيال في المؤسسة ، بما في ذلك إرشادات حول إدارة مخاطر الاحتيال الفعالة. قدم الدليل تعريفاً جديداً للاحتيال يعلن: الاحتيال هو أي فعل أو امتناع متعمد يهدف إلى خداع الآخرين ، مما يؤدي إلى خسارة الضحية و / أو حصول الجاني على مكسب.

ويُعد اتباع نهج إدارة المخاطر للحد من حالات الاحتيال أمراً محورياً في استراتيجية المؤسسة في مكافحة الاحتيال. كما جاء في البيان: مبادئ إدارة مخاطر الاحتيال هي نفسها إدارة أي مخاطر تجارية أخرى. ولذلك ينبغي تطوير ممارسات إدارة مخاطر الاحتيال على غرار الخطوط وأطر المخاطر وأطر الرقابة الداخلية التي يتم تطويرها لتلبية متطلبات الحوكمة المؤسسية وبيان الرقابة الداخلية. وقد أوضح تقرير عام 1997 إدارة مخاطر الاحتيال: دليل

قيامهم بإدارة المخاطر فعليا." (المعايير الدولية للتدقيق الداخلي ، 2017: 13-14).

### المبحث الثالث

#### تجربة العراق في مجال مكافحة الاحتيال

لطالما شكل الفساد بكل صوره مصدر قلق و ارباك في العراق . ففي عام 1990 و بعد اجتياح الكويت ، تم فرض الحصار الدولي على العراق أدى في نهاية الامر الى حرب الخليج عام 1991، التي أدت الى الدمار في البنية التحتية العراقية ، و كذلك كانت النتائج كارثية على الاقتصاد العراقي ، فازداد الفقر ، وانخفضت رواتب القطاع العام ، واصبح الفساد مستشرياً بشكل كبير في كل مفاصل الدولة ، وكذلك أجبرت الدولة الشركات الدولية التي سمح لها في العراق ، على دفع الرشاوى من اجل منحها العقود .

و في اعقاب الحرب عام 2003 ، خضع العراق لاحتلال دولي ، و كان في وقتها سلطة التحالف المؤقتة هي السلطة العليا ، مع وجود معايير مترخية في مجال انفاق الأموال ، الامر الذي أدى الى اختفاء الأموال العراقية و كذلك مليارات الدولارات الأميركية . و في عام 2005 و بعد صياغة الدستور لم تكن هنالك محاولة جادة لمعالجة الفساد بكل اشكاله . و قد اعترف الدستور بكل من ديوان الرقابة المالية الاتحادي (الجهاز الأعلى للرقابة الذي تأسس عام 1927) ، وكذلك هيئة النزاهة ( و هي جهاز لمكافحة الفساد ، أنشئ بقرار من سلطة التحالف المؤقتة في سنة 2004 التي نص الدستور العراقي سنة 2005 على تشكيلها وفق المادة 102 ) ، لكنه لم يقدم التفاصيل الخاصة بكيفية عملهما . ومنذ عام 2005 حتى عام ، 2008 ، بقي كلا الجهازين عاجزين عن أداء عملهما ، نتيجة التدهور في الوضع الأمني . فقد اغتيل العشرات من موظفيهما ، و تركزت التقارير الصادرة عنهما تحت رحمة الغبار ، ولم تجر الاستفادة منها قط . و طيلة تلك الفترة ، لم يستدع البرلمان أيًا من المسؤولين ، لتقديم الأدلة على عجز الحكومة ، أو الفساد ، على الرغم من ان هنالك اعتقادا واسعاً بأن المليارات من الدولارات تمت سرقتها من قبل مسؤولي الحكومة ( شودي و اخرون ، 2014 : 32 ) . كذلك انشاء مكتب المفتش العام الذي أسس طبقاً لقانون المفتش العام رقم (57) لسنة 2004 ، في كل وزارة عراقية ومهمة هذه المكاتب هي : القيام بمهام التدقيق ، و كذلك التحقيقات ، ومراجعة الأداء ، لزيادة النزاهة و المحاسبية و مراقبة الوزارات ، و منع و تحديد الاحتيال ، و سوء استغلال السلطة ، و الأفعال غير القانونية ، و توصي هذه المكاتب بإجراء التحسينات على البرامج

عن الاحتيال المرتكب ( Kagermann , et al , 2008 : 136-137 ) . و يجب على المدققين الداخليين النظر في الامور الآتية فيما يتعلق بمسؤولية الكشف عن الاحتيال :

1- لكل من الإدارة و نشاط الرقابة الداخلية أدوار مختلفة فيما يتعلق بالكشف عن الاحتيال . مسار العمل الاعتيادي لنشاط الرقابة الداخلية هو فحص و تقييم مستقل لأنشطة المؤسسة كخدمة لها . و الهدف من التدقيق الداخلي في الكشف عن الاحتيال هو مساعدة أعضاء المؤسسة في أداء مسؤولياتهم بشكل فعال من خلال تزويدهم بالتحليلات و التقييمات و التوصيات و الاستشارات و المعلومات المتعلقة بالأنشطة التي تمت مراجعتها . يشمل هدف المشاركة تعزيز السيطرة الفعالة بتكلفة معقولة .

2- تتحمل الإدارة مسؤولية إنشاء و صيانة نظام تحكم فعال بتكلفة معقولة . إلى الحد الذي قد يكون فيه الاحتيال موجوداً في الأنشطة التي يتم تناولها في سياق العمل الاعتيادي كما هو محدد أعلاه ، يتحمل المدققون الداخليون مسؤولية ممارسة (الرعاية المهنية الواجبة) كما هو محدد بشكل محدد في المعيار (1220) فيما يتعلق بالكشف عن الاحتيال . و يجب أن يكون لدى المدققين الداخليين معرفة كافية بالاحتيال لتحديد المؤشرات التي قد تكون قد ارتكبت الاحتيال ، و أن يكونوا متيقظين للفرص التي قد تسمح بالاحتيال ، و تقييم الحاجة إلى تحقيق إضافي ، و إخطار السلطات المختصة ( GARA , 2004 : 171 ) .

3- و قد أشار معهد المدققين الداخليين الأمريكي في المعايير الدولية التي أصدرها ، الى مسؤولية المدقق الداخلي في إدارة مخاطر الاحتيال كما مبين في المعيار ( 2210 ت. 2 - ) "يجب أن يأخذ المدققون الداخليون في اعتبارهم عند تحديد أهداف مهمة التدقيق احتمال وجود أخطاء هامة أو عمليات احتيال أو حالات عدم تقييد أو مخاطر أخرى" (المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي ، 2017 ) . " و كذلك المعيار ( 2120 أ. 1 - ) اثناء المهمات الاستشارية يجب على المدققين الداخليين تناول المخاطر ذات العلاقة بأهداف هذه المهمات ، كما يجب ان يكونوا متنبهين لاحتمال وجود مخاطر أخرى . و المعيار ( 2120 أ. 2 - ) يجب على المدققين الداخليين استعمال معرفتهم بالمخاطر المكتسبة من خلال انجازهم للمهام الاستشارية . و ذلك عند تقييم عمليات إدارة مخاطر المؤسسة . و المعيار ( 2120 أ. 3 - ) عندما يساعد المدققون الداخليون الإدارة في وضع او تحسين عمليات إدارة المخاطر ، فانه يجب عليهم ان يمتنعوا عن الاضطلاع باي مسؤولية إدارية من خلال

أهدافها يسهم بالحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي بدرجة كبيرة" (المصدر: الدليل الاسترشادي لديوان الرقابة المالية لعام 2007).

من جانب آخر فقد فتحت هيئة النزاهة افاق جديد في اطار مكافحة الفساد وذلك من خلال التعاون مع المؤسسات الدولية ، لاسيما برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) ، و منظمة الشفافية الدولية ، لأجل حصولها على المساعدة و الدعم لإنجاز مهامها ، وتكللت هذه المساعي في المحاور الآتية:

- 1) انضمامها الى الاكاديمية الدولية لمكافحة الفساد سنة 2011.
- 2) المصادقة على انضمام العراق الى الاتفاقية العربية لمكافحة الفساد بموجب القانون رقم (94) لسنة 2012.
- 3) توليها رئاسة الشبكة العربية لتعزيز النزاهة و مكافحة الفساد.
- 4) نجاح مساعيها في مؤتمر الدول الأطراف في فيينا عام 2017 في رعاية قراراتين دوليين مهمين ، الأول المعني بالتعاون الدولي و استرداد الموجودات ، و الثاني المتعلق بمنع و مكافحة الفساد بجميع اشكاله .( تقرير خطوات هيئة النزاهة لتعزيز اجراءات مكافحة الاحتيال، 3)

كما قام ديوان الرقابة المالية الاتحادي بإصدار دليل عام 2017 الذي يمثل التعديل الأول للدليل الصادر في سنة 2007 كان الهدف الاساسي من هذا التعديل هو مساعدة المدقق الداخلي في اداء المهام الخاصة به وفق احدث المعايير و الأساليب والطرق المعتمدة، وتطبيق افضل الممارسات في مجال التقييم لفاعلية نظام الرقابة الداخلية، وضمان جودة التدقيق الداخلي، في مرحلة التخطيط، والتنفيذ، وإعداد التقارير ، ويشمل نطاق تطبيق الدليل الوحدات الحكومية الممولة من الموازنة العامة للدولة ووحدات القطاع العام الممولة ذاتياً.(المصدر: الدليل الاسترشادي لديوان الرقابة المالية الاتحادي، 2017) كذلك قام بإصدار دليل تحليل و تقييم المخاطر المؤسسية من قبل ديوان الرقابة المالية الاتحادي ، و الذي يهدف الى الحد من ظاهرة الفساد المالي و الإداري ، و تحديد الحالات التي تمثل نقاط الخلل و الضعف في الإدارة المعنية، التي تشكل احد أوجه الفساد مثل التضخم في البطالة المقنعة و في الملاك ، استغلال النفوذ و الصلاحيات وتضارب المصالح ، الهدر في الموارد ، السرقة و الاختلاس ، التلاعب ، سوء استغلال وسائل النقل ، الحصول على امتيازات غير مشروعة ، استغلال المساعدات و المنح لغير الأغراض المخصصة لها ، وجود الحسابات الدائنة الوهمية و إجراءات التسديدات الوهمية على أساسها ، التواطؤ في التعاقدات و الاحالات المخالفة للقوانين القصد منها الاستفادة المادية الشخصية ، وجود الانفاق على

المطبقة في الوزارات و سياساتها و اجراءاتها حسبما يكون مناسباً، كما يقومون بإجراء التحقيقات الإدارية ، و يملك كل مفتش عام السلطة بإحالة القضايا الى الهيئات القانونية ، لإجراء التحقيقات ، وإقامة الدعاوى الإضافية.

إن دخول العراق في العولمة من حيث التقنيات الالكترونية، ووسائل الاتصال المتطورة ، يفتح آفاقاً جديدة ، ويعطي فرصة للفاسدين للعبث بالمال العام و القيام بعمليات الاحتيال ، "مما نتج عن ذلك الاتفاقيات الدولية لمكافحة الفساد ، واهما اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد لسنة 2003 "التي انظم العراق اليها بموجب القانون 35 سنة 2007 (داود ، 2018: 3) ، و لذلك الزمت المادة (5) من اتفاقية الأمم المتحدة ، لمكافحة الفساد ، الدول الأعضاء فيها ، بوضع و ترسيخ و تنفيذ السياسات الفعالة والمنسقة لمكافحة الفساد ، تعزيز مشاركة المجتمع ، و تجسد مبادئ سيادة القانون ، و حسن إدارة الشؤون ، و الممتلكات العمومية و الشفافية و النزاهة و المساءلة ، و تنفيذاً للاتزامات الخاصة بالعراق بموجب اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، المذكورة سابقاً ، قام المجلس المشترك لمكافحة الفساد بوضع الخطة الخمسية لمكافحة الفساد ، لأول مرة في العراق اطلق عليها ( الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد 2010 – 2014 ) ، وتكون هذه بمثابة الخطة الشاملة و المفصلة و دليل العمل لمواجهة الفساد في كل المستويات ، و هذه الاستراتيجية و ان لم تذكر فيها عناصر مثلث الاحتيال بالصورة المباشرة ، الا انها قد تناولت تلك العناصر بالصورة الضمنية و ذلك من خلال التوصيات التي جاءت بها تلك الاستراتيجية لإحداث التغييرات في السياسة و الإجراءات و الأنظمة ، وخلق بيئة عمل تضيق احتمالات وقوع الاحتيال و الفساد بصورة عامة ، الهدف منها حماية الحقوق للمواطنين ، و توفير الخدمات كافة لهم ، و كذلك حماية المال العام من الضياع و الهدر.( الجيلوي ، 2012 : 3 ) . " فضلاً عن الخطة الخمسية فقد قام ديوان الرقابة المالية الاتحادي و انطلاقاً من حرصه على توفير العون للوزارات و الدوائر الغير مرتبطة بوزارة و لكون التدقيق الداخلي احد اهم عناصر الرقابة الداخلية ، بإصدار دليل تسترشد به وحدات التدقيق الداخلي في عملها و يكون اساس لعمل اقسام التدقيق الداخلي. وتم العمل به بموجب كتاب ديوان الرقابة المالية الاتحادي الذي تم تعميمه على الوزارات و الدوائر المعنية بموجب الكتاب المرقم بالعدد(5/5/3303) في 14/5/2007. اذ جاء الدليل الاسترشادي بـ ( 30 صفحة ) بين فيها مفهوم نظام الرقابة الداخلية وما يقع على عاتق الإدارة من تصميم وتنفيذ نظام رقابي داخلي متكامل وكفوء، لكي يضمن للإدارة العليا تحقيق

القوى المتنفذة والداعمة للفسادين والمفسدين. احتوى تشكيل المجلس على (12) فقرة أبرزها: الإسراع بإكمال المنظومة القانونية لمكافحة الفساد والالتزام بقيام المسؤولين في الوزارات والمؤسسات التابعة لحكومة بغداد والشخصيات السياسية في مجلس النواب بتقديم الكشوفات المالية عن حقيقة ما يمتلكونه من موارد وأموال مالية مع إلزام الوزارات بإعداد ووضع الخطط والبرامج الاقتصادية التي تساعد على الإسراع بتطبيق البنود الواردة في هيكلية تأسيس المجلس، على أن تتولى الأجهزة الرقابية مهمة المتابعة والرصد وتقييم سياسة الوزارات وفحص حقيقة الأدوات والبرامج المعدة من قبلها" (العزاز ، 2019).

<https://albasaernewspaper.com/issues-and-opinions/57776>

وفي سنة 2019 تم اصدار الدليل الاسترشادي للحد من الاحتيال ، والفساد في الجهات الحكومية ، وتم اعداد هذا الدليل لمساعدة الجهات الحكومية على إيجاد ووضع التدابير للحد من الاحتيال ، وشبهات الفساد ، ويهدف هذا الدليل الى :-

- توفير مرجع موحد للإدارات العليا في الجهات الحكومية ، يتم اعتماده عند وضع التدابير والإجراءات ، للحد من وقوع شبهات الفساد وحالات الاحتيال ، والكشف عن وقوعهما ، و كل الإجراءات التي ينبغي تنفيذها في حال ذلك .

- تقديم الدعم والمساندة للجهات الحكومية ، في تقييم وإدارة مخاطر الاحتيال والفساد بكل صوره ، بما يعزز القدرات الخاصة بتلك الجهات ، ويؤمن فاعلية نظم الرقابة الداخلية على النحو المنظم والاستباقي في تحديد العمليات والأنشطة ذات الخطر العالي ، التي قد ينجم عنها العمل الاحتيالي .

- تقديم المساعدة للجهات الحكومية على وضع السياسات للحد من الاحتيال وشبهات الفساد ، تتضمن المتطلبات والشروط وإجراءات الرقابة التي من شأنها ان تساهم في الحد منها .

وجاءت فكرة هذا الدليل من منطلق السعي المبذول من قبل ديوان الرقابة المالية الاتحادي لمواكبة التوجهات العامة على المستوى الوطني و الدولي ، الرامية لتعزيز النزاهة ، و الحد من الفساد و الاحتيال، و عكس هذه التوجهات في آليات عمله ، حيث تم وضع الهدف الاستراتيجي الأول ، ( تعزيز مبادئ النزاهة والشفافية ) ، ليكون هذا الدليل اطار يتضمن مجموعة الإجراءات التي لها دور في تعزيز قدرات الجهات الحكومية للحد من شبهات الفساد و الاحتيال و رصد وقوعهما ، و التعامل معهما ، بهدف ترسيخ السلوك المؤسسي القويم ، و المستدام ، ليكون جزءاً مهماً في منظومة الحوكمة الخاصة بمكافحة الفساد في تلك الجهات

المشاريع الوهمية و الغير موجودة اصلاً(دليل تحليل و تقييم المخاطر المؤسسية ، 2017).

فضلا عن ذلك قام الديوان بإصدار دليل مؤشرات قياس النزاهة، في الجهات الخاضعة للرقابة (مشروع النزاهة المؤسسية ) ، يأتي هذا الدليل في سياق الالية المتبعة من قبل ديوان الرقابة المالية الاتحادي في المضي قدماً نحو الإصلاح ، و بما ينسجم مع الخطة الاستراتيجية للسنوات ( 2018- 2022) التي حاولت رسم رؤى استراتيجية لتعزيز الشفافية و النزاهة ، وتبني الأدوات الفعالة لتنفيذ هذه الرؤى ، من خلال تطبيق مشروع مؤشرات قياس النزاهة في المؤسسات الحكومية ، لتحديد نقاط الضعف ، والمخاطر المحتملة في أنشطة تلك الجهات ، التي قد تتعرض لانتهاكات النزاهة ، وبالتالي المساعدة في دعم الجهود المبذولة لمكافحة الفساد ، من خلال اتباع المنهج الوقائي للنزاهة( دليل مؤشرات قياس النزاهة في الجهات الخاضعة للرقابة ، 2018 : (3).

"وقد كشف رئيس هيئة النزاهة القاضي (عزت توفيق جعفر) عن إحالة (3070) مُتهماً إلى القضاء، وأشار القاضي جعفر، خلال المؤتمر الصحفي المنعقد للإعلان عن تقرير الهيئة السنوي لعام 2018 إلى أن عدد الوزراء ومن بدرجتهم الذين تمت إحالتهم إلى القضاء خلال عام 2018 بلغ (11) وزيراً ومن بدرجته، صدر بحقهم (22) قراراً بالإحالة، و(156) من ذوي الدرجات الخاصة والمديرين العامين ومن بدرجتهم ، صدر بحقهم (224) قراراً بالإحالة(المصدر / الموقع الرسمي لهيئة النزاهة ).

فضلا عن ذلك ومن الإجراءات و الخطوات المتبعة في مجال مكافحة الفساد فقد تم صدور الامر الديواني رقم (70) لسنة 2018 الذي بموجبه تم تشكيل (المجلس الأعلى لمكافحة الفساد ) الذي يكون برئاسته ، وعضوية عضوين من مجلس القضاء الأعلى، ورئيس ديوان الرقابة المالية ، ورئيس هيئة النزاهة ، وممثل عن مكاتب المفتشين العمومي. " جاء الإعلان عن هذا المجلس بعد أن وضع العراق في المرتبة السادسة عربيا والمرتبة الثالثة عشرة عالميا ب (168) نقطة مع قائمة أكثر الدول فسادا في العالم على ضوء التقرير المالي والاقتصادي العالمي الذي يحتوي على بيانات عديدة تأسس لها منظمة الشفافية العالمية، المتكونة من (12) هيئة، أهمها البنك الدولي والمنتدى الاقتصادي العالمي، ومع بداية التشكيل لهذا المجلس احتوى على عدة مفارقات، أهمها أنه جاء بصيغة ميدانية يحاول فيها إثبات قانونية التشريع وصياغة المفردات وتحديد المهام وفق أطر اقتصادية توشح حقيقة الأوضاع السيئة في الهدر الواسع للمال العام وضياع ثروات البلاد وسيطرة

ومن الأفضل ان يكون متفرغاً ( قدر الإمكان ) بحيث يأخذ الوقت الكافي للقيام بهذه المسؤولية و يكون ارتباطه مباشرة بالمدير .

ثانياً: فريق مراقبة الاحتيال و الفساد:- و يتألف من عدد من الموظفين من ذوي المهارة و الخبرة ، و لديهم حس رقابي في الكشف عن حالات الفساد و الاحتيال، فضلاً عن إمكانية عالية في وضع الضوابط و الإجراءات التي من شأنها تخفيف المخاطر و احتمال وقوعها ، و إجراءات المقارنات بين نتائج تقييمات المخاطر للسنوات السابقة ، و تقارير الكشف عن الاحتيال و الفساد و يكون ارتباطهم برئيس فريق مراقبة الفساد و الاحتيال مباشرة . و من الأفضل ان يشمل أعضاء الفريق موظفين مثل ( موظفي التدقيق الداخلي - موظفي المحاسبة /المالية ممن لديهم دراية بعملية اعداد التقارير المالية و الضوابط المالية - الموظفين القانونيين والمسؤولين عن متابعة عمليات الامتثال لتطبيق القوانين و متابعة الالتزام - الموظفين الفنيين او الإداريين للاستفادة من معرفتهم بالعملية اليومية ).

"فضلاً عن ذلك ينبغي على الإدارة ان تؤمن التعليم المستمر لرئيس و فريق مراقبة الاحتيال و الفساد من خلال زجهم في برامج وورش تدريبية حديثة، فضلاً عن حضور الندوات و المؤتمرات ذات الصلة بسلوكيات الاحتيال و شبهات الفساد، و كيفية مواجهتها لتعزيز التواصل مع زملائهم و نظرائهم من مراقبي الفساد و الاحتيال في الجهات الأخرى، وان يكون لدى فريق العمل المعرفة الكافية في ما يخص فئات و أنواع الاحتيال الشائعة على مستوى المؤسسة التي تم ذكرها سابقاً، و عليهم تحديد مخاطر احتيال المؤسسة من خلال دراسة بيانات التشغيل و التحكم لتحديد فئات المخاطر و تقييمها، كذلك فحص المخاطر و التعرضات من منظور المحتال ، لتحديد ما يمكنه التحكم فيه أو التلاعب به لجعل الاحتيال ممكناً ، و فهم دقيق لأعراض الاحتيال و مصادر البيانات التي قد تحتوي على تلك الأعراض التنبه لحدوث الأعراض و معرفة كيفية البحث عن تلك الأعراض في البيانات "

و عليه فمن الممكن ان تكون هنالك خمسة مبادئ تنظم عمل إدارة مخاطر الاحتيال ، وكذلك بإمكانها ان تضمن هنالك إدارة مخاطر احتيال فعالة و هذه المبادئ كما موضحة بالاتي :

المبدأ الأول: لا بد من وجود برنامج لإدارة مخاطر الاحتيال ، يتضمن السياسات و الإجراءات في ما يخص الاحتيال و مخاطره . بالإضافة الى ذلك لا بد ان يكون فريق عمل إدارة مخاطر الاحتيال على وعي بالاحتيال و الرايات الحمراء .

المبدأ الثاني: ان يقوم فريق العمل بمشاركة مدير إدارة مخاطر الاحتيال بتقييم التعرض لمخاطر الاحتيال بشكل دوري ، وذلك

(المصدر: الدليل الاسترشادي للحد من الاحتيال و الفساد في الجهات الحكومية ، 2019 : 3-4 ).

## المبحث الرابع

### الآلية المقترحة لإدارة مخاطر الاحتيال

يعتبر تقييم الرقابة الداخلية لمخاطر الاحتيال امراً مهماً و ضرورياً على مستوى القطاع العام و كذلك الخاص ، سيتناول هذا المبحث تصميم وانشاء آلية مقترحة لإدارة مخاطر الاحتيال متضمنة الهيكلية الخاصة بها و المهام الخاصة بالفئات المدرجة ضمن تلك الهيكلية . و المتطلبات اللازمة لتطبيق تلك الآلية .

### 3-3-1 إدارة مخاطر الاحتيال ( الآلية المقترحة ):

تعد هذه الآلية خارطة العمل التي من خلالها ممكن التوصل الى معالجة الثغرات و المخالفات التي حُددت سابقاً ، و كذلك تعد أداة مهمة في مجال تقييم الرقابة و التدقيق الداخلي في مجال إدارة مخاطر الاحتيال ، تأتي فكرة انشاء آلية إدارة مخاطر الاحتيال على غرار المعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن (IIA) ، كذلك تستمد فكرتها على إدارة مخاطر المؤسسة (ERM) في مواجهة المخاطر الناتجة عن عمليات الاحتيال . كذلك أشار الدليل الاسترشادي الى الحد من عمليات الاحتيال و الفساد في الجهات الحكومية لعام 2019 ، الصادر عن ديوان الرقابة المالية الاتحادي الى ضرورة الوقاية من الاحتيال و شبهات الفساد من خلال بناء ثقافة مؤسسية و وضع اطار مستدام للنزاهة، و التركيز على الوعي الكافي من الإدارة في حالات الاحتيال و شبهات الفساد، و التقييم الاولي لمخاطر الفساد و الاحتيال ، و تقرير التقييم الاولي لمخاطر الفساد و الاحتيال ، و سياسة رقابة الفساد و الاحتيال و التي تتضمن (المسؤول عن وضع و تنفيذ السياسة -مضمون السياسة - التواصل - متابعة التنفيذ). كذلك حدد الدليل الأدوار والمسؤوليات الرئيسية للمعينين بوضع و تنفيذ سياسة الحد من الاحتيال ، و شبهات الفساد في الوحدات الحكومية ، و بخصوص ذلك حتم الدليل على الإدارة بأن تقوم بتحديد مستوى اداري يتألف من رئيس فريق ، و موظفين متخصصين لتنفيذ سياسة الحد من الاحتيال ، و شبهات الفساد و يتألف من :-

أولاً: رئيس فريق مراقبة الاحتيال و الفساد:- و يكون مسؤولاً عن وضع و تنفيذ السياسة، و ينبغي ان يتمتع بالمهارات و الخبرات المتركمة الناتجة عن خدمة وظيفية كافية تتيح له المعرفة الشاملة و الدراية الكبيرة بجوانب عمل الدائرة الحكومية كافة ، و مواطن خطر الفساد و الاحتيال المحتمل و وقوعها في أنشطة تلك الدائرة،

الإجراءات التصحيحية من أجل ضمان معالجة الاحتيال المحتمل، على الوجه المناسب، وكذلك الوقت المناسب. واعتماداً على المعايير الدولية للتدقيق الداخلي الصادرة عن (IIA) و اطار (ERM) وكذلك الدليل الاسترشادي للحد من عمليات الاحتيال والفساد في الجهات الحكومية الصادر عن ديوان الرقابة المالية الاتحادي، وبسبب عدم وجود اطار دولي معتمد لإدارة مخاطر الاحتيال فانه من الممكن صياغة هيكل تنظيمي مقترح لآلية ادارة مخاطر الاحتيال.

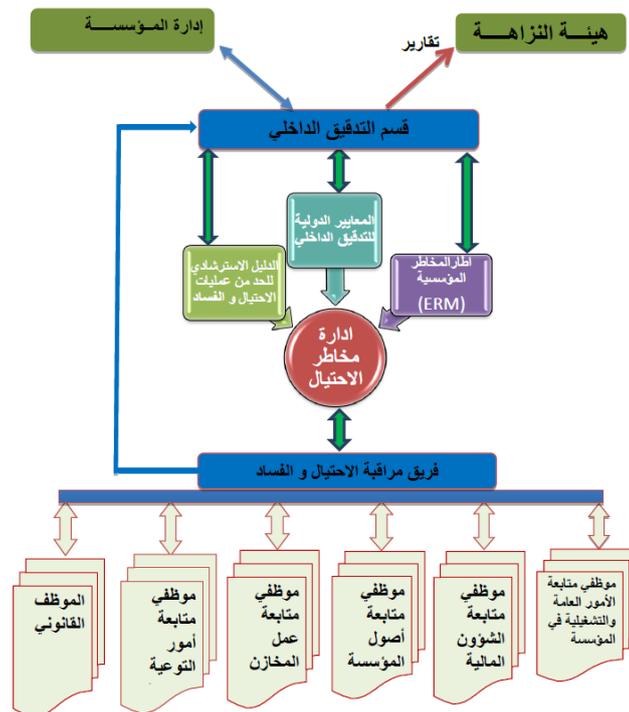
والشكل رقم (1) يمثل صياغة لذلك الهيكل متمثلاً بالجهات و الأطراف ذات العلاقة بمجال الرقابة على عمليات الاحتيال وارتباطها المباشر مع الإدارة و هيئة النزاهة الاتحادية. وتعد هذه الآلية احد المتطلبات الأساسية و الرئيسية لإدارة مخاطر الاحتيال، لما فيها من خطة عمل مبنية على توجيهات و إرشادات الجهات الدولية و المحلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية في مجال مكافحة الاحتيال والحد منه .

لتحديد المخططات و الاحداث المحتملة التي تحتاجها المؤسسة لتخفيف من عمليات الاحتيال .

المبدأ الثالث : وضع التقديرات الوقائية من اجل تجنب عمليات الاحتيال المحتملة و التخفيف من مخاطرها، لان الوقاية من الاحتيال تكون اقل كلفة و اقل خسائر من وقوع الاحتيال ، فضلا عن ذلك لا بد ان يكون موظفي المؤسسة بان هنالك جهدا و إجراءات مشددة تنفذ لمواجهة الاحتيال لتكون رادعا لمن يفكر بعملية الاحتيال. و تتضمن الوقاية أيضا بوضع الضوابط و السياسات الكفيلة بالحد من مخاطر الاحتيال المحتملة مثل فصل الواجبات و وضع سقف و حدود للتفويض.

المبدأ الرابع: القيام بوضع تقنيات الكشف عن عمليات الاحتيال الواقعة، و وضع الضوابط التي تكشف عن عمليات الاحتيال و يجب ان تكون تلك الضوابط مخفية و سرية غير واضحة .

المبدأ الخامس: لا بد ان تكون هنالك تقارير دورية للإدارة بشأن الاحتيال المحتمل، و استخدام النهج المنسق للتحقيق، و اتخاذ



الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي المقترح لآلية إدارة مخاطر الاحتيال

السلطة التشريعية، وتعمل الهيئة على المساهمة في منع الفساد ومكافحته، واعتماد الشفافية في إدارة شؤون الحكم على جميع المستويات، عن طريق (الموقع الرسمي لهيئة النزاهة الاتحادية):

و يمكن شرح وتوضيح (للهيكل التنظيمي المقترح) أعلاه كما يأتي :-

اولاً: هيئة النزاهة: الجهة الرقابية الاوسع نشاطاً و مسؤوليات و صلاحيات مقارنة بالجهات الرقابية الأخرى، حيث تتمتع بمركز قانوني و استقلال مالي و اداري، و يتم اختيار رئيسها من قبل

**ثانياً: إدارة المؤسسة:** تتمثل مهام إدارة المؤسسة بخصوص إدارة مخاطر الاحتيال بتحديد الأهداف الخاصة بالمؤسسة ، وكذلك القيام بتحديد و تعريف مخاطر الاحتيال ، و من ثم وضع الأدوات الرقابية والاستجابات الأخرى اللازمة لإدارة مخاطر الاحتيال .

**ثالثاً: قسم التدقيق الداخلي :-** تم اختيار قسم التدقيق الداخلي ليأخذ مهام رئيس فريق مراقبة الاحتيال و حسب ما ورد في الدليل الاسترشادي ، ويكون مسؤولاً عن وضع و تنفيذ السياسة، وينبغي ان يتمتع بالمهارات و الخبرات المتراكمة الناتجة عن خدمة وظيفية كافية تتيح له المعرفة الشاملة و الدراية الكبيرة بكافة جوانب عمل الدائرة الحكومية ، و مواطن خطر الفساد و الاحتيال المحتمل وقوعهما في أنشطة تلك الدائرة، و من الأفضل ان يكون متفرغاً ( قدر الإمكان ) بحيث يأخذ الوقت الكافي للقيام بهذه المسؤولية ويكون ارتباطه مباشرة بالمدير و بهيئة النزاهة بالتقارير الدورية . فضلا عن ذلك و بالاعتماد على المعايير الدولية للتدقيق الداخلي و الصادرة عن ( IIA ) ، وكذلك الاعتماد على الدليل الاسترشادي الصادر عن ديوان الرقابة المالية الاتحادي في العراق لعام (2019) هنالك إجراءات و وظائف ممكن ان يقوم بها المدقق الداخلي في مجال إدارة مخاطر الاحتيال وهي :-

- اكد المعيار (1112) على الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي تولي أدوار إضافية، زيادة على مهام التدقيق الداخلي مثل الامتثال و إدارة المخاطر .
- اكد المعيار رقم (2000) على الاخذ بنظر الاعتبار استراتيجيات المؤسسة و مخاطرها و أهدافها وتعزيز الحوكمة وإدارة المخاطر، و كذلك عمليات الرقابة وتوفير التوكيد الملانم بموضوعية .
- اكد معيار (2010) على تشاور الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة بدلا من حول إدارة المخاطر و فهم الاستراتيجيات، والزام دور الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي كمستشار فقط في حالة عدم وجود اطار لإدارة المخاطر داخل المؤسسة .
- اكد المعيار الدولي رقم (2120) من هذه المعايير على دور التدقيق الداخلي ، في تقييم فعالية العمليات الخاصة بإدارة المخاطر ، و العمل على تحسينها .
- تتحمل الإدارة مسؤولية إنشاء وصيانة نظام تحكم فعال بتكلفة معقولة. إلى الحد الذي قد يكون فيه الاحتيال موجوداً في الأنشطة التي يتم تناولها في سياق العمل العادي كما هو محدد أعلاه ، يتحمل المدققون الداخليون مسؤولية ممارسة (الرعاية المهنية الواجبة) كما هو محدد بشكل محدد في

✓ التحقيق في قضايا الفساد طبقاً لأحكام هذا القانون، بواسطة محققين، تحت اشراف قاضي التحقيق المختص، ووفقاً لأحكام قانون اصول المحاكمات الجزائية.

✓ متابعة قضايا الفساد التي لا يقوم محققو الهيئة بالتحقيق فيها، عن طريق ممثل قانوني عن الهيئة بوكالة رسمية تصدر عن رئيسها.

✓ تنمية ثقافة في القطاعين العام والخاص تقدر الاستقامة والنزاهة الشخصية واحترام اخلاقيات الخدمة العامة، واعتماد الشفافية والخضوع للمساءلة والاستجواب، عبر البرامج العامة للتوعية والتثقيف.

✓ اعداد مشروعات قوانين فيما يساهم في منع الفساد او مكافحته ورفعها الى السلطة التشريعية المختصة عن طريق رئيس الجمهورية او مجلس الوزراء او عن طريق اللجنة البرلمانية المختصة بموضوع التشريع المقترح.

✓ تعزيز ثقة الشعب العراقي بالحكومة عبر الزام المسؤولين فيها بالكشف عن ذمهم المالية، وما لهم من أنشطة خارجية واستثمارات وموجودات وهبات او منافع كبيرة قد تؤدي الى تضارب المصالح، بإصدار تعليمات تنظيمية لها قوة القانون بما لا يتعارض معه، وغير ذلك من البرامج.

✓ اصدار تنظيمات سلوك تتضمن قواعد ومعايير السلوك الاخلاقي لضمان الاداء الصحيح والسليم لواجبات الوظيفة العامة.

✓ القيام باي عمل يساهم في مكافحة الفساد او الوقاية منه بشرطين :-

أ- ان يكون ذلك العمل ضرورياً ويصب في مكافحة الفساد او الوقاية منه.

ب- ان يكون فاعلاً ومناسباً لتحقيق اهداف الهيئة".

وعليه فإن ادراج هيئة النزاهة الاتحادية بالهيكل التنظيمي يُعد امراً مهماً و داعماً فعالاً لقسم التدقيق الداخلي و كذلك تدعيم لمبدأ استقلالية المدقق الداخلي في حال وجود خرق و مخالفات احتيالية من قبل الإدارة . و بحسب ما جاء في المبحث الأول من اعلان هيئة النزاهة عن صدور أوامر استقدام وأحكام إدانة بحق عدد من مديري الدوائر في محافظة ذي قار ، ففي هذه وجود المدقق الداخلي تحت سلطة الإدارة من الممكن ان يعرضه للضغوط في عمله و من ثم انعدام الاستقلالية مؤدياً الى ضعف الرقابة. و بالنتيجة فإن اختيار هيئة النزاهة امراً ضرورياً لإتمام عمل الالية .

السابقة ، و تقارير الكشف عن الاحتيال و الفساد و يكون ارتباطهم برئيس فريق مراقبة الفساد و الاحتيال مباشرة و المتمثل بـ ( قسم التدقيق الداخلي). و على تم تصنيف هذا الفريق الى ستة فئات من الموظفين ، وبلاستعانة على قائمة الاستقصاء تم تحديد المهام لكل فئة ، و على النحو الاتي :-

- 1) **مهام موظفي متابعة الأمور العامة و التشغيلية في المنشأة:-**
  - ✓ المتابعة الدورية للنظام الداخلي في المؤسسة .
  - ✓ المتابعة الدورية لأعمال و سلوك الموظفين اثناء الدوام.
  - ✓ متابعة الالتزام بالسياسات المطبقة على أنظمة الحاسوب.
  - ✓ متابعة الالتزام بالفصل الكافي بين الوظائف.
  - ✓ متابعة لأسماء الموظفين و اعدادهم في أجهزة الحاسوب ضمن قوائم الرواتب.
  - ✓ متابعة إجراءات تدوير الموظفين .
  - ✓ متابعة إجراءات التوظيف و التحفيز و التقييم و الترفيع و التعويض و النقل أو الفصل.
  - ✓ حفظ نسخ احتياطية لقواعد البيانات تكون متواجدة لدى المدقق الداخلي.
  - ✓ تشفير للبيانات و غلق الحاسوب بأرقام سرية لا يعرفها الا الموظف المصرح له بالدخول.
  - ✓ نظام لاستلام و تسليم مفاتيح الغرف الخاصة بعمليات الدائرة التي تحتوي على الوثائق و الملفات الرسمية.
  - ✓ متابعة تطبيق نظام قياس الأداء في المؤسسة .
  - ✓ متابعة أماكن حفظ الاختام في المؤسسة.
  - ✓ متابعة تنفيذ برنامج الاجازات الاجبارية لموظفي الحسابات.
  - ✓ متابعة السجلات و تقارير اقسام المؤسسة.
  - ✓ متابعة صيانة لأجهزة الحاسوب و هل هنالك برامج مضادة للفيروسات مثبتة في تلك الأجهزة.
  - ✓ متابعة مدونة سياسات و إجراءات و صلاحيات الدخول للنظام.
  - ✓ متابعة إجراءات حفظ و فهرست واضحة للوثائق و الملفات المهمة.
  - ✓ متابعة الطلبات المقدمة من قبل الموظفين للحصول على خدمة او برامج من الدائرة ( مثل الحصول على الدواء او الحصول على رعاية صحية).
  - ✓ متابعة السياسات المكتوبة من قبل الإدارة في ما يخص مخاطر الاحتيال.
- 2) **مهام موظفي متابعة الشؤون المالية :-**
  - ✓ متابعة نظام و إجراءات حماية النقد.

المعيار (1220) فيما يتعلق بالكشف عن الاحتيال. يجب أن يكون لدى المدققين الداخليين معرفة كافية بالاحتيال لتحديد المؤشرات التي قد تكون قد ارتكبت الاحتيال ، وأن يكونوا متيقظين للفرص التي قد تسمح بالاحتيال، و تقييم الحاجة إلى تحقيق إضافي، و إخطار السلطات المختصة.

- اكد المعيار ( 2210.ت.2-) يجب أن يأخذ المدققون الداخليون في اعتبارهم عند تحديد أهداف مهمة التدقيق احتمال وجود أخطاء مهمة أو عمليات احتيال أو حالات عدم تقييد أو مخاطر أخرى.
- اكد المعيار(2120.أ.1-) اثناء المهمات الاستشارية يجب على المدققين الداخليين تناول المخاطر ذات العلاقة بأهداف هذه المهمات ، كما يجب ان يكونوا متنبهين على احتمال وجود مخاطر أخرى .
- اكد المعيار(2120.أ.2-) أنه يجب على المدققين الداخليين استعمال معرفتهم بالمخاطر المكتسبة من خلال انجازهم للمهام الاستشارية، و ذلك عند تقييم عمليات إدارة مخاطر المؤسسة .
- اكد المعيار(2120.أ.3-) عندما يساعد المدققون الداخليون الإدارة في وضع او تحسين عمليات إدارة المخاطر فانه يجب عليهم ان يمتنعوا عن الاضطلاع باي مسؤولية إدارية من خلال قيامهم بإدارة المخاطر فعلياً.
- اكد المعيار رقم (1210.ت.2-) يجب أن يتمتع المدققون الداخليون بالمعرفة الوافية التي تُمكنهم من تقييم مخاطر الاحتيال و الكيفية التي تُدير بها المؤسسة تلك المخاطر. ولكن ليس متوقعاً منهم أن تكون لديهم نفس خبرة الشخص الذي تكون مسؤوليته الرئيسية اكتشاف الاحتيال و التحقيق فيه
- اكد المعيار رقم (2120.ت.2-) على: " يجب على نشاط التدقيق الداخلي تقييم احتمال حدوث عمليات احتيال وكيفية إدارة المؤسسة لمخاطر الاحتيال .

**رابعاً: فريق مراقبة الاحتيال و الفساد :** تم ادراج ستة فئات في الهيكل المقترح تحت مسمى فريق مراقبة الاحتيال و الفساد و حسب ما ورد في الدليل الاسترشادي فان الفريق متكون من عدد من الموظفين من ذوي المهارة و الخبرة ، و تكمن المهام العامة لهذا الفريق ككل ان يكون لديهم حس رقابي في الكشف عن حالات الفساد و الاحتيال، كذلك لديهم إمكانية عالية في وضع الضوابط و الإجراءات التي من شأنها تخفيف المخاطر و احتمال وقوعها ، وقيامهم بإجراءات المقارنات بين نتائج تقييمات المخاطر للسنوات

✓ متابعة السجل الذي يتضمن معلومات تذاكر المراجعة و مطابقته مع التذاكر الصادرة و الفعلية.

#### (5) مهام موظفي متابعة أمور التوعية بالاحتيال :-

✓ متابعة نظام التوعية بالعقوبات على مرتبكي الاحتيال ) مثل إرشادات و بوسترات حول عقوبات الطرد من الوظيفة او الحبس او العقوبات القانونية الأخرى )  
✓ طباعة التقارير الخاصة بعمل الفريق أعلاه .

و لا يقتصر عمل هذه الفئة على المتابعة فقط ، بل يجب عليهم خلق ثقافة مؤسسية قوية تنبسط عمليات الاحتيال لان هذه الثقافة من اهم وسائل التوعية بالاحتيال و الكشف عنه ، و الوقاية منه.

(6) **مهام الموظف القانوني:-** تتمثل مهمة الموظف القانوني متابعة عمليات الامتثال لتطبيق القوانين و متابعة الالتزام.

ولا يقتصر عمل الموظف القانوني على العمل أعلاه فقط ، بل يمكن ان يقدم المساعدة و الدعم لرئيس فريق عمل إدارة مخاطر الاحتيال بما يتعلق في الادلة و التحقيقات بعمليات الاحتيال .

**3-2-3 تقرير مهمة إدارة مخاطر الاحتيال:** بعد انتهاء مهام فريق العمل يتم رفع تقرير الى قسم التدقيق الداخلي بدوره يقوم القسم بعملية تقييم نظام الرقابة الداخلية ، و مهامه الخاصة بإدارة مخاطر الاحتيال ويرفع تقريره الى هيئة النزاهة باعتبارها الجهة التنفيذية للعقوبات و إقامة الدعاوى ضد المتورطين بالاحتيال ، و بالوقت ذاته يرفع تقريره الى الإدارة و يمكن صياغة التقرير المقدم لتلك الجهات بالطريقة التالية :-

**أولاً: التقرير المقدم الى هيئة النزاهة:** حرصنا على ان يكون التقرير المقدم الى هيئة النزاهة هو التقرير الذي يتم رفعه أولاً، و ذلك للأسباب الآتية:

1. تأخير ارسال التقرير ممكن ان يؤدي الى التدخل في عمل إدارة مخاطر الاحتيال و تغيير النتائج.
2. ارسال التقرير الى الجهات المنفذة بصورة دورية يساعد على متابعة اعمال فريق إدارة مخاطر الاحتيال و تشجيعه لمواصلة الاعمال بصورة متواصلة.
3. يساعد التنفيذ و اجراء اللازم بأسرع وقت على كبح رغبة المشبوهين بعمليات الاحتيال في القيام بعمليات احتيال مستقبلية .
4. ارسال التقرير الى الجهة المنفذة بأسرع وقت يساعد في تعزيز الشفافية و فعالية اعمال إدارة مخاطر الاحتيال.

✓ التأكد من ان أمين الصندوق أو المشرف على استلام النقد مستقل عن التسجيل في السجلات و أعداد الشيكات.

✓ متابعة وصولات القبض غير المستعملة .  
✓ متابعة السجلات و الحسابات المالية .

✓ متابعة المطابقة بين سجل امين الصندوق و الأستاذ العام.  
✓ متابعة كشوفات الرواتب و الية اعدادها .

✓ متابعة تحديثات البرنامج المحاسبي بناءً على المستجدات التي تطرأ على النظام المالي.

✓ متابعة عمل لجان المشتريات في الدائرة و كذلك متابعة موازنة المشتريات.

✓ متابعة طلبات الشراء .

✓ متابعة عقود الشراء و السجلات الخاصة بمعلومات المجهزين.

#### (3) **مهام موظفي متابعة أصول المؤسسة:-**

✓ متابعة السجلات الخاصة بالموجودات الثابتة للمؤسسة .  
✓ متابعة السياسات الموضوعية من قبل المؤسسة بشأن استهلاك الموجودات.

✓ متابعة صيانة الآلات و المعدات و وسائل النقل و القوائم المالية الخاصة بعمليات مصاريف الوقود و الصيانة.

✓ متابعة سجلات عهدة الموجودات و التأكد من الموجودات تحت السيطرة.

#### (4) **مهام موظفي متابعة عمل المخازن :-**

✓ متابعة الحسابات و السجلات المخزنية المحدثة و القديمة.  
✓ التأكد من اختصاصات أمناء المخازن.

✓ متابعة البطاقات المخزنية .

✓ متابعة عمل لجان الفحص و الاستلام.

✓ متابعة مستندات استلام و صرف المواد.

✓ متابعة المطابقة الدورية بين بطاقات الصنف في المخازن و بطاقات قسم الحسابات المخزنية.

✓ متابعة التقارير المعدة من قبل إدارة المخازن بخصوص (المواد الراكدة، المواد التالفة و المتضررة، المواد التي تصل الى حد الطلب).

✓ متابعة نظام شطب المواد.

✓ متابعة جرد المواد المخزنية.

✓ التأكد من أن المشاركين في الجرد ليس لهم علاقة بالحيازة المخزنية و السجلات المخزنية.

✓ متابعة الوسائل الموضوعية من قبل المؤسسة لحماية المخزون.



وحدات الدائرة لضمان عدم تكوين العلاقات الاجتماعية بين فريق العمل و موظفي الدائرة مما يؤثر سلباً على أعمالهم.

#### المصادر

##### أولاً: المصادر العربية:

- المعايير الدولية ، للممارسة المهنية ، للتدقيق الداخلي، 2017 ، ترجمة مجلس حكام جمعية المدققين الداخليين في لبنان ، اشراف ناجي فياض
- بلعوز ، بن علي ، و قندوز عبد الكريم ، و حبار عبد الرزاق ، إدارة المخاطر . المشتقات المالية . الهندسة المالية ، 2013 ، ط1، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، الأردن .
- لظن ، هيا مروان إبراهيم، مدى فاعلية دور التدقيق الداخلي في تقويم إدارة المخاطر وفق اطار COSO، دراسة تطبيقية على القطاعات الحكومية في قطاع غزة ،رسالة ماجستير، 2016، كلية التجارة ، قسم المحاسبة و التمويل ، غزة.
- علي خالد صباح ، و حسين علي محسن ، و ثامر كاظم، نموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية على وفق اطار COSO، مجلة جامعة جيهان – أربيل العلمية ، اصدار خاص ، العدد:2، الجزء A- ، أيلول 2018.
- العايدي ، إبراهيم نعيم ، اطار مقترح لفحص الاحتيال و منعه و تعزيز الثقة بالبيانات المالية" بحث تطبيقي في عينة من الشركات المساهمة العراقية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية"، 2016 ، رسالة ماجستير ، جامعة كربلاء ، كلية الإدارة و الاقتصاد، علوم محاسبة.
- شودري سوجيت، ستييسي ريتشارد، مكافحة الفساد، اطر دستورية لمنطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا ، مركز العمليات الانتقالية الدستورية ، المؤسسة الدولية للديمقراطية و الانتخابات ، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2014.
- داوود محسن علي ، جرائم الفساد الاداري والمالي وفق قانون هيئة النزاهة والوقاية منها. دراسة قانونية، 2018، هيئة النزاهة ، دائرة البحوث و الدراسات.
- الدليل الاسترشادي لديوان الرقابة المالية الاتحادي، 2017
- دليل مؤشرات قياس النزاهة في الجهات الخاضعة للرقابة ، مشروع النزاهة المؤسساتية ، 2018. جمهورية العراق .

ومن خلال ما سبق من شرح تفصيلي وتوزيع للمسؤوليات والمهام بين فريق إدارة عمل الالية المقترحة لإدارة مخاطر الاحتيال والتي تساهم في تعزيز الدور الرئيسي للرقابة الداخلية في تقييم مخاطر من خلاله يمكن اثبات صحة فرضية البحث و المتضمنة (اعتماد الية إدارة مخاطر الاحتيال يساهم في تعزيز عمل الرقابة الداخلية و الحد من مخاطر الاحتيال).

#### المبحث الخامس

##### الاستنتاجات و التوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات:

- 1- غياب دور الإدارة في ما يخص دراسة وتحليل العوامل التي تؤدي الى الاحتيال و المتمثلة بمثلث الاحتيال ( الفرصة ، الضغط ، التبرير).
- 2- عدم تطبيق حقيقي بما يصدر من معايير دولية و ادلة استرشادية محلية تنظم عمل وحدات التدقيق الداخلي في ما يخص إدارة مخاطر الاحتيال
- 3- لا توجد إدارة لمخاطر الاحتيال بشكل واضح و تفصيلي محددة الصلاحيات و المهام ضمن الهيكل التنظيمي للدائرة .
- 4- لا توجد أدوات رقابية موضوعة من قبل الإدارة للوقاية من الاحتيال و مواجهة مخاطرها و علاج الاحتيال .
- 5- لا توجد خطة تنظيمية موضوعة من قبل المدقق الداخلي في ما يخص تقييم اداء الرقابة الداخلية لإدارة مخاطر الاحتيال وفق الية معتمدة و مُقرّة من قبل الإدارة .

##### ثانياً: التوصيات

- 1- لا بد من وجود نظام رقابي مصمم بالاعتماد على مكونات (ERM) ، و كذلك تطوير مفهوم الرقابة الداخلية وفقاً لإدارة المخاطر .
- 2- التأكيد على الدور الفعال و الرئيسي للرقابة الداخلية في تقييم مخاطر الاحتيال .
- 3- ضرورة الالتزام بالمعايير الدولية للتدقيق الداخلي في مجال ادارة مخاطر الاحتيال.
- 4- ضرورة انشاء الية خاصة بإدارة مخاطر الاحتيال وفقاً للمعايير الدولية للتدقيق الداخلي ، و إدارة مخاطر المؤسسة (ERM) وادراج تلك الالية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- 5- ضرورة توفير وسائل و أدوات و بناية مخصصة لإدارة مخاطر الاحتيال و التأكيد على ان تكون البناية معزولة عن اقسام

- الدليل الاستراتيجي للحد من الاحتيال و الفساد في الجهات الحكومية، 2019، ديوان الرقابة المالية الاتحادي ، جمهورية العراق.
  - الجيلاوي ، فتاح محمد حسين ، دور مثلث الاحتيال المالي في بناء استراتيجية مكافحة الفساد، 2012، دراسة قانونية .
  - الوردات ، خلف عبد الله ، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عن IIA ، 2014 ، ط 1 ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان.
  - الخيرو ، ايمان مؤيد ، تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق أنموذج COSO، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ، المجلد(19) ، العدد ( 70 ) ، 2013.
  - بدوي ، عبد السلام خميس ، اثر هيكل نظام الرقابة الداخلية وفقا لاطار COSO على تحقيق أهداف الرقابة ، دراسة حالة المنظمات الأهلية في قطاع غزة ، 2011 ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، غزة ، فلسطين.
  - أبو سعيد، يسرى محمد موسى ،العلاقة بين عناصر الرقابة الداخلية وجودة التقارير المالية ( دراسة ميدانية على المصارف العاملة في قطاع غزة ) ، 2017، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، غزة ، فلسطين.
  - 16- عنبر ، اسيل جبار ، و كاظم أمال محمود ، دور التدقيق الداخلي في فحص و تقييم نظام الرقابة الداخلية ، الدورة المقامة في ديوان الرقابة المالية الاتحادي ، المركز التدريبي لمنتسبي عدد من وزارات الدولة ، 2018 .
  - زغلول ، هشام ، نحو نظام الكتروني للرقابة الداخلية يتلاءم و أنشطة التجارة الالكترونية ، مجلة الرقابة المالية ،مجلة نصف سنوية تصدر عن المجموعة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية و المحاسبية ، تونس، العدد 49 ، كانون الأول ديسمبر 2006 .
  - نظمي ، إيهاب ، و العزب هاني ، تدقيق الحسابات ، الإطار النظري، 2012 ، ط 1 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .
  - نور الدين ، احمد قايد ، التدقيق المحاسبي وفقا للمعايير الدولية ، (2015) ، ط 1 ، دار الجنان للنشر و التوزيع ، الأردن .
  - عبدالله ، خالد امين ، التدقيق و الرقابة في البنوك ، 2012 ، ط 1 ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن .
  - الذنبيات ، علي عبد القادر ، تدقيق الحسابات في ضوء المعايير الدولية ، نظرية وتطبيق ، 2015 ، ط 5 ، دائرة المكتبة الوطنية ، عمان ، الأردن .
  - الياور ، علي عصام محمد علي ، نظام الرقابة الداخلية ، الإطار النظري و الإجراءات العملية ، 2019 ، ط 2 ، دار الدكتور للعلوم الإدارية و الاقتصادية ، بغداد ، العراق .
  - السامرائي ، محمد حامد مجيد ، اثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية ( دراسة تحليلية على شركات صناعة الأدوية الأردنية المدرجة في بورصة عمان )، 2016 ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية الأعمال.
  - علي خالد صباح ، و حسين علي محسن ، و ثامر كاظم، أنموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية على وفق إطار COSO، مجلة جامعة جيهان – أربيل العلمية ، إصدار خاص ، العدد:2، الجزء A- ، أيلول 2018.
- ثانياً: المصادر الأجنبية :**
- Bach Mirjana Pejić, & Dumičić Ksenija, Žmuk Berislav. Internal fraud in a project-based organization: CHAID decision tree analysis, 2018, University of Zagreb, Faculty of Economics and Business, Trg J. F. Kennedyja 6, 10000 Zagreb, Croatia, Published by Elsevier Ltd.
  - COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) "Enterprise Risk Management-Integrated Framework", September 2004
  - Doody Helenne, Fraud risk management A guide to good practice, 2008, second edition , University of Teeside in the UK.
  - Gamage, and Lock, Kevin L. & Fernando, AAJ, 2014 "Effectiveness Of Internal Control System In State Commercial Banks In Sri Lanka", International Journal of Scientific Research and Innovative Technology
  - GARA JOHN , Corporate Fraud , Case Studies in Detection and Prevention, 2004, Published

- by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. Published simultaneously in Canada.
- Hopkin Paul, Fundamentals of Risk Management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management, 2017, Fourth edition, Library of Congress Cataloging-in-Publication Control Number.
  - Hopkin Paul, Fundamentals of Risk Management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management, 2010, First edition, published in Great Britain and the United States by Kogan Page Limited
  - Kagermann Henning, & Kinney William, Küting Karlheinz, Internal Audit Handbook, 2008, Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
  - Sharma Anuj, & Panigrahi Prabin Kumar. A Review of Financial Accounting Fraud Detection based on Data Mining Techniques. International Journal of Computer Applications (0975 – 8887). Volume 39– No.1, February 2012.
  - Smith Geoffrey, countering fraud against the department of work and pensions: a case study in risk management, 2007, University of Portsmouth , Portsmouth , UK.
  - Stamler Rodney, & Marschdorf Hans , Possamai Mario, Fraud Prevention and Detection ,Warning Signs and the Red Flag System, 2014, by Taylor & Francis Group, LLC.

#### مواقع الانترنت:

- العناز اباد، المجلس الأعلى للفساد ، وهم المكافحة و حقيقة الالتفاف، 2019، مقال منشور على الموقع:

<https://albasaernewspaper.com/issues-and-opinions/57776>