الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون – تيارت –

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: محاسبة وجباية معمقة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية

الموسومة بـ :

التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ودوره في تحسين حوكمة الشركات دراسة حالة – بنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR–

إعداد الطالبتين :

– عايش نعيمة

– هاشمي سمية

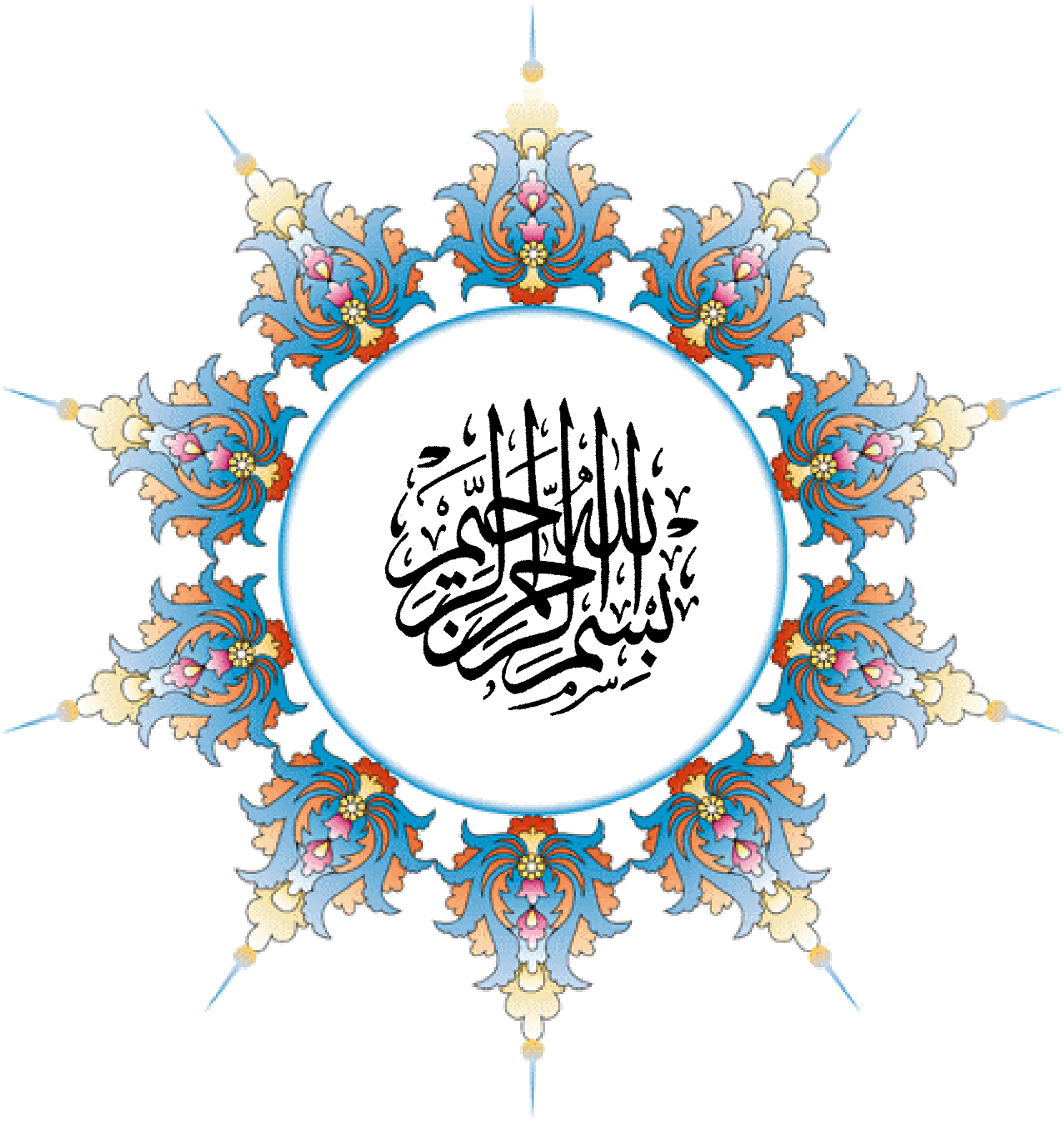
إشراف الأستاذ :

– أ.بعلاش عصام

أعضاء لجـنة المـناقشة

الاسم و اللقب	الرتبة	الصفة
بلكرشة رابح	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا
بعلاش عصام	أستاذ محاضر "ب"	مشرفا ومقررا
حسين يحي	أستاذ محاضر " أ "	مناقشا
شبلاوي ابراهيم	أستاذ مساعد " ب "	مناقشا

السنة الجامعية : 2021–2022م


بسم الله الرحمن الرحيم

شـكر وعـرفان

الشكر لله الذي خلقنا وشق بصرنا وسمعنا بحوله وقوته، نحمده حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع، فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه في علاه.

كل التقدير والإحترام الموصول بالشكر للأستاذ الفاضل الذي أشرف على هذا العمل، الدكتور بعلاش عصام على كل ما قدمه لنا من نصائح وتوجيهات قيمة أثناء متابعته لهذا البحث.

دون أن ننسى الشكر الجزيل للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تقييمهم وتقويمهم لهذا البحث.

وكذلك نشكر جميع الأصدقاء، الزملاء والزميلات وكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد ولو بكلمة تشجيع.

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع أولا وقبل كل شيء إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها، إلى أغلى إمرأة في الوجود، إلى قرة العين وجوهر الفؤاد، منبع الحنان والعطاء، إليك أهدي بصمات مشواري يا أغلى من نفسي أمي الحبيبة " فاطمة " أسمى معاني الحب أدعو الله أن يجعل كل صالح أعمالي في ميزان حسناتها.

إلى منبع الرجولة والشهامة، إلى من علمني الشموخ والطيبة وعزة النفس، إلى القلب الكبير الذي رباني ورعاني وتحمل الكثير لأجلي، إلى الذي جعلني أسمو بين الناس بالعلم، يا أغلى من روحي والدي العزيز " محمد " لك كل أسمى معاني التقدير والإحترام.

إلى من عرفت معنى الحياة معهم وكانوا سندي في كل الأوقات أخواتي وإخوتي الأعزاء، وأخص بالشكر أخواتي العزيزات اللواتي لن أستطيع أن أفيهن حقهن مهما قدمت ومهما قلت. أختي مليكة وزوجها وأطفالها: أصالة، محمد إسلام، أسماء، مراد عبد الجليل، أختي حليمة وزوجها وأطفالها: نور الهدى، عبد الرؤوف، سيرين، وأخص الحب لوليد عبد الرحمان.

إلى قدوتي في الحياة أختي خيرة

إلى سندي في الحياة أختي نصيرة

إلى توأمي ونصفي الثاني أختي صورية وطفلها محمد رضوان.

إلى إخوتي: جمال وبناته " بشرى مريم، وتوأمها مرام فاطمة "، أخي مراد، خالد ورشيد

إلى كل من يحمل لقب عايش وزوبيدة.

إلى صديقتي ورفيقة دربي التي ولدتها الأيام لتكون أختي في الحياة.

إلى رفيقتي في هذا العمل وصديقتي هاشمي سمية

إلى من يعرفني من قريب أو من بعيد

إلى كل طلبة علوم مالية ومحاسبة – تخصص محاسبة وجباية معمقة- دفعة 2022/2021

"نعيمة"

إهداء

ما أجمل أن يجود المرء بأغلى ما لديه والأجمل أن يهدي الغالي للأغلى

هذه ثمرة جهدي المتواضع أجنيها اليوم وأهديها إلى قرة عيني إلى من كلل العرق جبينه وشققت الأيام يديه إلى من عمل بكد في سبيل تعليمي حتى وصلت إلى ما أنا عليه اليوم إلى من رافقني لصعود القمة من علمني الصبر والكفاح إلى من أرفع رأسي افتخارا واعتزازا به والدي الغالي "أحمد" حفظه الله وأطال بعمره.

إلى منبع الحنان والأمان إلى من كانت دعواتها سر نجاحي إلى ست الحبايب أمي العزيزة "فاطيمة" أطال الله بعمرها.

إلى التي لطالما ساندتني في مشواري الدراسي إلى عمتي الغالية "فاطمة الزهراء" رزقها الله ما تتمنى.

إلى سندي في الحياة إلى صديق الأيام جميعها بحلوها ومرها.

إلى أخي الوحيد الغالي "هشام" حفظه الله ورعاه وسدد خطاه.

إلى أختيا الإثنتين حفظهما الله.

وإلى رفيقتي في هذا العمل "عايش نعيمة".

إلى كل طلبة قسم محاسبة وجباية معمقة، دفعة 2021/2022.

جامعة ابن خلدون / تيارت.

وإلى كل من كان لهم أثر في حياتي.

وإلى كل من أحبهم قلبي ونسيهم قلمي.

سمية

قائمة الجداول والأشكال

الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم (01.02)	أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والخارجي	44
الجدول رقم (01.03)	أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والخارجي في البنك.	70

ثانيا: قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم (01.01)	أهداف حوكمة الشركات	12
الشكل رقم (01.02)	محددات حوكمة الشركات	17
الشكل رقم (01.02)	مخطط توضيحي لأنواع التدقيق الداخلي	32
الشكل رقم (01.03)	الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	61
الشكل رقم (02.03)	الهيكل التنظيمي للوكالة المحلية للاستغلال	62

فهرس المحتويات

الملخص
الإهداء
الشكر وعرفان
قائمة الأشكال
قائمة الجداول
فهرس المحتويات
مقدمة عامة ..... أ

الفصل الأول:

الإطار العام لحوكمة الشركات

تمهيد 2
المبحث الأول:ماهية حوكمة الشركات 3
المطلب الأول: نشأة وتطور حوكمة الشركات 3
المطلب الثاني: تعريف حوكمة الشركات 4
المطلب الثالث:النظريات المفسرة لحوكمة الشركات 7
المبحث الثاني:أهمية وأهداف وخصائص حوكمة الشركات 10
المطلب الأول: أهمية حوكمة الشركات 10
المطلب الثاني:أهداف حوكمة الشركات 11
المطلب الثالث:خصائص حوكمة الشركات 13
المبحث الثالث:مبادئ ومحددات وآليات حوكمة الشركات 14
المطلب الأول:مبادئ حوكمة الشركات 14
المطلب الثاني:محددات حوكمة الشركات 16
المطلب الثالث:آليات حوكمة الشركات 18
خلاصة 24

الفصل الثاني:

التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

تمهيد 26

المبحث الأول:ماهية التدقيق الداخلي 27
المطلب الأول:مفهوم التدقيق الداخلي وخصائصه 27
المطلب الثاني:أنواع التدقيق الداخلي وصفات المدقق الداخلي..... 31
المطلب الثالث:أهداف التدقيق الداخلي وأهميته 33
المبحث الثاني:ماهية التدقيق الخارجي 36
المطلب الأول:مفهوم التدقيق الخارجي وخصائصه 36
المطلب الثاني:أنواع التدقيق الخارجي وصفات المدقق الداخلي..... 38
المطلب الثالث:أهداف التدقيق الخارجي وأهميته 40
المبحث الثالث:علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي..... 43
المطلب الأول:أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي. 43
المطلب الثاني:التنسيق بين الآليات الداخلية والآليات الخارجية لحوكمة الشركات. 45
المطلب الثالث: أهم عناصر التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ودورها في تحسين حوكمة الشركات..... 47
خلاصة..... 53

الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

تمهيد 55
المبحث الأول:نظرة عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR..... 56
المطلب الأول:نشأة بنك البدر BADR ومراحل تطوره..... 56
المطلب الثاني:مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR 58
المطلب الثالث:التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR. 60
المبحث الثاني:التدقيق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR. 63
المطلب الأول:الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR. 63
المطلب الثاني:التدقيق الداخلي في بنك BADR..... 64
المطلب الثالث:علاقة التدقيق الداخلي بالرقابة الداخلية في بنك BADR. 65
المبحث الثالث:التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في البنك. 66
المطلب الأول:التدقيق الخارجي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR. 66

المطلب الثاني:علاقة الرقابة الداخلية في البنك بالتدقيق الخارجي..... 62
المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في البنك 70
خلاصة..... 72
الخاتمة 74
قائمة المصادر والمراجع 76

مقدمة

مقدمة

تعاظم الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات (corporate governance) في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العديد من شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في أواخر عقد التسعينات، حيث ترجع هذه الانهيارات في معظمها إلى الفساد الإداري والمحاسبي بصفة عامة والفساد المالي بصفة خاصة.

وأهم أسباب انهيار الشركات هو افتقار إدارتها إلى الممارسة السليمة في الرقابة والإشراف، ونقص في الإفصاح والشفافية اللتان تعدان إحدى آليات التدقيق، الذي هو الآخر بشطريه الداخلي والخارجي من أهم آليات الحوكمة.

فنتيجة لذلك قامت الكثير من المنظمات والهيئات بتأكيد مزايا هذا المفهوم والحث على تطبيقه في الوحدات الاقتصادية المختلفة، حيث أصدر مركز المشروعات الدولية تقريرا حول "**حوكمة الشركات**" حدد فيه مختلف قواعد ومبادئ أسلوب ممارسة سلطة الإدارة الرشيدة في مختلف القطاعات الاقتصادية.

وتحتاج حوكمة الشركات لمجموعة من الوسائل وآليات الرقابة كضمان التزام الشركات المقيدة في البورصة بمختلف مبادئ وقواعد الشفافية. ومن بين أهم هذه الآليات نجد التدقيق بنوعيه، فوظيفة التدقيق الداخلي تقوم بالتقييم الحيادي للنظام الرقابي الداخلي الذي من شأنه القدرة على تحليل المخاطر، وفي المقابل التدقيق الخارجي الذي يعمل على تحقيق التوازن بين المصالح المعارضة للشركة.

وسعيا لتقوية قدرات البنك المالية والقيام بأداء مصرفي ذو مستوى عالي أمام المنافسة والمحافظة على نصيبه في السوق، والحفاظ على سلامة عمل الأسواق المالية وقطاع الشركات، تضافرت جهودات السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية، وأيضا قطاع المصارف (البنوك) سواءا على المستوى الإقليمي والدولي على وضع تدابير وآليات من شأنها تحسين أساليب الرقابة والإشراف وإدارة البنوك.

وفي ضوء هذه الظروف والتطورات وحتى يمكن تحقيق أهداف الدراسة قمنا بصياغة وطرح إشكالية هذه الدراسة على النحو التالي:

"إلى أي مدى يلعب التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي دورا في تحسين حوكمة الشركات".

وتتفرع هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هو مفهوم حوكمة الشركات؟ وما هي آليات ومتطلبات تطبيقها؟

2- ماهي العلاقة بين الرقابة الداخلية بالتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في البنك؟

3- فيما يتمثل دور التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي؟

فرضيات الدراسة:

"يساهم التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في تحسين مستوى الحوكمة من خلال تعزيز الرقابة الداخلية و مستوى الإفصاح و الشفافية في البنك".

1- التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي من أهم آليات حوكمة الشركات ولهما دور كبير فيها.

2- التدقيق الداخلي عبارة عن أداة رقابية تطبق داخل المؤسسة،التدقيق الخارجي عبارة عن فحص ومراقبة يقوم بها مستقل من خارج المؤسسة.

3- هناك علاقة تكاملية بين التدقيق الخارجي والتدقيق الداخلي، ويلعب التدقيق بنوعيه دورا في الرقابة الداخلية.

أسباب إختيار البحث:

- ارتباط الموضوع بالتطورات التي يشهدها العالم والتي نتج عنها موضوع حوكمة الشركات، وذلك بعد سلسلة الانهيارات التي لحقت بالعديد من دول العالم.

- سعيا في زيادة إثراء المكتبة الجامعية، وتقديم معلومات أكثر عن موضوع البحث للطلبة المهتمين بهذا المجال.

- بغية لتطوير مهنة التدقيق وكذا إبراز دورها في إرساء مبادئ حوكمة الشركات، بإعتباره آلية هامة من آليات الحوكمة.

- إظهار مدى مساهمة التكامل بين التدقيق الداخلي والخارجي في الرقابة الداخلية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية هذه الدراسة في:

* إصدار مبادئ حوكمة الشركات التي بإمكانها إضفاء المزيد من الشفافية في القوائم المالية وبالتالي تعزيز ثقة أصحاب المصالح في البيانات المالية التي يتم مراجعتها وتدقيقها.
* إبراز التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ودوره في تحسين حوكمة الشركات، ولما للتدقيق الداخلي والخارجي تأثير على الحوكمة.
* يتعلق موضوع التدقيق في البنوك بقطاع حيوي في الاقتصاد ألا وهو البنوك، فهو يعد من أكثر القطاعات عرضة للمخاطر. الأمر الذي يتطلب الكثير من الاهتمام بسلامة ومتانة هذا القطاع لتحقيق الإستقرار المالي.
* أهمية العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية مما يحقق الفعالية.

أهداف الدراسة:

* تسليط الضوء على مفهوم حوكمة الشركات وأسباب ودوافع انتشار هذا المصطلح في السنوات الأخيرة في الدول المتقدمة.
* إبراز دور الحوكمة من خلال التطرق لمختلف المبادئ والقواعد الجيدة لتسيير الشركات وزيادة كفاءتها ومصداقيتها وبالتالي ضمان مصالح جميع الأطراف ذات العلاقة من مساهمين، مستثمرين
* التعرف على مختلف دور التدقيق وإبراز أهميته حيث يظهر ذلك من خلال قيام المراجع الداخلي بتحديد مدى كفاءة نظم الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وكذا المراجع الخارجي الذي يعطي اعتمادية أكثر للقوائم المالية.
* إبراز العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي ما يولد وجود تنسيق بينهما في تحسين حوكمة الشركات.

المنهج المتبع في الدراسة:

وحتى نتمكن من الإجابة على إشكالية البحث وبناءا على طبيعته، قمنا بإتباع المنهج الوصفي، يهدف إلى وصف وتحليل مختلف جوانب الموضوع والوصول إلى النتائج المرادة من البحث، حيث استعملنا الأسلوب الوصفي في الفصل الأول وذلك من خلال التطرق إلى الجانبين الفكري والعلمي لحوكمة الشركات، وبالنسبة للفصل الثاني اعتمدنا على الأسلوب الوصفي بحيث قمنا بوصف التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، وكذلك الأسلوب الوصفي التحليلي ذلك لما تضمنه من مقارنة لبعض في بعض العناصر، وأما فيما يخص الفصل الثالث المتعلق بإبراز علاقة التدقيق الداخلي والخارجي في الرقابة الداخلية فتطرقنا إلى استعمال الأسلوب الوصفي التحليلي، وهذا لتضمن الفصل بعض المقارنات ووصف في أخرى.

الدراسات السابقة:

1. **حسين عبد الجليل ووليد ناجي لحيالي، حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الطبعة الأولى، 2015.**

– من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن أصل مصطلح الحوكمة يرجع إلى أصل إغريقي وذلك لاعتبار أنه تم اصطلاحه من التسمية التي أطلقت على الربان.

2- **محمد بوتين، المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003.**

– توصلت هذه الدراسة إلى أن مفهوم الحوكمة ظهر قبل 15 عام إلا أن البداية الفعلية للاهتمام به ظهر في أواخر التسعينات بعد سلسلة الأزمات الاقتصادية والمالية للشركات وكان الاعتراف الرسمي بهذا المفهوم بعد تقرير منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي.

2. رغدة إبراهيم المدهون، العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تحرير نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

– توصلت هذه الدراسة إلى أن اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي في تعزيز نظام الرقابة الداخلية في المصارف، كما يساهم في تخفيض تكلفة التدقيق الخارجي حيث يأخذ المدقق الخارجي بعين الاعتبار العمل المنجز من قبل المدقق الداخلي.

5– عباس حميد التميمي، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة، مداخلة.

– من خلال هذا الملتقى تم تسليط الضوء على آليات الحوكمة وإبراز التدقيق الداخلي والخارجي على أنهما من أهم آلياتها، ولهم دور كبير في تحسينها وتعزيزها وتأكيد المبادئ الخاصة بها.

هيكل البحث:

تم تقسيم البحث إلى جانب نظري وآخر تطبيقي، حيث تناولنا في الجانب النظري فصلين: الأول عرضنا فيه "**الإطار العام لحوكمة الشركات**":اهتممنا في هذا الفصل بتحديد مختلف مفاهيم الحوكمة والمبادئ التي تقوم عليها، وكذا أهميتها وأهدافها وخصائصها، وكذلك النظريات المفسرة لها، وفي الأخير تطرقنا إلى آلياتها.

الفصل الثاني "**التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي**": تعريف بالتدقيق بصنفيه الداخلي والخارجي، وكذلك أهداف منهما وخصائصهما، وتناولنا أيضا العلاقة بينهما وكيفية التنسيق بينهما كآليتان من آليات حوكمة الشركات.

بينما في الفصل الثالث: سلطنا الضوء على "**علاقة التدقيق الداخلي والخارجي في الرقابة الداخلية للبنك**"– دراسة حالة– بنك الفلاحة والتنمية الفلاحية **BADR** وكالة تيارت وذلك بتقديم بطاقة تعريفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، ومن خلاله أيضا قمنا بإبراز العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في البنك، وعلاقة كل من التدقيق الداخلي والخارجي في الرقابة الداخلية.

الفصل الأول

الإطار العام لحوكمة الشركات.

مقدمة الفصل

حوكمة الشركات أو بما يعرف بـ corporate Governance، المصطلح الذي لاقى اهتماما كبيرا في السنوات الماضية الأخيرة،وذلك نظرا إلى الحاجة إليه من طرف الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، وذلك في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي حدثت في العديد من الشركات، وخاصة في ظل التحول إلى النظام الاقتصادي الرأسمالي.

وقد ازداد الاهتمام بالحوكمة في كثير من الدول وذلك لانتهاجها النظام الرأسمالي، الذي يعتمد فيه بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة. لذلك حرصت الكثير من الهيئات والمنظمات على دراسة مفهوم وأهمية الحوكمة، وذلك بما يحقق المصلحة العامة للأفراد والمؤسسات واقتصاديات الدول ككل.

وفي ظل التزايد المستمر الذي يكتسبه الاهتمام بهذا المفهوم، فقد اتجهت العديد من المؤسسات الدولية (كصندوق النقد الدولي، والبنك الدولي، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)، إلى إصدار مجموعة من المبادئ لتحقيق الثقة والمصداقية في المعلومات الواردة في القوائم المالية، التي يعتمد عليها كل من له علاقة بالشركة.

لذا نهدف من خلال هذا الفصل إلى تسليط الضوء على الإطار العام لحوكمة الشركات من خلال العناصر التالية:

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.

المبحث الثاني: أهمية وأهداف وخصائص حوكمة الشركات.

المبحث الثالث: مبادئ ومحددات حوكمة الشركات وآليات تطبيقها.

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات.

تعد حوكمة الشركات أحد أهم المواضيع التي استحوذت على اهتمام الأكاديميين والممارسين والمنظمات المهنية والجهات الرسمية في السنوات الأخيرة،نظرا إلى الحاجة إليها بعد أن تم التطرق إليها في جميع الميادين وكافة المستويات. وقد ظهرت الحاجة الملحة لها عقب سلسلة الأزمات المالية، وذلك على أساس أن الحوكمة تساهم في الحد من الفساد المالي من خلال التحكم الرشيد في المؤسسات من أجل ضمان مصالح مختلف الأفراد.

إذ من خلال هذا المبحث نتطرق إلى رؤية عامة حول "حوكمة الشركات"، تتمثل في نشأتها ومفهومها وكذا النظريات المفسرة لها.

المطلب لأول: ماهية حوكمة الشركات.

بعد أن لاقى موضوع حوكمة الشركات استحواذا كبيرا في الآونة الأخيرة، لابد من معرفة أصل هذا المصطلح لذا نذكر من خلال هذا المطلب النشأة وتطور هذا المفهوم.

أولا– نشأة وتطور حوكمة الشركات

الحوكمة هي لفظ يعود إلى كلمة إغريقية قديمة، تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهاراته في قيادة السفينة، فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد بها إلى ميناء الإبحار من مهمته سالما،أطلق على هذا الربان (Good Governer), ما دفع بعض الباحثين إلى اعتماد هذا المصطلح، وكان أول من اهتم بحوكمة الشركات الباحثان الأمريكيان Berle et Means وذلك سنة 1932 من خلال ندوتهم " الشركة الحديثة والملكية الخاصة". حيث تناولا خلالها موضوع فصل الملكية عن الإدارة وإلزامية فرض رقابة على تصرفات المسيرين لحماية حقوق المساهمين.[1]

فحوكمة الشركات ترتكز على مجموعة من النظريات من خلال الفكر التنظيمي، وأهم هذه النظريات هي نظرية الوكالة التي يعود الفضل في تطويرها للأمريكيين Meckling et Jensen سنة 1976، فهي تتضمن تعارض في المصالح بين إدارة المؤسسة والمساهمين وأصحاب المصالح بصفة عامة. لذلك قام العالمان بإبراز أهمية حوكمة الشركات للحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية والإدارة.

[1]– حسين عبد الجليل آل غزوي ووليد ناجي الحيالي، " **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**"، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص23.

رغم أن مصطلح الحوكمة ظهر قبل 15 عام، إلا أن البداية الفعلية للاهتمام بمفهومه كانت عندما تم إصدار لجنة الأبعاد المالية لحوكمة الشركات (Cadbury) في ديسمبر 1992 لتقريرها، والمشكل من قبل مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية بعنوان الأبعاد المالية لحوكمة الشركات (The Financial Aspects of Corporate Governance)، وذلك عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية عالميا في أواخر عقد التسعينات وبداية قرن العشرين، حين ذاك انتهجت حوكمة الشركات بعدا آخر.

فالتقرير الذي أصدرته منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي (Organisation For Economic Co-Operation and Devlopment) بعنوان "مبادئ حوكمة الشركات"(Prenciple Corporat Governance)أول اعتراف رسمي بذلك المفهوم. [1]

في الآونة الأخيرة تم الاعتماد على حوكمة الشركات، كمؤشر للفصل بين الملكية والإدارة وكذلك للإفصاح والشفافية في إعداد القوائم المالية للشركة، إذ تعد كلها شروط تحتاجها البورصات والأسواق الناشئة.

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات.

في البداية ننوه إلى أنه ومما لاشك فيه ومتعارف عليه، أنّ أغلب المفردات في اللغة الإنجليزية لها معنى واضح ومتفق عليه في معناه بالنسبة للغة العربية، إلا أنّه كذلك يوجد بعض المصطلحات لا تملك ترجمة محددة حرفيا في اللغة العربية، بحيث نجد له نفس المعنى والدلالة التي ترمي إليها اللغة الإنجليزية. فحوكمة الشركات هي الأخرى اختلف الكثيرون في تعريفها، إذ أن كل تعريف تم اعتماده حسب وجهة النظر التي تبنته، ما أوجد عدم توافق يوجد لنا تعريف موحد متفق عليه بين المحاسبين والإداريين والقانونيين والمحللين الماليين، لذا نستعرض مجموعة من التعريفات المتعلقة بهذا المفهوم:

أولا– مفهوم الحوكمة لغويا:

يعد مصطلح الحوكمة مستحدث في قاموس اللغة العربية ويطلق عليه النحت في اللغة، فهو مستمد من لفظ الحكومة، ويعني الانضباط والسيطرة والحكم بكل ما تحمله هذه الكلمة من معاني.

وبهذا فمصطلح الحوكمة يملك العديد من النواحي منها:[2]

---

[1]– صالحي محمد يزيد،" **أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة**"، أطروحة دكتوراه، الطور الثالث (ل م د) في العلوم التجارية، جامعة بسكرة، 2015\2016، ص60.

[2]– حساني رقية وآخرون، " **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**"، مداخلة في الملتقى العلميّ الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 07/06 ماي 2012، ص4.

الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.

الحكم: وما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

الاحتكام: وما يقتضيه من العودة إلى المرجعيات الأخلاقية والثقافية ، وإلى الخبرات التي تم الحصول عليها من خلال التجارب.

يعد لفظ الحوكمة ترجمة للأصل الإنجليزي لكلمة governance، بعد ما توصل إليه مجمع اللغة العربية لتعريف هذا المصطلح، وكذلك يحمل مصطلحات أخرى تصب في هذا المعنى: كالإدارة الرشيدة، الحاكمية، الحكم الراشد، الحكم الصالح أو الجيد، وهو يعد مصطلح مستحدث في اللغة العربية، فقد إنحصر الرأي الواحد على اقتراح مصطلح حوكمة الشركات، نتاجا لمجموعة من المشاورات والتحليلات بين خبراء اللغة العربية، و الاقتصاديين والقانونيين المهتمين بهذا الموضوع.[1]

ثانيا– المفهوم الاصطلاحي لحوكمة الشركات:

اختلفت الآراء حول تعريف حوكمة الشركات حسب وجهة النظر التي تعرّفه، وكذا الأشخاص الّذين تبنّوا هذا المصطلح، لما له تداخل في العديد من الأمور، وكذلك يرتبط بعدة أطراف وهي المساهمين ومجلس الإدارة وفئات مختلفة من أصحاب المصالح،وبهذا نتوصل إلى مجموعة من التعاريف التي تمكننا من استنتاج المفاهيم والمعاني الأساسية لحوكمة الشركات[2].

تعريفات حوكمة الشركات:

- وصف **تقرير cadbury** عام 1992 حوكمة الشركات بأنها:" بمقتضاه تدار الشركة وتراقب".
- وكذلك عرف **معهد المدققين الداخليين (IIA)** حوكمة الشركات في مجلة (Ton of the Top) والصادرة عنه بأنها :" العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح، من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر الشركات، والتأكيد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيمة الشركة من خلال أداء الحكومة".

[1]– عبد القادر بريش، " **قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**"، مجلة الإصلاحات الإقتصادية والإندماج في الإقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد الأول، 2006، ص3.

[2]– حمادي نبيل، "**التدقيق الخارجي كآلية لحوكمة الشركات**"، دراسة حالة، رسالة ماجستير، علوم التسيير، جامعة الشلف، 2008/2007، ص4.

– وعرفها **الكتاب** (**Monk and Minow**) أنها:" علاقة بين مجموعة من الأطراف والمشاركين، التي تؤدي إلى تحديد توجه وأداء الشركة.[1]

– **ويرى** كذلك **الكاتب** (**محمد مصطفى سليمان**):"أن الحوكمة هي نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية، من خلاله يتم إدارة الشركات والرقابة عليها. إذ هي مجموعة من الوسائل التي يمكن عن طريقها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لإستثماراتهم، أي مجموعة القواعد والحوافز التي تسيّر بها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركة على المدى البعيد لصالح المساهمين".

– أما في تعريف آخر اختصت به **مؤسسة التمويل الدولية** (**IFC**) بأنها :"النظام الذي يتم من خلاله تسيير الشركات والتحكم في أعمالها".[2]

– وتعرفها **منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية** (**OCDE**)أنها: " نظم تتم بواسطة توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة والمديرية وغيرهم من ذوي المصالح. وتضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة المساهمة. وبهذا الإجراء فإن حوكمة الشركات تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله الشركة وضع أهدافها، والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، والعمل على مراقبة الأداء، يجب أن توفر الحوكمة الجيدة للشركات حوافز لمجلس الإدارة وللإدارة من أجل السعي لتحقيق أهداف الشركة ومساهميها، كما يجب أن تشمل الحوكمة الرقابة الفعالة".[3]

– تعريف **مركز المشروعات الدولية الخاصة** فاعتبرها:" الإطار الذي تمارس فيه الشركات وجودها، وتركز الحوكمة على العلاقة فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة".[4]

– وفي **تعريف Vishny et Sheleifer سنة 1997**: "حوكمة الشركات تشمل كل الآليات، التي تضمن لمختلف الملاك عائدا على الاستثمار. مع تفادي حصول المدراء أو كبار المساهمين على ملكية جزء من هذه العوائد بشكل مفرط".

---

[1]– طلحة أحمد، " **أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية**"، دراسة حالة، رسالة ماجستير، نقود مالية وبنوك، جامعة الأغواط، 2012/2011، ص14.

[2]– كريمة نسرين، " **أثر الإلتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات**"، دراسة استبيانية، رسالة ماجستير، العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2010/2009، ص6.

[3]– صديقي خضرة، " **المسؤولية الإجتماعية في ظل حوكمة الشركات**"، مداخلة في الملتقى التأصيلي لماهية المسؤولية الإجتماعية والعوائد المحققة من جراء تبنيها، جامعة بشار، ص3/2.

[4]– حمادي نبيل، مرجع سبق ذكره، ص6.

– ويعتبر البعض مصطلح الحوكمة أنه يمثل مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات، التي تضمن كل من الانضباط والشفافية والعدالة. وبهذا نصل إلى أن مفهوم الحوكمة يبرز من خلال هدفها، وهو تحقيق الجودة والتمييز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة الوحدة الاقتصادية وذلك من خلال استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة. وبهذا يعود بالمنافع الممكنة لكل الأطراف ذوي مصلحة وكذا المجتمع ككل.[1]

المطلب الثالث: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات.

حوكمة الشركات ككل المصطلحات الاقتصادية التي كان لها أثر كبير في عالم الاقتصاد، فهي وليدة نظرية " نظرية الوكالة"، لذا ومن خلال هذا المطلب نعرض النظريات المفسرة لها.

أولا– نظرية تكلفة الصفقات:

حسب كوز سنة 1973 فإن تكاليف الصفقات تعتبر تفسير لوجود الشركة، بحيث تعتبر الشركة موجودة كبديل عن أساليب صفقات أكثر تكلفة، إلاّ أنّ تكاليف الصفقات الخاصة بالتفاوض والتعاقد والتنسيق وأداء الحقوق والواجبات، في إطار مجموعة من العقود. يمكن تخفيضها وذلك بإنشاء شركة تكون مثل الوسيط بين المستهلك ومورد المدخلات. وتعد هذه النظرية من النظريات الأولى التي فسرت تكاليف الصفقات وتطرقت إليها.

كما دعا منظري "الاقتصاد من تكاليف الصفقات" إلى توحيد المعاملات، ولتحقيق ذلك لابد من تنظيم المعاملات والصفقات بقواعد محددة من خلال الإدارة. وبخصوص السلع والخدمات النظام المناسب لتنظيمها هو عمليات السوق أي التنظيم بالأسواق.

ثانيا– نظرية التجذر:

مبنية على أن الفاعلين بالشركة يطوّرون استراتيجياتهم للحفاظ على مكانتهم بالشركة، وكذا العمل على حرمان أي منافسة محتملة من داخل الشركة، ما يخوّل لهم الرفع في سلطتهم ومساحة إدراكهم لما يجري حولهم في الشركة،حيث يتكوّن المديرين من وكلاء ذو هيئة بالأخصّ من بمقدورهم استعمال موارد المؤسسة،

[1]– بالعادي عمار،" **دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح**"، مداخلة في الملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة– واقع، رهانات وواقع، وآفاق– ، جامعة عنابة، 08/07 ديسمبر، ص5

من أجل التجذّر والرفع من قدرتهم وسلطتهم، في سبيل الحصول على مزايا أخرى (الحريّة، النشاط، الحماية...).

إستراتيجية التجذّر تعمل على تحييد الرّقابة الداخلية كمرحلة أولى، وكمرحلة ثانية تقوم بتحييد الرّقابة الخارجية.لأن تجذّر المديرين يعتبر كرّد فعل عن الرّقابة الداخلية والخارجية الموجّهة إليهم. بحيث تسعى نظرية التجذّر إلى تفسير سبب استمرار مختلف الفاعلين في الوجود في سوق تنافسيّ يفترض فيه البقاء للأفضل.

عملية التجذر تمر من خلال مجلس الإدارة المعني بتقييم المشاريع الاستثمار من قبل مديرية مقترحة من طرف فريق الإدارة، وتوجيه إستراتيجية الشركة.[1]

ثالثا– نظرية الوكالة.

تعد نظرية الوكالة مركز تحليل الشركة بخصوص العلاقة الّتي تنشأ بين المديرين والمساهمين، وهي تبحث عن تقديم وتفسير آليات الرّقابة على تصرفات المساهمين المفروضة من طرف المديرين.

المفهوم القانوني لنموذج حوكمة الشركات استخرج من عقد الوكالة contrat de mondat، ويقابله المصطلح الفنّي الإنجليزي Agency، هذا يفسر النموذج الذي يدعى بنظرية الوكالة (théorie d'agency)، وفي نفس الوقت يدعى بالثنائية الأصيل– الوكيل(p-a)، والمصطلحات القانونية الإنجليزية بخصوص الوكالة (mondat)، والوكيل (mondateur)، وحسب العالمان أليشان ودامساتز أن الشركة عبارة عن خاص يبحث عن إيجاد موازنة الأهداف مجتمعة بين الوكيل والأصيل. وذلك داخل إطار العلاقات التعاقدية، حيث قام المساهمون بصنع صيغة جديدة للرقابة على القرارات وعلى تصرف المديرين. إذ العلاقة التي تربط بين المدير والمساهم وضعت في عقد وذلك منذ أن كانت وظيفة.[2]

يعد جنسن وماكلين أول من أدخلا مفهوم الوكالة في الميدان المالي سنة 1976، فمن خلال مقالتهما التي عالجت تضارب المصالح بين المساهمين الداخليين والخارجيين وبين المساهمين والملاك، فنظرة المقالة للشركة هي عبارة عن مجموعة من العقود بين الأطراف الذين يقدمون عوامل الإنتاج، وكل طرف من هذه الأطراف (الملاك، الدائنين، الإدارة والعاملين).

[1]– طلحة أحمد، مرجع سبق ذكره، ص34.

[2]– بن عيسى عبد الرحمان، " **دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة الأسواق المالية**"، دراسة نظرية تطبيقية، رسالة ماجستير، علوم التسيير، 2009/2008، ص41.

يسعى إلى تحقيق مصالحه الخاصة التي توجد تعارض مع مصالح الآخرين، ما أدى إلى ظهور مشكلات وكالة بين الأطراف المرتبطة بالوحدة الاقتصادية.

وفي تعريف آخر لهما أن علاقة الوكالة هي عقد بين فرد أو مجموعة من الأفراد (الأصيل)، مع فرد آخر أو مجموعة من الأفراد (الوكيل)، من أجل القيام بإسم الطرف الأول بعمل معيّن والّذي يشمل التفويض باتّخاذ القرارات وإعطاء سلطة الوكيل.

نظرية الوكالة تبحث في اقتصاديات وسلوكيات طرفان بوصفهما من أهم الأطراف التعاقدية في الشركة، والمتمثّلان في الإدارة وحملة الأسهم.فبتفويض من حملة الأسهم تتكفل الإدارة بمسؤولية التفاوض مع كل الأطراف المهتمّة بالشركة، وذلك بالنّيابة عن أصحاب الأسهم،ويتم ذلك عن طريق تحقيق نتائج إيجابية تفوق كلفة الفرصة البديلة لاستثمار تلك الموارد فيها،ولكي يتم الاتفاق بين الطرفين الإدارة وحاملي الأسهم ولا يكون هناك تعدي على حقوق أي منهما،أي حدوث سوء استغلال للموارد من طرف الإدارة التي تولي اهتماما بمصالح حملة الأسهم ولا يكون هناك انتهاز وذلك من خلال إبرام عقود مختلفة تتضمن شروط تضمن الحفاظ على مصالح كل الأطراف.

- **فروض نظرية الوكالة.**

تقوم هذه النظرية على مجموعة من الفروض أهمها:[1]

* اختلاف كل من الوكيل والموكل في أهدافهم وأفضلياتهم.
* سعي كل من الوكيل والموكل إلى تعظيم منفعته الخاصة، وكذلك امتلاكهما رشد اقتصادي.
* نظرا للاختلاف في الخلفية العلمية والعملية لكل منها ما أوجد تباين في المخاطرة لكل منها.

- **مشكلة الوكالة.**

نتيجة المشكلة كانت عن:

- عدم كفاءة الموكل في إحكام رقابته على أداء الوكيل.
- اختلاف المعلومات لدى الوكيل والموكل،فعدم التماثل هذا أوجد فراغ بين المعلومات التي يملكها الوكيل أكثر من الملاك (الموكل)، وفي حالة ما إذا تواجدت نفس المعلومات لدى الموكل أحدث صعوبة في تفسيرها وقراءتها لعدم استطاعته لأنه ليس بنفس كفاءة الوكيل.

[1]- صالحي محمد يزيد، مرجع سبق ذكره، ص 152.

المبحث الثاني: أهمية وأهداف وخصائص حوكمة الشركات.

بعد سلسلة الانهيارات التي طالت اقتصاديات كبريات الشركات، ما جعل العالم الاقتصادي يلجأ إلى حوكمة الشركات وذلك راجع للأهمية البالغة التي ميزتها، وكذا الأهداف التي سطرتها كانت الناجع الوحيد من مستنقع الإفلاس الذي أصبح يطال مختلف الشركات، وكانت خصائص حوكمة الشركات هي كذلك سبب الطلب عليها.

المطلب الأول: أهمية حوكمة الشركات.

نظرا للانهيارات والأزمات المالية التي مست العديد من دول العالم في العقود القليلة الماضية، ما أولى اهتماما كبيرا نحو حوكمة الشركات لتصير حاجة حتمية لابد منها، وذلك بالنظر إلى انعدام الثقة في المؤسسات والتشريعات بسبب حالات الفساد الإداري والمالي على مستواها ما انجر عنه آثار وخيمة على اقتصاديات هذه الدول، وهذا في ظل تواطؤ شركات المحاسبة والمراجعة، ما أوجد تضارب في المصالح بحيث كل طرف يسعى إلى تحقيق مصالحه الشخصية، وهنا تزايدت أهمية الحوكمة نظرا إلى أن معظم هذه المؤسسات انتهجت نهجا جديدا وذلك من خلال تبني فكرة التوجه إلى اقتصاد السوق والتحرير، الذي تبرز فيه الضرورة الملحة لحوكمة الشركات وذلك لأنه يعتمد بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة، التي أدى تطورها إلى انفصال الملكية عن الإدارة ، وهي المفهوم الرئيسي لها.[1]

وكذلك تبرز ضرورة الحوكمة بالنسبة للمؤسسات الناشئة لأنه راجع إلى ضعف منظومتها القانونية وكذا الفعالية في تنفيذ العقود وحل المنازعات، وكذلك يعاني من نقص المعلومات أو انعدامها أحيانا،الشيء الذي يعرقل عمليات الإشراف والرقابة. وكل هذه أدت إلى تزعزع في الثقة وانتشار للفساد الذي يضر بنمو النشاط الاقتصادي.وبهذا نسلط الضوء على عدة نقاط نبرز من خلالها أهمية تطبيق حوكمة الشركات وتتمثل في:

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها الشركات والدول.
- رفع مستويات الأداء للشركات وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية والتقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.

[1] – أ.جودي محمد رمزي وآخرون، **"اهتمام لجنة معايير المحاسبة الدولية للإفصاح المحاسبي كمدخل لحوكمة الشركات"**، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 07/06 ماي 2012، ص5.

- زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة لها.
- الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.
- حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.
- تعظيم القيمة الاقتصادية لِاستثمارات المساهمين.
- تعزيز مستوى الإفصاح والشفافية.
- تحقيق أعلى قدر ممكن من النزاهة والمصداقية والحد من حالات تضارب المصالح.
- رفع مستوى الأداء والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- رفع قدرة الشركات على منافسة الوصول إلى الأسواق المختلفة.
- إيجاد سوق مالية تتمتع بالكفاءة والعدالة.
- الحصول على ميزة تنافسية للاقتصاد وجذب وتشجيع الِاستثمارات.[1]

المطلب الثاني: أهداف حوكمة الشركات.

إن حوكمة الشركات هي الأخرى كغيرها لها أهدافها الخاصة التي دعمتها، والتي لها الدور الأبرز في أن تولي لها مختلف الاقتصاديات اهتماما وتسعى لتطبيقها، نتطرق إليها باختصار في مجموعة من النقاط:

* تدعيم عنصر الشفافية في كافة معاملات الشركة وعملياتها، والإجراءات المحاسبية والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من ضبط عناصر الفساد في أي مرحلة.

* تحسين إدارة الشركة وتطويرها، مساعدة المديرين ومجلس الإدارة على بناء إستراتيجية سليمة، وضمان اتخاذ قرارات الدمج أو السيطرة بناءا على أسس صحيحة، بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.

* تجنب حدوث أزمات مصرفية نظرا لأثرها الكبير على الاقتصاد المحلي.

* تحسين عملية صنع القرار في الشركات، بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العامة.[2]

---

[1] – أحمد بن عبد الله آل الشيخ، " **المتطلبات القانونية والإجراءات لحوكمة الشركات**"، منتدى الحوكمة السعودي حول إدارة حوكمة الشركات، المملكة العربية السعودية، يناير، ص6.

[2] – عبد الرحمان العايب، " **ميكانيزمات تحفيز المسيرين كأحد المحددات لحوكمة الشركات وتأثيرها في الأزمة الإقتصادية العالمية الراهنة – حالة المؤسسات المالية والمصرفية المتضررة–** "، مداخلة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 21/20 أكتوبر2009، ص5.

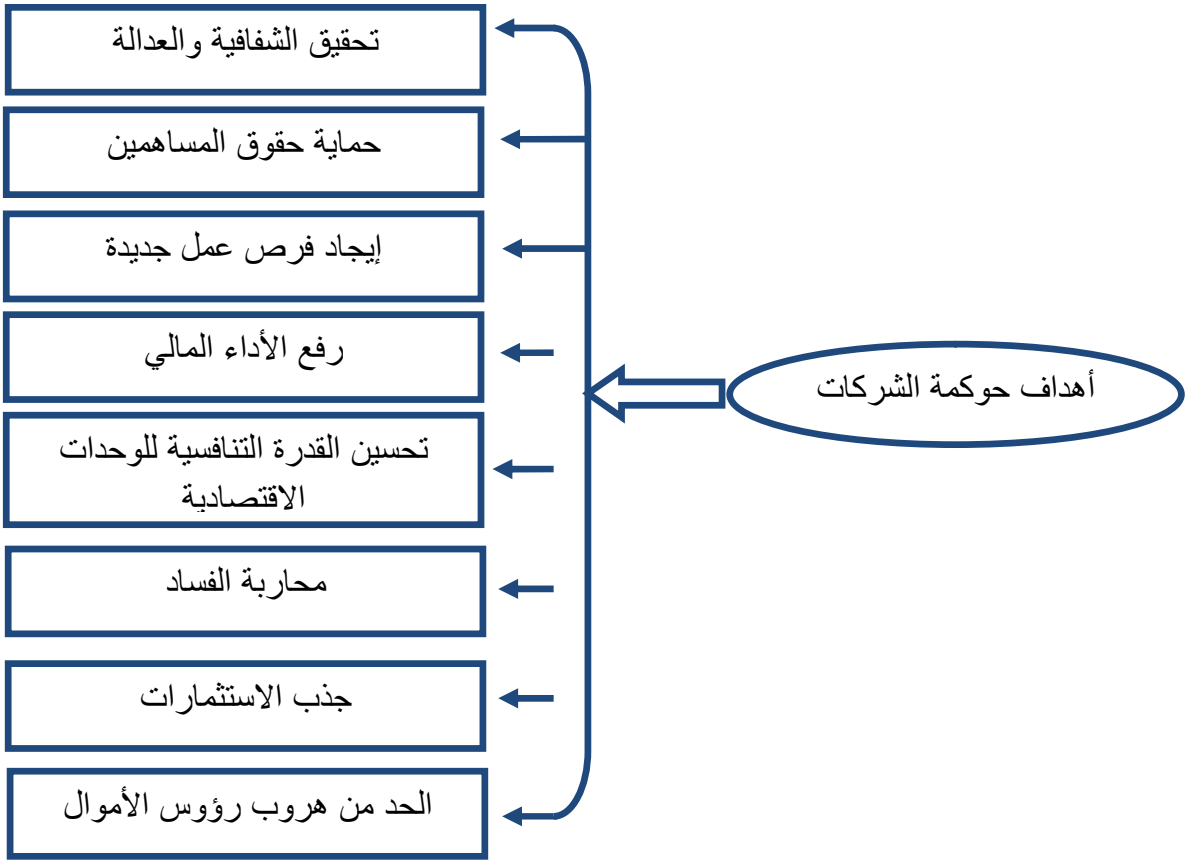
* تحقيق العدالة أي الاعتراف بحقوق جميع الأطراف ذات المصالح بالشركة، بالشكل الذي يضمن العدل والمساواة بين المساهمين، سواء كانوا داخل أو خارج الشركة.

* زيادة الثقة في الاقتصاد القومي، وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تنمية المدخلات ورفع معدلات الإستثمار ودعم القدرة التنافسية.

* تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل، وهذا يؤدي إلى خلق حوافز التطوير وتبني التكنولوجيا الحديثة، وزيادة درجة الوعي عند المستثمرين لتتمكن الشركة من الصمود أمام المنافسة القوية.

* الإشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة عن إجراءات مناسبة لنشاطاتها، من خلال خدمة البيئة والمجتمع.[1]

* **الشكل رقم (1– 1): أهداف حوكمة الشركات**



المصدر: من إعداد الطالبتين

[1]– كريمة نسرين، مرجع سبق ذكره، ص13.

المطلب الثالث: خصائص حوكمة الشركات.

كان ولابد لتحقيق المفهوم الأساسي لحوكمة الشركات وجود مجموعة من الخصائص لإبراز مميزاتها، لذلك نذكر منها ما يلي:[1]

الانضباط: والذي يعني إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح، وذلك من خلال الانضباط في كل شيء.

الشفافية: وذلك بتقديم صورة حقيقة لكل ما يحدث، ويجب أن ترتكز على المصداقية والوضوح والإفصاح والمشاركة.

الاستقلالية: وهي تلافي التأثيرات غير الضرورية نتيجة للضغوطات وتتحقق من خلال:

- وجود رئيس مجلس إدارة مستقل عن الإدارة العليا.
- وجود مجلس إدارة إشرافي مستقل عن مجلس الإدارة التنفيذي.
- وجود لجنة مراجعة يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل.

المساءلة: وهي تعني إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية، بحيث يمكن نظام الحوكمة مساءلة الشركة أمام المساهمين وكذلك يقدم توجيهات لمجلس إدارة الشركة.

المسؤولية: معناه إدراك الشركة لحقوق الأطراف المعنية بالشركة ضمن القوانين واللوائح، أي بمعنى المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المنشأة.

العدالة: وذلك باحترام حقوق كل الأطراف ذوي المصلحة، وذلك بتوفير الحماية للمساهين، وكذا المعاملة المتساوية لهم.

المسؤولية الاجتماعية: وهي المسؤولية اتجاه أصحاب المصالح.[2]

---

[1]- صديقي خضرة، مرجع سبق ذكره، ص5.

[22]- خلوف عقيلة،، " **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي**"، رسالة ماجستير في النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2010/2009، ص66.

المبحث الثالث: مبادئ ومحددات وآليات حوكمة الشركات.

لقد كان الفساد المالي والإداري الذي ساد أكبر الشركات أحد أهم الأسباب التي أدت إلى حدوث إفلاس في معظمها، فبظهور مصطلح الحوكمة لعب دورا كبيرا في معالجة هذه المشكلة، فمن خلال مبادئه التي جاء بها وكذا المحددات التي حددته، وما لا يقل شأنا كان لآليات الحوكمة الدور الأبرز في علاج مشكل الفساد المالي والإداري الذي طال الشركات.

المطلب الأول: مبادئ حوكمة الشركات.

تعتبر هذه المبادئ الخريطة التوضيحية لأعضاء مجلس إدارة الشركات والإدارة التنفيذية للشركات.[1]

ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: على أي مؤسسة أو منظمة تنتهج الحوكمة في بيئة أعمالها، يوجب عليها امتلاك مجموعة من الأسس التنظيمية والقانونية على شكل قواعد ولوائح تستعملها في تعاملاتها. مثل وجود قوانين وتشريعات تضبط وتحكم جميع التعاملات التي تقوم بها الشركة مع الأطراف المرتبطة، ولضمان سير عمل الشركة بكفاءة وفعالية في الإدارة، لابد من تواجد الحد اللازم من السياسات والتنظيمات.

حماية حقوق المساهمين: العمل على توفير الحماية الكافية لحقوق المساهمين، لأنه يحق للمساهمين التمتع بحقوق الملكية، وأن يكونوا أصحاب قرار في القرارات الخاصة والتغييرات الجوهرية للشركة، وأن يكونوا على دراية كاملة بالمعلومات الخاصة بالشركة المساهم فيها.

المعاملة المتساوية للجميع المساهمين:وهو بضمان المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين، وكذلك في حالة انتهاك لحقوقهم وجوب حصولهم على تعويض فعلي. ويجب أن يفصح رؤوساء الشركات وأعضاء مجالس الإدارة والمديرين عن تداولهم في الصفقات الخاصة بشركاتهم، وذلك لتحقيق مبدأ العدالة بين جميع المساهمين، حيث يبرز من خلال مجموعة من النقاط:

- ينبغي معاملة كافة المساهمين حملة نفس طبقة الأسهم معاملة متساوية .
- ينبغي تداول بين الداخلين في الشركة والتداول الشخصي الصوري.
- ينبغي الإفصاح عن المصالح الخاصة بمجلس الإدارة والمديرين.
- ينبغي التعويض عن حالات التعدي على حقوقهم.

[1]– مكتبة الآفاق، "**حوكمة الشركات**"، اتحاد الشركات الاستثمارية، الكويت، سبتمبر 2011، ص من 45 إلى47 .

دور أصحاب المصالح أو المتعاملين مع الشركة: وذلك بالسماح للمتعاملين مع الشركة بالاطلاع على شتى المعلومات اللازمة، لأنهم يعدون أصحاب مصالح وهم طرف مهم وله تأثير في سير الشركة، لذا يجب على قواعد حوكمة الشركات ضمان حماية حقوقهم واحترامها وذلك من خلال مجموعة من النقاط:

- الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح التي ينشئها القانون.
- تشجيع التعاون النشط بين الشركات أصحاب المصالح في خلق الثروة.
- احترام أصحاب المصالح التي ينص عليها القانون أو ناتجة عن اتفاقيات متبادلة.
- القدرة على الحصول على المعلومات ذات الصلة بالقدر الكافي من خلال مشاركة أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات.
- أن يمتلك أصحاب المصالح الإمكانية من الاتصال بمجلس الإدارة، وتعبير عن اهتماماتهم فيما يخص الممارسات غير القانونية وغير الأخلاقية، وذلك باحترام حقوقهم وعدم الانتقاص أو الغض عنها.
- ينبغي أن يستكمل إطار حوكمة الشركات بإطار فعال وكفء للإعسار، وإطار فعال آخر لتنفيذ حقوق الدائنين.[1]

الإفصاح والشفافية: من المبادئ التي تلزمها حوكمة الشركات، ألا وهو الإفصاح الدقيق عن محدثات الشركة،وكذا وضعها المالي ومؤشرات الأداء ونسب الملكية وإدارة الشركة، مع الإفصاح عن خبرة أعضاء مجلس إدارتها، وكذلك الإفصاح عن المعايير المحاسبية والمالية المتبعة في تقييم أداء الشركة، وكل هذا يتم وفقا للوقت المناسب ومراعاة وجوب توفير قنوات نشر عادلة، للوصول إلى كافة المستثمرين في الشركة، ينبغي أن يتضمن الإفصاح ولا يقتصر على المعلومات التالية:

- النتائج المالية ونتائج عمليات الشركة.
- أهداف الشركة.
- الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.
- العمليات المتصلة بأطراف من الشركة أو أقاربهم.
- عوامل المخاطرة المتوقعة.
- الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب المصالح الآخرين.

[1] – فريد عبة،" **دور مبادئ حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**"، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 07/06 ماي 2012، ص من 10إلى 12.

- هياكل وسياسات الحوكمة وبصفة خاصة ما يحتويه أي نظام أو سياسة لحوكمة الشركة، والعمليات التي يتم تنفيذها بموجبها.

تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة: إذ أن مبادئ (قواعد) حوكمة الشركات تحدد بالتفصيل دور مجلس الإدارة في حماية الشركة والمساهمين أصحاب المصالح بها،وكذلك أن يضمن الإطار العام لقواعد الحوكمة التوجه الاستراتيجي للشركة، والمتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة ومسؤولية المجلس أمام الشركة والمساهمين والأطراف الخارجية، وأن يعمل مجلس الإدارة وفق معرفة تامة وحسن نية على أن يبذل كل جهده لصالح الشركة والمساهمين بها.

لذا يفضل أن يكون أغلبية أعضاء مجلس الإدارة مستقلين عن إدارة الشركة، وذلك لتمكين الشفافية في الحكم في شؤونها. وأخيرا قدرة مجلس الإدارة اتخاذ القرارات والأحكام بموضوعية بعيدا عن تدخل الإدارة.[1]

المطلب الثاني: محددات حوكمة الشركات.

ومما لاشك فيه أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات وعدمه، يقف على وجود محددات منها محددات داخلية وأخرى خارجية، نستعرضها فيما يلي:

المحددات الخارجية:

وهي بمثابة المناخ العام للاستثمار في الدولة،إذ يمثل:

* اللوائح والقوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل سوق المال، تنظيم المنافسة، ومنع الممارسات الاحتكارية...
* كفاءة القطاع في توفير التمويل اللازم للمشروعات.
* تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج مثل: البنوك وسوق المال.
* كفاءة الأجهزة و الهيئات الرقابية من خلال التحقق من دقة وسلامة البيانات، وكذلك وضع العقوبات المناسبة.
* وفضلا عن المؤسسات ذاتية التنظيم لها دور في ضمان الكفاءة في سير عمل الأسواق مثل: الجمعيات المهنية، المحاسبين، المراجعين، الشركات العاملة في سوق الأوراق المالية.

[1]- أحمد بن عبد الله آل الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص 17.

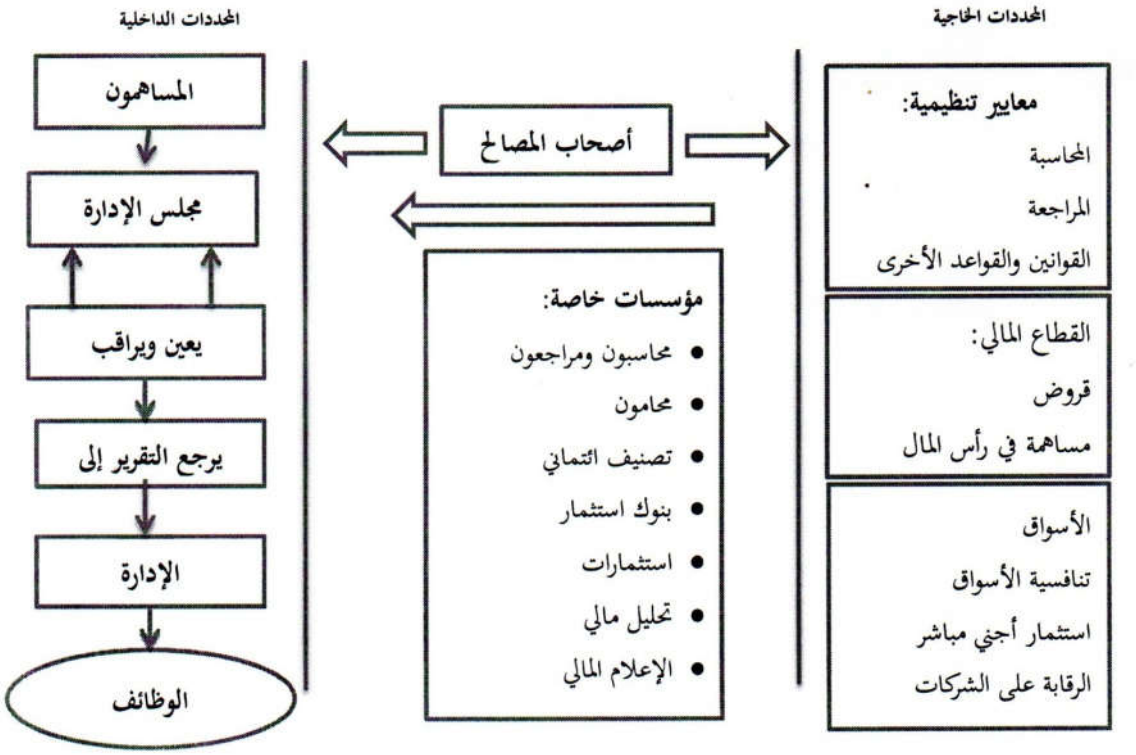
* ونضيف لها المؤسسات الخاصة بالمهن الحرة مثل: الاستشارات المالية والاستثمارية، مكاتب المحاماة والمراجعة.

ولضمان تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن الإدارة، لابد من الرجوع إلى أهمية وجود المحددات الخارجية، التي لها دور في تقليل التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

المحددات الداخلية:

تمثل المحددات الداخلية القوانين واللوائح داخل الشركة، فمن خلالها يتم تحديد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات داخلها بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، وكذلك تضمن وضع هياكل سليمة للإدارة، فوجود المحددات الداخلية ومدى تطبيقها له دور كبير في التقليل من التعارض بين مصالح تلك الأطراف.[1]

الشكل: (2-1) المحددات الداخلية والخارجية للحوكمة



المصدر: محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها مع الإشارة لنمط تطبيقها في مصر، بنك الاستثمار القومي، 2007، ص6.

[1] – محمد حسن يوسف، "**محددات الحوكمة ومعاييرها**"، مجلة بنك الاستثمار القومي،العدد 03، القاهرة، جويلية 2007، ص6.

المطلب الثالث: آليات حوكمة الشركات.

تلعب حوكمة الشركات دورا هاما في معالجة المشكلات التي تعاني منها الشركات، والتي أبرزها الفساد المالي والإداري، ومن خلال مجموعة من الآليات(داخلية وخارجية) نتناولها:

الآليات الداخلية لحوكمة الشركات:

ويتم تصنيفها كما يلي:

أولا– مجلس الإدارة:

حسب الناشطين harints et singh في مجال حوكمة الشركات وكذا الباحثين، فإن مجلس الإدارة يعد أحسن أداة لمراقبة سلوك الإدارة، فهو يمتلك القدرة على حماية رأس المال المستثمر من سوء الاستغلال من طرف الإدارة في الشركة، لكونه يمتلك صلاحية قانونية تخوله في القدرة على تعيين وإعفاء ومكافأة الإدارة العليا، ومجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية الشركة،وتقديم الحوافز المناسبة للإدارة. ويقوم بمراقبة سلوكها وكذا تقويم أدائها، وذلك لتعظيم قيمة الشركة. ولكي تكون هذه المجالس فعالة ينبغي أن تكون في الموضع الذي يؤهلها للعمل لمصلحة الشركة، وأن تتخذ الأهداف الاجتماعية للشركة بعين الاعتبار، وأن تتمتع بسلطتها الخاصة واللازمة لفرض أحكامها، وذلك بعيدا عن أي تدخل سياسي أو بيروقراطي في شؤونها، وكذلك يخولها على الإشراف المستمر لأداء الشركة والإفصاح عنه، وتملك القدرة على اختيار الإدارة العليا.[1]

وحتى يقوم مجلس الإدارة في الشركة بإنجاز واجباته في التوجيه والرقابة، لابد من اللجوء إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضاءه من غير التنفيذيين، أبرزها ما يلي:

أولا: لجنة التدقيق.[2]

هي الأخرى لاقت اهتماما كبيرا بعد الأزمات المالية التي حدثت على مستوى الشركات العالمية، فسلطت عليها الهيئات العلمية الدولية الضوء لما لها من أهمية مكنتها من أن تؤدي دورا كأداة من أدوات حوكمة الشركات، وذلك في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها الشركات، مع تدعيم

[1]– حساني رقية، مرجع سبق ذكره، ص من 18إلى 20.

[2]– عباس محمد التميمي،" **آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدّولة**"، مداخلة ص من 11إلى 14.

هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها، فضلا عن دورها في التأكيد على الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات.

فإثر الانهيار الذي حدث على مستوى كبريات الشركات كما سبق ذكره، كان المنطلق الذي على إثره ظهر مفهوم هذه اللجنة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تم إصدار قانون sarbanse oxleyact سنة 2002، الذي يلزم بتشكيل لجنة التدقيق، وذلك نظرا للدور الذي تلعبه في منع حدوث أزمات مالية مستقبلية، وكذلك من خلال دورها في إعداد القوائم المالية وزيادة استقلالية كل من المدقق الخارجي والداخلي.

أما عن المملكة المتحدة فقد أصدرت مجموعة من التوصيات بتشكيل هذه اللجنة، فكان أبرزها تقرير smith report سنة 2003، الذي يتضمن العديد من التوصيات الخاصة بدور ومسؤوليات لجنة التدقيق، وكيفية الإفصاح عن هذه المسؤوليات في التقارير السنوية للشركات. والجدير بالذكر أنه تم الإشارة إلى العديد من الدول الأخرى مثل: كندا، فرنسا، ألمانيا، ماليزيا وسنغافورة، أن مفهوم هذه اللجنة ظهر منذ سنوات عديدة، وتطور بعد إصدار تلك التوصيات والتقارير والمقترحات لحل المشكلات التي تواجهها هذه اللجنة في الواقع العلمي، وبهذا الشكل أصبحت هذه اللجنة إحدى اللجان في الوقت الحاضر أداة هامة من أدوات حوكمة الشركات .

ومن خلال التعريفات السابقة نخلص إلى تعريف هذه اللجنة، وذلك في ظل عضويتها ومسؤولياتها، وهي تتميز أنها منبثقة عن مجلس الإدارة وتقتصر عضويتها على أعضاء مجلس الإدارة من غير التنفيذيين، وكذا من تتوفر لديهم الاستقلالية والخبرة في مجالي المحاسبة والتدقيق، تتعلق مسؤوليتها بتدقيق عمليات إعداد التقارير المالية ومراجعة عمليات التدقيق الداخلي والخارجي، وكذلك مراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة الشركات .

- **وظائف وواجبات (مسؤوليات) لجنة التدقيق:**

فاقترح **(Private Section Corporate Governance Trust) (pscgt)** الوظائف التالية:

. مراجعة الكشوف المالية قبل تقديمها إلى مجلس الإدارة.

. إعفاء المدقق الخارجي وكذا الوصاية بخصوص التعيينات والمكافآت.

. مناقشة مجال وطبيعة الأولويات في التدقيق والاتفاق عليها.

. تقويم فاعلية نظام الرقابة الداخلية في الشركة من خلال المناقشة بين المدقيقين الخارجيين والداخليين.

. في حالة حدوث أي نوع من المشاكل والتحفظات التي من الممكن أن تعرقل عملية التدقيق، يجب مناقشتها مع المدققين الخارجيين.

. القيام بأية واجبات تكلف بها من قبل مجلس الإدارة، والتي لها صلة بأعمال التدقيق والرقابة.

.الإشراف على وظيفة التدقيق الداخلي ومراجعة التقارير التي تقدمها والنتائج التي تتوصل إليها، وتقديم التوصيات للإدارة لاتخاذ الإجراءات اللازمة .

ثانيا: لجنة المكافآت:

أغلب الدراسات الخاصة بحوكمة الشركات والتوصيات الصادرة عن الجهات المهتمة بها، أوصت بوجوب تشكيل لجن المكافآت المكونة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين، وفيما يخص الشركات الخاصة فقد تضمنت إرشادات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) تأكيدا على ضرورة أن تكون مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا معقولة، وذلك لتضمن تعزيزا في مصالح الشركة على الأمد البعيد، من خلال جذب المهنيين من ذوي الكفاءات العالية.

وظائف وواجبات لجنة المكافآت:

فهي ترتكز على تحديد الرواتب والمكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا، لذا فإن Mintz حددها فيما يلي:

- تحديد المكافآت والمزايا الأخرى للإدارة العليا، ومراجعتها والتوصية لمجلس الإدارة بالمصادقة عليها.
- وضع سياسات لإدارة برامج مكافأة الإدارة العليا، ومراجعة هذه السياسات بشكل دوري.
- اتخاذ خطوات لتعديل برامج مكافآت الإدارة العليا، التي ينتج عنها دفعات لا ترتبط بشكل معقول بأداء عضو الإدارة العليا.
- وضع سياسات لمزايا الإدارة ومراجعتها باستمرار.

ثالثا: لجنة التعيينات.

وجوب تعيين مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهاراتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من الشركة، ضمانا لوجود شفافية فيما يخص التعيين في أعضاء مجلس الإدارة وباقي العاملين، بناءا عليه تم وضع عدة واجبات لهذه اللجنة من طرف PSCGT:

* وضع مهارات وخبرات معينة تتوفر لدى عضو مجلس الإدارة والموظفين المعنيين، وذلك من طرف لجنة التعيينات في الشركة وبمصادقة الوزير المختص.
* وجوب وضع آليات شفافة للتعيين، ما يضمن الحصول على أفضل المرشحين المؤهلين.
* ضرورة تقويم المهارات المطلوبة للشركة باستمرار.
* يجب أن تقوم اللجنة بالإعلان عن الوظيفة المطلوب إشغالها، ودعوة المؤهلين طلباتهم للتعيين.
* توخي الموضوعية من خلال المقارنة بين مؤهلات ومهارات المتقدم مع المواصفات الموضوعة من الشركة.

ثانيا–التدقيق الداخلي.

تلعب وظيفة التدقيق الداخلي دورا هاما في حوكمة الشركات،فهي تعزز عملية الحوكمة، حيث ترفع من قدرة المواطنين على مساءلة الشركة. فيكمن دور المدققين الداخلين في الأعمال التي يقومون بها المتمثلة في زيادة مصداقية العدالة، تحسين سلوك الموظفين، العاملين لدى الشركات المملوكة للدولة وتقليل مخاطر الفساد الإداري والمالي.

والهيئات المهنية هي الأخرى اعترفت بمدى أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في عملية الحوكمة، ولكي تصل إلى أهدافها المسطرة، لابد لها أن تكون منظمة ومستقلة وتملك قانون خاص بها.

ولكي تزداد فاعلية لجنة التدقيق الداخلي، يجب أن تمتلك فاعلية واستقلالية قوية تمكنها من القدرة على توزيع ملاك التدقيق الداخلي للحصول على معلومات مهمة عن قضايا خاصة بالشركة، و تمكنها كذلك من رفع تقاريرها إلى لجنة التدقيق بشكل مباشر و ليس إلى الإدارة .

ثالثا– الأليات الخارجية.[1]

تتمثل في الرقابات التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على الشركة،كذا الضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية المهتمة بهذا الموضوع،ومن أحد الآليات ما يلي:

[1]– حامد نور الدين وساسي فاطمة، " **دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري للقطاع الخاص الجزائري**"، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 07/06 ماي 2012، ص من 5إلى 7.

أولا– منافسة سوق المنتجات (خدمات) و سوق العمل الإداري.

هي إحدى أهم آليات حوكمة الشركات، إذ تقوم منافسة سوق المنتجات بتهذيب سلوك الإدارة، لأنه حسب كل من Hass and Imparvido إذا الإدارة لم تقم بواجباتها بالشكل الصحيح (أو إنها غير مؤهلة)، سوف تفشل في منافسة الشركات التي تعمل في مجال الصناعة ما يعرضها للإفلاس.

ثانيا: الاندماجات والاكتسابات:

هي الأخرى آلية مهمة من آليات حوكمة الشركات (في الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال)، و هذا راجع إلى أنه ومما لاشك فيه الاندماجات والاكتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلة في قطاع الشركات عبر أنحاء العالم، بحيث يصعب السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، لأنه غالبا ما يتم التخلي عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الإكتساب والإندماج.

ثالثا– التدقيق الخارجي.

يعد التدقيق الخارجي إحدى ركائز الحوكمة الجيدة، وذلك مما يلعب المدققون الخارجيون دورا فعالا في المساعدة على تحسين نوعية الكشوفات المالية، و لتدقيق هذه الكشوفات لابد من الحاجة إلى لجنة التدقيق، خاصة مع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة، و بالأخص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي و الاستمرار في تكليفه، ولاختيار مدققين أكفاء و متخصصين في مجال الصناعة الذي تعمل فيه الشركة،لابد من وجود لجان تدقيق مستقلة ونشيطة تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية.

رابعا– التشريع و القوانين.

هذه الآلية لها هي الأخرى تأثيرا على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذي لهم دخل بشكل مباشر بعملية الحوكمة، وذلك على كيفية التفاعل مع بعضهم، وليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم.

فمثلا فرض قانون Sarbanes-OxelyAct متطلبات جديدة على الشركات المساهمة العامة، تتمثل في:

- زيادة في عدد أعضاء مجلس الإدارة المستقلين.
- تقوية إشراف لجنة التدقيق في عملية إعداد التقارير المالية.
- الطلب من المدير التنفيذي ومدير الشؤون المالية الشهادة على صحة التقارير المالية وعلى نظام الرقابة الداخلية.
- وضع خطوط إتصال فعالة بين المدقق الخارجي ولجنة التدقيق.

- تحديد قدرة المسؤولين في الشركة على المصادقة على المعاملات التي تخصهم في الشركة، والتي من الممكن أن يكون لها أضرار بمصالح المالكين وأصحاب مصالح الآخرين في الشركة.[1]

خامسا- آليات حوكمة خارجية أخرى:

هناك آليات حوكمة خارجية أخرى دون سابقتها، لها هي الأخرى تأثير على فاعلية الحوكمة وهي مكملة للآليات الأخرى، وذلك سعيا لحماية مصالح أصحاب المصالح في الشركة. فنجد منظمة الشفافية العالمية، تمارس ضغطا كبيرا على الحكومات والدول في سبيل محاربة شتى أنواع الفساد المالي والإداري. وفي مجال النظم المالية والمحاسبية سعي منظمة التجارة العالمية جاهدة لتحسين هذه النظم وفي قطاع البنوك تعمل لجنة بازل على تكييف والتأكد من ممارسة الحوكمة فيها.[2]

[1]-حامد نور الدين وساسي فاطمة، " **دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري للقطاع الخاص الجزائري**"، المرجع السابق، ص من 7.

[2]- حامد نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 08.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الخاص بالإطار العام لحوكمة الشركات، خلصنا إلى أنّ حوكمة الشركات ظهرت بسبب اِنفصال الملكية عن الإدارة، وكذلك تعتمد على التعاون بين القطاع العام والخاص.وذلك بعد سلسلة الأزمات المالية التي طالت كبريات الشركات العالمية من أنحاء دول العالم. وعليه فإنّ حوكمة الشركات تحتاج إلى مجموعة من القوانين والتشريعات، كما تتطلب وجود أسواق كفاءة وتنافسية أكثر، وذلك راجع إلى المبادئ المبنية عليها.

ومن هذا المنطلق ظهرت العديد من النظريات التي فسرت سلوك الوكيل ورد فعل الأصيل، إلا أن نظرية الوكالة كان لها النصيب الأكبر، في تفسير وشرح حوكمة الشركات.كما تلعب المراجعة بشطريها الداخلي والخارجي، دورا هاما كآلية من الآليات التي تمتلكها الحوكمة، كأداة للحد من الفساد المالي والإداري الذي كان السبب الأبرز للجوء الاِقتصاديات الكبرى العالمية إلى حوكمة الشركات.

الفصل الثاني

التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

تمهيد

يعتبر التدقيق أهم وسيلة للوصول إلى دقة الاحتساب وتقديم التقارير التي تعمل على تقييم مدى توافق الأحداث الاقتصادية مع المعايير المعمول بها، وبالتالي الوصول إلى مدى تحقق مصداقية الإدارة، إضافة إلى التأكد مما إذا كانت البيانات المالية أعدت بكفاءة، فالإدارة في الوقت الحالي أصبحت تحتاج إلى المدقق لأن المؤسسة الآن تعيش في محيط في غاية التعقيد والتشابك مقارنة بما مضى من العصور، فقد كانت المؤسسات والشركات تنشأ في بيئة بسيطة، لذا وجب على الإدارة أن يكون لها أكبر كم من المعلومات حتى تكون لها السلطة في اتخاذ القرارات، ولكي تتمكن أيضا من حماية ممتلكات مساهميها من الضياع وسوء الاستعمال وهذا ما يحققه التدقيق بجميع أنواعه، والذي يعتبر نشاط أو منهجية منتظمة تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها ؛ ونتطرق إلى نوعين من التدقيق وذلك من حيث هيئة التدقيق و هما : التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، حيث تكمن العلاقة التكاملية الموجودة بينهما في التنسيق بين عمل المدقق الداخلي وعمل المدقق الخارجي ، والتأثير المتبادل بينهما مما يسمح بالإلمام الكلي بكافة أنشطة التدقيق وبالتالي إنجاز الأعمال ببراعة عالية، مما يساعد على دعم المنشأة في بلوغ أهدافها المسطرة وذلك في أقل مدة زمنية ممكنة وكذلك بأقل تكلفة، بالإضافة إلى أن التدقيق يعتبر من آليات حوكمة الشركات، فوظيفة التدقيق الداخلي تدعم الحوكمة بشكل كبير من خلال التقييم الحيادي للنظام الرقابي الداخلي ومنه القدرة على تحليل المخاطر، أما نشاط التدقيق الخارجي فيعمل على تحقيق التوازن بين المصالح المتعارضة للشركة.

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

إن من أهم أنواع التدقيق: التدقيق الداخلي INTERNAL AUDIT والذي يقوم أساسا على تقييم الأنشطة داخل المؤسسة ، بحيث يتعلق بالمحيط الداخلي وكذا الأحداث الاقتصادية داخل المنشأة، هذا ما جعله يصبح وسيلة رقابية تختص بالفحص والقياس والتقييم ، والتحقق من صحة البيانات المالية والمحاسبية ، كما يهدف إلى كشف الأخطاء الموجودة في القوائم المالية بالإضافة إلى مراقبة كفاءة وفاعلية الرقابة الداخلية ، وهذا ما منح التدقيق الداخلي مكانة هامة في أغلب المؤسسات .

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي وخصائصه

يعتبر إنشاء معهد المدققين القاعدة التي انبثق عنها التدقيق الداخلي والذي أصبح وجوده في الشركات أمرا حتميا، وباتسام التدقيق الداخلي بمجموعة من الخصائص والتي ميزته عن غيره من النشاطات اكتسب مكانة كبيرة في جميع المؤسسات.

أولا: نشأة التدقيق الداخلي

تم الاهتمام بالتدقيق الداخلي منذ عام 1941، وذلك بإنشاء معهد المدققين في الولايات المتحدة الأمريكية والتي كانت بمثابة الأساس الذي انطلق منه التدقيق الداخلي، فقد ساهم المعهد في تطوير التدقيق وتوسيع نطاق خدماته، أما في عام 1947 قام بإصدار أول قائمة تتضمن مسؤوليات المدقق الداخلي من أجل منحه مختلف الصلاحيات اللازمة للقيام بدوره على أكمل وجه، وفي عام 1964تم اعتماد دليل تعريف التدقيق الداخلي على أنه التدقيق في السجلات، ومن أهم ما قام به معهد التدقيق الداخلي هو وضع مجموعة معايير وتشكيل لجان عام1974 التي انتهت من أعمالها عام 1979، وقامت بتقديم النتائج والمصادقة عليها، وفي سنة 1999 تم تشكيل دليل تعريف التدقيق الداخلي وأخيرا في عام 2001 تمت صياغة جديدة لممارسة وظيفة التدقيق والذي كان محتواه أن التدقيق الداخلي جاء لتحسين عمليات المؤسسة،وكذا مساعدتها للوصول إلى أهدافها ألمسطرة و ذلك من خلال إدارة المخاطر[1].

ويتبين من التعريف السابق ذكره أنه لم يتم تحديد الجهة المكلفة بعملية التدقيق سواء كانت داخل المؤسسة أو خارجها، ولم يشتمل التعريف أي تقليل من الالتزام بتقدير الرقابة الداخلية التي بقيت ضمن

[1] أحمد محمد مخلوف،" **المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**"، رسالة ماجيستير، جامعة الجزائر، 2006، ص20

حيز التدقيق الداخلي منذ نشأته[1]، إلا أن التعريف الجديد أدرج المنفعة المتزايدة في العديد من أنحاء العالم لمفهوم القيادة والسلطة على المنشأة ، وأن تقنيات الرقابة مكنت من إدارة المخاطر، ومنه يتضح لنا أن التعريف الحديث جاء وفقا للمستجدات الحديثة في التدقيق الداخلي وذلك من حيث نطاقها والمكلفين بها.

ثانيا:مفهوم التدقيق الداخلي: لقد أصبح وجود التدقيق الداخلي أمرا ضروريا، لاسيما مع التزايد المستمر لنمو الشركات المساهمة من حيث الحجم، النطاق وكذا التعقيد، والذي يتماشى مع التطور التكنولوجي المعلوماتي، ما جعلنا نعرف التدقيق الداخلي على أنه ناتج التنمية الاجتماعية والاقتصادية الحديثة، ففي البداية كان مجال التدقيق الداخلي يقتصر على التدقيق المحاسبي، وذلك من أجل التحقق من سلامة العمليات المالية واكتشاف الأخطاء، ولكن بتطور الأحداث الاقتصادية والذي تزامن مع تطور الشركات، أصبح من الضروري تطوير وظيفة التدقيق الداخلي[2]، وتوسيع مجالات استخدامه وذلك من أجل عمليات الفحص والتقويم، وتمكين الإدارة من اتخاذ القرارات المناسبة بتوفير المعلومات اللازمة، وبالتالي أضحى نظام التدقيق الداخلي يختص أيضا بالنشاطات الأخرى غير المالية[3]، وبالتالي أصبح التدقيق نشاط في غاية الأهمية بعد أن كان هو نفسه وظيفة الرقابة، وذلك لأنه في السابق لم تكن المؤسسات تواجه مخاطر المنافسة، أما في الوقت الحالي ظهر علم المخاطر مما جعل وجود التدقيق الداخلي أمرا حتميا في المنشأة، ومما سبق يمكننا القول بأن التدقيق الداخلي ظهر نتيجة لاحتياجات الإدارة، وقد تعددت وتنوعت التعاريف المقدمة بالنسبة للتدقيق ومنها ما يلي:

1- آخر تعريف لجمعية المدققين الأمريكيين لسنة 1999: "هو نشاط استشاري مستقل وتأكيد موضوعي بغرض زيادة العائد، وتحسين عمليات المنشاة الاقتصادية، حيث أنه يساعد المنشأة في تحقيق أهدافها من خلال طريقة منهجية منتظمة لتقييم وتحسين فعالية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة[4]"

2- عرفه ETIENNE على أنه: " يكون داخل المؤسسة، ووظيفة مستقلة للتقييم الدوري للعمليات لصالح المديريات العامة."

---

[1] نادر **شعبان** إبراهيم السواح، **"المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني"**، الدار الجامعية، 2006، ص 27

[2] محمد زامل فليح الساعدي وآخرون،" **التدقيق الداخلي في الشركات العامة وفق معايير التدقيق الدولية"**، ط1، 2019، ص11

[3] المرجع نفسه، ص12

[4] زروقي هشام، **"وظيفة التدقيق الداخلي كآلية رقابية للحد من احتيالية المحاسبة الإبداعية"**،مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 8، العدد 01، ص 4

3- كما عرف أيضا بأنه: "العمليات والقيود التي تقوم بها فئة من الموظفين من أجل حماية الأصول وخدمة الإدارة العليا، وتحقيق كفايتها الإنتاجية وقياس مدى صلاحية النظام المحاسبي وكذا نظام الرقابة الداخلية[1]". من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن التدقيق الداخلي هو النشاط الذي يعمل على زيادة مردودية المؤسسة بطريقة غير مباشرة وذلك من خلال تقييم الرقابة الداخلية والتأكد من مصداقية البيانات المالية، وبالتالي حماية الموارد والممتلكات.

ثالثا:خصائص ووظائف التدقيق الداخلي

1. خصائص التدقيق الداخلي: وتتمثل في[2]:

1.1 .الاستقلالية والموضوعية : فحسب المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي ippf فهي عدم التحيز في تنفيذ مسؤوليات نشاط التدقيق الداخلي وهذا ما يعرف بالاستقلالية، أما بالنسبة للموضوعية وأيضا حسب الـ ippf فهي موقف فكري يسمح للمدقق الداخلي بأداء جميع مهامه وهو على ثقة تامة بمصداقية النتائج المتوصل إليها وجودة العمل داخل المؤسسة.

2.1. الكفاءة والعناية المهنية اللازمة : وتتمثل في مجموع المعارف المكتسبة، الخبرات والمهارات وكذا المؤهلات العلمية التي تسمح بتنفيذ المسؤوليات والالتزامات هذا فيما يخص الكفاءة، أما العناية المهنية فيقصد بها مستوى المهارة التي من المفروض أن يكون عليها كل مدقق داخلي تتوفر فيه شروط معينة، وهذا لا يعني الابتعاد الكلي عن الوقوع في الأخطاء.

3.1. برنامج ضمان وتحسين الجودة : تشير هذه الخاصية إلى مدى مصداقية عمل المدقق الداخلي، ومدى كفاءة برنامج الرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي في تحسين جودة العمل، والإلمام بمختلف جوانب وظيفة التدقيق الداخلي.

4.1. دعم الإدارة للتدقيق الداخلي: ونعني به ردود أفعال الإدارة العليا اتجاه التدقيق الداخلي أو بالأحرى اتجاه نشاط المدقق الداخلي، وذلك عن طريق وجود تواصل مفتوح وصريح بين الإدارة العليا والرئيس التنفيذي للتدقيق الداخلي، بالإضافة إلى قيام الإدارة العليا بتخصيص كافة الموارد اللازمة لإنجاز أعمال التدقيق الداخلي والبرامج المتعلقة به ومنه فالتدقيق الداخلي عامل رئيسي من عوامل الرقابة الداخلية،

[1] زاهرة توفيق سواد،" **مراجعة الحسابات والتدقيق**"، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص87

[2] عبد القادر محمد ناصر العمراني،"**أثر خصائص التدقيق الداخلي في تحسين جودة التقارير المالية**"، رسالة ماجيستير، جامعة صنعاء اليمن، ص36

فبواسطته تتحقق الكفاءة التنفيذية بمستوى عال من الدقة، فهو وظيفة داخلية منظمة ومتواترة وليست مقيدة بفترة زمنية محددة.

رابعا: وظائف التدقيق الداخلي: يسعى التدقيق الداخلي إلى التحقق من صدق المعلومات المحاسبية والمالية، ومدى كفاءة نظام التسيير الداخلي في المؤسسة، وذلك عن طريق القيام بمجموعة من الوظائف وهي[1]:

1. الفحص: يضم الفحص المراقبة الشاملة للسجلات والدفاتر المحاسبية والأصول، وكذا التحقق من سلامة التقارير المالية، والتي تقوم الإدارة بالاعتماد بشكل كبير على المعلومات المحصلة منها، كما تمتد عملية الفحص إلى فروع المنشأة؛ ومن حالات الفحص التي يقوم بها المدقق الداخلي هي: مقارنة التقارير بالمعطيات والبيانات المحصلة منها، التحقق من وسائل الرقابة المالية، التدقيق في العمليات الحسابية، وتأكد المدقق من حسابات الزبائن، مما يمنح الإدارة يقين وقناعة بالنسبة للتقارير الواردة إليها والتي تعتبر مرجعا لقراراتها.

2. التقييم: وهو الوظيفة التي تتبع الفحص مباشرة وتكون مرتبطة به، حيث أن التقييم يسمح للمدقق الداخلي بتقدير مدى فعالية النظام الداخلي للمؤسسة ومنه يكون بإمكانه إدخال التصحيحات أو التغييرات اللازمة عليه، فمن خلال التقييم يتسنى للمدقق الداخلي أن يقدم للإدارة المعلومات الوافية والمضبوطة، كذلك حماية مواردها من الإهدار أو النهب، أيضا رصد جميع الإجراءات التنفيذية، إضافة إلى تقييم الشغل بالنسبة لجميع الإدارات؛إذن فنشاط المدقق الداخلي يشمل سائر أنشطة المنشأة، غير أنه تواجهه قضايا خارج مجال اختصاصه فيمكنه الاستعانة بخبراء في هذا الجانب من المؤسسة أو من خارجها.

3.مراقبة التنفيذ: إن التدابير والإجراءات المرسومة لن تكون ذات فاعلية إلا إذا طبقت بحذافيرها، وبالتالي فالتدقيق الداخلي يعمل على معاينة تفعيل الأنظمة الداخلية للمؤسسة وذلك عن طريق فحص التقارير المقدمة والتحقق من إنجاز الأعمال حسب ما هو مخطط له؛ وعلى ذلك فإن بلوغ مهام التدقيق الداخلي يستلزم توفر رقابة فعالة وتتميز فيها الإدارة بسياسة مالية مشتركة مع التدقيق الداخلي إضافة إلى أن مراقبة التنفيذ يجب أن تستعرض مقارنة مع الخطط المرسومة، ومنه ينبغي على المدقق الداخلي أن يتمكن من بناء ارتباط بين المعطيات المحاسبية ومعلومات الإنتاج، كما أنه مكلف بالتحقق من النتائج المالية وتطابقها مع النتائج النوعية للإنتاج.

[1] محمد الصحن، محمد السيد السرايا، **"المراجعة الداخلية على مستوى الرقابة الجزئي والكلي"**، الدار الجامعية، 2003، ص188

المطلب الثاني: أنواع التدقيق الداخلي وصفات المدقق الداخلي

على الرغم من إحصاء أصناف التدقيق الداخلي غير أنه يصعب عزل هذه الأنماط عن بعضها خلال عملية التدقيق، فمن غير الممكن أن يتم أحدها دون الأخذ بعين الاعتبار أثر النوع الآخر، و من أجل ذلك قام معهد المدققين بتقسيم التدقيق الداخلي إلى الأقسام وتم ربط ذلك مع الصفات التي يجب أن تتوفر في المدقق الداخلي.

أولا: أنواع التدقيق الداخلي:

1: التدقيق المالي: ويظهر في الفحص المنتظم للأنشطة المالية من قوائم وسجلات محاسبية، وذلك لمعرفة إلى أي مدى تم التقيد بالمبادئ المحاسبية والتدابير والخطط المدرجة فيما سبق، وينقسم هذا النوع بدوره إلى اثنين وهما[1]:

1.1. التدقيق الداخلي المالي قبل الصرف: وهو إعطاء مهمة تدقيق عمل موظف إلى موظف آخر، من أجل إنجاز النشاط وتنفيذ الإجراءات بشكل صائب؛ ويعد هذا أحد أنواع الرقابة على الأعمال قبل وخلال العمليات

.2.1. التدقيق الداخلي المالي بعد الصرف:وذلك بالقيام باختبار عينات للتحقق من سلوك الأداء المالي وتماشيه مع القوانين المصممة من قبل.

2. تدقيق الالتزام: وهو تقدير مستقل منفرد متعلق بالعمليات المالية، ومدى توافقها مع كافة المبادئ المقررة، ويستخدم تدقيق الالتزام في القطاع الخاص و غير الربحي،فهناك سياسات واتفاقيات لابد من التحقق من التزام المؤسسة بها، حيث يسعى إلى التحقق من تنفيذ التعليمات الصادرة عن إدارة المنشأة، إضافة إلى الإدراك الشامل لهذه التعليمات، كذلك فحص مدى امتثال الإدارات للنظام الداخلي[2].

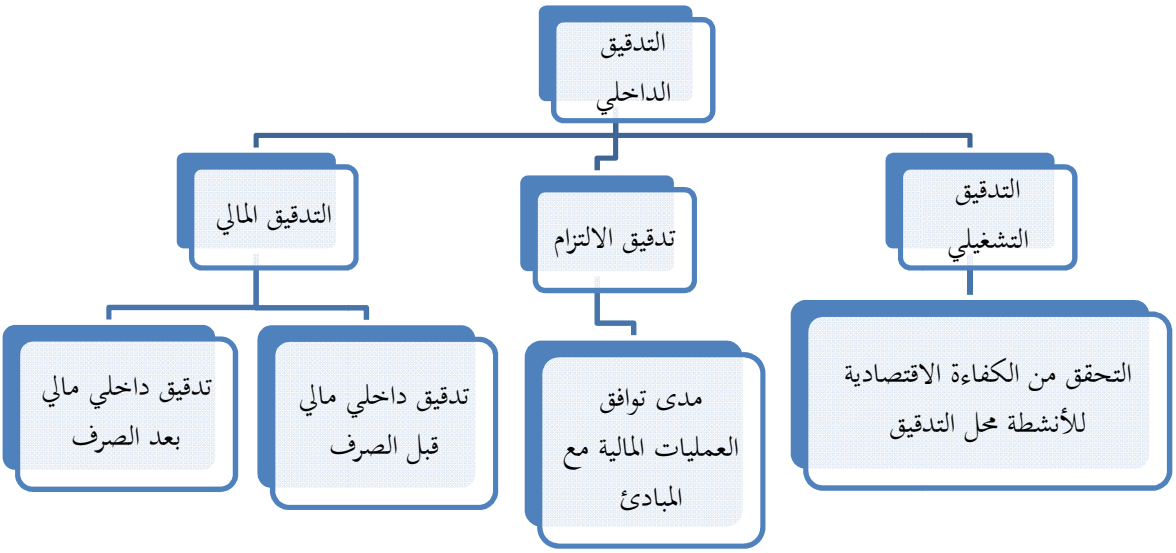
3. التدقيق التشغيلي: هو آلية تستعملها المنشاة لتقييم الكفاءة للعمليات التشغيلية، حيث يقدم المدقق تقرير حول نتائج التقييم، ويعد هذا النوع مجالا حديثا للتدقيق الداخلي ويسمى بالمراجعة الإدارية أو مراجعة الأداء،ويرمي إلى التحقق من الكفاءة والاقتصادية في الأنشطة التي نحاول تدقيقها ، إذ يشمل التدقيق

[1] فاطمة أحمد موسى إبراهيم، **"العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي"**، مذكرة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة ، 2016، ص23

[2] خلف عبد الله الوردات، **"التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية"**، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، 2006، ص56

تقييما شاملا للنظام الداخلي، إذ أن التدقيق الداخلي هو المجال الذي تطوقه الرقابة من حيث النشاطات التشغيلية[1].

الشكل .02. 01 .مخطط توضيحي لأنواع التدقيق الداخلي



المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانيا:صفات المدقق الداخلي: من أجل أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي ذات فاعلية يشترط على المدقق الداخلي أن يتسم بجملة من الصفات التي ترتبط بالكفاءات، المؤهلات والخبرات في إنجاز أعمال التدقيق الداخلية، إلى جانب الاستقلالية والتدريب إضافة إلى السمات الشخصية للمدقق الداخلي كالخبرة ، كذلك يجب أن يكون للمدقق نوعين من المهارات وهما: مهارات إدراكية تتضمن المهارات التقنية والإبداعية، مهارات سلوكية تتمثل في المهارات الشخصية والتي منها القدرة على التحمل وأيضا على التواصل مع الآخرين، ومنه فالصفات التي يجب على المدقق الداخلي أن يتحلى بها هي[2]:

1. أن يملك كل مدقق داخلي موقف ورأي موضوعي مستقل تماما، حتى يستطيع مزاولة نشاطه وتقديم التوجيهات اللازمة.

[1] المرجع نفسه، ص57

[2] محمد زامل فليح الساعدي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص23

2. من الضروري أن يكون المدقق الداخلي بعيدا عن أي تضارب في المصالح ناجم عن روابط مهنية أو شخصية أو مصالح أخرى.

3. يتعين على المدقق الداخلي أن يتجنب كل تأثير غير مبرر يقيد تنفيذ أعمال التدقيق.

كما ينبغي على المدققين الداخليين اكتساب المهارة وفق ثلاث معايير وهي[1]:

2.1- المهارة: وهي القدرة على استخدام المعارف في المواقف التي يتم التعرض لها، بحيث يمكن التعامل معها دون الرجوع إلى الأبحاث المكثفة.

2.2- الفهم: ونعني به فهم مبادئ الإدارة، وذلك حتى تكون له القدرة على استيعاب وتقييم أهمية الانحرافات عن الأعراف وأساليب العمل الصائبة.

2.3- الإلمام: ويتمثل في قدرة المدقق الداخلي على التعرف على المخاطر أو التنبؤ بوقوعها وتحديد الإجراءات اللازمة للقيام بها .

المطلب الثالث: أهداف التدقيق الداخلي وأهميته

إن من أهم ما تسعى إليه وظيفة التدقيق الداخلي اكتشاف الأخطاء المرتكبة،أو التي تتنافى مع المبادئ المالية للمدقق الداخلي قبل أن تجرى عملية التدقيق الخارجي ويقوم المدقق الخارجي باكتشاف هذه الأخطاء متعمدة كانت أو غير متعمدة، ومما يتيح ذلك أن التدقيق الداخلي يتم بصفة دورية كما يلعب التدقيق الداخلي دورا في غاية الأهمية داخل المؤسسة، حيث يعد أساس تطبيق النظام الرقابي الداخلي المساهم في تقييم عمل المنشاة.

أولا:أهداف التدقيق الداخلي:يمكن إيجاز الأهداف العامة للتدقيق الداخلي فيما يلي[2]:

1- التحقق من دقة ومصداقية المعلومات المالية والعملياتية.

2- تحديد المشاكل التي تهدد المؤسسة والتقليل منها قدر المستطاع.

3-التأكد من الالتزام بالسياسات والإجراءات الداخلية وكذلك احترام القوانين الخارجية.

4- مراعاة المعاير الموضوعة.

---

[1] خلف عبد الله الوردات، "**دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الصادرة عن IIA**"، ط1، 2017، ص416

[2] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، "**التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**"، رسالة ماجيستر، جامعة الجزائر، 2009، ص43

5- الاستخدام الأمثل للموارد.

6- تمكين أعضاء المنشأة من القيام بأعمالهم بكفاءة عالية.

وبدقة أكثر الغاية من التدقيق الداخلي تتمثل في التأكد من دقة النظام الرقابي الداخلي وذلك من خلال التحقق من الالتزام بالإجراءات الموضوعة، إضافة إلى التحقق من كفاءة تنفيذ المسؤوليات داخل المؤسسة، وبالتالي يمكن الاطلاع على نتائج المركز المالي؛ ومنه فالتدقيق الداخلي قد انحصر في البداية على التدقيق المحاسبي للمستندات من أجل معرفة الأخطاء المسجلة بالدفاتر، ونظرا لاتساع بعض المؤسسات أصبح التدقيق الداخلي يهدف أيضا للتأكد من سلامة الإجراءات، مما أتاح للإدارة العليا استخدامه في جميع الميادين وهذا ما جعل تطوير هذه الوسيلة أمرا لابد منه وذلك للتأكد من فعالية الرقابة الداخلية.

ثانيا: أهمية التدقيق الداخلي: يعد الأداة التي تربط أعمال الشركة بأهدافها، والفئات المستفيدة من التدقيق الداخلي تتمثل فيما يلي[1]:

1. إدارة المؤسسة: و تعتبر المستفيد الأول من عملية التدقيق، فهي تطلعها على النقائص الموجودة في نظام المراقبة الداخلية تتخذ القرارات المناسبة على ضوء معطياتها.

2. المستثمرون: تسمح لهم نتائج التدقيق من اتخاذ قراراتهم بخصوص الاستثمار في المؤسسة أو عدم المخاطرة بأموالهم.

3. البنوك والدائنون الآخرون: يعتبر تقرير المدقق مرجعا هاما لمختلف الدائنين للمؤسسة من خلال معرفتهم لمدى صحة المركز المالي للمؤسسة ودرجة السيولة لاتخاذ القرار المناسب في كيفية التعامل مع المؤسسة.

4. إدارة الضرائب: وهذا لمعرفة حجم الوعاء الحقيقي الخاضع للضريبة بناء على حصيلة المدقق الداخلي.

5. إدارة التسيير: تعتمد إدارة المؤسسة على البيانات المحاسبية التي تستخدم في المراقبة والتخطيط لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية وليس هناك من ضمان لصحة ودقة البيانات المحاسبية إلا بفحصها من قبل هيئة فنية مستقلة.

6. الملاك والمستخدمين: تلجأ هذه الطائفة إلى القوائم المالية المعتمدة ويعتمدون بياناتها لمعرفة الوضع المالي للوحدات الاقتصادية ومدى قوة مركزها المالي لاتخاذ القرارات في توجيه مدخراتهم واستثماراتهم بحيث تحقق لهم أكبر عائد ممكن مع الأخذ بعين الاعتبار حماية ممتلكاتهم.

[1] الدهبي وردة، "**التدقيق الداخلي وعلاقته بجودة الأداء في المؤسسات**"، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017، ص14

تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي من أهم الوظائف التي تتميز بها الشركات الحديثة حيث أشار بعض الباحثين إلى أن سنة واحدة من التدقيق الداخلي توازي عمل ثلاث سنوات من التدقيق الخارجي، ولا شك أن أهمية التدقيق الداخلي تكمن في مدى قدرة هذه الوظيفة على إضافة القيمة حيث نص التعريف الذي وضعه معهد المدققين الداخليين بوضوح على أن قيام التدقيق الداخلي بدوره الاستشاري والتأميني إنما يهدف بالأساس إلى إضافة القيمة للشركة ووضعه المعهد كهدف نهائي واستراتيجي لوظيفة التدقيق الداخلي، وأشار المعهد إلى أن إضافة القيمة يتم من خلال تحسين وزيادة فرص انجاز أهداف المنظمة وتحسين الإجراءات والعمليات وتخفيض المخاطر إلى مستويات مقبولة كما أن إضافة القيمة للشركة يتحقق من خلال قيامها بواجبها التقويمي والبنائي، ويتحقق ذلك من خلال دعم قدرة إدارة التنظيم على تحقيق أهداف التنظيم الإستراتيجية وبما يتسق مع توقعات أصحاب المصلحة بأداء خليط من الأنشطة التأكيدية والتأمينية والاستشارية في إطار من الاستقلال والموضوعي،ويناقش الباحثون في كيفية قيام هذه الوظيفة بإضافة القيمة ويقررون في أن هدف إضافة القيمة بالنسبة للتدقيق الداخلي يدفعنا في البداية لتحديد المستفيد من خدمات التدقيق الداخلي[1].

[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، "**دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري**"، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2007،ص 73

المبحث الثاني: ماهية التدقيق الخارجي

إن ظهور التدقيق الخارجي يعود أساسا إلى اتساع حجم المؤسسات وكذا طبيعتها المعقدة مما أدى إلى عزل الملكية عن الإدارة، بحيث نجم عن ذلك تعارض في المصالح بين جميع أطراف المنشأة ، وهذا ما جعل التدقيق الخارجي يلعب دورا كبيرا في مد هذه الأطراف بالآراء والتوصيات اللازمة من أجل اتخاذ القرارات الصائبة.

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الخارجي وخصائصه

تعود نشأة التدقيق الخارجي إلى احتياج الفرد إلى التحقق من سلامة البيانات المحاسبية التي تدعم عملية اتخاذ القرار وكذا الخصائص التي يتميز بها وخاصة الاستقلالية والتي عززت مكانته بالنسبة للمنشآت.

أولا– نشأة التدقيق الخارجي: مرت هذه النشأة بأربع فترات وهي كالتالي[1]:

1– الفترة من العصر القديم إلى سنة 1500م: في هذه الفترة برزت الحاجة أولا لدى حكومات قدماء مصر واليونان، حيث كانوا يستخدمون التدقيق للتحقق من صحة الحسابات العامة كما نشأ لأول مرة نظام يمنع اختلاس الأموال عن طريق عزل مسؤولية المرخص بالإيرادات والنفقات عن مسؤولية من يقوم بذلك، أما عند الصينيين فكانت بدايات التدقيق القديمة عبارة عن تشكيل أنظمة رقابية متبادلة تهدف إلى الفصل بين المهام.

2– الفترة من 1500م إلى 1850م: لا نجد اختلاف كبير في هذه الفترة عن الفترة التي سبقتها، بحيث لم يطرأ أي تغير على أهداف التدقيق أثناء هذه الفترة وانحصرت في الكشف عن الأخطاء والتلاعبات والتزوير.

3– الفترة من 1850م إلى 1905م: في هذه الفترة ظهرت شركات المساهمة الكبرى والتي تزامنت مع الثورة الصناعية في المملكة المتحدة ومنه الانفصال الكلي للملكية عن الإدارة، ما جعل إصرار المساهمين على طلب المدققين يزيد وذلك من أجل حماية أموالهم، وما أيد ذلك صدور قانون الشركات البريطاني سنة 1862، الذي فرض على شركات المساهمة فحص حساباتها من طرف مدقق مستقل.

4– الفترة من 1905م إلى يومنا هذا: إن جوهر هذه الفترة يكمن في انبثاق الشركات الكبرى إضافة إلى بناء نظام رقابة داخلي لمهنة التدقيق بمستوى عال، وكذا استخدام منهج العينات الإحصائية طبقا لمبدأ

[1] آسيا هيري، **"فعالية التدقيق الخارجي وفق أخلاقيات المهنة في تحسين جودة معلومات تقرير المدقق"**، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد دراية، أدرار،2017، ص4

علمي، أما فيما يتعلق بالغرض من التدقيق فلم يصبح كشف الغش والخطأ لأن هذه تعتبر مهمة الإدارة؛ وبدلا من ذلك صارت الغاية الأساسية من التدقيق هي تقرير المدقق المستقل المحايد بخصوص البيانات المحاسبية ما إذا كانت تظهر نزاهة المركز المالي.

ثانيا– مفهوم التدقيق الخارجي:يتمثل في التدقيق المستقل الذي يقوم به طرف لا تشرف عليه الإدارة، مع الأخذ بعين الاعتبار تطبيق القانون الأساسي للشركات المساهمة إضافة إلى القانون القائم فيها، كما يعرف كذلك إلى أنه نشاط يقوم به شخص خارجي عن المنشأة، ويعتمد هذا النشاط على عملية الفحص المهني والذي يهدف إلى إبداء الرأي بشأن مصداقية المعلومة محل الفحص؛ إضافة إلى أن التدقيق الخارجي يعتبر عملية منتظمة، يقوم بها مدقق مستقل قصد التعبير عن رأي مهني في القوائم المالية المتعلقة بوحدة اقتصادية معينة، مع إيصال النتائج إلى المستخدمين.

أما عن مجلس الخبراء المحاسبي الفرنسي OFC فقد عرف التدقيق الخارجي أنه عملية دراسية يقوم بها شخص متخصص ومستقل، من أجل عرض رأيه بشكل منتظم بخصوص مصداقية النتائج المحاسبية والمعلومات الخاصة بالشركة؛ وبالتالي فالتدقيق الخارجي هو التدقيق الذي يتولاه طرف خارج المنشأة بهدف فحص البيانات والسجلات المحاسبية، وكذلك تقييم الرقابة الداخلية وذلك للتحقق من سلامة ومصداقية المعلومات المحاسبية المحصلة من أجل أن تكون مقبولة لدى المستخدمين الخارجيين من مساهمين مستثمرين وبنوك[1].

إذن يمكننا القول بأن التدقيق الخارجي هو نشاط يعتمد على الفكر والمنطق معا ، إضافة إلى الموضوعية فغاية المدقق الخارجي ليست ذاتية وإنما تتمثل في عرض حقيقة مصداقية عمل المؤسسة ، فمضمون التدقيق الخارجي هو تجميع الأدلة وتقييمها ثم إيصال النتيجة إلى الأطراف المعنية وذلك بواسطة إعداد التقارير.

ثالثا– خصائص التدقيق الخارجي: للتدقيق الخارجي خصائص تميزه وهي كما يلي[2]:

[1] شيبي عبد المجيد، الخال عبد الله، **"دور آليات التدقيق الخارجي في تعزيز الرقابة داخل المؤسسة الاقتصادية"**، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2018، ص7

[2] بن زعمة سليمة، بصري ريمة، **"التدقيق الخارجي كآلية خارجية لحوكمة الشركات في دعم جودة مخرجات المحاسبة للمؤسسات الاقتصادية"**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الرابع، ديسمبر2018، ص80

1- التنظيم: يمارس التدقيق الخارجي في إطار منظم ومنطقي بحيث يتم جمع البيانات اللازمة ثم تقييم نظام الرقابة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف فيه مما يساعد على وضع برنامج نهائي للتدقيق، ثم تتم عملية الفحص وجمع الأدلة من طرف المدقق لتأكيد رأيه وإعداد التقرير الشامل للقوائم المالية.

2- عملية هادفة: تهدف إلى إبداء الرأي حول القوائم المالية، والتي تتضمن قائمة الدخل وقائمة المركز المالي وتغيراته وقائمة التدفقات النقدية وقائمة الأرباح المحتجزة بالإضافة إلى الملاحق.

3- يمارس من طرف مدقق مستقل: التدقيق الخارجي مستقل عن الشركة بحيث لا تربطه بها أي مصالح مباشرة أو غير مباشرة، فالمدقق الخارجي يجب عليه يقوم بعمله دون الخضوع لأي ضغوطات وهذا نتيجة مسؤوليته اتجاه مستخدمي القوائم المالية.

4- التدقيق الخارجي عملية اتصال متكامل:يستوفي التدقيق الخارجي على مقومات الاتصال حيث تشتمل على طرفين هما المرسل والمستقبل، فالمرسل هو المدقق الخارجي والمستقبل هو مستخدم التقرير وذلك عن طريق التقرير لإيصال رسالة الرأي المهني.

المطلب الثاني: أنواع التدقيق الخارجي وصفات المدقق الخارجي

لقد تعددت أنواع التدقيق الخارجي كما تمكنت من التكيف مع طبيعة المؤسسات وكذلك مع مواصفات المدققين الخارجيين، وسنتطرق إلى أهم أنواع التدقيق الخارجي بالإضافة إلى سمات المدقق الخارجي.

أولا: أنواع التدقيق الخارجي: ينقسم إلى ثلاث أصناف وهي[1]:

– التدقيق القانوني: هو تدقيق إجباري يلزم به القانون المؤسسات ويتم من طرف محافظ الحسابات ويتمثل في أعمال المراقبة السنوية الإجبارية.

– التدقيق الاختياري أو التعاقدي: وهو مهمة يقوم بها شخص متخصص بناء على طلب من الأطراف الداخلية أو الخارجية للمؤسسة ويمكن تجديده سنويا.

– الخبرة القضائية: يقوم بها أيضا شخص احترافي ولكن بناء على طلب من المحكمة.

كما يمكن التفصيل في هذه الأنواع وتصنيفها كما يلي[1]:

[1] محمد بوتين،"**المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**"، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2003، ص 27

1- من حيث الإلزام القانوني: وينقسم إلى:

- التدقيق الإلزامي: ينص عليه القانون ويفرضه على الشركات كشركات الأموال.

-التدقيق الاختياري: يتم بناء على اتفاقية بين المؤسسات ويقوم به مدقق خارجي بحيث يتكفل بمهمة تحديد حجم نطاق التدقيق، ونجد التدقيق الاختياري في الأغلب لدى شركات الأشخاص أو الشركات الفردية.

2- من حيث مجال التدقيق: ينقسم إلى:

- التدقيق الكامل: وفيه لا يتقيد المدقق بأي شروط ويقوم بإبداء رأيه المحايد بخصوص صحة القوائم المالية،

وذلك بعد الاطلاع على كافة عمليات المؤسسة المالية منها والمحاسبية.

- التدقيق الجزئي: يتعلق بتدقيق جزء أو قسم من أقسام المنشأة، مما يجعل المدقق الخارجي غير قادر على الخروج برأي نهائي بشأن القوائم المالية نظرا لأن معالجته انحصرت على عمليات دون غيرها.

3- من حيث توقيت عملية التدقيق: ينقسم إلى:

- التدقيق المستمر: ويكون خلال السنة المالية منظما أو غير منظم، يراقبه المدقق بشكل خاص في حالة كبر حجم المؤسسة وتنوع عملياتها وصعوبة تقييم النظام الرقابي الداخلي وكفاءته.

- التدقيق النهائي: ينطلق بعد انتهاء الإدارة من أعمالها الحسابية من إعداد القوائم والحسابات الختامية، وهذا النوع لا يناسب المؤسسات الكبرى لأنه يقوم باكتشاف الاختلالات بعد وقوعها.

4- من حيث مجال الفحص: ينقسم إلى:

- التدقيق الشامل: وهو أن يقوم المدقق الخارجي بفحص شامل للقيود و الدفاتر والسجلات والحسابات والسندات، ويناسب هذا النوع المؤسسات الصغرى ففي حالة استخدامه في المؤسسات الكبرى سيترتب عنه ارتفاع في أعباء عملية التدقيق وإهدار الوقت.

- التدقيق الاختياري: وهنا يقوم المدقق الخارجي بتدقيق جزء أو قسم و ذلك باختبار عينة و إخضاعها للفحص، مع الحرص على تعميم النتيجة على جميع الوحدات التي تم انتقاء هذا الجزء منها.

---

[1] راوية معيمور، **"أثر العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية"**، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019/2018، ص 24، 25

ثانيا: صفات المدقق الخارجي

يعتبر المدقق الخارجي شخص مستقل عن المؤسسة ، ويحظى باستقلال تام في أدائه لوظيفة التدقيق ، فهدفه الأساسي هو تقديم رأيه بخصوص مصداقية القوائم المالية التي تقوم إدارة المؤسسة بإعدادها، وعلى المدقق الخارجي أن يملك مجموعة من الصفات وهي كالتالي[1]:

1- الأمانة: وهي أن يوفي مهمة التدقيق حقها ويقوم بعمله بضمير ويبذل مجهوداته العلمية في تنفيذه ، كذلك يعرض ما يتوصل إليه من نتائج بدقة وأمانة دون التلاعب فيها ، بحيث يبنى تقريره على أساس البيانات التي يثق في صحتها ويجب أن يكون ناصحا أمينا لعملائه.

2- الحيادية والاستقلال: ومعناه عدم التحيز أثناء إنجاز المهام وعدم التأثر بالآخرين كي لا يتأثر الحكم المهني بخصوص المؤسسة محل التدقيق، وعموما لا يمكن لمدققي الحسابات القيام بالخدمات المهنية في حالة وجود تحيز قد يتسبب في تغيير الحكم المهني المتعلق بالخدمات المقدمة .

3- الكفاءة المهنية والفنية: ونقصد بها الخبرات المهنية والفنية التي يتميز بها المدقق والتي تعينه على إنجاز عمله بجودة عالية وبما يتماشى مع المواصفات التي نصت عليها المنظمات المهنية وهي: " أنه على كافة الأفراد العاملين في مهنة المدقق الالتزام بمبادئ الاستقلالية والأمانة والموضوعية والسرية والسلوك المهني، التي جاء بها المعيار الدولي رقم 200 المبادئ العامة التي تحكم تدقيق البيانات.

4- الكرامة الشخصية والمهنية : ويقصد بذلك العزة والنزاهة وأن يحافظ المدقق على كرامته وكرامة المهنة التي ينتمي إليها ، وأن لا يضع نفسه في موقف محرج يسيء له وللمهنة.

5- السرية التامة : فعلى مدققي الحسابات المحتفظة على السرية ، ونقصد بذلك أن يكون المدقق في غاية الحرص والنباهة حتى يتجنب الكشف الغير متعمد عن المعلومات السرية لأحد الشركاء أو العملاء ، كذلك يتوجب على المدقق اتخاذ الخطوات المعقولة لضمان احترام مبدأ السرية التامة.

المطلب الثالث: أهداف التدقيق الخارجي وأهميته

أولا- أهداف التدقيق الخارجي: يسعى التدقيق الخارجي إلى تحقيق العديد من الأهداف، والتي تتمثل في النقاط التالية[2]:

---

[1] إسكندر محمود نشوان، **"الصفات الشخصية وتأثيرها على جودة الأحكام المهنية لمدقق الحسابات الخارجي"**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد15، العدد3، 2019، ص352

[2] بن عمارة سهيلة، **"المراجعة الخارجية وسيلة لتقييم الرقابة الداخلية"**، رسالة ماجيستير، جامعة الجزائر، 2012، ص65

- التحقق الموضوعي الحيادي والمستقل من كفاءة عمليات المؤسسة من الجانبين الاقتصادي والإداري، وكذلك مدى وصولها للأهداف المسطرة.

- إيصال نتائج التدقيق بشكل منطقي وفي الوقت الملائم إلى الجهات المعنية والأطراف المستفيدة.
- يهدف إلى فحص القوائم المالية، إضافة إلى إبداء الرأي الفني والموضوعي بخصوص التقارير والأنظمة والإجراءات المتعلقة بالحفاظ على ممتلكات المنشأة محل التدقيق.

وبشكل مفصل يمكن تقسيم الأهداف إلى قسمين[1]:

1- أهداف رئيسية: متمثلة فيما يلي:

1.1- إبداء الرأي الفني المستقل بشأن مصداقية القوائم المالية لحصيلة الأعمال والمركز المالي، وذلك وفقا للمبادئ المحاسبية.

1.2- تقديم المعلومات عن النظام الرقابي الداخلي لإدارة المؤسسة، و الوقوف عند النقائص الموجودة فيه وذلك بتوصيات من المدقق من أجل تحسين النظام.

1.3- تقديم البيانات إلى مستخدمي القوائم المالية من بنوك، ودوائر حكومية، ودائنين ومستثمرين، لمساعدتهم في اتخاذ القرارات الملائمة.

2- أهداف ثانوية: حتى يصل المدقق إلى الأهداف الرئيسية عليه تحقيق الأهداف الثانوية والمتعلقة بحسابات القوائم المالية وهي:

1.2- التحقق من وجود الأصول و الخصوم والالتزامات فعلا وفي تاريخ محدد.

2.2- التأكد من اكتمال قيد جميع الأصول والخصوم والإيرادات والمصروفات في السجلات والدفاتر كاملة.

3.2- التأكد من ملكية المؤسسة لجميع الأصول والممتلكات، وأن الخصوم هي التزامات فعلية على المؤسسة في مدة زمنية محددة.

4.2- التأكد من تقييم الأصول والخصوم وتسجيلها بقيمتها المناسبة.

5.2- التحقق من أن بيانات القوائم المالية تم عرضها بصورة صادقة وسليمة تتوافق مع المبادئ القانونية والمهنية.

[1] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، مرجع سبق ذكره، ص53

6.2- التأكد من سلامة العمليات المالية من أصول وإيرادات وخصوم ومصروفات، وتقييمها بدقة وكذلك شرعيتها بحيث يجبان تتوافق مع القوانين والنظم المرسومة.

ثانيا: أهمية التدقيق الخارجي: يملك التدقيق الخارجي أهمية كبيرة وذلك راجع للمنفعة التي يقدمها إلى المصالح المعنية داخل وخارج المؤسسة والتي تتجلى فيما يلي[1]:

1. بالنسبة لإدارة المؤسسة: يلعب التدقيق الخارجي دورا مهما في عملية اتخاذ القرارات ورسم الخطط المستقبلية، ويظهر ذلك من خلال المصادقة على صدق وشفافية القوائم المالية.

2. بالنسبة للمستخدمين والملاك: إن موافقة المدقق الخارجي على صحة القوائم المالية يجعل الملاك والمستخدمين مطمئنين على ممتلكاتهم، وكذلك بهدف معرفة المركز المالي للمؤسسة.

3. بالنسبة للهيئات الحكومية: إن القوائم المالية المصادق عليها من طرف المدقق الخارجي تسمح للهيئات الحكومية بالتحقق من الأنشطة الاقتصادية، تحديد قيمة الإعانات المالية، وفرض الضرائب.

4. بالنسبة لرجال الاقتصاد: تكن أهمية التدقيق الخارجي بالنسبة لرجال الأعمال في أن المصادقة على القوائم المالية تساعدهم على تحديد الدخل القومي، وكذلك التخطيط الاقتصادي وذلك من خلال تحليل هذه القوائم.

5. بالنسبة لنقابات العمال: تتمثل أهمية التدقيق الخارجي بالنسبة للعمال في تحديد سياسة الأجور العامة، وتوفير العديد من المنافع للعمال.

6. بالنسبة للموارد: التدقيق الخارجي يجعل تخصيص الموارد المتاحة يتم بأحسن الطرق الممكنة وبالمقدار المطلوب، إضافة إلى استقطاب الموارد الفريدة من خلال البيانات المحاسبية المصادق عليها.

7. بالنسبة للاقتصاد القومي: يساعد التدقيق الخارجي الدولة على بناء سياسة اقتصادية قوية، ومعالجة الاختلالات وتحقيق الكفاية الإنتاجية عن طريق التوظيف الأمثل للموارد المتاحة، أضف إلى ذلك بلوغ الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية.

[1] مالطي سناء، مرجع سبق ذكره، ص67

المبحث الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي

تربط المدقق الداخلي والمدقق الخارجي علاقة قوية ومتماسكة وينعكس ذلك بالإيجاب على التدقيق الخارجي والداخلي، فيبنى تقرير التدقيق الخارجي على أساس ثقة المدقق الخارجي في نزاهة التدقيق الداخلي للمنشأة ومدى توافقه مع المبادئ المتعارف عليها.

المطلب الأول: أوجه التشابه وأوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

إن درجة اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي مقترنة بالنقاط المشتركة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وكذا أوجه الاختلاف بينهما وهذا ما يعتبر من العوامل التي تدعم ارتباطهما وهذا ما سنذكره فيما يلي:

أولا– أوجه التشابه بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي:يشترك التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في الغاية، مستوى الاستقلال، ومبادئ المهنة، بحيث يتماثلان في العديد من السمات، إضافة إلى أن أدوات وأساليب المدقق الداخلي هي نفسها التي يستعملها المدقق الخارجي من أجل الفحص والتخطيط، غير أن نوعية المعلومات التي يهدف إليها كل منهما متباينة، وأوجه التشابه بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي هي كالتالي[1]:

1–حسب المطارنة:

–لديهما تأهيل علمي.

– يستلزمان توفر الاستقلالية.

– يهدفان إلى نظام رقابي داخلي فعال لتفادي الأخطاء والتلاعبات.

– توفير نظام محاسبي فعال يقدم المعلومات اللازمة لإعداد القوائم المالية.

2– حسبArens:

– يجب أن يكون كل منهما مؤهلا ويتميز بالكفاءة والموضوعية في الأداء.

– كل منهما يتبع المنهجية نفسها من تخطيط ورقابة.

[1] رغدة إبراهيم المدهون، **"العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تحرير نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي"**، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014–1435هـ، ص53

—كل منهما يهتم بالمخاطر والأهمية النسبية لتقييم النتائج والاختبارات، ورغم ذلك فإن قراراتهم فيما يتعلق بالمخاطرة والأهمية النسبية تختلف لأن أهداف المدقق الخارجي تختلف عن أهداف الإدارة.

3- حسب الصحن وآخرون:

- أن يكون كلاهما يقوم بدراسة وتقييم النظام الرقابي الداخلي: يحرص كل من المدقق الداخلي والمدقق الخارجي على التحقق من فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة، بتحديد نقاط القوة والضعف، التحقق من فاعلية النظام المحاسبي السائد، ويزود المنشأة بالمعلومات الضرورية لبناء القوائم المالية السليمة.

—أن كلاهما يستخدم نفس التقنيات: يتبع كل من المدقق الداخلي والمدقق الخارجي نفس الآليات تقريبا لأداء مهامهما من خطط، استبيان، وفحص المستندات.

أما أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي فهي كما يلي[1]:

الجدول : (01.02): أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

من حيث:	التدقيق الداخلي	التدقيق الخارجي
الموقع التنظيمي داخل الشركة	يعد المدقق الداخلي جزءا من المنشأة ويتبع مستوى إداري معين	يعتبر المدقق الخارجي متعاقدا مهنيا مستقلا عن المنشأة
الأهداف	وظيفته شاملة، يساعد على بلوغ أهداف المؤسسة وذلك من خلال تحسين العمليات، إدارة المخاطر، الرقابة الداخلية، وأنشطة الحوكمة من جميع الجوانب المالية وغير المالية في المؤسسة	الوظيفة الأساسية لمدقق الحسابات الخارجي هي إبداء رأي فني محايد يتعلق بعدالة القوائم المالية للشركة سنويا
الاستقلالية	مستقل عن الأنشطة المدققة	مستقل عن المؤسسة محل التدقيق وفق ميثاق السلوك المهني الصادر عن AICPA
منهج الرقابة الداخلية	يختص بكافة الجوانب المتعلقة بالنظام الرقابي الداخلي للمنشاة	يخص بعض جوانب الرقابة الداخلية الذي له انعكاس معنوي ومادي على النتائج المالية

[1] "**أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي**"، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإسلامية، ، غزة، المجلد15،العدد2،ديسمبر 2013،ص418

تطبيق عملية التدقيق	يشمل جميع عمليات الشركة	يغطي فقط العمليات التي يكون لا دور في النتائج المالية وفي اداء المؤسسة
مدة التدقيق	ينجز التدقيق الداخلي خلال السنة، وهذا راجع للمهام المحددة التي أسست وفقا لمستوى المخاطر المحددة لكل كيان قابل للتدقيق	يتم بصفة سنوية، حيث يبدي المدقق الخارجي رأيه عن القوائم المالية السنوية
منهج التعامل مع الاحتيال	في جميع أنشطة المؤسسة	في المجالات المالية التي تؤثر على مصداقية القوائم المالية

المصدر: مجلة جامعة الأزهر ص418

المطلب الثاني: التنسيق بين الآليات الداخلية والآليات الخارجية لحوكمة الشركات

يعتبر التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي من آليات الحوكمة التي يجدر أن يكون بينهما عملية تنسيقية متمثلة أساسا فيما يقدمه التدقيق الداخلي للمدقق الخارجي ولن يتحقق ذلك إلا بتحقق التنسيق بين عناصرهما.

أولا: مفهوم التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

يعرف التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي على أنه التعاون والتنسيق بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي، وذلك من خلال تنفيذ المهام وهذا ما يتيح التغطية الشاملة لأعمال التدقيق والتخفيف قدر الإمكان من ازدواجية الجهود، وتقسيم العمل تقسيما يحقق أهداف التدقيق ويعود بالمنفعة على المؤسسة[1]، فهناك ارتباط وثيق بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي وبالتالي فإن عمل الأول قد يكون مكملا لعمل الثاني لا بديلا له عند القيام بتدقيق القوائم المالية، كما أن مدير التدقيق الداخلي ملزم بالتنسيق بين عمل المدقق الداخلي والخارجي، فالتدقيق الداخلي أداة رقابية داخلية ترمي إلى قياس وتقييم فعالية الرقابة وهو ما يختلف عن غاية المدقق الخارجي؛ والمتمثل في التأكد من نزاهة القوائم المالية ومدى تطابقها مع إنجازات الوحدة المحاسبية أثناء فترة زمنية معينة، إضافة إلى التحقق من صحة تطبيق المبادئ

[1] عبد السلام عبد الله أبو سرعة، مرجع سبق ذكره، ص96

المحاسبية ؛ فالمدقق الخارجي خلال أداء عمله يحرص على فحص تقرير نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، وبالتالي يقتضي أن يدرك نمط العمل في حيز التدقيق الداخلي[1].

ومنه يمكننا القول بأن التكامل بين عمل المدقق الداخلي وعمل المدقق الخارجي هو الانتفاع من مزايا المدقق الداخلي من حيث الوجود الدائم في المنشأة وممارسة الأنشطة وإجراءات الرقابة، وفي المقابل استخدام استقلالية المدقق الخارجي وخبرته في تضييق حجم العينة ونطاق الفحص وهذا ما يساهم في إنجاز أعمال التدقيق في أقل مدة زمنية ممكنة وتخفيض أجور المدقق الخارجي، ومنه فالمدقق الخارجي يقوم بتحليل عمل المدقق الداخلي ومقارنة اختباراته بنتائج أعمال التدقيق الخارجي.

ثانيا– دوافع تنسيق التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ودوره في تحسين حوكمة الشركات:

1–: دوافع تنسيق التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي: إن التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي يتطلب تعزيز العلاقة بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي، وذلك من خلال تنمية آليات التواصل بينهما ومن الأفضل أن يكون ذلك قبل إعداد القوائم المالية، ويعود تنسيق التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي إلى عدة دوافع تتمثل عموما فيما يلي[2]:

1.1– التزام لجنة التدقيق بتعزيز العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي: تدعم لجان التدقيق عملية التنسيق بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي، لأنها غالبا ما تتولى الإشراف على مهامهم، بينما مجلس الإدارة يتابع ويتحقق من تنسيق جهود كل منهما من طرف لجنة التدقيق.

2.1.– اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي: إن درجة الاعتماد تتحدد وفقا لعدة عوامل وأهمها:

– موضوعية المدقق الداخلي: بحيث يتم التحقق من وجود أهداف واضحة للمدقق الداخلي.
–كفاءة المدقق الداخلي: والمتمثلة في حصوله على شهادات مهنية، الإلمام الشامل بتطورات مهنة التدقيق، إضافة إلى الخبرة والمعرفة بمعايير التدقيق.

[1] مويسي مروة، **"دراسة تأثير تكامل التدقيق الداخلي والخارجي على قيمة المؤسسة الاقتصادية"**، أطروحة دكتوراه، جامعة غرداية، الجزائر، 2017، ص101

[2] رغدة إبراهيم المدهون، مرجع سبق ذكره ص56

– **طبيعة وجودة عمل المدقق الداخلي:** وذلك بكفاءة النظام المحوسب ونظام التوثيق اللذان يستخدمهما، وكذا وجود خطة سنوية للتدقيق.

3.1.– التزام كل من المدقق الداخلي والمدقق الخارجي بالتطوير المهني: يستلزم عليهما تأهيل مهارتيهما الفنيتين ومتابعة التطوير المهني وذلك من أجل مواكبة مستجدات المهنة، وذا ما يضمن الثقة بين الطرفين ويتيح للمدقق الخارجي الاستعانة بأعمال المدقق الداخلي.

4.1.– التشاور والاتصال الفعال والمنظم بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي: فالتشاور المنظم يسمح باستغلال فرص التعاون، والإدارة هي التي تلعب الدور الأساسي في تعزيز التشاور بحيث تقوم لجنة التدقيق بالتعامل مع كل منهما.

ومنه فإن تنسيق التكامل التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي يلعب دورا بارزا في التحسين من حوكمة الشركات وذلك من خلال خفض تكاليف التدقيق بتفادي ازدواجية العمل، فهو يساهم في تقوية التطبيق السليم لحوكمة الشركات.

المطلب الثالث: أهم عناصر التنسيق بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي ودورها في تحسين حوكمة الشركات

:إن التنسيق بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي يعد عاملا ضروريا حتى تتم عملية التدقيق بشكل أمثل وتتحقق مصداقية التقارير الصادرة عن كل منهما، وليتم ذلك يشترط وجود عناصر والتي تلعب دورا مهما في تحسين حوكمة الشركات وهذه العناصر هي:

أولا: التنسيق بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي في تدقيق نظام الرقابة الداخلي:

لتعريف نظام الرقابة الداخلي سنعتمد أهم التعريفات الحديثة والمعاصرة وما صدر عن المعاهد والمنظمات والهيئات الدولية المتخصصة في هذا الميدان منها:[1]

1.التعريف الأول: "حسب المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيينAmerican Institute of Certified Public Accountants (AICPA) فإن نظام الرقابةالداخلية يتمثل في الخطة التنظيمية والأساليب المتبعة من قبل الإدارة في المؤسسة بهدف حماية ممتلكاتها وضبط وتدقيق البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى إمكانية الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة.

[1] عادل غزي، **"تقنيات إرساء أنظمة الرقابة الداخلية"**، مقال جمعية إطارات الرقابة والتفقد والتدقيق بالهياكل العمومية التونسية ، 2018، ص4

2.التعريف الثاني: حسب المعهد الفرنسي للتدقيق والرقابة الداخلية " Institut LIFACI: français des auditeurs et contrôleurs internes" هو نظام في المؤسسة محدد ومعرف ويضع تحت تصرفه مجموعة من الموارد والسلوكيات والإجراءات والأعمال والتي تتناسب مع خصائص كل مؤسسة كما أنه يساهم في السيطرة عل أنشطتها بفعالية ويضمن كفاءة استخدام الموارد المتاحة من جهة ويمكنها من الأخذ بعين الاعتبار وبطريقة مناسبة كافة المخاطر المؤثرة عليها بما فيها التشغيلية والمالية من جهة أخرى إرساء أنظمة الرقابة الداخلية".

3.التعريف الثالث: عرفها المعيار الدولي لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وقواعد أخلاقيات المهنة الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبينIFAC، International Federation of Accountants"على أنها كافة السياسات والإجراءات التي تتبناها المؤسسة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى أهدافها مع ضمان إدارة منظمة وكفاءة عمل عالية بالإضافة إلى الالتزام بسياسات حماية الأموال، منع الغش، اكتشاف الأخطاء والتحقق من دقة واكتمال السجلات المحاسبية وتهيئة معلومات مالية موثقة في الوقت المناسب".

4.التعريف الرابع عرفهاCommittee Of Sponsoring COSO Organizations of the Treadway Commission "على أنها عمليات وضعت من قبل مجلس المؤسسة وموظفين آخرين لتأمين وتوفير الحماية الكافية والتأكد من إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها".

من خلال هذه التعاريف يمكن تقديم تعريف مبسط للرقابة الداخلية على أنها : مجموعة الوسائل والإجراءات التي تستخدمها المنظمة او المؤسسة للحماية من المخاطر قصد تحقيق أهدافها.

إن تقييم نظام الرقابة الداخلية والتحقق من دقة وكفاءة هذا النظام يعتبر من المهام الأساسية للتدقيق الداخلي والخارجي معا، ويعتمد هذا التقييم على تحديد حجم العينة المراد فحصها للتحقق من صحة الأرصدة والتقارير، بحيث تعد الرقابة الداخلية المنطلق للمدقق الخارجي والأساس الذي يقوم عليه برنامج تدقيقه، بالإضافة إلى أن نظام الرقابة الداخلي يرتبط ارتباطا وثيقا بالجوانب السلوكية والعلاقات بين منفذي هذا النظام؛ وهنا تكون نقطة الالتقاء بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي في تدقيق النظام الرقابي الداخلي. فالرقابة الداخلية ضرورية لأنها عبارة عن ضمانات تساهم في التحكم في المؤسسة، ويستلزم أن تخضع للفحص والتدقيق ويكون ذلك بطريقتين: قسم التدقيق الداخلي بإشراف المدقق الداخلي، وتقييم المدقق الخارجي له، حيث أن التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي متكاملان فيعتمد الثاني على الأول إلى حد كبير فتحدد سهولة أو صعوبة مهمة المدقق الخارجي بمدى جودة نظام الرقابة الداخلي وجدية وكفاءة العاملين على تطبيقه، فالقيام بمهمة المدقق الخارجي على أكمل وجه وشعور المدقق الداخلي بأن الكل

مراقب ويراقب يجعله حريصا على التخلص من جميع النقائص مما يساهم في تحسين التسيير في المؤسسة وإنجاحها.

وحسب رأي البعض فإن الرقابة الداخلية ماهي إلا تدقيق مستمر عن طريق العاملين في المؤسسة من خلال دور كل منهم في تدقيق عمل الآخر، وكلما كان نظام الرقابة الداخلي أقوى كلما كانت درجة الاعتماد والثقة في التقارير والقوائم أكبر[1]، بحيث يحقق التعاون بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي إلى تدفق المنافع لكلا الطرفين وللمنشأة، حيث يستفيد المدقق الخارجي من المدقق الداخلي بشكل رئيس عند فهمه وتقييمه لنظام الرقابة الداخلية وتحديد حجم وتوقيت الإجراءات الواجب اتخاذها، ويستفيد المدقق الداخلي من الاحتكاك بالمدقق الخارجي بشكل خاص وبالتالي زيادة خبرته ومعرفته و تلافي الثغرات التي يكتشفها المدقق الخارجي في نظام الرقابة الداخلية.

فالرقابة الداخلية تعتبر طرفا حاسما في نظام الحوكمة وقدرتها على إدارة المخاطر، فهي ضرورية لدعم تحقيق أهداف الشركة وبناء قيمة أصحاب المصلحة وتعزيزها وحمايتها، كذلك تخلق الرقابة الداخلية ميزة تنافسية، حيث يمكن للشركة أن تتحمل مخاطر إضافية[2].

ثانيا– التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في إدارة المخاطر:

بصفة عامة إدارة المخاطر هي عملية قياس و تقييم للمخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها، تتضمن هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية، إن إدارة المخاطر التقليدية تركز على المخاطر الناتجة عن أسباب مادية أو قانونية (مثال : الكوارث الطبيعية أو الحرائق , الحوادث , الموت و الدعاوى القضائية) ومن جهة أخرى فإن إدارة المخاطر المالية تركز على المخاطر التي يمكن إدارتها باستخدام أدوات المقايضة المالية . بغض النظر عن نوع إدارة المخاطر , فإن جميع الشركات الكبرى و كذلك المجموعات و الشركات الصغرى لديها فريق مختص بإدارة المخاطر أما في حالة إدارة المخاطر المثالية ،فتتبع عملية إعطاء الأولويات , بحيث أن المخاطر ذات الخسائر الكبيرة واحتمالية حدوث عالية تعالج أولاً بينما المخاطر ذات الخسائر الأقل واحتمالية حدوث أقل تعالج فيما بعد، عملياً قد تكون هذه العملية صعبة جداً، كما أن الموازنة ما بين المخاطر ذات الاحتمالية العالية والخسائر القليلة مقابل المخاطر ذات الاحتمالية القليلة والخسائر العالية قد يتم تقديرها بشكل سيء، وهناك إدارة المخاطر غير

[1] محمد سمير الصبان، **"نظرية المراجعة وآليات التطبيق"**، الدار الجامعية، 2003/2002، ص196

[2] غلا رسلان محمود المغير، **"أساليب حديثة للرقابة الداخلية في تعزيز عمل المؤسسات الحكومية"**، المجلة العربية للنشر العلميAJSP، العدد 41، 2022، ص413

الملموسة تعرف نوع جديد من المخاطر وهي تلك التي تكون احتمالية حدوثها 100% ولكن يتم تجاهلها من قبل المؤسسة وذلك بسبب الافتقار لقدرة التعرف عليها ومثال على ذلك, مخاطر المعرفة والتي تحدث عند تطبيق معرفة ناقصة، وكذلك مخاطر العلاقات وتحدث عند وجود تعاون غير فعال، إن هذه المخاطر جميعها تقلل بشكل مباشر إنتاجية العاملين في المعرفة وتقلل فعالية الإنفاق والربح والخدمة والنوعية والسمعة ونوعية المكاسب[1]،فالتدقيق الداخلي وسيلة تساعد المدقق الخارجي في اكتشاف الأخطاء والتحريفات، إلا أن اعتماد المدقق الخارجي على عمل المدقق الداخلي متوقف على تقديره للعديد من العوامل أبرزها درجة موضوعية المدققين الداخليين ومقدرتهم المهنية على تنفيذ مهام التدقيق، بالإضافة إلى ما سبق هناك عوامل أخرى تؤثر في تحديد مدى اعتماد المراجع الخارجي على أعمال التدقيق الداخلي أهمها المستوى المقدر للخطر الملازم لعملية التدقيق وكذلك استقلال التدقيق الداخلي و الذي يعد أهم المتغيرات المؤثرة في جودة ومنه فدور التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي لإدارة المخاطر يتلخص في النقاط التالية[2]:

1-تخفيض تكلفة ووقت أعمال تدقيق أداء المخاطر.

2- تغطية أعمال التدقيق لكافة المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة.

3- مساعدة الشركة على تحقيق أهدافها في محيط مليء بالمخاطر.

4- تنفيذ أعمال التدقيق بجودة عالية والحد من التكرار و ازدواجية العمل.

5- تحقيق قدر أكبر من رضا أصحاب المصالح.

6- استخدام أساليب، إجراءات، أفكار ومعلومات جديدة.

7- زيادة ودعم التدريب والتأهيل للمدققين لتقييم إدارة المخاطر.

وبالتالي فإن إنشاء إدارة للمخاطر يعتبر أحد أسس حوكمة الشركات ، لأن تقليل المخاطر يعد هدفا من الأهداف الرئيسية لنظام الحوكمة[3].

[1] معهد الإمام الشيرازي الدولي للدراسات، "**www.siironline.org**"، واشنطن، تاريخ الاطلاع: 2022/05/16.

[2] سحر مصطفى محمد عبد الرازق، "**دور عمليات المراجعة كإحدى آليات الحوكمة في مواجهة جائحة كورونا**"، مجلة جامعة الدلتا العلمية، المجلد 4، العدد 1، 1أفريل 2021، ص 336

[3] كتفي خيرة، "**دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية**"، رسالة ماجيستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016/2015، ص71

ثالثا: التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في مجال الإفصاح والشفافية: حسب هيئة المحاسبين القانونيين: الإفصاح هو تفسير للمعلومات التي تستدعي التوضيح حتى تكون القوائم المالية سليمة، فيستلزم على التقارير المحاسبية أن تفصح عن كافة المعلومات وتعرضها في القوائم المالية وفقا للمبادئ المحاسبية، بينما يرى الشيرازي: أن الإفصاح عبارة عن صورة توضيحية للخلية المحاسبية تبرز جميع المعطيات للمستخدمين[1]. كما أشار آخرون إلى أن " الإفصاح هو أحد ركائز الإعلام المحاسبي الذي يمنح العملاء الخارجيين البيانات اللازمة لاتخاذ الأحكام الاقتصادية[2].

أما الشفافية فهي وسيلة لإظهار الأخطاء والاقتصاص من مقترفيها، لأن هناك ضرورة للإفصاح عن المعلومة لفائدة مختلف الأطراف، حيث كشفت الأزمات العالمية للشركات الكبرى حتمية وجود الإفصاح والشفافية والنزاهة[3].

إن تحقيق التنسيق بين عمل المدقق الداخلي وعمل المدقق الخارجي يعتبر أبرز أدوار لجنة التدقيق ويكون ذلك بإشرافها على إدارة التدقيق الداخلي وكذلك الإبقاء على تواصل مجلس الإدارة مع المدقق الخارجي[4]،ومن المهام التي تقوم بها لجنة التدقيق فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية [5]:

1- الإفصاح: تتمثل نشاطات لجنة التدقيق فيما يخص الإفصاح عن التقارير المالية بالجوانب التالية:
-التحقق من أنه تم الإفصاح عن المبادئ المحاسبية والسياسات التي تم إتباعها في إعداد التقارير المالية وكذا الإفصاح عن التغيرات فيها.

– تقييم سياسات الإفصاح المطبقة في ظل أهداف التقارير المالية.

–التحقق من كفاية الإفصاح وملاءمته لبلوغ المنفعة المرجوة للتقارير المالية.

– تسوية قضايا الإفصاح المهمة بناء على رأي المدقق الخارجي.

---

[1] وليد ناجي الجيلالي، حسين عبد الجليل آل غروي،"**حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**"، مركز الكتاب الأكاديمي، ص 81.

[2] المرجع نفسه، ص82.

[3] جميل أحمد، سفير محمد، "**تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح، الملتقى الوطني LFBM**"،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 6-7 ماي 2012، ص 10

[4] إياد سعيد محمود الصوص، "**مدى فاعلية دور لجان المراجعة في دعم آليات التدقيق الداخلي والخارجي**"، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012،ص56

[5] عناني عبد الله، "**دور لجنة التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات**"، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد السابع،2017، ص251

2- الشفافية: يعتبر إنشاء لجنة تدقيق داخل المؤسسة مساهمة في زيادة الشفافية في المعلومات والتقارير المحاسبية المصدرة عنها، مما يزيد من ثقة المستثمرين والأطراف الخارجية في تلك التقارير، كما تعمل اللجنة على الحد من الاحتيال في التقارير المالية من خلال تحديد العوامل المؤدية إليه وتعريفها.

إذن يجدر بنا القول أن مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم آليات حوكمة الشركات والذي يتجلى دوره في حماية حقوق المساهمين وتمكينهم من الاحتفاظ بها بالقدر الذي يضمن لهم ممارستها في الشركة دون قيود من الإدارة[1]

[1] لحمر خالد، صمود سيد أحمد، "**دور حوكمة الشركات في تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية اتجاه المساهمين**"، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 7، العدد 2، جوان 2020، ص 597

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تم التطرق إلى التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، بحيث تم إبراز المفهومين وخصائص وأنواع وأهداف كل منهما، إضافة إلى أهمية التدقيق الداخلي والخارجي وأوجه التشابه والاختلاف بينهما وكذا صفات المدقق الداخلي والخارجي، كما تم إدراك التكامل بين التدقيق الداخلي والخارجي ودوافعه وعناصره، ودورها في تحسين حوكمة الشركات، ومن خلال ما سبق استخلصنا أن التدقيق الداخلي أداة من أدوات الرقابة الداخلية التي تحقق الكفاءة والدقة، أما التدقيق الخارجي فهو عبارة عن عملية غايتها إبداء الرأي حول القوائم المالية، كما أن هناك علاقة تكاملية تربط التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي وتتضح من خلال تنفيذ المهام وتقسيم العمل تقسيما يساهم في بلوغ أهداف التدقيق، بالإضافة إلى أن التنسيق بين المدقق الداخلي والخارجي في تدقيق نظام الرقابة الداخلي، إدارة المخاطر، وفي مجال الإفصاح والشفافية يعتبر من أبرز آليات حوكمة الشركات.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- BADR-

تمهيد

في إطار إرساء مفاهيم التكامل بين النظري والتطبيقي، وبِاعتبار أن التنسيق بين المعلومات يعد من الأولويات، لهذا ارتأينا القيام بدراسة تطبيقية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة تيارت، الذي يعد من أهم البنوك الجزائرية البارزة على المستوى الداخلي والخارجي، وذلك من خلال تقيده بعمليتي التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، لذا سنسعى من خلال هذا الفصل التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية في بطاقة تعريفية شاملة له، ومن ثم سنعرج على التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في البنك، وعلاقتهما مع بعضهما وكذا علاقتهما مع وظيفة الرقابة الداخلية في البنك.

المبحث الأول: نظرة عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

إن إنشاء مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعود أساسا للاحتياجات الفلاحية ولضرورة تحقيق الاكتفاء الذاتي والتي تلعب دورا في التنمية الوطنية، مما أدى إلى اتخاذ إجراءات تتعلق بقطاع الفلاحة أبرزها بنك البدر.

المطلب الأول: نشأة بنك BADR ومراحل تطوره

أولا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية – BADR–

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) إلى القطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي. تم إنشاؤه بموجب مرسوم رقم 82- 106 المؤرخ في 13 مارس 1982 تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية.

وفي هذا الإطار، قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة والمجموعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات، والدواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية الصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية، تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 1990/04/14 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغي من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار بنوعيها بالفائدة وبدون فائدة، والمساهمة في التنمية مع وضع قواعد تحمي البنك وتجعل معاملاته مع زبائنه أقل مخاطرة، ولتحقيق أهدافه وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطن بـ 327 وكالة و 39 مجمع جهوي.

ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية– BADR–

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية وهي:

مرحلة 1982 – 1990: خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي، والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات النشاط الفلاحي.

مرحلة 1991 – 1999: بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغي من خلاله التخصص القطاعي للبنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك.

مرحلة 2000 – 2021: تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات.وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، واستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن، قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع برنامج على مدى خمس سنوات يتمحور أساسا حول عصرنة البنك وتحسين أداءه، والعمل على تطوير منتجاته وخدماته، بالإضافة إلى تبنيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، هذا البرنامج الطموح حقق نتائج هامة نوردها فيما يلي:

–1991: تم الانخراط في نظام سويفت"SWIFT" لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية؛

– 1992: تم وضع نظام "SYBU" يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل العمليات البنكية؛

–1993: الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية؛

–1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر؛

– 1996: إدخال نظام المعالجة عن بعد للعمليات في الوقت الحقيقيTélétraitement؛

–1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (CIB)

–2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف في سياسته، مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.

-2001: سعيا منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية ومالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة وغيرها، والعمل على زيادة تقليص مدة مختلف العمليات المصرفية تجاه الزبائن. إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم البنك الجالس La Banque Assise مع خدمات مشخصة.

- 2002: تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

-2004: لقد كانت هذه السنة مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورةTélé compensation، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوما، أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز (72 ساعة)، وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر. كما عمل مسؤولو بنك بدر على تعميم استخدام الشبابيك الآلية للأوراق النقدية Les Guichets Automatiques des Billets المرتبطة ببطاقات الدفع.

-2009: وضع الصيغة الجديدة للوكالاتOCA مختصر لـ Organisation Commerciale Agence التي أعطت هيكلا تنظيميا جديدا للوكالات بدءا بتلك المركزية ثم تعمم تدريجيا لجميع الفروع. الهيكل التنظيمي الموافق لهاته الصيغة مدرج في آخر هذا المطلب.

-2011: شروع البنك في اعتماد أنظمة البنك الالكتروني التي تسمح للزبائن بالاطلاع مباشرة على حساباتهم وطلب دفاتر الشيكات على شبكة الانترنت والسماح أيضا للمؤسسات لتحويل أجور العمال دون التنقل من مقرات عملهم، إضافة إلى التحويل عن بعد ومختلف التعاملات المالية والمصرفية.أيضا قام بنك BADRبتطوير وسائل الدفع الالكتروني وتوفير البطاقات.

-2017: اعتماد نظام المعلومات الجديد FLEXCUBE الذي يسمح بالتحول نحو مركزية التعاملات. تم التحول نحو هذا النظام تدريجيا عبر كل الوكالات والمديريات وبذلك التخلي عن سابقه SYBU إلى غاية نهاية سنة 2018.

المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية، حيث بلغت ميزانيته حوالي 5.8 مليار دولار. وينشط بواقع

30% من التجارة الخارجية بالجزائر، وهذا أصبح يحظى بثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد الزبائن على حد سواء، وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي.

أولا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

وفقا للقوانين والقواعد المعمول بها في المجال المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية :

-معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض، الصرف والصندوق؛

– فتح حسابات لكل شخص طالب لها واستقبال الودائع والمشاركة في تجميع الادخارات؛

– المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى؛

– تأمين الترقيات الخاصة بالنشاطات الفلاحية وما يتعلق بها؛

– تطوير الموارد والتعاملات المصرفية وكذا العمل على خلق خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات المقدمة؛

– تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛

– تطوير شبكته ومعاملاته النقدية؛

– تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

– الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي؛

لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أجل تعزيز مكانته التنافسية والتوجه الاقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة، بوضع مخطط استراتيجي شرع في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين؛ تلخصت أهم محاوره في:

- إعادة تنظيم وتسيير الهيئات والهيكل التنظيمي للبنك ؛

- عصرنة البنك (تقوية تنافسيته)؛

-احترافية العاملين؛

-تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى؛

-تطهير وتحسين الوضعية المالية؛

ثانيا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

– توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛

- تحسين نوعية وجودة الخدمات ؛ وتحسين العلاقات مع الزبائن؛

-الحصول على أكبر حصة من السوق؛

-تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية؛

المطلب الثالث: التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبط بمدى قدرته على إتاحة وتجنيد الوسائل المادية والبشرية الأجل تحقيق أهداف وإستراتيجية البنك، بتنظيمها والتنسيق بينها ضمن هيكل تنظيمي ملائم يخدم المصالح العامة للبنك ويحدد العلاقات الرسمية من أطراف التنظيم،فشكل تنظيم بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد على شكلين هما: التنظيم المركزي والتنظيم اللامركزي .

أولا: التنظيم المركزي: ويضم ما يلي

– مجلس إدارةConseil d'administration ومدير عام Directeur Général

– مديريات عامة مساعدة، على رأس كل منها مدير عام مساعد، ويتفرع بعض منها إلى مديريات فرعية أخرى حسب ما يبينه الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

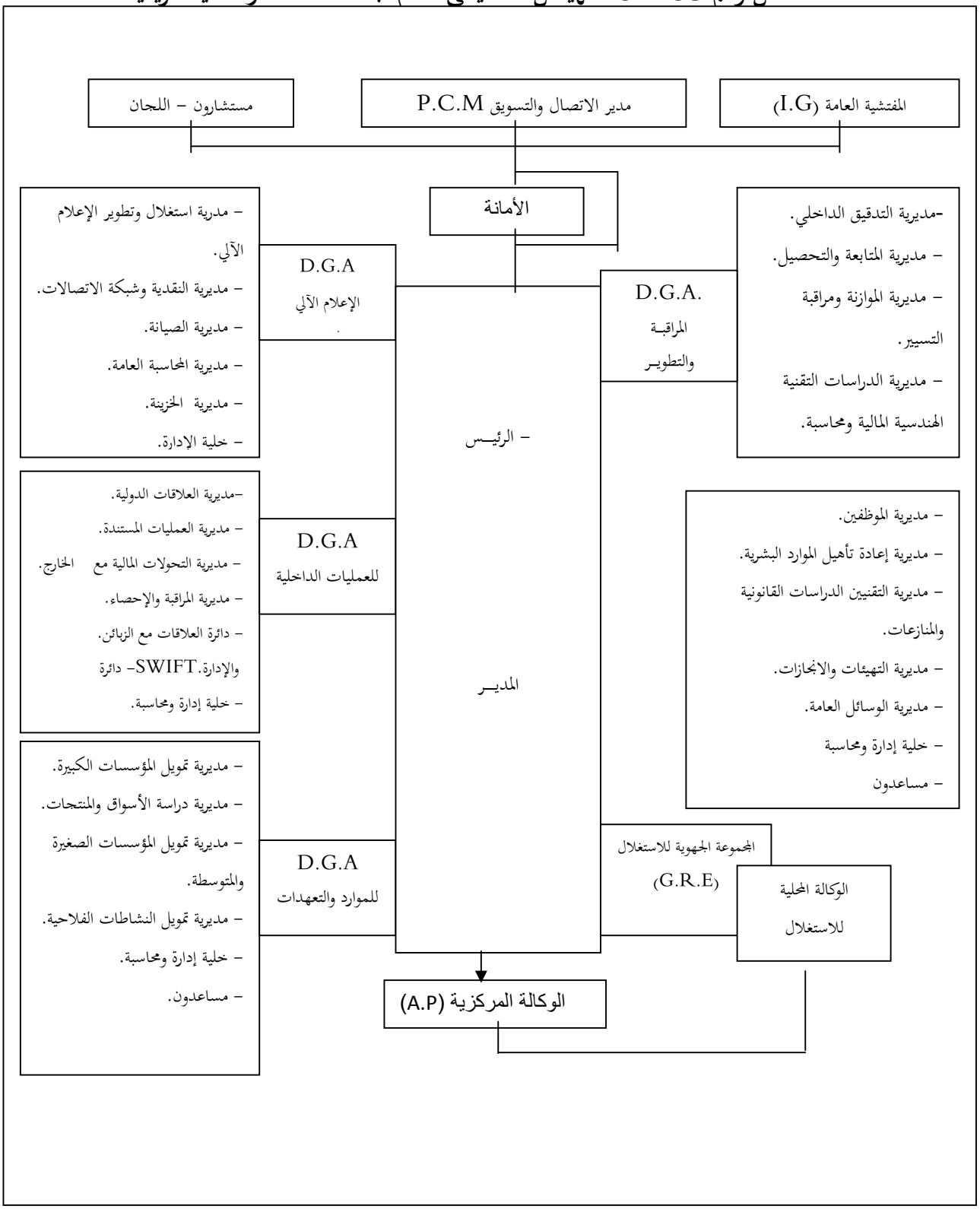
إضافة إلى ما سبق، توجد المفتشية العامة، المستشارون واللجان الذين يقومون بمراقبة وإعطاء النصائح والآراء فيما يخص عمل ونشاط البنك بصفة عامة. بما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمتلك شبكة كبيرة من الوكالات عبر التراب الوطني، فإنه يعتمد على تنظيم اللامركزية، أين يخول للمجموعات الجهوية للاستغلال بعض الصلاحيات والاستقلالية وكذا مهام المراقبة والتفتيش للمفتشات الجهوية الخمس لعمل وأنشطة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤولياتها.

ثانيا: التنظيم اللامركزي: يضم ما يلي

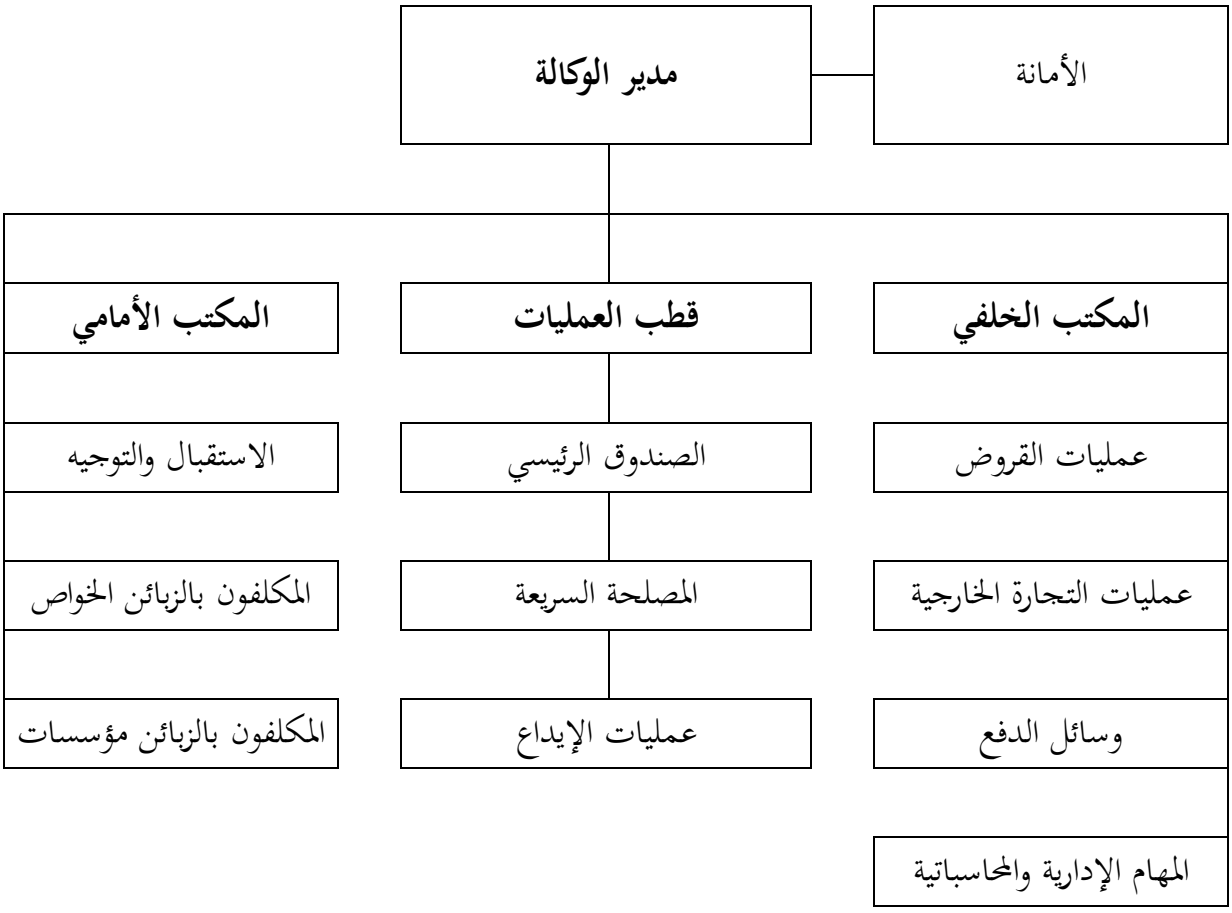
• **المجموعة الجهوية للاستغلال (G.R.E)**: التي تتولى مهمة تنظيم، تنشيط، مساعدة، مراقبة ومتابعة الوكالات المصرفية التي هي تحت مسؤوليتها. غالبا ما تكون هذه المجموعات الجهوية للاستغلال ولائية. يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر كامل التراب الوطني 39 مجموعة جهوية للاستغلال.

• **الوكالة المحلية للاستغلال (A.L.E)** : تتمثل في الوكالة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تكون تابعة للمديرية العامة وتحت رقابة إحدى المجموعات الجهوية للاستغلال. تقوم الوكالة المحلية للاستغلال بمعالجة جميع أو بعض العمليات المصرفية حسب مناطق تواجدها وما يقتضيه عملها، أين تدخل في علاقات مباشرة مع الزبائن.

الشكل رقم 03–01: الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



الشكل رقم 03–02: الهيكل التنظيمي للوكالة المحلية للاستغلال



المصدر: المقرر التنظيمي للبنك رقم 53 الصادر بـ 2009/04/26.

المبحث الثاني: التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

تعد البنوك أكثر المنشآت عرضة للاختلاس والتلاعب وذلك بسبب طبيعة السيولة فيها خاصة إذا كان نظام الرقابة الداخلي لها ضعيف مما استدعى اللجوء إلى نظام التدقيق الداخلي في المؤسسات البنكية والذي تتمثل مهمته في تقييم النشاطات المالية والإدارية للبنك.

المطلب الأول: الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

يلعب النظام الرقابي الداخلي دورا مهما في تأمين الوصول إلى أهداف البنك، إضافة إلى أنه يضمن التطبيق السليم لقوانين التسيير داخل المؤسسة البنكية، وأهم خطوات الرقابة الداخلية في بنك BADR فيما يلي:

–معاينة مدى الالتزام بالقوانين والتشريعات: بما فيها قانون البنوك، قانون الشركات، قانون رأس المال، وتعليمات البنوك المركزية.

– مقارنة الميزانيات التقديرية بالنتائج الفعلية: تتم المقارنة بصفة دورية وذلك من أجل اكتشاف الأخطاء وقت وقوعها والعمل على تصحيحها فورا، وتشترط الدقة في بيانات الميزانية التقديرية.

–التقارير: وتنقسم إلى أربعة أنواع

* **التقارير التشغيلية:**ترتبط بنشاط البنك خلال فترة معينة وهي تساعد على اتخاذ القرارات وتحسين النشاط التشغيلي للبنك.
* **التقارير التخطيطية:** تساعد في رسم الخطط المستقبلية ومنها من يعتبر كمعايير للأداء في الفترات القادمة.
* **التقارير الرقابية:** وتسمح هذه التقارير بفحص مدى توافق النتائج الفعلية مع النتائج المقررة سابقا.
* **تقارير محاسبة التكاليف:** مبدأ هذه التقارير يتمثل في المسؤولية بمعنى أن الأنشطة الممارسة داخل البنك يستلزم إرجاعها إلى من قام بها.

أما إجراءات الرقابة الداخلية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فأهمها ما يلي:

– التأمين على ممتلكات البنك

من اجل ضمان حسن سير نشاطات البنك وجودة العمل البنكي وجب على إدارة البنك حماية الممتلكات من السرقة والاختلاس وكذلك من بعض الأخطار الطبيعية كحدوث الحرائق.

– تطبيق الرقابة المزدوجة

وتسمى بالرقابة الثنائية وتتم انطلاقا من تدقيق الكشوفات والقيود المقدمة من قبل أقسام البنك المختلفة، وذلك من أجل المحافظة على النقدية، تفادي السرقة والتلاعبات، تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الثاني: التدقيق الداخلي في بنك BADR

يعتبر التدقيق الداخلي في البنوك وسيلة لفحص واختبار فعالية الرقابة وتزويد الغدارة بالبيانات الضرورية من أجل الاطلاع على وضعية البنك وتفادي أي خطر يمكنه التعرض له.

ويتم الدقيق الداخلي في البنك عن طريق الخطوات التالية:

– إبراز أهداف الرقابة الداخلية وتحديدها: والمتمثلة في تأمين عمليات البنك، تعزيز فعالية وجودة الخدمات، والتحقق من احترام أهداف الإدارة المسطرة.

– استخدام دليل الإجراءات: بما ان نشاطات البنك تتميز بالمخاطرة وجب توجيه المسؤولين إلى تنفيذ العمليات المصرفية الأقل خطورة، وهذا ما يسمح به دليل الإجراءات حيث أنها أداة للتحكم في التنفيذ الصحيح للعمليات.

– عزل الوظائف عن بعضها: ويتم الفصل بين المهام غير المتجانسة كالتالي:

- مهام المصادقة والتصريح يتولاها أفراد من الإدارة العامة.
- المهام المتعلقة بتنفيذ العمليات المصرفية من محاسبة وغيرها.
- مهام تدقيق ومراقبة العمليات والإجراءات.

– الموضوعية في الحسابات: نظرا لأن الحساب هو أساس العمليات البنكية فالبنوك تسجل الكثير من أرقام الحسابات لذلك يستلزم وجود تفسير لهذه الحسابات من أجل تجنيب البنك تحمل المخاطر.

– تدقيق داخلي فعال: يعتبر التدقيق الداخلي المستوى الثاني من الرقابة الداخلية والذي يحتاجه البنك من أجل ضمان التطبيق السليم للإجراءات الداخلية للبنك ويقاس ذلك بمدى فاعليته.

– كفاءة نظام المعلومات ومراقبة الأداء البنكي: يسمح نظام المعلومات بمعرفة حالة البنك ويساعد الرقابة الداخلية على اكتشاف الأخطاء والانحرافات، بينما مراقبة الأداء فالغاية منها تقييم النتائج المتوصل إليها والتحسين منها.

المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بالرقابة الداخلية في بنك BADR

تكمن العلاقة بين التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية، في أن التدقيق الداخلي يستهدف التحقق من مدى تطبيق الإجراءات الرقابية داخل البنك، وذلك بفحص وتقييم وسائل الرقابة الداخلية ومدى كفاءتها وفاعليتها، فالتدقيق الداخلي هو الأداة التي تتمثل مهمتها في قياس فعالية الوسائل الرقابية في البنك ومدى دقة وكفاية البيانات الناتجة عنها، فنشاط التدقيق الداخلي يعتبر جزء رئيسي من نظام الرقابة الداخلية، بحيث يقوم المدقق الداخلي بتقييم نظام الرقابة الداخلي والعمل على تحسينه من أجل التحقق من مدى إمكانية بلوغ أهداف المنشأة بكفاءة، ويساهم المدقق الداخلي فيما يلي:

- الالتزام بإجراءات الرقابة الداخلية المقررة.
- اختبار فعالية أنظمة الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية.
- التحقق من مصداقية بيانات التقارير الداخلية للإدارة.
- اقتراح توصيات من أجل تحسين نظام الرقابة الداخلي.
- تقييم أداء العاملين في المؤسسة.

إذا يمكن القول أن التدقيق الداخلي والرقابة الداخلية تربطهما علاقة تكاملية، حيث تقوم الرقابة الداخلية بوضع ضوابط للمؤسسة، والتدقيق الداخلي يقوم بالتأكد من تطبيق هذه الضوابط. وبالتالي فكل منهما يهدف إلى حماية حقوق المساهمين والملاك.

المبحث الثالث: التنسيق بين التدقيق الداخلي والخارجي في البنك.

المطلب الأول: التدقيق الخارجي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية–BADR–.

تتمثل مهام التدقيق الخارجي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR– في تقديم تقريره عن صحة قوائمها المالية وكفاءة هذه الأخيرة، ويعد تقرير تدقيق القوائم المالية بالغ الأهمية، لاعتباره مصدرا موثوقا للمعلومات يستخدمه الأطراف ذوي المصلحة في اتخاذ قرارهم، وذلك راجع إلى توفر المعلومات التي من شأنها رفع مستوى الإفصاح المحاسبي للقوائم المالية.

ويتمثل التدقيق الخارجي في البنك، عمل مدققه أو ما يعرف أنه محافظ الحسابات، وذلك من خلال إصدار مجموعة من تقارير متمثلة في:

1. تقرير محافظ الحسابات (المدقق الخارجي) وقرار تمويل البنك للمؤسسة الاقتصادية.

نتطرق إلى المراحل المعتمدة والمعلومات اللازمة لدراسة طلب قرض المقدم من مؤسسة اقتصادية.

1.1- قرار منح القروض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية: تكلف مصلحة القروض بدراسة طلبات المؤسسات الاقتصادية المتعلقة بالقروض، والتي تتكون من رئيس قسم القروض المكلفون بالدراسات التقنية وإبداء رأيهم في الملفات، وتقديمه إلى رئيس القسم، ثم إلى المدير الجهوي للإدلاء بآرائهم أيضا اتجاه الملف ومن ثم طرحه في جلسة اللجنة الجهوية للقروض للخروج بالقرار المناسب.

من خلال المقابلة التي تمت مع المكلفين بالدراسات على مستوى البنك الفلاحة والتنمية الريفية، يتضح لنا أن عملية اتخاذ قرار منح الإئتمان يكون بإجماع جميع أفراد اللجنة التي تتكون من مسؤولي مختلف المستويات (المدير، مسؤولي الإئتمان، والمسؤولين القانونيين)، حيث أنه في حالة رفض عضو واحد من أعضاء اللجنة يتم رفض ملف القرض.

إن ملف طلب القرض يبدأ بحضور الزبون إلى البنك وتقديم ملفه أمام المكلف بالزبائن، حيث يقوم هذا الأخير بإجراءات مقابلة خاصة، وذلك من أجل معرفة الدافع الأساسي الذي جعله هذا القرض واحتياجات مؤسسته للتمويل، وذلك تبعا لتعليمات البنك لهذا الغرض.

ويضم ملف طلبا القرض وثائق مختلفة تقدم معلومات (مالية، اقتصادية، قانونية...) حول الزبون ومؤسسة ومشروعه، ومن تلك الوثائق والمعلومات نجد تقارير محافظ الحسابات للسنوات المالية الماضية.

يعتمد المصرفيون على تقارير محافظ الحسابات في اتخاذ قرار منح القرض لكونه مصدر موثوق يؤكد لهم مدى صحة البيانات المالية، إذ يعتبر رأي محافظ الحسابات حول المعلومات المحاسبية للمؤسسة محل المراجعة مقياسا لمدى الصحة والمصداقية والثقة في اعتماد هذه المعلومات في مختلف المجالات، ومن طرف مختلف الجهات، حيث تتيح لهم مراجعة الحسابات فرصة استخدام المعلومات المحاسبية بحيث توفر عملية المراجعة تأكيدات منطقية تفيد أن العمليات المالية للمؤسسة توفر وتعطي صورة صحيحة وعادلة (صادقة) حول ميزانية المؤسسة ونتائج أعمالها، وبالتالي فإن رأي محافظ الحسابات الذي يترجمه تقريره، يمثل مقياس لمصداقية وانتظام المعلومات المحاسبية وتمثيلها للصورة الحقيقة للمؤسسة، على أن يكون كل ذلك معدا وفقا للمبادئ المحاسبية والمعايير المتعارف والمقبولة قبولا عاما. ويسعى محافظ الحسابات إلى التأكيد المنطقي على أن القوائم المالية معدة بطريقة منتظمة وصادقة. من خلال:

- التأكد من أن المعاملات والمبالغ الواجب تسجيلها في البيانات المالية ثم إدراجها في التقارير الملحقة بالمعلومات المالية؛
- التحقق من أن الموجودات والمطلوبات المدرجة في البيانات المالية كانت موجودة في تاريخ لميزانية، وأن المعاملات المدرجة قد وقعت خلال الفترة التي تغطيها هذه المعلومات؛
- التأكد من أن أصول المؤسسة مملوكة لها، وكذلك مجمل المطلوبات المدينة بها المؤسسة حتى تاريخ الميزانية قد تم ذكرها في التقارير المالية؛
- التأكد من أن القيم والمبالغ المدرجة في المعلومات المالية (الموجودات، المستحقات والعائدات والمصاريف) قد تم تقديرها وتقييمها بصورة مناسبة ومنسجمة مع المبادئ المحاسبية؛
- التحقق من أن القيم ومبالغ القوائم المالية قد تم تصنيفها والإفصاح غنها بصورة مناسبة ومنسجمة مع الأصول المحاسبية.

بعد الدراسة التقنية لملف طلب القرض والتأكد من الضمانات القانونية المقدمة، يتم اتخاذ القرار إما بالقبول أو الرفض بناءا على نتائج الدراسة المالية للملف.

1.2- تقرير محافظ الحسابات وقرار منح القروض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية: يقدم محافظ الحسابات من خلال مهمته السنوية المصادقة على القوائم المالية، وفقا للمعايير المتعارف عليها، معلومات وتوضيحات حول سلامة القوائم المالية؛ فعالية نظام الرقابة الداخلية؛ أداء المؤسسة والتزاماتها بالضوابط المنظمة لمختلف أعمال وأنشطة المؤسسة...، حيث أن كل هذه المعلومات تسهل قراءة القوائم المالية من طرف المصرفيين وتساعدهم في اتخاذ القرارات الصحيحة. حيث أنه في الكثير من الأحيان عند دراستهم لملف القرض

تكون هناك بعض المعلومات لا يستطيع المصرفي توضيحها ومعرفتها إلا باللجوء إلى تقرير محافظ الحسابات الذي يتضمن معلومات وتفاصيل مهمة حول كل عنصر من عناصر القوائم المالية.
رغم أن تقرير محافظ الحسابات يرضي المصرفيون عموما وذلك لتزويدهم بمعلومات مهمة حول المؤسسة المقترضة من شأنها تعزيز مصداقية القوائم المالية إلى أن هذا الأخير وحسب المصرفيين يفتقر إلى:

المعلومات المتوقعة: حيث أن قرار الإئتمان هو قرار يبنى على توقع مستقبل المؤسسة، لأن المعلومات المتوقعة تعد أكثر أهمية بالنسبة للمصرفيين على المعلومات الماضية.

التفاصيل: حيث أن تقرير محافظ الحسابات لا يحتوي كل الإيضاحات والافصاحات المرفقة للقوائم المالية وذلك بغرض أن يثبت موضوعية ومصداقية هذه القوائم المالية التي تمكن المصرفيون في اتخاذ القرارات الرشيدة.

ومن خلال المقابلة تبين أنه كلما كان تقرير محافظ الحسابات يتضمن رأيا نظيفا، كلما كان القرار المتخذ رشيد وصائب ويقلل من درجة المخاطرة. وذلك للتعبير عن الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة ومركزها المالي. أما إذا كان تقرير محافظ الحسابات يتضمن رأيا متحفظا حول القوائم المالية، فإن المصرفيين يولون أهمية كبيرة لمحتواه إذ يؤثر في انطباعاتهم حول المؤسسة المقترضة ويؤثر في قراراتهم الإئتمانية، حيث يهتم المصرفيون بمعرفة نوع التحفظات (تحفظات بسبب إفصاح غير ملائم، تحفظات بسبب التقديرات المحاسبية، تحفظات بسبب استمرارية المؤسسة، تحفظات بسبب عدم امتثال لقواعد محاسبية معينة...)، لأن هذه لأخيرة يمكن أن تؤثر بشكل كبير على مصالح البنك.

هناك أنواع من التقارير المتحفظة تؤثر في القرار المتخذ من قبل المصرفيين بشكل ملحوظ وبشكل أكبر من التقارير الأخرى، حيث أظهرت المقابلة أن المصرفيين يعتبرون التحفظات المتعلقة حول استمرارية المؤسسة هي التحفظات الأكثر خطورة مقارنة بالتحفظات الأخرى فهي تؤثر على قرار التمويل إذ أن المصرفيون يمتنعون عن الموافقة على منح القرض في حال إصدار تقرير متحفظ حول استمرارية المؤسسة، وذلك لأن المؤسسة لا تعد قادرة على مواصلة نشاطها ولا تتمكن من تسديد التزاماتها.

المطلب الثاني: علاقة الرقابة الداخلية في البنك بالتدقيق الخارجي.

نظرا لِارتباط الرقابة الداخلية المحاسبية بالجوانب المالية والمحاسبية المتعلقة بالتحقق من حماية الأصول ودقة المعلومات الواردة في التقارير والقوائم المالية، فإن مراجع الحسابات الخارجي (المدقق الخارجي) يهتم بها ويقوم بتقييمها بتحديد درجة الاعتماد عليها تمهيدا لتحديد نطاق فحصه، في حين لا تخضع الرقابة الداخلية الإدارية لتقييم المراجع الخارجي إلا في الحدود التي يرى فيها المراجع أن الرقابة الداخلية لها تأثير هام على سلامة

السجلات والرقابة المالية. أي أن المراجع الخارجي يعتبر مسؤولا على فحص وتقييم أنظمة الرقابة المحاسبية دون الإدارية منها، وذلك من خلال تحديد درجة الدقة ودرجة الإعتماد على البيانات المحاسبية والمالية، وكذلك تحديد الاختبارات والفحوصات التي سيجريها بالدفاتر والقيام بالإجراءات اللازمة للتأكد من صحة الحسابات المثبّتة في القوائم المالية المختلفة تجنبا للازدواج في الإجراءات المتبعة.

كما ينص المعيار الثاني للعمل الميداني على وجوب حصول المدقق على فهم كاف لنظام الرقابة الداخلية من أجل تقرير طبيعة وتوقيت ونطاق إختبارات التدقيق الواجب إجراؤها، وتحديدا يدرس المدقق الخارجي نظام الرقابة الداخلية للتعرف على أنواع البيانات الكاذبة المحتملة في القوائم المالية وتقييم المخاطرة الرقابية، يقلل النظام القوي من احتمال حدوث بيانات كاذبة مادية، ويؤدي هذا بدوره إلى خفض في مقدار أدلة المراجعة الضرورية للوفاء بأهداف التدقيق.

كما ويجب على المدقق الخارجي أن يقوم بفحص الأنظمة المالية والإدارية للمنشأة، وأنظمة الرقابة المالية الداخلية لها للتأكد من ملائمتها، لضمان حسن سير أعمال المنشأة والمحافظة على أموالها. لذلك عليه الحصول على فهم للرقابة الداخلية المتعلقة بالتدقيق، واستخدام هذا الفهم لتحديد أنواع الأخطاء المحتملة، وتحليل العوامل التي تؤثر على مخاطر الأخطاء الجوهرية.

ويساعد دراسة نظام الرقابة الداخلية في رسم خطة المدقق الخارجي للتدقيق بشكل مناسب، فعلى المدقق أن يقوم ببعض الإجراءات للحصول على فهم العميل ولأنظمة الرقابة الداخلية طبقا لمعايير التدقيق الدولية، والمعيار الثاني من معايير العميل الميداني، ويجب عليه أن يقوم بدراسة وفهم نشاط المنشأة وبيئتها بما في ذلك الرقابة الداخلية ذات الصلة بالبيانات المالية، وذلك من أجل تحديد وتقييم مخاطر وجود تحريفات مادية في البيانات المالية سواء كانت ناتجة عن الغش أو الخطأ، ومن أجل تصميم طبيعة وحجم وتوقيت اختبارات التدقيق.

كما تتضح العلاقة بين التدقيق الخارجي والرقابة الداخلية من خلال المسؤولية التي تقع على عاتق المدقق الخارجي فيما يخص الرقابة الداخلية، حيث تتضمن معايير التدقيق تحديد مسؤولية المدقق الخارجي فيما يخص الرقابة الداخلية، إذ تلزمه بالقيام بما يلي:

- فهم وتقييم عمليات الإدارة الخاصة بتقييم فعالية الرقابة الداخلية في إعداد التقارير المالية.
- تخطيط وأداء عملية مراجعة الرقابة الداخلية للمنشأة.
- تقديم رأي في التقييم المكتوب للإدارة وفعالية الرقابة الداخلية للمنشأة، هذا الرأي يضيف مسؤولية جديدة للمدقق الخارجي، حيث يجب عليه تقييم فعالية الرقابة الداخلية في إعداد التقارير المالية.

المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي والخارجي في البنك.

تعتبر العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي علاقة تكاملية، فالتكامل بينهما أصبح هاما وضروريا للطرفين لما له من تأثير إيجابي. إن أهداف التدقيق الداخلي تختلف عن أهداف التدقيق الخارجي، ورغم هذا الاختلاف إلاّ أنّ التدقيق الداخلي والخارجي مكملان لبعضهما البعض، لذلك ارتأينا من خلال هذا المطلب إبراز أوجه التشابه والاختلاق لتحقيق التكامل بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.

(3–1) أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والخارجي

معيار التفريق	التدقيق الداخلي	التدقيق الخارجي
1- الهدف	خدمة الإدارة عن طريق التأكد من أنّ النظام المحاسبي كفء ويقدم بيانات سليمة ودقيقة للإدارة، ويكون الهدف كشف ومنع الأخطاء والانحراف عن السياسات الموضوعة	خدمة الملاك عن طريق إبداء رأي فنّي بعدالة القوائم المالية، بينما اكتشاف الأخطاء هو هدف ثانوي.
2- نوعية القوائم	موظف من داخل الهيئة التنظيمية للبنك ويعين بواسطة الإدارة.	شخص مهني مستقل من خارج البنك يعين بواسطة الملاك.
3- درجة الاستقلالية	التمتع باستقلال جزئي فهو مستقل عن بعض الإدارات مثل إدارة الحسابات والمالية، ولكن يخدم رغبات وحاجات الإدارة جميعها.	يتمتع باستقلال كامل عن الإدارة في عملية والتقويم وإبداء الرأي.
4- المسؤولية	مسؤولية أمام الإدارة ومن ثم يقدم تقريره بنتائج الفحص والدراسات إلى مستويات الإدارة العليا.	مسؤولية أمام الملاك ومن ثم يقدم تقريره عن نتائج الفحص ورأيه الفني في القوائم المالية إليهم.
5- نطاق العمل	تحدد الإدارة نطاق العمل فبمقدار المسؤوليات التي تعهد للتدقيق الداخلي يكون نطاق عمله.	يحدد ذلك أمر التعيين والأعراف السائدة والمعايير المهنية وما تنص عليه القوانين والأنظمة.
6- توقيت التدقيق	يتم الفحص بشكل مستمر على مدار السنة المالية.	يتم الفحص غالبا مرة واحدة نهاية السنة المالية، وقد يكون أحيانا خلال فترات متقطعة من السنة.

المصدر: غناي فادية، دور التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية في تقليل المخاطر البنكية – دراسة حالة– شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2015/2014، ص 25.

1-1 أوجه التشابه بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي.

على الرغم من أوجه الاختلاف بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي كما سبق ذكره، فإن هناك أوجها للتشابه بينهما يتمثل أهمها في:

- **دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية.**

يسعى كل من المدقق الداخلي والمدقق الخارجي إلى التأكد من وجود نظام فعال للرقابة الداخلية في البنك، من خلال دراسته وتقيمه وتحديده لنقاط قوته ونقاط ضعفه، والتأكد من أن النظام المحاسبي المتبع فعال، ويمد البنك بالمعلومات اللازمة لإعداد القوائم المالية الصحيحة التي يمكن الاعتماد عليها واتخاذ القرارات الصائبة.

- **التقنيات المستعملة.**

يستعمل كل من المدقق الداخلي والمدقق الخارجي تقريبا نفس التقنيات في ممارسة مهامهما والتي منها (خرائط تدفق الوثائق، الاستبيان، الفحص المستندي،.....).

- **التعاون بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي.**

لا شك أن المدقق الخارجي أثناء القيام بأعمال التدقيق الخارجي للبنك يقوم بالتعاون والتنسيق مع المدقق الداخلي للبنك، بما من شأنه منع الازدواجية والتكرار في أعمال التدقيق والتغطية لكافة أنشطة البنك، ولا شك أن هذا التعاون تحكمه عدة عوامل من أهمها، مدى خبرة ومؤهلات التعاون بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي، ودرجة الاستقلالية التي يتمتع بها خلال عملية الفحص والتقييم.

خلاصة الفصل

إن البنوك من أكثر المنشآت التي تواجه المخاطر، لذا كان لزاما عليها أن تسعى إلى تطبيق أنظمة رقابية فعالة من أجل تفادي ذلك والتي يدخل ضمنها التدقيق الداخلي والخارجي؛ ومن خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاولنا تسليط الضوء على أهم الإجراءات التي يتبعها البنك في تنفيذ عملية التدقيق الداخلي وعلاقتها بالنظام الرقابي الداخلي وإسقاط ذلك على مهنة المدقق الخارجي، ومنه استخلصنا أن التدقيق الداخلي أحد ادوات الرقابة الداخلية في البنوك، إضافة إلى أن التدقيق الخارجي للبنوك يعتمد على تقارير المدقق الداخلي لما في ذلك من دور في تخفيض تكاليف التدقيق وتفادي ازدواجية العمل.

خاتمة

خاتمة

حاولنا من خلال هذه الدراسة الإلمام بجميع الجوانب النظرية والعملية لموضوع تحسين حوكمة الشركات وأثر التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في ذلك، فرفع جودة الحوكمة مقترن بوجود تشريعات تعزز التطبيق الفعال لها بمصداقية عالية؛ ومن بين أهم آليات الحوكمة في الشركات التي تحقق ذلك التدقيق على المستويين الداخلي والخارجي، بحيث تساهم العلاقة التكاملية بينهما والتي تضمن الوصول إلى الأهداف المسطرة في الحد من المخاطر المختلفة التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة؛ إضافة إلى اكتشاف الأخطاء و العمل على تصحيحها، وكذلك تحافظ هذه العلاقة على حقوق المساهمين من خلال مبدأ الشفافية والإفصاح والذي يعرض صورة واضحة عن القوائم المالية ويظهر الأخطاء والانحرافات حتى يتم الاقتصاص من مقترفيها بحيث يعد مبدأ أساسيا من مبادئ التدقيق.- يساهم التنسيق بين التدقيق الداخلي والخارجي في تقييم كفاءة النظام الرقابي الداخلي و كفاءة نظام المعلومات البنكي مما يعزز الإفصاح والشفافية

1- اختبار الفرضيات

- حوكمة الشركات عبارة عن نظام يشمل مجموعة من المبادئ والآليات الداخلية والخارجية والقواعد لتطبيقها
- تتمثل العلاقة بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في البنك في دور لجنة التدقيق
- يشمل التنسيق بين التدقيق الداخلي والخارجي تعزيز الإفصاح والشفافية وتعزيز الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر في البنك

2- الاقتراحات و التوصيات

- حتمية وجود علاقة تكاملية منسقة بين المدقق الداخلي والمدقق الخارجي حتى يتم تحقيق أهداف الشركة.
- العمل على تقوية نظام التدقيق الداخلي في المؤسسات وكذا تعزيز وظيفة التدقيق الخارجي لا سيما في ظل التطورات الراهنة من خلال إشراك المدقق الداخلي في دورات تدريبية تساير التطورات التكنولوجية الحديثة.
- تشجيع استقلالية المدقق الداخلي ودعمها من خلال توفير الظروف المناسبة داخل المنشأة وذلك من أجل دقة البيانات ومصداقيتها.
- ضرورة تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات والتأكد من توظيف آلياتها بشكل أمثل.

- العناية بحوكمة الشركات بشكل أكبر والعمل على تطوير آلياتها والتحسين منها.

- سن قوانين والعمل على تعديل مبادئ الحوكمة بما يتناسب مع التغيرات البيئية الاقتصادية، السياسية والاجتماعية.

3- آفاق الدراسة.

وفي الختام نأمل أن تشغل هذه الدراسة اهتمام الباحثين والمعنيين ويكون موضع بحث وتمحيص من طرف الأجيال القادمة، لذا نقترح المواضيع التالية:

- أثر العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في الحد من المخاطر؛
- أثر التدقيق الخارجي في تفعيل حوكمة الشركات؛
- علاقة التدقيق الداخلي والخارجي بالرقابة الداخلية وأثر ذلك على حوكمة الشركات؛

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1.حسين عبد الجليل ووليد ناجي لحيالي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الطبعة الأولى، 2015.

2.خلف عبد الله الواردات، **التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية**، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، 2006.

3.خلف عبد الله الواردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الصادرة عن IIA، ط1، 2017.

4.زاهرة توفيق سواد، **مراجعة الحسابات والتدقيق**، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

5.محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003.

6.محمد سمير الصبان، نظرية المراجعة وآليات التطبيق، الدار الجامعية، 2003/2002.

7.محمد الصحن، محمد السرايا، **المراجعة الداخلية على مستوى الرقابة الجزئي والكلي**، الدار الجامعية، 2003.

8.محمد زامل فليح الساعدي وآخرون، **التدقيق الداخلي في الشركات العامة وفق معايير التدقيق الدولية**، ط1، 2019.

9.مكتبة الآفاق، **حوكمة الشركات**، اتحاد الشركات الاستثمارية، الكويت، 2011.

10.نادر شعبان إبراهيم السواح، **المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني**، الدار الجامعية، 2006.

ثانيا: المذكرات والأطروحات

1. أحمد محمد مخلوف، **المراجعة في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية**، رسالة ماجيستير، جامعة الجزائر، 2006.

2. إياد سعيد محمد الصوص، **مدى فاعلية دور لجان المراجعة في دعم آليات التدقيق الداخلي والخارجي**، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.

3.آسيا هبري، **فعالية التدقيق الخارجي وفق أخلاقيات المهنة في تحسين جودة معلومات تقرير المدقق**، أطروحة دكتوراه، 2017.

4.الدهبي وردة، **التدقيق الداخلي وعلاقته بجودة الأداء في المؤسسات**، مذكرة ماستر، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر، 2017.

5. بن عمارة سهيلة، **المراجعة الخارجية وسيلة لتقييم الرقابة الداخلية**، رسالة ماجيستير، جامعة الجزائر، 2012.

6.بن عيسى عبد الرحمان، **دور حوكمة الشركات في رفع كفاءة الأسواق المالية**، دراسة نظرية تطبيقية، شهادة ماجستير، علوم التسيير، 2008./2009

7. حمادي نبيل، **التدقيق الخارجي كآلية لتطبيق حوكمة الشركات**، دراسة حالة، رسالة ماجستير، علوم التسيير، جامعة الشلف، 2007./2008

8. رغدة إبراهيم المدهون، **العوامل المؤثرة في العلاقة بين التدقيق الداخلي والخارجي في المصارف وأثرها في تحرير نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة التدقيق الخارجي**، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

9.صالحي محمد يزيد، **أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة**، دراسة حالة، أطروحة دكتوراه، الطور الثالث (ل م د) في العلوم التجارية، جامعة بسكرة، سنة 2015/2016.

10.طلحة أحمد، **أثر تطبيق حوكمة الشركات على جودة المعلومات المحاسبية**، دراسة حالة، رسالة ماجستير، نقود مالية وبنوك، جامعة الأغواط، 2011./2012

11. كرمية نسرين، **أثر الإلتزام الأخلاقي للمراجعين على تفعيل حوكمة الشركات**، دراسة استبيانية، رسالة ماجستير، علوم تجارية، جامعة الجزائر، 2009./2010

12.مويسي مروة، **دراسة تأثير تكامل التدقيق الداخلي والخارجي على قيمة المؤسسة الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه، جامعة غرداية، الجزائر، .2017

13. كتفي خيرة، **دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية**، رسالة ماجيستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015./2016

14. راوية معيمور، **أثر العلاقة التكاملية بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2018/.2019

15. عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة، **التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية**، رسالة ماجيستير، جامعة الجزائر، .2009

16. عبد القادر محمد ناصر العمراني، **أثر خصائص التدقيق الداخلي في تحسين جودة التقارير المالية**، رسالة ماجيستير، جامعة صنعاء، اليمن.

17. فاطمة أحمد موسى إبراهيم، **العوامل المؤثرة في جودة تقارير التدقيق الداخلي**، رسالة ماجيستير، جامعة ، 2016.

18. يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري**، رسالة ماجيستير، الجامعة الإسلامية غزة، 2007.

ثالثا: الملتقيات و المؤتمرات

1.أحمد بن عبد الله آل الشيخ، **المتطلبات القانونية والإجراءات لحوكمة الشركات**، منتدى الحوكمة السعودي حول إدارة حوكمة الشركات،المملكة العربية السعودية، يناير2010.

2.جميل أحمد، سفير محمد، **تجليات حوكمة الشركات في الارتقاء بمستوى الشفافية والإفصاح**، الملتقى الوطني LFBM، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 7/6 ماي 2012.

3.جودي محمد رمزي وآخرون، **إهتمام لجنة المعايير المحاسبية الدولية للإفصاح المحاسبي كمدخل لحوكمة الشركات**، مداخلة في ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري،جامعة بسكرة، 7/6 ماي 2012.

4.حامد نور الدين وساسي فاطمة، **دور حوكمة الشركات في الحد من الفساد المالي والإداري للقطاع الخاص الجزائري**، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 7/6 ماي 2012.

5. حساني رقية وآخرون، **آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**، مداخلة في الملتقى العلمي الوطني حول الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر جامعة بسكرة، 7/6ماي 2012.

6.صديقي خضرة، **المسؤولية الإجتماعية في ظل حوكمة الشركات**، مداخلة في الملتقى التأصيلي لماهية المسؤولية الإجتماعية والعوائد المحققة من جراء تبنيها، جامعة بشار.

7.عبد الرحمان العايب، **ميكانيزمات تحفيز المسيرين كأحد محددات حوكمة الشركات وتأثيرها في الأزمة العالمية الراهنة – حالة المؤسسات المالية والمصرفية المتضررة–** مداخلة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 21/20 أكتوبر2009.

8.عباس حميد التميمي، **آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري في الشركات المملوكة للدولة**، مداخلة.

9.فريد عبة، **دور مبادئ حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 7/6 ماي 2012.

رابعا: المقالات و المجلات

1. إسكندر محمود نشوان، **الصفات الشخصية وتأثيرها على جودة الاحكام المهنية لمدقق الحسابات الخارجي**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 15، العدد 3، 2019.

2. بن زعمة سليمة، بصري ريمة، **التدقيق الخارجي كآلية خارجية لحوكمة الشركات في دعم جودة مخرجات المحاسبة للمؤسسات الاقتصادية**، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد الرابع، ديسمبر .2018

3. زروقي هشام، **وظيفة التدقيق الداخلي كآلية رقابية للحد من احتيالية المحاسبة الإبداعية**، مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 8، العدد .1

4. سحر مصطفى محمد عبد الرازق، **دور عمليات المراجعة كإحدى آليات الحوكمة في مواجهة جائحة كورونا**، مجلة جامعة الدلتا العلمية، المجلد 4، العدد 1، 1أفريل .2021

5. عادل غزي، **تقنيات إرساء أنظمة الرقابة الداخلية، مقال جمعية إطارات الرقابة والتفقد والتدقيق بالهياكل العمومية التونسية**، 2018.

6. عناني عبد الله، **دور لجنة التدقيق في دعم وتعزيز حوكمة المؤسسات**، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد السابع، 2017.

7. غلا رسلان محمود المغير، **أساليب حديثة للرقابة الداخلية في تعزيز عمل المؤسسات الحكومية**، المجلة العربية للنشر العلمي، ASJP، العدد 41، .2022

8. لحمر خالد صمود سيد أحمد، **دور حوكمة الشركات في تطبيق الإفصاح والشفافية اتجاه المساهمين**، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 7، العدد2، جوان .2020

9. محمد حسين يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها، مجلة البنك للإستثمار القومي**، العدد 3، القاهرة جويلية 2007.

خامسا: المواقع الإلكترونية

www. Siironline.org, 16.05/202

ملخص

الملخص:

الغاية من هذه الدراسة هي البحث في موضوع حوكمة الشركات وكيفية تحسينها من خلال التنسيق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، حيث أن إتباع المبادئ السليمة لحوكمة الشركات سيؤدي إلى خلق الاحتياطات اللازمة ضد الفساد المالي والإداري الذي كان السبب في إفلاس معظم الشركات حول العالم وكذا تجسيد آليات حوكمة الشركات على أرض الواقع الذي يعد فيها التدقيق الداخلي والخارجي من آلياتها. وبهذا نصل إلى تحقيق الهدف من الدراسة وهو بالوصول إلى نتائج ظاهرة تتمثل في نظام رقابي فعال، ناتج عن التطبيق السليم لمفهوم حوكمة الشركات.

الكلمات المفتاحية: حوكمة الشركات، التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، الرقابة الداخلية، التدقيق في البنك.

Abstract

The purpose of this study is to research the issue of corporate governance and how to improve it through coordination between internal audit and external audit, as following the sound principals of corporate over nance will create the necessary precautions against financial and administrative corruption, which was the cause of the bankruptcy of most companies around the word, as well as embodying the mechanisms . thus we reach the goal of the study, which is reach visible result represented in an effective control system, resulting from the proper application of the concept of corporate governance.

Keywords: corporate cover nance, internal and external auditing, internal control, auditing in the bank.