جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية و المحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : العلوم المالية و المحاسبة التخصص : التدقيق المحاسبي و مراقبة التسيير

دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة مستغانم

مقدمة من طرف الطلبين :

رابح عبد المجيد

جادور حمزة

تحت اشراف :

د. مدوري نور الدين

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	د. بن زيدان ياسين	أ. محاضر أ	مستغانم
مناقش	د. برياطي حسين	أ. محاضر أ	مستغانم
مشرف	د. مدوري نور الدين	أ. محاضر ب	مستغانم

السنة الجامعية: 2020/2019

جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم المالية و المحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة : العلوم المالية و المحاسبة التخصص : التدقيق المحاسبي و مراقبة التسيير

مقدمة من طرف الطلبين :

رابح عبد المجيد

جدور حمزة

تحث اشراف :

أعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا		أ. محاضر أ	مستغانم
مقرر		أ. محاضر أ	مستغانم
مناقش		أ. محاضر ب	مستغانم

السنة الجامعية: 2020/2019

إهـداء

أهدي ثمرة عملنا هذا

إلى التي ربتني ورحلت دون أن تشعر بنجاحي جدتي الحنونة رحمها الله

إلى : لك الأحرف المجموعين من الحب والرقة والحنانة

إلى امي الغالية

إلى من حرم نفسه و اعطاني فعوضني عن كل

شيئ ابي العزيز

إلى سندي في درب الحياة إخوتي الاعزاء عبد الحفيظ و الحاج إبراهيم

إلى خالي العزيز

إلى من كانت تحفزني وتحثني على الاجتهاد الاستاذ*****

إلى كل أساتذتي الأفاضل

إلى كل الاقارب ورفقاء الدرب من لم يسعهم تقديري الى الاستاذ العزيز****

شكـر وتقديـر

لا يسعنا في هذا المقام إلا أن نحمد الله الذي رزقنا العقل ووهبنا التفكير وحسن التوكل عليه ورزقنا من العلم ما لم نكن نعلم والذي سهل لنا سبيل إنجاز هذا العمل المتواضع.

كما نتقدم بخالص الشكر إلى الأستاذ ***** الذي لم يبخل علينا بإرشاداته ونصائحه القيمة طيلة عملنا هذا ، كما نتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى كل إطارات الجامعة وإلى كل من مد لنا يد المساعدة لإنجاز هذا البحث المتواضع.

محتويات الفهرس

إهداء	
تشكرات وتقدير	
قائمة الأشكال	
مقدمة عامة	**1**
الفصل الأول: مفاهيم عامة حول المراجعة الداخلية	4
تمهيد	5
المبحث الأول: عموميات حول المراجعة	**6**
المطلب الأول : ماهية المراجعة	7
المطلب الثاني خصائص المراجعة	7
المطلب الثالث أهداف المراجعة	8
المبحث الثاني نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية	**8**
المطلب الأول مفهوم المراجعة الداخلية	9
المطلب الثاني أنواع المراجعة الداخلية	11
المطلب الثالث أهمية المراجعة الداخلية	11
المبحث الثالث أساسيات المراجعة الداخلية	**12**
المطلب الأول معايير المراجعة الداخلية	12
المطلب الثاني مجال تطبيق المراجعة الداخلية	14
المطلب الثالث دور المراجع الداخلي	15
خلاصة	17
الفصل الثاني الإطار النظري لحوكمة الشركات	18
تمهيد	19
المبحث الأول مفاهيم وأساسيات الحوكمة الشركات	**20**
المطلب الأول ماهية حوكمة الشركات	20
المطلب الثاني أسباب ودوافع حوكمة الشركات	22
المطلب الثالث أهداف وأهمية حوكمة الشركات	22
المبحث الثاني أسس ومبادئ حوكمة الشركات	**24**
المطلب الأول : مبادئ حوكمة الشركات	24
المطلب الثاني ركائز حوكمة الشركات	25
المطلب الثالث الأطراف المعنية بحوكمة الشركات	27

المبحث الثالث إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات	**28**
المطلب الأول دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة لدعم حوكمة الشركات	28
المطلب الثاني دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر لدعم حوكمة الشركات	31
المطلب الثالث دور المراجعة الداخلية في تعظيم القيمة الأطراف المستفيدة من حوكمة الشركات	34
خلاصة	35
الفصل الثالث دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر	36
تمهيد	37
المبحث الأول تقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر	**38**
المطلب الأول ماهية بنك الفلاحة والتنمية الريفية	38
المطلب الثاني دور واهداف بنك بدر	41
المطلب الثالث : خدمات بنك بدر	42
المبحث الثاني تقديم وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مستغانم	**43**
المطلب الأول تقديم الوكالة	43
المطلب الثاني دور الوكالة	43
المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي للوكالة	46
المبحث الثالث خطوات وإجراءات المراجعة على مستوى بنك بدر	**46**
المطلب الأول تعريف المراجعة الداخلية وأهدافه على مستوى البنك بدر	47
المطلب الثاني المعايير الخاصة بالممارسات المهنية للمراجع الداخلية	47
المطلب الثالث :خطوات و اجراءات الرقابة الداخلية	49
خلاصة	52
خاتمة عامة	**53**
قائمة الراجع	55
ملخص	58

قائمة الاشكال

رقم	عنوان الشكل	صفحة
01	الأطراف المعنية بحوكمة الشركات	21
02	أهداف حوكمة الشركات	23
03	أهمية حوكمة الشركات	24
05	الهيكل التنظيمي لبنان الفلاحة والتنمية الريفية	40
05	الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم	44

مقدمة عامة:

حظيت حوكمة الشركات في تسعينات القرن الماضي وبداية القرن الحالي اهتماما واسع ، وذلك بعد تعرض عدة شركات في العالم الإفلاس مثل اندرسون آرثر وانرون سنة 2001 ، وكذا الأزمات المالية التي مست العالم .ومع ظهور الشركات العملاقة انتشارها وشركات متعددة الجنسيات في العالم فرضت على الدول المستقبلة لهذه الشركات رفع القيود والحواجز الجمركية لاستقطاب أكبر عدد من رؤوس الأموال والاستثمارات إلى أراضيها وذلك من خلال الالتزام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات والتي أصبحت معيار يمثل وجود بيئة استثمارية واضحة المعالم تتميز بالشفافية مما أدى إلى منافسة بين هذه الشركات على دول مختلفة وضرورة وجود أنظمة رقابية قوية ومتطورة تنكنا بالقيام بمختلف المسؤوليات المخولة لها والماعدة لاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية ، مما دفع بالإدارة ومجلس الإدارة لهذه الشركات إلى الاستعانة بأشخاص ذوي الخبرة والكفاءة بالمتابعة المستمرة والمراقبة لكافة أوجه نشاط الشركة وتقديم الاقتراحات والتوصيات ال لازمة وهؤلاء الأشخاص هم المراجعون الداخليون .

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية إحدى آليات الرقابة وأساس النظام الرقابي الذي على أساسه يتم تطبيق مبادى حوكمة الشركات ، وذلك لما تفرد المراجعة الداخلية من استشارات وتحليلات واقتراحات لاتخاد القرارات التي يحتاجها مجلس الإدارة لحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح بالشركة

. وعلى هذا الأساس يتم طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

كيف تساهم المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات ؟

الأسئلة الفرعية :

قصد الإحاطة بكل جوانب الإشكالية تطرح الأسئلة الشرعية التالية

ما دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية ؟

ما دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات ؟

فرضيات الدراسة:

المراجعة الداخلية لها دور فعال في الرقابة الداخلية

المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات تؤدي إلى زيادة المصداقية وتقليل المخاطر.

-أسباب اختيار الموضوع :

أسباب شخصية:

حكم التخصص في مجال التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير الميل الشخصي إلى اكتساب معارف جديدة تخص المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات

أسباب موضوعية :

على كونه أحد المواضيع الراهنة والهامة على المستوى المحلي والدولي . إلى أي مدى يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات بالاعتماد على المراجعة الداخلية

. أهداف الدراسة :

التعرف على مختلف ادوار المراجعة الداخلية التي تسمح بتحسين كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية ودورها في إدارة المخاطر وعلاقتها التعاونية مع أطراف حوكمة الشركات.

التعرف على أن وظيفة المراجعة الداخلية لها دور ايجابيا في تطبيق حوكمة الشركات.

-أهمية الدراسة :

تظهر أهمية البحث من خلال إبراز الدور الهام للمراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات والذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها وتقييم نظام الرقابة الداخلية للشركات من أجل حماية حقوق أصحاب المصالح

حدود الدراسة:

الإطار المكاني دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر وكالة سيدي لخضر مستغانم ، الإطار الزماني : 01 أفريل إلى 01 ماي 2019

-مناهج الدراسة:

المعالجة الإشكالية المطروحة فقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي بالنسبة للجزء النظري من خلال استخلاص مجموعة من الكتب والدراسات السابقة والدوريات أما الجزء التطبيقي فقد اعتمدنا على المقابلة لدراسة الموضوع

الدراسات السابقة:

خيزار كلثوم دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات دراسة ميدانية لعينة من المراجعين الداخليين ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة ، تخصص فحص محاسبي جامعة محمد خيضر بسكرة

والهدف منها هو التعرف على مختلف ادوار المراجعة التعاونية مع أطراف حوكمة الشركات

سعودي حفصة فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر بالمؤسسة الاقتصادية مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي شعبة علوم التسيير تخص ص تدقيق محاسبي جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي والذي كان هدف دراستها هو التعرف مدى إدراك المراجع الداخلي لأهمية إدارة المخاطر منهج عملها إبراز العلاقة بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر

، خطة وهيكل الدراسة :

ولمعالجة الإشكالية قمنا بتقم بحثنا إلى

قسمت هذه الدراسة إلى ثلاث فصول الفصل الأول المفاهيم العامة حول المراجعة الداخلية والفصل الثاني الإطار العام لحوكمة الشركات والفصل الثالث دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بدرالداخلية التي تسمح بتحديد كفاءة وفعالية نظام الوقاية الداخلية ودورها في إدارة المخاطر وعلاقتها

الفصل الاول

المفاهيم العامة حول المراجعة الداخلية

تمهيد:

حظيت المراجعة باهتمام مختلف الهيئات الحكومية والمهنية والأكاديمية نظرا لطبيعتها وأهميتها بالنسبة مؤسسة ومختلف الجهات المستفيدة من خدماتها تعتبر المراجعة الداخلية نوعا من الإجراءات الرقابية يتم من خلالها فحص وتقييم كفاءة وكفاية الإجراءات الرقابية ، ودورها في شركات الأعمال الحديثة واعتبار وظيفة المراجعة الداخلية من الوظائف الهامة في شركات اليوم ونظرا لتوسع الكبير في حجم الأعمال والتطورات الكبيرة التي حدثت في المجالات المالية والإدارية يمكن الوظيفة المراجعة أن تساهم في تصميم وتطوير نظام الرقابة ولتوضيح أكثر سنتطرق في هذا الفصل إلى تقسيمه إلى ثلاث مباحث

:المبحث الأول عموميات المراجعة : والذي تطرقنا إلى ماهية المراجعة واهم الخصائص الموجودة وأهداف المراجعة

المبحث الثاني : نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية أما في المبحث الثاني فتناولنا نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية وأنواعها وأهميتها

. المبحث الثالث أساسيات المراجعة الداخلية تناول هذا المبحث أساسيات المراجعة الداخلية والدي كان يحتوي على معايير المراجعة الداخلية ومجال تطبيق المراجعة الداخلية ودور المراجع الداخلي.

المبحث الأول: عموميات حول المراجعة

لقد تطورت عملية مراجعة من حيث النطاق فبعد أن كانت كاملة تفصيلية أصبحت كاملة اختبارية سوف نقوم بعرض أكثر تفصيلا للمراجعة الداخلية من حيث تقديم لمحة تاريخية عنها وكذلك التعريف بها وأخيرا نستعرض أن أنواع المراجعة الداخلية واهم المعايير المعتمد عليه

المطلب الأول: ماهية المراجعة:

قبل اندلاع الثورة الصناعية كانت هناك مؤسسات مملوكة للأفراد أو شركات أشخاص والتي تتوفر لديها رؤوس أموال محدودة نسبيا لكن بعد اندلاع الثورة الصناعية في القرن التاسع عشر ظهرت شركات الأموال القادرة على توفير رؤوس أموال ضخمة وذلك يتوسيع دائرة الملكية حيث هذا التغير أدى إلى التوسع الكبير في الأنشطة الاقتصادية وازدياد حجم الدور الذي تلعبه وظيفة المراجعة في عملية الضبط المالي لهذه الأنشطة وتقديم الإرشادات للادارة من خلال الشركات وانتشارها جغرافيا إضافة إلى انفصال الملكية عن التسيير ومما زاد من أهمية تصحيح الأخطاء والتلاعبات

.فقد اختلف الوجهاء في تعريف المراجعة[1]

:المراجعة هي عملية منظمة ل لحصول على موضوعية القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقييمها بطريقة المعينة لغرض التأكد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية تم توصيل النتائج إلى الأطراف

المراجعة علم يتمثل في مجموعة المبادئ والمعايير والقواعد والأساليب التي يمكن بواسطتها القيام بفحص انتقادي منظم لأنظمة الرقابة الداخلية والبيانات المثبتة في الدفاتر والسجلات والقوائم المالية للمشروع[2]

- تعتبر المراجعة نظام مستقل بذاته وليست فرعا من فروع المحاسبة غير انه يعتمد اعتمادا كليا على نتائج عمليات المحاسبة والتي هي مجموعة النظريات والمبادئ والإجراءات والطرق التي تعني بتسجيل وتيوب توصيل البيانات يفية التأكد من دقتها ودرجة الإعتماد عليها[3]

عرفت الجمعية المحاسبية الأمريكية بأنها النظريات والمبادئ والإجراءات التي تعني بفحص واختيار البيانات المحاسبة المسجلة بالدفاتر والسجلات المحاسبية

[1]محمد سمير الصبان :الأصول العلمية والعملية بين النظرية والممارسة »دار النهضة بيروت : 1988 ص35
[2]خالد راغب »خليل محمود الرقاعي ؛الأصول. العلمية والعملية لتدقيق الحسابات دار المستقبل لنشر والتوزيع +عمان الأردن 1988 ص40
[3]ادريس عبد السلام الشتيوي، المراجعة معايير وإجراءات «دار التهضّة العربية للطباعة والنشر ص 20.

المراجعة هي عملية منظمة المالية والتي يكون لها تأثير المباشر على المركز المالي ونتائج العمال للوحدة الاقتصادية بينما المراجعة هي مجموعة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية وتقي يمها بطريقة موضوعية بغرض التأكد من درجة مسايرة هذه المعايير الموضوعية تم توصيل نتائج ذلك للأطراف المعنية[1]

تعريف منظمة العمل الفرنسي :

المراجعة هي عبارة عن مسعى أو طريقة منهجية مقدمة بشكل منسق من طرف امي يستعمل مجموعة من تقنيات المعلومات والتقييم وتقدير مصداقية وفعالية النظم والإجراءات المتعلقة بالتنظيم[2]

كما تعرف أنها عسلية لتجميع وتقييم الأدلة المتعلقة بنتائج التصرفات والأحداث الاقتصادية للتحقق من درجة التطابق بين هذه النتائج والمعايير الموضوعة وتوصيل النتائج للأطراف المعنية [3]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن عملية المراجعة تشمل مايلي

الفحص التأكد من صحة قياس العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها

. التحقق: امكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية كتعبير سليم النتائج الأعمال خلال فترة زمنية معينة . التقرير تبلورت نتائج الفحص والتحقيق واثباتها تقرير مكتوب

المطلب الثاني خصائص المراجعة:

مراجعة عدة خصائص تميزها عن باقي الأدوات الأخرى للتسيير نذكر منها:

المراجعة عملية منظمة أي أن اختيارات المراجع تعتمد على تخطيط مسبق متمثل في برنامج موضوع ومضبوط لعملية المراجع

ضرورة الحصول على قرائن و أدلة إثبات وتقديمها بطريقة موضوعية

تشتمل المراجعة على إبداء رأي في محايد الأمر الذي تطلب وضع مجموعة من المعاير تستخدم كأساس التقييم وإبداء الرأي.

إيصال نتائج الفحص والدراسة إلى الأطراف المعنية

المراجعة هي عملية يتم بمقتضاها تحقق احد الأفراد من صحة مزاعم ونتائج شخص آخر وحت ت تم هذه المراجعة بكفاءة فإنها يجب أن تعتعد على قواعد ومعايير وأس س منطقية وثابتة والتي تحدد مفهوم هذه العملية والظروف التي تمارس في عملية المراجعة [1]

[1]- . محمد متول الحمل محمد الجزار ،أصول المراجعة ،دار النشر وائل للنشر ،عمان ، 199 ،ص11
[2]. محمد طواهر التوهام ومسعود صد قٌ ،المراجعة وتدق قٌ الحسابات ،د وٌان المطبوعات الجامع ةٌ ،الجزائر 2003 ،ص 9
[3]محمد الفيوم ،عوض لب بٌ ،أصول المراجعة ،المكتب الجامع الحد ثٌ الازاريطة إسكندرية مصر ، 1998 ،ص51

علم تجريدية جامدة تتضمن معظم أنواع المعرفة المنظمة مثل المنطق والرياضة .

علوم وصفية والتي تتكون من العلوم التي تعتمد على الملاحظة والوصف لبيانات فعلية مثل علوم الكيمياء والسيكولوجي

علوم استنتاجيه تعتمد على الاستنتاج وهي علوم مشتقة من العلوم الوصفية وتتميز يضيف مجالاتها مع التعمق في دراستها ـ

علوم تطبيقية :تتمثل في أقسام منفصلة من العلوم المختلفة أو المزج بين مبادئ بعض العلوم وإجراء دراسات خاصة لها ترتبط بالواقع العملي[2].

المطلب الثالث أهداف المراجعة :

إن التطرق للتطور التاريخي للتدقيق ومختلف التغيرات الحاصلة على أهدافه وأساليبه يكتشف عن توجه جديد الاعتقاد المتزايد على الرقابة الداخلية والتقليل من الفحص الشامل لأحداث المالية ، ومنه جانه تتوفر أغراض أساسية للمراجعة وأغراض أخرى ثانوية وفيما يلي عرض لأهم هذه الأهداف .

أهداف أساسية للمراجعة:

عمل المراجع)المدقق على تحقيق مجموعة من الأهداف الأساسية أهمها تمكين المدقق من إبداء رأيه فيما إذا كانت القوائم المالية قد أعدت من كافة النواحي الأساسية وفقا لإطار تقارير مالية محددة وما إذا كانت هذه القوائم تعبر بصورة عادلة عن المركز المالي للشركة ونتيجة نشاطها وتدفقاتها النقدية وكذا إبداء رأيه المحايد في البيانات المحاسبية والتأكد من صحتها من أجل تعزيز مصداقيتها ، مما يزيد من اطمئنان المالكين على سلامة إدارة الشركة وسلامة أموالهم المستثمرة كما بسهل من اعتماد الأطراف الأخرى كالمستثمرين والمقرضين على الحسابات المدققة في اتخاذ قراراتهم المستحقة[3]

كما يعمل تمثيل اعتماد موظفي الضرائب على الحسابات المدققة عند تقدير الضربة

المبحث الثاني نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية

ظهرت الحاجة إلى التدقيق مع نضاعف أحكام الشركات وتعقد نشاطاتها وتنوعها الأمر الذي أدي إلى تضاعف المعلومات المالية التي ينبغي إعدادها دوريا كما أن اهتمام الشركات بضرورة التعرف على مدى كفاءة أداء العاملين فيها ومدى تنفيذهم لسياستها وتوجهاتها أدى إلى زيادة الحاجة لنشاط داخلي للإدارة ، ويقوم بتقييم الأنشطة الداخلية في الشركة وفحص الأداء المحاسبي فيا ويعرف هذا النشاط بالمراجعة الداخلية[4]

---

[1]. سمير الصبان ،نظرية واليات التدقيق ،الدار الجامعية الاسكندرية ، 2002- 2003 ،ص ص 07 08

[2]. كمال الدين مصطفى الدهراوى ،محمد السيد سرايا ،المحاسبة والمراجعة ،المكتب الجامعي الحديث ،جامعة الإسكندرية، 2006 ،ص: 156

[3]. - محمد سمير الصبان ،نظرية المراجعة والليات التطبيق ،نفس المرجع السابق ،ص: 13 14 .

[4]حازم هاشم الالوس ،الطريق إلى علم المراجعة والتدقيق ،الجزء الأول ،المراجعة نظري،الطبعة الأولى ،الجامعة المفتوحة ،طرابلس

المطلب الأول التطور التاريخي للتدقيق الداخلي

مرت مهنة المراجعة الداخلية بكثير من المراحل حيث ساهمت كثيرا من العوامل في ظهور الحاجة إلى وجود قسم المراجعة الداخلية داخل المشروعات ومن هذه المراحل ماهو مني وما هو أكاديمي .

وعلى ذلك سوف تتناول مراحل تطور المراجعة الداخلية كما يلي :المرحلة الأولى قبل سنة 1941

لم يكن التدقيق الداخلي (المراجعة الداخلية معروفة قبل سنة 1941 فقد كان الشكل الوحيد المتعارف عليه هو التدقيق المحاسبي القانوني أن اعتماد التدقيق الخارجي باعتبار أن نشأته وتطورد ترافقت مع التطورات التي عرفتها تقنية المحاسبة غير الخارجي لأسلوب التدقيق بالعينات من جهة ورغبة مديري الشركة في التأكد من سلامة التسجيلات المحاسبية ومدى احترام المسارين للقرارات والسياسات المسطرة من جهة أخرى ظهرت الحاجة إلى إنشاء وظيفة داخلية مستقلة تقوم بهذه المهام

المرحلة الثانية : 1947

كان يقصد بالمراجعة الداخلية في هذه الفترة بأنها المراجعة التي يقوم بها مجموعة من موظفي المنشاة وذلك التعقب الأخطاء كان الهدف هنا يعبر عن تصيد الأخطاء وكان هدفا وقائيا ولم يكن هدف بناء

المرحلة الثالثة :ما بين 1947/1957

. تما إنشاء معهد المراجعين الداخليين الأمريكي في عام 1941 ومنذ ذلك التاريخ عمل هذا المعهد على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية حيث تم إصدار توصياته عن المراجعة الداخلية ومسؤولياته المراجع الداخلي 1947 كما يعمل على عقد امتحانات ناهيلية ويمنح لمن يجتازها شهادة بكونه مدقق داخلي معتمد كما يقوم المعهد بعقد العديد من المؤتمرات والندوات والبرامج التدريبية وبرامج التعليم المستمر في مختلف أنحاء العالم لقد أدت الجهود التي يقوم بها معهد المدققين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية وفروعه في مختلف الدول إلى زيادة أعضاءه إلى مايزيد عن ثلاثين ألف عضو، كما أن مهمة التدقيق الداخلي تتمتع باحترام وثقة كل من الجهات الحكومية والتنظيمات المختلفة وذلك لما تقدمه من فحص وتقييم موضوعي لأنشطة تلك الجهات وقد وضع المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين أول تعريف للتدقيق الداخلي سنة 1947 وحدد فيها أول قائمة تتضمن مسؤوليات المدقق الداخلي

. بحلول سنة 1957 ، وكذلك سنة 1971 تطور تطاق ومسؤوليات التدقيق الداخلي بشكل كبير وأصبح يشمل العديد من الخدمات التي يقدمها ل لإدارة وبحلول سنة 1978 اعتمد المعهد معايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي بشكل رسي ولشد استهدفت هذه المعايير بصفة خاصة توحيد مهنة التدقيق الداخلي عبر العالم بأسره من خلال وضع آلية يتم من خلالها الاعتراف الكامل بالتدقيق الداخلي كمهنة[1]

. -2003 ،ص28-29.

. [1]احمد حلمي جمعة ،التدقيق الداخلي وحكومي ، دار ضرفاء للنشر و توزيع عمان الطبعة الأولى ، 2011 ،،ص 161

حاليا أصبح التدقيق الداخلي بالغ الأهمية باعتباره أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية حيث اتجه يدا بمجال ضيق مقتصرا على تدقيق القيود والسجلات المالية ثم بعد ذلك نحو المجالات الادارية والتشغيلية

ماهية المراجعة الداخلية

:تعرف المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي داخل المشروع الخدمة إدارية ومقوم بها إدارة داخل المشروع تسعى إدارة المراجعة الداخلية ومجالها عمليات ونظم معلومات وأنشطة وأقسام المشروع ككل تمثل المراجعة الداخلية وظيفة تقييمية مستقلة تنشا داخل التنظيم المعين بغرض فحص وتقييم الأنشطة التي يقوم بها هذا التنظيم وتهدف المراجعة الداخلية إلى مساعدة الأفراد داخل التنظيم القيام بالمسؤوليات المنوطين بها بدرجة عالية من الكفاءة وذلك عن طريق توفير التحليل والتقييم والتوصيات والمشورة والمعلومات التي تتعلق بالأنشطة التي تم مراجعتها[1]

. ووفقا للمعايير المهنية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية الخاصة بالمراجعة الداخلية الحديثة فان المراجعة الداخلية هي وظيفة تقيم مستقل داخل الشركة لفحص وتقييم أنشطتها وذلك كخدمة لهذه الشركة أو هي مراجعة العمليات والدفاتر والسجلات داخل المؤسسة بواسطة بعض مستخدميها ويستمر بطريقة مستمرة وهي مجموعة من أوجه النشاط المستقلة داخل التنظيم الإداري المؤسسة لمقابلة احتياجات الإدارة

المراجعة الداخلية أما معهد الفرنسي للمراجعين المستشارين الداخليين المراجعة الداخلية على أنها نشاط تقييمي مستقل يهدف إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها من اجل خدمة الإدارة وبالتالي في رقابة إدارية تمارس عن طريق قياس وتقييم درجة كفاية أنظمة الرقابة الأخرى من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المراجعة الداخلية هي

هي الاختبارات التحصيلية التي تتم لعمليات الصرف سوى أكانت نقدية أو بشيكات قبل الصرف والتي تقوم على:

1- التأكد من أن الصرف يتمشى مع مانسمح به اللوائح والقواعد والتعليمات الصادرة المعمول بها ،

2- التأكد من سلامة إجراءات الصرف والتنبت من اعتماد السلطة المخول واعتماد الصرف وفي حدود الصلاحية 3- المراجعة المستندية لعملية الصرف والتأكد من استكمال أصل مستند الصرف الأسامي كالفواتير المغالطات والإيصالات والمكشوفات الأصلية.[2]

4التأكد من عدم احتمال تكرار الصرف وذلك من خلال الصرف بالمستند الأصلي وختم المستند برقم و تاريخ سند القيد

[1] عبد الوهاب نصرو شحاتة ،الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة ،الدار الجامعية الابراهيمية الاسكندرية مصر 2005-2005، ص 497-496.
[2] محمد السيد سرايا ، فتحي رزق السوافيري ،الرقابة و المراجعة الداخلية، المكتب الجامعي حديث 2006ص 219

5 للمراجعة الحق في المطالبة بالتفسيرات أو الإيضاحات اللازمة لإتمام عملية المراجعة .[1]

المطلب الثاني أنواع المراجعة الداخلية

1 - المراجعة الداخلية المالية:

أو ما يسمى بالتوجه المحاسبي للمراجعة الداخلية ويمكن تلخيص مهامها فيما يلي: يعني بشكل أساسي بفحص ومراجعة العمليات المالية وهذا التوجه يتوافق مع متطلبات الإدارة ومجلس الإدارة بصورة عامة وفي جميع الحالات .

يؤكد على صحة وعدالة البيانات المالية

يهدف إلى تخفيض تكاليف المراجعة الخارجية يتساوى ضمن هذا التوجه المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في مهمة الشهادة حول البيانات المالية .

المراجعة التسييرية تتمثل مراجعة العمليات التسييرية في الرقابة والتحق ق من حسن تطبيق إجراءات التسيير الداخلي لهذه الإجراءات تتطلب منه معرفة السياسات المطبقة وتمكنه من فهم كل الإجراءات التقنية بالإضافة رقابة حسن تطبيقها ، فان المراجعة الداخلية للعمليات التمييرتهدف إلى تحسين الطرف المستعملة ووضع رقابة حول فعالية العمليات

المواجهة الإدارية:

وهي عبارة عن مراجعة الضوابط المالية وضوابط الأنشطة وماله علاقة بالقوانين والتنظيمات ، الداخلية لتحديد مدى الالتزام بالمعايير المعتمدة والتوقعات لتأكد من مطابقتها مع ماهو موضوع ومعد مسبقا ومدى الالتزام بالقوانين والتنظيمات [2]

المراجعة البينية

يهدف من المراجعة البينية قياس مدى الالتزام بالأنظمة الخاصة بالبيئة والتلوث يمكن أن يواجه المنشاة والحفاظ على الأنظمة البيئية وحمايتها من مختلف المصادر التي تؤديه إلى تدهور الأنظمة البيئية ومواردها وحماية البيئة الإستنزاف أو الانقراض وتحديد وتقييم المظاهر البيئية التالية . الضجيج المياه العادمة .4

المطلب الثالث أهمية المراجعة الداخلية

إن إدارة المؤسسة بتوظيفها لألاف الأشخاص وامتلاكها متباعدة على بعضها جعلها تتعرض لنقص في رقابة تنفيذ القرارات والاختلاسات وكذا عدم دقة وكفاءة المعلومات المقدمة إضافة إلى ذلك فان زيادة حجم المعاملات)الصفقات أدي إلى توسع تدخل المراجعين الخارجيين وبالتالي إلى زيادة تكلفة تدخلاتهم ولهذا القرض فان النمو السريع المؤسسات وأهمية حجم العمليات المحق قة من طرفها يفرض على إدارتها مضاعفة الطلب على المعلومات والبحث عن وسائل للتحقق في التطبيق للتوجيهات إن بعض المسيرين يعتقدون أن المراجعة الداخلية كاشفة كعدم الكفاءة والخيانة .

[1] داوو يوسف صيح ،دليل المراجع الداخلي وفقا للمعايير الدوية /اتحاد المصارف ، الطبعة الثانية 2002 ص 51

[2] خلف عبد الله الوردات ،التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق :مؤسسة الوراث للنشر وتوزيع الطبعة الاولى 2006،ص38.

يتجهوا مسيروا المؤسسات بدرجة كبيرة للتأكد من أن الأهداف المسطرة قد تم بلوغها والتحق ق من أن نظام المتابعة والمراجعة الدورية الحسابات المقدمة عبارة عن معلومات مقنعة وصادقة والتي يمكن أن تؤخذ كقاعدة لاتخاذ القرارات التسييرية

تحدد أهمية المراجعة الداخلية بالدور الذي تؤديه في تدعيم الوظيفة الرقابية الإدارة المؤسسة ، وتتضح بصورة خاصة من الاتجاه المتزايد خلال السنوات العشر الأخيرة والذي ينادي بضرورة تحسين الأداء الرقابي المؤسسة ويمكن أن ترجع ظهور هذا الاتجاه إلى ثلاث عوامل وهي زيادة حالات فشل المؤسسات و افلاسها التغيير في أنماط الملكية وتغيرات في البيئة النظامية التي تعمل في الشركة

المبحث الثالث أساسيات المراجعة الداخلية

المطلب الأول معايير المراجعة الداخلية

عرف عن معايير المراجعة الداخلية بأنها المقاييس والقواعد التي يتم الاعتماد عليها في تقييم وقياس عمليات قسم المراجعة الداخلية بحيث تمثل نموذج ممارسة المراجعة الداخلية كما يجب أن تكون وفقا لما اعتمد من قبل معهد المدققين الداخليين وتعتبر معايير المراجعة الداخلية الصادرة عن معهد المدق قين الداخلي ين الأكثر شيوعا وتطبيقا في العالم حيث تتشكل أدلة إرشادية متكاملة تساعد في ضمان تنفيذ أنشطة المراجعة الداخلية بشكل فعال لمحة تاريخية المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية[1]

يمكن تحديد بدايات المراجعة الداخلية سنة 1941 تأسيس معهد المدققين الداخلي ين في فلوريدا –أمريكا

المعهد هو هيئة عالمية للعاملين في مجال المراجعة الداخلية ، تضم أكثر من 75،000 عضوا ،

المعايير ترتكز المعايير إلى عدد من المبادئ وتوفر إطارا لأداء وتعزيز عملية المراجعة الداخلية كما تعد المعايير متطلبات إلزامية وت تألف المعايير الدولية للمارسة المهنية للمراجعة الداخلية

1 - معايير الصفات وهي مجموعة المعايير التي تحدد الصفات الواجب توافرها في كل إدارة أو قسم المراجعة الداخلية ل لمشاة والقائمين بممارسة أنشطة المراجعة الداخلية وتتضمن معايير الصفات وهي تتضمن كلا من المعايير التالية :

1000-الأهداف الصلاحية والمسؤولية يتطلب تحديد أهداف صلاحيات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية بوثيقة رسمية تنسجم مع مفهوم المراجعة الداخلية وأخلاقيات المهنة والمعايير وعلى الرئيس التنفيذي للمراجعة مراجعة وثيقة التدقيق دوريا واحد موافق أعلى سلطة .

1100 -الاستقلالية والموضوعية : يتمتع المراجعين الداخليين بالاستقلالية في أداء واجباته وله صلاحية بدء أية إجراءات وانجاز أية أعمال والتبليغ عن أي عمل كلما رأي ذلك ضروريا لممارسة اختصاصاته وعلى المراجعين الداخليين أن يكونوا موضوعيين في قيامهم بعملهم ، وان لا يتأثر بالبيئة التي يعملون بها وان

[1] خلف عبد الله الوردات،نفس مرجع سابق ص 38

يكونوا بفعالية ومهنية وبدون تحيز كما عليهم أن يتقيدوا بالمعايير الدولية للمراجعة وبالسلوك المتي القوانين والتنظيمات وأنظمة وإجراءات المنشاة .

1200 -البراعة وبذل العناية المهنية يتعلق هذا المعيار بما يتوجب على المراجعين الداخليين امتلاك المعرفة . والمهارات والكفاءة المطلوبة للاضطلاع بمسؤولياتهم الفردية على نشاط المراجعة الداخلية كمجموعة امتلاك أو الحصول على المعرفة والمهارات والكفاءات الأخرى المطلوبة للاضطلاع بمسؤولياتهم ، وبذل العناية والمهارة المتوقعة من شخص عادي عاقل ومراجع داخلي كفو لايتضمن بذل العناية المهنية العصمة من الخطأ .

1300-الرقابة النوعية وبرنامج التحسين يتطلب من الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يضع برنامجا للرقابة التوعية وبرنامج التحسين والذي يعطي جميع أعمال المراجعة الداخلية .

2 - معايير الأداء

فهي تصف طبيعة أنشطة المراجعة الداخلية وتضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقاس أداء المراجعة الداخلية بواسطتها إذ تصف طبيعة خدمات المراجعة الداخلية وكذلك تعطي معيارل لجودة النوعية يمكن من قياس أداء تلك الخدمات من خلاله وصورة عامة كما تعطي وصفا لتطبيق معايير في أنواع معينة من مهام المراجعة الداخلية عن طريق النشاطات التوكيدية والاستشارية التي يقوم بها المراجعون الداخليون وهي تتضمن كلا من المعايير التالية: [1]

2000-إدارة نشاط المراجعة الداخلية يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مع وضع خطط مبنية على أساس المخاطر وتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية ، منسجمة مع أنظمة المنشاة وان يعرض خطط النشاط المراجعة الداخلية والموارد المطلونة كما على الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة للإطلاع والمصادفة والإفصاح عن اثر أية قيود على الموارد

2100-طبيعة العمل وضع القيم والأهداف والإعلان عنها .

_ التأكد من فعالية الأداء ومساءلة الإدارة .

_ إيصال ملاحظات التدقيق ومساعدة المنشاة بتعريف وتقييم مواقع الخطر الأمة ، والمساهمة في تحسين أنظمة إدارة الخطر والرقابة .

2200 -التخطيط للمهمة يحدد هذا المعيار المبادئ الأساسية للتخطيط عملية المراجعة الداخلية لكل مهمة متضمنة الأهداف والنطاق والوقت وتوزيع المصادر.

2300-تنفيذ المهمة يجب على المراجعين الداخليين تعريف تحليل وتقييم وتدوين معلومات كافية لتحقيق أهداف المهمة .

[1] الظريف عبد الحق ، نفس المرجع السابق ص 63

2400-إيصال النتائج يجب على المراجعين الداخليين إيصال نتائج مهمة مباشرة ، وان يتضمن إيصال النتائج أهداف المهمة والنطاق بالإضافة إلى النتائج الملائمة التوصيات وخطط .

2500 رصد مراحل الانجاز يجب على الرئيس التنفيذي لمراجعة وضع والمحافظة على نظام المراقبة متابعة النتائج التي تم التقرير عنها للإدارة .

A12500يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة وضع أسلوب متابعة للمراقبة والتأكد من أن التوجهات الإدارة تم تطبيقها بفعالية أو أن الإدارة التنفيذية قررت تحمل مسؤولية عدم اتخاذ إجراء .

C1250_ على نشاط المراجعة الداخلية مراقبة استبعاد نتائج المهام الإستشارية إلى المدى المتفق عليه مع المستفيدة.

2600 قبول الإدارة للمخاطر: عندما يعتقد الرئيس التنفيذي للمراجعة إن الإدارة قد قبلت مستوى من المخاطر غير مقبول للمنشاة ، عليه مناقشة الأمر مع الإدارة التنفيذية إذا لم يتم حل هذه المسائل المتعلقة بالمخاطر[1]

-3 معايير التنفيذ: هي تطبيق كل من معايير الخواص ومعايير الأداء في حالات :

اختبارات الالتزام

التحقيق بالغش والاحتيال

التقييم الذاتي للرقابة

المطلب الثاني : مجال تطبيق المراجعة الداخلية :

إن لوظيفة المراجعة الداخلية مجالات عديدة محل التطبيق وهذا على جميع وظائف المؤسسة فالمراجعة الداخلية يمارس نشاطه لأجل مصلحة الجميع ومن الوظائف التي تكون محل معاينة المراجعة الداخلية .

يشمل نطاق عمل المراجع الداخلي فحص ومراجعة جميع العمليات المالية المسجلة في الدفاتر والسجلات وكذلك مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق في المؤسسة حتى لو تم ذلك بالتعاون مع المراجع الخارجي ، وتقييم مستوى أداء الأفراد لمسؤولياتهم ومهامهم .

نطاق المراجعة الداخلية ويتضمن هذا المعيار الجوانب التالية :

يتضمن نطاق المراجعة الداخلية فحص وتقييم كفاءة وفعالية الأداء من خلال ؛ مراجعة مدى إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية ونزاهتها وكذلك الوسائل المستخدمة تحديد وقياس تصنيف وتقرير عن تلك المعلومات .

[1] عبد الله عزت بركات ، التدقيق و الرقابة الداخلية على المئسسات ،منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر 2012، ص40

مراجعة النظم الموجودة للتأكد من الالتزام بالسياسات والخط ط والإجراءات والقوانين واللوائح التي يكون لها تأثير على العمليات والتقارير .

مراجعة وسائل الحفاظ على الأصول والتحقق من وجودها كلما كان ذلك ممكنا .

تقييم كفاءة استخدام الموارد المستخدمة .

مراجعة العمليات أو البرامج للتأكد من أن النتائج ت تماشي مع الأهداف الموضوعة وإذا كانت العمليات أو البرامج تنفذ كما تنفذ كما هو مخطط لها .

فحص وتقييم مدى سلامة نظام الرقابة الداخلية في المشروع ومدى تحقيق أهدافها والتي ت تمثل في :

حماية ممتلكات وموارد المشروع من أي تصرفات غير مرغوب فيها .

دقة المعلومات المحاسبية التي ينتجها النظام المحاسبي في المشروع .

التحقق من مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل .

التحقق من مدى الالتزام بالقوانين والسياسات والإجراءات[1]

المطلب الثالث : دور المراجع الداخلي :

وفقا لتقرير لجنة coso

إن التطورات التكنولوجية وعولمة أنشطة الأعمال وتزايد احتمالات فشل المشروعات وكبر حالات الغش في الولايات المتحدة الأمريكية وخارجها شجعت المنظمات على الاعتماد المتزايد على نظم الرقابة الداخلية وعلى وظائف المراجعة الداخلية.

بعد مرور أكثر من ثلاث سنوات على دراسة الرقابة الداخلية فان لجنة أصدرت تقرير بعنوان الإطار المتكامل للرقابة الداخلية في سبتمبر 1992 ويؤكد هذا التقرير على أهمية الرقابة الداخلية في تحقيق أهداف الوحدة الاقتصادية وتوفير الدافع لهذه الوحدات لتركيز جهودها على نظم الرقابة الداخلية الموجودة لها حتى تستطيع الوفاء بمسؤوليات حوكمة الشركات وعمليات التقرير المالي.

يفحص المراجع الداخلي نظام تسجيل الفوائد حتى يتأكد من أن المستجدات قد استوفت من حيث مراحل الرقابة الداخلية وتقسيم العمل وان الفواتير ومرفق معها صورة مذكرة استلام البضاعة وآمر الشراء قد اعتمدت للحداد وسجلت قبل ترحيلها لحسابات الموردين ويجب أن يطابق رصيد مراقبة الموردين مع مجموعة أرصدة دفاتر الموردين كل فترة [2].

[1] خلف عبد الله الوردات ،نفس مرجع سابق ص 168-179

[2] عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي رزق السوافيرى ،كلية التجارة ، جامعة الاسكندريو ، 2006،ص22

من المهام الرئيسية التي تقع على عاتق المراجع الداخلي إعادة النظر بصفة دورية في الأنظمة الموجودة في المنشاة ويراجعها للتأكد من مدى التزام تحكم طبيعة العمل بما يؤثر على نتائج التشغيل والتقرير عن هذه النتائج ، وتحديد ما إذا كان التنظيم داخلها العاملين في هذه المنشاة بالخطط والسياسات والإجراءات والقوانين وال لوائح التي بأفراده بتبع هذه الخطط والسياسات وخاضع لها أم لا.

خلاصة :

بعد دراستنا لهذا الفصل الخاص بالإطار وتصرفات العام للمراجعة الداخلية تعمل على تجميع وتقويم موضوعي الأدلة المتعلقة بأحداث اقتصادية من اجل التاكد من درجة التوافق بين هذه المعلومات والمعاي ير الموضوعية مع توصل النتائج المستخدمين وذوي الاهتمام ونصت المعايير الدولية للممارسة المهنية المراجعة الداخلية على الضوابط والأسس التي تحكم قسم المراجعة الداخلية بما يمكنها من تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة وهذا باعتمادها على تقنيات وأدوات واتباعها لمراحل من اجل التطبيق السليم .

الفصل الثاني

الإطار العام لحوكمة الشركات

تمهيد :

تعاظم الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات خلال السنوات الماضية وذلك لما له من تأثير على العديد من النواحي الاقتصادية والاجتماعية حيث تهدف إلى تحقيق مصالح الأفراد والشركات والمجتمعات ك كل بما يعمل على ضمان سلامة الإقتصاديات وتحقيق التنمية الشاملة في كل من الدول المتقدمة والناشئة كما أصبح وجود اثر وهيالك جيدة لحوكمة الشركات مطليا أساسيا لتعزيز قدرة أي شركة على المنافسة وجذب الاستثمارات وتوجد العديد من العوامل والأسباب التي أدت إلى زيادة الاهتمام بالحوكمة خلال السنوات الأخيرة ولعل ابرز الحاجة الماسة إلى استعادة ثقة المتعاملين في الأسواق والتي كان الفساد وسوء الإدارة من أهم أسبابها وتسعي المنظمات الدولية والدول المتقدمة من خلال الحوكمة إلى وضع الأثر والتنظيمات التي تحكم عمل الشركات في مختلف الأسواق .

وعليه فقد تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية. حيث تناول المبحث الأول إلى مفاهيم واساسيات الحوكمة الشركات أما المبحث الثاني تناول أسس ومبادئ حوكمة الشركات أما المبحث الثالث إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات .

المبحث الأول : مفاهيم وأساسيات الحوكمة الشركات

حظي مفهوم حوكمة الشركات في السنوات الأخيرة باهتمام كبير من قبل العديد من المنظمات الدولية والاقتصاديين في مختلف دول العالم لذلك خصصنا هذا المبحث التعرف على كل مايخص حوكمة الشركات .

المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات

فقد زاد الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات في العديد من الاقتصاديات خلال العقود القليلة الماضية وعقب الانهيارات والأزمات التي شهدتها العديد من الدول .

فقد اختلف الوجهاء في تعريف حوكمة الشركات .
تعريف البنك الدولي : هي ممارسة السلطة السياسية ورقابة إدارة الموارد المؤسساتية من اجل تنمية اقتصادية واجتماعية .

هو نظام متكامل للرقابة الداخلية والغير المالية عن طريق تتم إدارة الشركة والرقابة عليها هو مجموعة من القواعد والحوافز والتي تهتدي بها إدارة الشركات لتغطية ربحية للشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين .

الحكمة هي مجموعة علاقات إدارة الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين وذوي المصلحة كما أنها تركز على أن أخلاقيات الشركة ومصالح المجتمع يسكن أن تؤثر في سمعة الشركة وتؤثر على نجاحها في الأجل الطويل في جذب المستثمرين ورأس المال طويل الأجل من خلال أحكام واضحة ومفهومة .[1]

هناك من يعرف الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية .

كما تعرف أيضا الحوكمة بأنها مجموعة من القوانين واللوائح والإجراءات التي تمكن من خلالها الشركة من تعظيم ربحيتها وقيعته في المدى البعيد لصالح المساهمين .

وهناك من يعرف الحوكمة كالأتي "هي مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم .[2]

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن حوكمة الشركات هي :

نظام يتم وفقا له تسيير مؤسسة بطريقة تحمي مصالح المساهمين فيها ويمكن إدراج تعريف شامل للحوكمة الشركات كالتالي الحوكمة الشركات هي عبارة عن نظام قائم أساسا على إدارة العلاقات بين مختلف الأطراف

[1] صلاح حسن ،البنوك و المصارف و منضمات الاعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية ، دار الكتاب الحديث القاهرة ، 2011 ص31-33
[2] محمد مصطفي سليمان ،حوكمة الشركات و اعضاء مجالس الادرة و المدرين التنفديين ، الدار الجامعة الاسكندرية ، مصر 2008،ص15

ذات الصلة الشركة بغرض تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بطريقة تسمح بحماية مصالح وحقوق المساهمين والمستثمرين فيها .

من خلال التعاريف السابقة يتضح إلى وجود خصائص التالية :

الانضباط أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح ،

الثقافية أي تقديم صورة حقيقية لكل مايحدث .

الاستقلالية أي لايوجد تأثير وضغوط غير ملائمة للعمل

المساءلة أي إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ،

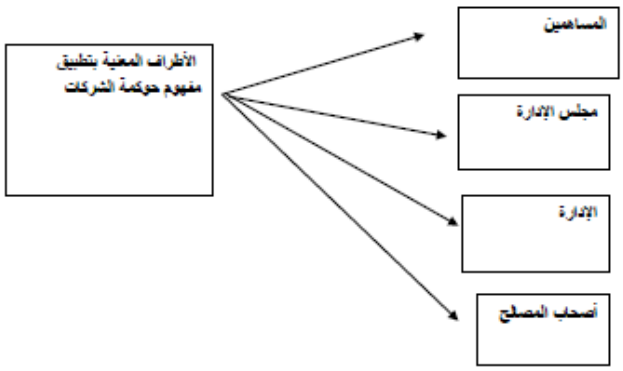
المسؤولية أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة .

العدالة : أي يجب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة .

هناك أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتؤثر في التطبيق السليم لمفهوم القواعد حوكمة الشركات وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وهي :

المساهمين وهم يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على أرباح المناسبة لاستثماراتهم وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم .[1]

شكل رقم 01 الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات



المصدر محمد مصطفى سليمان ،حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2006،ص:17.

[1] عبد الوهاب نصر على شحاتة ،نفس المرجع السابق ص 24

مجلس الإدارة وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ومجلس الإدارة يقوم باختيار والمديرين التنفيذيين والذي يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة .

أصحاب المصالح وهو مجموعة الأطراف لهم المصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين ، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الاطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان

الدائنين على سبيل المثال يهتمون بمقدرة الشركة على السداد في حين يتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار .

المطلب الثاني : أسباب ودوافع حوكمة الشركات :

أسباب حوكمة الشركات :

أهم الأسباب والدوافع التي تؤكد ضرورة تبني مفهوم حوكمة الشركات هي :

1 - الفصل بين الملكية و الإدارة والرقابة على الأداء .

2_ تحسين الكفاءة الاقتصادية.

3- إيجاد الهيكل الذي تحدد من خلال أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء .

4- المراجعة والتعديل القوانين الحاكمة في أداء الشركات بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة الشركة والمساهمون ممثلين في الجمعية العامة للمؤسسة .

5 -عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه .

6 -تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة .

7_ تمكين الشركات من الحصول على تمويل من جانب عدد اكبر من المستثمرين المحليين والأجانب إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين الدائنين والمقرضين والإطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء الشركات

المطلب الثالث أهداف وأهمية حوكمة الشركات .

أولا :أهداف حوكمة الشركات

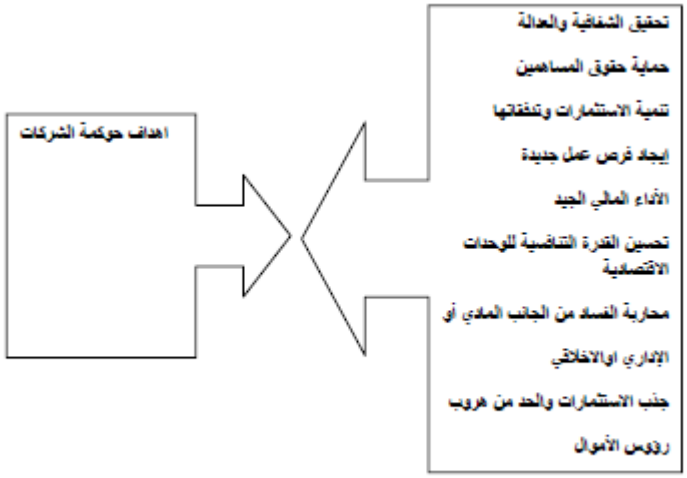
تعتبر الحوكمة الفعالة قاعدة أساسية لتطوير الاقتصاد والسوقي في النواحي التالية :

النواحي المالية للشركات حيث تهدف الحوكمة إلى زيادة الإفصاح والشفافية في التقارير المالية .[1]

النواحي الإدارية للشركات وتهدف إلى تحسين وتطوير إدارة الشركة ومساعدة المديرين ومجلس العدالة على بناء إستراتيجية سليمة وضمان اتخاذ قرارات سليمة تضمن العدالة لجميع الأطراف ذات المصالح النواحي القانونية والتشريعية تهدف إلى زيادة الانضباط في السوق وضمان جميع الحقوق .

النواحي الاجتماعية وتهدف الحوكمة إلى تجنب حدوث الأزمات في الاقتصاد وماله من اثر على جميع المجتمع .[2]

لاشكل رقم 02 :أهداف حوكمة الشركات



المصدر:عبد حامد الشمري ،مجلة المحاسبة ،الملتقى السعودي الأول لرؤساء أقسام المحاسبة بالجامعة السعودية 2013ص06.

ثانيا أهمية حوكمة الشركات

تعظيم ثروة الملاك وتدعيم تنافسية الشركات في الأسواق العالمية وخاصة في ظل استحداث أدوات واليات مالية جديدة وحدوث اندماجات أو استحواذ أو بيع لمستثمر رئيسي .

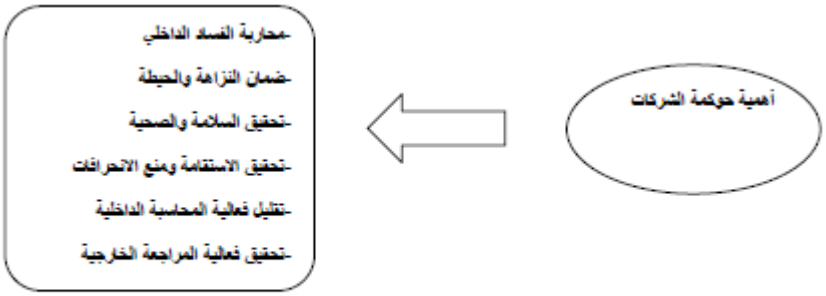
توفير الحماية لأصحاب المصالح والمحافظة على حقوق حملة الأسهم وخاصة الأقلية من حملة الأسهم .

الحوكمة الشركات أهمية كبيرة فهي تعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية والقانونية والرفاه الاجتماعي للاقتصاديات المجتمعات حيث يتم القانون ماليات الحوكمة لأنها تعمل على الوفاء بالحقوق الأطراف المتعددة والتي تضم حملة الأسهم مجلس الإدارة المديرين العاملين المقرضين والبنوك

[1] عوض بن سلامة الرحيلي،لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات(حالة السعودية) مجلة جامعة الملك عبر العزيز لاقتصاد و الادارة ، مجلة 22 العدد 2008ص184.

[2] مصطفي يوسف كافي ،الازمة الاقتصادية العالمية و حوكمة الشركات ،الطبعة 1 مكتبة المجتمع العربي ،الاردن ،2013،ص 221-222 ،

الشكل رقم3 اهمية حوكمة الشركات.



المصدر:مصطفى يوسف كافي الأزمة المالية الاقتصادية العالمية المرجع السابق ص:325

المبحث الثاني أسس ومبادئ حوكمة الشركات

تقوم حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ التي تمثل دعامة أساسية لها ونظرا لأهميتها حرصت العديد من المؤسسات الدولية على وضع معايير يتم الإلتزام بها ، وفي هذا المبحث سيتم التعرف على مبادئ حوكمة الشركات ركانزها ومحدداتها وكذا الأطراف المعنية بتطبيقها.

المطلب الأول مبادئ حوكمة الشركات

القد قامت منظمة التعاون الاقتصادي

يوضع مبادئ الحوكمة الشركات حيث تضمنت الورقة الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية سنة 1999 خمسة مبادئ بينما تضمنت الورقة الصادرة سنة 2004 سنة مبادئ تتمثل في ما يلي :

ضمان وجود أسس من اجل إطار فعال لحوكمة الشركات :

يجب على إطار حوكمة الشركات بان يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق المالية ، وأن يتماشى مع أحكام القانون وموزع المسؤوليات بين الجهات المسؤولة بشكل واضح ومنح السلطة والموارد للسلطات الاشرافية والتنظيمية لتأدية مهامهم بكل مهنية وموضوعية .[1]

[1] عدنان بن حيدر درويس ، حوكمة الشركات و دور مجلس الادارة ، اتحاد المصارف العربية ، 2007 ص 23

بحفظ حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية للملاك :

وتشمل تقل أو تحويل ملكية الأسهم وتسهيل مشاركة فاعلة للمساهمين عند اتخاذ القرارات انتخاب مجلس الإدارة ، وحق المساهمين في المشاركة في القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوية ، وتوضيح القواعد والأحكام والإجراءات التي تحكم رفاية الشركات المساهمة في الأسواق المالية .

المعاملة المتساوية للمساهمين :

يجب أن يضمن إطار الحوكمة الشركات المعاملة المتساوية لكافة المساهمين والأجانب وان تكون لديهم الفرصة للحصول على تعويض فعلي في أي حالة انتباج لحقوقهم

د- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات :

يجب أن يعرف إطار حوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح التي ينشتها القانون أو التي تنشا نتيجة الاتفاقيات متبدلة ويعمل على تشجيع التعاون النشط بين الشركات وأصحاب المصالح في خلق الثروة فرص العمل واستقامة المنشات السليمة ماليا.

ه الإفصاح والشفافية :

يجب أن يضمن إطار الحوكمة الشركات الإرشادات الإستراتيجية لتوجيه الشركة المتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤولياته تجاه كل من الشركة والمساهمين تحقيق الإفصاح الصحيح في الوقت المناسب للأمور الهامة والجوهرية للشركات ، بما في ذلك الوضع المالي والإداري وحقوق الملكية هذا مراعاة أن يكون الإفصاح شاملا وان لا يقتصر على المعلومات الهامة فقط بل يشمل معلومات أخرى كالنتائج المالية والتشغيلية وأهداف الشركة والملكية الرئيسية للأسهم وحقوق التصويت .

ومسؤوليات مجلس الإدارة :

يجب أن يضمن إطار الحوكمة الشركات الإرشادات الإستراتيجية لتوجيه الشركة المتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الإدارة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤولياته تجاه كل من الشركة والمساهمين .[1]

المطلب الثاني ركائز حوكمة الشركات

بداية يتم تحديد ركائز حوكمة الشركات ومن ثم محدداتها .

أولا : ركائز حوكمة الشركات

تركز حوكمة الشركات على ثلاث ركائز أساسية تتمثل في :

السلوك الأخلاقي يتم ضمان الالتزام بالسلوك الأخلاقي من خلال :

[1] سالم محمد عبود ، الازمة المالية العالمية بين مبدأ الافصاح و الشفافية بحث مقدم الى المؤتمر العالمي الثالث ، عمان ، 2009،ص76

الالتزام بالأخلاقيات الحميدة وقواعد السلوك المهي الرشيد

- التوازن في تحقيق مصالح الأطراف التي لها علاقة بالشركة .

- الصدق والشفافية عند تقديم المعلومات ،

القيام بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية والحفاظ على بيئة نظيفة

الرقابة والمساءلة :

اطراف رقابية مباشرة مثل المساهمين مجلس الإدارة لجنة المراجعة المراجعين الداخليين المراجعين الخارجيين

أطراف رقابية عامة مثل هيئة سوق المال البورصة البنوك .

اطراف رقابية أخرى مثل الموردين العملاء المقرضين ....الخ .

إدارة المخاطر:

وضع نظام جيد وفعال لإدارة المخاطر .

ضمان توصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب .

ثانيا محددات حوكمة الشركات :

حتى تستفيد الشركات والدول من مزايا تطبيق حوكمة الشركات يجب توفر مجموعة من المحددات التي تضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حن إدارة الشركة وتتمثل هذه المحددات فيما يلي ؛

المحددات الخارجية : إن وجود مثل هذه المحددات يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تساعد على حسن إدارة الشركة وتتمثل هذه المحددات فيما يلي :

- المناخ العام للاستثمار المنظم للأنشطة الاقتصادية في الدول مثل القوانين والتشريعات والإجراءات المنظمة السوق العمل والشركات .

تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية .

ج-كفاءة وجود القطاع المالي الذي يوفر الأموال اللازمة لقيام المشروعات وكفاءة الأجهزة الرقابية في أحكام الرقابة على الشركات .

د _ وجود بعض المؤسسات الذاتية التنظيم مثل الجمعيات المهنية والشركات العاملة في السوق المالية .

هـ _ وجود مؤسسات خاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمكاتب الاستشارية .

محددات داخلية وتتمثل هذه المحددات فيما يلي :

القواعد والتعليمات والأسس التي تحدد أسلوب وتشكل القرارات داخل الشركة .

توزيع السلطات والمهام بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمدير التنفيذي ين من أجل تحقيق التعارض بين مصالح هذه الأطراف

ج الحوكمة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الإقتصاد القومي

المطلب الثالث الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في تطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات ، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح والفشل في تطبيق هذه القواعد وهذه الأطراف هي:

المساهمين Les actionnaires

هم من يقومون بتقديم رأس المال الشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وتعظيم قيمة الشركة على المدى البعيد ، مما يحدد مدى استمراريتها مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم ويملكون الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم وبالمقابل عدم تحقيق الأرباح المجدية يقلص رغبة المساهمين في زيادة أنشطة الشركة مما يؤثر على مستقبل الشركة ويمكن تحقيق أهداف المساهمين من جلال حسن اختيار أعضاء الإدارة العليا للإدارة الشركة ضمن القوانين والسياسات المطلوبة .

مجلس الادارة conseil d'adminstration

من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح ، ومجلس الإدارة يقوم بالاختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل لهم سلطة الإدارة اليومية الأعمال الشركة وترسم السياسات العامة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم وقد بيئة مبادئ الحوكمة بان أعضاء مجلس الإدارة يضطلعون بنوعين من الواجبات عن قيامهم بعملهم.

الإدارة administration

وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم تقارير الخاصة بالأداء الفعلي إلى مجلس الإدارة كما أن الإدارة تكون مسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤولياتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين ، والإدارة هي حلقة وصل بين مجلس الإدارة وبقية الأطراف المتعاملة مع الشركة لذا يجب الحرص على اختيار أفراد الإدارة بعناية لأنهم من يقوم بتنفيذ رغبات المساهمين ومجلس الإدارة.

اصحاب المصالحLes partenaires

هو مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين الموردين والموظفين وقد تكون مصالح هذه الأطراف متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان ، ويتأثر مفهوم حوكمة الشركات بشكل كبير بالعلاقات بين هذه الأطراف تهم الذين يقومون بأداء المهام التي تساعد الشركة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات وبدونهم لاتستطيع الإدارة ولا حتى مجلس الإدارة والمساهمين تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للشركة[1].

المبحث الثالث إسهامات المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات

يعمل المراجع الداخلي مع مجلس الإدارة لجنة المراجعة ولجنة المخاطرة إن وجدت من أجل إدارة المخاطر وضمان فعالية الرقابة الداخلية ككل ومن المحتمل أن تكون وظيفة المراجعة الداخلية في الوحيدة داخل الشركة التي يكون لها فهم عميق بإدارة المخاطر رقابة في الشركة من خلال تقديم المشورة وتقديم تاكيد مستقل وموضوعي لمجلس الإدارة عن كفاية وفعالية الرقابة الأساسية وأنشطة إدارة المخاطر وغيرها من المهام .

المطلب الأول دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة لدعم حوكمة الشركات

تزايد الاهتمام بالرقابة الداخلية في بداية التعينات، حيث خلال هذه الفترة ظهرت الفضائح المالية والاقتصادية خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية والتي كان من بين أسبابها ضعف أنظمة الرقابة الداخلية للشركات .

أولا :ماهية الرقابة الداخلية

يعتبر نظام الرقابة الداخلية من النظم الرئيسية والهامة لأي مشروع حيث تعتبر نقطة البداية لمهام المدقق الخارجي والأساس الذي يرتكز عليه عند إعداد لبرنامج التدقيق وتحديد لمدى الاختيارات التي سيقوم بها أي تحديد أسلوب التدقيق الذي سيتبعه سواء كان تدقيق كامل أو جزئي وهذا يعتمد على مدى قوة أو ضعف نظام الرقابة الداخلية .

مفهوم الرقابة الداخلية :

من قبل معهد المدققين الداخليين :

من أنها الخطة التنظيمية والسجلات والإجراءات التي تهدف للمحافظة على موجودات المنشاة وضمان كفاية استخدامها والتأكد من سلامة ودقة السجلات المحاسبية بحيث تسمح بإعداد بيانات مالية يعتمد عليها ومحضرة طبقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها .

[1] ادريس عبد السلام اشتوي ، مرجع سبق ص63

عرف مجلس معايير المراجعة الأمريكية الرقابة الداخلية

بأنها السياسات والإجراءات الموضوعة لتوفير ودرجة معقولة من التأكيد)عدم زيادة تكاليف نظم الرقابة الداخلية عن المنافع المتوقعة من تلك النظم) على انجاز أهداف معينة خاصة بالمنشأ أن السياسات والإجراءات المتعلقة بالبيانات المالية في حالة استخدامها بواسطة المراجع لتنفيذ إجراءات المراجعة الداخلية بأنيا نشاط أو عملية تتأثر بإدارة المنشاة وموظفيها مصممة لتعطي تأكيد معقول عن تحقيق الأعراض التالية

كفاءة إمكانية الاعتماد على التقارير المالية[1]

كفاءة وفعالية النظم .

احترام وتطبيق القوانين والأنظمة ذات العلاقة

حسب تعريف Coopers et lybrand

الرقابة الداخلية هي عبارة عن سيرورة موضوعة من طرف مجلس الإدارة ومسرين وموظفي التنظيم موجهة إلى ضمان تحقيق الأهداف التالية •

تنفيذ العمليات الجامعة ،

صحة المعلومات المالية •

تطبيق القوانين واللوائح السارية المفعول .

ومن التعاريف السابقة استخلص أن الرقابة الداخلية :

هي مجموعة من الوسائل والقوانين التي توضع من طرف الإدارة من أجل العمل على ضمان التحكم في وظائف المؤسسة بغية الوصول إلى تسي ير فعال للعمليات المالية والإدارية التي تقوم بها

إذن الرقابة الداخلية هي مخطط تنظيمي من المناهج والإجراءات المحد دة من طرف الإدارة لتحقيق أهداف معينة كاحترام سياسات التسيير والمحافظة على الأصول ذلك اعتماد على مجموعة من الوسائل كخطة تنظيمية

طرق وإجراءات ومقاييس مختلفة[2]

أنواع الرقابة الداخلية :

الرقابة الداخلية ثلاث أنواع رئيسية والتي تتمثل فيما يلي :

[1] ص12 مصفي صالح سلامة ،مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية و المالية ، الطبعة الاولى ، دار البداية ناشرون و موزعون ،عمان ، 2010

[2] يوسف سعيد المدلل ، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي و الاداري ،دراسة تطبيقية على شركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للاورق المالية /مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، كلية التجارة ، قسم التمويل ، جامعة الاسلامية غزة 2007 ص 113.

الرقابة الإدارية تتمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري للرقابة الداخلية في الشركة وتعتبر عنصرا رئيسيا من عناصرها ويتضمن هذا النوع من الرقابة الإجراءات اللازمة للتحقق من كفاءة استخدام موارد و ممتلكات الشركة والتحقق من مدى التزام الشركة والعاملين فيها بالسياسات الإدارية المرسومة والقوانين وال لوائح الداخلية والخارجية الموضوعة على مستوى الدولة المنظمة لأنشطة الشركة .

الرقابة المحاسبية تتمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي للرقابة الداخلية تعتبر عنصرا رئيسيا من عناصرها في الشركة وهدف هذا النوع من الرقابة إلى حماية الأصول وضمان دقة البيانات والمعلومات المحاسبية المسجلة بالدقاتر وذلك من اجل تزويد المدقق بدرجة معقولة من التأكيد على أنه قد تم تنفيذ العمليات المالية وفقا للسياسة العامة للشركة أو بناءا على تعليمات خاصة وان هذه العمليات فقد تم تسجيلها بشكل سليم يمكن من إعداد التقارير المالية وفقا لمبادئ المحاسبية المتعارف عليها.[1]

الضبط الداخلي يشمل الضبط الداخلي الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات التي تهدف لحماية أصول الشركة من الاختلاس أو الضياع أو سوء الاستعمال والحد من إمكانية استخدامها إلا في حدود النطاق[2]

دور التدقيق الداخلي في تقييم نظام الرقابة الداخلية :

-التدقيق الداخلي يعتبر من بين أهم عناصر الرقابة ودور المدقق الداخلي ينحصر في هذا المجال في اختيار مذي الالتزام بالإجراءات الرقابية ، وكذا تقييم هذه الإجراءات ومراقبة مدى توافر مقومات نظام الرقابة الداخلية . إضافة الى ذلك فان المشاركة الفعالة من مجلس الإدارة ووجود فسم تدقيق داخلي فعال يمنع هيمنة الإدارة على هيكل الرقابة الداخلية كما يشكل عائقا أمام عمليات الغش التي قد تقوم بها الإدارة "

يعتبر التدقيق الداخلي من بين الأدوات التي تستخدم للتحقق من الالتزام بإجراءات الرقابة الداخلية والعمل على تحسينها في الشركة

حيث يتولى المدققين الداخلين عملية التحقق والتقييم الهيكل الرقابة الداخلية ومدى الكفاءة في تنفيذ الوحدات المختلفة داخل الشركة للأعمال المسندة إليهم كما يتولى المدققين الداخلين تقديم التقارير بالنتائج التي يتوصلون إليها وتوصياتهم إلى الإدارة العليا .

وتقع مسؤولية وضع نظام الرقابة الداخلية على إدارة التنظيم نفسه والإدارة تعتمد في متابعة أداء هذا النظام على المدققين الداخليين ، حيث يشير المعيار رقم 2120 إلى أنه ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي الشركة في وضع آليات فعالة للرقابة عن طريق تقييم فعالية وكفاية تلك الآليات ، وكذلك عن طريق تعزيز التحسين المستمر بالشركة وإذا أخذنا في الاعتبار أن تطوير أي نظام للرقابة الداخلية يرتكز على مسؤوليات أساسية هي

[1] خيزار كلتوم ، نفس مرجع سابق ص 58
[2] عبد الناصر براني ابو شهد، مرجع سابق ص 200

وضع الإجراءات الرقابية تطبيق الإجراءات الرقابية اختبار مدى الالتزام بها وأخيرا تقي يمها .

المطلب الثاني دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لدعم حوكمة الشركات.

أولا تعريف إدارة المخاطر

إدارة المخاطر عبارة عن سلع أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحثة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات إنشائها أن تظل إمكانية حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى

إن مفهوم إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي شركة وهي التي تتعرض لها الشركات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة

إن مفهوم ادارة المخاطر يرجع إلى العمليات الإجمالية التي تتبعها الشركات المالية والاقتصادية للتعرف على إستراتيجية العمل وتحديد المخاطر التي تتعرض لها إعطاء قيم لهذه المخاطر وفهم طبيعة المخاطر التي تواجهها أيضا والسيطرة عليها.[1]

مراحل إدارة المخاطر: إن المراجع الداخلي يجب أن يساعد الشركة على تقييم وعرض المساهمة في تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة حيث أكدت معايير المراجعة الداخلية تقييم ومراقبة لنظام إدارة المخاطر والمؤثرة على الشركة :

إنشاء نطاق إدارة المخاطر وهي عبارة عن المحددات والاعتبارات الداخلية وتتمثل في :

• الاعتبارات الداخلية عبارة عن البيئة الداخلية للشركة والتي عن طريقها تسعى لتحقيق أهدافها •

- الاعتبارات الخارجية ومن أمثلتها القوانين والأنظمة الثقافية السائدة في البلد والنظام الاقتصادي المعمول به

-فحص المخاطر التعرف على المخاطر الشركة ومصادر المخاطر منطقة والأثار المترتبة عنه الهدف من هذه الخطوط هوتوليد قائمة شاملة للمخاطر التي تؤدي إلى تحسين منع تخفيض أو حت إزالة هدف أو أهداف

[1] محمد مصفي سليمان ، نفس مرجع سابق ص 49

الشركة من التحقق من أدوات التعرف على المخاطر نجد السجلات الداخلية استقصاءات تحليل المخاطر خرائط تدفق العمليات تحليل القوائم المالية عمليات معاينة الشركة المقابلة الشخصية الخ [1]

ويمكن لهذه الأدوات المقرنة بالخيال الإبداعي والفهم الوافي لعمليات الشركة أن تساعد في ضمان عدم تجاهل المخاطر الهامة

معالجة المخاطر تمثل هذه الخطوة في المرحلة التي يحدد فيها اتخاذ قرار بشان المخاطر ومن بين هذه التقنيات نجد التحاشى الخفض الاحتفاظ التحويل وعند محاولة تقرير ماهية التقنيات الواجب استخدامها للتعامل مع المخاطر معينة ، تدريس حجم الخسائر المحتملة وتى احتمال حدوثها والموارد التي ستكون متاحة لتعويض الخسارة حال حدوثها عند استعمال تقنية ما بأي إجراء تقييم للعوائد والتكاليف المرتبطة بكل متهج ثم على أساس أفضل المعلومات المتاحة والاسترشاد سياسة إدارة المخاطر بالشركة يتم اتخاذ القرار

المتابعة والمراجعة المتابعة والمراجعة من خلال ما سبق تضم نوعين مرتابينين :

الأولى عبارة عن التي تقوم بها من طرف خارجي عن إدارة المخاطر والذي قد يكون مراجع خارجي عن الشركة أو قسم المراجعة الداخلية و الثاني المراجعة التي تقوم بها إدارة المخاطر، ويعود إدراج عملية المتابعة والمراجعة في برنامج إدارة المخاطر لسببين

عملية المخاطر: التي تم في فراغ . فالأشياء تتغير وتنشا المخاطر جديدة وتختفي مخاطر قديمة وكذلك التقنيات التي كانت منافسة في الماضي قد لا تكون كذلك في العالم الحالي قالانتباه المتواصل مطلوب .

الأخطار ترتكب أحيانا ولهذا وجبت المراجعة والمتابعة المستمرة وهذا الاكتشاف الأخطاء من جهة وكذلك القيام بالتطور والتحسين المستمر من جهة أخرى

الاتصال والتشاور: يتم الاتصال والتشاور مع أصحاب المصالح الداخلية والخارجية ما أمكن ذلك ، وهذا في جميع مراحل إدارة المخاطر كما يجب وضع خطة مبكرة لهذا الغرض تتضمن الإبلاغ عن المواضيع المتعلقة بإدارة المخاطر والإجراءات المتبعة في ذلك ، وهذا من أجل فهم أصحاب المصالح الأس س المعتمدة في ذلك مراجعة إدارة المخاطر رغم أن المتابعة والمراجعة عبارة عن عملية متواسلة يتم أداؤها دون انقطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه لمراجعة من طرف المراجع الداخلي والتي تتم عبر مراحل معينة من اجل تحقيق أهداف معينة [2]

مراحل مراجعة إدارة المخاطرة :

تمثل الخطوة الأولى المتعلقة بتقييم برنامج إدارة المخاطر في مراجعة إدارة المخاطر التي تنتهجها المؤسسة ومعرفة أهداف البرنامج حيث أنه بعد التعرف على أهداف البرنامج يتم تقييمها التقرير مدى مناسبتها للشركة حيث يشمل هذا التقييم بصفة عامة مراجعة الموارد المؤسسة المالية وقدرتها على تحمل الخسائر

[1] صلاح حسن ، البنوك و المصارف و منظمات الاعمال ، معايير حوكمة المؤسسات ،دار الكتاب الحديث القاهرة 2001 ص32
[2] عبد الوهاب نصر على شحاتة ،نفس المرجع السابق ص 28.

المعرضة والتأكد إذا متماشية مع أهداف البرنامج وفي حال ما إذا كانت أهداف إدارة المخاطر بها عيوب أو قصور يتم صياغة أهداف جديدة وعرضها على الإدارة الموافقة عليها أما في حالة وجود بين التطبيق والسياسة ينبغي التوفيق بين الاثنين

- التعرف وتقييم التعرضات للخسارة بعد الانتهاء من تحليل وتقييم الأهداف تكون الخطوة التالية هي التعرف على نعرضات الموسمية الحالية والتقنيات المستخدمة في التعرف على المخاطر في مراجعة إدارة المخاطر هي في جوهرها نفس التقنيات المستخدمة في مرحلة التعرف على المخاطر من عملية إدارة المخاطر وهي تعمل بمثابة عملية مراجعة لإجراءات التعرف التي طبقت في الماضي وفي حالة إغفال وتجاهل تعرضات رئيسية ينبغي على المراجع الداخلي أن يتعرف على المقاييس الم مكن استخدامها للتصدي لها بأنسب البدائل أما في حالة عدم كفاية التصدي لتعرض ثم التعرف عليه.[1]

- تقييم قرارات التعامل مع كل نعرض بعد أن يتم التعرض على المخاطر التي تواجه المؤسسة وقاسها بدرس المراجع الداخلي المداخل المختلفة الم مكن استخدامها للتعامل مع كل مخاطر وينبغي أن تشمل هذه الخطوة مراجعة تعامل المؤسسة مع المخاطر كاستخدام تفادي تقليل المخاطر، كما ينبغي أن ندرس أيضا ما إذا كان

أي من المخاطر المتحفظ بها يجب أن تحول و يحتفظ بها [2]

تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة

الخطوة التالية في تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل نعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على الأكمل وجه كما تستعمل هذه الخطوة مراجعة كل من تدابير التحكم في الخسارة وتمويل الخسارة .

العلاقة بين المراجعة الداخلية وادارة المخاطر:

تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في عملية إدارة المخاطر مؤسسة ، من خلال تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير حجم المخاطر واحتمال حدوثها والتأكد من صحتها لتقديم تأكيد معقول للإدارة بان التقييم الذي سيتم على أساسه التعامل مع المخاطر ثم بشكل صحيح ، حيث ممكن أن تتخذ الإدارة قرارات مختلفة للتعامل مع المخاطر ، كقول الخطر، أو تجنب الخطر أو التخفيف من هذا الخطر استنادا إلى درجة احتمال حدوث ودرجة تأثيرها في هذه المرحلة يبرز دور المراجعة الداخلية من خلال تقديم المشورة والنصح للإدارة حول البديل الأنسب لمعالجة المخاطر بالمقارنة مع تكلفة هذا الخيار وتقوم المراجعة الداخلية باختيار فعالية نظام الرقابة الداخلية ودوره في تخفيف أو التخلص من المخاطر من خلال المراقبة المستمرة لعملية إدارة المخاطر ومدى تنفيذها بما يناسب مع خطط واستراتيجيات وأهداف المؤسسة ، وتقوم أيضا بتحليل وتقييم المخاطر التي تحقق فعلا ومدى فعالية البديل.

[1] عوض بن سلامة الرحيلي ،نفس مرحع سابق ،ص186.
[2] مصطفي يوسف كافي ،نفس مرجع سابق ص 227

الذي اتبع التعامل معها وقد بين معهد المراجعين الداخليين الأمريكي الدور الرئيسي لنشاط المراجعة الداخلية فيما يتعلق بإدارة المخاطر في المؤسسة من خلال تقديم خدمات تأكيدية موضوعية للإدارة العليا ومجلس الإدارة حول فعالية عملية إدارة المخاطر ويتمثل في أمرين :

1 - تقديم تأكيد موضوعي بان مخاطر الرئيسية تدار بشكل ملاتم صحيح
2 - تقديم تأكيد موضوعي بان إطار إدارة المخاطر والرقابة الداخلية يعمل بكفاءة وفعالية كما حدد المعهدلإجراءات الرئيسية والوقائية التي يمكن للمراجعة الداخلية أن تمارسها في إدارة المخاطر وكذلك الإجراءات التي يجب أن تجنبها وليست من اختصاصها وتؤثر على استقلاليتها وموضوعيتها

المطلب الثالث دور المراجعة الداخلية في تعظيم القيمة للأطراف المستفيدة من حوكمة الشركات

. تلعب المراجعة الداخلية في تعظيم القيمة للأطراف المستفيدة من حوكمة الشركات وذلك من خلال : أولا تعظيم القيمة للعملاء

يضع هذا الدور المراجع الداخلي أمام تحد يتمثل في سعيه لاكتساب مهارات جديدة تساير التطور في مختلف مجالات العمل بالشركة ليس هذا فحسب بل تطوير آليات تنفيذ مهامه بما يدعم جهود الشركة في تعظيم القيمة أو المنفعة المتحققة للعميل في إطار تغيير النظرة إليه من مجرد مستهلك لمنتجات وخدمات الشركة إلى شريك في عملية الحوكمة ، وطالما أن فعالية تنفيذ قواعد الحوكمة تتوقف على كفاءة الرقابة الداخلية للشركة فينا يتضح بعد أخر لدور المراجع الداخلي في زيادة القيمة المتحققة للعميل من خلال شعبة إلى التقييم الفعال للنظم الرقابية .

وتقديم التوصيات الكفيلة بما يضمن برفع مستوى جودتها

- ثانيا تعظيم القيمة للمساهمين

نوب مجلس الإدارة عن المساهمين في إدارة أموالهم وهذا يعني أن مجلس مسؤول بالوكالة عن الوفاء باحتياجات ومصالح المساهمين والمتمثلة في ضرورة الإفصاح عن مدى فعاليته في إدارة ما أوكل إليه من مهام حيث تمثل التقارير المالية التي يشرف مجلس الإدارة على إعدادها معيارا يتم على أساسه اتخاذ قرارات وسلوكات من طرف المستثمرين الحاليين والمرتقبين ،وهنا يتضح دور المراجعة الداخلية كعنصر فعال في ضمان دقة ونزاهة التقارير المالية، وتعزيز قدرة المساهمين على مساءلة مجلس إدارة الشركة وكذا مساهمتها بالتعاون مع الإدارات المسؤولة في الحد من المخاطر التي تتعرض لها الشركة ما يدعم الدور الذي يؤديه فريق المراجعة الداخلية وجودة في موقع الأحداث يعايشها لحظة بلحظة بالشركة حيث تصاعد هذه الميزة على

مراجعة القوائم المالية والتقرير عنها بشكل أكثر تفصيلا من المراجع الخارجي بما يضمن الاستخدام الأمثل لأصول الشركة وحمايتها من الأخطار التي قد تنشا نتيجة الغش أو عدم الالتزام بالقوانين والتعليمات والإجراءات المطبقة في الشركة .

تعظيم القيمة لأصحاب المصالح:

يتمثل أصحاب المصالح في الموظفين والموردين والدائنين والمجتمع المحيط ككل الذين لهم مصالح فردية أو جماعية في نجاح الشركة واستمراريتها في التي توفر فرص العمل وتدفع الضرائب وتقدم السلع والخدمات . فاستمرارية الشركة تمثل مصلحة مشتركة للمساهمين والأطراف الأخرى المرتبطة والمتأثرة بنشاطها ولا تتوقف استمرارية الشركة فقط على مدى كفاءة وفعالية عملياتها بل أيضا على تحسين المستمر لتلك العمليات وهنا يبرز دور المراجعة الداخلية حيث يمكنها من خلال التقييم النظم الرقابة الداخلية ومساهمتها في إدارة المخاطر وتعزيز قدرة المساهمين على مساءلة مجلس إدارة الشركة والرفع من مستوى كفاءة وجودة عمليات الشركة وتعظيم ما يتولد عنها عن قيمة أو منفعة لأصحاب المصالح

خلاصة

حوكمة الشركات به سبب انفصال الملكية عن الإدارة وزاد الاهتمام بها بعد سلسلة الانهيارات والأزمات المالية التي مست بعض الشركات حيث ساهمت هذه الظروف في وضع مجموعة من المبادئ التي تضمن الاستغلال الأمثل لموارد الشركة وتحقيق أهداف أصحاب المصالح.

كما ساهمت المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات وهذا من خلال تقييمها لنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر وكذا دور المراجعة الداخلية في تعظيم القيمة للأطراف المستفيدة من حوكمة الشركات ومن خلال كل هذا نستنتج مايلي :

يعتبر نظام الرقابة الداخلية من المتطلبات الأساسية للشركة خصوصا مع متطلبات حوكمة الشركات .كما تعد المراجعة الداخلية من الركائز الأساسية في هذا النظام فرأي المراجعة الداخلية حول كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية وكذا تقديمها الخدمات الاستشارية في هذا المجال تعد إضافة قيمة للشركة وكذا تطبيقها لحوكمة الشركات .

إن قيام بإدارة المخاطر تؤدي إلى معرفة الطريقة التي ندارها المخاطر ، وبالتالي طمأنة المساهمين والأطراف ذات المصلحة من أن المخاطر مفهومة والإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منهجي منظم.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر

تمهيد :

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أهم البنوك العمومية في الجزائر والتي تحاول الوصول إلى خدمات متطورة من خلال إدماج العديد من وسائل المعرفة في عملية والاهتمام بكل التطورات التكنولوجية الجديدة في مجال الخدمات المصرفية وفي هذا الفصل سيتم التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية بكل أهدافه ومهامه وكذا سلسلة التطورات التكنولوجية التي شهدها البنك وخدمات التي يقدمها للزبائن وعلى هذا الأساس يتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول تقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية والذي تناولنا فيه ماهية البنك والمراحل التي مر بها ودور وأهداف بتك بدر

المبحث الثاني تقديم وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مستغانم

المبحث الثالث خطوات وإجراءات التدقيق الداخلي على مستوى بنك بدر والذي تناول الى تعريف المراجعة الداخلية وأهدافه على مستوى البنك ، والمعايير الخاصة بالممارسات المهنية للمراجعة الداخلية وخطوات واجهات الرقابة الداخلية.

المبحث الأول تقديم عام حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر

يجمع الباحثون على أن الأعمال المصرفية تعود إلى وقت بعيد وقد تدرج ظهورها بتابع العصور ولم تأخذ البنوك شكلها إلا بعد تكامل التكوين المصرفي الحديث

المطلب الأول ماهية بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

هو احد بنوك القطاع العمومي في الجزائر إذ يعتبر وسيلة من وسائل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنك سياسة الحكومة الهادفة إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية المناطق الريفية تم إنشاءه بموجب مرسوم رقم 82/105 المؤرخ في 13 مارس 1982اتبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الخارجي

وبعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 الذي منع استقلالية اكبر البنوك والغي من خلاله نظام التخصص أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جمع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية ثم عاد البنك إلى التخصص مع سنوات 2000

يقدر رأس مال البنك 33 مليار دج ويتميز بكثافة بشرية عالية جدا تزيد عن 7500 عامل من بينها اطارات ومهندسين وموظفين كما أنه يشغل مكانة هامة داخل النظام البنكي الجزائري حيث انه صنف

1 لـأول بنك في ترتيب البنوك الجزائرية

2 -ثاني بتك على مستوى المغربي

3 في المرتبة الرابعة عشر على المستوى العربي

4تاسع بنك إفريقي من ضمن 26 دينك شملها التصنيف

5 وقد احتل المركز الثامن والستين بعد (668)في الترتيب العالمي من بين 4100 بنت وتجدر الاشارة الى ان بنك كان أول من أطلق في سنة 1994 بطاقات السحب في الساحة المالية الجزائرية

ويمكن تقسيم مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى ثلاث مراحل أساسية هي :

المرحلة الأولى من 19021990 تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري حيث انطلق يراس مال قدره مليار دينار جزائري و 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني

- وخلال السنوات الأولى من شانه سعي البنك إلى فرض وجوده ضمن المجال الريفي يفتح العديد من الوكالات في المناطق الريفية وهذا طبقا لمبدأ تخصص البنوك حيث كان كل بنك عمومي ويخنص بإحدي القطاعات الحيوية العامة

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 الى شركة مساهمة ذات رأس مال قدود 20000000 دج

المرحلة الثانية 1991- 1999 بعد صدور قانون النقد والقرض والذي منح استقلالية اكبر للبنوك الغي نظام الى2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسحم الواحد.

التخصص للبنوك وأصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه المختلفة المتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيها بالفائدة وبدون فائدة كما وسع افقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة لقطاع المؤسسات الاقتصادية الصغيرة وعليه يمكننا تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه بنك تجاري يمكنه جمع الودائع سواء كانت جارية أو جل وبمثل أيضا بنك تنمية

باعتباره يستطيع القيام بمنح القروض سواء كانت متوسطة او طويلة الأجل وهدفها تكون راس مال ثابت .

المرحلة الثالثة 2000-2002 : تميزت هذه المرحلة بوجوب التدخل الفعلي للبنوك العمومية لبعث نقس جديد في مجال تشجيع الاستثمارات ومستوى مردود يسار قواعد اقتصاد السوق وفي اطار تمويل الاقتصاد .

ضمن التوجهات الاقتصادية الجديدة للجزائر ، عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تغيير سياسة افتراضية حيث رفع إلى حد كبير حجم القروض لفائدة المؤسسات الصغيرة في جميع الميادين وفي نفس الوقت طور مستوى أدائه مسايرة التحولات الاقتصادية و الإجتماعية العميقة واستجابة لتطلعات العملاء و المستتمرين

التنظيم على مستوى الفلاحة والتنمية الريفية بدر :

مجلس إداري برئاسة الرئيس المدير العام (PDG)

مديريات عامة مساعدة على رأس كل منها مدير عام مساعد ويتفرع بعض منها إلى مديريات عامة اخرى حسب مايبينه الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

تتكون اهم المديريات العامة المساعدة لعمل رئيس المدير العام من

المديرية العامة المساعدة الإدارة والوسائل

المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير

المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي المحاسبة والصندوق

المديرية العامة للعمليات الدولية

- المديرية العامة المساعدة للموارد والتعهدات

مديرية الاتصال والتسويق

إضافة إلى ماسبق توجد المفتشية العامة ، المستشارون واللجان الذين يقومون بمرافية وإعطاء النصائح والأراء فيما يخص عمل ونشاط البنك بصفة عامة بما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمتلك شبكة كبيرة

من الوكالات عبر التراب الوطني فانه يعتمد على تنظيم لامركزي أين يحول للمجموعات الجهوية للاستغلال بعض الصلاحيات والاستقلالية وكذا مهام المراقبة والتفتيش لعمل وأنشطة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤولياتها.

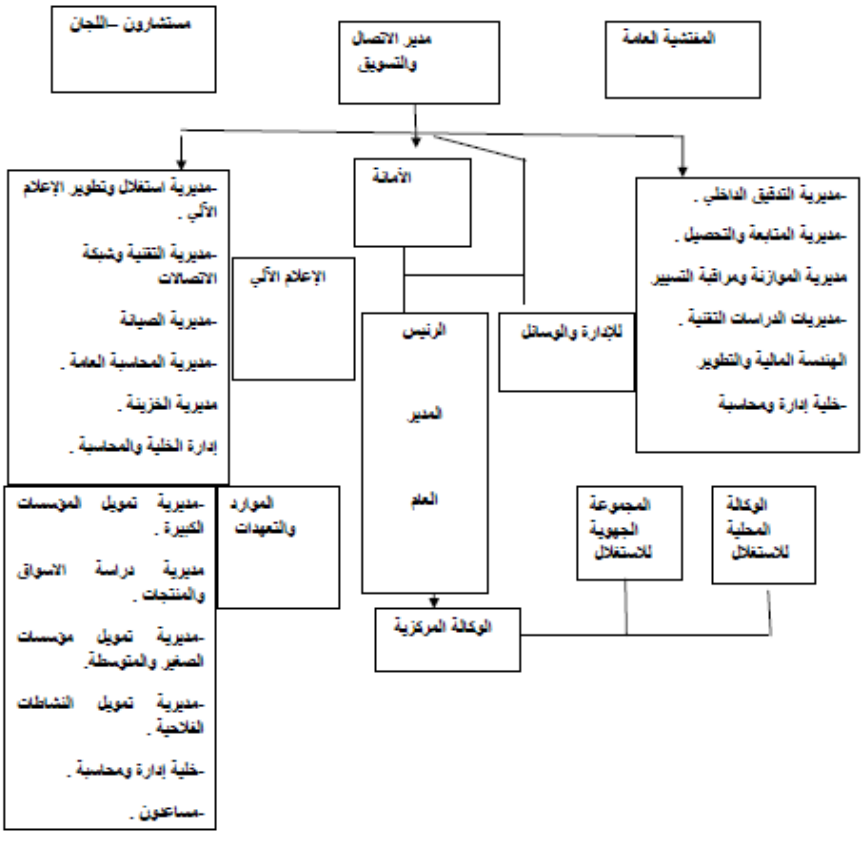
المجموعة الجهوية للاستغلال)GRE:

التي تتولى مهمة تنظيم تنشيط مساعدة مراقبة ومتابعة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤولياتها ، غالبا ماتكون هذه المجموعات الجهوية للاستغلال ولاية .

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاليا حوالي 30 وكالة محلية للاستغلال عبر كامل التراب الوطني متضمنة وكالة مركزية مقرها بالجزائر العاصمة كما يسعى البنك حاليا إلى التوسع عبر فتح وكالات مصرفية جديدة تقدر عدد المشاريع ب: 17 مشروعا بعدما كان يملك البنك حوالي 140 وكالة عند بداية نشاطه 1982. مما يشير إلى التوسع الكبير ل لبنك واتساع حجم أعماله وتعاملاته .

فيما يخص كيفيات منح القروض بالبنك ، فهو يعتمد على سياسة السقوف المحد دة إن يخول للوكالة المصرفية منح قروض للزبائن إذا لم تعد قيم مبالغها السقوف المحددة من طرف الإدارة العامة وحسب نوع القرض المطلوب ، فإذا ماتجاوزت قيمة القرض السقف المخول صلاحية للوكالة يتم تحويل الملف إلى المديرية الجهوية ل لاستغلال التي بدورها قد تخرج عن صلاحيتها إذا تجاوزت السقف المحدد لها ويتم تحويل الملف إلى المديرية المتخصصة به بالجزائر العاصمة

الشكل رقم 4 الهيكل التنظيمي للبنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر



المصدر: www.Badr.Bank.net

المطلب الثاني دور وأهداف بنك بدر

بنك الفلاحة والتنمية الريفية له عدة وظائف يقوم بها لتحقيق اهدافه

دور البنك بدر

وضع سياسة اتصال فعالة لتحقيق الأهداف المخططة من خلال:

العمل على مواجهة مخاطر الصرف على القروض الخارجية بصفة عقلانية تطوير مستوى هيلة الموظفين وإعطاء الأولوية لحاملي الشهادات

إعطاء الدعم الإعلامي

. عرض منتجات وخدمات من خلال :

تصفية المشاكل المالية

اخذ الضمانات الملائمة وتطبيقها ميدانيا .

تمويل التجارة الخارجية

الاستقبال الجيد للزبائن واحترامهم والرد على طلباتهم بجدية .

تمويل المشاريع الداخلية في إطار تشغيل الشباب تطبيق الخطط والبرامج الداخلية وفق سياسة الحكومة وهذا لتطوير الموارد والعمل على رفعها وتحسين تكاليفها

الاستعمال الرشيد والامكانيات التي تمنحها للسوق المالية

مسايرة التطور الحاصل في عالم المهنة المصرفية وتقنياتها

. ب أهداف البنك ؛ الزيادة في الموارد باقل التكاليف واكبر ربحية بواسطة القروض الإنتاجية والمتنوعة في إطار احترام القواعد الإدارة الصارمة لخزينة البنك سواء بالدينار أو العملات الأجنبية

ضمان تحقيق تنمية متناسقة لليلك في مجالات النشاط التي تلبي احتياجاتهم

تكييف إدارة ديناميكية

التنمية التجارية من خلال إدخال تقنيات إدارية جديدة مثل التسويق وإدراج منتجات

المطلب الثالث خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر

فتح مختلف الحسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر اوبامر من الأخرين .

التحويلات المصرفية

الخدمات المتعلقة بالدفع والتحصيل فيما يخص التعاملات الخارجية .

الحساب الجاري يكون مفتوحا للاشخاص الطبيعيين والمعنوين يمارسون نشاطا تجاريا)تجار، صنا عون مؤسسات تجارية فلاحون الخ هذا المنتج المصرفي بدون فائدة

حساب الصكوك الشيكات: تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي تمارس أي نشاط تجاري)جمعيات. إدارة الع ونوي الأجور والراغبين في الإستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات .

دفتر التوفير:

وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجتهم على أساس قواند محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك وبذلك فان المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر

دفتر توفير الشباب :

مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس والقدريب على الادخار في بداية حياتهم الإدخارية هذا الدفتر يفتح الشباب الذين تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف م مثلهم الشرعي حيث حد د الدفع الأولى ب 500 دينار كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية واتوماتيكية منتظمة كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية ذو الاقدمية التي تزيد عن 5 سنوات الإستفادة من القروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري ،

بطاقة بدر

هذه البطاقة موجهة لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث تمكن من القيام بعمليات الدفع والسحب للأوراق النقدية عبر الموزعات الألية للأوراق النقدية كما تمكن أصحابها أيضا من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية للبنوك الأخرى.

سندات الصندوق :

عبارة عن تفويض لأجل ويعاند موجه للأشخاص الطبعيين والمعنويين ،

الإيداعات لأجل

: هي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبعين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجتهم إلى أجال محددة بنسبة فواند متغيرة من طرف البنك

حساب بالعملة الصعبة :

منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد محددا حسب شروط بنك كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن إضافة إلى الاعتمادات والقروض التي يمنحها البنك لزبائنه التي تكون وفق دراسات شروط مسبقة .

المبحث الثاني تقديم وكالة مستغانم

المطلب الأول التعريف بالوكالة

البنك الوطني تأسست وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية رقم 867 في سنة 1982 مستغانم ، والذي كان الجزائري فهو تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية وقد بلغ عدد العمال 17 بما فيها المدير وموظفين للنظامة .

المطلب الثاني دور وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر

معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض الصرف والصندوق .

فتح حسابات لكل شخص طالب لها واستقبال الودائع –

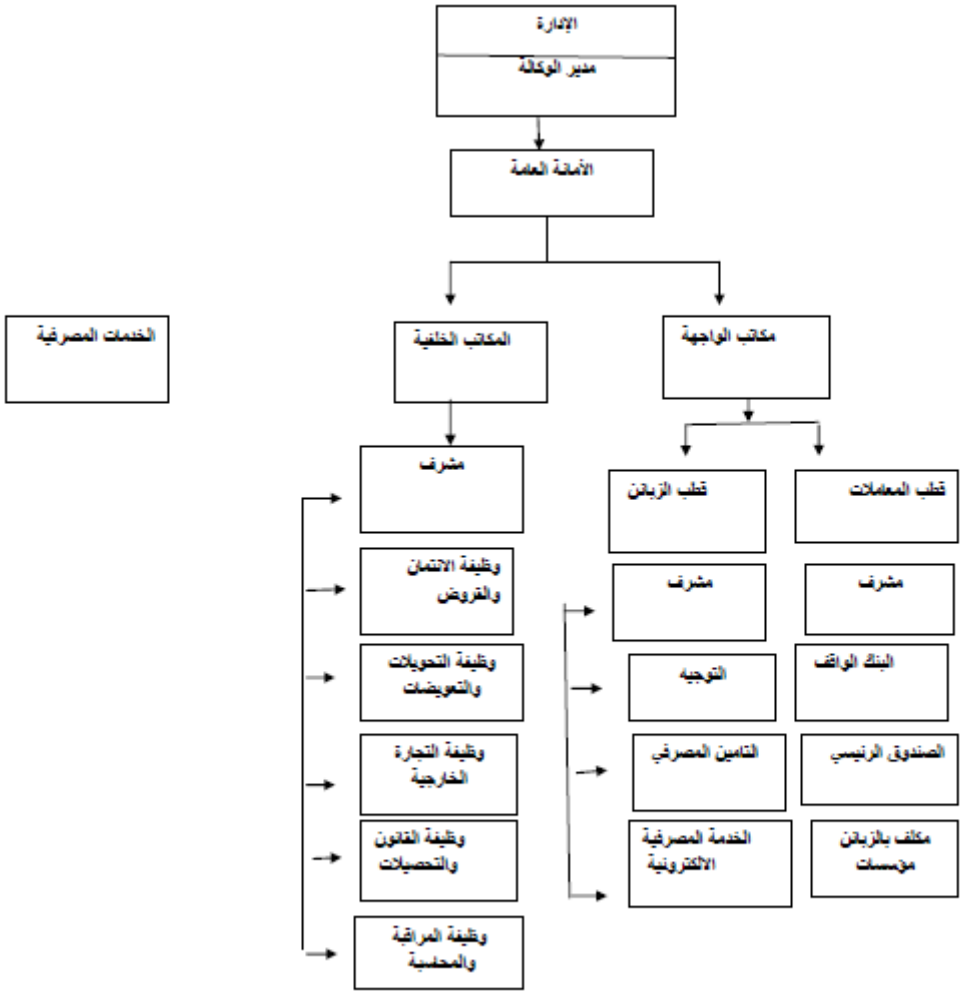
المشاركة في تجميع الادخار

المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى

تنمية موارد واستخدامات الوكالة عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار

المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم

. الشكل رقم (2-3) الهيكل التنظيمي للوكالة سيدي



المصدر:من الوكالة سيدي لخضر.

المدير يعتبر الرئيسي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ، حيث يتحمل مسؤولية الممثل العقود ابرام وتوقيع كل والاتفاقيات ومختلف الوثائق ومن مهامه ايضا مراقبة جميع المصالح التابعة للوكالة ، وكذلك يقدم تقريرا عن انجاز الأعمال والبرامج المتعلقة بالوكالة

الأمان السكرتارية : من مهامها تسهيل أعمال المدير الذي بدوره يتدخل في شؤون سيرها وتنظيمها كما تستقبل العملاء الذين قدموا طلبات الحصول على القرض والاتصال بالعملاء عند الحاجة واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية

- الإدارة وتنقسم بدورها إلى

: المشرف رئيس المصلحة

يقوم بمساعدة المدير في أدائه مهامه ويخلفه في حالة غيابه

البنك الواقف :

ويسي أيضا الشباك ويقوم بقبض ودفع المبالغ النقدية لكافة أنواع العملات ، ويقوم أيضا بإعداد جرد وتسجيلها والعمل على تطبيق الأنظمة والإجراءات المعتمدة من طرف المدير

الصندوق

: تعد مصلحة الصندوق الفرع الأساسي لذا تتم به كل عمليات الدفع وهي تيتم باستقبال إيداعات الزبائن سواء أو بالدفع أو بالسحب أو التسليم وعلى هذا في مكلفة بأمان الخزينة

محاسبة المدفوعات ؛

ويقوم باستلام طلبات فتح حسابات الودائع وتحدد نوعها ، متابعة كل الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات والتأكد من توفير جميع الشروط القانونية ومتابعة عمليات الإيداع والسحب من الحساب لصالح المودعين - قطب العملاء (الزبائن) يضم :

-المشرف مصلحة الإستقبال والتوجيه –

مصلحة مكلفة بالزبائن)مؤسسات

(مصلحة مكلفة بالزياتن)أفراد

(مصلحة التامين المصرفي

خدمات المصرفية الالكترونية

مكاتب الخلفية وتضم

المشرف

وظيفة الائتمان والقروض

تقوم هذه المصلحة بتنفيذ الإجراءات والتعليمات المتعلقة بشؤون القرض وفقا للمبادئ المعتمدة من قبل الإدارة وتقوم أيضا باستقبال العملاء والبث في طلباتهم وإعداد المذكرات اللازمة كما تضم هذه المصلحة كل من أمانة الالتزامات وخلية تسمى بخلية الدراسات والتحاليل حيث تقوم هذه الأخيرة بدراسة طلبات القروض القروض .

وظيفة التجارة الخارجية :

تعتبر هذه المصلحة بمثابة الوسيط بين المتعاملين الجزائريين والأجانب في عمليات البيع أو الشراء)الاستراد والتصدير) وتقوم هذه المصلحة بالتحويلات إلى الخارج وعمليات التوظيف المصرفي وفتح للعمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية وهي على اتصال دائم مع المراسلين بالخارج

وظيفة القانون والدعوات والتحصيلات :

ويقوم هذا القسم بماعدة الوكالة من الناحية القانونية وكذا متابعة الحالات المتنازع فيها ودراسة الشكاوى وطلبات الحقوقي ، وتعيين المحامين الذين يقومون بتمثيل الوكالة أمام المحاكم ومتابعة تنفيذ والحكم بعد إصداره

وظيفة المراقبة والمحاسبة :

ونقوم بتسجيل جميع العمليات اليومية التي تقوم الوكالة في جميع أقسامها وأيضا بإعداد الميزانيات الختامية وتحليلها والمراجعة الدقيقة لحسابات الوكالة كما يشرف على النفقات العامة في الوكالة ومتابعة عقود الصيانة والتامين وتوزيع التكاليف وبالمراقبة لعملية التسيير ومدى تطبيق القوانين الداخلية لعملية التسيير ومدى مطابقة القوانين الداخلية للوكالة كما تقوم بالتنسيق بين المصالح والحث على تطبيق السياسة الإدارية المتبعة ، كما تساعد المدير في اتخاذ القرارات من خلال التقارير التي توجه اليه عن مدى انتظام ودقة الوكالة ومدى وجود المشاكل الإدارية ، وكل هذا يتم عن طريق مراقبة دورته منظمة من أجل تحقيق سياسة وأهداف الوكالة

المبحث الثالث :خطوات وإجراءات المراجعة الداخلية على مستوى بنك بدر:

إن التحكم أو الرقابة في تسيير البنك لا يتم إلا بوجود نظام فعال للرقابة الداخلية يسمح بتحديد والتحكم في المخاطر الرئيسية المرتبطة بالنشاط البنكي من جهة ومن جهة أخرى ضمان الاستعمال الأمثل لموارد المستعملة سواء كانت بشرية أو مالية أو مادية .

من خلال هذه المهام فان مديرية المراجعة الداخلية يسهر على جودة وفعالية نظام الرقابة الداخلية .

المطلب الأول تعريف المراجعة الداخلية وأهدافها على مستوى بنك بدر:

تعرف المراجعة الداخلية على مستوى البنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه وظيفة تقييم واستشارة مستقلة وموضوعية موجهة لتحقيق قيمة مضافة وتحسين نشاط البنك

تتمثل أهداف ودور المراجعة الداخلية في

المراجعة الداخلية تتجسد في الديناميكية التي تسبق التغيرات في بيتها والتأقلم مع التعديلات في الهياكل المسارات والتكنولوجيا

الاحترافية والبحث عن الأفضل .

إطار المراجعة الداخلية في بدر

إن إطار المراجعة الداخلية يضم بشكل عام تقييم الطبيعة لفعالية الرقابة الداخلية وبالإضافة إلى طريق القيام بالمسؤوليات المحددة تحقق بصفة استثنائية من احترام السياسات التحكم في المخاطر مصداقية ، فعالية شفافية والطبيعة الدائمة للمعلومات المالية والتسي يريمكن البنك أن يتوفر احتماليا على مستوى الجهوي على الهياكل المراجعة الداخلية كل المهمات التي يتكلف بها المراجعون الخارجون المتعلقة بالمراجعة يجب أن تناقش مسبقا مع مديرية المراجعة الداخلية لتفادي ازدواجية الاستعمال وضمان تعاون امثل

المطلب الثاني المعايير الخاصة بالممارسات المهنية للمراجعة الداخلية في بنك بدر

استقلالية المراجع عن النشاطات موضوع المراجعة

لضمان هذه الاستقلالية يجب السماح لوظيفة المراجعة بممارسة مهمتها في مختلف مصالح وظائف البنك والحصول على إمكانية توضيح بحرية ملاحظتها تقييمها وتوصياتها فان مديرية المراجعة الداخلية مرتبطة مباشرة بالرئيس المدير العام

في إطار حماية المراجعين ضد التعسف، فانه قد اتخذ كمبدأ أن الرئيس المدير العام هو الوحيد الذي له سلطة تقرير بدها أو توقيف مهمة المراجعة وهذا باقتراح من مديرية المراجعة الداخلية

إن مديرية المراجعة الداخلية له السلطة مقابلة بالمتعاملين لفحص إلى الأنشطة هيئات البنك ومعرفة كل الوثائق الملفات والمعلومات الخاصة بالبنك .بما فيها المعلومة الخاصة بالتسيير والمخاطر وهذا في إطار مقاييس المرتبطة بممارسة المهنة يضمن صدير دائرة المراجعة الداخلية الطبيعة السرية لكل معلومة تحصل علها وهي مجبرة بالالتزام الصارم والقوانين التي تنظم المهنة ا

لحيادية في بدر

يهارس مدير المراجعة الداخلية مهمته بكل موضوعية ، كما يجب أن تتجنب نزاعات المصالح والأحكام المسبقة

يجب عليه أن يتورط في التنظيم العملي للبتك ، في إعداد وضع تطبيقات المقاييس الخاصة بتنظيم الرقابة الداخلية التي هي من تصميم مهام المديرية العامة مع ذلك موضوعية المراجع الداخلي تكون غير مفهومة إذا وست بوضع إجراءات أو نظام الرقابة الداخلية أو التصرف كمستشار لمختلف المقاييس المستخدمة

يمكن له يطلب من المديرية العامة إبداء رأيها في إعادة التنظيمات الهامة لإطلاق نشاطات جديدة هامة أو المخاطر إنشاء أو إعادة تنظيم أنظمة تسيير هذه الوظيفة الاستشارية لايمكن لها في كل الأحوال أن تؤثر على المهمة الأساسية مسؤولية واستقلالية حكم المراجع الداخلي .

* الكفاءة في بدر

إن كفاءة كل المراجع الداخلي، وتكوينه المستمر هما شرطان أساسيان لفعالية مدير دائرة المراجعة الداخلية الفحص كل الميادين الخاصة بالبنك فان منبر المراجعة الداخلية مطالب بالمحافظة على خبرتها وهذه الضمان تكوينا مستمرا أو منتظما لكل مراجع داخلي إن كفاءة معارف وخبرة المراجعين الداخليين تعطي لها أهمية استثنائية من طرف مدير دائرة المراجعة الداخلية

يمكن بصفة استثنائية استدعاء خبير خارجي للاطلاع بعض الأعمال .

تخطيط وسير المهمات في بدر

1التخطيط (خطة المراجعة)

في إطار التعبئة للوسائل البشرية والمادية المتاحة فان مدير دائرة المراجعة الداخلية تقوم باعداد خطة المراجعة طبقا للخطوات التالية

دراسة مسبقة يتعلق الأمر هنا بالتعرف على مجموع العناصر التي تسهل الميمة وتزيد من فعاليتها .

2 برنامج العمل بعد العمل من طرف مدير دائرة المراجعة الداخلية لضمان أن مجموع العمليات تخضع لهذه العملية بالإضافة إلى تقديم إطار عمل المراجعين ولكن بدون أن يشكل بأي حال من الأحوال تحديد المبادراتهم يجب على برنامج العمل يتضمن مايلي

- امتداد الاستطلاعات والوقت اللازم استبيان الرقابة الداخلية الذي من الم مكن استعماله في تقييم نظام الرقابة الداخلية

تجمع مجموع البرامج و استبيانات الرقابة الداخلية في دليل المراجعة الداخلية والذي يوضع تحت تصرف المراجعين الداخليين .

ملفات موثقة :

كل مهمة يجب أن تكون مدعومة بملف دائم وملف عمل يتضمن الملف الدائم المعلومات الدائمة حول النشاطات أو الهيئة موضوع المراجعة مثل النظام البنكي الإجراءات الداخلية المتعلقة بالبنك التقارير السابقة للمهام المنفذة في نفس المجال أو لها علاقة بهذا المجال

أما ملف العمل في ترجمة بموضوع الأشغال المنفذة خلال المهمة والمراحل المتبعة تحدد هذه الملفات العمليات المختارة للسير الرقابات المنفذة والأخطاء والمخالفات المكتشفة والخلاصات

يجب أن نحفظ هذه الملفات لتكون جاهزة نضعها تحت تصرف مراقبين خارجيين محتملين

جودة التقارير :

يسمح تقرير المراجعة والذي هو خلاصة كل مهمة مراجعة المديرية العامة ، بإصدهار التوجيهات الضرورية المسئولي البنك من اجل القيام بمختلف الإجراءات التصحيحية اللازمة يوجه تقرير المراجعة الداخلية إلى السيد الرئيس المدير العام مرفوقا ببيان شامل يتضمن النقاط التي يراها المراجع ذات أهمية والتي نطرق لها مختلف أجزاء التقرير بالتفصيل

المصادقة على الأشغال :

المصادقة على الأشغال ينم دائما بالدرجة الأولى بين المراجع الداخلي والشخص أو المسؤول عن مصلحة موضوع المراجعة

متابعة التوصيات :

من أجل ضمان المتابعة الفعالة والناجعة ل توصيات المراجعة الداخلية فان مدير دائرة المراجعة الداخلية إجراء من شانه يسمح بإبداء الرأي والمتابعة السليمة لهذه التوصيات

إن هذا الإجراء يعطي أهمية بالغة فيما يخص المسؤوليات خاصة للأطراف المكلفة بمعالجة النقائص المكتشفة والوقت اللازم لمعالجتها

المطلب الثالث خطوات وإجراءات الرقابة الداخلية في بدر

إن الرقابة الداخلية علو مستوى المجموعة هي قرابة من الدرجة الأولى تنفذ من طرف خلية الرقابة لحساب المجموعة والوكالات التابعة لها حيث تمح لها هذه الرقابة من التأكد من مطابقة تنفيذ المعاملات البنكية القوانين السارية)النصوص الداخلية والخارجية). والحصول بصورة عامة على رؤية شاملة حول تطور نشاط الوكالات

تنفذ الرقابة الداخلية من الدرجة الأولى على الأقل مرة في السنة، فهي تشمل كل الوكالات حسب برنامج المهمات المعدة في بداية كل السنة من طرف خلية الرقابة

بعد برنامج المهمات تحت المسؤولية الشخصية لمدير المجموعة ويرسل في بداية كل سنة إلى المفتشية الجهوية المؤهلة إقليميا

كل تعديل ينفذ على برنامج المهمات من طرف المجموعة تبلغ به المفتشية الجهوية المعنية

كما يراعي عند إعداد هذا البرنامج قدر الإمكان العطل السنوية ومخططات التكوين لمدراء الوكالات حتى تنفذ مهمات الرقابة بحضورهم . (تحدد مدة مهمة الرقابة حسب أهمية الهيكل المعاين دون أن تجاوز خمسة عشر يوما .

يمكن للمادة أن تمدد حسب عدد أوخطورة المخالفات أو النقائص المكتشفة

يعين لكل مهمة رقابة رئيسا للمهمة ، وهو المسؤول عن فريق المراقبين من بداية إلى نهاية المهمة تقديم تقرير .

يقوم رئيس المهمة بالتحضير ل لمهمة كما يسهر علة السير الحصن لها ، كما يعد مسؤولاعن الوقائع المكتشفة بالإضافة إلى موضوعيتها أمام المديرية المعنية والمديرية العامة

. تنفيذ الرقابة الداخلية من الدرجة الأولى عبر4 مراحل :

المرحلة الأولى تحضير المهمة

المرحلة الثانية سير المهمة ا

لمرحلة الثالثة الفحص وتقديم تقرير المهمة

المرحلة الرابعة :استقلال التقرير ومتابعة التصحيحات ا

المرحلة الأولى تحضير المهمة

إن هذه المرحلة

يتم جمع الوثائق والأدوات اللازمة أو الضرورية لتحقيق المهمة على مستوى المجموعة

- المرحلة الثانية سير المهمة .

تتعلق هذه المرحلة بإقامة فريق الرقابة على مستوى الوكالة المراقبة .

يبدأ رئيس المهمة ومعاونيه عملهم بمقابلة مسؤول الهيئة المراقبة لتوضيح موضوع و أهداف المهمة كما يجب عليك أن يظهروا سلوكا مثاليا تجاه الموظفين والزبائن

إن عملية تسجيل الوقانع يجب أن تكون واضحة وكل صعوبة أو أي مشكل في فهم واقعة معينة يجب أن ترفع إلى مسؤول الهينة المراقبة أو نانيه لتقديم التوضيحات قبل أن تتخذ كمخالفة أو خطا مهني

عند انتهاء مهمة المراقبة فانه يجب على مسئولي الوكالات اتخاذ كل الإجراءات ال لازمة لتصحيح الفوري لبعض المخالفات او النقال في مدة محددة و هذا من دون انتظار التقرير

المرحلة الثالثة الفحص وتقديم تقرير المهمة

خلال هذه المرحلة يقوم المراقبون بتحرير تقرير المهمة . حيث يخصصون في بدايته مساحة لتقديم الوكالة المراقبة . تتضمن خاتمة استخراج الملاحظات الرئيسية

إن هذا التقرير يسمح للمسؤولين بالتعرف على وقائع المخالفات والتقائص واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة

عندما يتم فحص التقرير من طرف المسؤولين يجب أن ترسل نسخة منه إلى الوكالة المراقبة ولسخة إلى مفتشية الجهوية في أجل أقصاه عشرة أيام ابتداءا من تاريخ نهاية المهمة

المرحلة الرابعة استغلال التقرير ومتابعة التصحيحات

هذه المرحلة الأخيرة مخصصة لاستخلال التقرير والإجابات المتعلقة به ومتابعة التصحيحات حيث تعطي مهلة عشرة أيام لمدير الوكالة الإجابة عن مختلف الوقائع والمشاكل المكتشفة . تحول هذه الإجابات إلى مجموعة والتي بدورها ترسل نسخة منها إلى المفتشية الجهوية المؤهلة إقليميا بالإضافة

إلى متابعة الوقائع لبرنامج المعينات من طرف هذه الأخيرة يجب عليها استغلال العناصر المتضمنة في التقرير ومتابعة تسويات المخالفات المكتشفة في حالة الضرورة .

في حالة اكتشاف وضعية متهورة في تسيير الوكالة المراقبة فان المفتشية الجهوية تعلم البيئة المسؤولة المعنية عن طريق نسخة من التقرير مدعم بعرض شامل يتضمن المخالفات الأساسية والنقائص المكتشفة

تقوم المفتشية الجهوية بدورها بتحليل الوقائع المنكشفة على أساس الوثائق المسلمة وتعلم عند اللزوم عن طريق عرض شامل للوقائع الخطيرة الرئيس المدير العام

كما تقوم خلية الرقابة بالمتابعة الصارمة عن بعد للتصحيحات بغرض ضمان تسوية كل المخالفات أو النقائص المكتشفة وهذا من خلال مطالبة الهيئة المراقبة بتقديم كل الوثائق التي تثبت تسوية وتصحيح المخالفات.

خلاصة

لم تعد النشاطات البنكية أمرا محصورا في نطاق يتكون من مجموعة من المتعاملين ولكنها أصبحت عملية يومية تهم قطاعا واسعا من الأفراد والمؤسسات وتتزايد فعاليتها يوما بعد يوم يسبب مايشهده العالم من تحولات عميقة في ظل هذه التحولات تلعب المراجعة الداخلية دورا أساسيا لما يقوم به في سبيل توفير الظروف الملائمة التي تسمح لهذا الاقتصاد بالازدهار ولهذا تعتبر المراجعة الداخلية أهم عامل لاستمرارية المشاريع وتخضع هذه المراجعة لجملة من الشروط باستعمال أساليب يقوم هذا البنك بهذه المراجعة والتقييم من خلال البيانات والمعلومات التي يقدمها الموظفين القياس القدرة على تسديد القرض والمردودية المالية والاقتصادية للمشروع ومن خلال هذه النتائج يمكننا أن نتقدم ببعض الاقتراحات التي تساعدنا على تحين جانب التطبيقي المؤسسة قد أظهرت بوضوح أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعاني من عدة مشاكل رقابية تتمثل في : صعوبة تقييم المخاطر التي تتعرض له لاسيما أخطار التشغيل تلبعة لنقص الكفاءة والمهارة للإطارات المصرفية انعدام وجود مصالح المراجعة على مستوى أغلب الفروع الجهوية عدم وجود أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر- عدم وجود منهجية واضحة ونظام محدد لقياس مراقبة المخاطر لدى هذه البنوك لتحيد مستوى كل نوع - من المخاطر التي يمكن قياسها لتحديد تأثيرها على رحيتها وملاءمتها الرأسمالية عدم وجود ادارة متخصصة تتولى مسؤولية تطبيق سياسات إدارة المخاطر

خاتمة عامة

تمثل حوكمة الشركات التقاء الممارسات والإجراءات السليمة لإدارة الشركات حيث تعمل هذه الاجرءات والم مارسات يموجب معاي ير وقواعد تحكمها بصورة ملزمة وتهدف من خلال عملها إلى التقليل من تعارض المصالح وكل وله علاقة مع الشركة وبسبب تنوع آليات الرقابة على حوكمة الشركات وتعدد مصادرها فان تنفيذها يتطلب وضع إطار شامل لها يأخذ بعين الاعتبار جميع مصالح وكل وله علاقة مع الشركة ويسبب تنوع آليات الرقابة على حوكمة الشركات وتعدد مصادرها فان تنفيذها يتطلب وضع إطار شامل لها يأخذ بعين الاعتبار جميع مصالح المساهمين وأصحاب المصالح في الشركات فكل طرف من هذه الأطراف يؤدي دورا هما في عملية الحوكمة

-إن تقوية وظيفة المراجعة الداخلية بشكل الذي يجعلها أداة فعالة في دعم حوكمة الشركات داخل الشركات العامة والخاصة يعز ز من الثقة فيا وبالتالي تحقيق إدارة رشيدة كما يجعل الاقتصاد الوطني قوي وقادر على المنافسة وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية ومن خلال موقعها المتميز في الهيكل التنظيمي للمؤسسة تسعى إلى تقييم المخاطر وتحديد الأساليب الملائمة لإدارتها والتأكد من أن نظم الرقابة الداخلية تعمل بكفاءة وتقييم التوصيات اللازمة التي يحتاجها مجلس الإدارة لحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح في الشركة .

-وقد حاولنا من خلال تناول موضوع "دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات معالجة الإشكالية البحث التي تدور حول موضوع حوكمة الشركات والتركيز على آلية من بين أليانها المحورية والمتمثلة في المراجعة الداخلية التي يمكن لها المساهمة في تفعيل الحوكمة الشركات وذلك إذا أحسن استخدامها في الشركة ، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وبناءا عليها تم تقديم مجموعة من التوصيات

1- النتائج والتوصيات :

من خلال الجانب النظري والتطبيقي لموضوع الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج والتي تعتبر بمثابة اختبار القرضيات الموضوعة سابقا ومن النتائج المتوصل اليها من جانب النظري

. تعمل المراجعة الداخلية على منع وتقليل حدوث الأخطاء وهذا ما يريد الحاجة لها بالإضافة إلى تقديم النصائح للمديرين لتقليل ومنع الأخطاء وتسعى المراجعة الداخلية أيضا إلى الحد من الإسراف والضياع الشيء الذي يزيد من المردودية إلى تحسين الأداء ويزيد من الكفاءة والفعالية وبالتالي زيادة أرباح المؤسسة

. إن توفر الفهم الكافي لأهداف المؤسسية لدى المراجع الداخلي من خلال المعرفة والخبرة في الصناعة التي ينتهي إليها ، وامتلاك القدرة والكفاءة على فهم طبيعة عمل المؤسسة وتحديد مناطق الخطورة المحتملة يساهم في تحسين كفاءة وفعالية الاستثمارات المالية

2التوصيات :

العمل على زيادة الاهتمام بوظيفة المراجعة الداخلية وتفعيل دورها لما لها من أثر ايجابي دعم تطبيقات الحوكمة وأحكام الرقابة على مختلف جوانب أداء الشركة

ضرورة التدريب المستمر ووضع البرامج اللازمة من قبل الجمعيات المهنية التخصيصية لتأهيل المراجعين الداخليين للقيام بأدوارهم في ظل الإطار الجديد لممارسة المهنة لدعم الحوكمة

- الدور الكبير الذي لعبه المعايير الدولية للمراجعة الداخلية على بيئة الأعمال والذي انعكس على أداء المراجعة الداخلية فالإضافة إلى الفحص والتقييم والتأكيد أصبحت بتقييم المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية بما يضيف قيمة للشركة والتي تؤدي إلى تطبيق حوكمة

- تطبيق حوكمة الشركات يحقق مزايا مختلفة يمكن أن تحل العديد من المشكلات التي تواجهها الشركات بشكل خاص وبشكل عام

قائمة المراجع

الكتب: احمد حلمي جمعة التدقيق الداخلي وحكومي دار صفاء ل لنشر وتوزيع عمان الطبعة الأولى 2011 .

إدريس عبد السلام الشتيوي ، المراجعة معايير واجراءات دار النهضة العربية للطباعة والنشر

. ثناء القباني نادر شعبان السواح المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني ،كلية التجارة جامعة المنوفية الطبعة الثانية ، 2006

خالد راغب خليل محمود الرفاعي الأصول العلمية والعملية التدقيق الحسابات دار المستقبل لنشر والتوزيع عمان الأردن ،

1988 خلف عبد ال له الوردات التدقيق الداخلي بين النظرية والتطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع الطبعة الأولى 06 20

داوود يوسف صبح دليل المراجع الداخلي وفقا للمعايير الدولية اتحاد المصارف العربية الطبعة الثانية . .2002

، سمير الصبان نظرية واليات التدقيق الدار الجامعية الإسكندرية ، 2002-2003.

. صلاح حسن البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية دار الكتاب الحديث القاهرة . 2011 ،

طارق عبد العال حماد شركات قطاع عام وخاص ومصارف المفاهيم والمبادئ والتجارب والمتطلبات الطبعة الثانية الدار الجامعية الإسكندرية مصر 07 20.

عبد الوهاب نصرو شحاتة الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة الدار الجامعية الإبراهيمية الإسكندرية مصر 2012

عبد الهه عزت بركات التدقيق والرقابة الداخلية على المؤسسات منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة مصر.2012.

عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي السواقري كلية التجارة الجامعة الإسكندرية، مصر 06 20.

عدنان بن حيدر درويش حوكمة الشركات ودور مجلس اتحاد المصارف العربية ، 2000

كمال الدين مصطفي الدهراوي محمد السيد سرايا المحاسبة والمراجعة المكتب الجامعي الحديث جامعة الإسكندرية ، 2006 .

محمد سمير الصبان الأصول العلمية والعملية بين النظرية والممارسة دار النهضة بيروت ،8 198

محمد متولي الحمل محمد الجزار أصول المراجعة دار النشر وائل للنشر عمان ، 1999 .

محمد طواهر التوهامي ومسعود صديقي المراجعة وتدقيق الحسابات ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر .
2003 محمد الفيومي عوض لبيب أصول المراجعة المكتب الجامعي الحديث الازاريطة إسكندرية مصر 1998.

محمد السيد سرايا فتحي رزق السوافيري الرقابة والمراجعة الداخلية المكتب الجامعي الحديث 2006 .

" محمد مصطفى سليمان حوكمة الشركات وأعضاء المجالس الإدارة والمدير التنفيذي ين الدار الجامعية الإسكندرية ، مصر . 2008 .

مصطفي يوسف كافي الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات الطبعة الأولى دار البداية ناشرون وموزعون عمان الأردن ، 2010

المذكرات الجامعية

حمد محمد مخلوف المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية مذكرة ماجستير جامعة الجزائر : 2006

براهمة كنزة دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات مذكرة الماجستير جامعة قسنطينة 2013.

سعودي حفصة فعالية وأداء وظيفة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المؤسسة . مذكرة الماستر جامعة الوادي . 2014-2015

خيزار كلثوم دور المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات ، دراسة ميدانية لعينة من المراجعين الداخليين ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة ، تخصص فحص محاسب جامعة محمد خيضر بسكرة . 2014-2015

شدري معمر سعاد ، دور المراجعة الداخلية في تقييم المؤسسة الاقتصادية مذكرة الماجستير جامعة أمحمد بوقرة بومرداس ، 2008

2009 . يوسف سعيد المدلل ، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري مذكرة الماجستير جامعة الإسلامية .غزة . 2007 .

مزياني نور الدين لخضاري صالح مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة جامعة 20 اوت 5 195 سكيكدة 11-12 اكتوبر 2010

هوام جمعة كوردي وداد اثر الهندسة المالية الحديثة على فعالية دور التدقيق وحوكمة الشركات بطاقة مشاركة في ملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع والأفاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة جامعة 20 اوت 5 195 سكيكدة 11-12 اكتوبر 2010

-مسعود براوسي ضيف الله محمد الهادي مداخلة بعنوان فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري ضمن فعاليات الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري بجامعة محمد خيضر بسكرة أيام 6-7 ماي 2012

عمر عبد الصمد حسين برقي مداخلة بعنوان دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر وانعكسا ته على تطبيق حوكمة الشركات جامعة 20 اوت 5 195 سكيكدة 2010. ص: 12 |

مجلة

عوض بن سلامة الرحيلي لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات)حالة السعودية) مجلة جامعة الملك عبد العزيز الاقتصاد والإدارة مجلة 2 2 العدد 1.2008 ، ص: 184 .

مواقع الالكتروني :

OCDE.principe de la ouvertement d'entreprise 2004

le 14/03/2015 http://www.oecd.org.consultation

.www.BAdr.Bank.net

www.oecd.org.consultation

oecd.org.consultation

الملخص :

تسعى هذه الدراسة إلى إبراز وظيفة المراجعة الداخلية وكيفية مساهمتها كآلية رقابية لتطبيق قواعد حوكمة الشركات في ظل المجهودات الرامية إلى تطوير وتحسين تسيير المؤسسات الجزائرية فقصد تدعيم الجانب النظري من الدراسة قمنا باستعراض الأدبيات التي تناولت المفاهيم والمباديء النظرية المراجعة الداخلية وحوكمة الشركات فيما يخص الجانب التطبيقي قمنا بدراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية قصد تشخيص شخصيتها

الكلمات المفتاحية : حوكمة الشركات - المراجعة الداخلية -إدارة المخاطر الرقابة الداخلية .

Summing:

This study seeks to highlight the function of the internal audit and how it can contribute as a supervisory mechanism to implement the rules of corporate governance in light of efforts to develop and improve the management of Algerian institutions. In order to support the theoretical side of the study, we reviewed the literature that dealt with the concepts and principles of the internal audit theory and corporate governance with regard to the applied side we have studied The case of the Agriculture and Development Bank in order to diagnose her personality

.Key words: corporate governance - internal audit - risk management, internal control