



جامعة الجيلاي بونعامة خميس مليانة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم مالية ومحاسبة

الموضوع:

آليات تطبيق معايير المراجعة الداخلية

دراسة حالة بنك التنمية الفلاحية BADR

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في شعبة علوم مالية ومحاسبة

تخصص: محاسبة وتدقيق

إشراف :

د. مقراب سارة

إعداد الطلبة:

➤ بلفول امينة

➤ بن حاج جيلالي مقرابي ايمان

السنة الجامعية: 2021 / 2022

شكر وعرافان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

(من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن اهدي إليكم معروفا فكافنوه فان

لم تستطيعوا فادعوه له)

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل نحمد الله عزوجل ونشكره علي

أن وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع ونتقدم بالشكر لجامعة جيلالي بونعامية قسم

محاسبة ومالية ونشكر الأستاذة الفاضلة مقراب سارة التي تفضلت مشكورة بقبولها

علي الإشراف علينا وزودتنا بالنصائح ومنحتنا وقتها الثمين فاسأل

الله ببارك في وقتها.

كما نتقدم بالشكر وتقدير للمؤطر مدير البنك الفلاحة الذي اشرف علينا بنفسه

حفظه الله لم يجرمنا من هذه التجربة .

ونشكر كل من ساهم في مد يد العون بشكل مباشر وغير مباشر.



الأهداء

إلي صاحب السيرة العطرة والفكر المستنير فلقد كان له الفضل الأول في بلوغي التعليم العالي والذي الحبيب، أطال الله في عمره .

إلي أمي من أفضلها علي نفسي ولما لا، فلقد ضحت من اجلي ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي علي الدوام أمي الحبيبة .

إلي الهدية التي وهبني بها الله زوجي من جسد الحب بكل معانيه ..فكان السند والعتاء ..قدم لي الكثير في صورة من صبر . وأمل ..محبة لن أقول شكرا ..بل سأعيش الشكر معك دائما .

إلي أمي الثانية رزيق زهية وأبي الثاني مسعود بلقرفي حفظهم الله وأطال الله في عمرهم .

إلي سندي الأيمن أخي العزيز أيوب ، وسندي الأيسر عبد الرحمان وعينان لأري بها خلود وعبد المؤمن.

إلي أخواتي العزيزات :ليلي،أمال، ريمة ، مفيدة .

إلي أخ زوجي حمزة حفظه الله.

إلي جدي وجدتي وعماتي وخالاتي وأعمامي وأخوالي

إلي صديقاتي العزيزات :هيبه،فاطمة الزهراء،وهديل، وفدوي، خديجة وبراعم العائلة ميلينة مرام سيرين ميرال لؤي ادم .

والي كل عائلة أبي وأمي وصديقتي التي شاركتني ف المذكرة إنناس

واهدي هذه المذكرة المتواضعة لوالدة أبي التي أحبها كثيرا رحمها الله .

الإهداء

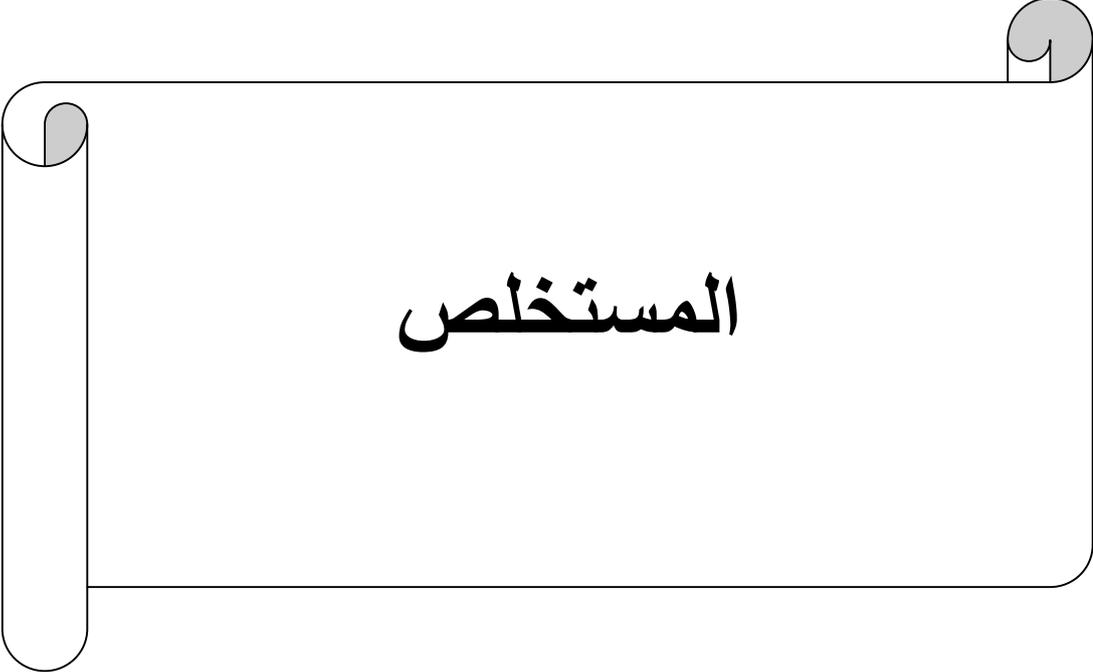
ووالدي العزيز

اللذان كانا عوناً و سندا لي و كان لدعائهما المبارك

أعظم اثر في حياتي

إلى صديقتي التي شاركتني في هذه المذكرة أمينة.

إيمان



المستخلص

المستخلص :

يهدف هذا البحث إلى دراسة آليات تطبيق معايير المراجعة الداخلية في من خلال إظهار مدى مساهمة المعايير في المؤسسات الجزائرية وهذا رفع كفاءة و فعالية نظام المراجعة الداخلية في المؤسسة التي تمت فيها دراستنا التطبيقية وعلي هذا الأساس تمت اختيار البنك الفلاحة والتنمية الريفية من اجل إثبات صحتها.

ولاختبار مدى صحة الفرضيات تم الاعتماد على المقابلة الشخصية مع مسؤولين من ذوي الاختصاص، والتقرير الوصفي، وقد خلصت الدراسة إلى أن معايير الدولية تعمل علي ضمان السير الجيد للنظام المراجعة الداخلية إضافة إلى تطويره وتحسينه .، وأن الهدف من تطبيق معايير المراجعة هو اكتشاف نقاط القوة والضعف والنقائص وبالتالي مدي فعاليته

الكلمات المفتاحية : المراجعة الداخلية، المعايير الدولية ، معايير المراجعة الداخلية.

Extract

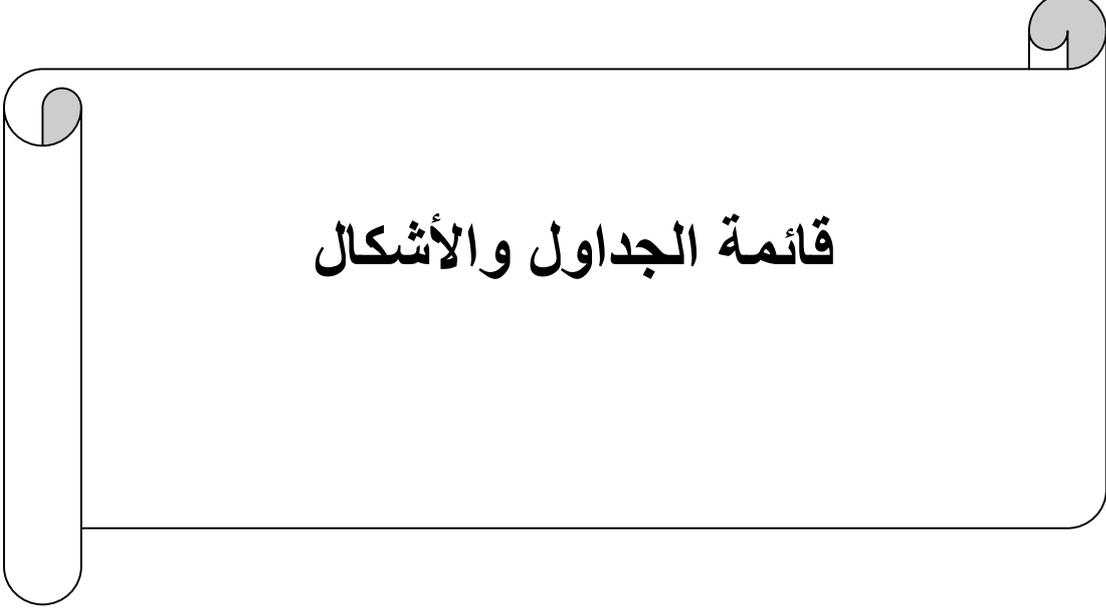
This research aims to study the mechanisms of applying internal audit standards in Algerian institutions, and this is by showing the extent to which the standards contribute to raising the efficiency and effectiveness of the internal audit system in the company in banque bader To test the validity of the hypotheses, it was relied on a personal interview with officials with competence, observation papers, descriptive report and survey lists. The study concluded that international standards work to ensure the good functioning of the internal audit system in addition to its development and improvement. And that the objective of applying internal audit standards is to discover the strengths and deficiencies and thus the extent of its effectiveness.

Keywords : internal audit, international standards, internal audit standards

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوي
	شكر وعرقان
	إهداء
	مستخلص
	فهرس الجداول والإشكال
	فهرس الملاحق
ا-ث	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري المراجعة الداخلية بالمؤسسة
ص5	تمهيد
ص6	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المراجعة الداخلية
ص6	المطلب الأول: نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية
ص8	المطلب الثاني: أنواع وأهداف وأهمية المراجعة الداخلية
ص10	المطلب الثالث: ضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية ومجالاتها
ص14	المطلب الرابع: مراحل ومهام المراجعة الداخلية
ص19	المبحث الثاني: المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية
ص19	المطلب الأول: تقنيات المراجعة الداخلية
ص21	المطلب الثاني: أدوات المراجعة الداخلية
ص26	المطلب الثالث: معايير الكفاءة والتأهل
ص37	المبحث الثالث: دراسات سابقة
ص37	المطلب الأول: دراسات سابقة للدراسة الحالية
ص38	المطلب الثاني: أوجه التشابه
ص39	المطلب الثالث: أوجه الاختلاف
40	خلاصة
ص41	الفصل الثاني: دراسة حالة البنك الفلاحة والتنمية الريفية
ص42	المبحث الأول: لمحة حول البنك الفلاحة والتنمية الريفية

ص 43	المطلب الأول: تعريف البنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ومراحل تطوره وأهم أهدافه
ص 46	المطلب الثاني: مهام البنك الفلاحة والتنمية الريفية
ص 48	المطلب الثالث: التعريف بالوكالة بدر رقم 281 بخميس مليانة وهيكلها التنظيمي
ص 49	المبحث الثاني: المراجعة الداخلية ومدى تطبيقها
ص 51	المطلب الأول: مراجعة الداخلية في البنك
ص 52	المطلب الثاني: أوراق الملاحظة
ص 53	المطلب الثالث : نقاط ضعف والقوة
ص 54	خلاصة
ص 56	خاتمة
ص 59	قائمة المراجع
100	الملاحق



قائمة الجداول والأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
09	موقع المراجعة الداخلية الهيكل التنظيمي	01
09	موقع المراجعة الداخلية اللامركزية	02
24	ورقة إظهار وتحليل المشكل	03
47	مبادئ وقواعد السلوك المهني	04

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
35	أهم المعايير المراجعة الداخلية المتعارف عليها عالميا	01

مقدمة

مقدمة:

لقد صاحب التطور الذي شهده العالم علي مر العصور تطورا علي مستوي حجم ونشاطات المؤسسة الاقتصادية فانقلت من كونها مؤسسة صغيرة ذات معاملات بسيطة إلي مؤسسة ضخمة ذات عمليات متشعبة كبيرة الحجم تفصل الملكية عن التفسير، مما أدى إلي ضرورة الاهتمام إلي جملة من الوسائل والتقنيات تضمن الحفاظ علي الأموال المستمرة والاستغلال الأمثل لمواردهم والحد منة الأخطاء المحاسبية والتلاعبات ،وفي مقدمة هذه الوسائل يأتي التدقيق الذي يعمل علي فحص أنظمة الرقابة والبيانات والمستندات والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع .

وتجدر الإشارة إلي أن التدقيق الداخلي مرتبط ارتباطا وثيقا بالمعايير الدولية إذا إن هذه الأخيرة ماهي إلا نماذج وإرشادات عامة تؤدي إلي توجيه وترشيد ممارسات العملية للمحاسبة والتدقيق، وبالرغم من كون التدقيق الداخلي وظيفة حديثة النشأة، إلي أنه عرف تطورا سريعا في مفهومه وأهدافه ونطاق فحصه، بحيث لم يعد الوظيفة التي تعني باكتشاف الأخطاء والغش و الاختلاسات بل أصبح دوره هو البحث في تحسين الكلي لأية مؤسسة وذلك من خلال الفحص وتقييم الوسائل الرقابية المختلفة وتقييم السياسات و الإجراءات وكذا كفاءة أداء العمليات علي مستوي الوحدات التنظيمية ومن ثم فان التدقيق الداخلي لم يعد يقتصر علي التدقيق العمليات المالية ومحاسبية فقط . بل أصبح يغطي كافة وظائف وأنشطة وعمليات المؤسسة، ولقد ارتقت هذه الوظيفة إلي مستوي اعلي وأصبحت كوظيفة استشارية فعالة لخدمة الإدارة من خلال تزويدها بالتحليل والتقييم المناسب عن أنشطة المؤسسة، ويرجع كل الفضل في هذا التطور إلي معهد الأمريكي للمدققين الداخليين AII الذي تأسس سنة 1941، والذي اخذ علي عاتقه مسؤولية تطوير هذه الوظيفة وإرساء قواعد وممارستها المهنية في مختلف المؤسسات.

بناء علي ما سبق ذكره يمكن صياغة الإشكالية علي النحو التالي:

"ماهي درجة تطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية في بنك التنمية الفلاحية BADR ؟

تقودنا هذه الإشكالية إلي طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية والتي تتجلي في الآتي:

✓ ما المقصود بالمراجعة الداخلية، وما هو دورها.

✓ ماهية معايير الكفاءة وتأهيل بالنسبة للمراجع الداخلي؟

✓ علي أي أساس يعتمد المراجع الداخلي في عمله في مؤسسة البنك ؟

فرضيات البحث

ولإجابة علي الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية ،ارتأينا صياغة الفرضيات التالية :

- ✓ المراجعة الداخلية عملية تتم بالمؤسسة للحفاظ علي ممتلكاتها والتأكد من تنفيذ المهام.
- ✓ تلزم اللوائح الجزائرية الشركات بتطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية .
- ✓ تتماشى ممارسة التدقيق الداخلي علي مستوي المؤسسة البنك الفلاحة مع معايير المراجعة الداخلي الدولية.

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من خلال قياس درجة الالتزام المدقق الداخلي معايير الكفاءة والتأهيل التي تعتبر جزءا رئيسيا من الأخلاق المهنية التي يجب إن يتمتع بها ممارسة المهنة حيث تعتبر الالتزامات الأساس لنجاح مهنة المراجع في أداء الدور المناط به ،وفي تحسين الاداء والفعالية في المؤسسة .

كما تعزز أهمية هذا البحث ،من خلال ما يعكسه التزام المراجع الداخلي من أثار ايجابية تنعكس علي أداء المهنة وتقوية مركزها وتدعيم ثقة المجتمع بها من حيث كونها المصدر الرئيسي لديمومتها واستمراريتها .

وايضا في عرض وابرز أهمية وكيفية تسميم وتنظيم وظيفة المراجعة الداخلية وفق لمعايير ممارستها المهنية ،والتي وضعها المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (All).

أهداف الحث :

ويسعي هذا البحث الي تحقيق الأهداف التالية :

- ✓ التعرف علي التزامات المراجع الداخلي.
- ✓ درجة التزام المراجع بالقواعد والسلوك المهني.
- ✓ التعرف علي معايير الكفاءة والتأهيل .

أسباب اختيار الموضوع:

يعتبر موضوع درجة الالتزام المراجع الداخلي معايير الكفاءة والتأهيل من المواضيع الحديثة التي لم تل نصيبها من البحث ودراسة علي مستوي جامعتنا، إن هذا الموضوع فضلا

عن كونه يتماشى مع تخصصنا وميولنا ،فقد تم اختياره بهدف اكتساب المعارف وتوسيعها علي مختلف المستجدات بالمراجعة الداخلية.

حدود البحث

تم تحديد إطار البحث في الحدود التالية:

الحدود الإمكانية: وارتبط هذا البحث بإجراء تربص علي مستوى البنك الفلاحة بخميس مليانة.

الحدود الموضوعية : تم التطرق الي معايير الكفاءة والتأهيل التي تخص المراجعين الداخليين.

منهج البحث

للإجابة على الإشكالية المطروحة واثبات صحة او نفي الفرضيات يتم اعتماد علي المنهج الوصفي لغرض عرض مفاهيم والمعلومات الخاصة بمجال البحث هذا في الجانب النظري أما الجانب التطبيقي يتم الاعتماد علي التحليل والتفسير العلاقات واستخلاص النتائج بغرض التعمق والتفضيل في الدراسة علي ارض الواقع ،وإسقاط النتائج البحث النظري عليها.

مصادر المعتمدة في البحث:

مصادر أولية : تم جمع البيانات البحث من خلال التربص.

مصادر الثانوية: وذلك من خلال الاعتماد علي الكتب، الرسائل الجامعية، بحوث دراسات ،دوريات مجلات ،شبكة الانترنت .

هيكل البحث:

بغية الإجابة علي مختلف التساؤلات التي تضمنتها الإشكالية البحث كمقابلة للإمام بكل جوانبه ،ارتأينا معالجة هذا الموضوع في فصلين الأول الجانب النظري بينما الفصل الثاني قد خصص للدراسة التطبيقية.

الفصل الأول : فقد قسمنا هذا الفصل إلي ثلاث مباحث المبحث الأول تحدثنا عن الإطار النظري للمراجعة الداخلية ،حيث الم هذا النشأة والمفهوم وأهميتها وأنواعها وكذا أهدافها، إما المبحث الثاني المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية والمبحث الثالث دراسات السابقة .

الفصل الثاني: خصص هذا الفصل لدراسة حالة فرع الرقابة بمؤسسة البنك الفلاحية، بدأنا بالعرض الشامل عن المؤسسة وهيكلها التنظيمي ومصحة المراجعة انتقلنا إلى كيفية عمل المراجع ومهامه مع الإشارة إلى المعايير المتعلقة بها.

أما خاتمة فقد عرفنا من خلالها أهم النتائج والتوصيات إليها من خلال دراسة وهذا بعدا اختبار صحة الفرضيات.

**الفصل الأول : الإطار النظري للمراجعة
الداخلية بالمؤسسة**

تمهيد:

يهتم دائماً مسؤولي المؤسسة بالتحكم في النشاط والعمليات، التي تقوم بها وللتحكم في هذه الأخيرة ، يجب وضع أنظمة وإجراءات للرقابة الداخلية، وحتى تحقق وظيفة التدقيق الداخلي دورها المطلوب، فإنها تحتاج الركائز ودعائم أساسية بالإضافة إلى جملة من المعايير المتعارف عليها عالمياً، والمبادئ والقواعد والقوانين واللوائح التي تنظمها وتحكمها والتقنيات والأدوات المؤطرة لعملية التدقيق الداخلي، والذي يعتمد عليها للقيام بأعمال بالكفاءة والفعالية.

ولهذا فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية، وهي:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المراجعة الداخلية

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المراجعة الداخلية

إن التطورات اللاحقة بالمراجعة جاءت نتيجة البحث المستمر لتطورها، فهي تعتمد على مبادئ وفرضيات تجعلها تتماشى مع التغيرات الكبيرة التي يعرفها الاقتصاد¹.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية

مرت المراجعة الداخلية بالكثير من المراحل، حيث ساهمت العديد من العوامل في ظهور الحاجة إلى وجود قسم مراجعة داخلية داخل المؤسسات، وبناء على ذلك سوف نتناول نشأة ومفهوم المراجعة الداخلية فيما يلي:²

1. نشأة المراجعة الداخلية

تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية وظيفة حديثة نسبياً، حيث يرجع ظهورها كفكرة إلى الأزمنة العالمية لسنة 1929 في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث كانت ترتبط المراجعة الداخلية بالأشخاص الذين يعملون داخل المؤسسة، فالشخص الذي يقوم بتلك المراجعة هو موظف داخل المؤسسة هدفه خدمة الإدارة ومراجعة العمليات المالية وحماية أصولها، فعادة ما تنشأ وظيفة المراجع الداخلي بهدف الضبط المالي والإداري الداخلي للمؤسسة بشكل يطمئن المدير العام على حسن سير عمليات المؤسسة من الناحية النظامية، فالمراجع الداخلي ليس فرداً واحداً فحسب بل عملية ذات نظام متكامل تسمى بالمراجعة الداخلية.

وقد ظهرت المراجعة الداخلية للتخفيف من عبئ خدمات مكاتب المراجعة الخارجية وهكذا ظهر المراجعون الداخليون الذين يقومون بأعمال المراجعة وهم تابعون للمؤسسة الذين يمثلون الأيدي المساعدة أو المعالجة للمراجعين الخارجيين وليس الوظيفة.

وفي وقتنا الراهن أصبحت المراجعة الداخلية بالغة الأهمية باعتبارها أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية، فقد ابتدأت بنطاق ومجال ضيق على مراجعة الفهود و السجلات المالية ثم اتجهت بعد ذلك نحو المجالات الإدارية والتشغيلية.

تماشياً مع التطورات والاتجاهات الحديثة في المراجعة الداخلية سواء من حيث مجالها أو القائمين عليها حيث أصبحت كمنشآت مستقلة داخل المؤسسة وفي الجزائر وخلال الفترة (1980 - 1988) تم إنشاء مجلس المحاسبة بواسطة القانون 08/05 الصادر بتاريخ 1980/07/08 هذا القانون إسناد مهمة مراقبة حسابات المؤسسات العمومية مجلس المحاسبة حسب المادة الخامسة.

¹فتحي رزق السوافيري وآخرون، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص44

²محمد محمود خيرى يوسف، دراسات في مستجدات المراجع، دار الفكر العربي، مصر، 1993، ص07.

مجلس المحاسبة يراقب مختلف الحسابات الممثلة مجموع مختلف العمليات المالية و المحاسبية الذي يتحقق من الدقة والاستمرارية والمصدقية " فحين ما بعد الفترة 1988 ومن خلالها أيدي المشرع الجزائري اهتماما أكبر هذه الوظيفة من خلال التوصيات و الإرشادات الصادرة في نص المادة 40 من القانون 88/10 الصادر 88 01 /12 التي نصت على ما يلي¹:

" يتعين على المؤسسات العمومية الاقتصادية تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة، وتحسين بصفة مستمرة أنماط سيرها وتسييرها "

2. مفهوم المراجعة الداخلية

1-2 تعريف المراجعة الداخلية

هناك عدة تعاريف: نذكر من بينها²:

✓ حسب مجمع المراجعين الداخليين الأمريكيين IIA سنة 1949، المراجعة الداخلية هي نشاط تقييمي مستقل يوجد في منظمة الأعمال لمراقبة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات الأخرى من أجل تقديم خدمات وقائية وعلاجية للإدارة، وهي نوع من المراقبة هدفه فحص وتقييم فعالية وسائل المراقبة الأخرى، وهذا النوع من المراجعة يتعامل أساسا مع الأمور المحاسبية والمالية، ولكنه يتعامل بشكل ما مع بعض الأمور ذات الطبيعة التشغيلية.

✓ عرف "Bernault et Germond": المراجعة بأنها اختبار تقني صارم وبناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل ومستقل، بغية إعطاء رأي حول نوعية ومصداقية المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة وعلى مدى احترام الواجبات في إعداد هذه المعلومات في كالظروف، وعلى مدى احترام القواعد والقوانين والمبادئ المحاسبية المعمول بها في الصورة الصادقة على الموجودات وفي الوضعية المالية ونتائج المؤسسة.

✓ عرف المعهد الفرنسي للمراجعين الداخليين " IFACI " المراجعة الداخلية على أنها: " نشاط تقييمي مستقل، يهدف إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها من أجل خدمة الإدارة وفي رقابة إدارية تمارس عن طريق قياس وتقييم درجة كفاية أنظمة الرقابة الأخرى.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج بأن وظيفة المراجعة الداخلية هي أهم وأشمل من مجرد مراجعة مالية ومحاسبية وإنما تمتد لتشمل المجالات الإدارية والتشغيلية، حيث تعد المراجعة الداخلية نشاطا تقويمي موضوعي واستشاري مستقل تتم ممارسته داخل المؤسسة لخدمة الإدارة وتزويدها بتأكيدات عن كفاءة العمليات وفعاليتها ومدى الاعتماد على التقارير المالية والالتزام بالقوانين والأنظمة المعمول بها، ومنه تعتبر المراجعة الداخلية نظام شامل للرقابة.

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 2، القانون 88/01: رقم 03، الصادر بتاريخ 12 يناير 1988م.

² محمود شوقي عطاء الله "دراسات متقدمة في المراجعة"، مكتبة الشباب، القاهرة، 1994، ص 276.

2-2 خصائص المراجعة الداخلية

تمتاز المراجعة الداخلية بجملة من الخصائص، وهي³:

- الشمولية: تنصب المراجعة الداخلية على كل وظائف المؤسسة بهدف خدمة الإدارة؛
- الاستقلالية: رغم أن المراجعة الداخلية وظيفة من وظائف المؤسسة إلا أنها مستقلة عن باقي الوظائف الأخرى فعلى المراجع أن يكون مستقلاً حتى يتسم عمله بالموضوعية؛
- إضافة إلى تلك الخصائص تذكر الخصائص التالية:²
- المراجعة الداخلية دعامة أساسية من دعائم نظام الرقابة الداخلية؛
- المراجعة الداخلية وظيفة تقوم بما وحدة إدارية من حالات المؤسسة؛
- المراجعة الداخلية تسعى إلى ترشيد قرارات الإدارة لتوفير المعلومات في الوقت المناسب؛
- تختص وظيفة المراجعة الداخلية بمهمة فحص وتقييم وتدقيق جميع الأنشطة في المنشأة.

المطلب الثاني: أنواع وأهداف وأهمية المراجعة الداخلية

أولاً: أنواع المراجعة الداخلية

تنقسم المراجعة الداخلية إلى ثلاثة أنواع أساسية³:

1- المراجعة المالية Financial Audit

يقصد بالمراجعة المالية التحقق من مدى التزام المسؤولين بتنفيذ أنشطة المؤسسة بتطبيق السياسات ولوائح الإجراءات المالية والإدارية التي اعتمدها الإدارة العليا، كأسلوب لأداء الأعمال المالية ثم التقرير بدرجة الالتزام بها، إلى جانب التأكد من صحة البيانات والتقارير المالية المعدة بواسطة إدارات المؤسسة، والتي يتم رفعها إلى الإدارة العليا للمؤسسة بغرض بث الثقة فيما تضمنته تلك التقارير من بيانات وبما يساعد على اتخاذ القرارات استناداً إليها، ومن هذا المفهوم يطلق عليها أحياناً مراجعة إجرائية أو لائحية باعتبارها تعنى بمدى الالتزام بتطبيق اللوائح والقرارات أو مراجعة مدى الالتزام أو المراجعة المالية ولمساعدة القارئ يراعى التفرقة بين نوعين من المراجعة المالية⁴:

1-1 المراجعة المالية قبلية (مراجعة قبل الصرف): وهي إحدى مراحل الرقابة الداخلية الذاتية، التي تتطلب أن تتم مراجعة الأعمال قبل أو أثناء تنفيذها عن طريق تكليف المراجعة المالية بالشئون المالية بمراجعة عمل الإدارات الأخرى وذلك للتحقق من سلامة الإجراءات وصحة القيود

³ علي صحن، عبد الرؤوف راشد، "أصول المراجعة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص 26 .

² حسام القاضي، عبد الحميد دحوح، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية و الدولية ، مؤسسة الوراق عمان ، ص100 .

³ سمية بلخيزر ، المراجعة في قطاع البنوك ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2002، ص 15

⁴ أحمد علي إبراهيم، " المراجعة المتقدمة، كلية التجارة، جامعة بنها، ص42 .

المحاسبية واكتمال المستندات وموافقة السلطة المختصة على التنفيذ وتتم هذه المراجعة بنسبة 100 % على كافة العمليات المالية ولذا يطلق عليها المراجعة المالية قبل الصرف.

1-2 المراجعة المالية بعدية (مراجعة بعد الصرف): تطبق بعد تنفيذ المعاملات وفق خطة مرسومة وبنسبة اختيارية، أي وفق عينات، حيث يتم فحص هذه المعاملات ليؤكد المراجع الداخلي للإدارة العليا للمؤسسة أن المعاملات تتم وفق الأسس واللوائح والنظم والإجراءات الموضوعية والمقررة بما يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة هذا إلى جانب توفير الضمانات بشأن البيانات والتقارير المالية المقدمة إلى الإدارة العليا للمؤسسة.

2- المراجعة التشغيلية: تهدف المراجعة التشغيلية إلى فحص بيئة الرقابة الخاصة بوظيفة محددة في المؤسسة، على سبيل المثال تكنولوجيا المبيعات، الإنتاج أو الموارد البشرية، كما تجدر الإشارة إلى أن المدير المسؤول عن الوظيفة أو نشاط مرتبط يعتبر أيضا مسؤول عن تحديد بيئته الرقابية وعموما فإن المراجعين الداخليين يقومون بتقييم بيئة الرقابة المرتبطة بكل المخاطر علي أساسين هما البيئة الهدف والبيئة الفعلية¹.

3-مراجعات القيمة مقابل البنود

يتمثل هذا النوع من المراجعة مع المراجعات التشغيلية في كونها تعطي أي مجال من أنشطة المؤسسة، كما أنها تمثل جزء من عمل المراجعة الداخلية الدورية، تهدف مراجعات القيمة في مواجهة البنود أي التأكد من الكفاءة أو فعالية مجال أو جانب معين من أنشطة المؤسسة².

ثانيا: أهداف المراجعة الداخلية

أثر تطور مفاهيم المراجعة الداخلية على تطور الأهداف، بحيث كان هدفها الأساسي في السابق هو اكتشاف الأخطاء والتلاعبات والغش، أما حاليا فهو المساهمة في تقويم النظام التسيري، ويمكن أن نحدد هدفين أساسيين للمراجعة الداخلية هما³:

✓ التقويم الدوري للسياسات المحاسبية والمالية والمتعلقة بها والتأكد من أنها تسير حسب الخطة الموضوعية دون انحراف؛

✓ التقويم الدوري للسياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها وتطويرها لتحقيق أعلى كفاءة إدارية.

وهناك أهداف ثانوية أخرى تتمثل في⁴:

✓ تحديد مدى التزام المؤسسة بالمتطلبات الحكومية الاجتماعية ؛

¹ أحمد علي إبراهيم، مرجع سابق، ص 43 .

² مرجع أعلاه، ص 45 .

³ عبد الحميد القاضي، حسام دحدوح، سياسات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية الدولية، مؤسسة الوراق، عمان، ص 100 .

- ✓ المشاركة في برامج تخفيض التكاليف ووضع الإجراءات اللازمة لها؛
- ✓ تقييم أداء الأفراد بشكل عام؛
- ✓ المحافظة على أملاك المؤسسة من الضياع أو سوء الاستعمال أو الاختلاس؛
- ✓ تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية، والتأكد من أن المعلومات الواردة فيها تعبر بدقة عن الواقع؛ منع الغش والأخطاء واكتشافها إذا ما وقعت؛
- ✓ تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المؤسسة وإجراءاتها.

ثالثا: أهمية المراجعة الداخلية

تكمن أهمية المراجعة الداخلية في كونها رقابة فعالة تساعد إدارة المؤسسة ومالكها في رفع جودة الأعمال وتقييم الأداء، والمحافظة على ممتلكات و أصول المؤسسة إضافة إلى أنها تعتبر عين وأذن المراجع الخارجي، وأهم آليات التحكم المؤسسي لذلك فقد ظهرت وتطورت أهميتها نتيجة لتضافر مجموعة من العوامل¹

- ✓ كبر حجم المنشآت وتعدد عملياتها؛
- ✓ اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى الإدارة الفرعية بالمؤسسة؛
- ✓ حاجة إدارة المؤسسة إلى بيانات دورية وصيانة أموال المؤسسة من الغش والسرقة والأخطاء؛
- ✓ حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة للتخطيط الاقتصادي والرقابة الحكومية ؛
- ✓ تطور إجراءات المراجعة من تفصيلية كاملة إلى اختباريه تعتمد على أسلوب العينة.

المطلب الثالث: الضوابط الأساسية للمراجعة الداخلية ومجالاتها

تعتبر المراجعة الداخلية إحدى الوظائف الإدارية الداخلية بالمؤسسة التي تقدم خدماتها للإدارة العليا وساعدتها في رفع كفاءتها الإنتاجية والعمل على قياس مدى صلاحية النظام المحاسبي والمراقبات الأخرى في المؤسسة².

1. محمد الفيومي، "أصول المراجعة"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1998، ص 388.

2 خلاصي رضا، "مهام المراجعة الداخلية"، دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2013، ص 32-33 .

أولاً: موقع المراجعة الداخلية في التنظيم الإداري

تتناول وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسة المجال التقييمي، بالإضافة إلى الطابع الوقائي لأصول المؤسسة ثم النواحي الإنشائية بتقديم الاقتراحات التحسينية لأنظمة المؤسسة، كما أن مجالها يتسع ويجعلها أداة رقابية للمستويات العليا للمؤسسة.

فالمراجع الداخلي يقوم بعمله من واقع مهامه الوظيفية ومسؤولياته أمام الإدارة العليا فهو، يقيم عمل الغير ولكن لا يواجه الغير في العمل فهو لا يتمتع برئاسة مباشرة لهيئة الموظفين الذين يراجع عملهم، كما أن أداء المراجع الداخلي لمهامه لا يمكن أن يكتمل إلا في ظل تمتعه باستقلالية تامة عن باقي الوظائف الأخرى بالمؤسسة، وبالتالي يمكن القول أن المراجع الداخلي مستقل في عمله من ناحيتين³:

1-مكانه في التنظيم الوظيفي وارتباط عمله بالمستويات العليا، حيث أن تعضيد الإدارة له يحقق الاستقلال في عمله وتحقيق ما يوكل إليه من عمل فرئيس إدارة المراجعة مسؤول أمام المستويات العليا للإدارة .

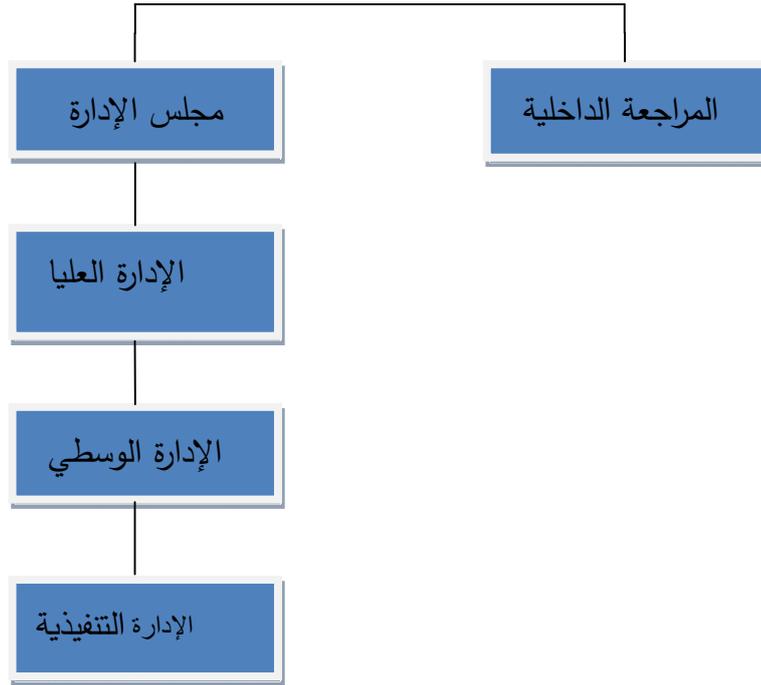
2-إن المراجع الداخلي يقوم بوظيفته من حيث الفحص، التقييم ومراقبة التنفيذ لجميع أنشطة المؤسسة ولهذا لا يجب أن يعهد إليه رأي مهام تسجيلية أو تنفيذية.

من خلال هذا يجب أن تراعى استقلالية دائرة المراجعة الداخلية بشكل تام وأن تكون مربوطة بشكل مباشر مع الإدارة العليا، التي من مسؤولياتها متابعة أمور المؤسسة إصدار التعليمات ووضع الضوابط والأنظمة، قد يرتبط إصدار القرارات الإستراتيجية مع المدير العام ولكن لأجل ضمان تنفيذ التوصيات فمجلس الإدارة هو من يجب الارتباط معه.

ويمكن أن يظهر لنا موقع قسم أو دائرة المراجعة الداخلية من خلال الشكل التالي:

³ محمد سيد سرايا، "اصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية 2007، ص126

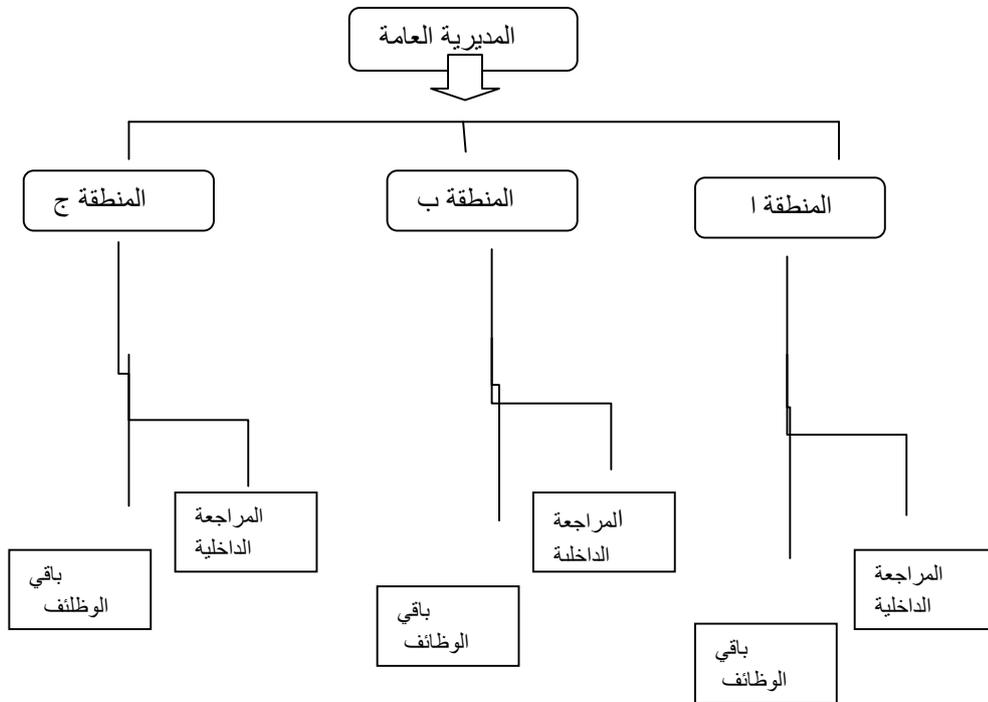
الشكل رقم (1): موقع المراجعة الداخلية في الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: صديقي مسعود و أحمد نقار، "المراجعة الداخلية"، مطبعة مزوار، الوادي، 2010، ص 93.

أما إذا أخذنا نموذج المراجعة الداخلية اللامركزية فسوف يكون موقف خلية المراجعة الداخلية

كالآتي: الشكل رقم: 02 نموذج المراجعة الداخلية اللامركزية



المصدر : صديقي مسعود واحمد نقاز ، المراجعة الداخلية ، مطبعة مزوار ، الوادي 2010 ص 95 .

ثانيا: آلية عمل المراجعة الداخلية

تختلف طريقة أداء المراجع الداخلي تبعا لاختلاف طبيعة نشاط المؤسسة ونوعية المشكلات التي تؤثر على أداء عملياتها والنظام الإداري الذي تديره إدارتها، فعلى المراجع الداخلي أن يجيب على ثلاث أسئلة وهي: ماذا يجب عليه أن يقوم بمراجعتها ؟ متى تتم المراجعة ؟ و لأي غرض تتم المراجعة¹؟

بداية يجب على المراجع مراجعة ذلك الجزء من نظام الرقابة الذي يحقق أفضل منفعة مقابل التكلفة التي يتم تحملها وتتضمن تلك التكلفة وقت فريق المراجعة وما يتعلق به من تكلفة، كما تتحقق المنفعة من ما يتم التوصل إليه من عملية المراجعة بما يمكن من تحسين الرقابة على الجوانب الرئيسية في عمليات التنظيم وذلك إلى جانب تجنب ما كان يمكن أن يقع من خسائر وهناك منفعة أخرى تترتب على المراجعة الداخلية، ذلك أنه في حال عدم وجود أية عيوب في نظام الرقابة فإنه يكفي أن يشعر أفراد التنظيم أن ما يقومون به من أنشطة يحتمل أن يخضع للمراجعة بصفة دورية كي ينشأ لديهم حافز لتحسين أدائهم وتحقيق رقابة داخلية أفضل².

وعلى الرغم من أن تكلفة القيام بعملية المراجعة تعتبر من العوامل التي يأخذها المراجع في الاعتبار إلا أن العامل الأساسي الذي يحكم توزيع الموارد التي تتعلق بالمراجعة الداخلية هو مخاطر الفشل في تحقيق واحد أو أكثر من أهداف الرقابة الداخلية، ويمكن تصنيف تلك المخاطر تبعا للأهداف الخمسة للرقابة الإدارية على النحو التالي³:

✓ عدم دقة المعلومة المالية والتشغيلية؛

✓ الفشل في إتباع السياسات والخطط ، الإجراءات والقوانين؛

✓ ضياع الأصول؛

✓ الاستخدام غير الاقتصادي غير الكفاء للموارد.

✓ الفشل في تحقيق الأهداف الموضوعية.

إن أداء وتنفيذ المراجعة الداخلية وتحقيقها لأهدافها ووظائفها وخدماتها يرتبط ارتباطا مباشرا بمجموعة من العناصر والأركان تتلخص في الآتي.

¹ محمود صديقي احمد نقاز، "مرجع سابق"، ص100 .

² رضا خلاصي، "مرجع سابق"، ص 119 120

³ محمود صديقي احمد نقاز، "مرجع سابق"، ص101 .

1- **الفحص والتحقيق:** يعتبر الفحص عنصراً وركناً أساسياً من أركان المراجعة الداخلية والذي يدور حول التأكد من مدى صحة العمليات المالية والمحاسبية، من حيث:

- الدقة في تسجيل هذه العمليات دفترياً؛
- التوجيه المحاسبي للعمليات المالية والتحديد السليم لطرفي العملية المدين والدائن؛
- مدى صفة وقانونية المستندات الدالة على حدوث العمليات المالية باعتبارها من القرائن الرئيسية في المراجعة.

2- **التحليل:** يتمثل هذا العنصر في عملية الفحص الانتقادي للسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية والسجلات والتقارير لتحديد نقاط الضعف فيها، ويستخدم المراجع الداخلي العديد من الأساليب لتنفيذ عملية التحليل هذه منها أدوات التحليل المالي والمقارنات وإيجاد العلاقات المختلفة بين عناصر القوائم المالية في المؤسسة؛ وتحليل النتائج على مستوى الأقسام وتحليلها على مستوى المؤسسة لعدد من السنوات إلى غير ذلك من الأساليب.

3- **الالتزام:** ويعني ذلك الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة لأداء العمليات وفقاً للطرق والنظم والقرارات الإدارية، حتى يتحقق الانضباط بالتنظيم فقط يتم التوصل إلى نتائج مرضية ومع ذلك يهتم الإدارة معرفة ما إذا كانت هذه النتائج قد تحققت من خلال الممارسة المصرح وبما يتماشى مع السياسات إذ يتعين عليه زيادة المواقع من وقت إلى آخر وعدم الاعتماد على الآخرين، كما أن إدارة المراجعة الداخلية لا تقتصر على المحاسبين والمراجعين، وإنما يمكن أن تزود بقانونيين ومختصين في خصوصيات نشاط المؤسسة هذا للإلمام بجميع نواحي النشاط.

4- **التقييم:** ويتمثل في تحديد نتيجة العناصر السابقة على أساس أن دور المراجع الداخلي يتركز في هذا العنصر حول تقييم ما يلي:

- أ- مدى كفاءة السياسات والإجراءات في تحقيق الأهداف؛
- ب- مدى فاعلية هذه السياسات والإجراءات في تحقيق الأهداف؛
- ج- يكون هذا التقييم بهدف؛
- د - ترشيد الموارد مستقبلاً؛
- هـ- تطوير وتحسين مستوى الأداء في المؤسسة.

5- **التقرير:** يعتبر العنصر الأخير من عناصر المراجعة الداخلية باعتباره الأداء الرئيسية التي يعبر فيها المراجع عن الآتي:

- أ- المشاكل التي واجهها وأسبابها؛
- ب- نقاط الضعف في السياسات والإجراءات؛
- ج- التوصيات المناسبة لعلاج نقاط الضعف حل أي مشاكل؛

د- النتائج النهائية التي توصل إليها نتيجة المراجعة الداخلية؛
و- رفع التقرير إلى الإدارة العليا التي يتبعها المراجعة الداخلية لتنفيذ ما جاء بالتقرير من توصيات وآراء وملاحظات وتحفظات.

ثالثاً: مجالات عمل المراجعة الداخلية

تطبق المراجعة الداخلية في العديد من المجالات التي لها تأثير على العملية التسييرية في المؤسسة؛ ويمكن الوقوف على أهم الانحرافات الصادرة منها والعمل على السيطرة عليها أو التقليل منها كما أن هذه المجالات تدر معلومات يعتمد عليها في عمليات صنع القرارات لذا يجب أن تكون هذه المعلومات مؤهلة بالقدر الكافي الذي يقلل من احتمال الخطأ في القرارات المتخذة، تتجلى هذه المجالات فيما يلي⁴:

1- مراجعة العمليات: تشمل مراجعة العمليات فحص وتقييم أنظمة الرقابة الداخلية وجودة أداء تنفيذ المسؤوليات المرتبطة بوظائف تشغيل التنظيم؛ في هذا الصدد يفحص المراجعون وقيموا مختلف الأنشطة المرتبطة بهذه الوظائف كالتسويق والنقل والإنتاج وإدارة المخزون والأمن وتشغيل البيانات بواسطة الحاسب الآلي وإدارة الأفراد والإدارة المالية والمحاسبية.

ويعتبر فهم أوجه الرقابة الداخلية في المؤسسة الأساس في فهم مراجعة العمليات، فمعظم المراجعين الداخليين يوافقون على اعتبار أن أهداف وأنواع وطرق الرقابة الداخلية تغطي كافة عمليات التنظيم، حيث يعمل المراجع الداخلي على قياس كفاءة الأعمال بالوحدات التشغيلية الروتينية منها والتكتيكية والإستراتيجية، كما يستخدم المراجع الداخلي أدوات التحليل المالي في تقييم ومتابعة قرارات عدة، يتطلب تقييم الكفاءة جمع المعلومات الكافية على التدفقات الخارجية والداخلية المرتبطة بالمراجعة، كما يقوم المراجع الداخلي من خلال مراجعة العمليات بتكوين رأي حول الحكم على درجة الفاعلية داخل المؤسسة، من خلال مراجعة مدى تحقق الأهداف المسطرة والمرغوب فيها ويمكن للمراجع أن يستعين بنتائج المراجعات السابقة وبرنامج التدريب وتقارير الأداء.

2-مراجعة الأداء: تركز مراجعة الأداء على الكفاءة والفاعلية ويتطلب القيام بها ضرورة وضع معايير تشغيلية تعمل كأهداف مقبولة تقارن بها نتائج الأداء الفعلي، وإذا كانت الكفاءة والفاعلية مقاييس للأداء إلا أنها لا تعتبر بمثابة إحلال أو بديل لتقييد أداء الإدارة بذاتها إن ما توفره تقييمات المراجعة الداخلية يعتبر مصدراً للمعلومات لمساعدة الإدارة ذاتها في عملية تقييم الأداء أي أن هذه المعلومات هي أحد العوامل التي تؤثر على أحكام الإدارة والتي يعتبر العديد منها خاضعاً للحكم الشخصي للإدارة وعلى الجانب الأخر فالمراجعة الداخلية تعتمد في جزء كبير

⁴محمود صديقي واحمد نفاذ "مرجع سابق"، ص 120

منها على مقاييس موضوعية لتنفيذ مراجعة الأداء وتقاس الكفاءة نتيجة إجراء مقارنة بين المعايير التشغيلية وبين الأداء الفعلي المقابل لها كذلك ترتبط مراجعة الأداء بمفهوم الفعالية بدرجة أكبر لارتباطها بالأهداف⁵.

يرجع النقد الذي وجه أحيانا إلى المراجعة الداخلية بصفة عامة إلى صعوبة اعتمادها على معايير واضحة، وأن العنصر الشخصي يسيطر ويهيمن في الكثير من المواقف على المراجعين الداخليين بدرجة أكبر من أدلة الإثبات المتاحة وبالطبع يؤثر هذا الحكم الشخصي على القرار الخاص بالحكم على مدى فاعلية أداء التنظيمات من قبل المراجع الداخلي. وعلى الرغم من هذا الضعف في عملية التقييم فإن برامج تقييم الأداء والحوافز ودراسات الحصة السوقية قد تم تقييم فاعليتها في ظل إمكانية ضبط وقياس الفاعلية بصورة تقريبية وعلى ضوء ما سبق تتضح أهمية الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تقييم الأداء و من ثم يظهر جليا مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تدعيم عملية اتخاذ القرار¹.

2- مراجعة الالتزام بالسياسات: تهدف مراجعة الالتزام بالسياسات إلى تحديد ما إذا كان التنظيم يراعي عملية الالتزام بالسياسات و الإجراءات و المعايير و القوانين و التعليمات الحكومية بالإضافة إلى تحديد درجة الالتزام و تعتبر طبيعة مراجعة الالتزام بالسياسات أكثر موضوعية بالمقارنة بتطبيقات المراجعة الداخلية الأخرى وبصفة خاصة المراجعة الإدارية ويرجع السبب في ذلك إلى ضعف دور الحكم الشخصي في هذه النوعية من المراجعة مقارنة بالمراجعات الأخرى².

ولإنجاز مراجعة الالتزام بالسياسات ينبغي أن يعرف المراجع الداخلي وبدقة ما هي السياسات والإجراءات والمعايير المطلوبة حيث غالبا ما تكون معاني هذه العناصر في صورة مستندات

وبالتالي تكون هذه المستندات هي النشاط المطلوب رقابته⁴.

4- المراجعة المالية: يمتد فحص المراجعة الداخلية بصدد أوجه الرقابة الداخلية المالية إلى مجالين :

أ- رقابة الأموال

ب- رقابة على المحاسبة عن الأموال

⁵ عبد الفتاح الصحن وآخرون، "مرجع سابق"، ص 246

¹ عبد الفتاح الصحن وآخرون، "مرجع سابق"، ص 125

² عبد الفتاح الصحن وآخرون، "مرجع سابق" 250

عادة تعتبر مراجعة إدارة الحصول على استخدام أموال المؤسسة التمويل بمثابة مراجعة عمليات أو مراجعة إدارية و تهتم المراجعة المالية بنطاق تدفق الأموال و المحاسبية عن هذه الأموال فيهتم المراجع الداخلي في هذه الحالة بالجوانب الرقابية الموضوعة لأجل أهداف الرقابة الداخلية و التي تتمثل في :

- ✓ حماية الأصول المالية للمؤسسة؛
- ✓ توفير الثقة والتكامل في المعلومات المالية؛
- ✓ الالتزام بالمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما؛
- ✓ كما يقوم المراجع بتقييم هذه الأنظمة الرقابية المالية من خلال مراجعة الوظائف الفرعية المتكاملة التي تشمل وظيفة الإدارة المالية للمؤسسة.

المطلب الرابع: مراحل ومهام المراجعة الداخلية

يتكون عمل المراجع من عدة مهمات ينجزها علي فترات متقطعة، ونعني بـ "مهمة المراجعة" ذلك العمل المؤقت والهادف الذي يعهد للمراجع بغرض مساعدة أفراد المؤسسة على ممارسة مسؤولياتهم وأنشطتهم بفعالية.³

وتختلف المهمات التي ينفذها المراجع الداخلي باختلاف معيار التصنيف المستخدم ، إذ تفرق هناك بين معيارين اثنين : مجال تطبيق المهمة ومدة المهمة .فحسب المعيار الأول في مجال التطبيق، فإنه يمكن التمييز بين نوعين من المهمات :مهمات مراجعة خاصة ومهمات مراجعة عامة .وايا كان المعيار المعتمد في تصنيف مهمات المراجعة فإن تنفيذها يتم في ثلاث خطوات رئيسية :

أولا : مرحلة التحضير والتخطيط للمهمة (la phase de préparatoin)

تفتح بها اية مهمة مراجعة ،حيث يتم من خلالها انجاز كل الأعمال التحضيرية التي تسبق مرحلة التنفيذ او التحقق للمهمة ،وهي مرحلة تحتاج الي مراجعين هم علي استعداد كافي للفهم والتحضير الجيد لهذه المهمة وتتمثل في مرحلتين نوضحها فيما يلي:

أولا : الأمر بالمهمة (l'ordre de missoin) :

وهو عبارة عن وثيقة تتضمن تفويضا من المديرية العامة الإدارة المراجعة الداخلية علم فيه المسؤولين المعنيين بتدخلات ،وتقوم هذه الوثيقة علي(03) ثلاثة مبادئ أساسية وهي :¹

- ✓ لا يحق للمراجعة الداخلية تقرير المهمات، وإنما هذا الأمر هو من اختصاص هيئة مؤهلة ،وهو يعطي للمراجعين الحق في بدء المهمة .⁴

³ محمود صديقي واحمد نقاز ،"مرجع سابق" ص 123-124

¹ محمود صديقي واحمد نقاز ،مرجع سابق ص 124 .

✓ يحزر الأمر بالمهمة ويمضي من قبل ممثل المديرية العامة (المدير العام، الرئيس المدير العام) ،او لجنة المراجعة إن وجدت ،وهو يشمل أصل الطلب وموضوع المهمة والوحدات والأقسام المعنية .

✓ يستخدم الأمر بالمهمة في إعلام كل المسؤولين المعنيين بهذه المهمة ، فهو لا يخص الإدارة فقط إدارة المراجعة الداخلية .

ثانياً: مرحلة الدراسة والتخطيط (la phase d'étude).

بعد التكليف بالمهمة يبدأ المراجع الداخلي مرحلة جديدة وهامة ،تعد نتائجها بمثابة نقطة انطلاق للعمل الميداني الذي سينجزه في المراحل اللاحقة للمهمة .
وتتقسم هذه المرحلة الي (03) ثلاثة مراحل فرعية وهي :

التعرف و الاطلاع (la prise de connaissance) :

يقوم المراجع في هذه المرحلة تجمع كل المعلومات التي يراها ضرورية حول الموضوع الذي سيراجعه حتي يكون علي استعداد لفهم واستيعاب ما يبحث عنه من تفسيرات .

التعرف على المخاطر: (risques des Identification):

كما تعرف كذلك بمرحلة "التعرف على مناطق المخاطر" ، وفيها يقوم المراجع الداخلي بتحديد الاماكن التي

يمكن أن تظهر فيها المخاطر، ليتمكن فيما بعد من تحليلها، ولهذا الغرض يستعمل المراجع وثيقة خاصة

تعرف بجدول "نقاط القوة والضعف الواضحة" (T . A . f . F) يوضح - وبصورة شاملة - رأيه في كل عملية حتى يستطيع بعدها إعداد تقرير التوجيه الذي يميز المرحلة الموالية.

ج- مرحلة تحديد الأهداف (objectifs des Définition):

يعمل المراجع الداخلي في هذه المرحلة على تشكيل محاور أبحاث مهمته وتوضيح حدودها ،وتساعده في ذلك الوثيقة التي يحضرها ، والتي تعرف ب " تقرير التوجيه" rapport le d'orientation أ و مخطط المهمة.

وتتضمن هذه الوثيقة ثلاثة أقسام أساسية وهي :

✓ القسم الأول : ويذكر فيه المراجع الداخلي بالأهداف العامة لمهمته .

✓ القسم الثاني : يخص الأهداف الخاصة بمهمة المراجعة .

✓ القسم الثالث : يضم مجال عمل المراجع ، وهو يمثل إطار مهمة المراجعة، حيث يقوم المراجع الداخلي بتحديد الأقسام والوحدات التي ستخضع لعملية المراجعة .

2: مرحلة التنفيذ أو تحقيق المهمة (La Phase de Réalisation)

هنا يخرج المراجع الداخلي من مكتبة الألداء عمله الميداني في الوحدة الخاضعة للمراجعة ، وهي مرحلة

تتطلب القدرة الكافية على التحليل والاستنتاج باستخدام وسائل الفحص والاختبار .

• اجتماع الافتتاح (le Réunion d'ouverture)

يتم عقد اجتماع الافتتاح في مقر النشاط الذي سيتم مراجعته، بين الفريق المكلف بالمهمة و مسؤولوا النشاط محل المراجعة وفيه يتم بناء أولاً العلاقات بين الطرفين⁶

ثانياً : برنامج المراجعة (Le programme d'audit)

يقوم برنامج المراجعة بتقسيم أعمال المراجعة بين مختلف أعضاء فريق المراجعة وفقاً لمؤهلاتهم وخبراتهم حسب الزمن، ويسمح للمراجع بمعرفة أدق التفاصيل عن المهمة ويساعد على تتبع عمل المراجعين .

ثالثاً: العمل الميداني:

يتم تنفيذ هذه المرحلة مباشرة بعد إعداد برنامج المراجعة و اعتماده من مدير المراجعة، حيث يقوم فريق المراجعة بتطبيق هذا البرنامج على الواقع من خلال إجراء الاختبارات، المقارنات وغيرها من تقنيات المراجعة بغرض جمع أدلة الإثبات الكافية والملائمة لتحقيق أهداف مهمة المراجعة و الكشف عن مشاكل وانحرافات قد تحدث.

3 مرحلة الختام

ونشير هنا إلى أن مرحلة الختام هي مرحلة هامة وتتطلب مقدرة عالية على التحرير تنقسم إلى مرحلتين أساسيتين و التي بدورها تنقسم إلى عدة مراحل فرعية

مرحلة الاستنتاج la phase de conclusion

وفيها يعود المراجع الداخلي إلى مكتبه وبحوزته أوراق العمل بما فيها أوراق إظهار و تحليل المشاكل، والتي تساعده في تحضير مشروع تقرير المراجعة ، ليتم بعدها عقد اجتماع الإقفال وتحرير تقرير المراجعة في صورته النهائية ، حتي يتم فيما بعد متابعة تنفيذ ما جاء فيه.

مشروع تقرير المراجعة الداخلية. (Le Projet de rapport d 'audit interne)

يعد مشروع تقرير المراجعة الداخلية تقريراً مؤقتاً، يحضره المراجع الداخلي حين يتمكن من وضع جدول أعمال اجتماع الإقفال .

⁶ - داود يوسف صبح، دليل التدقيق الداخلي وفق معايير الدولية، اتحاد المعارف، العربية، لبنان، 2007 ص 235 .

• اجتماع الاقفال (Réunion de cloture)

يحضر هذا الاجتماع نفس الأشخاص الذين شاركوا في اجتماع الافتتاح، ويتم فيه عرض وتقليم النقاط الأساسية الواردة في مشروع تقرير المراجعة بدون أي حكم على عمليات المراجعة وبعد العرض الكامل لعمليات المراجعة ، يقوم المراجع بالتعبير عن رأيه ، وتقليم التوصيات التي يراها مناسبة .

متابعة تنفيذ تقرير المراجعة (le suivi du rapport d'audit interne)

يهتم المراجع الداخلي معرفة ما حل بالتوصيات التي قدمها في تقريره النهائي، وهذا لقياس مدى فعالية أعماله، ولمتابعة الحلول المقترحة للمشاكل الظاهرة.

ويتفق الجميع على مبدأ واحد و هو " أن المراجع الداخلي لا يشارك في تنفيذ توصياته "، لكن هذا لا يسقط حقه في أعالمة بمدى تطبيق تلك التوصيات والاقتراحات المقدمة ، حتى يستطيع قياس فعالية أدائه، وإثراء ملفاته.

المبدأ الأساسي هو ما نص عليه المعيار 440 " : أنه يتوجب على المراجعين الداخليين متابعة التقارير للتأكد من تنفيذ الأفعال.

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية

يعتمد المراجع الداخلي على مجموعة من التقنيات تساعده في استكشاف الأخطاء والقصور والمخالفات المرتكبة، وعلى أساسها يمكن أن يحلل ويقدم تشخيص للمشكل المراد معالجته وذلك بتوجيه توصيات إلى الإدارة العليا للمؤسس.

المطلب الأول: تقنيات المراجعة الداخلية

تهدف تقنيات المراجعة الداخلية إلى جمع أدلة كافية وصحيحة من أجل تدعيم عمل المراجع الداخلي، من حيث تقديم نصحه وتوصياته للإدارة العليا للمؤسسة، وسنذكر فيما يلي منها¹:

أولاً: المقابلة: تعتبر من بين التقنيات غير الرسمية التي تتسم بحسن الإجراءات، وذلك بسرد شفهي دون الرجوع إلى الوثائق والمستندات، لا تعتبر هذه التقنية في المراجعة الداخلية حواراً أو محادثة بل تركز على برنامج، خطط وأهداف محدد مسبقاً من طرف المراجع، الهدف منها هو

¹ أحمد عبد المالك، دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص ص 68، 69.

أخذ رأي أولي ونوعي بشكل أساسي على مختلف الأنظمة المكونة للمؤسسة، وتتلخص خطوات المقابلة فيما يلي²:

1- تحضير المقابلة: وتتضمن تحديد سياق موضوع المقابلة، حيث يتم تحضيرها مسبقا بناء على:

- المعرفة التي يحصل عليها المدقق حول المؤسسة من خلال الوثائق والمقابلات السابقة؛
- خبرته السابقة وحدها؛
- مساعدات الزملاء؛

بالإضافة إلى حصاد الأسئلة بشكل جيد مما يسمح بحصول على أجوبة بنفس المستوى مع الأخذ بعين الاعتبار تحديد موعد مع الجهة التي ستكون محل المراجعة.

وهناك مجموعة من القواعد التي يجب احترامها عند استعمال هذه التقنية، وهي:

✓ احترام السلم التنظيمي، فلا يجب استجواب موظف دون أن يكون مسؤوله بعلم عن هذا الاستجواب إلا في حالات خاصة؛

✓ التذكير بالمهمة وأهدافها، حتى تتجنب ارتباك الموظف الذي سيستجوب و بالتالي إعطائه لأجوبة خاطئة؛

✓ حصر أجوبة الموظف في العمل الذي يقوم به دون التدخل في عمل موظف آخر؟

✓ سماع المدقق للأجوبة أكثر مما يتكلم هو، فعلى المراجع توجيه الاستجواب نحو ما يريد سماع.

2- نهاية المقابلة: على المراجع في هذه الخطوة أن يقوم بالمصادقة على التقاط الأساسية المسجلة وذلك بهدف اجتناب أخطاء يمكن أن تنتج عن عدم الفهم أو النسيان، وذلك عبر كافة المستويات.

ثانيا- الفحص التحليلي: ونقصد به مجموعة الفحوصات التي تتضمن تحقيقات، تحريات ومقارنات لجميع المعلومات والتدفقات المرتبطة بالميدان محل المراجعة، وترتكز هذه التقنية على التقنية السابقة إضافة إلى خرائط التدفق للوثائق والمعلومات، وذلك باستخدام أساليب وأدوات مختلفة تنطلق بالإجراءات والمقارنات البسيطة مثل الاستفسار والمناقشة، إلى إجراءات معقدة تستخدم الأساليب الإحصائية والرياضية، تسمح هذه التقنية للمراجع الداخلي من اكتشاف الانحرافات والفروقات الموجودة بين ما هو مخطط وما هو متحصل عليه كنتائج هذا من جهة، ومن جهة أخرى تساعد المدقق على تسليط الضوء على الأمور غير العادية وذلك بمقارنتها مع البيانات المسجلة، وبالتالي فإن الفحص التحليلي يهدف إلى التعمق في فحص الأمور التي

² احمد عبد المالك ، "المرجع السابق" ص 68

تتطلب المزيد من الأدلة والإثبات، ويمكن أن تستخدم هذه التقنية كاختبار أساسي أثناء الفحص الميداني، وهكذا يتضح أن الفحص التحليلي يسمح للمراجع من توجيه وتخطيط فحوصاته التفصيلية، كما يتضح من جهة أخرى أنه يمكن تصنيف إجراءات الفحص التحليلي إلى إجراءات بسيطة شائعة الاستعمال لدى غالبية المراجعين مثل المقارنات التي تؤدي إلى الإثبات البسيط، وإلى إجراءات معقدة مستعملة في الأوساط المهنية مثل إعادة الاحتمال والفحص المستندي التي تؤدي إلى الإثبات المركب⁷.

ثالثا - الملاحظة المادية: تعتبر طريقة مباشرة للحصول على أدلة إثبات ميدانية، عادة المراجع الداخلي لا يكتفي بالوثائق والمستندات التي يدرسها على مستوى إدارة المراجعة الداخلية، وإنما يستدعي الأمر إلى خروجه ميدانيا للدراسة والملاحظة الميدانية ويكون هذا عن طريق زيارة الأقسام والورشات، أو قد يكون زيارة لمصالح أو مديريات على مستوى المؤسسة، وتعد هذه الزيارات والفحوص الميدانية قاعدة أساسية في مرحلة التحقيق والتدقيق، وذلك بهدف التحقق والتأكد من السير الحسن والفعلي للإجراءات وكذلك احترام مبادئ الرقابة الداخلية².

ويجب على المراجع الداخلي أن يختار الفترة المسائية للفحص الميداني حسب نوع وهدف التدقيق، وبالتالي فالملاحظة المادية تتضمن فحص عادي لوجود الأصول أو مراقبة طريقة تنفيذ الإجراءات، فهي تهدف إلى ضمان الإحصاء الصحيح لكل العناصر المادية، وأن كل عنصر محصى موجود فعلا ويمكن للمراجع الداخلي ملاحظة وتقييم في المؤسسة، كما يلي⁸:

•ملاحظة الإجراءات؛

•ملاحظة وفحص الأصول؛

•ملاحظة وفحص الوثائق.

المطلب الثاني: أدوات المراجعة الداخلية

تعتبر الأدوات التي يستعملها المراجع الداخلي بمثابة طرق منطقية تساعده في فحص مختلف العمليات المراد تدليلها، وتستعمل هذه الأدوات عادة عند تطبيق التقنيات بصفة متفاوتة حسب الضرورة، وهي كالتالي:

⁷مقراني عبد الكريم، "انسجام معايير المراجعة"، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، مدرسة العليا للتجارة الجزائر 2008 ص 55
² SNCOBSERVATOIN PHYSIQUE DANS LA MISSOIN DU COMMISARE Aux comptes ,revue algeriennes de comptabilité et audit ,NLI ,1996 ,P :04

أولاً: قوائم الاستقصاء

تتلخص في الاستقصاء عن طريق إعداد قائمة نموذجية بأسئلة واقية عن الإجراءات المتبعة بالنسبة لوظائف المؤسسة أو عملياتها المختلفة وهناك صنفين من القوائم، وهما:

1-قوائم الاستقصاء للتعرف على المهام: وهذه القوائم مستعملة أساساً في مرحلة التعرف على المهام التي سوف يقوم المراجع الداخلي بتنفيذها، وتسمى أيضاً بـ " استبيان الاطلاع "، فهي وثيقة تتضمن كل الأسئلة الهامة المتعلقة بفهم موضوع المهمة وزيادة على ذلك فإن كل مراجع يقوم بإعداد هذا النوع من قوائم الاستقصاء بحسب مكتسباته وخبرته من جهة، وعلى كل ما يعرفه أو ما يود معرفته حول الموضوع من جهة أخرى، وهذا يعني أن أهمية هذا النوع من قوائم الاستقصاء تختلف من مراجع لآخر، ولكن رغم ذلك فإنها تبقى أداة هامة تساعد المراجع الداخلي في:

- فهم موضوع المهمة وتحديد مجال تطبيقها؛
 - تحديد أهداف المهمة المستندة إليه؛
 - التعرف بشكل صحيح على المشاكل الأساسية المتعلقة بالموضوع؛
 - تنظيم عمله؛
 - وضع كل الأسئلة الخاصة بموضوع التدقيق وتقدم الوقوع في متاهات التي قد تؤثر سلباً على عمل المراجع؛
 - تحضير قوائم الأسئلة المتعلقة بالرقابة الداخلية.
- ويعمل المراجع على الإجابة عن تلك الأسئلة باستخدام كل التقنيات التي يملكها (المقابلات الملاحظات، الوثائق وغيرها)، ليقوم بعد ذلك يفحصها وتحليلها¹.
- 1-قوائم الاستقصاء الخاصة بالرقابة الداخلية:** مجموعة من الأسئلة يجب الإجابة عنها كتابياً، يعدها المراجع ويعدلها حسب الظروف المحيطة به، ويمكن اعتبارها وسيلة تحليل تساعد المدقق بتقييم مستوى الرقابة الداخلية وتشخيص فعاليتها الوظيفية للمراجعة، وتكون مصممة وفق ثلاثة معايير، هي:
- مصمم لتقييم الرقابة وليس للوصف بالتفصيل للنظام؛
 - مصمم لتسمح للمراجع بتقييم الرقابة الداخلية وقواعد التنفيذ في الأنظمة²؛
 - منظمة حسب الوظائف، فهناك أسئلة لوظيفة الشراء، البيع، وغيرها من الوظائف الأخرى.

¹ عبد الفتاح الصحن وآخرون، "مرجع سابق"، ص 23 .

² عبد الفتاح الصحن وآخرون، "مرجع سابق"، ص 23 .

تكون تلك الأسئلة مكونة من مجموعة واقعية من الأسئلة تتناول جميع نواحي النشاط داخل المؤسسة، تكون بشكل مغلق، أي لا تحتمل الإجابة عنها أكثر من " نعم " أو " لا " حتى يتمكن المراجع من حصر وإحصاء الوسائل المتاحة من أجل بلوغ الرقابة الداخلية¹ وتشير الإجابة به " نعم " إلى مواطن قوى ايجابية للنظام أما الإجابة : " لا " فهي تمثل مواطن الضعف لهذا النظام والتي تستوجب من المراجع الداخلي شرح و توضيح، ويجب عليه تسجيل هذا على أوراق العمل بصفة مستمرة ، أما بشأن نقاط القوة فلا بد أن تخضع إلى فحص وتحقق عن طريق المعاينة الإحصائية⁴.

- يستعمل هذا النوع من قوائم الاستقصاء أثناء مرحلة الدراسة والعمل الميداني، في الحالة الأولى حيث تصبح قوائم استقصاء الرقابة الداخلية بمثابة أداة لتحديد جدول نقاط القوة و الضعف الظاهرة⁵.

ثانياً: أدوات الوصف

وتتمثل فيما يلي:

1- الدراسة الوصفية: تتمثل في نوعين من السرد والوصف، أحدهما يحدث من طرف الشخص الخاضع للتدقيق والآخر من قبل القائم بمهمة المراجعة، فالأول يكون شفهيًا وهو الأكثر إثراء، حيث يعطي أكبر كم من المعلومات، والثاني يكون كتابي يتمثل في تنظيم الأفكار ومعارف المراجع¹.

1-1 الوصف من طرف الشخص الخاضع للمراجعة: عند استعمال هذا النوع من الأدوات يكتفي المراجع بالاستماع وتسجيل الملاحظات فهو بعكس المقابلات لا يتم التحضير له، ولكن يتم بشكل تلقائي وهو يمثل أول احتكاك بين المراجع والأشخاص الخاضعين للمراجعة.

يعاب على هذه الأداة في صعوبة تتبع شرح أصول في وصف الإجراءات، فالأجوبة التي يتحصل عليها المراجع تميز في بعض الأحيان بالغموض، وبالتالي يصعب استخراج الأهم من المهم مما يصعب على المدقق التعرف على مواطن الضعف، كما يمكن أن يحدث سهو عن بعض العناصر المهمة، بالإضافة إلى ذلك أنها تضيع الكثير من الوقت، إثراء الاستماع إلى

¹ Institut français de l'audit et du contrôle internes "ibid "189 .

الشخص، والذي يمكن أن يستغرق مدة كبيرة في شرح أمور بسيطة، من محاسنها توفير جو لطيف بين المراجع والطرف الآخر، إضافة إلى المعلومات القيمة التي يمكن استخراجها منها **1_2 الوصف من قبل المدقق:** ويتمثل في كتابة المراجع لأهم ملاحظاته من محادثته، وملاحظاته المادية ونتائج الاختبارات التي قام بها دون الحاجة إلى أية تقنية أو معرفة، وبغض النظر عن محاسن ومساوئ هذه الأداة فإنه يلاحظ بشكل عام محدوديتها ولا يمكن للمراجع أن ينتصر عليها لوحدها¹.

2_ الهيكل الوظيفي: يعتبر الهيكل الوظيفي المراجع الداخلي إذا كان ضروريا لرؤية أوضح، انطلاقا من المعلومات التي جمعها من خلال الملاحظات، المقابلات، و الوصف ... الخ، تستعمل هذه الأداة من قبل المراجع من خلال فحصه للهيكل الوظيفي من أجل معرفة إن كان هناك:

- شخص واحد يقوم بعدة وظائف;
- وظيفة واحدة مشتركة بين عدة أشخاص;
- وجود وظيفة شاغرة بدون شخص;
- شخص بدون وظيفة.

يسمح رسم الهيكل الوظيفي للمراجع بإثراء المعلومات المحصل عليها من خلال الجمع بين الهيكل التنظيمي وتحليل المناصب، كما يسمح بالحصول على مقارنة أولية مشاكل الفصل بين الوظائف والتي يمكن تحليلها بدقة أكبر من خلال شبكة تحليل الوظائف².

3_ شبكة تحليل الوظائف: عبارة عن شبكة توضيح الوظائف المرتبطة بالمناصب، وتكون على شكل جداول بمدخلين، تقوم بجرد مختلف العمليات المنفذة وتسمح بالخصوص بتصحيح التداخل الوظيفي، كما تربط بين الهيكل التنظيمي والوظيفي وتبرر تحليل المناصب، فهي تمثل الخطوة الأولى في تحليل تعميم العمل لكل فرد².

ويمكن وضع شبكة لكل وظيفة أو كل إجراء أساسي، وكل شبكة ستحمل تقسيم الوحدات لكل العمليات المتعلقة بالوظيفة أو الإجراء المدرس، وتتكون هذه الشبكة في تمثيل جداول بمدخلين هما:

العمود الأول: يحتوي على تفصيل الوظائف الأساسية، فهناك عدد من الخطوط يقدر عدد تفاصيل المهام الخاصة لكل وظيفة، كما يمكن وضع شبكة لكل وظيفة أين مجموع النشاطات يكون معد بطريقة تسلسلية.

¹ Robert obert , "ibid ",p ,66

² Robert obert , "ibid ",p ,66

العمود الثاني : يمثل نوعية النشاط بتقسيمه إلى المهام سواء كانت تتعلق بالتنفيذ، التصريح، التسجيل والمراقبة، وتمثل باقي الأعمدة الأشخاص الذين لهم علاقة بمختلف المهام الوظيفية.

4- مسار التدقيق: هي طريقة تحليل يقوم بواسطتها المراجع بعمله، حيث يبدأ من النتيجة المتوصل إليها إلى غاية المصدر، وذلك عن طريق مراجعة كل الخطوات التي تتوسط بين النتيجة والمصدر، وفي هذه الطريقة يجب على المراجع أن يقوم بعمله جيدا للبحث وأن يبيد كما قلنا سابقا من النتيجة وصولا إلى المصدر، وتكون له رخصة للمراجعة والفحص¹.

5- خرائط التدفق أو مخطط السير: تعرف خرائط التدفق أو الانسياب بأنها رسم بياني لسلسلة من العمليات، حيث يتم من خلاله عرض مختلف المستندات ومراكز العمل والقرارات والمسؤوليات باستخدام أشكال و رموز مجمعة مع بعضها البعض وفقا للتنظيم الإداري للمؤسسة².

وبناء على ذلك فإنه يمكن للمراجع من خلال تتبعه التدفق وسير المعلومات والمستندات أن يفهم ويدرك النظام بشكل جيد، ولإعداد مخطط السير أو خرائط التدقيق يجب على المراجع الداخلي أن يستدل بكل المعلومات الممكنة من مختلف مصادر الوثائق، أخبار ووصف العمل ، مراكز العمل الاستجابات والمقابلات والهياكل التنظيمية والوظيفية ... الخ.

ثالثا: ورقة إظهار وتحليل المشاكل (FRAP) والمعينة الإحصائية

1- ورقة إظهار وتحليل المشاكل (FRAP): هي وثيقة عمل رسمية من خلال مجموع أوراق إظهار وتحليل المشاكل، تساعد المراجع الداخلي في القيام بإعداد تقرير المراجعة، فورقة عرض وتحليل المشكل تعتبر وسيلة عمل شاملة يحضرها المراجع في كل مرة يصادفه أي خلل أو مشكل في أية نقلة من عمله الميداني، وهذا بغرض توجيه أفكاره، وتتكون كل ورقة كشف وتحليل المشكل من الأقسام التالية:

1-1 المعينة: ويتم تسجيل الأخطاء والمشاكل التي اكتشفها المراجع، وكل ورقة تحتوي على مشكل واحد، حيث القاعدة تنص على أن كل معينة تساوي ورقة إظهار وتحليل المشكل (unconstat = une F.R.A.P) ولكن توجد بعض الاستثناءات تتعلق بهذه القاعدة، لأنه توجد بعض المعينات لها صلة ببعضها البعض (نفس الطبيعة ونفس الأسباب ونفس النتائج) وهذا في نفس ورقة إظهار وتحليل المشكل.

¹ Etude economique conseil canada "ibid ,p ,120

² Etude economique conseil canada "ibid ,p ,120

1-2 الأسباب: يجب على المراجع أن يبحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور المشكل وذلك باستعماله الطريقة البسيطة للخمسة 05 ميادين (**Méthode des 5M**)، والتي يمكن من خلالها إيجاد أسباب المشكل، هذه الميادين الخمسة هي: اليد العاملة، المكان، المادة، الآلات، الطرق.

وتمثل هذه النقاط الخمسة المحطات الرئيسية لفهم المشكل وتحديد أسبابه³.

1-3 النتائج: وهي تلك النتائج التي قد يصل إليها المدقق الداخلي بسبب المشكل، وهي⁴:

• نتائج مالية؛

• نتائج اقتصادية؛

• نتائج تقنية.

1-4 التوصيات: وتعد التوصيات بمثابة النصائح التي يقدمها المراجع الداخلي، حتى لا يكون هناك إعادة طرح المشكل، ولإعداد هذه التوصيات يجب الإجابة على السؤالين التاليين:

• ما الذي يجب عمله حتى لا نصل للمشكل مرة أخرى ؟

• ما هي عناصر الرقابة الداخلية التي تسمح بتطوير أو تغيير أو تقديم إضافة جديدة ؟

ويجب أن صاغ هذه التوصيات بطريقة تساعد على التحسين للإجراءات و النظم و التحكم في التسيير والمخاطر.

ويمكن عرض نموذج لهذه الوسيلة في الشكل التالي:

الشكل رقم (3): ورقة إظهار وتحليل المشكل.

ورقة إظهار و تحليل المشكل

مرجع ورقة عمل : رقم: FRAP.....

المشكل : _____ Problème :

المعاينة : _____ Constat :

الأسباب : _____ Causes :

النتائج : _____ Conséquences :

التوصيات : _____ Recommandations :

حضرت من طرف.....ممضية من

قبل.....

Source : Jacques Renard, op-cit, p :244

³ Etude economique conseil canada "ibid ,p ,120

⁴ Etude economique conseil canada "ibid ,p ,120

2- المعايير الإحصائية: كبر حجم الوثائق، المستندات والعمليات محل المراجعة يؤدي إلى زيادة المخاطر، وذلك لاستحالة المراجعة في جميع أجزاء المؤسسة، ولهذا على المراجع في هذه الحالة أن يلجأ إلى استخدام المعايير الإحصائية في أداء مهامه شريطة أن يسبق ذلك ضرورة دراسة وتقييم النظام الرقابة الداخلية لتحديد إمكانية استخدام المعايير¹.

في عصر المعلوماتية الذي أدى إلى ظهور بعض البرامج البسيطة للإعلام الآلي تسمح بسهولة استعمال واستغلال النماذج والطرق الإحصائية بواسطة الحاسوب، يجب على المراجع الداخلي عند أداء مهامه عن طريق العينة الإحصائية أن يتمتع بكفاءة وخبرة عالية المستوى، إما في اختيار العينة أو تحليل النتائج التي تؤدي إلى تعميم الظاهرة المدروسة².

تعتبر المعايير الإحصائية وسيلة تدفع الملقي إلى المراجعة أكثر في صحة المعلومات المدروسة مع العلم أن هذه الأداة تبقى منسجمة مع خصائص ومعايير المراجعة.

المطلب الثالث: معايير الكفاءة والتأهيل

تتقسم المعايير إلى قسمين معايير الكفاءة ومعايير التأهيل تطبيق على جميع خدمات المراجعة الداخلية، تحدد معايير الكفاءة الخصائص التي يجب توفرها في الهياكل والأفراد الذين يمارسون المراجعة الداخلية، وتتناول معايير التأهيل طبيعة المراجعة الداخلية وتحدد معايير الجودة الأداء الخدمات المقدمة، هذا أن تدقيق وتطوير المعايير هي مسار مستمر ويقوم المجلس الداخلي لمعايير التدقيق الداخلي مشاورات مستفيضة ومناقشات قبل إصدار المعايير، ويشمل هذا طلب ملاحظات العموم في جميع أنحاء العالم في خصوص المسودة المعروضة، يتم نشر المسودات على موقع الانترنت للمعهد الدولي للتدقيق الداخلي، كما يتم توزيعها على معاهد التدقيق في مستوى كل بلد¹.

أولاً: معايير الكفاءة 1000-1400

سوف يتم التطرق إلى هذه المعايير كما يلي :

- 1000 - الغرض، السلطة والمسؤولية: تحديد غرض وسلطة ومسؤولية نشاط المراجعة الداخلية تحديدا رسميا ضمن ميثاق المراجعة الداخلية، بما يتماشى مع تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي «ويجب أن يقوم الرئيس

¹ lawerance B.Sawyer , « la pratique de l'audit Interne » ,Edspubli _union I.F.A.C.I. PARIS

1196 ,P ,165

² Lawrence.B.Sawyer , "ibid "p165.

¹ جمعية المدققين الداخليين، "المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي"، 2010، ص 02 .

التنفيذي للمراجعة الداخلية بميثاق التدقيق الداخلي بصفة دورية، وتقديمه إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة للموافقة عليه².

التفسير: ميثاق المراجعة الداخلية هو مستند رسمي يحدد أغراض وسلطات ومسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية، كما أن ميثاق المراجعة الداخلية يحدد وضع نشاط المراجعة الداخلية ضمن المؤسسة، بما في ذلك طبيعة عالقة التبعية الوظيفية التي تربط بين الرئيس التنفيذي للمراجعة ومجلس الإدارة ويخوله بالإطلاع على سجلات المؤسسة والاتصال بموظفيها والدخول إلى مختلف منشآتها مما يلزم لأداء مهام المراجعة، كما يحدد نطاق أنشطة المراجعة الداخلية، وتكون الموافقة النهائية على ميثاق المراجعة الداخلية من صلاحيات مجلس الإدارة.

1000 /ت/ 1- يجب تحديد طبيعة خدمات التأكيد التي تقدم إلى المؤسسة تحديدا واضحا في ميثاق المراجعة الداخلية، وإذا كانت خدمات التأكيد تقدم إلى جهات خارج المؤسسة فيجب أيضا أن يتم تحديد طبيعتها في ميثاق المراجعة الداخلية.

1000 / أ / 1- يجب تحديد طبيعة الخدمات الاستشارية في ميثاق المراجعة الداخلية.

• **1010 - مراعاة تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير الدولية**

المهنية لممارسة المراجعة الداخلية" (المعايير) " في ميثاق المراجعة الداخلية

يراعى الطبيعة الإلزامية لتعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة و" المعايير " يجب الإقرار بها في ميثاق المراجعة الداخلية. وينبغي على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مناقشة تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة.¹

• **الاستقلالية والموضوعية**

يجب أن يكون نشاط المراجعة الداخلية مستقلا، ويجب أيضا أن يكون المراجعين الداخليين موضوعين أثناء أداء أعمالهم.

التفسير: يقصد باستقلالية المراجعين الداخليين تحررهم من الشروط والظروف التي تهدد قدرة نشاط المراجعة على القيام بمسؤوليات المراجعة الداخلية على نحو غير متحيز. ولكي يتسنى تحقيق درجة الاستقلالية اللازمة للأداء الفعال للمسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية، يلزم أن تتاح للرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إمكانية الوصول المباشر وبدون أي قيود إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، وهذا يمكن تحقيقه من خلال إقرار صلة تبعية مزدوجة تربطه بما، ويجب أن يتم التحكم في مصادر التهديد التي تحدد الاستقلالية على مستويات المراجع الفردي ومهام المراجعة

² جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص 03

¹ جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص 05

العملية والتنظيمية وعلى مستويات الاختصاصات المختلفة في المؤسسة وعلى مستوى المؤسسة ككل.

أما الموضوعية فيقصد بها التوجهات الذهنية غير المتحيزة التي تكفل قيام المراجعين الداخليين بأداء مهام المراجعة الداخلية على نحو يجعله يؤمنون بنتائج أعمالهم ، وأن لا يكون هناك أي تهاون في جودة أداء عملهم . وتستلزم الموضوعية ألا يعلق المراجعون الداخليون آراءهم وأحكامهم وتقديرهم بشأن مسائل المراجعة على آراء أو مواقف الآخرين. ويجب أن يتم التحكم في مصادر التهديد التي تحدد الاستقلالية على مستويات المراجع الفردي، ومهام المراجعة العملية والتنظيمية وعلى مستويات الاختصاصات المختلفة في | مؤسسة وعلى مستوى المؤسسة ككل.

• **1110 - الاستقلالية التنظيمية:** يجب أن يكون منصب الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تابعا لمستوى تنظيمي في المؤسسة بشكل يكفل أداء مسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية، كما يجب على الرئيس التنفيذي، للمراجعة الداخلية أن يؤكد مجلس الإدارة الاستقلالية التنظيمية لنشاط المراجعة الداخلية وذلك بصفة سنوية على الأقل.

التفسير: تتحقق تلك الاستقلالية التنظيمية تحققا فعلا حين يكون الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تابعا من الناحية الوظيفية جلس الإدارة، من أمثلة تلك التبعية الوظيفية لمجلس الإدارة قيام مجلس الإدارة بما يلي:

- اعتماد ميثاق المراجعة الداخلية؛
 - اعتماد خطة المراجعة الداخلية القائم على أساس مراعاة المخاطر؛
 - تلقي التبليغات والاتصالات المختلفة من الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية بشأن أداء نشاط المراجعة الداخلية فيما يتعلق بالخطة الموضوعية له وغير ذلك من المسائل الأخرى؛
 - اعتماد القرارات المتعلقة بتعيين وعزل الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية والتي تلتزم لتحديد ما إذا كان لا نطاق غير مناسب أو إذا كانت هناك قيود مفروضة علي الموارد¹.
- 1110/ت/1-1** يجب ألا يتعرض نشاط المراجعة الداخلية للتدخل في تحديد النطاق التدقيق وأداء عمله وتبليغ نتائجها .

1111-التفاعل المباشر مع مجلس الإدارة: يجب أن يتواصل الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ويتفاعل مباشرة مع مجلس الإدارة .

• **الموضوعية الفردية :** يجب أن يتصف المراجعون الداخليون بتوجهات غير منحازة وغير متحيزة ،وان يتجنبوا تضارب المصالح .

¹ جمعية المدققين الداخليين ، " مرجع سابق "، ص03

التفسير: تضارب المصالح هو موقف تكون فيه لدى المراجع الداخلي - المفترض أن يكون موضع ثقة- مصالح مهنية أو شخصية متنافسة. فهذه المصالح المتنافسة يمكن أن تجعل من الصعب عليه أن يؤدي واجباته أداء عادلا لا يشبه أي انحياز. و يمكن أن يحدث تضارب المصالح يمكن أن ينتج عنه مظهر غير لائق يكون من شأنه أن يتسبب في إضعاف الثقة في المراجع الداخلي و نشاط المراجعة الداخلية ومهنة المراجعة الداخلية ككل، أيضا فإن تضارب المصالح يمكن أن يضعف قدرة الفرد على أداء واجباته و مسؤولياته أداء موضوعيا.¹

• **1130- معوقات الاستقلالية أو الموضوعية:** إذا كان هناك ما يعيق الاستقلالية أو الموضوعية، سواء في الواقع أو الظاهر، يجب الإفصاح عن تفاصيل ذلك إلى الأطراف المعنية، مع العلم بأن طبيعة هذا الإفصاح تختلف باختلاف المعوقات.

التفسير: معوقات الاستقلالية التنظيمية والموضوعية الفردية يمكن أن تشمل - على سبيل المثال لا الحصر - تضارب المصالح الشخصية، والحدود المفروضة على نطاق المراجعة، والقيود المفروضة على الحصول أو الاطلاع على سجلات المؤسسة والاتصال بموجب- القيام بالاستعلامات المناسبة مع الإدارة والرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية والتي تلزم لتحديد ما إذا كان لا نطاق غير مناسب أو إذا كانت هناك قيود مفروضة على الموارد.

1110/ت/1- يجب ألا يتعرض نشاط المراجعة الداخلية للتدخل في تحديد نطاق التدقيق وأداء أعماله وتبليغ نتائجها.

• **1111- التفاعل المباشر مع مجلس الإدارة:** يجب أن يتواصل الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية ويتفاعل مباشرة مع مجلس الإدارة.

• **الموضوعية الفردية:** يجب أن يتصف المراجعون الداخليون بتوجهات غير منحازة وغير متحيزة، وأن يتجنبوا تضارب المصالح.

التفسير: يعتمد تحديد الأطراف المناسبة التي يجب الإفصاح لها عن تفاصيل أي معوقات تعوق الاستقلالية أو الموضوعية على توقعات نشاط المراجعة الداخلية ومسؤوليات الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أمام الإدارة العليا ومجلس الإدارة حسب الموضع في ميثاق المراجعة الداخلية، كما يعتمد تحديد الأطراف المذكورة على طبيعة المعوقات المشار إليها.

1130/ت/1- يجب أن يتمتع المراجعون الداخليون عن تقييم العمليات التي كانوا مسئولين عنها فيما سبق . فمن المرجح أن تضعف موضوعية المدقق الداخلي عندما يكون بصدد تقديم خدمات تأكيد تتعلق بنشاط كان مسؤول السنة السابقة.

¹ جمعية المدققين الداخليين، "مرجع سابق"، ص06

- 1130/ت/2** - يجب أن يقوم طرف خارجي عن نشاط المراجعة الداخلية بالإشراف على أي مهام تأكيد تتعلق بالوظائف التي كان الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية يتولى مسؤولية ما عناه.
- 1130/أ/1** - يمكن للمراجعين الداخليين أن يقدموا خدمات استشارية تتعلق بالعمليات التي كانوا مسؤولين عنها فيما سبق.
- 1130/ب/2** - إذا كانت هناك أية معوقات محتملة الاستقلالية وموضوعية المراجعين الداخليين تتعلق بخدمات استشارية مقترحة ، فيجب إبداء الإفصاحات اللازمة عنها إلى العميل المعني قبل قبول أداء تلك المهمة.¹
- **1200 - المهارة والعناية المهنية اللازمة:** يجب أن تؤدي مهام المراجعة مهارة ومع توشي العناية المهنية اللازمة.
 - **المهارة:** يجب على المراجعين الداخليين أن يمتلكوا المعرفة والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ المسؤوليات المنوطة بكل منهم، و يجب على نشاط المراجعة الداخلية ككل أن يمتلك أو يكتسب المعلومات والمهارات والكفاءات الأخرى اللازمة لتنفيذ مسؤولياته.
- التفسير:** توفر المهارة المهنية اللازمة لكي يؤدي المراجعة الداخليون مسؤولياتهم المهنية أداء فعالاً، ومن المستحسن أن يثبت المراجعون الداخليون مهارتهم بالحصول على الشهادات والمؤهلات المهنية المناسبة، مثل شهادة استحقاق لقب مراجع داخلي معتمد " وغيرها من الشهادات المماثلة التي تقدمها جمعية المدققين الداخليين والمؤسسات المهنية الأخرى المناسبة.
- 1210 /ت/1-** يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية الحصول على المشورة والمساعدة من ذوي الخبرة والقدرة الوافيتين إذا كان المراجعون الداخليون يفتقرون إلى المعرفة والخبرات والمهارات اللازمة لتنفيذ كل - أو جزء من - مهمة مراجعة معينة منوطة بهم.
- 1210 / ت / 2** - يجب أن يتمتع المراجعون الداخليون بالمعرفة الوافية التي تمكنهم من تقييم مخاطر الاحتيال والكيفية التي يمكن للمؤسسة أن تتبعها للحد من تلك المخاطر ولكن ليس متوقعا منهم أن تكون لهم نفس خبرة الشخص الذي تكون مسؤوليته الرئيسية اكتشاف الاحتيال والتحقيق فيه.
- 1210 /ت/3-** يجب أن تكون لدى المراجعين الداخليين معرفة بالمخاطر والضوابط الرقابية الرئيسية المتعلقة بتقنية المعلومات، وكذلك معرفة أساليب المراجعة التي تعتمد على التقنيات المتاحة، وذلك لاستخدامها في أداء المهام المنوطة بهم، لكن ليس من المتوقع أن يتم كل

¹ جمعية المدققين الداخليين، "مرجع سابق"، ص07

المراجعين الداخليين بنفس المهارة والخبرة اللتين يتمتع بهما المراجع الداخلي الذي تكون مسؤوليته الأساسية هي تدقيق النواحي المتعلقة بتقنية المعلومات.¹

1 / 1210 / أ - إذا كان المراجعون الداخليون يفتقرون إلى المهارات أو الكفاءات التي يتطلبها أداء مهمة تقديم استشارات معينة أو جزء منها، ففي هذه الحالة يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية إما أن لا يقبل تلك المهمة أو أن يسعى للحصول على مشورة ومساعدة ذوت الخبرة والكفاءة اللازمتين .

• **العناية المهنية اللازمة:** يجب على المراجعين الداخليين بذل مستوى العناية والمهارة المتوقع أن يكون عليه أي مراجع داخلي يتحلّى بمستوى معقول من التبصر والاعتدال، بيد أن بذل العناية المهنية اللازمة لا يعني العصمة عن الخطأ.

1220 / ت -1 يجب أن يبذل المراجعون الداخليون العناية المهنية اللازمة في أعمالهم مع أخذ النواحي الآتية في الاعتبار :

- مدى العمل اللازم لتحقيق أهداف المهمة؛
- درجة تعقيد أو جسامه أو أهمية المسائل التي تطبق عليها إجراءات التأكيد؛
- مدا كفاية وفاعلية عمليات الحكمة وإدارة المخاطر والرقابة؛
- احتمال حدوث حالات جسيمة من الأخطاء أو الاحتيال أو حالات عدم التقيد؛
- تكلفة أعمال التأكيد مقارنة بالمنافع المحتملة.

1220 / ت / 2 - في سياق بذل العناية المهنية اللازمة يجب أن يأخذ المراجعون الداخليون في الاعتبار استخدام المراجعة الذي يعتمد على التقنيات وغيرها من أساليب تحليل البيانات. 1220 ت / 3 - يجب أن يتنبه المراجعون الداخليون إلى المخاطر الهامة التي يمكن أن تؤثر في أهداف أو عمليات مهمة التأكيد أو الموارد اللازمة لها . مع ذلك فإن إجراءات التأكيد حتى ولو مت بالعناية المهنية اللازمة لا تضمن أنه سيتم تحديد كل المخاطر الهامة .

1220 / أ / 1- يجب أن يبذل المراجعون الداخليون العناية المهنية اللازمة في أي مهمة تقديم خدمات استشارية ، مع أخذ النواحي الآتية في اعتبارهم:

- احتياجات وتوقعات العملاء، بما في ذلك طبيعة وتوقيت وتبليغ نتائج المهمة؛
- درجة تعقيد ومدى العمل المطلوب لانجاز أهداف المهمة؛
- تكلفة المهمة مقارنة بالمنافع المحتملة.
- 1230- التطوير المهني المستمر يجب على المراجعين الداخليين أن يطوروا معرفتهم، مهاراتهم م كفاءاتهم الأخرى عن طريق التطوير المهني المستمر¹.

¹ جمعية المدققين الداخليين، "مرجع سابق"، ص07

• 1300 - برنامج تأكد وتحسين الجودة

يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تطوير والمحافظة على برنامج لتأكيد وتحسين الجودة بحيث يغطي كافة جوانب نشاط المراجعة الداخلية.

التفسير : يصمم برنامج تأكيد وتحسين الجودة للتمكن من إجراء تقييم لمدى توافق نشاط المراجعة الداخلية مع تعريف المراجعة الداخلية والمعايير وتقييم ما إذا كان المراجعون الداخليون يطبقون مبادئ أخلاقيات المهنة، بالإضافة إلى البرنامج تقييم كفاءة وفاعلية نشاط المراجعة الداخلية وتحديد فرص التحسين فيه، مراجعات دورية تنفذ بأسلوب التقييم الذاتي أو بواسطة أشخاص آخرين من داخل المؤسسة من تتوفر لهم المعرفة بأصول ممارسة المراجعة الداخلية.

التفسير: تشكل المراقبة المستمرة جزءاً مكملاً لأعمال الإشراف والتدقيق والقياس اليومية النشاط المراجعة الداخلية، ويتم إدماج تلك المتابعة المستمرة ضمن السياسات والممارسات الروتينية المعتادة المستخدمة في إدارة نشاط المراجعة الداخلية وتستخدم فيها العمليات والأدوات والمعلومات التي تعتبر اللازمة لتقييم التوافق مع تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير، أما التدقيقات الدورية فهي أعمال تقييم يتم إجراؤها لتقييم التوافق مع تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير، وتتطلب المعرفة الكافية لممارسات المراجعة الداخلية على الأقل فهم كافة عناصر " الإطار المهني الدولي لممارسة أعمال المراجعة الداخلية"²

• 1312 - أعمال التقييم الخارجي: يجب إجراء أعمال التقييم الخارجي على الأقل مرة واحدة

كل خمس سنوات بواسطة مراجع أو فريق مراجعة مؤهل ومستقل من خارج المؤسسة. ويجب أن يناقش الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مع مجلس الإدارة ما يلي:

- الحاجة لإجراء أعمال التقييم الخارجي على فترات أكثر تقارباً؛
- مؤهلات واستقلالية المراجعين الخارجيين أو فريق المراجعة الخارجية، بما في ذلك أي احتمالات لوجود تضارب في المصالح.

التفسير : على المراجع - أو فريق المراجعة - المؤهل أن يثبت مقدرته في المزاولة المهنية لأعمال المراجعة الداخلية وأعمال التقييم الخارجي. وهذه القدرة يمكن إثباتهما من خلال توفر المزيج من الخبرة العملية والمعرفة النظرية، هذا مع ملاحظة أن الخبرة المكتسبة في المؤسسات ذات الحجم والتعقيد المماثلين للمؤسسة موضع المراجعة أو لا تقييم والتي تنتمي لنفس القطاع والصناعة والتي تسودها نفس المسائل أو المشكلات الفنية هي خيرة أهم وأكثر قيمة من الخبرة

¹ جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص 08

² جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص 09

المكتسبة في المجالات الأقل ارتباطا من ذلك، وفي حال وجود فريق مراجعة لا يلزم أن يكون كل أعضاء الفريق لهم نفس المستوى من القدرة والكفاءة، ولكن يلزم أن يكون الفريق ككل مؤهلا تأهيلا وافقا. ويستخدم الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية تقديره المهني عند تقييم ما إذا كان المراجع أو فريق المراجعة لديه القدرة الكافية التي تؤهله لمزاولة عمله هذا.

ويقصد باستقلالية المراجع أو فريق المراجعة ألا يكون هناك أي تضارب في المصالح، سواء كان تضاربا حقيقيا أو تضاربا ظاهرا، وألا يكون المراجع أو فريق المراجعة جزءا من - أو تحت سيطرة - المؤسسة التي يتعلق بها نشاط المراجعة الداخلية.¹

• **1320 - إعداد وإبلاغ التقارير عن برنامج تأكيد وتحسين الجودة:** يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة إبلاغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة بنتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة.

التفسير: يتحدد شكل ومحتوى وفترات تبليغ الإدارة العليا ومجلس الإدارة بنتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة من خلال المناقشات مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة، مع مراعاة مسؤوليات نشاط المراجعة الداخلية والرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية والبيئة في ميثاق المراجعة الداخلية، وللدالة على التوافق مع تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة و" المعايير " يراعى تبليغ نتائج أعمال التقييم الخارجي وأعمال التقييم الداخلي الدورية عند اكتمال تلك الأعمال، ويتم تبليغ نتائج المتابعة الجارية على الأقل مرة كل سنة. وتشمل النتائج المذكورة تقييم المراجع أو فريق المراجعة بشأن درجة التوافق المنشار إليها.²

• **1321 - استخدام تعبير "تم إجراؤه وفقا للمعايير الدولية المهنية لمزاولة المراجعة الداخلية":** لا يجوز لرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية الإفادة بأن نشاط المراجعة الداخلية يتوافق مع المعايير الدولية المهنية الممارسة للمراجعة الداخلية إلا إذا كانت نتائج برنامج تأكيد وحاسدين الجودة تؤيد إفادته هذه.

التفسير: يكون نشاط المراجعة الداخلية متماشيا مع المعايير الدولية المهنية لممارسة المراجعة الداخلية عندما يحقق النتائج التي تتضمنها تلك " المعايير " والتي يتضمنها أيضا تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة، وتشتمل نتائج برنامج تأكيد وتحسين الجودة على نتائج أعمال التقييم الداخلي والخارجي على السواء، تنطبق نتائج أعمال التقييم الداخلي على كل أنشطة المراجعة الداخلية، كما تنطبق نتائج أعمال التقييم الخارجي على أنشطة المراجعة الداخلية الموجودة والمعمول بها لمدة لا تقل عن خمس سنوات.

¹ جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص 11

² جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص 10

• 1322- الإفصاح عن حالات عدم التقيد بالمعايير: عندما يكون من شأن عدم التوافق مع تعريف المراجعة الداخلية ومبادئ أخلاقيات المهنة و" المعايير " التأثير على النطاق الكلي لنشاط المراجعة الداخلية أو أعماله يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يفصح عن عدم التوافق وتأثيره إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة.¹

ثانيا: معايير التأهيل (الأداء) 2000-2050

سيتم عرض هذه المعايير كما يأتي:

• 2000 - إدارة نشاط التدقيق الداخلي: يجب على الرئيس التنفيذي للتدقيق أن يدير نشاط المراجعة الداخلية بفعالية لضمان تحقيق قيمة مضافة للمؤسسة.²

التفسير: نشاط المراجعة الداخلية يكون قدمت إدارته بفعالية عندما:

- تحقق نتائج أعمال نشاط التدقيق الداخلي الأغراض والمسئوليات المبينة في ميثاق المراجعة الداخلية؛
- يتوافق نشاط المراجعة الداخلية من تعريف المراجعة الداخلية والمعايير؛
- يثبت الأفراد الذين يكونون جزءا من نشاط المراجعة الداخلية تقيدهم مبادئ أخلاقيات المهنة والمعايير .

يحقق نشاط المراجعة الداخلية قيمة مضافة للمؤسسة (واجهات المعنية الأخرى) عندما يقدم تأكيدا موضوعيا ووثيق الصلة، ويسهم في فاعلية وكفاءة عمليات الحكمة وإدارة المخاطر والرقابة¹.

• 2010- التخطيط يجب على رئيس التنفيذ للتدقيق: وضع خطط مرتكزة علي المخاطر وذلك لتحديد أولويات نشاط المراجعة الداخلية بما يتماشى من أهداف المؤسسة .

التفسير: الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية مسئول عن تطوير خطة قائمة على مراعاة الخاطر ، واضعا في اعتباره إطار إدارة المخاطر بالمؤسسة، بما في ذلك استخدام مستويات استعداد المؤسسة لتقبل لا مخاطر وفقا لما تحدده الإدارة العليا بالنسبة لمختلف الأنشطة كجزء مع المؤسسة، وإذا لم يكن هناك مثل ذلك الإطار فعلى الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يتبع تقديره هو للمخاطر، وذلك بالتشاور مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة.

¹ جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص12

² جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص13

- **2010 / ت 1-** يجب أن توضع خطة مهام نشاط المراجعة الداخلية على الأقل سنويا على أن تكون مرتكزة على تقييم موثق للمخاطر، ويجب أن تؤخذ توجهات الإدارة العليا ومجلس الإدارة في الاعتبار في هذه العملية².
- **2010 / ت 2 -** يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة أن يحدد ويراعي توقعات الإدارة العليا ومجلس الإدارة والجهات المعنية الأخرى بالنسبة لآراء المراجعة الداخلية واستنتاجاته الأخرى.
- **2010 / أ/ 1-** على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن ينظر في قبول مهام تقديم الاستشارات المقترحة على أساس مدى مساهمة المهمة في تحسين إدارة المخاطر وتعيين عمليات المؤسسة وتحقيق قيمة مضافة لها، ويجب إدراج المهام التي تم قبولها في خطة التدقيق.
- **2020 - التبليغ والموافقة:** يجب على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يبلغ خطط نشاط المراجعة الداخلية والموارد اللازمة لها، بما في ذلك أن تغييرات مرحلية هامة فيها، إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، وذلك لمراجعتها والموافقة عليها، كما يجب أن يبلغن تأثير تحديدات الموارد.
- **2030 - إدارة الموارد:** يجب أن يتأكد الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية من أن موارد المراجعة الداخلية مناسبة كافية ويتم توظيفها توظيفا فعالا لتحقيق الخطة المعتمدة.
- التفسير:** كلمة " مناسبة " الواردة في هذه القاعدة يقصد بها مزيج المعرفة والمهارات والقدرات الأخرى اللازمة لأداء الخطة المشار إليها أعلاه أما كلمة " كافية " فيقصد بها كمية الموارد اللازمة لإنجاز الخطة. وتكون الموارد قد تم تعبئتها تعبئة فعالة عندما تستخدم على نحو يكون من شأنه تعظيم إنجاز الخطة المعتمدة.
- **2040 - السياسات والإجراءات:** يجب أن يضع الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية السياسات والإجراءات الكفيلة بتوجيه نشاط المراجعة الداخلية.
- التفسير:** يعتمد شكل ومحتوى السياسات والإجراءات على حجم وهيكل نشاط المراجعة الداخلية وتعدد أعماله.
- **2050 - التنسيق:** على الرئيس التنفيذي للمراجعة الداخلية أن يتبادل المعلومات وينسق النشاطات مع الجهات الخارجية والداخلية التي تقدم خدمات التأكيد والاستشارات المرتبطة بمجال أعمال نشاط المراجعة، وذلك لضمان التغطية اللازمة للعمال وتلافي ازدواجية الجهود.

² جمعية المدققين الداخليين، " مرجع سابق "، ص13

الجدول رقم (2): أهم معايير المراجعة الداخلية المتعارف عليها عالمياً بالمعايير

مضمون المعيار	المعايير
تحديد كل المهمة، السلطة والمسؤولية في ميثاق المراجعة الداخلية ويجب أن تكون متناسقة مع مفهوم التدقيق الداخلي و المراجعة.	المعايير المتعلقة بالتأهيل والأداء المهني
يجب أن يكون المراجع الداخلي متمتع باستقلالية تامة عن باقي الأنشطة التي هي محل المراجعة و أن يقوم بمهامه بصفة موضوعية وهادفة.	المهمة، السلطة والمسؤولية
تمتع المراجع الداخلي بدرجة كافية من الكفاءة و الضمير المهني.	الاستقلالية و الموضوعية
وضع برنامج تحسين جودة المراجعة الداخلية.	الكفاءة و الضمير المهني
العمل على تطوير إجراءات الرقابة و تحسينها وفق مناهج معينة لجعلها تتماشى مع الأهداف المسطرة.	برنامج تأكيد و تحسين الجودة
تحديد برنامج المراجعة الداخلية لكل مهمة يشمل الأهداف، مجال المهمة، تاريخ و مدة المهمة و المناهج المعتمد عليها.	طبيعة العمل
على المراجع الداخلي، تعريف، تحليل و تقييم المعلومات اللازمة والاطلاع عليها من أجل تحقيق أهداف المهمة.	التخطيط للمهمة
يجب على المراجع الداخلي تبليغ نتائج المهمة إلى الإدارة العامة والمجلس في شكل تقرير.	تحقيق و تنفيذ المهمة
يجب على المراجع الداخلي متابعة و مراقبة استغلال التبليغ الموجه إلى المسيرين.	تبليغ نتائج المهمة
ضرورة وضع قرارات خاصة تجعل المؤسسة تتحمل الأخطار وتمكنها من تغطيتها.	المراقبة
	تحمل الأخطار من قبل الإدارة العامة

المصدر: لقايد حفيظة مدي التزام لمصدق داخلي بمعايير وكفاءة والتأهيل مذكرة ضمن متطلبات شهادة ماستر

2014 ص 65.

ثالثاً- مبادئ السلوك المهني القويم: ينطوي ميثاق السلوك المهني على المبادئ التالية:

1- النزاهة: يجب أن يؤدي المراجع الداخلي عمله بنزاهة تامة، تحرره من أي شبهات تجعل من عمله محل ثقة ومصداقية للغير، فنزاهة المراجع الداخلي تؤدي إلى تدعيم الثقة فيما يقوم به من أعمال فهي أساس الاعتماد على أحكامه، يفرض هذا المبدأ تفرض على المدقق عدة من الاعتبارات منها:

• أن يتحرر من التبعية الفكرية للإدارة.

• أن يبذل عناية مهنية واجبة في كل أعمال المراجعة .

- أن يعمل على تحقيق مصلحة التنظيم بما لا يتعارض مع القيم الأخلاقية¹.

2- الموضوعية: يجب أن يبرهن المراجع في عمله على درجة عالية من الموضوعية المهنية، وذلك أثناء جمع وتقويم المعلومات وتوصيل النتائج عن نتائج العمل الخاص بالعملية أو النشاط محل الفحص، وتقضي الموضوعية أن يوازن المراجع الداخلي بين كل الأمور المحيلة بالفحص ويقدر بصورة متوازنة جميع الاهتمامات دون أن يتأثر باهتماماته الشخصية أو بأحكامه السابقة، تقضي الموضوعية بأن يتجرد المراجع الداخلي من أي مصالح قد تؤثر علي أحكامه وتجعله متحيز.

3- الأمانة: يجب أن يحترم المراجع الداخلي قيمة المعلومات التي يحصل عليها ويحترم خصوصيتها وملكيتهما للآخرين، فيجب ألا تستخدم بصورة شخصية كما يجب ألا يعلن أو يفصح عنها بدون سلطة حقيقية تتيح له ذلك ما لم يكن هناك متطلب قانوني أو مهني يلزمه بالإفصاح عنها.

4- التأهيل: يجب أن يقدم المراجع الداخلي المعارف والمهارات والخبرات اللازمة لإنجاز مهام المراجعة الداخلية. هذا المبدأ يتطلب من المراجع الداخلي الآتي:

• لا يقبل المراجع الداخلي أي مهام تفوق تأهيله المهني؛

- أن يرفع المراجع الداخلي بصورة مستمرة ، تأهيله المهني ويسعى لكسب أنواع جديدة من المعرفة والمهارة.

¹ جمال شحات، " مرجع سابق "، ص36

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

المطلب الأول : الدراسات السابقة للدراسة الحالية

دراسة الأولي:

دراسة احمد محمد مخلوف :المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية ، مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التسير ،جامعة الجزائر 2006/2007 .

هدفت هذه الدراسة الي معرفة مدي تطبيق البنوك التجارية الأردنية لمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها وصادرة عن معهد المدققين ،اتبع المنهج الوصفي وقام بالتوزيع استبيان ل17بنكا للمدققين الداخليين،ومن نتائج هذه الدراسة .

عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدي تطبيق معايير التدقيق الداخلي للبنوك التجارية وبين عدد العاملين .

عدم ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدي تطبيق معايير التدقيق فيما للمؤهل العلمي.

أن البنوك التجارية تقوم بتطبيق المعايير التدقيق الداخلي .

تشير الدراسة ان هناك تفاوت بين البنوك التجارية الأردنية في تطبيق المعايير التدقيق الداخلي.

الدراسة الثانية :

دراسة فراج خير الدين ،المراجعة الداخلية وواقع تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،دراسة حالة مطاحن الحضنة مسيلة ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر نوقشت يوم 2015/06/06 هدفت هذه الدراسة الي اي مدي يتوفق نجاح عملية المراجعة في المؤسسة على إتباع المراجع لمجموعة من المعايير المتعارف عليها حتى تحقق الأهداف المنشودة استعاد المراجعة الداخلية عن وضع الإجراءات الرقابية يؤثر ايجابيا علي تقييم نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة ،واتبع المنهج الوصفي في الجزء النظري ،والجزء التطبيقي مقابلة وتوصلت الي النتائج التالية:

قام بنفي الفرضيات التي وضعها في بداية إدراج بحثه بسبب موقع المراجع الداخلي في هيكل التنظيمي وتحقيق الأهداف المراد الوصول إليها يجب أن تكون المراجعة فعالة.

الدراسة الثالثة:

دراسة زوزو حديفة، مدي توافق المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية مع معايير الدولية للمراجعة الداخلية ،دراسة حالة مؤسسة الاسمنت وحدة تقرت خلال فترة 2013.2014 .

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدي توافق المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،وذلك من خلال التعرف علي مدي توافق ممارسات المراجعة الداخلية مع المعايير المراجعة

الداخلية الصادرة عن معهد المدققين الداخليين IIA ،استعملت المنهج الوصفي والقيام بالمقابلة وتوصلت إلى أهم التوصيات

-الاهتمام أكثر بتكوين الكفاءات البشرية الملائمة لاحتياجات ووظائف المراجعة الداخلية .
استقلالية المراجعة والمراجع الداخلي.

-إنشاء دورات تكوينية خارجية في مجال المراجعة الداخلية وفق المعايير الدولية للمراجعة الداخلية من اجل التبادل المعارف والخبرات.

الدراسة الرابعة :

دراسة رواجح حنان دور المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية ،مؤسسة بريد الجزائر مكتب بريد أول ماي ورقلة ونوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/18 .

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية من خلال عمل المراجع الداخلي في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية و لتحقيق أهداف البحث قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفي أما بالنسبة للجانب التطبيقي اعتمدت علي المقابلة الشخصية مع المسؤولين ذوي الاختصاص و التقرير الوصفي و أسلوب لاستقصاء، و قد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها :

المراجعة الداخلية تساهم في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال فهم النظام، مراقبة العمليات اليومية و التقييم الدوري لنظام الرقابة الداخلية من أجل تعزيز نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف المكتشفة في نظام الرقابة الداخلية.

دراسة الخامسة :

دراسة احمد نقاز مسعود صديقي ،تشخيص وظيفة المراجعة الداخلية في وضوء المعايير الدولية للمراجعة الداخلية دراسة حالة شركة سونطراك مديرية الصيانة بالأغواط 2014.كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر .

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص للوظيفة المراجعة والصادرة عن المعهد الأمريكيين للمراجعين الداخليين ،اتبع المنهج الوصفي وقيام بالمقابلة وتم التوصل إلى النتائج :

مدي تبني واحترام ممارسة الوظيفة .

النهوض بوظيفة المراجعة الداخلية إلى مستوى ذو جودة .

المطلب الثاني: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

تشابهت الدراسة الحالية مع دراسة احمد محمد مخلوف "المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية " لسنة 2006.2007 في المنهج الوصفي وكذلك تشابهت مع دراسة فراج خير الدين "المراجعة الداخلية وواقع تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية" لسنة 2015 وكذلك مع دراسة زوزو حديفة "مدي توافق المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية مع المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لسنة 2014 وكذلك مع دراسة احمد نقاز مسعودي "تشخيص وظيفة المراجعة الداخلية في ضوء المعايير الدولية للمراجعة وكذلك تشابهو مع دراستي ف متغيرين في دراسة احمد محمد مخلوف واحمد نقاز مسعودي و زوزو حديفة اما ف دراسة فراج خير الدين في متغير واحد وهو المراجعة الداخلية وكذلك تشابهت دراستي مع احمد مخلوف كثيرا من حيث النظري واعتمادنا علي المعايير المتعارف عليها للمعهد للتدقيق وكذلك تشابهت دراستي في أداة الدراسة مع زوزو حديفة و فراج خير الدين .

2- أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية .

اختلفت دراستي الحالية مع دراسة السابقة من حيث أداة الدراسة والمجتمع الدراسة والعينة دراسة احمد مخلوف سنة 2006 احمد نقاز مسعودي 2014 واختلفت من حيث المتغير الثاني مع فراج خير الدين سنة 2015 وكذلك اختلفت معها في بعض العناوين من الجانب النظري .

خلاصة:

لتطبيق وظيفة المراجعة الداخلية بصورة سليمة يجب معرفة مكانتها وأهميتها ضمن هيكل المؤسسة الذي يحقق استقلالية للمراجعين الداخليين وإتباع الخطوات ومناهج للقيام بالمهمة.

تعمل عملية المراجعة الداخلية على رفع فعالية المؤسسة وتحسين أدائها، حماية أصولها وأموالها، وضمان صحة ودقة الوضعية المالية، ومساعدة أعضائها في تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم وذلك بقيام المراجع الداخلي بعمليات الفحص والتقييم النظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، باستعمال مجموعة من التقنيات الأدوات وإعطاء نصائح للإدارة وتعاليق حول العمليات التي تمت راجعتها.

و كما رأينا في هذا الفصل أن لعملية المراجعة الداخلية عناصر أساسية وجملة من المعايير المتعارف عليها بالإضافة إلى قواعد السلوك المهني التي وضعت بما في تحقيقها.

**الفصل الثاني : دراسة حالة البنك
التنمية الريفية BADR**

تمهيد:

من أجل تفضيل قيمة المضافة التي يوفرها التدقيق الداخلي، من الضروري ممارستها وفقا للمعايير والأنظمة الدولية، ومن بين المؤسسات إلي تستفيد من هيكل التدقيق بنك الفلاحة بخميس مليانة وفي هذا الفصل سوف نقدم بنك الفلاحة الذي قمنا بالتدريب فيه والمطلب الثاني تحدثنا كيف تتم عملية التدقيق في البنك مع الإجابة علي الأسئلة وفي الأخير حللنا نقاط القوة والضعف وقدمنا توصيات.

المبحث الأول: لمحة حول بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

كل مصرف مهما كان نشاطه، فإنه يمتلك سجل تاريخي مليء بالإنجازات والإخفاقات، ما يجعله متميزا عن غيره من المصارف، ومصرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية " بدر "على الرغم من حداثة مسيرته -35 سنة من النشاط- إلا أنه يملك محطات تاريخية جعلته يتميز عن باقي المصارف الأخرى.

المطلب الأول: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ومراحل تطوره وأهم أهدافه.

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك الرائدة في مجال الخدمات المصرفية في الجزائر وذلك لاهتمامه بقطاع حساس جدا وهو قطاع الفلاحة.

أولا: نشأة البنك وتعريفه: بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" هو مؤسسة مصرفية وطنية، وهو جزء من النظام المصرفي، أنشئ في بداية نشاطه للتكفل بمهمة تمويل الحاجيات الخاصة بالقطاع الفلاحي بموجب مرسوم رئاسي رقم 82- 106 المؤرخ في 17 جمادي الأولى سنة 1402 هـ الموافق ل 13 مارس 1982، حيث انفصلت عن المؤسسة الأم، أي البنك الوطني الجزائري "BNA" برأس مال 22 مليار دج مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1 مليون دج للسهم، وفي ماي 1988 م تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى مؤسسة عمومية في شكل شركة تجارية بالأسهم، وبموجب قانون 90- 10 ل 14 أفريل 1990 الذي قدم أكبر استقلالية للجانب البنكي بعد إلغاء التخصيص سنة 1986 فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك عمد إلى توسيع مجال نشاطاته وتدخلاته في المجال المالي، وهو الآن يتكون من 443 وكالة منتشرة عبر التراب الوطني، و 39 مديرية جهوية و حوالي 7200 موظف، رأس ماله مقدر حاليا ب 33 مليار.⁽⁹⁾

ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

شهد بنك الفلاحة والتنمية الريفية عدة مراحل نوجزها في ما يلي:⁽¹⁰⁾

1- المرحلة الأولى (1982-1989): تفرع بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن البنك الوطني الجزائري (BNA) سنة 1982، وخلال هذه السنوات الأولى كان هدف البنك ه وفرض وجوده

⁹ موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بتاريخ 03/25/ الساعة 15:36، 2017، على <http://www.badr-bank.dz/>

¹⁰ عاد نور الدين، المعالجة المحاسبية لعقد الإيجار التمويلي وفق النظام المحاسبي المالي دراسة حالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة مستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، السنة الجامعية 2015، ص53.

ضمن العالم الريفي وذلك يفتح العديد من الوكالات في المناطق الفلاحية وخلال فترة زمنية تمكن البنك من اكتساب سمعة وكفاءة عالية في تمويل القطاع الزراعي والصناعة الغذائية والصناعية الميكانيكية والفلاحية.

- 2- المرحلة الثانية (1989-1999): استطاع البنك خلال هذه الفترة من توسيع افقه إلى مجالات أخرى من النشاطات الاقتصادية فقام بإدخال تقنية الإعلام الآلي حيث في:
- ✓ 1991 : قام بتطبيق نظام (SWIFT) لتطبيق عمليات التجارة الخارجية الدولية .
 - ✓ 1992 : قام بوضع برمجيات (Progiel Sybu) بفروعه المختلفة للقيام بالعمليات البنكية. (تسيير القروض تسيير عمليات الصندوق) إضافة إلى إدخال المعلوماتية على عمليات التجارة الخارجية كذلك إدخال مخطط الحسابات الجديد على مستوى الوكالات.
 - ✓ 1993 : إدخال المعلوماتية على جميع العمليات البنكية؛
 - ✓ 1994 : ظهور خدمة جديدة تتمثل في بطاقة التسديد والسحب؛
 - ✓ 1996 : إدخال عملية الفحص السلكي (Te traitement) والتي سهلت العمليات البنكية، عن بعد وفي الوقت المطلوب؛
 - ✓ 1998 : قام البنك بتشغيل بطاقة السحب مابين البنوك.

3- المرحلة الثالثة (1999- 2005): خلال هذه المرحلة تم دخول البنك ميدان العالمية حيث أصبح بنكا شاملا يتدخل في تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية وخاصة مجال الاستثمار المستعمل من طرف رجال الأعمال حيث تم انجاز مشاريع عدة أهمها في سنة: (11)

- ✓ 2000 : القيام بفحص دقيق وشامل لنقاط القوة والضعف لأداء البنك وكذا انجاز مخطط التسوية للمؤسسة لمطابقة القيم الدولية؛
- ✓ 2001: قام البنك بالتطهير المالي والمحاسبي، تخفيفا لإجراءات الإدارية والتقنية؛
- ✓ تعميم نظام الشبكة المحلية مع إعادة تنظيم البرنامج (Progiel Sybu) كزبون مقدم للخدمة. وبصدد مسaire التحولات الاقتصادية والاجتماعية وكذا من اجل تلبية رغبات زبائنه، اعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية لبرنامج خماسي يتركز أساسا على عصرنه البنك وتحسين الخدمات إضافة إلى إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي.

4- المرحلة الرابعة (2005 حتى يومنا هذا): خلال هذه المرحلة قام البنك بإعادة تخصيصه في الميدان الفلاحي ومنه تمويل النشاطات الفلاحية والمجالات المتعلقة بها.

¹¹عاد نور الدين، مرجع سابق، ص 52.

ومن خلال تعرضنا لمراح تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية نستطيع أن نقدم أهم مزايا البنك في نقاط رئيسية هي:¹²

- أ- يعتبر البنك الأول في ترتيب البنوك التجارية؛
- ب- استعماله لنظام " SWIFT " منذ سنة 1991 ؛
- ت- استعماله لنظام الإعلام الآلي في مختلف عمليات التجارة الخارجية؛
- ث- الشبكة الأكثر كثافة؛
- ج- هو بنك شامل وعالمي يمول مختلف القطاعات الاقتصادية؛
- ح- ترتيب القروض الوثائقية في مدة 24 ساعة؛
- خ- القيام بالعمليات البنكية في الوقت الحقيقي وعن بعد.

ثالثا: إستراتيجية وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية «BADR»

من أجل التأقلم مع المحيط الاقتصادي والذي يتميز حاليا بالتغيرات الجذرية، لجأ بنك الفلاحة و التنمية الريفية كغيره من البنوك في الجزائر إلى القيام بأعمال ونشاطات عديدة لتحقيق إستراتيجيته المتمثلة في جعل البنك مؤسسة مصرفية قوية تحظى بالاحترام من قبل المتعاملين الاقتصاديين والأفراد على حد سواء. فكانت الأهداف الرئيسية المسطرة تتمثل أساسا في:

- ✓ تحسين نوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن؛
- ✓ بقاءه أكبر بنك مسيطر في الميدان الفلاحي؛
- ✓ تحقيق مردودية أكبر.

وحتى يصل إلى هذه الأهداف استعان هذا البنك بتنظيمات و هياكل داخلية و كذا وسائل تقنية حديثة بلجوهه إلى صيانة وترميم ممتلكاته وتطوير أجهزته من الإعلام الآلي، ترقية الاتصال داخل وخارج البنك وكذلك تكوين الموظفين، وللتقرب أكثر من الزبائن فإن البنك قام بفتح وكالات عديدة في مدن تجمع وتوفر الموارد المالية التي هو في حاجة إليها لأداء نشاطه، وتتحقق هذه الأهداف بفضل:

- ✓ رفع حجم الموارد بأقل التكاليف؛
- ✓ توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات؛
- ✓ تسيير صارم للخزينة بالدينار والعملية الصعبة.⁽¹³⁾

¹²عاد نور الدين، مرجع سابق، ص 54.

¹³ موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مرجع سبق ذكره.

المطلب الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR والهيكل التنظيمي له
سننظر إلى أهم مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية والهيكل التنظيمي للبنك

أولاً: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية كبنك تجاري: تتمثل مهامه في:⁽¹⁴⁾

- أ. معالجة جميع العمليات التي يقوم بها أي بنك تجاري (قرض، صرف أو خزينة)؛
- ب. فتح حسابات لكل شخص يقدم طلباً؛
- ت. المشاركة في جميع مجالات التوفير والاحتياط؛
- ث. تعامله مع مؤسسات القرض العمومي؛
- ج. القيام بتمويل عمليات التجارة الخارجية ومحاولة تقديم تسهيلات للاستثمار الوطني؛
- ح. منح قروض قصيرة ومتوسطة الأجل؛
- خ. تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛
- د. المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى؛

لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاجل 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:

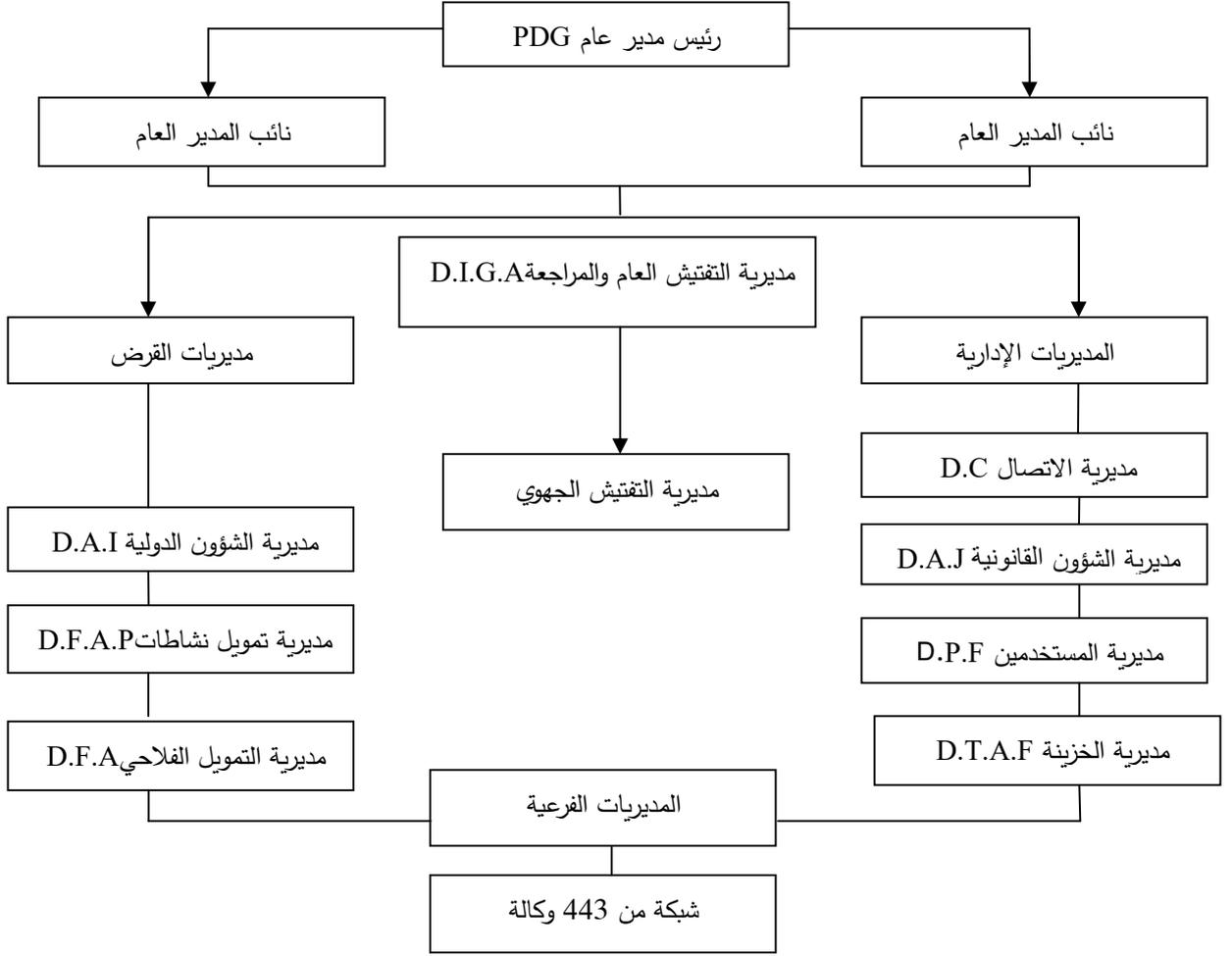
- أ. إعادة تنظيم وتسيير الهيئات والهيكل التنظيمي للبنك؛
- ب. عصرنة البنك (تقوية تنافسية)؛
- ت. احترافية العاملين؛
- ث. تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى؛
- ج. تطهير وتحسين الوضعية المالية.

ثانياً: الهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والنظام المعتمد فيه:

وسننظر للهيكل التنظيمي من خلال الشكل رقم(01) الذي يمثل أهم الأقسام ومديريات البنك وهو كالتالي:

عاد نور الدين، مرجع سابق، ص 56. 14

الشكل رقم(04): مخطط للهيكل التنظيمي العام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية(2015).



المصدر: بيانات من البنك

ثالثا: النظام المعتمد من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية: تعتمد بدر في تسوية عملياتها على نظام أنترانات INTRANET وينقسم هذا الأخير إلى نوعين هما:

- **SYRAT*** يستعمل عندما تكون هناك عمليات بين فروع بنك بدر بدر فقط ؛
- **Tele Traitement**** ويستعمل عندما تكون هناك عمليات بين بنك بدر وباقي البنوك الأخرى. (15)

➤

¹⁵ بن عيسى غربي، مدير وكالة بدر 281 بخميس مليانة، (معلومات حول الأنظمة المعتمدة في وكالة بدر 281).

المطلب الثالث: التعريف بوكالة بدر رقم 281 بخميس مليانة وهيكلها التنظيمي:

من خلال قيامنا بتربص داخل وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية رقم 281 المتواجدة بخميس مليانة، ارتأينا لتقديم لمحة عن مكان تربصنا كالتالي:

أولاً: نشأة وكالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية رقم 281: هذه الوكالة كغيرها من الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني، ظهرت بعد ولادة البنك الأم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وقد تم إنشاء هذه الوكالة سنة 1995 وذلك نظرا للطبيعة الفلاحية للمنطقة المحيطة ببلدية خميس مليانة رغم وجود وكالات أخرى في نفس هذا المكان، وهو ما يبين الحاجة لهذه الوكالة في هذه المنطقة، وتقع هذه الوكالة في وسط المدينة لخميس مليانة، بالضبط في شارع العقيد بوقرة رقم 92، حيث بدأت نشاطها سنة 1995 برأس مال قدره 500 مليون دج، كما تقوم هذه الوكالة بتغطية ستة مناطق داخل ولاية عين الدفلى (وهي خميس مليانة، سيدي لخضر، بئر ولد خليفة، برج الأمير خالد، طارق بن زياد وعين السلطان)، تساهم الوكالة في تطوير القطاع الفلاحي وترقية نشاطات الصناعة التقليدية والفلاحية، بالإضافة إلى خدمات مصرفية أخرى مثل منح القروض، قبول الودائع، تقديم إرشادات... الخ.⁽¹⁶⁾

ثانياً: الهيكل التنظيمي لوكالة 281 خميس مليانة: إن وكالة خميس مليانة التي وضعت تحت رقم استدلالي 281 تتضمن بداخلها عدة مصالح من بينها:

▪ **المدير:** يتولى إدارة الوكالة و يعتبر المسؤول الأول بحيث له عدة مهام من بينها: رسم وتخطيط السياسة

العامة للوكالة لعرض البنك أمام السلطات المحلية باعتباره مؤسسة مالية مهمة ؛ تثبيت المهام و إتباع تنفيذها ؛

تمثيل الوكالة أمام الآخرين ؛ التطبيق الحرفي للقوانين ؛

▪ **الأمانة:** تقوم بتنظيم وترتيب كل ما يخص مدخلات ومخرجات المدير وعلى رأسها الاستقبال والتوجيه، وتتضمن عدة مهام متمثلة فيما يلي: تسجيل الرسائل الواردة ؛ استقبال وإرسال المكالمات الهاتفية ؛ الطباعة على الآلة والكمبيوتر ؛ تنظيم وترتيب المستندات ؛

• **المصلحة الإدارية:** تعمل في إطار القرارات المنظمة للخدمات المقدمة للزبائن ؛

• **مصلحة القروض:** يتم دراسة و متابعة الملفات وتسيير مختلف القروض ومساعدة الزبائن على اختيار القروض المناسبة حسب طبيعة نشاطهم والحالة القانونية لمؤسساتهم، ويرأسها رئيس المصلحة؛

¹⁶ بن عيسى غربي، مرجع سابق ، (معلومات حول نشأة وكالة بدر 281).

- **مصلحة المراقبة والمحاسبة:** تقوم هذه الخلية بمحاسبة القابض لشباك على كمية الأموال الصادرة والواردة في آخر يوم وخاصة المراقبة الدائمة المفروضة ؛
- **مصلحة الاستغلال الخارجي:** هي مصلحة متخصصة في إنجاز عمليات تحويل الأموال من العملة الصعبة إلى الدينار الجزائري (الصرف الأجنبي) والعكس.⁽¹⁷⁾

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية ومطابقة المعايير

يعتمد البنك علي طرق علمية متعارف عليها في عمليات المراجعة الداخلية ،كما تسعى قدر الإمكان إلى تطبيق المعايير المراجعة الداخلية في المؤسسة عبر آليات محددة ضمن القانون الداخلي للمؤسسة .

المطلب الأول: مراجعة الداخلية في البنك

تعتبر المراجعة الداخلية قيمة كبيرة للمؤسسة لأنها تضمن لها تحقيق الأهداف وحماية الأصول ،والسير المنتظم للمؤسسة وتتم هذه العملية عن طريق الفحص وتقييم كافة النشاطات ، سواء الإدارية أو المالية ،منها لمساعدة جميع العاملين فيه علي انجاز الوجبات الموكلة إليهم في اليوم وفي نهاية اليوم يقوم المدقق الداخلي .

- التحقق من صحة، ودقة المعلومات المثبتة في دفاتر البنك وسجلاته وتحليلها للتأكد من ملائمتها للإغراض تستخدم فيها وذلك عن طريق الربط والمقارنة للوصول إلي استنتاجات معينة تساعده في توجيه الأعمال .

مراجعة مدى كفاية استخدام الموارد المتاحة لتحقيق أهداف البنك أو مراجعة تنفيذ عمليات بكفاءة معقولة.

مدي تطبيق السياسات والخطط المرسومة والتعليمات و الإجراءات و القوانين .

المراقبة المستمرة لقدرة علي الوفاء وتوفير السيولة الملائمة .

تقييم المخاطر وذلك باختراع الأحداث التي يمكن تمنع تحقيق الأهداف ،وقياس احتمالية حدوث تأثيرها .

بن عيسى غربي،مرجع سابق، (معلومات حول الهيكل التنظيمي لووكالة بدر 281).

يقوم بعمله وله اتصال مباشر مع المستوي إلا علي ،ولا يوجد تضارب في المصالح .
توجد له خبرة مهنية عالية في مجاله .

2 اداة البحث

بعد دراسة المنهجية للأدوات البحث والتعمق في ايجابياته وسلبياته و حتي تكمل هذه الدراسة اتضح لنا ان أسلوب "المقابلة" هي انسب أدوات البحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث .

اختيار المقابلة راجع لطبيعة الدراسة الاستكشافية في ميدان البحث والتي تمثل نقطة بداية في البحث العلمي ومهما بلغت دقة المناهج والإجراءات التي يصطفيها الباحث في مراحل لاحقة فسوف تكون عديمة القيمة إذا كانت البداية غير صحيحة أو ليس ملائمة ومن خلال أداة المقابلة الحصول علي معلومات أولية ،مكنتنا هذه المقابلة الحصول علي الأجوبة الأسئلة واختبار الفرضيات

وكانت أسئلة المقابلة علي شكل التالي :

نتقدم لسيادتكم بالشكر الجزيل على منحكم جزءا من وقتكم نحن طالبتان بلفول امينة وبن حاج جيلالي مقرابي إيمان بجامعة جيلالي بونعامه بكلية محاسبة ومالية، جننا لمحاورتكم في إطار بحثنا الذي يتناول آليات تطبيق المعايير المراجعة الداخلية في المؤسسات الجزائرية.

أسئلة المقابلة :

هل تعتقد أن للمراجعة الداخلية قيمة مضافة للمؤسسة البنك؟

بشكل عام كيف يتم ذلك؟

هل تساهم المراجعة الداخلية في حل مشاكل التي يواجهها البنك؟ وكيف ذلك؟

هل تمنح لك المؤسسة دورات تكوينية أو تدريبية ؟

هل لديك أقارب في المصلحة التي تراقبها ؟

هل يوجد إجراءات الإشراف علي هيكل المراجعة الداخلية؟

هل توجد استقلالية لهيكل التدقيق الداخلي للبنك؟

هل يقوم المراجع بالالتزام بقواعد والأخلاقيات المعايير؟

هل تقرير الاجتماع خاضع للمعيار المهني 2400

متي يتم تحقق من صحة الأوراق الملاحظات ؟

هل تلتزمون بالقوانين والتشريعات ؟

هل يوجد مراقبة مستمرة لأداء نشاط المراجعة؟

هل يوجد مخطط لتنفيذ المهام؟

هل هناك عقد الاجتماعي الافتتاحي وتقييم المخاطر؟

المطلب الثاني :اوراق الملاحظات

فقمنا بالإجابة عليها في الأول والباقي علي شكل أوراق ملاحظات :

الورقة الأولى :

إجراءات الإشراف علي هيكل المراجعة الداخلية للأنشطة
نعم وجود إشراف علي هيكل المراجعة الداخلية للأنشطة وتم تطبيق المعيار المهني 1300 برنامج الجودة وتقييمها.

الورقة الثانية :

دورات تكوينية ومهنية
عدم تلقي موظفو التدقيق والرقابة الداخلية أي تدريب مهني لتحسين أو إعادة تدوير .
الأسباب :
عدم وضع خطة تدريبية للموارد البشرية والتدريب بشأن الجداول المتعلقة بالمراجعة الداخلية .
عدم تطبيق المعيار المهني 1230 علي التدريب المهني المستمر .
النتيجة :
المؤهلات وكفاءة غير كافية للوظيفة المشغولة في تدقيق والرقابة الداخلية
التوصية:
ضمان الامتثال للمعيار 1230 المتعلق بالتدريب المهني المستمر .

الورقة 3

تقرير اجتماع التحقيق خاضع للمعيار المعني 2400 وطرائق الممارسة 2-2410

النقصية :

يشعر المدققون الرضا عن التعليقات المكتوبة علي المسودة التقرير الانتقال إلي تقرير النهائي إذا لم يتم بدء الاجتماع التحقق من التناقضات الصادرة عن الهياكل المدققة .

السبب :

عدم تطبيق المعايير المهنية .

2400 المتمثل في توصيل النتائج.

2410التواصل المستمر

2-2410 جودة الاتصال .

النتيجة :

من حيث المخاطر المؤكدة، فان خطة العمل التي تمت صياغتها ونقلها من قبل الهيكل المدقق إلى إدارة التدقيق الداخلي لم يتم تنفيذها وفق لمعايير التدقيق الداخلي الدولية.

التوصية :

الالتزام بتطبيق المعايير المهنية 2400، 2410، 2-1-2410 المتعلقة بوضع تقرير الاجتماع والتحقق.

المطلب الثالث نقاط القوة والضعف

نقاط القوة

استقلالية هيكل التدقيق الداخلي :ترتبط خدمة التدقيق و الرقابة الداخلية مباشرة بالمدير مما يمنحه الدرجة عالية من الاستقلالية .

وجود ميثاق التدقيق الداخلي يحدد دور التنظيم ومجالات التطبيق وتدخل التدقيق الداخلي وبشكل نظاما مرجعيا لحقوق ووجبات المدققين الداخليين.

وجود مدونة للأخلاقيات والسلوك المهني تهدف إلى تعزيز الثقافة الأخلاق داخل إدارة التدقيق والرقابة الداخلية.

يعمل فريق التدقيق وفقا للتخطيط للمهمة المحددة مسبقا ومع ذلك فهي تتولي المهام التي كلف بها المدير بشكل أساسي.

نقاط الضعف:

التحقق من صحة أوراق الملاحظات المخطط لها في كل مرة ينتهي فيها المراجعون ورقة العمل ،يتم التحقق منه في الواقع فقط من خلال الاجتماع الختامي مع العلم بالإضافة إلى ذلك ،إن الهدف الأساسي للاجتماع الختامي هو صياغة الخطة عمل وليس التحقق من صحة النتائج .

خلاصة:

في هذا الفصل، قدمنا لمحة عن مؤسسة البنك الفلاحة وقمنا بتجميع النتائج وتحليلها، علي شكل نقاط قوة وضعف وقدمنا توصيات نأمل أن تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار من اجل جعل خدمة التدقيق أكثر كفاءة من خلال تقربها من المعايير الدولية.

خاتمة

يهدف هذا البحث إلى تحليل وتطبيق معايير التدقيق الداخلي الدولية داخل مؤسسة جزائرية حيث مكنا الفحص النظري معرفة من التركيز علي الوعي الحقيقي للمؤسسات الاقتصادية العامة بأهمية ودور المراجعة الداخلية.

أدي توحيد هذه الوظيفة إلى جعل تعقيد عناصر مراحل وأدوات المراجعة أكثر ببساطة وشمولية من ذي قبل وبالتالي، فان عملية تمثل أرضا خصبة لتقييم المخاطر والتحكم فيها من وجهة نظر المراجعة .

ومن ثم وجهة نظر منهجية للاستجابة لمشكلتنا، اتبعنا عملية التدقيق الداخلي علي مستوي البنك الفلاحة بحيث تم تقديم البيانات التي تم الحصول عليها علي شكل أجوبة للأسئلة وأوراق ملاحظات .

بمزيد من تفصيل، سعينا إلى تحليل الطريقة التي تم بها تطبيق معايير المراجعة الداخلية ودولية، بناء علي معايير الدولي تم اعتماده من قبل المؤسسات العامة .

أولا : حاولنا إظهار أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في تطوير المؤسسات .

ثانيا : حاولنا تقديم منظمات المراجعة الداخلية الدولية لإعطاء تفسير لهذه المعايير المختلفة، وبالتالي التأكيد علي حالة تطبيقها داخل المؤسسة المؤسسات الجزائرية .

أخيرا :حاولنا تقديم مؤسسة البنك التي قمنا بتنفيذ تدريبنا العلمي .وهكذا قمنا بمهمة تدقيق تتعلق بهيكل التدقيق علي مستوي منطقة لتقريب ممارستها للتدقيق الداخلي من الممارسة التي يتم تنفيذها علي المستوي الدولي .

نتائج البحث :

في نهاية هذا البحث توصلنا وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها توصلنا الي نتائج التالية :

1 في الجزائر لا تتدرج المراجعة ضمن إطار مرجعي، بل هي نشاط يتم تنفيذه داخل المؤسسة بواسطة شخص أو فريق يمثل جزء منها .

2 لا يوجد لدي الجزائر حتى الآن هيئة وطنية لوضع المعايير أو هيئة مسؤولة عن وضع معايير المراجعة الداخلية المهنية.

3 نهج المراجعة داخل منطقة الرقابة المؤسسة يقترب من أفضل الممارسات الدولية.

مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج البحث وردا علي مشكلتنا "ماهي درجة تطبيق معايير المراجعة الداخلية الدولية في الشركات الجزائرية؟" يمكننا.

تأكيد فرضيتنا الأولى والتي تمثل في إن عملية المراجعة الداخلية تتم في المؤسسة للمحافظة علي الأملاك والتأكد الجيد من تنفيذ المهام فهي محققة حيث يعتبر نظام المراجعة الداخلية الأساسي. تعمل علي متابعة وتنفيذ الخطط المرسومة التي تجسد سياستها من اجل الوصول الي الهدف الذي تسعى إليه إضافة إلي كشف أي ضرر يمس ملكيتها .

إما بالنسبة للفرضيات الثانية والتي تنص علي مساهمة كل من معايير الأداء والتأهيل في رفع من أداء المراجع الداخلي فهي محققة بفضل هذه المعايير ،اكتسب المدقق خبرة مهنية عالية إضافية إلي وجود هيئات وطنية تساهم في تحسين ممارسات المدقق الداخلي في الجزائر ،ونأخذ مثال AACIA وهي ليست منظمة بالمعني الصحيح للمصطلح ولكنها جمعية منتسبة الي معهد المدقق الداخلي All مهمتها رئيسية هي المساهمة في تطوير العمل المدقق الداخلي علي مستوي البنك الفلاحة من خلال نظام مرجعي ميثاق التدقيق الداخلي، بالإضافة إلى المعايير الدولية أدت بنا الي رفض الفرضية الثانية التي تنص على الالتزام المؤسسات بتطبيق معايير التدقيق الداخلي الدولية ففي الواقع لا يوجد نظام في الجزائر يلزم تطبيق معايير التدقيق الداخلي الدولية علي مستوي العلمي ،فان احد القيود الرئيسية للبحث هو ان دراستنا ركزت علي مؤسسة واحدة بدلا من عينة ،ويرجع ذلك إلى عدم كفاية المؤهلات والوقت .هناك قيد آخر اشرنا إليه هو نقص الكتب الخاصة بتطبيق الداخلي في الجزائر.

التوصيات :

وفقا للمهمة التي تم القيام بها علي مستوي إدارة التدقيق والرقابة الداخلية في منطقة الرقابة لدي مؤسسة البنك الفلاحة خميس مليانة نحاول تقديم بعض التوصيات ان تكون مقيدة لحسن السير المؤسسة وعملها بشكل أفضل :

- يجب أن تتناقش الأهداف الموكلة للمدققين جودة التنفيذ الإجراءات وليس المطابقة فقط بهدف توسيع نطاق التدقيق الداخلي .

- من الضروري وضع خطة تدريب مستمر حول موضوع التدقيق الداخلي من اجل تحسين المهارات والمؤهلات ،والاطلاع المراجعين علي آخر المستجدات في المراجعة الداخلية التي هي في خضم فترة التطور .
- من الضروري أيضا إبلاغ الهياكل المدققة بضرورة وضع خطط عمل وفق المعايير خلال الاجتماع الافتتاحي .

أفاق الدراسة :

لأشك في أن رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث ،فان هذا الأخير يخلو من نقائص بسبب عدم القدرة علي تناول كلي شيء بالتفصيل ،إلا انه يمكن جسر يربط بين البحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات ،لإثرائها وبعثها ويمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث كتمهيد لمواضيع يمكنها إن تكون إشكالية أبحاث أخري نذكر منها :

- ✓ دور المراجعة الخارجية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية.
- ✓ دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي .
- ✓ الرقابة علي الأداء بين مسؤولية المراجع الداخلي والمراجع الخارجية



قائمة المراجع

1-الكتب

1. أحمد عبد المالك، "دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003.
2. أحمد على إبراهيم، المراجعة المتقدمة، كلية التجارة جامعة.
3. إسالم علي شتيوي، "المراجعة معايير وإجراءات"، دار النهضة العربية، بيروت، 1996 .
4. بن عمران مريم كسيس سليمة، "تشخيص الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية"، جامعة 2014 - ،2013، الجزائر 03.
5. جمعية المدققين الداخليين، "المعايير الدولية المهنية لممارسة التدقيق الداخلي"، 2010 .
6. الحميد دحدوح، القاضي حسام، " أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية"، مؤسسة الوراق، عمان.
7. عبد الرؤوف راشد، علي الصحن، " أصول المراجعة" ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
8. عبد الفتاح الصحن وآخرون، " الرقابة والمراجعة الداخلية"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2006.
9. فتحي رزق السافيري، وآخرون، "الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية" ، دار الجامعة الجديدة، مصر 2002 .
10. محمد السيد سرايا، "أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الشامل"، المكتب الجامعي الحديث الاسكندرية 2006 .
11. محمد الفيومي، "أصول المراجعة" ، المكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، 1998.
12. محمد محمود خيرى يوسف، " دراسات في مستجدات المراجعة" ، دار الفكر العربي، مصر 07صفحة، 1993.
13. محمود شوقي عطاء هلا ، " دراسات متقدمة في المراجعة" ،مكتبة الشباب، القاهرة، الجريدة الرسمية، 1997.
14. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد ،2 القانون 88/01 : رقم الصادر بتاريخ 12 يناير 1988م
الرسائل الجامعية :
1. سمية بلخيزر، المراجعة في قطاع البنوك ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر ، 2002.
- 2- احمد محمد مخلوف :المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الاردنية ،مذكرة مقدمة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم

التسيير ،جامعة الجزائر 2006/2007 . موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بتاريخ 03/25/ الساعة 15:36 2017، على

3-رواجح حنان دور المراجعة الداخلية في تعزيز فعالية نظام الرقابة الداخلية ،مؤسسة بريد الجزائر مكتب بريد أول ماي ورقلة ونوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2019/06/18 .

4-فراج خير الدين ،المراجعة الداخلية وواقع تطبيقها في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ،دراسة حالة مطاحن الحضنة مسيلة.

5-زو حديفة ، مدي توافق المراجعة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية مع معايير الدولية للمراجعة الداخلية ،دراسة حالة مؤسسة الاسمنت وحدة تقرت خلال فترة 2013.20 لة ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر نوقشت يوم 2015/06/06.

المراجع باللغة الانجليزية :

الكتب :

1. SNCOBSERVATOIN PHYSIQUE DANS LA MISSOIN DU
COMMISSARE Aux comptes ,revue algeriennes de comptabilité et
audit ,NLI ,1996 .

lawerance B.Sawyer , « la pratique de l'audit Interne » ,Edspubli
_union

معلومات من البنك مدير البنك غربي .

