الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة

كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في

شعبة علوم مالية و محاسبية

تخصص محاسبة و تدقيق

بعنوان

دور محافظة الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

من إعداد:

- بن صغير الحاج محمد
- بوشنافة عبد الكريم

تحت إشراف:

- أ. د. محمودي مختار

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ: بدري عبد المجيد رئيسا

الأستاذ: محمودي مختار مشرفا

الأستاذة: بربار حفيظة ممتحنا

السنة الجامعية 2017 – 2018

دور محافظة الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

" فأما الزبد فيذهب جفاء و أما ما ينفع الناس فيمكث

فالأرض كذلك يضرب الله الأمثال"

صدق الله العظيم

عملي الإداري

الإهـداء

بعد بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين.

أهدي خلاصة جهدي المتواضع إلى الله و رسوله.

إلى من أفتقده منذ الصغر إلى من يرتعش قلبي بذكره إلى من أودعني لله أهديك هدا البحث **أبـــي** رحمك الله و أسكنك فسيح جنته.

إلى التي حملتني وهنا على وهن **أمـــي حفظها الله**.

إلى من وجدتهم و علموني أن لا أضيعهم إلى من سرت معهم إلى طريق النجاح و الخير خفضهم الله لي **أخي و أخواتي**.

إلى زميل دربي و أخي منذ الطفولة **بن صغير محمد الحاج**.

إلى كل من عرفني من بعيد أو قريب إلى من ساهم في انجاز هدا البحث المتواضع ولو بابتسامة صادقة.

إلى النفوس الطيبة التي وقفت إلى جانبي عبر مشواري الدراسي من أساتذة و زملاء و زميلات و كل طلبة قسم محاسبة و تدقيق الدين يلتمسون الطريق المستقيم لبناء جديد أساسه الإيمان و الحب و العمل و العلم و المعرفة.

إلى كل الأصدقاء

عبد الكريم

دور محافظ الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الإهـداء

إذا كان الإهداء يعبر و لو بجزء من الوفاء

فالإهداء إلى حبيبي معلم البشرية و منبع العلم نبينا **محمد** صلى الله عليه و سلم.

إلى من كلله الله بالهيبة و الوقار إلى من علمني معنى العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى من عمل بكد في سبيلي و علمني معنى الكفاح و أوصلني إلى ما أنا عليه والدي الحاج **سيد أحمد**.

إلى حبيبة قلبي الأول ينبوع الصبر و الأمل و التفاؤل إلى من أرضعتني الحب و الحنان إلى من كان دعائها سر نجاحي إلى أغلى الحبايب **أمـــي** .

إلى من بهم أكبر و عليهم اعتمد إلى من عرفت معهم معنى الحياة **أخـواتـي** حفظهم الله.

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة و النفوس البريئة إلى رياحين حياتي (**سيرين– أيمن**).

إلى من أفتقدهم منذ الصغر من يرتعش قلبي بذكرهم أجدادي **الحاج عبد القادر– الحاج بن عامر– و الحاجة عائشة** رحمهم الله.

إلى أم كل الناس رمز الحنان جدتي **الحاجة مريم** أطال الله في عمرها ورزقها شفائه العاجل.

إلى الإخوة الدين تحلو بالأخوة و تميزوا بالوفاء **بوشنافة عبد الكريم– معطى وليد**.

إلى من ألهمني حب الدراسة إلى من لا يفارقنا من عقولنا و قلوبنا ولو للحظة الأستاذ **جدار جمال الدين** رحمه الله.

إلى كل من سقط من قلمي سهوا أهدي هدا العمل.

الحاج محمد

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

تشكـــرات

الحمد لله الذي علم بالقلم، علم الإنسان ما لم يعلم و الصلاة و السلام على معلم البشر سيدنا محمد و على أله و صحبه أجمعين.

أولا و قبل كل شيء أتقدم بأسمى عبارات الشكر و الامتنان و التقدير إلى من يعجز لساني عن إيجاد العبارات المناسبة لشكره، إلى واهبي الحياة إلى ربي رب العزة جل جلاله، إلى من بلغ الرسالة أدى الأمانة و نصح الأمة إلى نبي الرحمة و نور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم.

لا بد لنا و نحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود بها إلى أعوام قضيناها في رحاب مشوارنا الدراسي مع أساندتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين جهودا كبيرة في بناء جيل الغد فقبل أن نمضي نتقدم بكل الشكر و التقدير و العرفان إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة إلى الدين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة إلى جميع أساتذتنا الأفاضل.

" كن عالما، فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم "

أخص بالتقدير و الشكر

الدكتور **محمودي مختار** الذي نقول له بشراك قول رسول الله

" إن الحوت في البحر، و الطيور في السماء، يصلون على معلم الناس الخير"

إلى من علمنا التفاؤل و المضي إلى الأمام إلى من رعانا وحافظ علينا إلى من وقف إلى جانبنا عندما ضللنا الطريق الأستاذ **جدار جمال الدين** رحمه الله و اسكنه فسيح جنته.

ونتقدم بأحر تشكراتنا إلى كل من جاهد من اجل رفع راية العلم و المعرفة.

و في الأخير نسأل الله عز وجل أن يجعلنا ممن يكتر ذكره و يحفظ أمره وان يغمر قلوبنا بمحبته و يرضى عنا.

عبد الكريم **الحاج محمد**

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الملخص :

يعتبر وجود محافظ الحسابات كجهة رقابية خارجية أحد ركائز و مقومات حوكمة المؤسسات ، التي تعتبر بمثابة الحل الامثل و الترياق المضاد لمحاربة الفساد المالي و الإداري ، باعتبار أن حوكمة المؤسسات من الموضوعات المهمة لجميع الشركات المحلية و العالمية في عصرنا الحاضر ، بالنظر إلى الأزمات المالية التي عانى منها الاقتصاد العالمي ، و ترتكز أنظمة و قوانين الحوكمة في العالم على الحد من استخدام السلطة الإدارية في غير مصالح المساهمين ، وتعمل على تفعيل أداء مجالس الإدارة في تلك الشركات بواسطة محافظ الحسابات الدي يلعب دورا كبيرا في إضفاء الثقة على القوائم المالية و محاربة كل أشكال الفساد المالي و الإداري ، و ضمان السير الحسن و الفعال للأموال و الموارد .

الكلمات المفتاحية:

محافظ الحسابات، الحوكمة، الفساد المالي و الإداري.

Résumé :

The exeistance of the external auditor is one of supports of external control and governance ,the elements of wich ore the antidot and the ideal solution the financial and the administrative coruption,considering the corporate governance of the important issues of all laed and international companies in our time , given that the financial crises that have experienced by the world economy , global gouvernance laws and regulations focus on limiting the use of the administrative authority other than those of shereholders , and activate the performance of bords of directors in these companies by external auditorn plays a large role in bringing confidence to the financial statements and fight all forms of financial and administrative coruption.

key words :

External audit, Governance, Financial and Administrative Coruption.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

خطة البحث

مقدمة

الفصل الأول: محافظة الحسابات في الجزائر.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لمهنة محافظ الحسابات.

المبحث الثاني: الإطار القانوني لمهنة محافظ الحسابات.

المبحث الثالث: منهجية عمل محافظ الحسابات.

الفصل الثاني: الفساد المالي والإداري في حوكمة المؤسسات.

المبحث الأول: الفساد المالي والإداري.

المبحث الثاني : ماهية حوكمة المؤسسات.

المبحث الثالث: آليات ومبادئ حوكمة المؤسسات

الفصل الثالث: دور محافظة الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري.

المبحث الأول: آليات الرقابة المؤثرة في تفعيل الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري.

المبحث الثاني: دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري.

المبحث الثالث: دور دعم محافظ الحسابات في الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري وجهود الجزائر المبذولة في سبيل ذلك.

الفصل الرابع: دراسة ميدانية.

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: تقارير محافظ الحسابات و دورها في الحد من الفساد المالي والإداري في المؤسسة.

المبحث الثالث: فحص خصوم الميزانية.

خاتمة.

قائمة المراجع و المصادر.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
1	أهمية المراجعة	05
2	العلاقة بين المراجعة الخارجية و الداخلية	65
3	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	78
4	عمال المؤسسة سنة 2016	79

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

مـقـــدمـــــة

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

إن التطور الدي شهدته المؤسسة عبر الزمن في جميع المجالات خاصة في مجالات العلاقات الاقتصادية و توسيع حجم المبادلات التجارية مما جعل المؤسسة تتعامل مع أطراف مختلفة و هيئات لها مصالح داخل المؤسسة التي أدت بدورها الى ظهور مهنة المراجعة و التي تطورت بشكل سريع مع تطور المؤسسة و التي من خلالها يمكن ايصال لهؤلاء المتعاملين و إعلامهم بكل التطورات داخل المؤسسة و مراقبة النشاطات التي تقوم بها المؤسسة، و حتى يمكن القيام بالمهمة وجب على المؤسسة تحكيم طرف محايد لمراقبة حساباتها و ضمان حقوق الأطراف ذات الصلة، و الحد من ظاهرة الفساد المالي و الإداري و المتمثل في محافظ الحسابات الدي تتوفر فيه جملة من الخصائص تجعل من الرأي الدي يبديه في القوائم المالية للمؤسسة رأيا فنيا محايدا. لذا أصبح الدور الدي يقوم به محافظ الحسابات من خلال تكييف القوانين مع المستجدات الحاصلة أهم خيار للحد من الفساد بصفة عامة و الفساد المالي و الإداري بصفة خاصة و دلك من خلال تقوية قيم الشفافية و النزاهة و الأمانة داخل المؤسسات.

مع الانهيارات المالية و الاقتصادية التي مست المؤسسات العالمية كنتيجة للفساد المالي و الاداري و في ظل غياب روح المساءلة و الشفافية ،أدى إلى الاهتمام بالحوكمة كأداة للحد من الفساد المالي و الاداري، حيث أعتبر هذا المصطلح اللقاح المناسب لمعالجة هذه الانهيارات و الفضائح المالية .لذا كان لزاماً على المؤسسات تبني مفهوم حوكمة المؤسسات و المبادئ التي نادت بها من خلال الأليات و الأدوات اللازمة لسيرورة الحوكمة بشكل جيد وفي مقدمتها آلية المراجعة الخارجية ،التي تعتبر من اهم الأليات المهمة في تفعيل حوكمة المؤسسات لما تضمنه من تقديم المعلومات الملائمة التي تفي باحتياجات اصحاب المصالح، كما تسمح للأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وعلى رأسهم المساهمين من التأكد من أن حقوقهم مضمونة و اصواتهم مسموعة.

إشكالية البحث:

تشير المعطيات و الدراسات إلى إن انهيار كثير من المؤسسات الإقتصادية كان سببه مظاهر و أنواع الفساد المالي و الإداري، و كذا السلبيات التي نتجت عن نظرية الوكالة، بحيث كان أصحاب المال يوكلون مهمة الإدارة إلى مديرين تنفيذيين من أجل ضمان السير الحسن و الفعال للأموال و الموارد، إلا أن تلك الإدارة كانت إدارة تعسفية تخدم مصالحها على مصالح أصحاب المال، و في ظل هده التعسفات من الإدارة و سوء تسييرهم لها أصبح أصحاب المال يلجؤون إلى شخص محايد و مستقل يقوم بعملية المراجعة ألا و هو محافظ الحسابات.

إن ظهور مصطلح الحوكمة كان له أثرا كبيرا في محاربة الفساد المالي والإداري، وعليه أصبحت المؤسسات تسعى جاهدة لتبني هدا المصطلح و العمل به باللجوء إلى محافظي الحسابات الذين يلعبون دورا هاما في تفعيل أليات الحوكمة و إرسائها و إكتشافهم للأخطاء ومحاربتهم لكل أنواع الفساد، بواسطة التقارير التي يقدمونها والتي تعتبر الحل الأمثل لمعرفة مدى شفافية ومصداقية القوائم المالية التي تعدها المؤسسة.

من خلال ما سبق يمكن صياغة هذه الإشكالية في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري في المؤسسة؟

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

و من خلال هذه الإشكالية الرئيسية للبحث بشكل أكبر ولتوضيح وتبسيط فكرة دراسة الموضوع يمكننا صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

* كيف يساهم محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري؟

* هل لمصادقة محافظ الحسابات على القوائم المالية كافية لتعزيز الثقة بها من قبل مستخدميها؟

الفرضيات:

* يساهم محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري .

* مصادقة محافظ الحسابات على القوائم المالية غير كافية لتعزيز عنصر الموثوقية عليها.

* لمحافظي الحسابات الكفاءة والخبرة الكافية لاكتشافهم لمختلف ممارسات الفساد المالي و الإداري.

حدود الدراسة:

إطار الدراسة المكاني يتم دراسة هذا الموضوع على مستوى مؤسسة لم نقم بذكرها لأسباب تتعلق بمبدأ السرية و الخصوصية.

منهج الدراسة:

تستدعي طبيعة الدراسة إلى استخدام مناهج متعددة، لهدا يكون المنهج وصفي في الجزء المرتبط بالنظري، والمنهج التحليلي في الجزء الخاص بدراسة الحالة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في محاولة تسليط الضوء على مهنة ودور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة و محاربة الفساد المالي والإداري، إضافة إلى مصادقته على القوائم المالية وإضفائه الثقة عليها واكتشافه للأخطاء والتلاعبات.

أهداف الدراسة:

* إبراز الدور الدي يقوم به محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري.

* معرفة مدى مساهمة تقارير محافظ الحسابات في إكتشاف الأخطاء والتلاعبات في الحد من الفساد المالي و الإداري في المؤسسة.

أسباب إختيار الموضوع:

* دراستنا في ميدان العلوم المالية و المحاسبية تخصص محاسبة و تدقيق سمحت لنا بإختيار هدا الموضوع.

* رغبتنا و ميولنا في هدا المجال.

* أهمية دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري وتعزيز الثقة لدى مستخدمي هذه القوائم و وإرساء الشفافية في افصاحات المؤسسة.

* رغبتنا الشخصية في البحث في موضوع يخص محافظة الحسابات في المؤسسة وربطها بموضوع الحوكمة.

دور محافظة الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الفصل الأول:

محافظة الحسابات في الجزائر

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

نظرا لأهمية مهنة محافظة الحسابات حرص المشرع الجزائري على التنظيم الجيد لها، فكان ميلاد مهنة محافظي الحسابات قفزة نوعية لتطوير المؤسسة قصد ضمان حقوق المتعاملين معها، حيث لم يعد للمالك أي دخل في تسيير المؤسسة باعتبار أنه يملك الحق في تعيين شخص مستقل متمثل في محافظ الحسابات للتدقيق في حسابات المؤسسة.

فالمراجعة كأداة فعالة، ترجع أهميتها إلى أنها الركيزة والأداة الأساسية في التحقق من صحة البيانات والمعلومات المحاسبية والمالية المختلفة والتأكد من دقة تعبير القوائم المالية عما تتضمنه من حقائق مالية عن المؤسسة وأوجه نشاطها، ومدى تطبيق الإجراءات الموضوعة من طرف إدارتها لتفادي مختلف الأخطاء المحاسبية ومنع حالات الغش والتلاعب بأملاكها.

و مما سبق تم تقسيم هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لمهنة محافظ الحسابات

المبحث الثاني: الإطار القانوني لمهنة محافظ الحسابات

المبحث الثالث: منهجية عمل محافظ الحسابات

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المبحث الأول: الاطار المفاهيمي لمهنة محافظ الحسابات.

يختص هذا المبحث بإعطاء نظرة لمهنة محافظ الحسابات في الجزائر من ناحية تعريفها حسب المشرع الجزائري ومن ناحية الإعداد العلمي والمهني لمحافظ الحسابات ، وكيفية تطور المهمة الموكلة له واستقلاليتها، حيث تعتبر هذه الدراسة أمرا ضروريات وخاصة من خصوصيات مراجعة الحسابات في الجزائر.

المطلب الأول: ماهية المراجعة.

أولا: مفهوم مراجعة الحسابات و أهدافها.

*عرفت الجمعية المحاسبية الأمريكية على أنها (عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية و تقييمها بطريقة موضوعية لغرض التأكيد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية ثم توصيل نتائج دلك الى الاطراف المعنية.[1]

* و عرف "GERMOND" و "BONNAULT" المراجعة على انها « اختبار تقني صارم و بناء بأسلوب من طرف مهني مؤهل و مستقل، بغية إعطاء رأي معلل على نوعية و مصداقية المعلومات المالية المقدمة من طرف المؤسسة و على مدى احترام الواجبات في إعداد هده المعلومات في كل الظروف و على مدى احترام القواعد و القوانين و المبادئ المحاسبية المعمول بها في صورة المصادقة على الموجودات وفي الوضعية المالية و نتائج المؤسسة.[2]

*كما عرف " خالد أمين " المراجعة على أنها فحص أنظمة الرقابة الداخلية و البيانات و المستندات و الحسابات و الدفاتر الخاصة بالمشروع تحت التدقيق فحصا انتقاديا منظما، بقصد الخروج برأي فني محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لدلك المشروع في نهاية فترة زمنية محددة، و مدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح و خسارة عن تلك الفترة.

* المراجعة هي عميلة فحص القوائم المالية التي تعدها المؤسسة من قبل شخص أو أكثر مؤهل تأهيلا كافيا و لديه استغلال كافي عن الادارة لتقرير ما إدا كانت القوائم المالية تظهر بعد المركز المالي للمؤسسة كما هو عليه في نهاية الفترة و نتائج أعمالها و تدفقاتها النقدية عن الفترة.[3]

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول بأن المراجعة هي عملية فحص و تحقيق في القوائم المالية عن مدى صدقها و صحتها و عن مدى تمثيل المركز المالي للوظيفة الحقيقية للمؤسسة في فترة زمنية معينة و تتم هذه العملية من طرف مراجع حسابات مستقل حيث يقوم بإعداد تقارير.

- **أهداف المراجعة:**

ان الهدف الأساسي للمراجعة هو ابداء رأي فني محايد عن مدى صدق و عدالة عرض المركز المالي للشركة و نتائج أعمالها و تدفقاتها النقدية حيث يهدف مراجع الحسابات الى:[4]

*** الوجود و التحقيق:**

---

[1] . محمد الفيومي و الصبان، المراجعة بين التنظير و التطبيق، الدار الجامعية، بيروت 1990، ص 18

[2] . محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات، الإطار النظري و الممارسة التطبيقية، المطبوعات الجامعية، الطبعة2 ص9.

[3] . محمد الفيومي، ابراهيم المليجي، أمال الصباغ، المراجعة علما و عملا، دار التعليم الجامعي، 2015 ص 09.

[4] . محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع السابق ذكره ص 16.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

يسعى مراجع الحسابات في المؤسسة الاقتصادية الى التأكد من أن جميع الأصول و الخصوم و جميع العناصر الواردة في الميزانية و في القوائم المالية الختامية موجودة فعلا.

*** الملكية و المديونية:**

تعمل المراجعة في هدا البند الى اتمام البند السابق من خلال التأكد من أن كل عناصر الأصول هي ملك للمؤسسة و الخصوم التزام عليها.

*** الشمولية أو الكمال:**

بغية الوصول الى الشمولية ينبغي التأكد من دقة و صحة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر و السجلات من جهة و من جهة أخرى توفير معلومات شاملة و معبرة عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة.

*** التقييم و التخصيص:**

تهدف المراجعة من خلال هدا البند ضرورة تقييم الأحداث المحاسبية و فقا للطرق المحاسبية المعمول بها من حيت أن الالتزام الصارم بهذا البند من شأنه أن يضمن الاتي:

- تقليل فرص ارتكاب الأخطاء و الغش.
- الالتزام بالمبادئ المحاسبية.
- تبات الطرق المحاسبية من دورة إلى أخرى.

*** العرض و الافصاح:**

تسعى الأطراف الطالبة للمعلومات المحاسبية الى الحصول على معلومات ذات مصداقية من خلال افصاح المؤسسة على مخرجات نظام المعلومات المحاسبية.

*** ابداء رأي فني محايد:**

يسعى المراجع من خلال عملية المراجعة الى ابداء رأي فني محايد حول المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام الممول لها.

ثانيا: أهمية المراجعة و أنواعها:

أولا: أهمية المراجعة:[5]

ان للمراجعة أهمية كبيرة تظهر في أنها وسيلة تخدم جهات كثيرة تعتمد اعتمادا كبيرا على القوائم المالية التي يعتمدها مراجع الحسابات و من بين هده الجهات ندكر:

*** ادارة المؤسسة:**

تعتمد ادارة المؤسسة على القوائم المالية التي يتم اعتمادها من قبل مراجع الحسابات المحايد و المستقل مما يزيد الثقة في القوائم المالية كما أنها وسيلة لإثبات أن ادارة المؤسسة قد مارست أعمالها بنجاح.

*** المستثمرون:**

دور مراقبة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

---

[5]. حكيمة مناعي، تقرير المراجعة الخارجية في ظل حتمية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستار في المحاسبة، جامعة حاج لخضر باتنة، 2009 ص ص 13 . 14.

أدى ظهور الشركات و المصانع الكبيرة في أوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية بعد الحرب العالمية الثانية و توزيع رأس المال على عدد كبير من المساهمين و انفصال الملكية عن الادارة جعل الحاجة الماسة لتعيين مراجع حسابات ليطمئن المستثمرين بأن أموالهم لن تتعرض للسرقة و الاختلاس.

*** البنوك و المؤسسات المالية:**

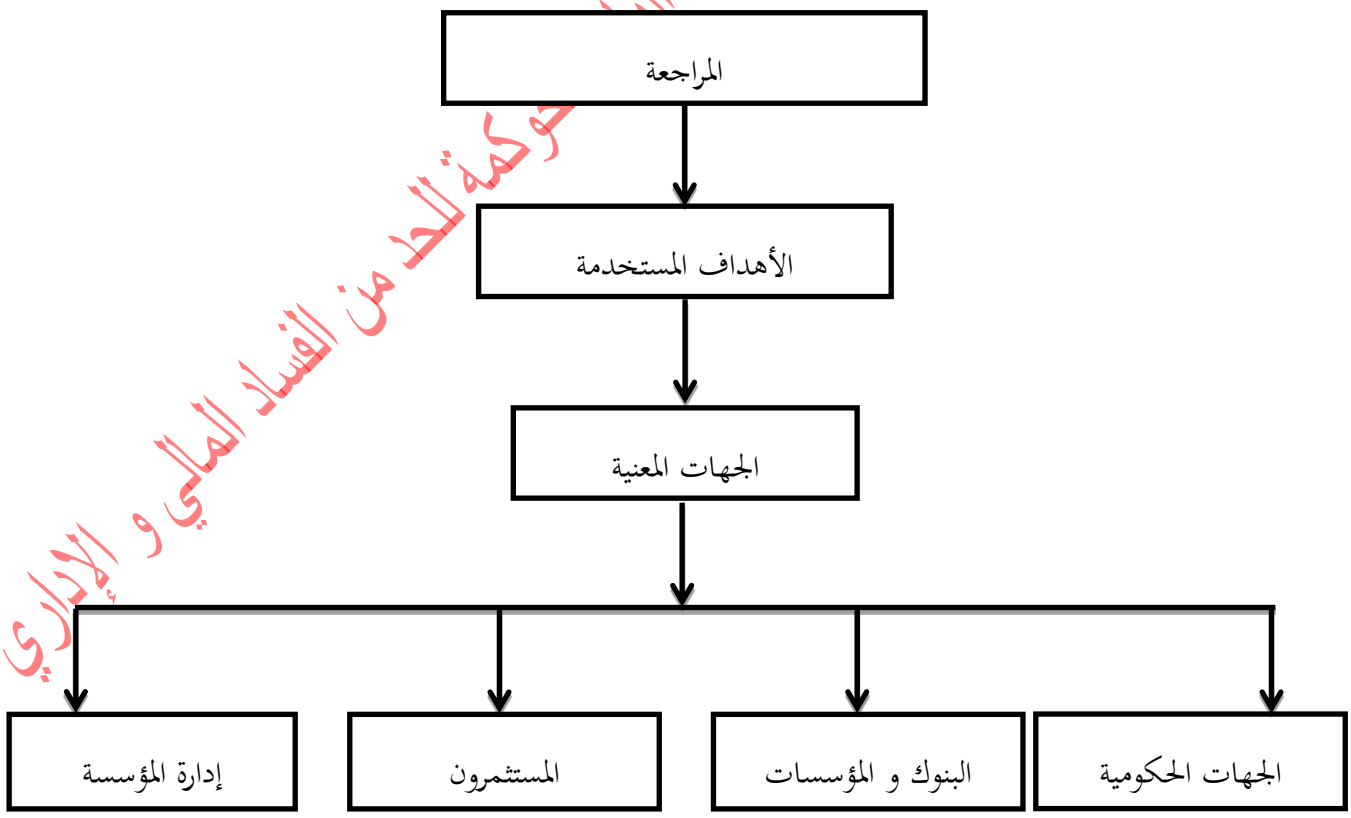
تقوم معظم المؤسسات بطلب الحصول على قروض من البنوك و مؤسسات الإقراض و قبل أن توافق هده البنوك على منح تلك القروض فإنها تقوم بالفحص و التحليل المالي و نتيجة الأعمال لكل مؤسسة من قبل مراجع حسابات قانوني.

*** الجهات الحكومية:**

تعتمد بعض أجهزة الدولة على القوائم التي تصدرها المؤسسات في العديد من الأغراض نجد منها:

- مراقبة النشاط الاقتصادي.
- رسم السياسات الاقتصادية للدولة.
- فرض الضرائب.

- **الشكل رقم 01: أهمية المراجعة**



المصدر : من إعداد الطالبين

ثانيا: أنواع المراجعة:

يكمن تقسيم المراجعة استنادا الى الهدف من الوظيفة المؤدات أو استنادا الى الجهة التي ينتمي اليها الفرد أو المجموعة التي تقوم بعملية المراجعة تقسم المراجعة الى مراجعة القوائم المالية، مراجعة الالتزام، مراجعة العمليات، نتطرق اليها فيما يلي باختصار:

*** مراجعة القوائم المالية:**[6]

تنطوي على تجميع البيانات التي تشمل عليها القوائم المالية لأي مؤسسة باستخدام هده الأدلة للتأكد من مدى تطبيق الوحدة للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما، و تهدف مراجعة القوائم المالية بصفة أساسية إلى أن يبدي المراجع رأيه أو أن يدلي عن مدى تماشي القوائم المالية للمؤسسة مع المعايير المحاسبية الدولية.

*** مراجعة الالتزام:**

تهدف مراجعة الالتزام الى تحديد مدى التزام الشخص أو المؤسسة موضع المراجعة بالسياسات الإدارية المحددة او القوانين المعمول بها، و المعيار المستخدم لقياس هدا الالتزام قد يكون السياسات المختلفة التي تتبناها الإدارة أو قانون ما، و ما يرتبط به من لوائح تنفيذية مثل: قانون الضرائب، قانون الشركات، قانون العمل، حيث تعد مراجعة قرارات ضريبة الدخل مثالا واضحا لمراجعة الالتزام.

*** مراجعة العمليات:**

تعرف مراجعة العمليات بأنها "فحص منظم لأنشطة الوحدة الاقتصادية أو جزء منها تحقيقا لأهداف معينة ترتبط بتقييم الأداء و تحديد فرص تحسين و تطوير هدا الأداء".

و تعتبر عملية فحص و تقييم النظام المحاسبي الدي يعتمد على الحاسب الألي لتحديد مدى كفاءة هدا النظام و فعاليته و إمكانية الاعتماد عليه و التقه فيه مثالا واضحا على مراجعة العمليات.

و من ناحية أخرى يكمن تقسيم المراجعة استنادا الى الشخص أو المجموعة التي تقوم بعملية المراجعة إلى مراجعة خارجية و مراجعة داخلية:

- **المراجعة الخارجية:**

هي المراجعة التي تتم بواسطة المراجع الخارجي المستقل بغية فحص البيانات و السجلات المحاسبية، و الوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل ابداء رأي فني محايد حول صحة و صدق المعلومات المحاسبية الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية، ودلك لإعطائها المصداقية حتى تنال القبول و الرضى لدى مستعملي هده المعلومات من الأطراف الخارجية خاصة (المساهمون، المستثمرون، البنوك).[7]

- **المراجعة الداخلية:**

تعرف المراجعة الداخلية بأنها نشاط تقييمي مستقل يوجد داخل المؤسسة لفحص و تقييم أنشطتها كخدمة للمؤسسة ذاتها و المراجعون الداخليون موظفون بالمؤسسة التي تخضع أنشطتها للفحص و التقييم فهم لا يتمتعون

---

[6]. محمد الفيومي، ابراهيم المليجي، أمال الصباغ، مرجع سبق ذكره، ص 20.

[7]. نفس المرجع السابق ص 21.

دور مصافظة الحسابات في تعزيز آليات الحوكمة الحد من الفساد المالي و الإداري

بالاستقلال الدي يتمتع به المراجع الخارجي حيث تربطهم بإدارة المؤسسة علاقة تبعية وظيفية إلا أنه يكمن اتخاد بعض الاجراءات لمنح هؤلاء المراجعين درجة من الاستقلال حيث يمكن أن يرفع مثلا المراجع الداخلي تقريره مباشرة الى نائب الرئيس للشؤون المالية أو الى لجنة المراجعة التابعة لمجلس الادارة.[8]

المطلب الثاني: تطور مهنة محافظ الحسابات في الجزائر

شهدت الجزائر عدة تغيرات اقتصادية بداية من التوجه الاقتصادي المغلق دو الطبيعة الاشتراكية إلى الانفتاح على العالم الخارجي و الدي يطلق عليه اقتصاد السوق، و من خلال هده الفترة اقرا الجزائر مجموعة من القوانين تتماشى مع المراحل الاقتصادية التي مرت بها، حيث يمكن تلخيص أهم المراحل التي سنتها الجزائر في إطار تنظيم مهنة محافظ الحسابات.

أولا: مهنة محافظ الحسابات قبل 1988.

لقد تم تكريس مراقبة الشركات الوطنية في سنة 1970 بواسطة الأمر رقم 69 - 107 المؤرخ في 1969/12/31 المتعلق بقانون المالية لسنة 1970 حيث جاء في المادة 39 منه ما يلي : « يكلف وزير المكلف بالمالية والتخطيط بتعيين المحافظين للحسابات في الشركات الوطنية ، المؤسسات العمومية ذات الطابع الاقتصادي والتجاري وفي الشركات التي تملك فيها الدولة أو هيئة عامة حصة في رأسمالها بغية ضمان انتظامية ونزاهة حساباتها وتحليل حالتها الأصولية والخصوصية».[9]

وفي المرسوم 70- 173 المؤرخ في 1970/11/16 تم تحديد واجبات ومهام محافظي الحسابات في المؤسسات العمومية وشبه العمومية ، وقد كرس النص محافظة الحسابات بصفتها مراقبا دائما للتسيير في هذه المؤسسات، مسندا مهمة محافظي الحسابات في مادته الأولى إلى موظفي الدولة الذين يتم تعيينهم من قبل وزير المالية من بين:

- مراقبون عامون للمالية.
- مراقبو المالية.
- مفتشون ماليون.
- موظفون مؤهلون من وزارة المالية بصفة استثنائية.

ويتبين مما سبق أن محافظ الحسابات في شركات القطاع العام وشبه العام يعتبر كموظف عام في الدولة، يخضع في تعيينه وترقيته وعلاوته لقوانين الدولة، وهذا الوضع ينسجم في الواقع مع التوجه الاقتصادي الذي كان سائدا آنذاك والمتمثل في نمط التسيير الموجه ، والذي تكرس أيضا في المهام الموكلة لموظفي الحسابات.

ثانيا : محافظ الحسابات بعد 1988.

[8]. نفس المرجع السابق ص 21.

[9] .N-E Saadi et A.Mazouz, la pratique de commissariat aux comptes en Algérie, édition SNC, p 27.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

بعد الصدمة البترولية التي أصابت أسعار البترول بدا للعيان عدم نجاح الاستراتيجية التنموية التي اتبعتها الجزائر وانكشفت عيوب وأساليب تسيير الاقتصاد الوطني ، وبدأ التفكير جديا في إعادة النظر في نمط التسيير المخطط شكلا ومضمونا، وهكذا أصبحت المؤسسة العمومية الاقتصادية مؤسسة تخضع للقانون التجاري ، وتأخذ من الغالب شكل شركة بالأسهم أو شركة ذات المسؤولية المحدودة ، ومن ثمة يمكن أن تخضع للإفلاس إذا تعرضت لعسر مالي ، وقد ترتب على ذلك ضرورة إعادة النظر في وظيفة الرقابة من خلال التخلي عن مفهوم تعدد الرقابة والعودة ثانية لصالح الفعالية والنوعية ، مما يعني إعادة الاعتبار لمهنة محافظة الحسابات وانحصر مجال اختصاص مجلس المحاسبة برقابة:[10]

- مصالح الدولة والجماعات الإقليمية والمؤسسات والمرافق والهيئات العمومية باختلاف أنواعها التي تسري عليها قواعد المحاسبة العمومية.
- المرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري والمؤسسات والهيئات العمومية التي تمارس نشاطا صناعيا أو تجاريا أو ماليا والتي تكون أموالها أو مواردها أو رؤوس أموالها كلها ذات طبيعة عمومية.
- تسيير الأسهم العمومية في المؤسسات أو الشركات أو الهيئات مهما يكون وضعها القانوني التي تملك فيها الدولة أو الجماعات الإقليمية أو المرافق أو الهيئات العمومية الأخرى جزء من رأسمالها الاجتماعي.
- الهيئات التي تسير النظم الإجبارية للتأمين وحماية الإجتماعيين.
- استعمال المساعدات المالية الممنوحة من الدولة أو الجماعات الإقليمية أو المرافق العمومية أو كل هيئة أخرى خاضعة لرقابة مجلس المحاسبة.
- استعمال الموارد التي تجمعها الهيئات التي تلجأ إلى التبرعات العمومية من أجل دعم القضايا الإنسانية أو الاجتماعية أو العملية أو التربوية أو الثقافية.

سعت الجزائر كما في دول العالم الثالث إلى تدارك التأخر في مراجعة الحسابات ومواكبة التطورات الاقتصادية وذلك من خلال سنها للعديد من القوانين التي تنظم وتحكم مهنة المراجعة ولعل آخرها القانون 01 – 10 المؤرخ في 16 رجب عام 1431 الموافق ل 29 يونيو 2010 ، المتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، وكان من أبرز نتائجه حل المصف الوطني وتم إنشاء المجلس الوطني للمحاسبة والغرفة الوطنية للخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين وكذا تحديد مهام كل مهنة، حيث ينتظر من هذا القانون تحقيق مكاسب سواء لممارسي المهنة أو المؤسسات التي تطلب خدماتهم.

- المراقبة البعدية لشروط إنجاز العمليات التي من شأنها أن تكون لها انعكاسات اقتصادية ومالية، مباشرة وغير مباشرة ، على تسيير الهيئة موضوع المراجعة.
- متابعة تنفيذ الحسابات، الموازنات أو الكشوف التقديرية للمؤسسة، وفقا لمقتضيات الخطة.
- فحص شروط تطبيق الأحكام القانونية أو التنظيمية ذات الانعكاسات الاقتصادية أو المالية.

[10]. الأمر رقم 95 – 20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق لـ 17 يوليو 1995 المتعلق بمجلس المحاسبة.

- ضمان انتظام ونزاهة الجرد وحسابات النتائج المتضمنة في المحاسبة العامة والمحاسبة التحليلية لكل مؤسسة.

فمهمة محافظ الحسابات هنا لا تنحصر في تقيم انتظام ونزاهة المعلومات المحاسبية، إذ ينبغي أن تبرز أيضا أخطاء التسيير، وتقييم نوعية التسيير المالي والتجاري للهيئة التي تمت مراجعتها، وهو ما يتنافى مع المهام الموكلة لمحافظ الحسابات على الصعيد الدولي.

ومما تميزت به هذه المرحلة أيضا نجد ما يلي:

- عدم كفاية الموظفين المؤهلين لممارسة هذه المهنة مما أدى إلى تراكم الأعمال الموكلة للكل منهم من جهة، وعدم القدرة على ضمان المراجعة بفعل تزايد عدد الشركات الوطنية وتنامي حجمها من جهة ثانية، واستخدام أشخاص أقل كفاءة.
- الإدارة هي التي تحدد معايير الدخول إلى المهنة، إذ يعد محافظ الحسابات شخصا مهنيا مستقلا له قواعد ومعايير تحكمه.
- إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الوطنية في مطلع الثمانينيات أدى إلى زيادة معتبرة في عدد المؤسسات الوطنية ، دعا إلى الأخذ بمبدأ التعددية في وظيفة المراقبة وترجع ذلك بإنشاء عدة هيئات لمراقبة المؤسسات منها مجلس المحاسبة الذي أوكلت إليه صلاحية رقابة المؤسسات العامة التي تستفيد من المساعدة المالية للدولة والذي أنشئ بمقتضى القانون رقم 05 - 08 المؤرخ في 01/03/1980 والذي ألغى صلاحية المادة 39 من الأمر 107 - 69 وضمنيا مرسوم 173 - 70 الخاص بمحافظ الحسابات والمشار إليهما أعلاه حيث أعطى القانون 05 - 80 لمجلس المحاسبة الاختصاص الإداري والقضائي لممارسة رقابة شاملة على الجماعات والمرافق والمؤسسات والهيئات التي تسير الأموال العمومية أو تستفيد منها مهما يكن وضعها القانوني.
- ومنه أصبحت مهنة محافظ الحسابات تعيش في فراغ قانوني حتى أعيد إليها الاعتبار بموجب الأمر رقم 21- 84 المتعلق بقانون المالية لسنة 1985 لكن المرسوم التنفيذي لم يظهر إلى الوجود أبدا.[11]

ثالثا: تعريف محافظ الحسابات.

هناك العديد من التعاريف التي تناولت مفهوم محافظ الحسابات ندكر منها ما يلي:

- المدقق هو الشخص الذي يحمل شهادة سارية المفعول لممارسة مهنة أو يكون على عضوية في مكتب أو شركة مؤهلة للقيام بدور المحاسبين القانونيين ، وهو الشخص الذي يتحمل المسؤولية الشاملة عند إنجاز مهمة التدقيق.[12]
- ويعرف محافظ الحسابات بأنه شخص مهني مستقل من خارج المؤسسة ، هدفه الرئيسي هو المصادقة على القوائم المالية وهو مسؤول أمام ، كما يمكنه من مزاولة المهنة كفرد أو من خلال عضويته في شركة وتجدر

---

[11]. أمال بن يخلف ، المراجعة الخارجية في الجزائر ، مذكرة لنيل الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2002/2001 ، ص 98.

[2]. زاهرة توفيق عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص191.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الإشارة إلا أن هناك عدة ألقاب مختلفة تطلق على محافظ الحسابات منها المحاسبون المعتمدون ، المحاسبون القانونيون، مراجع خارجي، مراقب الحسابات.[13]

- وحسب المادة 22 من القانون 10 – 01 يعد محافظ الحسابات ، في مفهوم هذا القانون ، كل شخص يمارس بصفة عادية باسمه الخاص وتحت مسؤوليته مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وانتظامها ومطابقتها لأحكام التشريع المعمول به. [14]
- كما يعرف محافظ الحسابات حسب المادة 715 مكرر 4 من القانون التجاري على أنه:" الشخص الذي يحقق في الدفاتر و الأوراق المالية للشركة و مراقبة حسابات الشركة و صحتها، كما يدقق في صحة المعلومات المقدمة في تقرير مجلس الإدارة و في الوثائق المرسلة إلى الأطراف الخارجية حول الوضعية المالية للشركة و حساباتها و يصادق على انتظام الجرد و الموازنة و صحتها". [15]

حسب التعاريف السابقة يمكن التوصل إلى أن محافظ الحسابات هو كل شخص يمارس مهنة المراجعة أو التدقيق بصفة مستقلة و تحت مسؤوليته، حيث يقوم بفحص و مراقبة حسابات المؤسسة و مختلف القوائم المالية و المصادقة عليها لإبداء رأي فني محايد.

المطلب الثالث: الخصائص و الشروط التي يجب أن تتوفر لممارسة مهنة محافظ الحسابات.

أولا: الخصائص المتعلقة بمهنة محافظ الحسابات.

لممارسة مهنة المراجعة على الشخص القائم بها الالتزام بمجموعة من القواعد ندكر منها:[16]

- المؤهلات:

يمكن ترجمة المؤهلات بالتكوين النظري والتطبيقي والذي يشمل المعرفة في ثلاث مجالات أساسية:

أ. معرفة معمقة في المحاسبة والتمكن الكبير من التنظيم المحاسبي وتقنيات المراجعة.

ب. معارف في الاقتصاد العام وتسيير المؤسسات التي تساعده على فهم المؤسسة جيدا، ليس فقط من الناحية المحاسبية ولكن على مستوى أنظمتها وتنظيمها ، مسيريها ومحيطها الخارجي.

ج. معارف كافية في قانون الأعمال حتى يعرف حدود مهنته ومسؤولياته من جهة، التدقيق العميق في الجانب القانوني والتشريعي للمؤسسة ومدى تأثيره على صحة وانتظامية القوائم المالية، ويعني هذا المعرفة المعمقة في القانون التجاري، التشريعات الضريبية، القانون الجبائي المطبق على الأعمال التجارية ومعرفة القانون المدني.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

---

[13]. عبد السلام عبد الله أبو سرعة، التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2008، ص 28.

[14]. قانون 10 -01 المؤرخ في يونيو 2010، المتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، الجريدة الرسمية، العدد 42، المؤرخة في 11 يوليو 2010، ص 07.

[15]. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية قانون رقم 96-136 مؤرخ في 15 أبريل 1996 العدد 24 ص 09.

[16]. عبد العالي محمدي الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري مداخلة بعنوان دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات البنوك للحد من الفساد المالي و الإداري، يومي 6-7 ماي 2012، جامعة الجزائر 03، ص 2 و 3.

- **الاستقلالية و الموضوعية:**

حتى يتسنى للمدقق اصدار حكم أو رأي صادق عن الحالة المالية للمؤسسة يجب عليه أن لا يملك عند تنفيد المراقبة أي مصلحة أو ربح قد يؤثران على استقلالية و موضوعية الحكم.

حيث يمكن تصور المدقق في المؤسسة في مكانة الحاكم لمقابلة رياضية، فليس على الحاكم حساب الأهداف أو النقاط و لا المشاركة في المقابلة، فمهمته هي فقط ضمان تحكيم عادل للعبة.

- **سر المهنة:**[17]

ان الاحتفاظ بسر المهنة يعتبر ميزة أساسية للتعامل مع المؤسسات أو العميل، فمن المعلوم أن محافظ الحسابات يطلع على جميع المعلومات التي يراها ضرورية للقيام بعملية التدقيق، الشيء الدي يؤدي إلى التعرف على معطيات و معلومات سرية خاصة بالمؤسسة، فهو ملزم بالكتمان و الحافظة عليها، إلا إدا ألزم القانون إفشاء سر المهنة كما تنص عليه المادة التالية:

" إن على اعضاء المنظمة مراعاة احترام سر المهنة عند ممارسة مهنتهم، غير أنهم مطالبون بإفشاء السر في الحالات المنصوص عليها في القانون و القواعد المعتمدة، لاسيما كل من:

– و جوب ضرورة تسليم الوثائق لصالح إدارة الضرائب.

– في حالة استدعائهم للشهادة أمام غرفة التحكيم أو التأديب.

– قد يكون نتيجة استغلال أو تحقيق قضائي موجه ضدهم.

– بإرادة العميل نفسه.

كما على محافظي الحسابات السهر على مراعاة ضرورة احترام سر المهنة من قبل المستخدمين أو المتربصين لديهم".

و بالإضافة إلى دلك، محافظ الحسابات ملزم بالكشف عن حقيقة الحسابات لكل المعنيين: كالشركاء و المساهمين، وكيل الجمهورية و لكل من يهتم بالحالات الشاذة و الغير عادية للمؤسسة، التي يمكن أن يصادفها محافظ الحسابات أتناء تنفيد مهامه.

- **العناية المهنية:**

تنص المادة 49 من قانون رقم 08.91 على أن يتحمل محافظي الحسابات المسؤولية العامة عن العناية بمهمتهم و يلتزمون بتوفير الوسائل دون النتائج، أي على محافظ الحسابات أن يبدل العناية المهنية الكافية عند قيامه بمراجعة حسابات الشركة و إعداد التقارير و التأكد من الأدلة و البراهين المتحصل عليها.

- **الكفاءة المهنية:**

لكي يزاول محافظ الحسابات نشاطه على أكمل وجه عليه أن يتمتع بالتأهيل العلمي و العملي و اكتساب معارف مختلفة منها:

---

[17]. المادة رقم 6 من قانون 96 - 136 المؤرخ في : 1996/04/15.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة الحد من الفساد المالي و الإداري

* معرفة معمقة في المحاسبة و التمكن الكبير بالتنظيم المحاسبي و تقنيات المراجعة.

* معارف في الاقتصاد العام و المؤسسات التي تساعده على فهم المؤسسة فهما جيدا ليس فقط من الناحية المحاسبية و لكن على مستوى أنظمتها و التنظيم العام و محيطها.

* معارف كافية في قانون الأعمال حتى يعرف حدود مهنته و مسؤولياته من جهة التدقيق المعمق في الجانب القانوني و التشريعي للمؤسسة و مدى تأثيره على صحة القوائم المالية.

- **العلاقة مع زملاء المهنة.**[18]

إن على محافظ الحسابات في المؤسسة المحافظة على علاقات حسنة مع زملائه في المهنة، فذلك جد مهم خاصة عندما يعوض أو يتم تعويضه بمحافظ حسابات آخر في المؤسسة (نقل المعلومات)، كما أنه قد يحتاج إلى مساعدات من مكاتب أخرى من نفس المهنة.

وبناء على ذلك، تصرف محافظ الحسابات مع الآخرين من نفس المهنة يكون، كما يريد أن يتصرف الآخرين معه أي ، بالصراحة والصدق، اللطف، الاعتبار و الاحترام.

فأغلب المشاكل التي يصادفها محافظ الحسابات تكون في حالة استبدال مراجع بآخر، داخل نفس المؤسسة، فهذا التغيير يتطلب من محافظ الحسابات الثاني بعض الشروط لقبول طلب توكيله، لمهمة مراجعة السحابات، ومن بين هذه الشروط ما يلي:

- التأكد من أن لا تكون دوافع هذا الطلب محاولة لتجاوز القانون أو القواعد المعتمدة.
- إطلاع الزميل (محافظ الحسابات السابق) بالطلب الموجه إليه، برسالة مسجلة بريديا.

إضافة إلى ذلك، لا بد أن يمتنع المراجع عن كل انتقاد موجه لزميله السابق، هذا لأن السلوك بين الزملاء يجب أن يعكس روح الأخوة والمودة وكذا التضامن فيما بينهم.

ونشير إلى أن هذه الصفات الحسنة لا بد أن يتسم بها المراجع في كل علاقاته مع الغير، وليس مع زملاء المهنة فقط، فذلك يشرف مهنة محافظة الحسابات.

ثانيا: الشروط التي يجب أن تتوفر لممارسة المهنة.

لممارسة مهنة محافظ الحسابات في الجزائر يجب توفر الشروط التالية:[19]

* أن يكون حائزا على شهادة جزائرية لمحافظة الحسابات أو شهادة تعادلها.

* أن يتمتع بجميع الحقوق المدنية و السياسية.

* أن لا يكون قد صدر في حقه حكم بارتكاب جناية أو جنحة مخلة بالشرف.

* أن يكون معتمدا من الوزير المكلف بالمالية و أن يكون مسجلا في الغرفة الوطنية لمحافظي الحسابات و فق الشروط المنصوص عليها في هدا القانون.

* أن يؤدي اليمين المنصوص عليها في المادة 06 من هدا القانون.

---

[18]. الجريدة الرسمية المادة رقم 18 و 20 من قانون 96 – 136 المؤرخ في: 1996/04/15.

[19]. الجريدة الرسمية، قانون 01.10، مرجع سبق ذكره، المواد 09.08.06 ص 05.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المادة 06: " يؤدي الخبير المحاسب و محافظ الحسابات و المحاسب المعتمد بعد الاعتماد و قبل التسجيل في المصف الوطني أو الغرفة الوطنية أو المنظمة الوطنية و قبل القيام بأي عمل، اليمين أمام المجلس القضائي المختص إقليميا لمحل تواجد مكاتبهم بالعبارات الأتية: [أقسم بالله العلي العظيم أن أقوم بعملي أحسن قيام و أتعهد أن أخلص في تأدية و وظيفتي و أن أكتم سر المهنة و أسلك في كل الأمور سلوك المتصرف المحترف الشريف، و الله على ما أقول شهيد]. يحرر محضر بدلك طبقا للأحكام السارية المفعول."

* تمنح الشهادات و الإجازات من معهد التعليم المختص التابع للوزير المكلف بالمالية أو المعاهد المعتمدة من طرفه.

* لا يمكن الالتحاق بمعهد التعليم المختص أو المعاهد المعتمدة إلا بعد إجراء مسابقة للمترشحين الحائزين شهادة جامعية في الاختصاص تحدد عن طريق التنظيم.

* ترسل عن طريق رسالة موصى عليها أو تودع مقابل وصل استلام، طلبات الاعتماد بصفة خبير محاسب أو محافظ حسابات أو محاسب معتمد الى المجلس الوطني للمحاسبة.

* يبلغ المجلس الوطني للمحاسبة لطالب الاعتماد قرار الاعتماد أو رفض معلل للطلب فب أجل (04) أشهر.

في حالة عدم التبليغ بعد انقضاء هدا الأجل أو رفض الطلب يكمن تقديم طعن قضائي طبقا للتشريع الساري المفعول.

* يحدد المجلس الوطني للمحاسبة في أول يناير من كل سنة قائمة المعنيين المسجلين في الجدول و ينشرها وفق الأشكال المحددة من طرف الوزير المكلف بالمالية.

المبحث الثاني: الاطار القانوني لمهنة محافظ الحسابات.

تعرف مهنة محافظ الحسابات بعض المميزات خصصها لدى المشرع الجزائري في مجالات عديدة من أجل تنظيم المهنة وفرض رقابة عليها سنعرض أهمها في المطالب التالية :

المطلب الأول: تعيين و موانع تعيين محافظ الحسابات.

أولا: تعيين محافظ الحسابات.

إن الاستعانة بمراجع خارجي يعد ضرورة بغض النظر عن شكل المنشأة القانوني ، حيث ينص على هذا في عقود تأسيس شركات المساهمة وشركات الأشخاص ، أما الشركات الفردية على الرغم من أنها غير ملزمة بهذا إلا أنها تجد نفسها مجبرة بضرورة الاستعانة بخدمات المراجع القانوني كأن تلزمها بعض الجهات الرسمية بذلك أو أي جهة أخرى كالمصارف في حالة تقدمها للإقتراض منها ، ويتم تعيين المراجع في الشركات الفردية بوساطة صاحب المشروع أما في شركات الأشخاص فأمر تعيينه يكون بإتفاق الشركاء، أو يكون بواسطة الجمعية العامة للمساهمين وأحيانا تفوض الجمعية العامة مجلس الإدارة أو الإدارة العليا للشركة بتعيين المراجع ، ولكن يجب أن يتم هذا

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

التفويض في أضيق الحدود وذلك حفاظا على إستقلالية وحياد المراجع لأن عمله هو إبداء الرأي حول القوائم المالية المعدة من قبل الإدارة .[20]

إجمالا فإن تعيين محافظ الحسابات يتم تحت الأشكال التالية: [21]

1. التعيين في النظام الأساسي (عن طريق الجمعية العامة التأسيسية):

يتم تعيين محافظ الحسابات عند تأسيس الشركة وذلك حسب المادة 26 من القانون 10 - 01 المؤرخ بتاريخ 29 جوان 2010 تعين الجمعية العامة أو الجهاز المكيف بالمداولات بعد موافقتها كتابيا ، وعلى أساس دفتر الشروط ، محافظ الحسابات من بين المهنيين المعتمدين والمسجلين في جدول الغرفة الوطنية وذلك عند تحرير الحصص العينية كلها وتحرير على الأقل 25 % بالنسبة للحصص النقدية (الأسهم) ، هذا ما يمسح بتكوين الجمعية العامة التأسيسية وفي محضرها الأول يتم تعيين المديرين الأولين وتعيين محافظ أو محافظي الحسابات.

2. التعيين عن طريق المساهمين :

يعين محافظ الحسابات عن طريق الجمعية العامة العادية للمساهمين وذلك لمدة ثلاث سنوات ، يختاروا من بين المهنيين المسجلين على جدول المصف الوطني وذلك حسب ما جاءت به المادة 715 مكرر (4) من القانون التجاري المعدل.

3. التعيين عن طريق المحكمة :

التعيين عن طريق المحكمة نصت عليه المادة 715 مكرر" وإذا لم يتم تعيين الجمعية العامة لمندوبي الحسابات، أو في حالة وجود مانع أو رفض واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات المعينين ، يتم اللجوء إلى تعيينهم أو استبدالهم بموجب أمر من رئيس المحكمة التابعة لمقر الشركة بناء على طلب من مجلس الإدارة أو مجلس المديرين ".

والمادة 715 مكرر 8 تنص على ما يلي : « يجوز لمساهم أو عدة مساهمين يمثلون على الأقل عشر(10/1) رأس المال الشركة في الشركات التي تلجأ علنية للإدخار ، أن يطلبوا من العدالة ، وبناءا على سبب مبرر، رفض مندوب أو مندوبي الحسابات الذي تعينه الجمعية العامة».

4. مدة العهدة :

حدد المشرع الجزائري مدة العهدة في المادة 27 من القانون 10 - 01 المؤرخ بتاريخ 29 جوان 2010 والتي تنص على ما يلي :

تحدد عهدة محافظ الحسابات بثلاث (03) سنوات قابلة للتجديد مرة وحدة.

لا يمكن تعيين محافظ الحسابات بعد عهدتين متتاليتين إلا بعد مضي ثلاث (03) سنوات.

في حالة عدم المصادقة على حسابات الشركة أو الهيئة المراقبة خلال سنتين (02) متتاليتين، يتعين على محافظ الحسابات إعلام وكيل الجمهورية بذلك، وفي هذه الحالة لا يجري تجديد عهدة محافظ الحسابات.[22]

---

[20]. زاهرة توفيق عاطف سواد، مرجع سبق ذكره ، ص 135.

[21]. آمال بن يخلف ، مرجع سبق ذكره ، ص 68.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- و صدر المرسوم التنفيذي رقم 11-32 يعين محافظ الحسابات و فقا لدفتر الشروط كما يلي:[23]
- * خلال أجل أقصاه شهر بعد اقفال أخر دورة لعهدة محافظ أو محافظي الحسابات يتعين على مجلس الادارة أو المكتب أو المسير أو الهيئة المؤهلة، إعداد دفتر الشروط بغية تعيين محافظ أو محافظي الحسابات من طرف الجمعية العامة.

* يجب أن يتضمن دفتر الشروط على الخصوص ما يلي:

- عرض عن الهيئة أو المؤسسة و ملحقاتها المحتملة ووحداتها و فروعها في الجزائر و في الخارج.
- ملخص المعاينات و الملاحظات و التحفظات الصادرة ع حسابات الدورة السابقة التي أبداها محافظ أو محافظو الحسابات المنتهية عهدتهم، و كدا محافظ أو محافظو حسابات الفروع إدا كان الكيان يقوم بإدماج الحسابات.
- العناصر المرجعية المفصلة لموضوع مهمة محافظ الحسابات و التقارير الواجب إعدادها.
- الوثائق الإدارية الواجب تقديمها.
- نموذج رسالة الترشح.
- نموذج التصريح الشرفي بعدم وجود مانع يحول دون ممارسة المهنة.
- المؤهلات و الامكانيات المهنية و التقنية.

* يتحصل محافظ الحسابات المترشح من الكيان، على ترخيص مكتوب لتمكينه من القيام بتقييم مهمة محافظة الحسابات، و يسمح له بالاطلاع على ما يلي:

- تنظيم الكيان و فروعه.
- تقارير محافظي الحسابات للسنوات المالية السابقة.
- معلومات أخرى محتملة ضرورية لتقييم المهمة.

يتم الاطلاع على العناصر المذكورة أعلاه في عين المكان، دون نقل الوثائق أو نسخها خلال أجل يحدده دفتر الشروط.

* يلزم محافظ الحسابات و مساعدوه بالسر المهني عند اطلاعهم على الوثائق، و على وضعية الكيان الدي يعتزمون اخضاعه لمهمة محافظة الحسابات.

* يوضح محافظ الحسابات في العرض استنادا الى العناصر المذكورة في المادة أعلاه ما يأتي:

- الموارد المرصودة.
- المؤهلات المهنية للمتدخلين.
- برنامج عمل مفصل.
- التقارير التمهيدية الخاصة و الختامية الواجب تقديمها.

دور محافظة الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

---

[22]. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 22 ، الصادرة بتاريخ 11 يوليو 2010 ، ص 07.

[23]. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي، رقم 32.11 المؤرخ في 27 يناير 2011، العدد 07 المواد من 03 إلى 15 ص 23 و 24.

- أجال إيداع التقارير.

* يجب أن تتوافق الآجال و الوسائل التي يجب أن يرصدها محافظ الحسابات للتكفل بالمهمة مع الأتعاب المناسبة التي تكون محل تقييم مالي للمهمة لمدة ثلاث (03) سنوات مالية متتالية موافقة لعهدة محافظة الحسابات، مع مراعاة الحفاظ على المعايير القاعدية التي تم على أساسها التقييم المبدئي.

* يكمن أن تترتب على عدم احترام الالتزامات من قبل محافظ الحسابات المعين في إطار العرض الشفهي لعقوبات مالية المنصوص عليها في دفتر الشروط.

* يجب أن يحدد دفتر الشروط إمكانية ترشح المهنيين كأشخاص طبيعيين أو أشخاص معنويين، كما يجب على الخصوص توضيح الزامية احترام حالات التنافي في مبدأ الاستقلالية، كما يشترط أن لا ينتمي المتعهدون المعنيون الى نفس المكتب، أو الى نفس الشبكة المعنية طبقا للأحكام التشريعية المعمول بها.

* في حالة تجديد عهدة محافظ الحسابات المنتهية عهدته لا تلزم الهيئة أو المؤسسة بإعداد دفتر شروط جديد.

* يجب أن يتضمن دفتر الشروط كل التوضيحات التي تسمح بتنقيط العرض التقني، و العرض المالي من أجل اختيار محافظ الحسابات.

غير أنه يجب أن لا يقل العرض التقني عن ثلثي سلم التنقيط الإجمالي.

* تقوم الهيئات و المؤسسات الملزمة بتعيين محافظ الحسابات أو أكثر بتشكيل لجنة تقييم العروض.

* تقوم اللجنة بعرض نتائج تقييم العروض حسب الترتيب التنازلي، على جهاز التسيير المؤهل للقيام بمعاينتها و عرضها على الجمعية العامة قصد الفصل في تعيين محافظ الحسابات أو محافظي الحسابات المنتخبين مسبقا.

غير أنه يجب أن يعادل عدد محافظي الحسابات المزمع استشارتهم على الأقل ثلاث مرات عدد محافظي الحسابات المرغوب تعيينهم.

* يرسل محافظ الحسابات المقبول رسالة قبول العهدة للجمعية العامة للهيئة أو المؤسسة المعنية، خلال أجل أقصاه ثمانية أيام، بعد تاريخ وصل استلام تبليغ تعيينه.

* طبقا لأحكام المادة 715 مكرر 4 من القانون التجاري، ادا فشلت المشاورات أو لم تتمكن الجمعية العامة من تعيين محافظ الحسابات لأي سبب كان، يعين محافظ الحسابات بموجب أمر من رئيس محكمة مقر الهيئة أو المؤسسة بناء على عريضة من المسؤول الأول للكيان.

ثانيا: موانع تعيين محافظ الحسابات.

المادة 715 مكرر 6 من القانون التجاري لا يجوز تعيين محافظ الحسابات فب الحالات التالية:[24]

* الأقرباء لغاية الدرجة الرابعة، بما في دلك القائمين بالإدارة و أعضاء مجلس المديرين و مجلس مراقبة المؤسسة.

[24]. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون التجاري، ص 189.

دور محافظ الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

* القائمون بالإدارة و أعضاء مجلس المديرين أو مجلس المراقبة و أزواج القائمين بالإدارة و أعضاء مجلس المديرين أو مجلس المراقبة التي تملك عشر من رأس مال المؤسسة أو إذا كانت هذه المؤسسة نفسها تملك عشر رأس مال هذه المؤسسات.

* أزواج الأشخاص الدين يتحصلون بحكم نشاط دائم غير نشاط محافظ الحسابات على أجرة أو مرتب، إما من القائمين بالإدارة أو أعضاء مجلس المراقبة.

* الأشخاص الدين منحتهم المؤسسة أجرة بحكم وظائف غير وظائف محافظ الحسابات في أجل خمس سنوات ابتداء من تاريخ انتهاء وظائفهم.

* الأشخاص الدين كانوا قائمين بالإدارة أو أعضاء في مجلس المراقبة أو مجلس المديرين في أجل خمس سنوات ابتداء من تاريخ انتهاء وظائفهم.

و حدد القانون حالات التنافي فيما يلي:[25]

- كل نشاط تجاري، لاسيما في شكل وسيط أو وكيل مكلف بالمعاملات التجارية و المهنية.
- كل عمل مأجور يقتضي قيام صلة خضوع قانوني.
- كل عهدة إدارية أو العضوية في مجلس مراقبة المؤسسات التجارية المنصوص عليها في القانون التجاري.
- الجمع بين ممارسة مهنة الخبير المحاسب و محافظ الحسابات المعتمد لدى نفس المؤسسة أو الهيئة.
- كل عهدة برلمانية.
- كل عهدة انتخابية في الهيئة التنفيذية للمجالس المحلية المنتخبة.

و يمنع محافظ الحسابات أيضا من:

- القيام بمراقبة حسابات المؤسسات التي يمتلك فيها مساهمات بصفة مباشرة أو غير مباشرة.
- القيام بأعمال تسيير سواء بصفة مباشرة أو بالمساهمة أو الإنابة عن المسيرين.
- شغل منصب مأجور في المؤسسة أو الهيئة التي راقبها بعد أقل من ثلاث سنوات من انتهاء عهدته.

المطلب الثاني: حقوق و مسؤوليات محافظ الحسابات.

خص القانون 10-01 المنظم لمهنة الخبير المحاسب و المحافظ الحسابات و المحاسب المعتمد مجموعة من الحقوق و الواجبات لمحافظ الحسابات كالتالي:

أولا: حقوق محافظ الحسابات.

نصت المواد من 31 الى 38 على ما يلي:

* يمكن لمحافظ الحسابات في كل وقت أن يطلع على السجلات و الموازنات و المراسلات و المحاضر بصفة عامة على كل الوثائق، و كدا الكتابات التابعة للشركة أو الهيئة.[26]

---

[25]. الجريدة الرسمية، قانون 01.10، مرجع سبق ذكره المواد من 64 إلى 70 ص 10 و 11.
[26]. القانون 01.10، مرجع سابق، المواد من 32 إلى 38 ص 08.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

* يمكن لمحافظ الحسابات أن يطلب من القائمين بالإدارة و الأعوان و التابعين للشركة أو الهيئة كل التوضيحات و المعلومات و ان يقوم بكل المراقبات التي يراها لازمة.

* يكمن لمحافظ الحسابات من الأجهزة المؤهلة، الحصول في مقر الشركة على معلومات تتعلق بمؤسسات مرتبطة بها أو مؤسسات أخرى لها علاقة مساهمة معها.

* يقدم القائمون بالإدارة في الشركات كل ستة (6) أشهر على الأقل لمحافظ الحسابات كشفا محاسبيا، يعد حسب مخطط الحصيلة و الوثائق المحاسبية التي ينص عليها القانون.

* يعلم محاف الحسابات كتابيا في حالة عرقلة ممارسة مهمته، هيئات التسيير قصد تطبيق أحكام القانون التجاري.

* يحضر محافظ الحسابات الجمعيات العامة كلنا تسند عللا التداول على أساس تقريره و يحتفظ بحق التدخل في الجمعية المتعلقة بأداء مهمته.

* تحدد الجمعية العامة أو الهيئة المؤهلة المكلفة بالمداولات أتعاب محافظ الحسابات في بداية مهمته.

* لا يمكن لمحافظ الحسابات أن يتلقى أ] أجرة أو امتياز مهما كان شكله، باستثناء الأتعاب و التعويضات المنفقة في إطار مهمته.

* لا يكمن احتساب الأتعاب في أي حال من الأحوال، على أساس النتائج المالية المحققة من الشركة أو الهيئة المعينة.

* يكمن لمحافظ الحسابات أن يستقيل دون التخلص من التزاماته القانونية، و يجب عليه أن يلتزم بإشهار مسبق مدته ثلاثة أشهر، و يقدم تقريرا عن المراقبات و الإثباتات الحاصلة.

ثانيا: مسؤوليات محافظ الحسابات.

هناك ثلاث أنواع من المسؤوليات ألا و هي:

المسؤولية المدنية:

تنعقد المسؤولية المدنية بنوعيها العقدية أو التقصيرية ضد محافظ الحسابات يجب توفر ثلاث أركان هي:[27]

- حصول اهمال و تقصير من جانب محافظ الحسابات في أداء واجباته المهنية.
- وقوع ضرر أصحاب الغير نتيجة اهمال و تقصير محافظ الحسابات.
- رابطة نسبية بين الضرر الدي لحق بالغير و بين اهمال و تقصير محافظ الحسابات.

* **المسؤولية الجزائية:**

هي التي تتمثل في ارتكاب محافظ الحسابات لبعض التصرفات الضارة بمصلحة المؤسسة عن قصد و من بين هده التصرفات نجد:[28]

- تأمر محافظ الحسابات مع الإدارة على توزيع أرباح صورية على المساهمين حتى لا تظهر نواحي الإهمال في إدارة المؤسسة.

---

[27]. يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية و التطبيقي، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن 2000 ص 238.

[28]. محمد السيد سرايا أصول قواعد المراجعة و التدقيق، دار المعرفة الإسكندرية مصر 2002 ص 74.

دور محافظ الحسابات في تقييل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- تأمر محافظ الحسابات مع مجلس الإدارة في مجال اتخاذ قرارات معينة في ظاهرها انما في مصلحة المؤسسة، ولكن في حقيقتها فيها كل الضرر بمصلحة المؤسسة أو المساهمين.
- تقديم تقارير غير مطابقة للحقيقة.
- إغفال محافظ الحسابات و تغاضيه عن بعض الانحرافات التي ارتكبها بعض المسؤولين في المؤسسة.
- عدم احترام سر المهنة في حالة تسريب اسرار خاصة بالمؤسسة.

*** المسؤولية التأديبية:**

يتحمل محافظ الحسابات المسؤولية التأديبية أمام اللجنة التأديبية للمجلس الوطني للمحاسبة حتى بعد استقالتهم من مهامهم، عن كل مخالفة أو تقصير تقني أو أخلاقي في القواعد المهنية عند ممارسة وظائفهم.

تتمثل العقوبات التأديبية وفق ترتيبها التصاعدي حسب الخطورة في:[29]

- الإنذار.
- التوبيخ.
- التوقيف المؤقت لمدة أقصاها ستة (6) أشهر.
- الشطب من الجدول.

المطلب الثالث: مهام و واجبات محافظ الحسابات

أولا: مهام محافظ الحسابات.

تتمثل مهام محافظ الحسابات فيما يلي:[30]

* يشهد بأن الحسابات السنوية منتظمة و صحيحة و مطابقة تماما لنتائج عمليات السنة المنصرمة، وكذا الأمر بالنسبة للوضعية المالية و ممتلكات المؤسسة و الهيئات.

* يفحص صحة الحسابات السنوية و مطابقتها للمعلومات المبينة في تقرير التسيير الذي يقدمه المسيرون للمساهمين أو الشركاء أو حاملي الحصص.

* يبدي رأيه في شكل تقرير خاص حول اجراءات الرقابة الداخلية المصادق عليها من مجلس الادارة و مجلس الديرين أو المسيرين.

* يقدر شروط ابرام الاتفاقيات بين المؤسسة التي يراقبها و المؤسسات أو الهيئات التابعة لها أو بين المؤسسات و الهيئات التابعة لها، أو بين المؤسسات و الهيئات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة أو المسيرين للمؤسسة المعنية مصالح مباشرة أو غير مباشرة.

* يعلم المسيرين و الجمعية العامة أو الهيئة المداولة المؤهلة بكل نقص قد يكتشفه أو اطلع عليه، ومن طبيعته أن يعرقا استمرار استغلال المؤسسة أو الهيئة.

---

[29]. قانون 01.10، مرجع سابق المواد من 60 إلى 63، ص 10.
[30]. قانون 01.10 مرجع سابق، المواد من 23 إلى 25 ص 07.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

* عندما تعد المؤسسة أو الهيئة حسابات مدمجة أو حسابات مدعمة يصادق محافظ الحسابات أيضا على صحة و انتظام الحسابات المدعمة و المدمجة و صورتها الصحيحة و دلك على أساس الوثائق المحاسبية و تقرير محافظي الحسابات لدى الفروع أو الكيان التابعة لنفس مركز القرار.

* يترتب عن مهمة محافظ الحسابات إعداد:

- تقرير المصادقة بتحفظ أو بدون تحفظ على انتظام و صحة الوثائق السنوية و صورتها الصحيحة، أو عند الاقتضاء رفض مصادقة المبرر.
- تقرير المصادقة على الحسابات المدعمة أو الحسابات المدمجة عند الاقتضاء.
- تقرير خاص حول الاتفاقيات المنظمة.
- تقرير خاص حول تفاصيل أعلى خمس تعويضات.
- تقرير خاص حول اجراءات الرقابة الداخلية.
- تقرير خاص في حالة ملاحظة تهديد محتمل على استمرار المؤسسة.

ثانيا: واجبات محافظ الحسابات.

يترتب على محافظ الحسابات بعض الواجبات و هي كالتالي:

حسب نص المادة 71 من قانون 10-01 يتعين على محافظ الحسابات كتم السر المهني تحت طائلة العقوبات المنصوص عليها في المادتين 301 و 302 من قانون العقوبات.[31]

و لا يتقيد محافظ الحسابات بالسر المهني في الحالات المنصوص عليها في القانون ولا سيما:

- بعد فتح بحث أو تحقيق قضائيين.
- بمقتضى واجب إطلاع الادارة الجبائية على الوثائق المقررة.
- بناء على إرادة موكليهم.
- عندما يتم استدعائهم للشهادة أمام لجنة الانضباط و التحكيم المقررة في المادة 5 من نفس القانون.

* و من بين أهم واجبات محافظ الحسابات نجد ما يلي:

- تدقيق حسابات الشركة و دفاترها و ما تحتويه من قيود يومية و حسابات الأستاذ بغرض التحقق من صحتها و سلامتها و كشف الأخطاء.
- التحقق من القيم المسجلة لعناصر الأصول و الالتزامات المختلفة.
- التأكد من مدى قوة نظام الرقابة الداخلية.

يجب عليه أن يقدم التوصيات و الاقتراحات الملائمة كما يلي:

- معالجة و تصحيح الأخطاء التي اكتشفها.
- عدم الوقوع في الأخطاء مستقبلا ما أمكن دلك.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[31]. قانون 01.10، مرجع سابق مادة 72.71 ص ص 12.11.

- حسن سير العمل في الأقسام و ادارات الشركة.

كما يجب عليه أثناء القيام بمهمته التحقق من أن الشركة تلتزم بتطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها و من بينها نجد:

- تسجيل الأصول الثابتة بتكلفتها التاريخية.
- اتباع مبدأ الحيطة و الحدر.
- اكتشاف اهتلاك الأصول القابلة للإهتلاك.
- عدم المبالغة في تكوين المخصصات بصفة عامة و التي يتم تحصيلها على حساب الدخل.
- فحص عناصر قائمة المركز المالي.
- الحضور هو أو احد مساعديه اجتماع الجمعية العامة للمساهمين في الشركة لمناقشة تقريره، بحيث يكون تقرير شامل على جميع البيانات الهامة و التي تعبر عن:
  - ما اذا كان قد حصل على كل البيانات و المعلومات و السجلات و الدفاتر لإنجاز عمله.
  - ما اذا كانت الحسابات و السجلات سليمة و منتظمة.
  - ما اذا كانت الحسابات الختامية و الميزانية تتفق مع البيانات المسجلة في حسابات التقرير.
  - ما اذا كان الجرد و التسويات الجردية التي قامت بها الشركة قد روعي فيها القواعد المتعارف عليها.

المبحث الثالث: منهجية عمل محافظ الحسابات.

قبل أن يصادق محافظ الحسابات بتنفيذ مهمته عليه أن يجمع بمختلف جوانب عمله ، حيث أنه يباشر مهمته بإتباع منهجية لا بد من القيام بها حيث تكون في صورة واضحة ، تعبر تعبيرا صادقا وأمينا ، عن نتائج ما قام به من أعمال الفحص والمراجعة.

المطلب الأول: التخطيط لعملية المراجعة.

تتم عملية المراجعة على مراحل أو خطوات يساعد كل منها على تحقيق الهدف الرئيسي لعملية المراجعة.

*** الاجراءات التي يقوم بها المراجع قبل قبول عملية المراجعة:**[32]

- التأكد من صحة التعيين بصدور قرار الجمعية العمومية للمساهمين.
- الاتصال بالمراجع السابق للشركة أو الهيئة، لمعرفة ما إذا كان لديه أي أسباب تستدعي عدم قبول العميل، اذا لم يكن لديه أسباب لعدم قبول العميل يمكن الحصول منه على معلومات عن الشركة و نتائج المراجعات السابقة.
- تجميع معلومات عن الشركة أو الهيئة.
- نوعية الإدارة و اتجاهاتها فيما يتعلق بغش القوائم المالية و كذلك نوعية نشاط الشركة أو الهيئة.

[32]. محمد الفيومي، ابراهيم المليجي، أمال الصباغ، مرجع سبق ذكره، ص ص 140،139.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

*** بالنسبة للعملاء الذين يقرر المراجع قبولهم:**

- التنظيم الإداري.
- النظام الأساسي للشركة أو الهيئة.
- السياسات المحاسبية.
- مقر الشركة و فروعها و عمل زيارات ميدانية.

يقوم بتحرير خطاب قبول يسمى (خطاب تحديد المهام) يركز هدا الخطاب عللا نوع المهمة، و نظافتها، أو يحدد فيه مسؤولية المراجع بدقة، و يتم التوقيع عليه من جانب العميل و المراجع، هدا الخطاب مهم للمراجع لأنه يحدد حدود و مسؤولية المراجع و يحتفظ به من ضمن أوراقه كوسيلة دفاع أولى ضد القضايا التي يكمن أن بتعرض لها.

*** دراسة و تقويم نظام الرقابة الداخلية للعمل:**

يقوم المراجع بعمل دراسة نظرية لنظام الرقابة الداخلية، فإدا اقتنع بوجود نظام رقابة داخلية يقوم بالتأكد من الالتزام بالنظام وهدا ما يسمى بـــ:

*** اختبارات الالتزام:** هي اختبارات يقوم بها المراجع للتأكد من مدى التزام موظفي المنشأة أو الهيئة بالإجراءات الرقابية المخططة، و تتم اختبارات الالتزام بإحدى الطرق التالية:

- **الطريقة الأولى:**
- الفحص المستندي للوثائق مثل: مراجعة فواتير الشراء للتأكد من مطابقة الكميات المدرجة بها مع الكميات المدرجة بتقرير الاستلام.
- **الطريقة الثانية:**

قيام المراجع بإعادة تنفيد اجراءات الرقابة المخططة بنفسه و مطابقة النتائج التي يصل اليها مع الوجود فعلا في دفاتر الشركة.

- **الطريقة الثالثة:**

في حالة عدم وجود مستندات يعتمد المراجع على الملاحظة و الاستفسارات.

*** تقدير الأهمية النسبية و مخاطر المراجعة:**

*** الأهمية النسبية:**

يقصد بالأهمية النسبية في المراجعة مدى تأثير الخطأ على متخذ القرار اذا كان الخطأ يؤثر متخذ القرار فإنه يصنف على أنه نسبي، أما اذا كان لا يؤثر على متخذ القرار فإنه يصنف على أنه غير هام.

*** مخاطر المراجعة:**

هي احتمال أن يصدر المراجع تقرير غير ملائم (تقري خطأ) عن القوائم المالية.

أيضا هي احتمال أن يصدر المراجع تقرير مطلق (نظيف) عندما تتضمن القوائم المالية أخطاء جوهرية و هو لا يعلم.

دور مساهمة المحاسبات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

* **أوراق العمل:**[33]

تعرف أوراق العمل على أنها السجلات التي يحتفظ بها محافظ الحسابات و التي تشمل الاجراءات التي يتم تطبيقها، و المعلومات التي تم الحصول عليها بالاستنتاجات ذات الصلة التي لم بتم التوصل اليها خلال أداء عملية المراجعة.

يشمل الهدف العام لأوراق العمل في مساعدة محافظ الحسابات على تقديم تأكيد مناسب بأن التدقيق قدم أدلة وفقا لمعايير التدقيق المتعارف عليها، و تحديد توفر أوراق العمل التي تتعلق بمراجعة القوائم المالية في العام الحالي، أساسا للتخطيط، سجلا للأدلة التي تم جمعها و نتائج الاختبارات.

و تتكون أوراق العمل من ملفين رئيسيين ملف دائم و ملف سنوي:

- **الملف الدائم:**

يحتوي هدا الملف على عموميات حول المؤسسة، وثائق تتعلق بنظام الرقابة الداخلية، الحسابات السنوية و التقارير، التحاليل الدائمة للحسابات، كل ما يتعلق بالجانب الضريبي و الاجتماعي و القانوني و الخصوصيات الاقتصادية.[34]

- **الملف السنوي:**

يحتوي هدا الملف على مصادقات العملاء و تعهدات البنوك، برنامج التدقيق، أي بيانات خاصة بتحليل الحسابات المختلفة، البيانات المستخرجة من العقود و المحاضر و الارتباطات، الحسابات الختامية و الميزانية العمومية عن الفترة الحالية حيث المعلومات المحتوات في ملفات العمل يجب ان تكون سرية.

المطلب الثاني: قرائن و أدلة الإثبات في المراجعة.

لقد تعددت التعاريف التي تناولت تعريف الأدلة لكنها جميعها تشترك في أنها حصول محافظ الحسابات على أدلة تمكنه من استخلاص رأي فني محايد على القوائم المالية:[35]

و يمكن تعريف دليل الإثبات في المراجعة على أنه الوسيلة أو الجراء أو الشكل المادي الذي يحوز قوة إقناعيه في اتباث الحقيقة الواقعة و الحقيقية المحاسبية للمراجع.

أما القرينة فهي الأساس لاستنتاج دليل احتمالي و ليس قطعي أو نتيجة مؤسسة على هدا الدليل الاحتمالي أو هي استدلال على وجود حقيقة غير مؤكد معرفتها عن طريق معرفة حقيقة أخرى.

يمكن القول أن أهم أدلة الاثبات في المراجعة كما يلي:

- الوجود الفعلي.
- المستندات.

---

[33]. محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية،2002 ص 30.
[34]. نفس المرجع السابق ص 31.
[35]. المراجعة علما و عملا، مرجع سبق ذكره، ص 154.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- شهادة الإدارة.
- إقرارات من الغير.
- العمليات التي تقع بعد تاريخ الميزانية.
- التأكيدات الشفهية.
- المعلومات التي يكون هناك ارتباط بينها.

*** الوجود الفعلي:**

يعتبر الوجود الفعلي من أهم أدلة الإثبات التي يعتمد عليها المراجع لتأكيد صحة الأرقام الخاصة بالأصول الملموسة، فوجود مبلغ نقدي بالخزينة مساو لرقم رصيد النقدية الظاهر بالميزانية أكبر دليل على صحة هدا الرقم، ووجود بضاعة بالمخازن قيمتها مساوية لرقم البضاعة الظاهر بالميزانية دليل على صحة عنصر المخزون.

*** المستندات:**

من الأمور المتعارف عليها وجود مستند مؤيد لكل عملية مثبتة بالدفاتر و يتم الاحتفاظ بالمستندات بطريقة تسهيل الوصول اليها، و من الأمثلة على المستندات: فواتير البيع و الشراء و ايصالات الإيداع في البنوك، و ادا تأكد المراجع من صحة المستندات و سلامتها تعتبر دليلا للإثبات لأنها تحقق معظم أهداف المراجعة، و يتأثر المراجع بمدى امكانية تزوير المستندات فمثلا الاستمارات المدينة و الدائنة و الايصالات سهلة التزوير حيث يمكن شراء نماذج لها من أي مكتبة، لدلك لا يثق المراجع في هدا النوع من المستندات ثقة كاملة بل يلجأ الى البحث عن أدلة أخرى تساعد على زيادة صحة هده المستندات.[36]

*** شهادات الإدارة:**

تعتبر شهادات الإدارة أحد أنواع المستندات الداخلية، حيث يلجأ المراجع في كثير من الأحيان الى إدارة المنشأة طالبا منها شهادة تقر فيها بصحة بعض أرقام القوائم المالية التي لا يستطيع أن يتحقق من صحتها عن طريق أدلة الإثبات الأخرى مباشرة سواء لصعوبة دلك أو لنقص المعلومات.

*** اقرارات من الغير:**

الإقرارات التي يحصل عليها المراجع من الغير تعتبر نوع من المسندات الخارجية حيث تعد خارج النشأة و ترسل مباشرة الى المراجع ليعتمد عليها للاطمئنان على صحة الأرقام الظاهرة بالقوائم المالية و من أمثلة دلك نجد:

- إقرار من العملاء (مصادقات) تفيد صحة أرصدة حساباتهم.
- مصادقات من الموردين تبين المبالغ المستحقة لهم.
- شهادات من وكلاء البيع تفيد وجود بضاعة لديهم.

[36]. نفس المرجع السابق، ص 159.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

*** العمليات التي تقع بعد تاريخ الميزانية:**

بالرغم من أن القوائم المالية لأي منشأة تعد عن سنة مالية تنتهي في تاريخ معين فإنه من غير المتصور أن تكون هده القوائم أعدت و روجعت في التاريخ الدي أعدت فيه، فإعداد هده القوائم يستغرق بعض الوقت.

كما ان عمل المراجع قد يستمر الى ما بعد انتهاء السنة المالية.

و خلال هده المدة تحدث بعض العمليات التي يكون لها تأثير على بعض أرقام القوائم المالية عن السنة المالية المنتهية أو على دلالتها أو تفسيرها.

حيث هناك نوعين من الأحداث والعمليات:

- افلاس أحد العملاء دو أهمية خاصة للمؤسسة من حيث حجم التعامل معه أو من حيث الرصيد المستحق عليه.
- تقاعس بعض العملاء عن سداد الديون المستحقة عليهم خلال الأشهر الأولى من السنة المالية التالية.
- انخفاض اسعار بيع المنتجات التامة عن التكلفة بدرجة كبيرة أو انخفاض أسعار المواد الأولية بشكل ملحوظ.
- التغير في أسعار الضرائب التي قدرت على أساسها الضرائب المستحقة.

أما فيما يخص النوع الثاني المتعلق بالأحداث و العمليات التي تؤثر على دلالة أو تفسير الأرقام الواردة بالقوائم المالية، فأنها لا تحتاج الى تسويات أو تعديلات في أرقام القوائم المالية و لكنه يحتاج الى افصاح في شكل ملاحظات على القوائم حيث أن عدم الإفصاح عنها يمثل الفارق.

حيث أن الملاحظات تعتبر جزءا لا يتجزأ من هده القوائم فهي تمثل بعض الأحداث التي لا تحتاج الى قيود سنوية و بالتالي لا يظهر اترها في صلب القوائم المالية، و من بينها نجد:

- حدوث كوارث طبيعية تؤدي الى تلف الأصول الثابتة.
- اندماج المؤسسة مع مؤسسة أخرى.
- ادخال منتج جديد.
- حدوث اضراب يؤدي الى توقف الإنتاج.
- تغير أسعار صرف العملات الأجنبية.
- حدوث اختلاسات بعد تاريخ الميزانية.

***التأكيدات الشفهية:**

قد يحصل المراجع من موظفي المؤسسة على تأكيدات شفهية نتيجة استقصاءاه و استفساراته تؤيد بعض الأرقام الظاهرة بالدفاتر أو تنفيها و لكن هده التأكيدات يصعب التحقق من صحتها، فقد يقوم الشخص الدي أعطاها بإنكارها كما أن هناك احتمال سوء التفسير أو سوء الفهم من جانب المراجع الدي سمع هده التأكيدات، كما يمكن للمراجع تتبع البند الدي صدر بشأنه التأكيد الشفهي فقد يسفر عن دلك اكتشاف أمور غير عادية، كما

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

يمكن أن تزداد حجية هده التأكيدات بإجماع عدد كبير من موظفي المؤسسة ، حيث يمكن للمراجع أن يطلب من ادارة المؤسسة تأكيد هده المعلومات الشفهية في شكل شهادة مكتوبة أو خطاب موجه الى المراجع يحمل هدا المعنى.[37]

*** المعلومات التي يكون هناك ارتباط بينها:**

قد يقوم المراجع بمقارنة أحد الأرقام الفعلية مع رقم تقديري أو متوقع فإدا وجد اختلاف كبير، فإن هدا يعطيه قرينة على أنه هناك شيء غير عادي فيقوم بتتبعه بحثا عن أدلة أخرى تؤيد هدا الاختلاف أو تثبت خطأه.

و يصلح هدا الدليل للبنوط الدي يوجد بينها ارتباط سواء كان على شكل نسبة مالية أو اتجاه عام و من الأمثلة على دلك نجد نسبة مجمل الربح الى المبيعات حيث تقارن النسبة الفعلية مع النسبة المقدرة لهده المؤسسة و مع النسبة المتوسطة للبضاعة التي تعمل فيها ، فإدا وجد اختلاف هام يتوسع المراجع في فحصه لاكتشاف الأخطاء أو التلاعبات.

المطلب الثالث: إعداد التقارير و أنواعها.

أولا: اعداد التقارير

يعتبر التقرير وثيقة مكتوبة صادرة من محافظ الحسابات لإبداء رأي حول وضعية المؤسسة و مركزها المالي في السنة المالية محل المراجعة، حيث يعد اخر مرحلة للمحافظ و يعتمد على فرض العرض العادل و الصادق للقوائم المالية عن طريق:[38]

- استخدام قواعد و مبادئ المحاسبة المتعارف عليها.
- الافصاح المناسب، صدق و أمانة القوائم المالية في:
  - التعبير عن حقيقة الموارد المالية للمؤسسة.
  - التعبير عن الالتزامات الحقيقة.
  - التغيرات التي حدثت في هده الموارد أو الالتزامات.
- التزامات التدقيق و الأمانة و الاخلاص في:
  - بدل العناية المهنية الواجبة.
  - تحمل مسؤولية الحكم على الافصاح الملائم للبانات المالية.

ثانيا: أنواع التقارير :

هناك نوعان من التقارير متمثلة في تقرير عام و تقرير خاص:[39]

*** التقرير العام:**

---

[37]. المراجعة علما و عملا، مرجع سبق ذكره ص 161.
[38]. محمد بوتين، مرجع سبق ذكره، ص 32.
[39]. نفس المرجع السابق ، ص 33.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

هو تقرير حول المصادقة على الحسابات السنوية:

- التذكير بكيفية و تاريخ تعيين محافظ الحسابات.
- التعرف على المؤسسة و الدورة موضوعة المراجعة.
- الوثائق المالية التي خضعت للتدقيق و التي يجب أن ترفق بالتقرير كملاحق.
- التذكير بمعايير الأداء المهني و أهدافها، و مدى احترامها في هده المهمة.
- عرض الأخطاء و النقائص المكتشفة بكل وضوح.
- المصادقة على المعلومات المقدمة من طرف مجلس الإدارة و الخلافات المحتمل أن تكون حول المعلومات الإضافية التي طلبها من هدا المجلس.
- أسباب التعديلات المحتملة و التي تخص الطرق المتبعة في اظهار القوائم المالية مع ثبيان دلك على هده القوائم.
- خاتمة واضحة لمحافظ الحسابات يصادق فيها على الحسابات بدون تحفظ، أو بتحفظ أو يرفض المصادقة بأدلة.
- الأوضاع الممكن ان تهدد الاستمرارية في النشاط.
- المساهمات في رؤوس أموال مؤسسات أخرى التي قامت بها المؤسسة إن وجدث.
- المخالفات المرتكبة من طرف أعضاء المجلس و أي موظف في المؤسسة التي ينبغي التصريح بها لوكيل الجمهورية.

* و من بين هده التقارير نجد تقرير بدون تحفظ، تقرير بتحفظ، تقرير سلبي، و الامتناع عن ابداء الرأي:

- **تقرير بدون تحفظ:**

يتم التعبير بهذا الرأي عندما تعطى القوائم المالية للمراجع صورة عادلة و حقيقية، و أن مبادئ المحاسبة قد تم الافصاح عنها في القوائم المالية، و عدم وجود أخطاء جوهرية تؤثر على الحسابات في الميزانية أو جدول حسابات النتائج.

- **تقرير بتحفظ:**

يعتبر الرأي المتحفظ من أصعب المهام التي تقع على عاتق محافظ الحسابات، و التي يلجأ فيها الى اعتماد أسلوب واضح لتبرير أسباب التحفظ، و قد ترجع هده التحفظات الى أحد أو أكثر من بين العوامل التالية:

- عملية الفحص للدفاتر و السجلات التي لم تتم وفقا لمعايير المراجعة.
- اعاقة ادارة المؤسسة لإجراءات المراجعة من خلال عدم مساعدة محافظ الحسابات في الحصول على مصادقات او شهادات من الغير و كدلك عدم السماح بحضور الجرد.

- **التقرير السلبي (المعاكس):**

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

ان التقرير السلبي المعاكس هو عكس التقريرين السابقين و يستخدم عادة في الأحوال التي لا تمثل فيها القوائم المالية المركز المالي للمؤسسة و نتيجة أعمالها تمثيلا عادلا و صادقا يتوافق مع المبادئ المحاسبية المقبولة عموما، و يكون هدا التقرير بالأسباب التالية:

- عدم كفاية نظام الرقابة الداخلية بدرجة لا تمكن محافظ الحسابات من الاعتماد عليه.
- قيام ادارة المؤسسة بوضع القيود و العتبات.
- اعتماد المؤسسة لأسس تقييم الأصول بقيمة تختلف عن القيمة الحقيقية، أو احداث المؤسسة لتغيرات في السياسات المحاسبية التي تستخدمها من فترة لأخرى (عدم كفاية الافصاح).

- **الامتناع عن ابداء الرأي:**

يقصد بالامتناع عن ابداء الرأي، أن محافظ الحسابات لا يستطيع ابداء رأي فني عن القوائم المالية موضوع المراجعة و على العموم فإن محافظ الحسابات يمتنع عن ابداء رأيه في الحالات التالية:

- وجود قيود على محافظ الحسابات تفرض عليه من ادارة المؤسسة.
- وجود أحداث مستقبلية تؤثر على الحسابات، كالأحداث الغير المؤكدة التي لا يكمن التنبؤ بنتائجها مستقبلا كالدعاوي القضائية المرفوعة ضد المؤسسة.

*** التقرير الخاص:**

يتعلق التقرير الخاص بالاتفاقيات المبرمة خلال الدورة و المسموح بها مباشرة أو غير مباشرة مع المسؤولين في المؤسسة مع الغير و التي صرح بها محافظ الحسابات و يتضمن التقرير الخاص ما يلي:[40]

- قائمة الاتفاقيات، طبيعتها و موضوعها.
- قائمة المنتفعين منها.
- شروط ابرامها، و الرأي حولها.

حيث يجب على محافظ الحسابات قبل كتابته للتقرير الخاص التأكد من عدم وجود اتفاقيات أخرى لم يعلم بها و دلك بعد اطلاعه على محاضر مجلس الادارة، وكدا حسابات القروض و الحسابات الجارية، كما عليه كتابة تقرير خاص لكل حدث ناتج عن قرارات استثنائية كالزيادة في رأس المال.

بالإضافة الى التقرير العام و التقرير الخاص يكتب محافظ الحسابات تقارير أخرى وهي:

- تقرير حول المراقبة الداخلية.
- تأشيرة محافظ الحسابات.
- تقرير حول الحسابات المجمعة.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[40]. محمد بوتين، مرجع سبق ذكره، ص 34.

خلاصة الفصل:

إن الهدف الأساسي الدي استنتجناه من خلال هدا الفصل أنه بعد تطور المؤسسات و زيادة حجم الأنشطة التي تقوم بها أصبح من الضروري القيام بعملية المراجعة من خلال عملية الفحص و التحقيق في القوائم المالية للمؤسسة في فترة زمنية معينة و تتم هده العملية عن طريق شخص مهني مستقل تتوفر فيه كل النزاهة و الأمانة لأداء المهنة متمثل في محافظ الحسابات للتحقق من صحة و صدق البيانات المالية و المحاسبية، بهدف الوصول إلى مصداقية المراكز المالية للمؤسسة، ومدى احترامها للمعايير والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها، لإبداء رأي فني محايد حول صحة القوائم المالية و مدى عدالته في تمثيل المركز المالي بالإضافة إلى التبليغ به إلى الأطراف المهتمة بتقريره، حيث يجب عليه اثناء تأدية مهامه أن يحترم المعايير المتعارف عليها في التدقيق ليسهل عليه اقناع المساهمين و الإدارة بوضعية المؤسسة.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الفصل الثاني:

الفساد المالي و الإداري

و حوكمة المؤسسات

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

أدت التغيرات التي شهدها المحيط الاقتصادي خلال العقدين الأخيرين و التي مست العديد من المؤسسات نتيجة إعلانها عن معلومات مظللة، و افتقار إدارتها الى الممارسة السليمة في الرقابة، و الإشراف و عدم التزام بتطبيق المعايير المحاسبية التي تحقق للإفصاح و الشفافية، و الذي انجر عنه وقوع هذه المؤسسات في الكثير من حالات الفشل و الإفلاس و انتشار الفساد المالي و الإداري بسبب ضعف آليات الرقابة.

وعليه ساهمت هده الفضائح المالية التي واجهتها هذه المؤسسات إلى الدفع بمفهوم جديد للظهور بقوة على السطح ألا و هو حوكمة المؤسسات من أجل محاربة كل أنواع الفساد المالي و الإداري، و التي حظيت بأهمية كبيرة على المستوى المحلي و العالمي و هذا في العديد من الاقتصاديات المتقدمة و الناشئة باعتبارها من الركائز الأساسية التي تعمل على ضبط و تنظيم العمل قصد محاربة كل التلاعبات انطلاقا من تركيزها على الشفافية و النزاهة.

وعليه قسمنا هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: الفساد المالي و الإداري.

المبحث الثاني: ماهية حوكمة المؤسسات.

المبحث الثالث : آليات و مبادئ حوكمة المؤسسات.

دور محاسبة الشركات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المبحث الأول: الفساد المالي و الإداري.

تعاني العديد من اقتصاديات الدول المتقدمة و النامية من ظاهرة الفساد الاداري و المالي التي أصبحت تنخر بكيان الدولة و تهدد استقرارها و نظامها الداخلي.

المطلب الأول: مفهوم الفساد المالي الإداري.

اختلفت التعريفات و التشريعات و الاجتهادات الفقهية في إعطاء تعريف جامع للفساد بشكل عام نتيجة اختلاف وجهات النظر بحيث يرى البعض أن الفساد مرتبط بالبعد الحضاري و ما فيه من قيم و تقاليد عقائدية و سياسية و البعض الأخر يرى أنه نتيجة للتسيب الإداري والفوضى.

أولا الفساد الإداري: [41]

يتمثل الفساد الإداري في إساءة استعمال السلطة لأغراض خاصة مثل الموظف العمومي الذي يستخدم المنصب العمومي لتحقيق مكاسب خاصة، و يشمل ذلك الرشوة و الابتزاز وينطويان بالضرورة على مشاركة طرفين على الأقل، كما يشمل أيضا أنواع أخرى من ارتكاب الأعمال المحظورة التي يستطيع المسؤول العمومي القيام بها بمفرده و من بينها الاحتيال و الاختلاس على أن يترافق ذلك السلوك مع ضعف المسائلة الحقيقية.

فالفساد انحراف أخلاقي على المستوى الإداري لكبار الموظفين و المكلفين بخدمة عامة في السلطات القائمة من خلال أخذ الرشاوى و الاختلاس و الغش و التزوير و التهرب الوظيفي و بيع أموال الدولة لتحقيق المصالح الشخصية و بأثمان زهيدة، و هنالك أيضا انحرافا إداريا ينتهك فيه الموظف القانون دون قصد بسبب الإهمال و اللامبالاة و هذا الانحراف لا يرقى إلى مستوى الفساد الإداري و لكن قد يؤدي في النهاية إذا لم يعالج الى فساد اداري حقيقي.

ثانيا: الفساد المالي:[42]

ويتمثل الفساد المالي في ذلك السلوك الغير قانوني في هدر المال العام و أعمال السمسرة في المشاريع و تجارة السلاح و يتخذ هدر المال عدة صور منها.

- اختلاس المال العام من خلال تضخيم فواتير الإنفاق العام لصالح أفراد أو طبقات معينة.
- المتاجرة بالوظيفة كأن يقوم الموظف العام بأخذ رسوم مقابل خدمة تقدمها الدولة مجانا للمواطنين أو يزيد على الرسم المقرر للحصول على أرباح.
- تزييف و تزوير في العملة و بطاقات الائتمان من خلال التسويق عبر شبكة الانترنت، و التلاعب في سوق الصرف مثل تجارة العملة و سوق المال و بعض الأعمال التي تصدر عن شركات السمسرة كقيامها بإصدار أسهم دون أن يكون لها أصول.

---

[41]. بوحليط يزيد، معضلة الفساد، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني حول الحكم الراشد و مكافحة الفساد، جامعة قالمة، يومي 09.08 أفريل 2008 ص 02.

[42]. نفس المرجع ، ص 02.

- اضافة الى ذلك يعرف البنك الدولي الفساد في اساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص، فالفساد يحدث عندما يقوم الموظف بقبول أو طلب وكلاء أو وسطاء للشركات أو أعمال خاصة لتقديم رشاوي للاستفادة من سياسات أو اجراءات للتغلب على المنافسين و تحقيق أرباح خارج اطار القانون.
- من التعاريف المقدمة نستخلص أن الفساد الاداري و المالي يرتكز على نقطتين أساسيتين هما :
  - دفع الرشوة و العمولة الى الموظفين و المسؤولين في القطاع العام و الخاص لتسهيل عقد الصفقات و تسهيل أمور رجال الأعمال و الشركات الأجنبية.
  - وضع اليد على المال العام و الحصول على دوافع متقدمة للأبناء و الأقارب في الانجاز الوظيفي في قطاع الأعمال العام و الخاص.

المطلب الثاني : أسباب الفساد المالي و الاداري

تتنوع هذه الأسباب الى أسباب سياسية، اقتصادية، قانونية، اجتماعية و ثقافية نوضحها فيما يلي :

- **الأسباب السياسية:**[43]

يقصد بالأسباب السياسية غياب الحريات و النظام الديمقراطي ضمن مؤسسات المجتمع المدني و ضعف الاعلام و الرقابة على المؤسسات و الأجهزة الذي من شأنه خلق فجوة الفساد و يظهر كما يلي :

- غياب القدرة السياسية من خلال ضعف الارادة لدى القادة السياسية في محاربة الفساد نظرا لانغماسهم بقضايا الفساد.
- تفشي البيروقراطية الادارية التي تقوي غياب دولة المؤسسات و ضعف جهاز العدالة و تكريس سرية الممارسة اليومية للسلطة مما يؤدي الى عدم الشفافية.
- عدم الالتزام بمبدئ الفصل المتوازن بين السلطات الثلاث التنفيذية التشريعية و القضائية.

- **الأسباب الاقتصادية:**

تتلخص الأسباب الاقتصادية فيما يلي :

- الأزمات الاقتصادية التي تتعرض لها المجتمعات بسبب الحروب و الكوارث التي تؤدي إلى قلة عرض السلع و المواد و تزايد الطلب عليها و ما يتبعه من ظهور السوق الموازية بالإضافة إلى التحايل و الرشوة لتجاوز القوانين.
- انتشار أنماط جديدة من الاستهلاك لم تكن موجودة من قبل في الأسواق و تطلع العديد من الأفراد الى اقتنائها في ضوء محدودية دخلهم، و الوسيلة الى تحقيق ذلك هي الرشوة.
- الازدواج الوظيفي في المؤسسات الحكومية في الكثير من الموظفين الكبار يعملون بأكثر من راتب بينما البطالة منتشرة بشدة.

دور محافظة الحسابات في تقويم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

---

[43]. نواف سالم كنعان، الفساد الإداري و المالي، أسبابه، أثاره، و وسائل مكافحته، مجلة الشريعة و القانون، جامعة الشارقة العدد 33، يناير 2008 ص 86.

- التنافس بين الشركات متعددة الجنسيات المتمركزة في الدول المتقدمة على صفقات الأعمال مما يشجعها على دفع رشاوى ضخمة للمسؤولين الحكوميين في الدول النامية للفوز بهذه الصفقات.
- يتفشى الفساد بشكل خاص في البلدان النامية فهي تمر بمرحلة انتقال نحو اقتصاد السوق و يصبح الحافز على اكتساب الدخل القوي يشجع على ممارسة الفساد.
- تهرب رجال الأعمال من القيود الضريبية و الجمركية.

- **الأسباب القانونية** :[44]

تتمثل فيما يلي :

- غياب التشريعات و الأنظمة التي تكافح الفساد و تفرض عقوبات على مرتكبيه.
- الأصل أن التشريعات تصدر لتحقيق المصلحة العامة غير أنه يمكن أن تصبح التشريعات منفذا للفساد من خلال بعض الآليات التي توفرها التغيرات القانونية.
- ضعف الجهاز القضائي و غياب الاستقلالية و النزاهة يساهمان في تفشي الفساد.
- قيام بعض المتورطين في عمليات الفساد بتقديم مبالغ نقدية و هدايا عينية لبعض القضاة ليتولوا عن قصد حمايتهم.

- **الأسباب الاجتماعية و الثقافية:**

- تتمثل الأسباب الاجتماعية في الحروب و أثارها في المجتمعات و التدخلات الخارجية و الطائفية و العشائرية و القلق الناجم من عدم استقرار الأوضاع.
- انتشار الفقر و الجهل و نقص المعرفة بالحقوق الفردية و سيادة القيم التقليدية و الروابط القائمة على النسب و القرابة.
- تدني رواتب العاملين في القطاع العام و ارتفاع مستوى المعيشة مما يشكل بيئة ملائمة لقيام بعض العاملين بالبحث عن مصادر مالية أخرى حتى لو كان من خلال الرشوة.
- التمييز العنصري فهناك بعض المجتمعات النامية و المتقدمة لا زال يمارس فيها التمييز العنصري على أساس اللون و الجنس و الدين الأمر الذي يؤدي الى تردي الأوضاع الاقتصادية و الاجتماعية للأقليات، التي تعاني من هذا التميز فيتولد لديها رغبة الانتقام من المجتمع بصفة عامة.
- صراع الثقافة و الحضارة مع قيم العمل الرسمية تحدث فجوة في العديد من البلدان النامية و المتخلفة بين القيم الثقافية و الحضارية وقيم العمل الرسمية القائمة على الانضباط و الأمانة و الشرف، فوجود هذا الاحتكاك و التفاعل بين الحضارات و الثقافات من المحتمل أن يحدث اختراق لقيم ثقافية أو حضارية أجنبية و من ثم حدوث جرائم اعتداء على المال العام خاصة عندما تصبح القيم المادية أعلى من القيم الدينية و الأخلاق.

---

[44]. نفس المرجع السابق، ص 87.

دور مسافة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المطلب الثاني: أنواع و مظاهر الفساد المالي و الاداري

للفساد الاداري و المالي أنواع عديدة من حيث الحجم، القطاع أو الاقليم و يبرز ذلك فيما يلي:

- **الفساد الاداري و المالي حسب الحجم** : ينقسم الى نوعين:[45]

- **الفساد الكبير "العمودي":**

هو الفساد الذي يقوم به كبار الموظفين لتحقيق مصالح مادية و يعتبر من أهم و أشمل و أخطر انواع الفساد لتكليفه الدولة مبالغ ضخمة و افساد الدرجات الوظيفية العليا من الموظفين، و يظهر بشكل الاسراف في استخدام المال العام لتبديد الأموال العامة في الانفاق على الأثاث و البناء و المبالغة في استخدام التقنيات العامة في الأمور الشخصية، واقامة الحفلات، و الأكثر من ذلك اختلاس المال العام للحساب الشخصي.

- **الفساد المتغير " الأفقي":**

يمارس هذا الفساد من قبل فرد واحد دون التنسيق مع الاخرين و يظهر بين الموظفين في القطاعات المختلفة و أساسه الحاجة الاقتصادية المادية، حيث يقوم الموظفون بأخذ الرشوة عن أي خدمة يقدمونها للمواطنين و تكون أسعارها متساوية على الجميع تقريبا، كما يمكن أن يكون الفساد عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء الى الرشوة و ذلك باختلاس أموال الدولة مباشرة أو تعيين الأقارب عن طريق الوساطة و المحسوبية.

- **الفساد الاداري و المالي حسب القطاع:** نجد منه نوعين هما:[46]

- **فساد القطاع العام:**

ان انتشار الفساد في المؤسسات العمومية و حتى من هم في السلطة انفسهم، اعطى للقطاع العام مظهرا و مجالا واسعا لممارسة الفساد بكل أشكاله من انحرافات ادارية و سرقات مالية، و غير ذلك لتحقيق المصلحة الذاتية و تحويل موقع العمل فضاء لقضاء المصالح الشخصية على حساب الدولة.

- **فساد القطاع الخاص:**

انتشار تقرير منظمة الشفافية الدولية الى ان الشركات الأمريكية هي أكثر الشركات التي تمارس أعمال غير مشروعة ثم تليها الشركات الفرنسية و الصينية و الألمانية كما أشار تقرير خاص لصندوق النقد الدولي انما بين نسبته 80%- 100% من الأموال التي تقرضها البنوك الأمريكية للدول النامية، حيث تعود مرة أخرى الى الولايات المتحدة الأمريكية و سويسرا و تودع في البنوك بحسابات شخصية لمسؤولي تلك الدول بالإضافة الى الإسراف الكبير في انفاق تلك الأموال، كما أن الأمم المتحدة تهدر سنويا نحو 400 مليون دولار في التبذير و سوء ادارة المال العام حسب تقرير ما نشرته الصحف الأمريكية.

---

[45]. سعاد عبد الفتاح محمد، الفساد الإداري و المالي، المشكلة و الحلول، مقال علمي منشور على الموقع الإلكتروني التالي:
www.nscoyemen.com/index3.php?id2=134&; Consulté le 08/03/2018

[46]. بوجليط يزيد، معضلة الفساد، مرجع سبق ذكره ص07.

- **الفساد الاداري و المالي حسب الاقليم** :من بين هذا النوع من الفساد نجد فساد دولي و محلي نتطرق لهم في التعريفات التالية:[47]

الفساد المحلي:

يقصد به ما يوجد من مظاهر الفساد داخل البلد الواحد عن كونه فساد صغار الموظفين و الأفراد ذوي المناصب الصغيرة في المجتمع عادة ممن لا يرتبطون بمخالفتهم شركات أجنبية تابعة لدول أخرى، و هو الفساد الأكثر انتشارا في المجتمعات و يتمثل أساسا في استغلال الوظيفة لأغراض شخصية و استغلال النفوذ الوظيفي.

الفساد الدولي:

يأخذ هذا النوع من الفساد إبعاد واسعة تصل الى نطاق عالمي و ذلك ضمن نطاق الاقتصاد الحر، و تصل الأمور إلى ارتباط الشركات المحلية و الدولية و القيادة السياسية من خلال منافع ذاتية متبادلة يصعب الحجز بينها، لهذا هو أخطر أنواع الفساد الذي يهدد كيان الدولة وشعوبها، حيث أشار تقرير صادر من منظمة الشفافية العالمية أن كبار الموظفين في أكثر من 136 دولة يتقاضون أجور منتظمة مقابل تقديم خدمات لتلك الشركات، و حسب نفس التقرير احتل قطاع المقاولات و صناعة الأسلحة في الدول الكبرى المراتب الأولى من حيث كونها أكثر فروع النشاط الاقتصادي التي تنشط في مجال تقديم الرشاوى إلى المسؤولين الحكوميين في الدول النامية لخدمة مصالحهم.

ثانيا: مظاهر الفساد المالي و الإداري.

للفساد المالي و الاداري العديد من الممارسات التي تعبر عن الظاهرة يمكن تقسيمها الى الأشكال التالية:[48]

- **الفساد التنظيمي**: يعتبر الفساد التنظيمي احد مظاهر الفساد الإداري و المالي و التي تتمثل أهم ممارساته فيما يلي:

  - **التراخي و عدم احترام وقت العمل:**

و يظهر بعدم التزام الموظف بأوقات العمل أو بحسب تفضيل العلاقات فانه بذلك يصرف وقتا هو ملك للدولة فيلحق الضرر بالمراجعين من خلال سرقتهم للوقت.

- امتناع الموظف عن تأدية العمل المطلوب منه:
- قد يتهرب الموظف أحيانا أو يمتنع عن ممارسة الصلاحيات المخولة له و هذا ناتج عن عدم ثقة الموظف بقدراته وخوفه من الوقوع في الخطأ و تحمل نتائجه مما يترك اثار سلبية و أزمة ما بين المواطن و الموظف تقود الى الفساد.

  - **عدم تحمل المسؤولية :**

ان تخوف الموظفين و عدم تحملهم للمسؤولية يدفعهم الى تجربة اجراءات المعاملة الواحدة بين عدة أشخاص لاعتقادهم بأن زيادة عدد متخذي القرار يتناسب عكسيا مع احتمال التعرض للمسؤولية.

---

[47]. بوجليط يزيد، معضلة الفساد، مرجع سبق ذكره، ص08.

[48]. هاشم الشميري، اياتار ألفلقي، الفساد الإداري و المالي و أثاره الإقتصادية و الاجتماعية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان-الأردن 2011 ص 22.

دور مصلحة الضرائب في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- **الانحرافات السلوكية:**

من أهم الانحرافات السلوكية التي تؤدي الى ارتكاب الفساد ما يلي :

- **سوء استعمال السلطة:**[49]

و يعتبر سلوك غير أخلاقي و سببا رئيسيا في الاطاحة بالعديد من الحكومات حيث قد تستعمل السلطة بهدف الانتقام و التي تعد من أسوأ صور الاساءة لأن الادارة منحت وسائل و امتيازات السلطة العامة لخدمة المصلحة العامة غير أنه في بعض الأحيان تجد الرؤساء و الاداريون يقومون بتصرفات مسيئة للأخرين.

- **المحاباة و المسؤولية :**

يقصد بالمحاباة أنها تفضيل جهة على أخرى بغير وجه حق، أما المحسوبية فهي اصرار ما تؤيده التنظيمات من خلال نفوذهم دون استحقاقها له، و تعتبر المحاباة و المحسوبية من أكثر مظاهر الفساد خطورة و الأصعب علاجا يترتب عنها أثار سلبية تنعكس على حياة المجتمعات نتيجة لتلك الممارسات، كما أن التحيز و المحاباة لطبقة ما و لاعتبارات عرقية أو عقائدية يؤدي الى شق الوحدة الوطنية و غرس العداء و الحقد في النفوس و اضعاف ثقتهم بنزاهة الادارة و عدالتها.

- **الوساطة:**[50]

تعد الوساطة من الظواهر الاجتماعية العامة التي تسود معظم المجتمعات، و تعرف على أنها تدخل شخص ذو مركز و نفوذ لصالح من لا يستحق التعيين أو احالة العقد أو انتقال المنصب و ترجع أسبابها الى الاتي:

1. دور التنظيمات البيروقراطية الرسمية وواجباتها وامكانياتها.
2. التفاوت الاجتماعي و الاقتصادي لفئات المجتمع.
3. مستوى انتشار التعليم.

وتظهر الوساطة في المجتمعات التي تسود فيها عدة عوامل مثل:

1. عدم وضوح النظام و القوانين للتنظيمات العامة و الخاصة.
2. علاقة المواطنين بالمنظمة التي يتعاملون معها.
3. شيوع فكرة أن لكل قاعدة استثناء ومنها الوساطة.

- **الانحرافات المالية:**[51]

يقصد بها المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف وتتمثل فيما يلي :

- **مخالفة القواعد المالية والأحكام المالية القانونية:**

ان الميل نحو مخالفة القواعد و الأحكام المالية المنصوص عليها في القانون أو داخل المنظمة و محاولة تجاوزها، و اعتبار ذلك نوع من الوجاهة و دليل على النفوذ و السلطة، وهو أحد المظاهر البارزة للفساد الاداري و المالي

دور مصافظة الحسابات في تفعيل آليات الحد من الفساد المالي و الإداري

---

[49]. العايب سامية، الفساد الإداري و المالي في الجزائر، أسبابه، صوره و منافده، ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى الأول حول الحكم الراشد ومكافحة الفساد جامعة قالمة يومي 09.08 أفريل 2008 ص 05.

[50]. نفس المرجع السابق، ص 06.

[51]. نفس المرجع السابق، ص 06.

الذي يتعايش معه السلوك الانساني الى درجة أن تحول الفساد من مجرد سلوك يتقبله البعض الى سلوك متعمد و مبرر من قبل الأكثرية، و من أبرز المخالفات شيوعا الاحتيال و التهرب الجبائي الذي يضعف ميزانية الدولة و التهرب الجمركي الذي يخل من تنافسية الشركات و يحرم الدولة من الايرادات.

- **الاسراف في المال العام :**

يعد من ابرز العوامل التي تقود الى تبديد الثروة القومية وتتمثل صوره في منح التراخيص و الاعفاءات الضريبية و الجمركية للأشخاص و الشركات الغير مؤهلة قانونا و بدون وجه حق، و بشكل غير نزيه و غير عادل.

- **الانحرافات الجنائية:** [52]

تبرز مظاهر الفساد الاداري و المالي في الانحرافات الجنائية التالية :

- **الرشوة:**

عرف الفقه الرشوة بأنها متاجرة الموظف بأعمال وظيفة عن طريق طلب أو قبول أو تلقي ما يعرضه صاحب الحاجة مقابل أداء خدمة أو الامتناع عن أدائها، حيث عرف القانون الجزائري مرتكب الرشوة من خلال المادة 127 من قانون العقوبات على أنه "يعد مرتشيا و يعاقب بالحبس من سنة الى خمس سنوات و بغرامة مالية تتراوح من 500الى 5000 دج لكل عامل أو مندوب بأجر أو مرتب على أي صورة كانت طلبا أو قبل عطية". و الرشوة ليست بظاهرة عابرة أو عرضية و انما هي ظاهرة مؤثرة في الاقتصاد بدليل الخسائر الناجمة في الواقع عن دفع الرشوة التي تعد فادحة و لا نظير لها الى الحد الذي يمكن أن يرهن مستقبل الكثير من الأجيال.

- **اختلاس المال العام:**

يظهر الفساد أيضا في صورة الاعتداء على المال العام و هو ذلك الاعتداء الصادر من أصحاب الوظيفة العامة لتعدد و تزايد حالات اختلاس المال العام و الذي يقع على مبالغ كبيرة خاصة في مجال الصفقات العمومية و الاستثمارات.

و تبين في العديد من حالات الاختلاس أنه بعد الاستيلاء على المال العام يلجأ المسؤولون الى تهريب الأموال الى الخارج بسرية، و تكون بمنأى عن استردادها أو من أن تمتد يد العدالة اليها عن طريق التصرف فيها صوريا أو ظاهريا الى الغير.

المبحث الثاني : ماهية حوكمة المؤسسات.

تعد الحوكمة من أهم العمليات الضرورية و اللازمة لحسن عمل المؤسسات و تأكيد نزاهة الإدارة فيها، و كذلك الوفاء بالالتزامات و التعهدات لضمان تحقيق المؤسسة لأهدافها.

المطلب الأول : نشأة و مفهوم حوكمة المؤسسات.

أولا: نشأة حوكمة المؤسسات:

[52]. نفس المرجع ص 07.

دور مساهمة المراجعة في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

نشأ مفهوم حوكمة المؤسسات بعد ظهور مشكل الوكالة و ما تتضمنه من تعارض في المصالح بين الإدارة و المساهمين و أصحاب المصالح بصفة عامة، و هذا مما أدى إلى زيادة الاهتمام بإيجاد قوانين و قواعد تنظم العلاقة بين الأطراف في المؤسسات، ففي عام 1976 قام كل من MECKLING و JENSON بالاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات و إبراز أهميتها في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية و الإدارة.[53]

أما في عام 1987 قام المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونين (AICPA) بتشكيل لجنة حماية التنظيمات الإدارية (COSO) المعروفة بلجنة تريدا واي، و التي أصدرت تقريرها المتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات.[54]

يعتبر مصطلح الحوكمة مصطلح حديث الاستعمال في اللغة العربية مقارنة بتاريخ بروز هذا المصطلح على المستوى الدولي حيث بدأ استخدامه مطلع سنة 2000 و هو أحد المحاولات العديدة لترجمة مصطلح الحوكمة بالإنجليزية (GOVERNANCE) و في سنة 2003 أصدر مجمع اللغة العربية اعتماده لمصطلح الحوكمة حيث أكد في بيان له "في رأينا أن الترجمة العربية (الحوكمة) للمصطلح الانجليزي ترجمة صحيحة من حيث، المعنى أولا جاءت وفق الصياغة العربية لمحافظتها على الجذر و الوزن، و ثانيا تؤدي الى المعنى المقصود بالمصطلح الانجليزي و هي تدعيم و مراقبة نشاط المؤسسة و متابعتها لأداء القائمين عليها، و اعتماد هذا المصطلح بصورته تلك من شأنه أن يضيف جديدا الى الثروة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث".[55]

ثانيا: مفهوم حوكمة المؤسسات:

لفظ الحوكمة هو ترجمة للمصطلح الانجليزي (GOVERNANCE) و قد توصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب هذا المصطلح، الى استخدام مصطلحات أخرى تعبر عن هذه الكلمة مثل : الادارة الرشيدة، الحاكمية، الحوكمة، الحكم الراشد، الحكم الصالح أو الجيد، و قد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح بحيث يدل كل تعريف على وجهة النظر التي تتبناها الجهة المقدمة لهذا التعريف.

تعريف مؤسسة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE:[56]

هي مجموعة القواعد و الممارسات التي تسمح للمؤسسة بالقضاء على مشاكل التحفيز و الحصول على معلومات ناتجة عن فصل الملكية عن التسيير.

تعريف CHARREAUX :[57]

يختلف تعريف هذا الباحث عن التعريف السابق الذي أعتبر الحوكمة بأنها مجموعة الميكانيزمات التنظيمية التي تسمح بالحد من سلطة المسيرين.

---

[53]. محمد مصطفى سليمان، حوكمة المؤسسات و معالجة الفساد المالي و الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية 2006 ص 14.

[54]. محسن محمد الخضيري، حوكمة الشركات، طبعة1، مجموعة النيل العربية، القاهرة2005، ص 07.

[55]. د. محلب فايزة،، أ.لعقون سليم أهمية وظيفة مراقبة التسيير كآلية لحوكمة الشركات، ، الملتقى الوطني حول: مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة علي لونيسي، البليدة 2 ،يوم: 2017/04/25.

[56]. محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 18.

[57]. خراف مختارية، دور التدقيق و مراقبة التسيير في تجسيد الحوكمة، دارسة تطبيقية على مؤسسات ذات أسهم على مستوى الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه جامعة سعيدة، 2017، ص 12.

دور مراقبة الحسابات في تعزيز آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

أما **PASTRE**:

فقد عرفها بأنها مجموعة القواعد التنظيمية و الرقابية التي تنظم و توجه حياة المؤسسة.[58]

كما تعرف حوكمة الشركات على أنها أيضا:

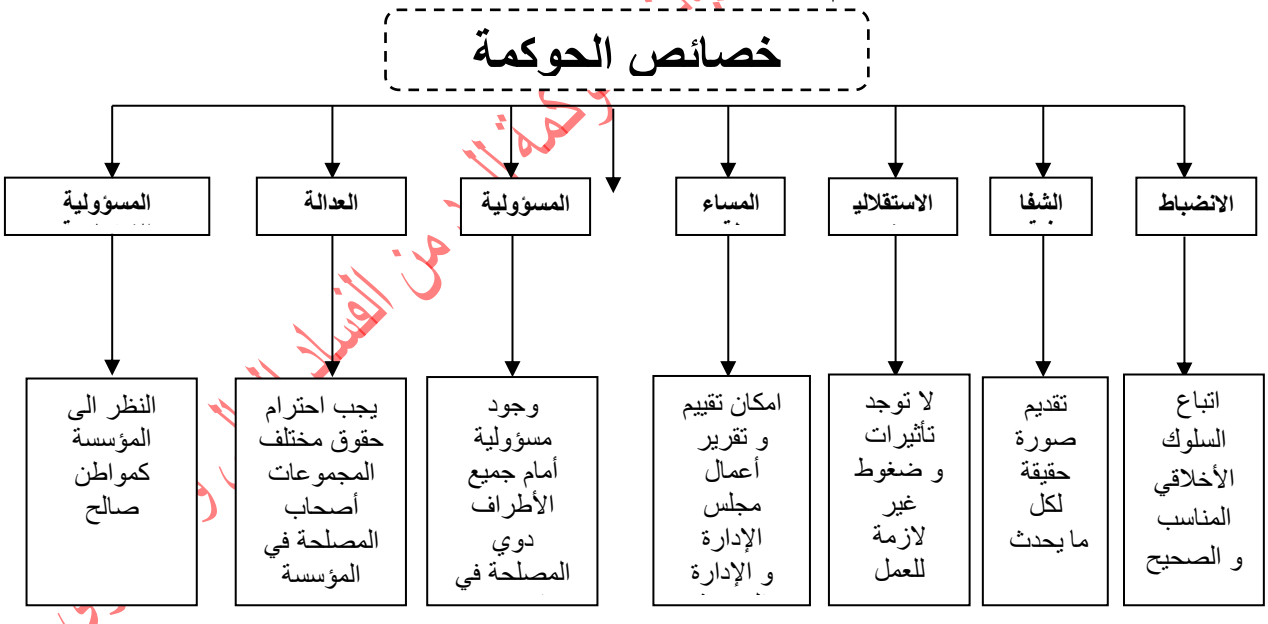
- نظام متكامل للرقابة المالية و الغير مالية و الذي عن طريقه يتم ادارة الشركة و الرقابة عليها.
- مجموعة الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.
- و من خلال هذه التعاريف نستنتج أن مفهوم الحوكمة يشمل مجموعة من العلاقات التعاقدية و غير التعاقدية الداخلية و الخارجية التي تحكم عمل المؤسسة و تراقب عملها بهدف ضمان تعزيز الأداء و الشفافية و المسائلة في المؤسسة و تعظيم ربحية المؤسسة و مراعاة مصالح أطراف التعامل.

ثالثا: خصائص و دوافع ظهور الحوكمة:

1/ خصائص الحوكمة:

تتميز حوكمة المؤسسات بعدة خصائص يمكن حصرها في المخطط التالي :

الشكل رقم 02: خصائص الحوكمة.[59]



2/دوافع ظهور الحوكمة:[60]

---

[58]. نفس المرجع السابق، ص 12.

[59]. طارق عبد العال، حوكمة المؤسسات الدار الجامعية، مصر2005، ص 03.

[60]. عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة المؤسسات و دور مجلس الإدارة، إتحاد المصارف العربية 2007، ص 23.

تعتبر حوكمة المؤسسات احدى أوجه الادارة المعاصرة التي يراد لها أن تطبق في هياكل الادارة لمالها من مزايا عديدة و متعددة على ملاك و مساهمي تلك المؤسسات. و بذلك حظي مفهوم الحوكمة بأهمية بالغة من قبل مؤسسات الأعمال الدولية و برامج التنمية حيث كان هناك مجموعة من العوامل ساهمت في ظهور هذا المفهوم تمثلت في :

- تقويم أداء الادارة العليا بالمؤسسات و تعزيز المبادلة.
- توفير الحوافز لمجلس الادارة و الادارة التنفيذية للمؤسسة مما يضمن تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة و ماهيتها.
- مراجعة و تعديل القوانين الحاكمة لأداء المؤسسات حيث تتحول مسؤولية الرقابة الى كل من مجلس الادارة و المساهمين ممثلين في الجمعية العمومية.
- مساهمة العاملين و غيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة في نجاح أداء المؤسسة لتحقيق أهدافها على المدى الطويل.
- ضمان الحصول على معاملة عادلة لجميع المساهمين مما يضمن حقهم المتكافئ في ممارسة الرقابة على أداء المؤسسة.
- تشجيع المؤسسات على الاستخدام الأمثل لمواردها بأكفأ السبل الممكنة.
- توفير اطار عام لتحقيق التكامل و التناسق بين أهداف المؤسسة و وسائل تحقيق تلك الأهداف.
- توفير اطار واضح لمهام كل من الجمعية العمومية و مجلس الادارة و المديرين التنفيذيين مما يضمن عدم حدوث لبس أو غموض أو تداخل بين اختصاصات هذه الأطراف.
- تحقيق نوع من المشاكل بين المؤسسة و البيئة المحيطة من حيث الجوانب القانونية و التنظيمية و الاجتماعية السائدة.
- توفير اطار يساعد في تحديد سبل زيارة وعي المسؤولين و أصحاب المصلحة بأساليب ممارسة السلطة و تحمل المسؤولية.

المطلب الثاني : أهمية الحوكمة و أهدافها.

أولا أهمية حوكمة المؤسسات:

حظيت حوكمة المؤسسات باهتمام بالغ في السنوات الأخيرة،[61] و ذلك لأسباب كثيرة منها اهتمام الدول و المؤسسات بجذب الاستثمارات و تحسين الأداء خاصة في ظل الفضائح المالية و هروب الأموال، تظهر أهمية الحوكمة في محاربة الفساد في المؤسسات و عدم السماح بوجوده و القضاء عليه نهائيا و ضمان تحقيق النزاهة و الاستقامة لكافة العاملين في المؤسسة. حيث يعمل التطبيق الجيد لحكومة المؤسسات على جلب الاستمارات و زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة، و يترتب على دلك وجود افصاح و شفافية و دقة في المعلومات الواردة في

[61]. بوفاتح بلقاسم، دور التدقيق الخارجي في تفعيل حوكمة المؤسسات، دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية منطقة الجنوب الشرقي أطروحة دكتوراه، جامعة سعيدة، 2017، ص20.

دور مسافة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

القوائم المالية التي تعدها و تنشرها ادارة المؤسسة مما يساعد المستثمرين في اتخاذ القرارات الاقتصادية السليمة الامر الدي يقود المؤسسة الى تحقيق المعدلات ربحية مناسبة مما يساعدها على تدعيم مركزها المالي، و تتمثل اهمية حوكمة المؤسسات في ما يلي:

- تحسين ادارة المؤسسات و تجنب التعثر و الافلاس، و تضمن تطوير الاداء و تساهم الحوكمة في اتخاذ القرارات على اسس سليمة
- مساعدة المؤسسات على جدب الاستثمارات و عدم الاداء الاقتصادي و القدرة على المنافسة على مدى الطويل.
- منع حدوث ازمات مصرفية حتى في الدول التي لا يوجد بها تعامل نشط على معظم مؤسساتها في اسواق الاوراق المالية.

*كما تحدد اهمية الحوكمة في [62]:

- أهمية الحوكمة من منظور الادارة :

تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة و تحقيق قفزة علمية و تجنب الفساد المالي و الإداري كما تقوم بتعزيز الثقة بين الاطراف المعنية و تعزيز القدرة على التطوير.

- أهمية الحوكمة من وجهة نظر المجتمع:

ينظر المجتمع الى الحوكمة بأنها رقابة و إشراف ذاتي يؤدي الى سلامة تطبيق التشريعات القانونية و الضوابط الحاكمة و بالتالي حسن الادارة و ضمان حقوق الناس ليحقق بذلك رضا المجتمع عن أداء المؤسسة .

أهمية الحوكمة من وجهة نظر العاملين :

تتضمن الحوكمة حقوق و مصالح العاملين دون تمييز او تحسب حيث ينظر العاملين الإدارة بأنها المعنية بالحقوق و المصالح الذاتية لهم.

ثانيا أهداف حوكمة المؤسسات:

يعمل نظام حوكمة المؤسسات الجيد على ضمان استعمال المؤسسة رأسمالها بفعالية،[63] و يساعد على ربحية أصحاب المال كالمساهمين و بقية المقرضين كالبنوك، كما تساعد في الحفاظ على ثقة المستثمرين و جدب رأسمال طويل الأجل، و تعتبر العنصر الرئيسي في تحسين فعالية الاقتصاد، حيث تعمل الحوكمة على تحقيق العديد من الأهداف نتطرق اليها فيما يلي [64]:

- تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الدهنية و الانطباع الايجابي عنها.
- تحسين عملية منع القرار في المؤسسات، بزيادة احساس المديرين بالمسؤولين و امكانية محاسبتهم من خلال مجلس الادارة.

---

[62]. نفس المرجع السابق، ص 21.
[63]. خلوف عقيلة، حوكمة البنوك و دورها في تفعيل حوكمة المؤسسات و الحد من التعثر المؤسسي، رسالة ماجستر، جامعة الجزائر 2010ص86.
[64]. حسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص 22 و 25.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- تحسين خاصية مصداقية البيانات و المعلومات و تحقيق سهولة فهمها.
- ادخال اعتبارات القضايا السيئة و الأخلاقية في منظومة منع القرار.
- تحسين درجات الشفافية و الوضوح و الافصاح و نشر البيانات و المعلومات.
- زيادة قدرة الادارة على تحفيز العاملين و تحسين معدلات دوران العمالة و استقرار العاملين.
- تسمح حوكمة المؤسسات بخلق الثقة بين المتعاملين في زمن الانهيارات و الفضائح المالية حيث تؤدي الى تعظيم المنافع و زيادة استثمارات المؤسسات من خلال تحديد المسؤوليات و الواجبات و المهام الخاصة بالأطراف ذات الصلة.
- محاربة الفساد الداخلي في المؤسسات و عدم السماح بوجوده و لا باستمراره.
- تحقيق و ضمان النزاهة و الاستقامة لكافة العاملين بالمؤسسة.
- تحقيق السلامة و الصحة و عدم وجود أي أخطاء عمدية.
- محاربة الانحرافات خاصة تلك التي تشكل تهديد مصالح مختلف الأطراف.
- تحقيق الاستفادة القصوى و الفعلية من نظم المحاسبة و الرقابة الداخلية.
- تحقيق أعلى قدر من الفاعلية من المراجعين الخارجين الذين يتمتعون بأكبر درجة من الاستقلالية.
- التقليل من المخاطر و التحفيز على الأداء.

المطلب الثالث: النظريات المفسرة لحوكمة المؤسسات.

ان الفضل في وجود أهمية للحوكمة بالمؤسسات يعود الى مجموعة من النظريات التي ساهمت في تفسير ضرورة وجود مفهوم الحوكمة بالمؤسسات و من أهم هذه النظريات نجد [65]:

1. نظرية حقوق الملكية:

تهدف نظرية حقوق الملكية الى فهم عمل مختلف المؤسسات استناد الى مفهوم حقوق الملكية و توضيح فعاليتها النسبية، حيث يعتبر "دمستنز و ألسين"، أول من أسس هذه النظرية و التي تقوم على فكرة أساسية مفادها أن العامل الأساسي في فعالية و نمو المؤسسة هو حق الملكية، فكل ما كانت هذه الحقوق كاملة كلما انعكس دلك على أداء المؤسسة.

كما أن حق الملكية لا يكون مكتملا الا بتوفر شرطين :

- **تفرد المالك باستعمال الأصل** : أن يكون للمالك الحرية التامة في استعمال الأصول التي يمتلكها و اخضاعها لرقابته.

[65]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 14.

دور مصافظة الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- **القابلية للانتقال** : يعبر عنها بإمكانية مبادلة الأصل و لا تخضع هذه العملية الا لإرادة البائع و المشتري، في حال ما اذا كان اقتصاد السوق يقوم على حرية المبادلات و يضمن بشكل كامل حقوق الملكية فان كل متعامل في هذا النظام الاقتصادي يتمكن من تعظيم المنفعة.
- و يرى كل من "بجويش و غيربنت"، بتحليل حقوق الملكية الى ثلاثة أقسام و هي :
- **حق الاستعمال** : و يعني أنه هناك حق في استعمال الملكية.
- **حق الاستغلال** : أي الحق في جني المنافع و الأرباح التي يولدها الأصل.
- **حق البيع** : و هو الحق في تقرير المصير أي التنازل للغير.

2. نظرية الوكالة [66]:

تعتبر من أقدم النظريات التي أسست لما يعرف الان بعلم حوكمة المؤسسات و تعرف نظرية الوكالة بأنها العقد الذي يتم بين ملاك المؤسسة و مدراءها التنفيذيين و الذي ينتج عنه فوائد لكلا الطرفين و من أوائل الكتاب الذي تحدثوا عن نظرية الوكالة أدم سميت الذي ذكر أهميت تقنين العلاقة التي تربط المساهمين و الملاك بمجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية (الوكيل)، حيث يلتزم الوكيل بتمثيل و رعاية مصالح الموكل و لذلك يمكن النظر الى المؤسسة على أنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين.

حيث يرى العلماء "بيرلي و مينس" ان فصل ملكية المؤسسة عن ادارتها (بمعنى آخر الوكالة) غير فعال، ليظهر بذلك أهمية نظرية الوكالة اعتمادا على قبول الملاك أو المساهمين لنظرية الوكالة يعود ذلك إلى أسباب عديدة و من بينها:

1. ضعف خبرة الملاك أو المساهمين المالية و التشغيلية للمؤسسة.
2. عدم وجود الحماس و الوقت الكافي لإدارة المؤسسة.

لذلك فإن الملاك أو المساهمين يقومون بمنح المدراء التنفيذيين الأموال حيث يقومون باستثمارها محاولة منه في جني الأرباح.

و لكن ما يتم حقيقة بناءا على الجدل الأكاديمي في نظرية المساهمين هو أن هؤلاء المساهمين في الغالب لا يمارسون حقوقهم في إدارة الشركة، و انما يفوضون ادارة الشركة الى المدراء.

3. نظرية التجذر:[67]

جاءت نظرية التجذر بهدف إعادة النظر في الأسس التي قامت عليها نظرية الوكالة حيث يرى كل من" R.MORCK,A.SHLEIFFER" و "R.W.FSHNY" انه نتيجة تعارض المصالح بين المالك و المسيرين فإن المسير يسعى الى بناء استراتيجيات شخصية تهدف للمحافظة على منصبه تسمى باستراتيجيات التجذر التي تجعل من احتمال إعادة النظر فيه هو احتمال صعب و مكلف بسبب تجذر هذا المسير و بالتالي صعوبة قيام المساهمين باستبداله أو الاستغناء عنه.

---

[66]. نفس المرجع السابق، ص 15.

[67]. . خراف مختارية، مرجع سبق ذكره، ص 61.

و يرون أن التجذر يمكن أن يحدث في عدد كبير من الأنشطة و بآليتين رئيسيتين:

1. الاستثمار في أصول أكثر خصوصية و هناك أربعة عناصر تتميز بها خصوصية أصل معين و هي:
   - صعوبة تبادل هذا الأصل في السوق.
   - تخصيص هذا الأصل لاستعمالات دقيقة.
   - الخواص الأصلية للمنتوج.
   - الكفاءات الاستثنائية للعمال.
2. العقود الضمنية و منها نميز بين نوعين من العقود:

العقود الواضحة:

و هي العقود التي تكون معروفة لدى جميع الشركاء أي توثق بشكل رسمي .

العقود الضمنية:

هي تلك العقود التي لا تكتسي الشكل القانوني و يغلب عليها الطابع الغير رسمي يصعب اكتشافه من قبل المساهمين أو مجلس الإدارة.

و هناك ثلاثة معايير لتصنيف تجذر المسيرين و هي:

1. **التجذر و الفعالية** :

صنف charreaux استراتيجية تجذر المسيرين إلى:

- التجذر المقابل للفعالية و يقوم على التلاعب بالمعلومات و الرقابة عل الموارد، حيث تقوم استراتيجية المسير على عدم التبعية لأصحاب رأس المال الخارجيين.
- التجذر المطابق للفعالية: و الذي يمر عن طريق الاستثمارات التي تخص المسيرين.

2. **التجذر التنظيمي و السوقي** :

أقر Gomaz بوجود صيغتين هما :

- **التجذر التنظيمي**: و يشتمل على حالات يوجه فيها المسيرين الاستثمارات نحو الميادين التي يعرفونها جيدا و يمكنهم ذلك من وضع سياسة أجور مقبولة للمستخدمين .
- **التجذر السوقي**: و يعتبر أسلوب آخر لانتهازية المسيرين من خلال وضع شبكة علاقات تفضيلية خارجية و التي تضم كل الشركاء الخارجين للمؤسسة.

3. **استراتيجية التلاعب و التحييد:**

- **استراتيجية التلاعب** : و التي يعدها المسيرون بهدف الرفع و استغلال عدم تماثل المعلومات التي تميز العلاقة بين المسيرون و باقي شركاء المؤسسة.

- **استراتيجية التحييد:** و ترتكز على منطق العدول الناتج إما عن ضياع المزايا و إما عن ظهور تكاليف محظورة و غير مسموح بها، و تحتاج هذه الاستراتيجية الى رقابة داخلية تفرض من قبل مجلس الإدارة باقي أعضاء المجلس و الأجراء.

4. نظرية تكاليف الصفقات:[68]

تأسست هذه النظرية من طرف ويلمسن (O.E.Williamson) 1975 ، حيث عرف تكلفة الصفقة بأنها التكاليف التي تتولد أثناء تبادل عقود السلع والخدمات بين المؤسسات ويرى أنه إذا كانت نظرية الوكالة تعتمد على فرضية تعارض المصالح فإن نظرية تكلفة الصفقة تعتمد على التعاقد كوحدة للتحليل في إطار خصوصية الأصول، ويكون الأصل أكثر خصوصية إذا كان غير قابل للاستعمال من طرف جهة أخرى، مما يؤدي إلى خسارة قيمة كبيرة في قيمة هذا الأصل عند انتقاله، حيث يتم المفاضلة بين الديون ورأس مال الخاص من أجل تجنب خسائر القيمة، ومنه "وليمسن " بين نوعين من التكاليف:

1)- تكاليف الصفة السابقة للتفاوض وتحرير العقد.

2)- تكاليف الصفقة اللاحقة الناتجة عن تنفيذ هذا العقد أو تغييره في حالة حدوث تعارض.

- وقد توصل "وليمسن " أن تكلفة الصفقة تتضمن تكاليف الوكالة باعتبار أن العلاقة بين المسير والمالك هي أحد العقود المبرمة في المؤسسة وليست كلها وهنا نميز بين نوعين من الآليات التي يكمن أن تخفض من تكاليف الوكالة من ثم تكلفة الصفقة:

أ)- **الآليات المقصودة:** هي الآليات التي تقوم على تفعيل دور مجلس الإدارة كآلية رقابية للحد من عملية تضخم التكاليف وتقرير المصير في المسيرين غير الأكفاء .

ب)- **الآليات الغير مقصودة:** وهي عبارة عن مجموعة من الآليات التي تتميز بها كل مؤسسة طبقا لظروف معينة تفرضها مميزات كل مؤسسة، وتختلف من مؤسسة إلى أخرى مثل المنافسة في سوق السلع والخدمات أي أنها لا توجه لمؤسسة بعينها.

المبحث الثالث: آليات ومبادئ حوكمة المؤسسات

بالإضافة إلى اعتماد حوكمة المؤسسات على مجموعة من المبادئ التي وضعتها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، هناك مجموعة من الآليات الرقابية سواء الداخلية أو الخارجية التي يتوقف عليها تطبيق الحوكمة.

المطلب الأول: محددات حوكمة المؤسسات

في الحقيقة هناك اتفاق على أن وجود مجموعتين من المحددات داخلية وخارجية هي التي يتوقف عليها التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات.

أولا: المحددات الداخلية:[69]

---

[68]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 18.

تشير المحددات الداخلية إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين من أجل تخفيف التعارض بين مصالح هذه الأطراف وتشمل هذه المحددات الداخلية ما يلي:

- زيادة وتعميق سوق العمل على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار.
- الحوكمة تؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي.
- العمل على ضمان حقوق الأقلية وصغار المستثمرين.
- العمل على دعم وتشجيع نمو القطاع الخاص، وزيادة قدرته التنافسية.
- مساعدة المشروعات في الحصول على التمويل.

ثانيا: المحددات الخارجية:[70]

تشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المؤسسة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين سوق المال والمؤسسات، تنظيم المنافسة ومنع الممارسة الاحتكارية والإفلاس والتي نذكر منها:

- **كفاءة القطاع المالي:**(البنوك وسوق المال)في توفير التمويل اللازم للمشروعات بشكل يمكن المؤسسات من التوسع من أجل المنافسة الدولية.
- **مدى كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية:** (هيئة سوق المال)في أحكام الرقابة على المؤسسات والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها.
- توفر بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة مثل الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف العاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمؤسسات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المؤسسة والتي تعمل على التقليل من حدة التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

المطلب الثاني: آليات حوكمة المؤسسات ومعايير تطبيقها

أولا: آليات الحوكمة

يمكن القول بأن هناك اجماع بين الباحثين والكتاب في مجال الحوكمة على تصنيف آليات حوكمة المؤسسات إلى فئتين أساسيتين هما:

أ)- **الآليات الداخلية:** تتمثل أهم الآليات الداخلية فيما يلي:

---

[69]. كمال بوعظم، عبد السلام زايدي، حوكمة الشركات و دورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية للحد من وقوع الأزمات، الملتقى الدولي حول الحوكمة و أخلاقيات العمل في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة، يومي 18 و 19 نوفمبر 2009 ص 16.

[70]. مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات العالية الجودة، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة 2015 ص 59.

دور حوكمة الشركات في تفعيل آليات الحد من الفساد المالي و الإداري

✓ **مجلس الإدارة:** في ظل مفهوم حوكمة المؤسسات فإن مجلس الإدارة يقوم بصفة محددة ونيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبتهم لتحقيق أهداف المؤسسة ومصالح المستثمرين وبالتالي فإن الحوكمة الجيدة للمؤسسة تكون عن طريق المحاسبة أمام مجلس الإدارة لتحقيق أداء اقتصادي أفضل.[71]

ولكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه والمراقبة يلجأ إلى إنشاء مجموعة من اللجان من بين أعضاءه غير التنفيذيين، وتتمثل هذه اللجان فيما يلي:

- **لجان التدقيق:** وتساهم في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي توضح عنها المؤسسة.
- **لجنة التعيينات:** تتكون لجنة التعيينات من أعضاء لا يقل عددهم عن (3) ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة غير التنفيذيين حيث تقوم هذه اللجنة بتحديد الأشخاص الذين يرغبون في ترشيح أنفسهم لمنصب رئيس مجلس الإدارة ومنصب العضو المنتدب.

تقوم أيضا بمراجعة الإرشادات الخاصة بتطبيق قواعد ومبادئ حوكمة المؤسسات.

- **لجنة المكافآت:** تتكون من أعضاء لا يقل عددهم عن ثلاثة ولا يزيد عن (6) ستة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين تتكفل بالمهام التالية:

*القيام بمراجعة واعتماد الأهداف المرتبطة بمكافآت العضو المنتدب والقيام بتقييم أداءه في ضوء تلك الأهداف.

*مراجعة واعتماد الخطط الخاصة بالحوافز التي يحصل عليها كبار المديرين التنفيذيين.

✓ **لجنة التدقيق:** يمكن القول أن لجنة التدقيق تعد من أهم الآليات الداخلية للمؤسسات كما تعد أحد أهم دعائم تحقيق مفهوم حوكمة المؤسسات حيث تعمل على مساعدة مجلس الإدارة على تأدية مسؤولياته القانونية وذلك بالعمل كحلقة وصل بين مجلس الإدارة وكل من المراجع الخارجي والداخلي.

✓ **المراجعة الداخلية:** تؤدي هذه الوظيفة دورا مهما في عملية الحوكمة وذلك عن طريق زيادة قدرة المواطنين على مساءلة المؤسسة حيث يقوم المراجعين الداخليين من خلال الأنشطة التي ينفذونها بزيادة المصداقية، وتقليل مخاطر الفساد المالي والإداري.

ب) الآليات الخارجية:[72]

تتمثل آليات الحوكمة الخارجية في الرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على المؤسسة وتتمثل أهم هذه الآليات الخارجية فيما يلي:

✓ **آلية السوق:** وهي التي تنشط كآلية لضغط أداء الإدارة والمديرين التنفيذيين عندما تفشل الآليات الداخلية للمؤسسة وذلك عن طريق شراء مراكز ملكية المؤسسات المفلسة أو الاستحواذ على المؤسسات ذات الأداء المنخفض بالمقارنة مع منافسيها ومحاولة تطوير ميزتها التنافسية.

✓ **آلية التشريعات والقوانين:** لقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ليس فيما يتصل بدورهم ووظيفتهم في هذه العملية بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم ولهذا غالبا ما

---

[71]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 32 و 39.

[72]. نفس المرجع السابق، ص 40.

تشكل وتؤثر آلية التشريعات والقوانين على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة.

- ✓ **السوق المالي:** في سنة 1965 أظهر "مان "(H.MANNE) أن حرية وعدم تقيد سير الأسواق المالية يأسس لرقابة أكثر ديمقراطية وأكثر فعالية بالنسبة لأكبر المؤسسات في الحالات التي تكون فيها انتهازية المسيرين عالية وتسبب أضرار للمؤسسة حيث ينسب لهؤلاء سوء التسيير وذلك بالإقبال على بيع ما يملكونه من أسهم وسندات تعبيرا عن استياءهم، فهذا الضغط الممارس من طرف السوق المالي يجبر المسيرين على إدارة المؤسسة طبقا لمصالح المساهمين.
- ✓ **المراجعة الخارجية:** أصبح دور المراجعة الخارجية جوهري فعال في إطار حوكمة المؤسسات خاصة بعد انهيارات أكبر المؤسسات في العالم فممارسة المراجعة الخارجية من قبل المراجع الخارجي يتمتع بالاستقلالية يعتبر أحد الأركان المهمة والمؤثرة في حوكمة المؤسسات نتيجة لما يقوم به من إخفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية وذلك بإبداء رأيه الفني المحايد في مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها المؤسسات من خلال التعزيز الذي يقوم بإعداده.

ثانيا : معايير تطبيق الحوكمة : [73]

إن منظمة التعاون الاقتصادي العالمية وضعت وحددت ست مجموعات لمعايير الحوكمة والتي يجب أن تندرج تحتها قواعد يتم تحديدها على مستويات متدرجة من حيث الصعوبة وهي كالتالي:

*المعايير ذات العلاقة بأهداف الشركة.

*المعايير ذات العلاقة بالإفصاح والشفافية.

*المعايير ذات العلاقة بالتدقيق المحاسبي.

*المعايير ذات العلاقة بملكية المساهمين ومسؤولياتهم وحقوق التصويت.

*المعايير ذات العلاقة بأعضاء مجلس الإدارة.

*المعايير ذات العلاقة بتقديم خدمات للمجتمع والعلاقة مع الجهات الخارجية والسلوك الأخلاقي والمهني.

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة المؤسسات

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم حوكمة المؤسسات، فقد حرصت العديد من الهيئات والمنظمات الدولية (صندوق النقد الدولي، والبنك الدولي ....) بإصدار مبادئ لحوكمة المؤسسات وذلك بغرض وضع أساس لتطبيق حوكمة جيدة.

دور مسافة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[73]. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الحوكمة و الإصلاح المالي و الإداري، أعمال المؤتمرات، 2009 ص 162.

❖ **مبادئ منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OCED):** [74]

تهدف مبادئ حوكمة المؤسسات الصادرة عن (OCED) سنة 1999 إضافة إلى المبدأ السادس الذي وضعته بعد مراجعة هذه المبادئ سنة 2004 إلى عرض معايير للممارسات المثلى الشائعة بحيث يمكن لكل الدول الاتفاق عليها دون أن تكون إلزامية وتفصيلية وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

أولا :ضمان وجود إطار فعال لحوكمة المؤسسات:

"ينبغي أن يشجع إطار حوكمة المؤسسات على شفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع حكم القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتعليمية والتنفيذية".

1) – ينبغي أن يتم وضع إطار لحوكمة المؤسسات بهدف أن يكون ذو تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، ونزاهة الأسواق وتشجيع قيام أسواق تتميز بالشفافية والفعالية.

2) – ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة المؤسسات في نطاق اختصاص تشريعي ما متوافقة مع حكم القانون، وذات شفافية وقابلة للتنفيذ.

3) – ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات، في نطاق اختصاص تشريعي ما محددا بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.

4) – ينبغي أن تكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية، السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية فضلا عن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وشفافة مع توفير الشرح الكافي لها.

ثانيا : ضمان حماية حقوق المساهمين: [75]

ينص هذا المبدأ على أنه لا ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم، يعد المساهم الطرف الذي يقدم أو يضحي بأمواله في سبيل الحصول على العائد المنتظر من هذا الاستثمار، وبما أنه الطرف الغائب في المؤسسة و جاء هذا المبدأ لحماية وتسهيل ممارسة هذا الطرف لحقوقه المتعددة والتي تضمن الملكية الآمنة للأسهم، وحق المساهم في الحصول على الإفصاح التام عن المعلومات وفق التصويت والمشاركة في قرارات أو بيع، أو تعديل أصول المؤسسة بما في ذلك عمليات الاندماج وإصدار أسهم جديدة بالإضافة إلى الإرشادات التي تحدد مجموعة من الموضوعات الأخرى المرتبطة بالاهتمام الأساسي لحماية قيمة المؤسسة.

ثالثا : ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين:

ينص هذا المبدأ الثالث على أنه لا ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين بما في ذلك المساهمين ذوي الأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين في الحصول على

---

[74]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 60.

[75]. نفس المرجع السابق، ص 60.

دور مساهمة المساهمين في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

تعويض عن انتهاك حقوقهم، من خلال المساواة بين كافة المساهمين وحملة الأسهم داخل المؤسسة سواء كانوا كبارا أو صغارا أو أجانبا، كذلك حمايتهم من أي عمليات استحواذ أو دمج.

وينبغي أن تتاح لهم الفرصة في الحصول على تعويض فعال في حال انتهاك حقوقهم وذلك من خلال نظام وإجراءات داخل المؤسسة يضمن حماية حقوق جميع المساهمين في التصويت سواء كانوا موجودين في بلد المؤسسة أو خارجها، كما يجب وجود نظام قانوني وتشريعي يضمن للمساهمين حقوقهم في اتخاذ الإجراءات القانونية والإدارية ضد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

رابعا: دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات :

وينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يعترف بحقوق أصحاب المصالح التي يقرها القانون أو تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة، وأن يعمل على تشجيع التعاون النشط بين المؤسسات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل.

1) يجب احترام حقوق أصحاب المصالح التي يقرها القانون أو تكون نتيجة الاتفاقات المتبادلة.

2) عندما يكفل القانون حماية المصالح ينبغي أن تكون لأصحاب المصلحة فرصة الحصول على تعويض فعال مقابل انتهاك حقوقهم.

3) ينبغي السماح لوضع تطوير آليات لتعزيز الأداء من أجل مشاركة العاملين.

4) عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة المؤسسات ينبغي السماح لهم بالحصول على المعلومات ذات الصلة وبالقدر الكافي التي يمكن الاعتماد عليها في الوقت المناسب وعلى أساس منتظم.

5) ينبغي لأصحاب المصالح أن يمكنوا من الاتصال بمجلس الإدارة للإعراب عن اهتماماتهم بشأن الممارسات الغير قانونية أو غير أخلاقية وينبغي عدم الانتقاص من حقوقهم إذا فعلوا.

6) ينبغي أن يستكمل إطار حوكمة المؤسسات بإطار فعال وكفئ غير قابل للتحلل، وإطار فعال أخر لتنفيذ حقوق الدائنين.

خامسا : الإفصاح والشفافية : [76]

" ينبغي في إطار حوكمة المؤسسات أن يضمن القيام بالإفصاح السليم والصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات العامة المتعلقة بالمؤسسة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية و حوكمة المؤسسات".

1) ينبغي أن يتضمن الإفصاح ولا يقتصر على المعلومات التالية:

- النتائج المالية ونتائج عمليات المؤسسة .
- أهداف المؤسسة.
- الملكيات الكبرى للأسهم وحقوق التصويت.
- سياسة مكافآت أعضاء مجلس الإدارة والتنفيذيين الرئيسيين ومعلومات عن مجلس الإدارة بما في ذلك مؤهلا تهم وعملية الاختيار.

دور مراقبة الحسابات في تقييم آليات حوكمة الحد من الفساد المالي والإداري

[76]. خراف مختارية، مرجع سبق ذكره ص 20 و 21.

- العمليات المتعلقة بأطراف من المؤسسة.
- عوامل المخاطرة المتوقعة.
- الموضوعات الخاصة بالعاملين وأصحاب مصالح الآخرين.
- هياكل وسياسات الحوكمة وبصفة خاصة ما يحتويه أي نظام أو سياسة لحوكمة المؤسسة والعمليات التي تتم تنفيذها بموجبها.

2) يجب أن تعد المعلومات ويفصح عنها استنادا إلى معايير الجودة العالمية المحاسبية والإفصاح المالي وغير المالي.

3) يجب أن تنفذ مراجعة سنوية من خلال مراجع مستقل وكفئ ومؤهل.

4) يجب أن يكون المراجعين الخارجيين مسؤولين عن المساهمين وملزمين أمام المؤسسة بممارسة الرعاية المهنية المستحقة في تنفيذ المراجعة.

5) يجب أن يكتمل إطار حوكمة المؤسسات بمنهج فعال يتناول ويشجع على تقديم التحليلات أو المشورة عن طريق المحللين والسماسرة.

سادسا : مسؤوليات مجلس الإدارة : [77]

" ينبغي أن يشمل إطار حوكمة المؤسسات دليلا إستراتيجيا للمؤسسة والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على الإدارة التنفيذية من خلال مساءلة المجلس عن مسؤولياته أمام المؤسسة والمساهمين ".

1) ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكاملة وبحسن النية مع العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للمؤسسة والمساهمين.

2) ينبغي على مجلس الإدارة أن يتخذ قرارات التي تخدم جميع الأطراف ذات المصلحة.

3) ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية عالية.

4) الحرص على أداء وظائفه بأعلى درجة من الجودة.

5) القدرة على ممارسة الحكم الموضوعي المستقل على شؤون المؤسسة.

6) ضمان وجود المعلومات الصحيحة ذات الصلة، وفي الوقت المناسب من أجل ضمان القيام بمسؤولياته على أحسن وجه.

دور محافظ الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[77]. نفس المرجع السابق، ص 23.

خلاصة الفصل:

إن تبني مفهوم حوكمة المؤسسات يساعد على تعزيز الإفصاح والشفافية الأمر الذي يوفر بنية جيدة لجلب الاستثمارات والمساعدة في محاربة الفساد ومنع الأزمات والانهيارات المالية كل هذا أوجب استخدام الحوكمة كأداة ووسيلة معالجة متعددة المجالات والجوانب ومن خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل تم استخلاص ما يلي:

* الحوكمة ورغم حداثة تطبيقها في المؤسسات إلا أنها حققت قفزة في مجال الأساليب الإدارية وتم تبنيها من العديد من المؤسسات.

* ساهمت حوكمة المؤسسات في إحكام عملية الرقابة في المؤسسة، والتي تعتبر أساس في ضمان حقوق المساهمين وأصحاب المصالح.

* الاهتمام العالمي بموضوع الحوكمة كان نتيجة لتفادي الوقوع في مشاكل الفساد المالي والإداري وتفادي أيضا حدوث الانهيارات.

* تكمن أهمية حوكمة المؤسسات في إضفاء الثقة والشفافية والدقة والعدالة في المعلومات الواردة في القوائم المالية.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الفصل الثالث:

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

لاقت مشكلة الفساد (corruption) اهتمام الكثير من الباحثين و المهتمين و اتفقت الآراء على ضرورة وضع و تأسيس إطار عمل مؤسسي الغرض منه تطويق المشكلة و علاجها من خلال خطوات جدية و محددة، و مكافحة الفساد بكل صوره و مظاهره في كافة مجالات الحياة لتعجيل عملية التنمية الاقتصادية، في ضوء هذا جاءت حوكمة الشركات كرد فعل و استجابة لنداء المساهمين من أجل الحد من الفساد المالي و الإداري لغرض رقابة تحمي المصالح المشتركة للجميع، و تحافظ على استمرارية المؤسسة أيضا إلا أن الشخص المناسب لتفعيل هذه الحوكمة و تطبيقها للحد من أخطار الفساد المالي و الإداري هو محافظ الحسابات المستقل، حيث أننا ارتأينا في هذا الفصل إلى التكلم حول الدور الذي يلعبه محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري .

ومنه تم تقسيم هذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول : آليات الرقابة المؤثرة في تفعيل الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري .

المبحث الثاني : الاستفادة من عمل محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المبحث الثالث : دعم دور محافظ الحسابات في الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري و الجهود المبذولة من الجزائر في سبيل ذلك .

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المبحث الأول: آليات الرقابة المؤثرة في تفعيل الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري

واجهت وظيفة الرقابة و المراجعة أزمة فقدان الثقة في السنوات الأخيرة نتيجة تزايد الأزمات المالية والاقتصادية بسب عدم تفعيل آليات الرقابة داخل المؤسسة وخارجها

المطلب الأول: دور مجلس الإدارة في تجسيد الحوكمة

إن المحور الذي ترتكز عليه الحوكمة الجيدة هو مجلس الإدارة فبدون مجلس إدارة فعال فإن بقية كل ما يطلق عليه إصلاحا سيكون دون جدوى، فمجلس الإدارة الجيد يضمن للمستثمرين في المؤسسة بأن الأصول التي قاموا بتوفيرها يجري استخدامها من جانب مديري المؤسسة ووكلاءهم لزيادة مردودية المؤسسة ومن ثم تحقيق قيمة أفضل المستثمرين[78].

إن حوكمة المؤسسات تعني ببساطة وبصفة محددة أن يقوم مجلس الإدارة نيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين ومحاسبتهم عن أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا هو السبب الأساسي في وجوب إعطاء درجة كافية من الاستقلال لمجلس الإدارة تمكنه من إبراز قدرته في رقابة المديرين وفصلهم إذا لم يحققوا الأداء المطلوب .

حيث قام الاتحاد القومي لمديري المؤسسات ومؤسسة ERNEST AND YOUNG بوضع الوصايا العشر التالية لمساعدة مجلس الإدارة في تفعيل الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري:

1) التفكير في إضافة أشخاص مستقلين لضمان إشراف أكثر استقلالا على اتخاذ القرار في مجلس الإدارة.
2) التفكير في جميع مراحل تطور المؤسسة في إنشاء لجنة دائمة للمراجعة أو لجنة دائمة لتحديد المرتبات ولجنة دائمة للترشيحات أو كل هذه اللجان الثلاث معا لتركيز بشكل أكبر على تلك الموضوعات.
3) ضرورة الموازنة بين التركيز على التخطيط الاستراتيجي والإشراف القوي على النواحي الرئيسية مثل إدارة المخاطر والموارد البشرية وتداول المناصب الإدارية.
4) وضع آلية لتحديد الاختصاصات والسلطات التي يحتاج إليها مجلس الإدارة.
5) عند البحث عن أعضاء جدد لمجلس الإدارة يجب السعي إلى ضم مرشحين من ذوي النزاهة والخبرة.
6) وضع إرشادات للعمل في مجلس الإدارة مع التأكد من قيام أعضاء مجلس الإدارة المحتملين بتخصيص الوقت اللازم للعمل في المجلس.
7) التركيز على المعلومات مع التركيز على هيكل وآليات عمل مجلس الإدارة.
8) زيادة درجة الأداء عن طريق زيادة عدد الاجتماعات وزيادة الوقت المخصص لإعداد الاجتماعات.
9) التفكير في تحديد مستوى معين كحد أدنى لملكية أعضاء مجلس الإدارة من أسهم المؤسسة لتحقيق قدر أكبر من التوافق بين مصالحهم ومصلحة المؤسسة وأصحابها.
10) إتباع الوصايا السابقة بقدر من الحساسية يناسب مع مستوى نضج المؤسسة و البحث عن حلول أكثر ملائمة لمرحلة الحياة التي بلغتها المؤسسة.

---

[78]. خراف مختارية، مرجع سبق ذكره، ص 72.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المطلب الثاني: دور الإدارة التنفيذية في خدمة الحوكمة

تختار الإدارة التنفيذية وتنصب من طرف مجلس الإدارة وتضطلع بمهامها تحت إشرافه إذ أن الأجور والأهداف المقررة من طرف الإدارة التنفيذية يجب أن تكون متناسقة مع مصالح المؤسسة، والأهداف المرجو تحقيقها والموارد الواجب توفيرها والقيم الواجب الدفاع عنها والسلطات المفوضة للإدارة التنفيذية ويقع على مجلس الإدارة مهمة السهر على تناسق كل هذه الأبعاد .[79]

ولتكوين فريق إدارة تنفيذية ناجح يجب توفر المواصفات التالية فيه:

– فريق عمل على أعلى مستوى من المهارات التنظيمية والمرونة لإنجاز أعمال وقنية التنفيذ .

– لديه صلاحيات إدارية وتنفيذية لمسؤوليات سرعة اتخاذ القرارات وحل المشكلات .

– اللباقة والكياسة وتوقع المفاجآت واحتمالات التعامل معها .

– التواصل المستمر والديناميكي بين أفراد الفريق وإمكانية تعدد الأدوار التي يقوم بها كل فرد حتى يتكامل العمل ويسير في مساره المرسوم بدون توقف.

– التغذية الرجعية من خلال جمع أدق البيانات التفصيلية لشكل الأداء خلال يوم العمل لدراسة السلبيات والعمل على علاجها ولتطوير جودة العمل بصفة عامة.

– لديه مخططات عمل مرنة حسب سياق العمل ونوعياته الذي قد يكون سياق عمل عادي أو سياق عمل في طوارئ أو مفاجآت أو أزمات، أو سياق انخفاض حركة العمل وحركة السوق .

- **الواجبات المنوطة بالإدارة التنفيذية :**

*إعداد واقتراح استراتيجية المؤسسة وعرضها على مجلس الإدارة .

*تنفيذ هذه الاستراتيجية بعد اعتمادها في شكل مخططات سنوية وميزانيات معتمدة .

*ضمان الإشراف والمراقبة على تسيير المؤسسة.

*تقديم تقرير لمجلس الإدارة بالنتائج المحققة مقارنة مع الأهداف المحددة.

*ضمان الاستراتيجية المعتمدة .

*تزويد مجلس الإدارة بالمعلومة التي تمكنه من قيادة ومراقبة نشاطات المؤسسة .

المطلب الثالث: علاقة الرقابة الداخلية بالحوكمة.

تعتبر الرقابة الداخلية من بين أهم الوسائل المساهمة في حوكمة المؤسسات وازدادت أهميتها أكثر بعد الانهيارات المالية لكبريات المؤسسات في العالم، حيث بدأت التشريعات تركز عليها وتعطي لها أهمية بالغة لما لها من دور كبير في تحقيق أهداف حوكمة المؤسسات، كما ركزت هذه التشريعات على الارتباط الذي ينبغي أن

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[79]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 70.

يكون بينها وبين المراجعة الخارجية لما لهذه الأخيرة من دور في تفعيل الرقابة الداخلية بما يتناسب ومتطلبات الحوكمة .[80]

كما تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية جزءا مهما من نظام الرقابة الداخلية فهي تقع على قمة هذا النظام، كما أن دورها تغير من التركيز فقط على الجوانب المالية لتشمل أيضا الجوانب الإدارية ومساهمتها في إضافة قيمة للمؤسسة وكذا تقديمها خدمات استشارية، فرأي المراجع الداخلي حول كفاية وفاعلية نظام الرقابة الداخلية أصبح مهما وشائعا خصوصا مع المستجدات التي ظهرت في بيئة الأعمال والتي نصت على أن رأي المراجع الداخلي يجب أن يشمل بوضوح العناصر التالية:

1) معايير التقييم وكيفية استخدامها.
2) المجال الذي يشمله رأي المراجع الداخلي.
3) من الذي يتولى المسؤولية عن إنشاء وصيانة نظام الرقابة الداخلية .
4) المجالات الخاصة التي شملها رأي المراجع الداخلي .

والتي من شأنها تحقيق عدة منافع نستدرجها في النقاط التالية:

*ضمان الاستمرارية في عملية المراجعة حيث أن التقييم ،التوصيات، والتقارير التي تعدها تتم بصفة مستمرة خلال السنة، مما يحقق الشعور بالراحة لدى أصحاب المصلحة كما أن الاستمرار يمكن الإدارة من تنفيذ الإصلاحات والتحسينات في الوقت الملائم .

*المساهمة في ضمان جودة التنظيم حيث تضمن جودة العمليات الالتزام بالسياسات والإجراءات و اللوائح الداخلية لضمان إنجاز التنظيم للأهداف بطريقة اقتصادية وفعالة وللمراجعين الداخلين دور رقابي هام في ضمان الالتزام بتلك الإجراءات اللوائح الداخلية .

*تقديم الخدمات الاستشارية، يعتبر المراجعون في موقع فريد يمكنهم من تزويد مجلس الإدارة، لجنة المراجعة، المراجع الخارجي، أصحاب المصالح، بالتحليلات الضرورية التقييم والتوصيات.

و من ثم فإن المراجع الداخلي عند تقييمه لنظام الرقابة الداخلية يقدم الدعم والمساهمة من أجل تطبيق حوكمة المؤسسات.

* و في ما يخص المراجع الخارجي فإن أول نقطة ينطلق منها هي تقديم كفاية وفعالية الرقابة الداخلية، وهو الأساس الذي يبنى عليه برنامج المراجعة في تحديد نسبة اختبارات العينات وعليه كلما كان نظام الرقابة الداخلية متينا ومتماسكا كلما زاد اعتماد المراجع على أسلوبه في الحصول على أدلة وقرائن الإثبات وعلى حجم العينة المختارة وكلما كان ضعيف كلما سعى المراجع إلى زيادة حجم العينة المختارة لأن هدفه بصورة واضحة هو تقديم الصورة الحقيقية للمؤسسة وتعزيز الشفافية وحماية حقوق أصحاب المصلحة وبالتالي تفعيل الحوكمة .[81]

---

[80]. براق محمد، قمان عمر، دور الحوكمة في التنسيق بين الأليات الرقابية الداخلية و الخارجية للحد من الفساد المالي و الإداري، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى وطني، تحت عنوان حوكمة المؤسسات كألية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 06 . 07 ماي 2012 جامعة بسكرة ص 08.

[81]. نفس المرجع السابق، ص 09.

دور مساهمة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المطلب الرابع: تأثير الهيكل التنظيمي في تطبيق الحوكمة

يشكل الهيكل التنظيمي ويسمى أحيانا بهيكل التنظيم الإداري أو الخريطة التنظيمية الهيكل العظمي لأي مؤسسة بحيث يوضح التقسيمات والوحدات التنظيمية التي تتكون منها على شكل مستويات فوق بعضها البعض تأخذ شكلا هرميا وترتبط ببعضها بخطوط السلطة التي تتناسب من خلالها العلاقات والأوامر والتعليمات وبالتالي تتبع أهمية الهيكل التنظيمي في تجسيده للحوكمة من خلال مجموعة من العناصر يمكن إجازتها فيما يلي: [82]

*توزيع السلطات والمسؤوليات بما يضمن تقليص مركزية السلطة والمزيد من المشاركة والتعاون .

*تحديد الاختصاصات وتوضيحها لتحديد مراكز المسؤولية وإنهاء التعقيد والازدواج في هذه الاختصاصات .

*تبسيط إجراءات العمل وتسهيل حركة سيرها بين الفروع والأقسام والوحدات بحيث تتحقق سرعة الإنجاز وسهولة الرقابة معا.

*ضمان تدفق المعلومات والبيانات من خلال الاتصالات الأفقية والعمودية الصاعدة والنازلة.

ومن خلال هذه الإجراءات، يتم تفعيل الرقابة حيث تتجنب تضارب المصالح بمراعاة فصل الأنشطة الرقابية عن الأنشطة التنفيذية، وكذا تحديد السلطات بإعطاء الحق في توجيه الأفراد الآخرين واستخلاص نتائج ملائمة، كما يحدد الهيكل التنظيمي العلاقة فيما بين الموظفين بالإدارة المسؤولة والمهام والمسؤوليات المناطة بهم وبالتالي تعزيز المساءلة بين الرئيس والمرؤوس، كما أنه يوفر المعلومات الواضحة للفصل فيما بين المسؤوليات وتحديد الصلاحيات حسب المهام الوظيفية، ويمكن من ضبط السياسات الداخلية، ومن خلال هذا يتم التأكيد على حوكمة المؤسسات لتحقيق الأهداف المؤسسة.

المبحث الثاني: دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الاداري.

تعتمد المراجعة الخارجية إلى حد كبير على المراجعة الداخلية حيث أنه أينما وجدت وظيفة المراجعة الداخلية ستوجد بشكل طبيعي وظيفة المراجعة الخارجية حيث أنها تقدم الضمان حول حالة الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: دور محافظ الحسابات كجهة رقابية فاعلة في الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري

يسهر على إدارة المؤسسة مجلس الإدارة يتقاضى مكافآت وأجور مقابل هذه الإدارة، وهذا العمل يكون نيابة عن أصحاب رأس المال أي المستثمرين والمساهمين وأصحاب المصالح الذين يكونون عادة بعيدين عن الإدارة، و لهذا يتحتم اللجوء إلى طرف محايد يخبرهم عن سلامة تصرف من أوكلوهم لمهمة الإدارة، وكذلك عن سلامة استثمار

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[82]. ديالة الحاج عارف، الإصلاح الإداري الفكر و الممارس، سلسلة الرضا للتنمية الإدارية، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2003 ص 209.

رؤوس أموالهم وأن العائد من هذا الاستثمار هو المناسب لذا كانت الحاجة إلى محافظ الحسابات لكي يقوم بهذه المهمة وطمأنة المساهمين بأن أموالهم في أيدي أمينة.

إن أهمية محافظ الحسابات تكون في حاجة المساهمين وأصحاب المصالح إلى ضمان حقوقهم ومعرفة سلامة ودقة الأوضاع المالية والإدارية حيث تتمثل مسؤوليات محافظ الحسابات في: [83]

1) يتعين أن يعتمد في عمله على الأحكام والشروط التي تنظم أعمال مهنة المراجعة.
2) يجب التقيد بالسرية التامة وألا يفشى المعلومات التي حصل عليها.
3) تقديم تقرير للجمعية العامة بعد إطلاع السلطة الرقابية عليه يبين فيه أن مراجعته تمت وفقا لمعايير التدقيق الدولية.
4) عليه اكتشاف أية مخالفات لأحكام التشريعات المعنية واللوائح والقرارات الصادرة تنفيذا لها.

وقد شملت وثيقة الانتوساي لأخلاقيات المهنة الرقابية جملة من المبادئ المهنية ينبغي الالتزام بها من قبل الأجهزة العليا للرقابة عموما ومحافظي الحسابات خصوصا ومن هذه المبادئ نذكر ما يلي:

1) الثقة والأمانة والمصداقية[84].
2) الاستقلالية والموضوعية والحياد، يجب أن يكون محافظ الحسابات واضحا في رأيه مخلصا في أدائه لعمله المهني، ويلزم عليه أن يكون موضوعيا بما لا يسمح لأهوائه الشخصية التأثير عليه ومن بين العوامل التي توثر على استقلالية محافظ الحسابات نذكر: أتعاب المراجعة، حصول محافظ الحسابات على منافع مالية من جهة أخرى توثر سلبا على عمله .
3) السرية المهنية يجب على المراجع احترام سرية البيانات والمعلومات التي حصل عليها أثناء تأديته لعمله وعدم إفشاء تلك المعلومات والبيانات للغير إلا بعد الحصول على موافقة محددة من المؤسسة.
4) الكفاءة .
5) التطوير المهني من خلال التدريب المكثف والاطلاع على المعايير الجديدة التي تخص المهنة ويتوقع مستخدمو القوائم المالية بحكم أنهم من أصحاب المصلحة في المؤسسة من محافظ الحسابات بعض الالتزامات اتجاههم من ضمنها:

*أن محافظ الحسابات مسؤول عن إعداد القوائم المالية للمؤسسة، وهذا لا يتفق مع ما تضمنته معايير التدقيق التي ترجع إعداد تلك القوائم للإدارة .

*استقلال المراجع حيث يتوقعون أن يبقى المراجع على استقلاليته لأن ذلك هو السبب الرئيسي في الحاجة إلى خدمات المراجعة تحت تأثير ظروف معينة.

*أن تقرير المراجعة النظيف يضمن قدرة المؤسسة على الاستمرار في النشاط، لأن ذلك يضمن سلامة الحالة المالية وسلامة الأموال المستمرة فيه.

---

[83]. عبد العالي محمدي، مرجع سبق ذكره، ص 12.
[84]. نفس المرجع ، ص 13.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

*أن المراجع مسؤول عن اكتشاف الأخطاء والغش وكذلك مسؤول عن اكتشاف التصرفات غير القانونية للمديرين ومن الممارسات التي يقوم بها بعض محافظ الحسابات في المؤسسات والتي تتنافى مع مهامهم وما يتوقعه المساهمون وأصحاب المصالح، نذكر منها:

*إخفاء حقائق الأوضاع وإظهارها على غير حقيقتها.

*إدماج حسابات متداخلة بشكل لا يظهر حقيقتها.

*تطبيق قواعد مختلفة في حسابات الاهتلاك وغيرها.

*تغيير وتعديل أسس اهتلاك الخسائر وحساب الايرادات والمصاريف.

المطلب الثاني: ضوابط علاقة محافظ الحسابات بالفاعلين الداخلين في الحوكمة

هناك عدة ضوابط تربط محافظ الحسابات بالفاعليين بالحوكمة ندكر منها:

1) العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والخارجية:

تعد العلاقة التكاملية بين المراجعة الداخلية والخارجية هي علاقة تقليدية قديمة لأن المراجع الخارجي يعتمد على نظام الرقابة الداخلية عند تحديد حجم العينة، حيث أن المراجعة الداخلية تعد جزءا من الرقابة الداخلية فإن ذلك يعني ضرورة فهم عمل المراجعة الداخلية من جانب المراجع الخارجي، لأن الأهداف الأساسية لنشاط المراجعة الداخلية هي اكتشاف الأخطاء والغش والتلاعب، وهذا الأمر يتطلب من المراجع الخارجي ضرورة التشاور مع المراجع الداخلي بشأن تقدير درجة الخطر المرتبطة بالغش والتلاعب وتتلخص علاقة المراجع الخارجي بالمراجع الداخلي من خلال التعاون بينهما في تعزيز مبادئ حوكمة المؤسسات وزيادة فعاليتها للحد من أخطار الفساد المالي والإداري في عدة نواحي أهمها: [85]

1) يستطيع المراجع الخارجي للاعتماد على المراجع في معرفة ما إذا كان نظام الرقابة الداخلية ينفد بطريقة تحافظ على الدقة والشفافية المسجلة بالدفاتر وانعكاسه على عدالة الإفصاح.

2) توفر للمراجع الخارجي كافة المعلومات عن توزيع المهام والمسؤوليات بين أفراد المؤسسة.

3) تساعد المراجعة الداخلية محافظ الحسابات في نهاية السنة المالية للحصول على مصادقات من العملاء بأرصدة حساباتهم وكشوف ومرفقات بعض بنود الميزانية.

4) اعتماد محافظ الحسابات على المراجعة الداخلية يقلل من التفاصيل ويركز على الأمور الجوهرية.

5) يمكن لمحافظ الحسابات الاعتماد على أوراق العمل والتقارير التي يقدمها المراجعين الداخلين من خلال قيامهم بأنشطة المراجعة.

كما أن التكامل بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية له انعكاس ايجابي على حوكمة المؤسسات حيث يمنع ازدواجية العمل ويعمل على تقوية وظيفة الرقابة بالمؤسسة وتزيد من الثقة والمصداقية في التقارير والقوائم المالية التي

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[85]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 77.

يعتمد عليها المساهمون وأصحاب المصالح لاتخاذ قراراتهم وبالتالي حماية مصالحهم ودعم الحوكمة، بحيث أن التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية له انعكاس ايجابي على أداء المؤسسات وهذا لما يتوفر من مزايا لأصحاب المصالح سواء داخل المؤسسة أو خارجها والتي يمكن إدراجها فيما يلي: [86]

أ)– بالنسبة لأصحاب المصلحة داخل المؤسسة:

– توفير معلومات تفصيلية حقيقية للإدارة تساعد على اتخاذ القرارات الفعالة في الوقت والمكان المناسبين بالإضافة إلى بث الثقة في المعلومات الدالة على الأداء الإداري.

– تأكيد سلامة الأنظمة المعلوماتية المفحوصة وكذا نظام الرقابة الداخلية.

– إعلام الإدارة عن مواطن الضعف.

–خفض تكاليف المراجعة عن طريق التكامل بين النوعين باستبعاد ازدواجية العمل .

ب)– بالنسبة لأصحاب المصلحة خارج المؤسسة:

تعتبر الأطراف الخارجة عن المؤسسة(المستثمرين الحاليين أو المحتملين، البنوك، إدارة الضرائب، البورصة الموردون...الخ)، أهم مستعملي رأي المراجع الخارجي، ويمكن أن نحصي أهم الفوائد المترتبة عن التكامل للأطراف الخارجية عن المؤسسة فيما يلي:

– اطمئنان هؤلاء الأطراف على الرأي المعبر عنه من قبل المراجع الخارجي.

– شمولية الرأي لكل العناصر الواردة في القوائم المالية الختامية باعتماد التكامل بين النوعين.

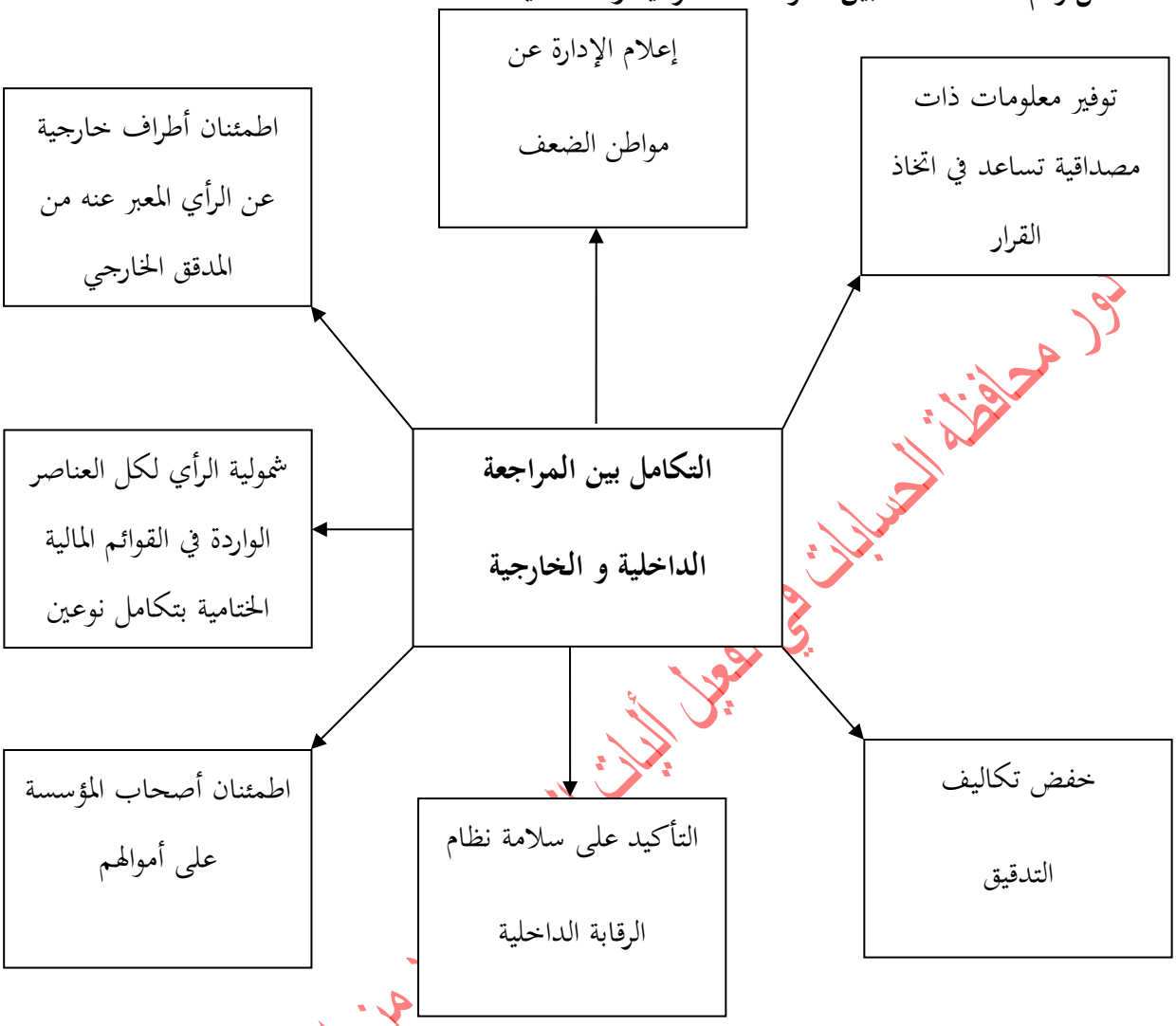
– اطمئنان أصحاب المؤسسة على أموالهم.

دور مراقبة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[86]. نفس المرجع السابق، ص 79.

* يمكن توضيح العلاقة التكاملية بين المراجعة الخارجية والداخلية في الشكل التالي :

الشكل رقم 02: العلاقة بين المراجعة الخارجية و الداخلية



المصدر : بو فاتح بلقاسم دور التدقيق الخارجي في تفصيل حوكمة المؤسسات، مرجع سابق.

2) العلاقة التكاملية بين لجنة المراجعة والمراجعة الداخلية: [87]

ظهرت فكرة تكوين لجنة المراجعة والتدقيق في المؤسسات والبنوك في الخارج نتيجة وجود بعض الضغوطات التي مارستها إدارة تلك المؤسسات والبنوك على المراجع الخارجي مما أثر سلبا على استقلاليته و حياديته، وبالتالي فإن لجنة المراجعة ستساعد مجلس الإدارة على تأدية مسؤولياته القانونية وذلك بالعمل كحلقة وصل بينه و بين كل من المراجع الداخلي والخارجي، ومنه يمكن القول أن الأساس الذي أنشأت من أجله لجان المراجعة هو المحافظة على استقلالية المراجع الخارجي.

[87]. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 81.

لقد أكدت العديد من الدراسات العلمية على أن التوضيح التدقيق لمهام لجنة المراجعة يؤدي إلى زيادة الوعي لدى أعضاء اللجنة بخصوص طبيعة مسؤولياتهم وفي نفس الوقت إبراز هذه المسؤوليات إلى الأطراف الأخرى التي تتعامل معها اللجنة في مقدمتها المراجع الخارجي:

1) ترشيح المراجع الخارجي، تقدير أتعابه، إعداد خطاب التكليف الصادر إليه.

2) دراسة القوائم المالية قبل عرضها على مجلس الإدارة الموافقة عليها.

3) مساعدة المراجعين الخارجيين في الحصول على كافة المعلومات والإيضاحات التي يحتاجون إليها وحل أي مشكل يواجههم.

4) العمل كحلقة وصل بين المديرين التنفيذيين ومجلس الإدارة وبين المراجعين الخارجيين وبالتالي فهي تعمل على دعم وتحسين عملية الأتصال بالمراجعين.

5) متابعة ردود أفعال أصحاب المصالح في حالة عدم رضاهم عن الإفصاح المحاسبي والتقارير المالية.

6) العمل على التأكد من صدق البيانات التي يقدمها المراجعين الخارجيين وأحكام إعداد القوائم المالية.

7) العمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية.

*كما أن العلاقة بين لجنة المراجعة والمراجعة الخارجية تكاملية، تتمثل في استفادة لجنة المراجعة من المعلومات والتقارير التي يقدمها المراجعين الخارجيين في عملية تقييم ضوابط الرقابة الداخلية للمؤسسة وفي هذا الإطار جاءت لجنة المراجعة كأحد أهم آليات حوكمة المؤسسات لما تتمتع به من استقلالية كبيرة تجعلها في جميع الحالات بالإشراف على جودة المراجعة.

3) العلاقة التكاملية بين مجلس الإدارة والمراجعة الخارجية:[88]

يمثل مجلس الإدارة مجموعة من الأفراد المنتخبين الذين تكون مسؤوليتهم الرئيسية في العمل وفق مصالح المالكين من خلال الرقابة والسيطرة على المديرين في المستوى التنفيذي الأعلى ويخضعون للمساءلة من جانب المساهمين فوظيفة المجلس الأساسية هي التأكد من نزاهة العلاقة بين المراجعتين والإدارة التي يتم مراجعة قوائمها المالية .

لذلك يعتبر مجلس الإدارة من أكثر آليات الحوكمة أهمية، لأنه يمثل قمة إطار حوكمة المؤسسات فالوظيفة الأساسية له هي تقليل التكاليف الناشئة عن الفصل بين الملكية وسلطة اتخاذ القرار، ويكون مجلس الإدارة مسئولا بصفة جماعية عن مستوى النجاح في المؤسسة وأن الجزء الأكبر من وجود محافظ الحسابات في المؤسسة هو المراقبة.

باعتبار مجلس الإدارة والإدارة العليا من الأطراف الأساسية لحوكمة المؤسسات والتي لها تأثير في باقي أطراف الحوكمة تطلب ذلك وجود تفاعل بين المراجعة الخارجية والإدارة العليا ومجلس الإدارة، لإبراز علاقة المراجعة الخارجية بمجلس الإدارة في حماية المؤسسة وأصحاب المصالح فيها وبالتالي تحقيق الحوكمة، والرجوع لأهم أسباب فشل وانهيارات الشركات العملاقة في و.م.أ مثل (إنرون، وولدكوم)، والمتمثلة أساسا في سيطرة المدير العام على كل شؤون المؤسسة وعلى مجلس الإدارة وكذا عدم مصداقية المحللين الماليين للمؤسسة ، و كذا التلاعب وتزوير

---

[88]. زكريا مطلك الدوري، ادارة التمكين و اقتصاديات الثقة في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان،2009 ص 378.

البيانات المالية وحسابات المؤسسة، وبالتالي فإن معظم المشاكل التي سببت انهيار هذه الشركات وغيرها تمثلت أساسا في قصور أعضاء مجلس الإدارة، وضعف المراجعة الخارجية وبالتالي ضعف العلاقة التعاقدية بينهما وقياس معايير الحوكمة.

- تحظى علاقة المراجع الخارجي مع مجلس الإدارة بالأهمية البالغة وتحكم هذه العلاقة مجموعة من الضوابط أهمها:[89]

1) عدم تدخل المراجع الخارجي في أعمال مجلس الإدارة حتى يحافظ على استقلالية.

2) الحصول على تقرير التسيير من مجلس الإدارة مرفوق بمعلومات كافية عن المؤسسة وأدائها المالي والمخاطر التي تتعرض لها.

3) من حق المدقق الخارجي حضور اجتماعات مجلس الإدارة.

4) تمثيله للجهات الحكومية ضد مجلس الإدارة في حالة اكتشاف مخلفات قانونية.

5) متابعة كل ما يخص المساهمين بصفتهم الفردية أو الجماعية والدفاع عنهم ضد مجلس الإدارة.

6) دوره في تطبيق وإرساء مبادئ الحوكمة وهذا الأمر عمل على تفعيل حوكمة المؤسسات للحد من الفساد.

4) المساهمين (الملاك): [90]

يكمن دور المساهمين في تفعيل آليات حوكمة المؤسسات، من خلال ممارسة الجمعية العامة لضغوط على مجلس الإدارة ليكون عملهم أفضل، ونشاطهم أحسن لإيجاد مناخ ملائم من الطمأنينة والثقة لدى المستثمرين، وتأكدهم من تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم مع العمل على الحفاظ على حقوقهم، فالجمعية العامة للمساهمين ومن خلال ما تمارسه من أدوار في تحديد واختيار الاستراتيجية العامة للمؤسسة وما يصدر عنها من توجيهات لمجلس الإدارة، ومتابعة الأداء فإنها تحقق الحوكمة حيث يعتبر المراجع الخارجي بمثابة أداة لتقييم أداء مجلس الإدارة من خلال الملاحظة التي يبديها في تقاريره. يمكن توضيح العلاقة بين المساهمين والمراجع الخارجي في إن هذا الأخير تقع على عاتقه مسؤولية حماية حقوقهم والدفاع عنهم كما أن تقرير المراجع الخارجي له أهمية بالنسبة للمساهمين حيث نجدهم محتاجون إلى المعلومات التي تمدهم بها القوائم المالية لاتخاذ القرارات ومن أهم هذه المعلومات، عائد السهم، والأداء المالي للمؤسسة ومن ثم القيمة السوقية للمؤسسة في البورصة ومن الثابت أن تقرير المراجع الخارجي يمدهم بمعلومات إضافية خاصة اعتمادهم على ما تقدمه لهم القوائم المالية من المعلومات.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري

---

89. محسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص 85.
90. بوفاتح بلقاسم، مرجع سبق ذكره، ص 174.

المطلب الثالث: ضوابط علاقة محافظ الحسابات بالفاعلين الخارجين في الحوكمة.

– تعتبر عملية المراجعة الخارجية داخل المؤسسة مهمة جدا ومفيدة لأنها تعزز الإفصاح والشفافية للمعلومات فهذا يؤدي إلى تفعيل حوكمة المؤسسات باعتبار أن الشفافية من آليات ومبادئ حوكمة المؤسسات.

1) المستثمرون المحتملون:[91]

يحتاج المستثمر المحتمل في أسهم المؤسسة معلومات كثيرة، عن درجة المخاطر المتعلقة بالاستثمار في الأسهم، العائد الحالي والمتوقع للسهم، الأداء المالي للمؤسسة ومركزها المالي ونتائج أعمالها، وتعتبر القوائم المالية المصدر الرئيسي لإمداد هؤلاء المستثمرين بهذه المعلومات، ولذلك فإن تقرير المراجع الخارجي عن مراجعة هذه القوائم المالية سوف يدعم ثقتهم فيها، ومن ثم زيادة اعتمادهم عليها في اتخاذ قراراتهم في المؤسسة.

2) هيئة سوق المال:

تعتبر هيئة سوق المال مستخدم هام لتقرير محافظ الحسابات، لما لها من دور إشرافي على سوق الأوراق المالية، وبحكم القانون فإن الشركات المقيدة بالبورصة، والشركات العاملة في مجال الأوراق المالية الملزمة بتقديم صورة من قوائمها المالية، وتقرير المراجع الخارجي عليها لهيئة سوق المال .

3)المؤسسات التمويلية والاستثمارية :

تعتمد المؤسسات التمويلية، خاصة البنوك، وكذلك المؤسسات الاستثمارية مثل صناديق وشركات الاستثمار في الأوراق المالية على المعلومات المالية التي توفرها القوائم المالية للمؤسسات المقترضة للمستثمر في أوراقها المالية في اتخاذ قرارات منح الائتمان وتشكيل محافظ الاستثمارات في الأوراق المالية ومن المؤكد أن هذه المؤسسات تعتمد على المراجع الخارجي في تحديد مدى إمكانية الاعتماد والوثوق في المعلومات التي توفرها قوائمها المالية .[92]

4)أصحاب المصالح:

يتمثل أصحاب المصالح في الموظفين، الموردين والدائنين والاتحادات النقابية، والمجتمع الذين لهم مصالح فردية أو جماعية في نجاح المؤسسة واستمراريتها، فهي التي توفر فرص العمل وتدفع الضرائب وتقدم السلع والخدمات، فاستمرارية المؤسسة تمثل مصلحة مشتركة للمساهمين والأطراف الأخرى (أصحاب المصالح)المرتبطة والمتأثرة بنشاطها .[93]

ولا تتوقف استمرارية المؤسسة فقط على مدى كفاءة فعالية عملياتها، بل أيضا على التحسين المستمر لتلك العمليات و هنا يبرز دور المراجعة الخارجية في تقرير قدرة المساهمين على مساءلة مجلس إدارة المؤسسة، والرفع من مستوى كفاءة وجود عمليات المؤسسة، وتعظيم ما يتولد عنها من قيمة أو منفعة لأصحاب المصالح .

---

[91]. محسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص 195.
[92]. عبد العالي محمدي، مرجع سبق ذكره، ص 15.
[93]. نفس المرجع السابق، ص 15

وعليه يمكن القول بأن المراجعة الخارجية تعتبر إحدى أهم الأليات الرقابية لمفهوم حوكمة المؤسسات، ولهذا لابد من وجود تكامل بين المراجعة الخارجية وآليات الرقابية الأخرى لحوكمة المؤسسات، ومما سبق نرى بأن كل هذا يأتي من خلال قيام المراجعة الخارجية بلعب عدة أدوار من عدة نواحي يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

– المراجعة الخارجية تعمل على تحسين العلاقة الموجودة بين المؤسسة والأسواق الخارجية باعتبار أن هذه الأخيرة آلية من الآليات الرقابية لحوكمة المؤسسات، من خلال الزيادة في مصداقية المعلومات المنتجة من طرف المؤسسة والموجهة لهذه الأسواق .

– قيام المراجع الخارجي في زيادة الثقة في التقارير المالية ومنعها من أي تلاعب قد يحدث لها.

– يلعب المراجع الخارجي دورا حيويا من خلال إبداء رأيه حول التقرير المقدم من طرف الإدارة بضمانه الصورة الواقعية والحقيقية فيما يخص إجراءات الرقابية الداخلية.

– تعمل المراجعة الخارجية على تحديد سلطة المسيرين بما يوافق مصلحة الأطراف المختلفة ذات الصلة بالمؤسسة باعتبارها آلية ملزمة للمسير في التسيير بما يطابق الأطراف أصحاب المصالح.

– يعتبر رأي المراجع الخارجي حول نوعية تحضير الحسابات مهم، من خلاله يضمن بأن المعلومات المالية والمحاسبية عادلة ومنظمة وواضحة، مما يسمح للمساهمين بالتصويت بالموافقة وقبول تسيير الإداريين بشكل مضمون.

المبحث الثالث: دور دعم محافظ الحسابات في الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري وجهود الجزائر المبذولة في سبيل ذلك

يعتبر وجود محافظ الحسابات كجهة رقابية خارجية أحد ركائز ومقومات حوكمة المؤسسات التي تعتبر الترياق المضاد للفساد المالي والإداري نظرا لإضفائه نوعا من الشفافية والمصداقية على القوائم المالية.

المطلب الأول: آليات دعم دور محافظ الحسابات في حوكمة المؤسسات للحد من الفساد المالي والإداري .

تهدف الآليات الأساسية العملية لدعم دور المراجعة في حوكمة المؤسسات إلى ضرورة حرص محافظ الحسابات على الارتقاء بجودة المراجعة وتفعيل المساءلة المهنية للمراجع وفيما يلي نذكر أهم تلك الآليات:

أ)الآليات الأكاديمية: [94]

يقع على عاتق الأكاديميين من ذوي الاهتمام بالمحاسبة والتدقيق عبء التطوير المستمر في برامج التعليم في مرحلتي البكالوريا والدراسات العليا وبرامج التعليم المستمر وذلك لإنتاج محاسب ومدقق مؤهل التأهيل العلمي الكافي والملائم وتوجيه البحوث لحل مشاكل الممارسة المهنية ويمكن تحديد دور الأكاديميين في تدعيم دور المراجعة في حوكمة المؤسسات في ثلاث آليات هي :

[94]. خراف مختارية، مرجع سبق ذكره، ص 88.

1) تطوير برامج التعليم المحاسبي وتوجيه البحوث المحاسبية لحل مشاكل الحوكمة وبرامج التعليم المهني المستمر.

2) ضرورة عقد مؤتمرات في مجال التدقيق ودورها في حوكمة المؤسسات مع التركيز على مناقشة واقعية لقضية دور التدقيق في اضفاء الثقة على الإفصاح المحاسبي من جهة وزيادة إمكانية اعتماد أصحاب المصلحة في المؤسسات على المعلومات المحاسبية التي يوصلها هذا الإفصاح من ناحية أخرى، كما يمكن أن تركز على دور معايير التدقيق كمستويات للأداء المهني في ضمان جودة خدمة التدقيق ومن ثم حماية مصالح أصحاب المصلحة.

3) ضرورة تحقيق التكامل بين الجامعات في مجال الحوكمة، وذلك من خلال عقد ورشات العمل المشتركة بين الجامعات لأغراض تطوير مقررات المحاسبة والتدقيق من منظور حوكمة المؤسسات.

ب) الآليات التنظيمية: [95]

تعمل مهنة المحاسبة والتدقيق من خلال تنظيم مهني رسمي يحمي أعضائها وينمي قدراتهم العلمية والعملية باستمرار ويصدر الإرشادات والضوابط المهنية الكفيلة بالارتقاء بمستوى المهنة وبمستوى أعضائها وهذا الأمر يمثل تحديا جديا للجمعيات المهنية بحيث يحتاج إلى أن تضع وتنفذ آليات ممكنة وعملية لدعم دور المراجعة الخارجية ومن أهم هذه الآليات:

1) تطوير معايير المحاسبة المالية:

يقع على عاتق الجمعيات المهنية إحداث تطوير مستمر في معايير المحاسبة المالية حتى يمكن لمراجع الخارجي باستمرار حيازة مقياس ملائم لصدق القوائم المالية.

2) تطوير معايير التدقيق:

يجب أن يترافق مع تطوير معايير المحاسبة المالية حتمية تطوير مماثل في معايير التدقيق سواء المعايير المتعارف عليها أو الإرشادات المتخصصة.

3) تفعيل نظام الرقابة على أعمال الزملاء:

إن نظام فحص أعمال الزملاء آلية من آليات الرقابة المهنية على أعمال الزملاء لضمان الالتزام بمعايير التدقيق في قبول التكليف وتخطيط وأداء أعمال التدقيق وإعداد وعرض تقرير التدقيق.

4) تفعيل برامج التعليم والتدريب المهني المستمر:

من المتفق عليه مهنيا أن التعليم المهني المستمر يمثل جانبا هاما في معيار التأهيل العلمي والعملي لمحافظ الحسابات بجانب التأهيل والتدريب فإن مواجهة المراجعة لظاهرة وتحديات حوكمة المؤسسات وتفعيله دور مهنة المراجعة في حوكمة المؤسسات يتطلب من الجمعيات المهنية اتخاذ اللازم نحو تفعيل برامج التعليم والتدريب المهني المستمر.

5) تفعيل الدور الحوكمي لتقرير المدقق الخارجي (المراجع الخارجي):

وذلك وفقا لمسودتي معياري التدقيق الدولية 705 – 706 الصادرتين عن مجلس معايير التدقيق التابع للاتحاد الدولي للمحاسبين IFAC في 2005/03/25.

---

[95]. نفس المرجع السابق، ص 89.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

ج) الآليات المهنية العملية : [96]

تمثل الوسائل والأساليب والطرق والوجبات والمسؤوليات الملقاة على عاتق محافظ الحسابات الممارس للمهنة آليات مهنية عملية لها مساهمات ايجابية في دعم الدور الحوكمي الايجابي للمراجعة و لا يمكن تحقيق هذا الدور ما لم يكن مراجع الحسابات نفسه مقتنعا بأن دوره الحوكمي مرتبط باستعداده وقدرته على إثراء الممارسة المهنية العملية واثبات أن للتدقيق دور حوكمي لا غنى عنه لأصحاب المصلحة في المؤسسات، ويمكن أن يتحقق هذا الدور من خلال حرص محافظ الحسابات على الارتقاء بجودة المراجعة وتفعيل المساءلة المهنية له، بحيث يترتب على المراجع المستقل بهده المستويات ارتفاع جودة أداءه لمهنته. وسينتج بالتأكيد عن تحقيق جودة عملية المراجعة أثارا حوكمية ايجابية تبرر الالتزام بمعايير الجودة سواء كانت أثارا على المراجعة الداخلية أو على أسواق رأس المال، وذلك لرفع كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية ولزيادة ثقة مستخدمي القوائم المالية بصفة عامة والمتعاملين في سوق رأس المال بصفة خاصة في تقارير المراجعة مما ينعكس إيجابا على تدعيم الدور الإيجابي للمراجعة الخارجية في حوكمة المؤسسات خاصة في ظل الاتجاه نحو عولمة أسواق رأس المال وعولمة النشاط الاقتصادي وتزايد الاهتمام بتنظيم الرقابة المراجعة الداخلية والخارجية.

المطلب الثاني : التفاعل الجيد مع مختلف أطراف الحوكمة.

تشترك عدة أطراف في تفعيل آليات حوكمة المؤسسات ونلخص تلك الأطراف بأنها أطراف داخلية (مجلس الإدارة، مصلحة المراجعة الداخلية ....إلخ)وأخرى خارجية (المراجع الخارجي، المستثمرون ...الخ)،وضروري جدا أن تتعاون هذه الأطراف وتتفاعل لتحقيق حوكمة جيدة تعتمد على التنسيق المتبادل فيما بينها، فالعلاقة التي تنشأ مثلا بين محافظ الحسابات ومجلس الإدارة ينتج عنها التنسيق والتعاون المتبادل بينهما في مجال الرقابة غير أن هذه العلاقة لابد أن تحكمها مجموعة من الضوابط والتي من شأنها الحفاظ على استقلالية محافظ الحسابات، بما يقي مختلف أصحاب المصالح من أثار الفساد المالي والإداري الذي هو منتشر بكثرة في المؤسسات الجزائرية .[97]

كما أن العلاقة التي تربط محافظ الحسابات بمصلحة المراجعة الداخلية من خلال اعتماده على أعمال أدتها هذه الأخيرة مسبقا، أو على أعمال تطلب منها مباشرة، تعتبر أمرا مهما للتطبيق السليم لمبادئ حوكمة المؤسسات، بشرط أن يؤخذ قرار الاعتماد بناء على مختلف العوامل التي قد تؤثر على وظيفة المراجعة الداخلية، والتي من أهمها جودة أداء العمل، القدرات المهنية للقائمين على وظيفة المراجعة والمستوى الذي يرفع إليه تقرير المراجعة الداخلية .

وتنشأ أيضا علاقة بين المساهمون (الملاك) ومحافظ الحسابات، الذي يعتبر بمثابة أداة لتقييم أداء مجلس الإدارة من خلال الملاحظات التي يبديها في تقاريره الموجهة إلى الملاك، حيث تكون هذه العلاقة تفاعلية من خلال قيام محافظ الحسابات بحماية حقوق المساهمين وإعلامهم والدفاع عنهم.

---

[96]. نفس المرجع ، ص 90.

[97]. عبد العالي محمدي، مرجع سبق ذكره، ص 09 و 10.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة لتحسين الأداء المالي والإداري

المطلب الثالث: الجهود المبذولة في الجزائر لدعم دور محافظ الحسابات في حوكمة المؤسسات للحد من الفساد المالي والإداري

بدأ الاهتمام بالحوكمة في الجزائر عام 2001 بمبادرة من وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية أناداك (وزارة التجارة حاليا) حيث وجدت الوزارة أن برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي بدأته الجزائر منذ أوائل التسعينات لا يكتمل إلا بوضع إطار تنظيمي ورقابي يحكم عمل القطاع الخاص في ظل السوق الحر وبالفعل تم دراسة و تقييم مدى التزام الجزائر بالقواعد والمعايير الدولية لحوكمة المؤسسات وأعد البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية بالإضافة إلى عدد من المراكز البحثية وشركات المحاسبة والتدقيق والمهتمين الاقتصاديين والقانونيين أول تقرير لتقييم الحوكمة في الجزائر.[98]

من ضمن التقارير أيضا نجد التقرير الذي أصدره صندوق النقد الدولي حول تقييم الاستقرار المالي للدول والذي يخص الجزائر حيث أشار فيه إلى خطة عمل لتوصيات التي يراها مهمة من أجل تحسين الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات.

ونشير إلى أنه عندما بدأ الحديث عن الحوكمة في الجزائر لم يكن على مستوى الشركات وإنما بدا في المجتمع المدني وكان الحديث عن كيف يمكن لدولة أن تدير النشاط الاقتصادي إدارة رشيدة (الحكم الراشد) في ضوء المتغيرات والأحداث، إضافة إلى ضرورة استكمال الإطار القانوني الذي يضمن التطبيق السليم للحوكمة ومنها إصدار قانون سوق المال المعدل، قانون الشركات، قانون النقد والقرض، قانون الإفلاس، وقانون مزاولة مهنة المحاسبة والتدقيق.

إن تدعيم الممارسات السليمة لمهنتي المحاسبة والتدقيق من الأمور الهامة لتطوير ممارسات مجالس الإدارة وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة، حيث يلعب محافظ الحسابات دورا محوريا في تفعيل الحوكمة عبر فحصه الدقيق لحساباتها مما يمكنه من التأكد من مصداقيتها واحترامها للمعايير والقوانين الجاري العمل بها وجعلها بالتالي تعكس صورة وفية لواقع المؤسسة وللمزيد من تفعيل دور محافظ الحسابات قامت الجزائر ببعض التعديلات على مهنة التدقيق التي كان ينظمها القانون رقم 08/91 المتعلق بالخبراء المحاسبين ومحافظين الحسابات والمحاسبين المعتمدين ومن خلال إصدار قانون 01/10 مؤرخ في 29 جوان 2010 والمعدل وفق القانون السابق الذي حمل معه إضافات جديدة تساعد على إيجاد مدخل لتطبيق الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري.

إن المتمعن في القانون الجديد لمهنة محافظة الحسابات يرى بأنه قام بتكريس مبادئ الحوكمة التي جاءت بالأساس لوضع حد لظاهرة الفساد المالي والإداري حيث نجد أن كل من مبدأ حماية حقوق المساهمين ومبدأ المعاملة المتساوية لهم نص عليهما القانون من خلال الزام محافظ الحسابات بإعلامهم والدفاع عنهم والتأكد من احترام مبدأ العدالة بين المساهمين ونجد مبدأ الشفافية والإفصاح من خلال التقارير العامة والخاصة التي يعدها محافظ الحسابات حول كل كبيرة وصغيرة داخل المؤسسة ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة الذي يتيح مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين من خلال تقدير شروط الاتفاقيات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة مصالح مباشرة

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

---

[98]. عبد العالي محمدي، مرجع سبق ذكره ص 18و 19.

أو غير مباشر، و هو ما يساعد المساهمين على مساءلة مجلس الإدارة، وأخيرا نلمس أيضا مبدأ دور أصحاب المصالح في هذا القانون، ففي السابق كان محافظ الحسابات يقوم بمهامه مع الأخذ بعين الاعتبار ضمان حقوق المساهمين عن كل ما هو مخالف للقانون، بينما اليوم أصبح دوره يعني كذلك حماية حقوق أصحاب المصالح من مودعين، مقترضين ومستثمرين ....الخ وذلك للدور الذي يلعبه أصحاب المصالح في الحوكمة. [99]

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

[99]. نفس المرجع السابق، ص 19.

خلاصة الفصل:

ما شهده العالم من أزمات مالية و انهيارات مست كبريات أسواق المال و المؤسسات العالمية و ما نعيشه من تكنولوجيا و تقنيات متطورة و انعكاس ذلك على البيئة الجزائرية سواء بالسلب أو بالإيجاب جعلنا نواجه العديد من التحديات في جميع مناحي حياتنا الاجتماعية و الاقتصادية والسياسية.

في هذا الإطار سعينا من خلال هذا الفصل إلى التركيز على أحد الأطراف الفاعلة في الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري هو محافظ الحسابات و الذي بإمكانه أن يؤذي دورا كبيرا في تفعيل آلياتها من خلال النتائج التالية:

- قيام محافظ الحسابات بمهامه وفق قواعد العمل المتعارف عليها يعتبر من بين محددات نجاح الحوكمة في الحد من الفساد المالي والإداري.
- التفاعل الجيد بين محافظ الحسابات ومختلف أطراف الحوكمة يساهم في تفعيل آلياتها ويجنب الآثار السلبية للفساد.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الفصل الرابع:

دراسة ميدانية

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

تطرقنا في بداية بحثنا لمختلف مفاهيم و قواعد محافظ الحسابات و الوسائل المستخدمة لفحص حسابات المؤسسة و المصادقة عليها و كيفية تفعيل أليات الحوكمة من طرف هدا الأخير، حيث قمنا في هذا الفصل بدراسة ميدانية لتوضيح كل المفاهيم و القواعد مستخدمين في ذلك تقريرين لمحافظة الحسابات من مراجعين مختلفين لسنة 2015 و سنة 2016 مع اختلاف في المنهجية المستخدمة بين التقريرين، ونظرا لحساسية هذه الوثائق و سريتها قمنا بتسمية بعض من المعلومات المذكورة في التقريرين برموز مختلفة.

حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى التقرير العام الذي يفحص أصول و خصوم المؤسسة موضوع الدراسة.

قمنا بتقسيم هدا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: تقارير محافظ الحسابات و دورها في الحد من الفساد المالي والإداري في مؤسسة.

.

دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

المطلب الأول: تعريف المؤسسة.

أنشأت المؤسسة في 01 جوان 1982 على شكل مؤسسة محلية.

حيث في تاريخ 2012/06/14 تم تحويل المؤسسة إلى شركة ذات أسهم برقم أعمال اجتماعي 55.000.000.00 دج ، مكونة من 2750 سهم بقيمة إسمية 20.000.00 دج.

وفقا لتصريحات رئيس مصلحة المحاسبة والمالية تمسك المؤسسة محاسبتها حسب ما نص عليه القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر سنة 2007 و المتضمن النظام المحاسبي المالي الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 19، و وفقا للقرار المؤرخ في 23 يوليو 2008 و الصادر بنفس الجريدة الرسمية، الذي يحدد قواعد التقييم و المحاسبة و محتوى الكشوفات المالية و عرضها، ووفقا للمعايير المحاسبية المعتمدة في الجزائر.

كما أن المؤسسة تقوم دوريا بإجراء الرقابة الداخلية على محاسبتها من طرف رئيس مصلحة المحاسبة و المالية بالمؤسسة.

تعتمد المؤسسة في إعداد و تنظيم محاسبتها على برنامجين محاسبيين **MEGA Soft** سنة 2016 و **INFO Plus** سنة 2015.

مع نهاية كل دورة محاسبية يقوم محافظ الحسابات الذي يتم تعينه وفقا لما نصت عليه القوانين والتشريعات بالمراجعة المحاسبية والمالية للمؤسسة يقدم من خلالها تقريرا مفصلا عن الوضعية المالية والمحاسبية للمؤسسة، غالبا ما يفرز بعض التوصيات والتحفظات حتى تؤخذ بعين الاعتبار.

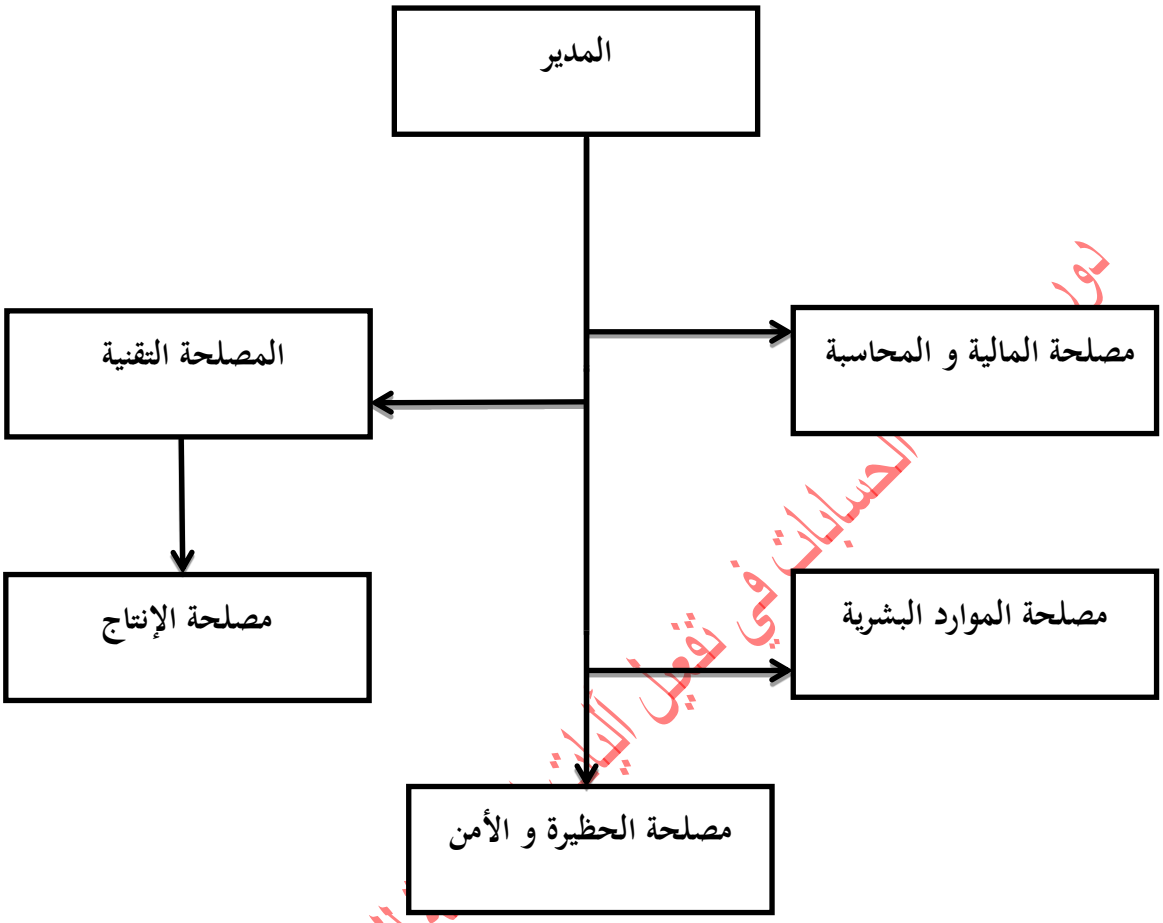
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

من خلال زيارتنا للمؤسسة وبعد أن طلبنا بعض التوضيحات حول الهيكل التنظيمي للمؤسسة حتى يتسنى لنا إلقاء نظرة حول التنظيم الهيكلي لهذه المؤسسة، تبين لنا أنها لا تحوز على هيكل تنظيمي رسمي معتمد من السلطات المختصة لها لا على الورق وعلى أرض الواقع (إلى غاية يومنا هذا)، وما أكد لنا هذا تقرير سابق لمحافظ الحسابات حيث اقترح فيه على مجلس إدارة المؤسسة رسم بياني تنظيمي للمصادقة والموافقة عليه. كما أن المؤسسة قد أوكلت سنة 2015 لأحد المكاتب الخاصة **x** مهمة إعداد هيكل تنظيمي.

والهيكل التنظيمي الذي أدناه قدم لنا من مصلحة الموارد البشرية للمؤسسة والذي من المفترض أن تتم الصادقة عليه من طرف مجلس الإدارة مع العلم أنه لغاية يومنا هذا لم تتم المصادقة على هدا الهيكل التنظيمي المقترح.

دور محافظة الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



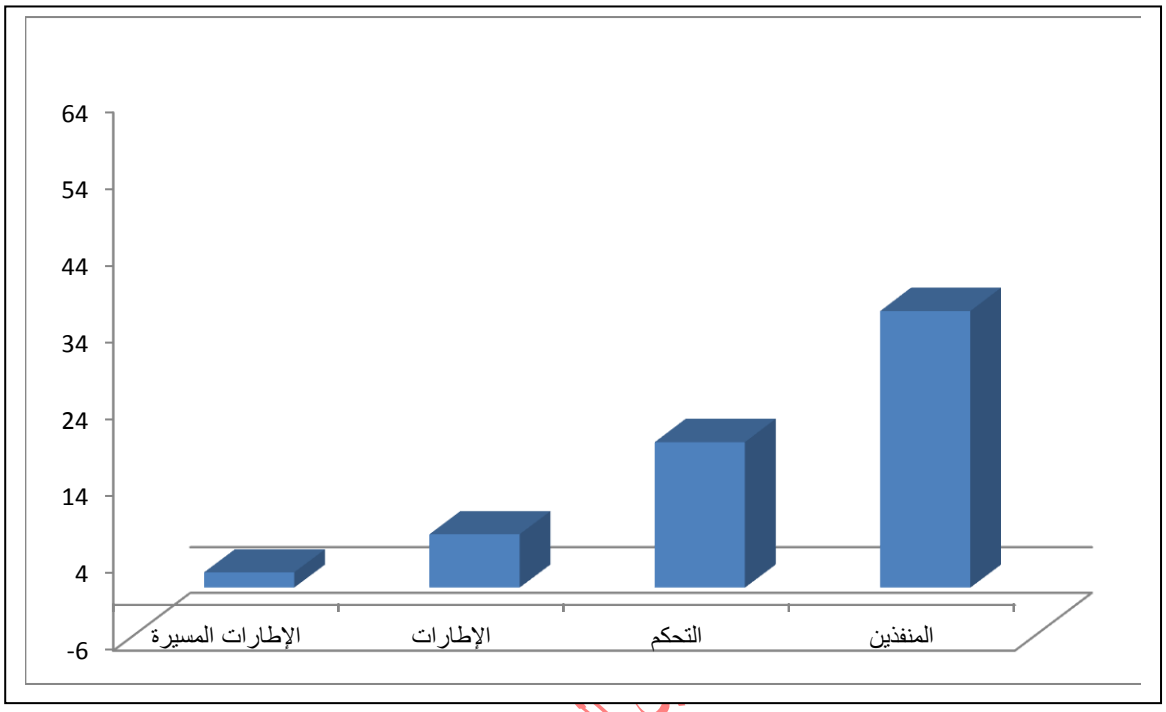
المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على تصريحات رئيس مصلحة الموارد البشرية.

نلاحظ من خلال هذا التنظيم الهيكلي المقترح وجود قصور من الناحية التنظيمية، حيث نلاحظ أن:

- مصلحة المحاسبية و المالية (وجهة بحثنا الرئيسية في هذا العمل) تضم شخص واحد فقط (رئيس المصلحة) مكلف بكل الأعمال المتعلقة بالمحاسبة والمالية في المؤسسة، على الرغم من تعداد عمال المؤسسة الذي بلغ 64 عامل نهاية سنة 2016 ، حيث نجد منهم:
- الإطارات المسيرة: 02.
- الإطارات: 07.
- التحكم: 19.
- المنفذين: 36.

كما هو في الشكل التالي

الشكل رقم 04: عمال المؤسسة سنة 2016.



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على المعلومات المقدمة من مصلحة الموارد البشرية

آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المبحث الثاني: تقارير محافظ الحسابات و دورها في الحد من الفساد المالي والإداري في المؤسسة محل الدراسة(تقارير محافظة الحسابات المؤسسة لسنة 2015 و سنة 2016)

المطلب الأول: مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية.

من خلال مراجعة الحسابات على مستوى المؤسسة والتدقيق الداخلي الذي تم إجرائه فيها ، وبعد إعداد دليل إجراءات الإدارة لسنة 2015 وسنة 2016 كلا على حدى.، حيث و بعد تقييم مراجعتهما لاحظ محافظي الحسابات ما يلي:

✓ **إجراءات الرقابة الداخلية:**

* **سنة 2015:**

- بعد مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية المعمول بها في المؤسسة توصلت محافظة الحسابات إلى أن المؤسسة لديها العديد من أوجه القصور و النقائص في هذه الإجراءات و التي أعلم بها مسؤولو المؤسسة.

* **سنة 2016:**

- **نظام المعلومات المحاسبي:**

– قامت المؤسسة بتاريخ 2016/10/01 بالتحول من برنامج المعلومات المحاسبي **INFO Plus** نحو برنامج معلومات محاسبي أخر **MEGA Soft**، حيث تمت هذه العملية في إطار تغيير البرامج المحاسبية على مستوى المؤسسة الأم. بعد التحقق من هذه العملية وجدت محافظة الحسابات أن كل الحسابات نقلت بصفة صحيحة.

- **مراجعة نظام المشتريات:**

– تم فحص هدا النظام للتأكد من أن المؤسسة لديها فواتير من الموردين بالأسعار المتفق عليها للسلع أو الخدمات، للتأكد أن المؤسسة تدير و تسجل مخزوناتها حسب المعايير المتعارف عليها.

* **عرض مختصر للدورة:**

1. **نظام المشتريات:**

– تمت اجراءات التموين من مكتب **x** في سنة 2015 و لكن لم تتم الموافقة عليها من طرف مجلس الإدارة.

2. **تحويل الملفات إلى المحاسبة:**

– النتائج التي توصل إليها محافظ الحسابات كانت كالتالي:

– مصلحة المحاسبة لم تتحصل على الوثائق التالية: المستندات المنصوص عليها في إجراءات الرقابة، وصل الطلبية، وصل الدخول إلى المخازن.

– مصلحة المحاسبة لا تتلقى المستندات الخاصة بأوامر الشراء.

– غياب المراقبة في عملية الشراء وعدم التحكم فيها من طرف مصلحة المحاسبة حيث لا تقوم بإجراء التسويات المخطط لها بين أمر الشراء، الفاتورة و وصل الاستلام و الفاتورة.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- خطر عدم احترام و تطبيق مبدأ استقلالية الدورات.

- خطر التأخر في معالجة العمليات محاسبيا.

3. غياب المراقبة على تسجيلات العمليات المحاسبية:

- أثناء القيام بعملية المراجعة للتسجيلات المحاسبية اكتشف محافظ أن التسلسل الرقمي لا يستخدم لضمان تسجيل حركات المخزونات أو تحديد التأخير في الوفاء بالطلبيات التي تؤثر في دورة الاستغلال في المؤسسة، ومنه تكون هناك مخاطر في تقييم المخزونات أو الاستهلاكات.

4. إثراء ملف الموردين:

- قسم الشراء ليس لديه ملف خاص بالموردين وكذلك فواتير الشراء للسنة المالية، باعتباره ملف مهم لاحتوائه على جميع المعلومات الضرورية التي يمكن استخدامها عند عملية الشراء مثل: حالة الموردين، وصف لمنتجات الموردين، رقم أعمال المحقق معهم، تواريخ المعاملات والأسعار.

تتم الموافقة على هذا الملف من قبل المدير و الموردين الحقيقيين أو المحتملين لاحتوائه على الأسعار المطبقة على المؤسسة و تقريبها إلى تلك الأسعار الخاصة بالسوق.

ومن هنا نلاحظ أيضا أن عدم وجود ملف الموردين لن يسمح للمؤسسة بتوسيع مشاوراتها و التفاوض مع الموردين و لا يسمح بوضعها في مرتبة تنافسية حقيقية.

5. مسح لملفات المؤسسة:

- أثناء مراجعة الأعمال التي نفذتها المؤسسة من الباطن لوحظ ما يلي:

- تم الاتفاق مع مؤسسة متعاقدة **Z** متضمنة أعمال الكهرباء والسمكرة، بمبلغ ابتدائي قدر بـ 7.193.165.85 دج لمدة 3 أشهر.

- الاتفاقية الممضاة بين المؤسستين لا تتضمن على تاريخ الإمضاء.

- أمر بداية خدمات (l'ordre de service démarrage) و أعمال المشروع بتاريخ 01 سبتمبر 2015، في حين أن تقرير القبول المؤقت بتاريخ 20 سبتمبر 2015.

- تم إدراج عمل اضافي للاتفاقية بمبلغ 1.434.285.22 دج مما أصبح المبلغ الإجمالي 8.627.451.07 دج متضمن الرسم بمعدل 19.93%، و هذا الاتفاق الإضافي لا تاريخ.

- تم اكتشاف وضعيتي عمل deux situations de travaux من قبل مصلحة التقنية أوجلتا معالجتهما محاسبيا بمبلغهما الإجمالي وفقا للاتفاقية.

بعد استفسارنا عن هاتين الوضعيتين تبين لنا أنها تعد من بين مصاريف السنوات السابقة ووفقا للقوانين والقواعد المعمول بها نستنتج أن هذا التأجيل يعد إخلالا بالعقد المبرم في الاتفاقية وخرقا صريحا لقواعد الأسواق العمومية. كما أن هذا الإخلال بالعقد سيؤدي إلى الزيادة في التكاليف الإضافية للأصول.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري

✓ **احترام الأشكال و القواعد التشريعية:**

*** سنة 2015:**

- **الاتفاقيات الجماعية للعمل:**

– وفقا لأحكام القانون 11.90 بتاريخ 1990/04/21 المتعلقة بعلاقات العمل فإن المؤسسة لديها اتفاقية جماعية تحدد الشروط العامة و الخاصة لعلاقة التوظيف بأكملها لجميع الموظفين.

- **اللوائح الداخلية:**

– المؤسسة لديها لوائح داخلية تحدد القواعد المتعلقة بتنظيم العمل و الانضباط و النظافة و الضمان الاجتماعي، و مع ذلك فإن هده اللوائح الداخلية تعود إلى سنة 1992 مما يستدعي مراجعتها بكل تفاصيلها.

- **هيئات الرقابة الداخلية للسوق:**

– على مستوى المؤسسة، هناك ثلاث لجان لمراقبة الأسواق طبقا لأحكام المرسوم الرئاسي 10-236 المؤرخ في 07 أكتوبر 2010 الذي ينظم المشتريات العامة.

- **مراقبة الدفاتر القانونية للمؤسسة:**

– دفتر الجرد موقع و مصادق عليه منذ 2010/06/30 إلى يومنا هدا.

– دفتر اليومية موقع و مصادق عليه منذ 2010/06/30 إلى يومنا هدا.

– دفتر الأجور موقع و مصادق عليه منذ 1997/11/18 إلى يومنا هدا.

– دفتر حركة المستخدمين موقع و مصادق عليه منذ 2014/02/20 إلى يومنا هدا.

– سجل الإجازات المدفوعة موقع و مصادق عليه منذ 2014/02/20 إلى يومنا هدا.

– سجل العاملين الأجانب موقع و مصادق عليه منذ 2010/05/14 إلى يومنا هدا.

– سجل النظافة و طب العمل موقع و مصادق عليه منذ 2010/05/19، اطلع عليه 2014/10/19.

– سجل الملاحظات والإشعارات الرسمية موقع ومصادق عليه منذ 2014/02/20، اطلع عليه 2015/01/06.

بالرغم من تقديم كل السجلات القانونية لمحافظ الحسابات إلا أننا لاحظنا عدم ذكر كلا من سجل حوادث العمل، وسجل مداولات مجلس الإدارة، وقد يصنف هذا إما في خانة التستر عن بعض المعلومات او عدم توفر المؤسسة لهذه السجلات.

دور محافظ الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

* **سنة 2016**:

- **الاتفاقيات الجماعية للعمل:**

– الاتفاقية الجماعية مسجلة ومراقبة من طرف مفتشية العمل لولاية سعيدة تحت رقم 2010/03 بتاريخ 2010/12/26 موقعة من طرف المدير العام للمؤسسة و ممثل الاتحاد العام للعمال.

- **اللوائح الداخلية:**

– اللوائح الداخلية مسجلة من طرف مفتشية العمل بتاريخ 1994/04/09 ممضاة من المدير العام للمؤسسة و مسؤول الموارد البشرية و لكنها لم توقع من طرف رئيس مصلحة الموارد البشرية.

- **مراقبة الدفاتر القانونية للمؤسسة:**

– دفتر الجرد تم تحديثه في تاريخ 2015/12/31.

– دفتر اليومية تم تحديثه في تاريخ 2015/12/31.

– دفتر الأجور تم تحديثه في تاريخ 2016/12/31.

– دفتر حركة المستخدمين تم تحديثه.

– سجل الإجازات المدفوعة تم تحديثه.

– سجل العاملين الأجانب مفتوح (لا يوجد عمال أجانب).

– سجل النظافة و طب العمل تم تحديثه في تاريخ 2015/10/27.

– سجل الملاحظات و الإشعارات الرسمية مفتوح و أخر تفتيش له 2016/10/30.

– سجل حوادث العمل مفتوح.

✓ **فحص الحسابات:**

***سنة 2015**:

بعد مختلف المراقبات التي أجريت على الحسابات سمحت للمراجع بالوصول إلى ما يلي:

– الاحترام الجزئي لقواعد العرض والتقييم الصادرة عن نظام المحاسبة المالية.

– الاحترام الجزئي للمفاهيم الأساسية الصادرة عن نظام المحاسبة المالية و قانون العمل.

– الاحترام الجزئي للقواعد التقنية للتحميل المحاسبي.

– يتم حفظ الوثائق و المستندات المحاسبية في ظروف جيدة، كما أن كل تفاصيل عمليات المحاسبة في السجلات المساعدة مفصلة، مما يتيح سهولة تحديد معلوماتها.

– غياب الوثائق المحاسبية في سجل المشتريات (عمليات الشراء مسجلة على أساس وصل الطلبية).

– عدم و جود بعض وصولات التسليم المشتريات التي يوردها أحد الموردين (عدم استلام الفواتير).

هذه المشتريات وعلى الرغم من تسلمها من طرف المؤسسة إلا أنها لم تسجل محاسبيا، مما يدل على أن مبدأ التكلفة التاريخية لم يحترم في هذه العمليات.

دور مسافة المراجعة في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

* **سنة 2016:**

– إن محافظة الحسابات وبعد تقريرها المقدم لنا من طرف المؤسسة محل الدراسة، لاحظنا أنه لم يأتي تقرير محافظ مفصلا كما كان سابقه.

المطلب الثاني: فحص أصول الميزانية.

– بعد مراجعة حسابات أصول الميزانية تبين للمراجع ما يلي:

✓ **الأصول:**

* **سنة 2015:**

- **الأصول الغير جارية:**

بعد فحص حسابات التوازن المقفلة بتاريخ 2015/09/30 توصل المراجع إلى ما يلي:

– غياب ملف الاستثمارات، و غياب التسلسل الرقمي codifications des immobilisations في حسابات الأصول الثابتة، مما يصعب من عملية التفرقة في تقييد قيمة الإهتلاك ومخصص التدهور لكل أصل ثابت غير مرقم.

– لم يتم القيام بحالة التقارب بين الجرد المادي والمحاسبي للتثبيتات، مما قد ينعكس سلبا على التسجيلات المحاسبية لكل ما يتعلق بهذه التثبيتات، كما أننا لاحظنا أن إهتلاكات السداسي الأول لم يتم احتسابها، وأثناء مراقبة جدول الإهتلاك لاحظ المراجع أن القيمة المحاسبية الصافية لإهتلاك مرأب السيارة لديه رصيد سالب و هدا أمر غير عادي.

– غياب وثائق مبررة لضمان caution بمبلغ 760.831.90 دج.

- **الأصول الجارية:**
  - **المخزون:**

–تم القيام بجرد المخزونات بتاريخ 2014/12/31 غير أن محضر الجرد لم يتم إمضائه من طرف أعضاء اللجنة، حيث يجب أن يصادق أعضاء اللجنة على كل أوراق محضر الجرد.

– لم يتم ترصيد حسابات 38001، 38005، 38009، 38011 حيث أنه من المفترض أن يتم ترصيدها نهاية كل دورة مقابل أحد حسابات 37 أو حساب 418.

هذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن مشتريات المؤسسة لا تزال بالخارج أو أن المؤسسة لم تستلم بعد فواتير مشترياتها، كما قد تكون المؤسسة لم تسجل العملية كلها محاسبيا.

– تم تسجيل المشتريات من المواد الأولية في حساب 380 مشتريات بضائع بدلا من الحساب 381. يعتبر هذا خطأ محاسبيا غير جوهريا.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- **الحقوق:**

1. الحقوق على الزبائن:

- أثناء مراقبة الأرصدة المقفلة في 2014/12/31 لاحظ مراجع الحسابات حقوق للمؤسسة مسجلة منذ 2010، 2012، 2013، حيث نصح بتسريع وتيرة استعادة حقوقها.

- حساب عميل خاص دائن بشكل غير طبيعي بمبلغ 28.230.00 دج.

من المحتمل جدا أن يكون خطأ وقع من طرف محاسب المؤسسة في تسجيله لهذا المبلغ في حساب 411 ومن المفروض أن يسجل في حساب 419، وهذا يعتبر خطأ جوهريا يؤثر على النتيجة المالية للمؤسسة.

3. خسائر القيمة على حسابات الجهات الخارجية الأخرى:

- يظهر في ميزان المراجعة للمؤسسة حساب 498 في الأصول جارية، أما في قوائمها المالية فيظهر في جانب الأصول الغير جارية وهذا أمر غير طبيعي. يتضمن هذا الحساب خسارة في القيمة بنسبة 10% من الحقوق des créances. لذا يتوجب على المؤسسة تصحيح هذا الخطأ الجوهري من خلال وضع الحساب في مكانه المناسب وفقا للحالات المعروفة (زبائن مشكوك فيهم -في حالة الشك-، أو إعدام قيمة الدين في حالة التأكد بعد إخطار مسبق من مجلس الإدارة).

4. أصول جارية أخرى:

- يظهر مبلغ 1.187.640.00 دج مصاريف مقيدة سلفا، تعتبر رصيدا لسنوات سابقة لم يتم تسويته.

*** سنة 2016:**

- لم يتطرق محافظ الحسابات في تقريره إلى أصول المؤسسة الجارية و الغير جارية.

✓ **النقديات:**

*** سنة 2015:**

- تعد حالة التقارب البنكي شهريا.

- محاضر الصندوق لا تعد شهريا.

- غياب ختم أمانة الصندوق على بعض التحويلات النقدية من طرف أمين الصندوق، حيث يوجد الإمضاء فقط.

- عدم و جود وثائق توضح سداد المستحقات الخاصة بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على البطالة لشهر أبريل 2015.

***سنة 2016:**

- بتاريخ 2016/09/20 تم إجراء فحص للمؤسسة محل الدراسة من طرف محافظي الحسابات بطريقة فجائية، حيث كانت نتيجة الفحص كالتالي:

- فائض في الصندوق بقيمة 801.80 دج.

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- رأس المال العامل غير مبرر:

_ رئيس الورشة: 35.352.00 دج، من سبتمبر 2016.

_ رئيس حظيرة: 21.000.00 دج، من مارس 2016.

_ المدير التقني: 75.800.00 دج، من جوان 2016.

_ مدير وحدة: 16.150.00 دج.

_ مساعد رئيس حظيرة: 4.800.00 دج.

_ مشتري: 56.000.00 دج.

انعدام التبرير عن خروج هذه الأموال، كما أن محافظ الحسابات لم يدقق في هذا بطريقة مفصلة.

المبحث الثالث: فحص خصوم الميزانية.

المطلب الأول: مراجعة خصوم الميزانية.

- بعد مراجعة خصوم الميزانية تبين لمحافظ الحسابات ما يلي:

*** سنة 2015:**

✓ **رأس المالي الخاص:**

- رأس المال الاجتماعي يأتي وفقا للوائح الداخلية للمؤسسة.

- **احتياطات:**

- لا يوجد أي خلل في احتياطات المؤسسة.

- **فارق إعادة التقييم:**

- يتعلق فارق إعادة التقييم بالأراضي فقط.

- **نتيجة النشاط:**

- وجد أن هناك تناقض بين النتيجة الموجودة في الخصوم بتاريخ 2014/12/31 التي تظهر بمبلغ 356.339.84 دج ربح، و النتيجة الموجودة في جدول حسابات النتائج بمبلغ (24.759.436.92) دج خسارة. الأمر الذي يطرح العديد من التساؤلات حول وجود هذا الفارق بقيمة 24.403.097دج.

✓ **خصوم غير جارية:**

*** سنة 2015:**

- **ضرائب:**

- ظهرت نتيجة المراجعة بأن حساب الضرائب المختلفة بمبلغ سالب (3.238.464.14-دج) مسجل في الخصوم الغير جارية عوض تسجيله في حسابه الخاص بالأصول الغير الجارية.

- **المخصصات و المؤونات المكونة مسبقا:**

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري

- حساب مخصصات المؤونات والأخطار المحتملة يتعلق أساسا بمبالغ الإحالة على التقاعد بمبلغ 1.827.870.36 مدينا و هذا أمر غير طبيعي.

✓ **الخصوم الجارية:**

***سنة 2015:**

- **الموردون:**

- ظهرت حسابات 40100**F**10 و 4011**S**008، موردو السلع والخدمات بصفة غير طبيعية بأرصدة مدينة، كما أن حساب 404180 موردو التثبيتات، ظهر كحساب مدين في عوض أن يكون في حساب 238 تسبيقات على التثبيتات مكانه الأصلي في أصول الميزانية.

وتعد هذه أخطاء جوهرية في محاسبة المؤسسة تعطي صورة غير صادقة عن قوائمها المالية.

- **الضرائب:**

- المؤسسة لا تحترم و لا تدفع ديونها الجبائية بانتظام، فعلى سبيل المثال نجد قصورا في تسديد الضريبة على الدخل الإجمالي بمبلغ4.701.211.73 دج. كما أن رصيد الرسم على النشاط المهني في الحساب 44741 مدينا بمبلغ 436.275.57 دج وفي نفس الوقت نجد حساب 44742 دائنا بنفس المبلغ، وهذا أمر غير عادي.

- الضريبة على الدخل الإجمالي على رسوم حضور الأعضاء و أعضاء لجنة مراقبة الأسواق غير مسجلة محاسبيا و غير مصرح بها، و غير مسددة لدى إدارة الضرائب، كما أن الضريبة على الدخل الإجمالي لمخصصات الإحالة على التقاعد غير مصرح بها.

- **ديون أخرى:**

- المؤسسة لم تقم بتصفية ديونها العالقة مع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

- الرسوم الإضافية و غرامات التأخير الخاصة بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لم يتم تسجيلها محاسبيا، على الرغم من الاتفاق ما بين المؤسسة و **CNAS** على تسديدها وفق رزنامة متفق عليها لمدة 70 شهر انطلاقا من شهر جويلية 2014، و التي تأخذ بعين الاعتبار التأخير منذ شهر مارس 2012.

✓ **مراجعة المصاريف و المنتجات:**

- **المصاريف:**

- خلال المراجعة التي قامت بها محافظة الحسابات لمصاريف المؤسسة اتضح ما يلي:

- بعض الأعباء لا توضع في حساباتها المناسبة.

- الأتعاب المتعلقة بمكتب x بمبلغ 800.000.00 دج المتعلقة بإعداد دليل إجراءات و إعداد هيكل تنظيمي للمؤسسة سجلت في حساب 618(التوثيق)، إذ أنه يجب على المحاسب أن يسجلها في حسابها المناسب 622.

دور محافظة الحسابات في تقييم أداء الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

– المكافأة الخاصة بالمديرين التنفيذين لنشاط سنة 2014 صحح في سنة 2015 و لكن هناك خطأ في تسجيله محاسبيا، لأن المبلغ الإجمالي هو 1.152.000.00 دج لا يتوافق مع المبلغ الموجود في ميزان المراجعة 1.419.230.77 دج، المساهمات المتعلقة بهده المكافأة غير معترف بها لدى الضمان الاجتماعي.

– عند التحقق من المصاريف لاحظ المراجع أن التعويضات المدفوعة للعمال المحالين على التقاعد سنة 2014 من بينهم ثلاثة عمال لم يتم أخدهم بعين الاعتبار، و هذا راجع للوضعية المالية للمؤسسة التي مرت بها خلال سنة 2014 حيث كان التسديد لهذه التعويضات جزئي، و هذا ما أدى بظهور حساب 153 مدينا و هذا أمر غير عادي.

– لوحظ أيضا أن هده المزايا و الفوائد الخاصة بالتقاعد تم تطبيقها وفقا للمخصصات المعدة لهدا الغرض مسبقا و ليس على أساس المعايير المحددة في اتفاقيات العمل الجماعية، و في نفس السياق لم يتم تخصيص (إلـى غاية 2014/12/31) مؤونة لموظفي المؤسسة الدين سيحالون على التقاعد.

– غياب عقود العمل بالنسبة للحارسين بالمؤسسة، و لم يتم التصريح بهم لدى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

– الأجور الخاصة بالحارسين مسجلة في حساب 658 كمصاريف استثنائية و هدا غير صحيح.

– تقييد عملية الشراء بمبلغ 76.923.07 دج بتاريخ 2015/01/05 تحت رقم 2014/45 المتعلق بشراء قسيمة شراء لفائدة 3 أشخاص في حساب 658 أعباء استثنائية و هذا أمر غير طبيعي.

– غياب ختم مدير المؤسسة في بعض المحاضر المتعلقة بالمهمات، و غياب التقارير الخاصة بها، مما يثير التساؤل حول وجهة مصاريف هذه المهمات، كما أن بعض أوامر المهمات تفتقد لختم المسؤول و تقرير المهمة.

– الوثائق المقدمة من طرف محافظ الحسابات السابق لا تتوافق مع اللوائح و التشريعات (غياب رقم الاعتماد، و رقم التعريف الجبائي،....).

- **المنتجات:**

– عمليات البيع في المزاد العلني لم تسجل بطريقة محاسبية صحيحة.

*** سنة 2016:**

– من خلال المراجعة الفجائية التي قامت بها محافظة الحسابات الموكلة إليها عملية المراجعة للمؤسسة محل الدراسة لم يتم مراجعة خصوم الشركة حسب التقرير المقدم لنا من طرف المؤسسة.

المطلب الثاني: توصيات محافظة الحسابات.

– بعد نهاية محافظة الحسابات الموكلة إليها مهمة مراجعة حسابات المؤسسة من مراجعتها، و السماح للمؤسسة بتقديم قوائمها المالية بشفافية و مصداقية أوصى المراجع بما يلي:

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

*سنة 2015:

- الأخذ بعين الاعتبار و تنفيذ الإجراءات المقدمة من المكتب **x** بعد مراجعتها و الموافقة عليها من قبل مجلس الإدارة.
- الحفاظ على الدفاتر القانونية وفقا للمواصفات الواردة في مختلف اللوائح.
- إعادة تقييم التثبيتات بقيمتها الصافية و طرحها من القيمة السوقية.
- عناصر الأصول التي قيمتها منخفضة يجب أن تكون مجردة من الميزانية.
- التثبيتات العينية و المعنوية الغير مستعملة يجب أن لا تدرج في الميزانية.
- تقريب الجرد المادي و المحاسبي للتثبيتات ومعالجة الفارق.
- ترقيم التثبيتات عند جردها.
- الاعتراف بخسائر القيمة في كل مرة واسترجاع حقوق المؤسسة من الزبائن المشكوك فيهم.
- التصريح بالأجور الإجمالية (للعمال من فئة **CTA**)، والمطالبة بمعدلات منخفضة من الصندوق الوطني الضمان الاجتماعي.
- بدأ إجراءات التكوين لموظفي المؤسسة.
- تخصيص مؤونة لتغطية تكاليف الموظفين.
- مراقبة نسب الموظفين و معدلات الدوران و رقم الأعمال أو الإيرادات و جميع مؤشرات التسيير.
- الامتثال الصارم لمتطلبات النظام المحاسبي المالي من أجل قوائم مالية أكثر شفافية، لتوضيح الوضع المالي للمؤسسة وأدائها وأي تغيير في مركزها المالي.
- يجب أن تكون القوائم المالية في نهاية السنة مرفوقة بملاحق، يتم فيها وصف كل العمليات و الأساليب التي قامت بها المؤسسة خلال السنة موضوع المراجعة.
- معالجة كل التحفظات المنصوص عليها في السنة المالية 2014.

* سنة 2016:

التوصيات المنصوص عليها من طرف المراجعين:

- إرسال المستندات المحاسبية لأوامر الشراء و وصل الاستلام عند إنشائها من قبل المشتري و أمين المخزن.
- يجب أن توجه فاتورة المورد مباشرة إلى مصلحة المحاسبة من أجل تسجيل الديون و التحقق من شروط الشراء و وصل الشراء و سند التسليم.
- من المستحسن استخدام تسلسل رقمي في نظام المشتريات كالتالي:
  1) . وسائل للتحقق من اكتمال تسجيل المدخلات و المخرجات من المخزون من قبل مصلحة المحاسبة.
  2) . وسائل متابعة الموردين المتأخرين في تسليم المشتريات.
- وضع ملف موردين يومي لغرض المتابعة.

دور مصافة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- ضمان محتوى العقود المتفاوض عليها، و توازن البنود القانونية و المالية و الفنية.
- التأكد من أن تواريخ التوقيع والتنفيذ و بدأ التنفيذ للعقد تتم وفق الأحكام الإلزامية و على وجه الخصوص أمر الخدمة.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

خلاصة الفصل:

– من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في المؤسسة ، و بعد الاطلاع على تقارير محافظتي الحسابات لسنوات 2015 و 2016 المقدمة لنا من طرف المؤسسة محل الدراسة التي ساعدتنا في إثراء موضوعنا و في معرفة كيفية إعداد التقارير المقدمة إلى المؤسسة، باعتبار أن مراجعة الحسابات ألية في تفعيل حوكمة المؤسسات بما أنها تلعب دورا محوريا بالارتقاء بجودة التقارير و القوائم المالية المنوط بها التأكد من تطبيق المبادئ المحاسبية المتعارف عليها وكدلك تقييم نظام الرقابة الداخلية، تبين أنه يوجد فساد مالي و إداري بالمؤسسة محل الدراسة، و سوء تسيير.

من خلال دراستنا الميدانية استخلصنا النتائج التالية:

1. إن مهنة محافظة الحسابات في الجزائر تتطلب التعرف على المشكلة و الأسباب و طرق معالجتها، من خلال هذا البحث ظهر أن مشكل محافظي الحسابات في تأديتهم لعملهم ضعف نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة التي يقوم محافظ الحسابات بمراجعتها.
2. إن ألية المراجعة الخارجية التي يقوم بها محافظ الحسابات تتوقف فعاليتها بشكل أساسي على البيئة المحيطة بها فأن لم تكن هناك جهة رقابية توكل لها مهمة تتبع الأخطاء و الفجوات و الثغرات و الحد من التعسفات و الفساد الإداري و المالي، فالمراجعة الخارجية وحدها عاجزة عن ترسيخ مبادئ الحوكمة في المؤسسة موضوع الدراسة.
3. إن الخبرة المهنية و الدراية الكافية للعمليات و الإجراءات و الكفاءة التي يتميز بها محافظو الحسابات و التي تختلف من محافظ إلى أخر تلعب دورا هاما في كشف التلاعبات و التعسفات المالية و الإدارية و الأعمال الغير مشروعة و إضفاء التقه والمصداقية على النشاط المالي و الإداري للمؤسسة.
4. من خلال هذه الدارسة الميدانية استنتجنا أيضا أن لمحافظي الحسابات في حال توفرت فيه العناية المهنية و الكفاءة و الخبرة لمزاولة المهنة فبمقدوره المساهمة في ترسيخ و تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري و هذا ما لمسناه من خلال الاختلالات و التناقضات و النقائص المسجلة على مستوى مكتبي محافظة الحسابات.
5. من خلال ما سبق أيضا نستطيع القول أيضا أنه لاتزال هناك مجموعة من العراقيل و المعوقات بالمؤسسات الجزائرية و التي بمقدورها أن تحول دون التطبيق لحوكمة المؤسسات و عليه كيف تم لمحافظي الحسابات السماح للمؤسسة بتكرار هذه الأخطاء و التجاوزات.

دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

خـــاتـــمـــــة

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

سعينا من خلال بحثنا هذا إلى التركيز على أحد الأطراف الأساسية الذي يؤدي دورا فعالا للحد من الفساد المالي و الإداري بالمؤسسة و ترسيخ فكرة الحكم الراشد متمثلا في محافظة الحسابات، و كانت هذه الدراسة محاولة للتوافق بين الإطارين النظري و الميداني من أجل الإجابة على الإشكالية الأساسية و التساؤلات الموضوعة و اختبار الفرضيات أملين التوفيق في الإجابة عليها.

حيث في الجزء النظري حاولنا الإلمام بإشكالية البحث بتناول تلاث فصول يتمثل الأول في الإطار المفاهيمي لمحافظة الحسابات الذي تناولنا فيه المراجعة و مختلف التعاريف و أهميتها، و كذا التطرق إلى التطور التاريخي لمهنة محافظة الحسابات و التعاريف الموضحة له و خصائص و الشروط التي يجب أن تتوفر فيه لممارسة هذه المهنة، و التوسع أكثر في الجانب القانوني لمهنة محافظ الحسابات خصوصا ما يتعلق بتعيين و موانع تعيينه بالإضافة إلى الحقوق و المسؤوليات و كذا مهامه و واجباته و منهجية عمله.

أما في الفصل الثاني تم التركيز على الفساد المالي و الإداري من تعريفات و أسبابه ثم استخلاص أهم أنواعه و مظاهره، إلى تسليط الضوء على حوكمة المؤسسات من خلال التطرق إلى نشأتها، مفاهيمها، أهميتها و أهدافها إلى النظريات المفسرة لها، مع التطرق إلى ألياتها و مبادئها و محددات حوكمة الشركات.

و في الفصل الثالث حاولنا الإلمام بين الفصلين من خلال إبراز دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري.

و بطبيعة الحال لكل بحث دراسة تطبيقية قمنا بدارسة ميدانية على مستوى مؤسسة لم نقم بذكر اسمها بسبب حساسية المعلومات و الوثائق التي تحصلنا عليها، قمنا بالتعرف على المؤسسة و هيكلها التنظيمي و التطرق إلى تقريرين مختلفين لمحافظتي الحسابات لسنة 2015 و سنة 2016.

بعد معالجتنا و تحليلنا لمختلف جوانب الموضوع في فصوله الأربعة استنتجنا ما يلي:

1. التفاعل الجيد بين محافظ الحسابات ومختلف أطراف الحوكمة يساهم في تفعيل أليات الحوكمة مما يجنب الأثار السلبية للفساد. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
2. أدى ظهور نظرية الوكالة و ما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشكلات التي تنشأ نتيجة تضارب المصالح بين أعضاء مجلس إدارة المؤسسة و بين المالكين، و التي نجد من أبرزها مشكلة الفساد المالي و الإداري، أدى إلى زيادة الاهتمام و التفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين و الأليات التي تعمل على حماية مصالح المالكين و ذلك بالحد من التلاعب المالي و الإداري الذي يحصل من الإدارة التنفيذية في المؤسسة.
3. يؤدي الالتزام بقواعد الحوكمة و أليالتها من قبل المؤسسات إلى الحد من الفساد المالي و الإداري و التي تعد لجان التدقيق من أبرز و اهم أليالتها. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.
4. قيام محافظ الحسابات بمهامه وفق قواعد العمل المتعارف عليها يعتبر من بين محددات نجاح الحوكمة في الحد من الفساد المالي و الإداري، كما أن حنكة و خبرة محافظي الحسابات و العناية المهنية المبذولة

دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

تسهل لهم إكتشاف كل أنواع الغش و التلاعبات و الأعمال الغير مشروعة. وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

5. من خلال كل ما ذكر و على الرغم من توفر كل القوانين و الأليات و الصلاحيات و التدخلات إلا أنه يبقى ضعف الوازع الديني و الأخلاقي لمحافظ الحسابات الحلقة الأضعف في ترسيخ و إرساء قواعد الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري.

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

المصادر و المراجع

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

قائمة المراجع:

أولا المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- محمد الفيومي و الصبان، المراجعة بين التنظير و التطبيق، الدار الجامعية بيروت 1990.
- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات، الإطار النظري و الممارسة التطبيقية، المطبوعات الجامعية، الطبعة2.
- محمد الفيومي، ابراهيم المليجي، أمال الصباغ، المراجعة علما و عملا، دار التعليم الجامعي، 2015.
- هاشم الشميري، ايثار الفلقي، الفساد الإداري و المالي و أثاره الإقتصادية و الاجتماعية، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان–الأردن 2011.
- زاهرة توفيق عاطف سواد، مراجعة الحسابات والتدقيق، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- يوسف محمود جربوع، مراجعة الحسابات بين النظرية و التطبيقي، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن 2000.
- محمد السيد سرايا أصول قواعد المراجعة و التدقيق، دار المعرفة الإسكندرية مصر 2002.
- محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، ديوان المطبوعات الجامعية،2002.
- محمد مصطفى سليمان، حوكمة المؤسسات و معالجة الفساد المالي و الإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية 2006 .
- محسن محمد الخضيري، حوكمة الشركات، طبعة1، مجموعة النيل العربية، القاهرة2005.
- طارق عبد العال، حوكمة المؤسسات الدار الجامعية، مصر2005.
- عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة المؤسسات و دور مجلس الإدارة، إتحاد المصارف العربية 2007.
- مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات العالية الجودة، المجموعة العربية للتدريب و النشر، القاهرة 2015.
- المنظمة العربية للتنمية الإداريةّ، الحوكمة و الإصلاح المالي و الإداري، أعمال المؤتمرات، 2009.
- ديالة الحاج عارف، الإصلاح الإداري الفكر و الممارس، سلسلة الرضا للتنمية الإدارية، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، دمشق، 2003.
- زكريا مطلك الدوري، ادارة التمكين و اقتصاديات التقه في منظمات أعمال الألفية الثالثة، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان،2009.

دور مساهمة المراجعة في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

البحوث الجامعية:

– حكيمة مناعي، تقرير المراجعة الخارجية في ظل حتمية تطبيق المعايير المحاسبية الدولية في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجيستار في المحاسبة، جامعة حاج لخضر باتنة، 2009.

– أمال بن يخلف، المراجعة الخارجية في الجزائر، مذكرة لنيل الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002/2001.

– عبد السلام عبد الله أبو سرعة، التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2008.

– خراف مختارية، دور التدقيق و مراقبة التسيير في تجسيد الحوكمة، دارسة تطبيقية على مؤسسات دات أسهم على مستوى الغرب الجزائري، أطروحة دكتوراه جامعة سعيدة، 2017.

– بوفاتح بلقاسم، دور التدقيق الخارجي في تفعيل حوكمة المؤسسات، دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية منطقة الجنوب الشرقي أطروحة دكتوراه، جامعة سعيدة 2017.

– خلوف عقيلة، حوكمة البنوك و دورها في تفعيل حوكمة المؤسسات و الحد من التعتر المؤسسي، رسالة ماجستر، جامعة الجزائر 2010.

المجلات و الدوريات:

– عبد العالي محمدي الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري مداخلة بعنوان دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات البنوك للحد من الفساد المالي و الإداري، يومي 6-7 ماي 2012، جامعة الجزائر 03.

– بوحليط يزيد، معضلة الفساد، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني حول الحكم الراشد و مكافحة الفساد، جامعة قالمة، يومي 09.08 أفريل 2008.

– نواف سالم كنعان، الفساد الإداري و المالي، أسبابه، أثاره، و وسائل مكافحته، مجلة الشريعة و القانون، جامعة الشارقة العدد 33، يناير 2008

– العايب سامية، الفساد الإداري و المالي في الجزائر، أسبابه، صوره و منافده، ورقة بحث مقدمة إلى ملتقى الأول حول الحكم الراشد و مكافحة الفساد جامعة قالمة يومي 09.08 أفريل 2008.

– كمال بوعظم، عبد السلام زايدي، حوكمة الشركات و دورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية للحد من وقوع الأزمات، الملتقى الدولي حول الحوكمة و أخلاقيات العمل في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة، يومي 18 و 19 نوفمبر 2009.

دور محافظ الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

- براق محمد، قمان عمر، دور الحوكمة في التنسيق بين الأليات الرقابية الداخلية و الخارجية للحد من الفساد المالي و الإداري، مداخلة مقدمة ضمن ملتقى وطني، تحت عنوان حوكمة المؤسسات كألية للحد من الفساد المالي و الإداري يومي 06 . 07 ماي 2012 جامعة بسكرة.

القوانين و المراسيم:

- الأمر رقم 95 – 20 مؤرخ في 19 صفر عام 1416 الموافق لـ 17 يوليو 1995 المتعلق بمجلس المحاسبة.
- قانون 10 –01 المؤرخ في يونيو 2010، المتعلق بمهنة الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات والمحاسب المعتمد، الجريدة الرسمية، العدد 42، المؤرخة في 11 يوليو 2010
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية قانون رقم 96-136 مؤرخ في 15 أبريل 1996 العدد 24.
- المادة رقم 18 و 20 من قانون 96 – 136 المؤرخ في: 1996/04/15
- الجريدة الرسمية، قانون 01.10، مرجع سبق ذكره، المواد 09.08.06.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 22 ، الصادرة بتاريخ 11 يوليو 2010.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي، رقم 32.11 المؤرخ في 27 يناير 2011، العدد 07 المواد من 03 إلى 15.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الفانون التجاري.

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

.N-E Saadi et A.Mazouz, la pratique de commissariat aux comptes en Algérie, édition SNC, p 27.

مواقع الإنترانت:

- سعاد عبد الفتاح محمد، الفساد الإداري و المالي، المشكلة و الحلول، مقال منشور على الموقع الإلكتروني التالي: www.nscoyemen.com/index3.php?id2=134&

دور مصافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الـــفـــهـــــرس

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الفهرس

مقدمة ..... أ

الفصل الأول: محافظة الحسابات في الجزائر 2

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لمهنة محافظ الحسابات 3

المطلب الأول: ماهية المراجعة 3

أولا: مفهوم مراجعة الحسابات و أهدافها 3

ثانيا: أهمية المراجعة و أنواعها 4

المطلب الثاني: تطور مهنة محافظ الحسابات في الجزائر 7

أولا: مهنة محافظ الحسابات قبل 1988 7

ثانيا: محافظ الحسابات بعد 1988 8

ثالثا: تعريف محافظ الحسابات 9

المطلب الثالث: الخصائص و الشروط التي يجب أن تتوفر في مهنة محافظ الحسابات 10

أولا: الخصائص المتعلقة بمهنة محافظ الحسابات 10

ثانيا: الشروط التي يجب أن تتوفر في مهنة محافظ الحسابات 12

المبحث الثاني: الإطار القانوني لمهنة محافظ الحسابات 13

المطلب الأول: تعيين و موانع تعيين محافظ الحسابات 13

أولا: التعيين 13

ثانيا: موانع التعيين 16

المطلب الثاني: حقوق و مسؤوليات محافظ الحسابات 17

أولا: حقوق محافظ الحسابات 17

ثانيا: مسؤوليات محافظ الحسابات 18

المطلب الثالث: مهام و واجبات محافظ الحسابات 19

أولا: مهام محافظ الحسابات 19

ثانيا: واجبات محافظ الحسابات 20

المبحث الثالث: منهجية عمل محافظ الحسابات 21

المطلب الأول: التخطيط لعملية المراجعة 21

المطلب الثاني: قرائن و أدلة الإثبات في المراجعة 23

المطلب الثالث: اعداد التقارير وأنواعها 26

أولا: اعداد التقارير 26

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

ثانيا: أنواع التقارير..... 27
خلاصة الفصل الأول..... 29
الفصل الثاني: الفساد المالي والإداري في حوكمة المؤسسات..... 31
المبحث الأول: الفساد المالي والإداري..... 32
المطلب الأول: مفهوم الفساد المالي والإداري..... 32
أولا: الفساد الإداري..... 32
ثانيا: الفساد المالي..... 32
المطلب الثاني: أسباب الفساد المالي و الإداري..... 33
المطلب الثالث: أنواع و مظاهر الفساد الإداري و المالي..... 35
أولا: أنواع الفساد الإداري و المالي..... 35
ثانيا: مظاهر الفساد..... 36
المبحث الثاني : ماهية حوكمة المؤسسات..... 39
المطلب الأول : نشأة و مفهوم حوكمة المؤسسات..... 39
أولا: نشأة حوكمة المؤسسات..... 39
ثانيا: مفهوم حوكمة المؤسسات..... 40
ثالثا: خصائص و دوافع ظهور الحوكمة..... 41
1.خصائص..... 41
2.دوافع..... 41
المطلب الثاني : أهمية الحوكمة و أهدافها..... 42
أولا: أهمية حوكمة المؤسسات..... 42
ثانيا: أهداف حوكمة المؤسسات..... 43
المطلب الثالث: النظريات المفسرة لحوكمة المؤسسات..... 44
المبحث الثالث: آليات ومبادئ حوكمة المؤسسات..... 48
المطلب الأول: محددات حوكمة المؤسسات..... 48
المطلب الثاني: آليات حوكمة المؤسسات ومعايير تطبيقها..... 49
أولا: آليات الحوكمة..... 49
ثانيا : معايير تطبيق الحوكمة..... 50
المطلب الثالث: مبادئ حوكمة المؤسسات..... 51
خلاصة الفصل الثاني..... 55

دور مدققي الحسابات في تقييم آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

الفصل الثالث: دور محافظة الحسابات في تفعيل أليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري.....57
المبحث الأول: آليات الرقابة المؤثرة في تفعيل الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري 58
المطلب الأول: دور مجلس الإدارة في تجسيد الحوكمة **58**
المطلب الثاني: دور الإدارة التنفيذية في خدمة الحوكمة.....**59**
المطلب الثالث: علاقة الرقابة الداخلية بالحوكمة.....**59**
المطلب الرابع: تأثير الهيكل التنظيمي في تطبيق الحوكمة.....**61**
المبحث الثاني: دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري ... .61
المطلب الأول: دور محافظ الحسابات كجهة رقابية فاعلة في الحوكمة للحد من الفساد المالي والإداري.....**61**
المطلب الثاني: ضوابط علاقة محافظ الحسابات بالفاعلين الداخلين في الحوكمة **63**
المطلب الثالث: ضوابط علاقة محافظ الحسابات بالفاعلين الخارجين في الحوكمة. **68**
المبحث الثالث: دور دعم محافظ الحسابات في الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري وجهود الجزائر المبذولة في سبيل ذلك **69**
المطلب الأول: آليات دعم دور محافظ الحسابات في حوكمة المؤسسات للحد من الفساد المالي والإداري **69**
المطلب الثاني : التفاعل الجيد مع مختلف أطراف الحوكمة. **71**
المطلب الثالث: الجهود المبذولة في الجزائر لدعم دور محافظ الحسابات في حوكمة المؤسسات للحد من الفساد المالي والإداري **72**
خلاصة الفصل الثالث.....**79**
الفصل الرابع: دراسة ميدانية 76
المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة محل الدراسة. **77**
المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة.....**77**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.....**77**
المبحث الثاني: : تقارير محافظ الحسابات و دورها في الحد من الفساد المالي والإداري في المؤسسة.....80
المطلب الأول: مراجعة إجراءات الرقابة الداخلية.....**80**
المطلب الثاني: فحص أصول الميزانية.....**84**
المبحث الثالث: فحص خصوم الميزانية.....**86**

المطلب الأول: مراجعة خصوم الميزانية.....**86**
المطلب الثاني: توصيات محافظة الحسابات.....**89**
خلاصة الفصل الرابع.....**91**

دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري

خاتمة.....94
المصادر و المراجع.....97

دور محافظة الحسابات في تفعيل آليات الحوكمة للحد من الفساد المالي و الإداري