التشكرات

بِسْمِ ٱللَّهِ ٱلرَّحْمَٰنِ ٱلرَّحِيمِ

بادئ ذي بدء، اشكر الله تعالى على نعمه الجليلة ،أنه تبارك و تعالى أمدني بالصحة و القوة و كان لي عونا و دعما ، احمده عز وجل أنه وهبني التوفيق و السداد و منحني الرشد و الثبات لإعداد هذا البحث و أرجو أن يكون لي ذخرا في ميزان الحسنات يوم القيامة .

و اشكر كل من تلقيت منه علما نافعا أو عملا صالحا لمواصلة مشواري ،كما اشكر الأستاذ المشرف "بن عيشي عمار " على توجيهاته القيمة و نصائحه السديدة، و كل طاقم الأساتذة المحترمين العاملين بكلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ،كما لا يفوتني أن أتقدم بشكري الخالص إلي كل عمال مقر التربص"المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة" ، و اخص بالذكر السيد :جهارة خليفة.

و في الختام اشكر كل من ساعدني طيلة فترة التربص من قريب أو من بعيد، بالكثير أو بالقليل حتى و لو بكلمة طيبة أو ابتسامة عطرة .

إلى كل هؤلاء أقول لهم :

"بارك الله لكم و جعلها في ميزان حسناتكم و جعل الجنة مثواكم"

"آمين"

العيـــــــد

إهداء

إلى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت أقدامها أولى الناس بصحبتي إلى نبع الحنان الصافي ذلك القلب الكبير وتلك النعمة الغالية، التي مهما فعلت وقلت وكتبت لن أوفيها حقها الأزلي ولن أرد لها فضلها الأبدي، والدتي العزيزة حفظها الله وأطال في عمرها .

إلى من يعجز اللسان ويجف القلم عن وصف جميله الذي أنبتني نباتا حسنا وكان لي سراجا منيرا أبي الفاضل أطال الله في عمره.

إلى إخوتي وأخواتي كل باسمه، إلى أبناء أخي الكتكوتة رقية ويزيد وعبد الرحمان .

إلى الذين عرفت معهم معنى الصداقة : عبد الرزاق ،عادل ،عمر،عبد الجليل ، حسن،زكرياء، فتحي ، صالح، شوقي.....

إلى أساتذتنا الكرام بكلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية الذين نهلنا العلم على أيديهم وكانوا لنا السراج المنير إلى طريق العلم بارك الله لهم ووفقهم إلى ما يرضاه.

وفي الختام اهديه إلى كل من قدم لي يد المساعدة سواء من قريب أو من بعيد .

العيـــــــد

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
البسملة	
التشكرات	VII
الإهداءات	VI
فهرس المحتويات	VII
فهرس الأشكال	X
فهرس الجداول	XI
ملخص البحث	VII
المقدمة العامة	ا–و
مقدمة البحث	ا
إشكالية البحث	ا
فرضيات البحث	ا
أهمية البحث	ا
أسباب اختيار الموضوع	ب
أهداف البحث	ب
المنهج المستخدم	ب
تقسيم البحث وتبويبه	ب
الدراسات السابقة	ج–و
الفصل الأول:الإطار العام لنظام الرقابة الداخلية	1–18
تمهيد	01
المبحث الأول: ماهية الرقابة الداخلية	02
المطلب الأول: نشأة نظام الرقابة الداخلية	02
المطلب الثاني:تعريف نظام الرقابة الداخلية	02
المطلب الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية	04
المبحث الثاني:وسائل ومقومات نظام الرقابة الداخلية	05
المطلب الأول: وسائل نظام الرقابة الداخلية	05
المطلب الثاني: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية	07
المبحث الثالث:إجراءات وتقييم نظام الرقابة الداخلية	09
المطلب الأول: إجراءات نظام الرقابة الداخلية	10

المطلب الثاني: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية	12
المطلب الثالث: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية	15
خلاصة الفصل الثاني	18
الفصل الثاني: مفاهيم أساسية حول الفساد المالي	19-39
تمهيد	19
المبحث الأول:الإطار المفاهيمي للفساد المالي	20
المطلب الأول:مفهوم الفساد المالي وعناصره	20
المطلب الثاني:مظاهر الفساد المالي	22
المطلب الثالث:أنواع الفساد المالي	23
المبحث الثاني: أسباب الفساد المالي وأدوات السيطرة عليه	26
المطلب الأول: أسباب الفساد المالي	26
المطلب الثاني: أدوات السيطرة على الفساد المالي	28
المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في اكتشاف الغش والاحتيال (الفساد المالي)	29
المبحث الثالث: أثار الفساد المالي وطرق معالجته	31
المطلب الأول: أثار الفساد المالي	31
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الفساد المالي	34
المطلب الثالث: طرق مكافحة الفساد المالي	35
خلاصة الفصل الثالث	39
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	40-63
تمهيد	41
المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة	42
المطلب الأول : لمحة تاريخية عن المؤسسة محل الدراسة في إطار التنمية الاقتصادية بالجزائر سجل المخطط الخماسي 75-79	42
المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة EN.I.CA.B.	44
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة	45
المبحث الثاني: أهمية وأهداف المؤسسة محل الدراسة وأسباب اختيارها	48
المطلب الأول: أسباب اختيار المؤسسة محل الدراسة	48
المطلب الثاني: أهمية المؤسسة محل الدراسة	48
المطلب الثالث: أهداف المؤسسة محل الدراسة	48
المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها	49

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية	49
المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة للمحاور	53
المطلب الثالث: اختبار الفروض	60
خلاصة الفصل الثالث	62
االخاتمة	63
النتائج والتوصيات	63
قائمة المراجع والمصادر	66
الملاحق	70

قائمة الأشكال

الأشكال	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل– 1 –	يبين إجراءات الرقابة الداخلية	11
الشكل– 2 –	يبين الأشكال المستعملة في خرائط التدفق	14
الشكل– 3 –	يبين خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية	17
الشكل – 4 –	يبين العوامل التي تساهم في زيادة مخاطر التلاعب والاحتيال	29
الشكل – 5 –	يبين آلية إجراء التحقيقات المتعلقة بالغش والاحتيال	30

قائمة الجداول

الجداول	العنوان	الصفحة
الجدول – 1 –	يوضح الاختلاف بين الرقابة المحاسبية والرقابة الإدارية	7
الجدول – 2 –	يوضح محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال	48
الجدول – 3 –	يوضح معيار مقياس التحليل	48
الجدول – 4 –	يوضح نتائج معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة	49
الجدول – 5 –	يوضح الأجناس التي تعمل بالمؤسسة محل الدراسة	50
الجدول – 6 –	يوضح سن العمال الذين يعملون بالمؤسسة محل الدراسة	50
الجدول – 7 –	يوضح المؤهل العلمي للعمال بالمؤسسة محل الدراسة	50
الجدول – 8 –	يوضح الخبرة العلمية للعمال بالمؤسسة محل الدراسة	51
الجدول – 9 –	يوضح أهمية وجود نظام الرقابة الداخلية	51
الجدول – 10 –	يوضح يتمثل الهدف من نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة	51
الجدول – 11 –	يوضح يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال	52
الجدول – 12 –	يوضح دور نظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي	55
الجدول – 13 –	يوضح نتائج اختبار t	59

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة الرقابة الداخلية كأداة لمنع واكتشاف منحنيات من الأمور المالية والتي تتضمن الفساد المالي، فهي من حيث المنع تضع إجراءات وضوابط للإدارة تحد من الوقوع في الأخطاء المالية سواء عن قصد أو غير قصد، ومن حيث اكتشاف الانحرافات المالية فإنها تمارس بواسطة متخصصين في علم المحاسبة ولديهم سبل المعرفة في كيفية التحقق من صرف الأموال وإثباتها

وتعني الرقابة من ناحية أخرى كافة السياسات والإجراءات التي تتبناها الإدارة لمساعدتها في تحقيق الأهداف وكفاءة العمل والمتضمنة الالتزام بسياسة الإدارة وحماية الأصول ومحاولة منع واكتشاف الغش والخطأ.

حيث انه تم دراسة حالة على مستوى المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل ببسكرة وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصميم استبانة اعتمادا على الدراسات النظرية والدراسات السابقة ، وهي مكونة من محورين حيث وزعت على مديري المالية ورؤساء المصالح والبالغ عددهم40 فردا وقد بلغ حجم العينة 35 فردا وتم توزيع الاستبانات على أفراد العينة وتم استعادة 30 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وذلك بنسبة 85.71% بعد استبعاد الغير صالحة منها، وفي الأخير لنخرج بمجموعة من التوصيات والاقتراحات.

المقدمـــــــــــــة العامـــة

تعد الرقابة الداخلية في مفهومها العام أداة فاعلة في إدارة المؤسسة، حيث تبرزللمؤسسة مدى الاتساق في تنفيذ برامجها وأهدافها وفقا للصلاحيات المخولة، وهي تعني في هذا المجال معرفة مصادرالتمويل للمؤسسة، وكيفية تشغيلها وقياسها، ولذلك فان الرقابة الداخلية تلعب دورا مهما في منع و اكتشاف الأخطاء وحماية أصول المؤسسة، سواء المادية منها مثل: الآلات والمعدات أو غيرالمادية مثل: الأصول غير الملموسة ولذا تركز الرقابة الداخلية على إعطاء مؤشرات استدلالية للمؤسسة عن سير عملها، وتكون وسيلة لاكتشاف الانحرافات ومنها " الفساد المالي " الذي يعتبر بدوره تصرفا لا يتفق مع الأنظمة والقوانين التي تحكم عمل المؤسسة من ناحية ويؤثر تأثيرا فاعلا في عامل الثقة وخاصة في الهيكل التنظيمي الأمر الذي تترتب عليه آثار في الحد من نشاط المؤسسة، واخذ مكانتها بين المؤسسات العاملة في ذات النشاط، حيث يعد هذا الاخير من اخطر المشاكل التي تعاني منها الشركات بصفة عامة، سواء القطاع العام أو القطاع الخاص، ويتمثل الفساد المالي بالمكاسب والامتيازات التي يتم الحصول عليها بشكل غير مشروع، حيث تلعب الرقابة الداخلية دورا مهما في معالجته، وذلك من خلال مجموعة من الآليات الرقابية، ومما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة بالتساؤل التالي :

" **ما هو دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي بالمؤسسة المبحوثة**"؟

ومن خلال هذا التساؤل يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

-هل يساهم نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة المبحوثة في الحد من الفساد المالي؟

-هل يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام للرقابة الداخلية فعال؟

هل لنظام الرقابة الداخلية دور في مواجهة ظاهرة الفساد المالي؟

فرضيات البحث:

وبناء على الإشكالية يمكننا طرح بعض الفرضيات :

- يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال
- لنظام الرقابة الداخلية دور فعال في مواجهة ظاهرة الفساد المالي

أهمية البحث :

- توضيح الجوانب المختلفة للإطار النظري الذي يطبق فيه نظام الرقابة الداخلية .
- تشخيص العلاقة الموضوعية بين الرقابة الداخلية في الحد من العمليات غير النظامية والتي تحمل في طياتها مضمونا من مضامين الفساد المالي .
- إيجاد الحلول للمشاكل التي تعاني منها المؤسسات في جانب الاختلالات المالية .

أسباب اختيار الموضوع :

من أهم الدوافع التي أدت بي إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي :

- ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع .
- إثراء المكتبة الجامعية بهذا البحث المتواضع .
- الرغبة في التعرف أكثر على مجال عمل نظام الرقابة الداخلية .
- الميل الشخصي للموضوع.

أهداف البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى :

- تشخيص فعالية نظام الرقابة الداخلية كأداة لمنع واكتشاف المخالفات المالية .
- التعرف على الكيفية التي تسلك بها الرقابة الداخلية في تفعيل دورها في مواجهة ظاهرة الفساد المالي .

المنهج المستخدم:

- المنهج الوصفي للجانب النظري : وقد تناول أهم الأفكار التي تطرقت إليها الدراسات الوصفية التي تم استخلاصها بما ينسجم وحيثيات البحث.
- منهج دراسة حالة إذ قمنا من خلاله بدراسة الجانب التطبيقي والذي يبنى من خلاله التصور الكامل عن دور الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي.

تقسيم البحث وتبويبه :

قمنا بتقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول هي:

الفصل الأول:الإطار العام لنظام الرقابة الداخلية، ويحتوي على ماهية الرقابة الداخلية "نشأتها، تعريفها، وتناولت في الأخير أهدافها، ووسائل ومقومات نظام الرقابة الداخلية،إجراءات وتقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الثاني:والذي بعنوان مفاهيم أساسية حول الفساد المالي حيث يحتوي على الإطار المفاهيمي للفساد المالي "مفهومه، مظاهره، "وأيضا أسباب الفساد المالي والتي تنشا نتيجة عدة عوامل:"سياسية ،اقتصادية، داخلية، خارجية، اجتماعية، إدارية، وقانونية"وفي الأخير تطرقنا إلى الآثار المترتبة على الفساد المالي وطرق معالجته.

الفصل الثالث: خصصناه للجانب التطبيقي والذي عرفنا من خلاله كيفية عمل نظام الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي، بالمؤسسة المبحوثة وهذا بعد قيامنا بدراسة حالة على مستوى هذه المؤسســـــة.

الدراسات السابقة:

نظرا لأهمية الموضوع وخاصة الدور الذي تلعبه الرقابة الداخلية، فان غالبية المؤسسات والباحثين بالأخص اجتهدوا في هذا الميدان من البحث، محاولين الوصول إلى أدق التقنيات التي تساعد في الكشف عن الاختلالات المالية التي تعيق المؤسسات على تحقيق نتائج جيدة، إلا أن الم
جال شاسع وخصب فان البحوث تطرقت إليه لكن من جوانب مختلفة، حيث نجد المراجعة الداخلية ونظام الرقابة الداخلية وحوكمة الشركات مع الفساد المالي، مما يوحي أن المجال مازال يتطلب الاجتهاد.

- دراسة عزوزميلود2007[1] رسالة ماجستير بعنوان"**دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية** "حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الجوانب العامة المتعلقة بموضوع الرقابة الداخلية حيث وجدت بان الرقابة الداخلية جد ضرورية في المؤسسات، كون أنها تتضمن كل المقاييس والأدوات التي تضمن للإدارة العليا تحقيق عدة أهداف، تتمثل في حماية أصولها والمحافظة عليها ضد الأخطار وضمان دقة البيانات المحاسبية والمالية، وكذا ضمان الاستخدام الاقتصادي الكفئ لمواردها من خلال تجنب الإسراف والقصور والتبذير في استخداماتها، حيث ومن خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى انه:

- تعمل المراجعة الخارجية على اكتشاف مواقع النقص والقوة لنظام الرقابة الداخلية وتقوم بإبرازها .
- تعطي المراجعة الخارجية نصائح لمتخذي القرار بالمؤسسة لاتخاذ إجراءات تصحيحية كنتيجة لتقييم نظام الرقابة الداخلية .
- تساهم المراجعة الخارجية في تحقيق أهداف المؤسسة .

- مؤمن محمد حسن العفيفي2009[2] رسالة ماجستير بعنوان"**مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية** "حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية في كشف ظاهرة الفساد المالي في الشركات المساهمة العامة في قطاع غزة ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانه اعتمادا على الدراسات

[1] عزوز ميلود،"**دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية**"،رسالة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية،قسم علوم التسيير ، جامعة 20اوت 1955،سكيكدة ، الجزائر ،دفعة2007.

[2] مؤمن محمد حسن العفيفي،" **مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية**"رسالة ماجستير،كلية التجارة ،قسم المحاسبة والتمويل ، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، دفعة2009.

النظرية والدراسات السابقة ، كما استخدمت المعالجات الإحصائية الملائمة لهذا الغرض وقد توصلت الرسالة إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- انخفاض أهمية المراجعة الداخلية في الشركات المساهمة العامة بدرجة كبيرة .
- ارتفاع تكاليف تطبيق معايير الأداء المهني يحول بدرجة كبيرة دون تطبيقها .

ومن أهم ما أوصت به الدراسة .

- ضرورة أن تحظى المراجعة الداخلية بأهمية كبيرة في الشركات المساهمة العامة .
- ضرورة تخفيض تكاليف تطبيق معايير الأداء المهني لكي يتم تطبيقها لمواجهة ظاهرة الفساد المالي

- **يوسف خليفة اليوسف [1]2002مقال بعنوان "الفساد الإداري والمالي الأسباب والنتائج وطرق العلاج** " حيث عالجت هذه الدراسة موضوع الفساد الإداري والمالي وأثره في التنمية الاقتصادية، حيث مزجت بين التحليل النظري والدروس العملية المستفادة من تجارب الدول الصناعية والنامية التي تتوافر عنها البيانات والدراسات الميدانية .
- مجيد الشرع 2010 [2]مقال بعنوان"**الرقابة الداخلية ودلالتها في الحد من الفساد المالي**"حيث ركزت هذه الدراسة على فاعلية دور الرقابة الداخلية في التأكيد على أن عمليات التشغيل في المؤسسة قد تم تنفيذها وفقا للاتجاهات الصحيحة وان المؤشرات الاستدلالية تؤكد هذا المعنى، ثم تطرقت الدراسة إلى تحديد الأخطار التي تحيط في بيئة المؤسسة والتي تحد من فاعلية الرقابة الداخلية ومن ثم تشخيص تلك الأخطار تشخيصا مهنيا بحيث تبرز معالمها بصورة لا تقبل الشك وخاصة فيما يتعلق بخطر الفساد المالي الذي أضحى مشكلة تهدد كيان المؤسسات وخاصة المالية منها بان يزرع عنصر الشك في تنفيذ العمليات ولذلك يولد أثارا أخرى من أهمها تعقيد الروتين في التنفيذ مما يعطل إجراءات العمل وتنفيذها بالسرعة المطلوبة استجابة لتقنيات العصرالتي تتسم بسرعة الانجاز.
- مفتاح صالح2012 [3]مداخلة بعنوان"**الفساد المالي والإداري أسبابه، مظاهره، ومؤشرات قياسه**" هدف هذا البحث إلى التوصل إلى بعض النتائج والتي منها انه:

- يعد الفساد الإداري والمالي من اخطر أنواع الفساد، وهو ظاهرة لاتختص بإقليم معين بذاته أو مرتبط بدولة دون أخرى فهو ظاهرة عالمية تواجه الكثير من دول العالم المتقدمة والنامية، وتتدخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتتباين درجة انتشارها من دولة إلى أخرى

[1]يوسف خليفة اليوسف،"**الفساد الإداري والمالي الأسباب والنتائج وطرق العلاج**"مجلة العلوم الاجتماعية ،مجلد30،ع2002،02.

[2]مجيد الشرع"**الرقابة الداخلية ودلالتها في الحد من الفساد المالي دراسة تطبيقية في جهات رقابية**"كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، مجلة المنصور ع14 ج2010،1.

[3]مفتاح صالح، "**الفساد الإداري والمالي :أسبابه، مظاهره،ومؤشرات قياسه**" مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012.

- مظاهر الفساد المالي تنتشر بسرعة وتشمل مختلف القطاعات والمستويات والهياكل الإدارية، هذه المظاهر بكل حيثياتها تنخر في اقتصاديات الدول وتؤثر سلبا على قيم وعادات وأخلاقيات المجتمع وتقود إلى اضطرابات اجتماعية مما يؤثر على تقدم الدولة وتطورها.
- يختلف الفساد الإداري والمالي في أنواعه تبعا للزاوية التي ينظر لها من حيث الحجم أو القطاع أو الإقليم إلى الفساد الكبير والصغير ويمس الدرجات الوظيفية، وفساد القطاع العام والخاص تبعا لنوع النشاط، والفساد المحلي والدولي تبعا لإقليم الدولة وجنسية المتسبب في حدوث تسرب الفساد.

حيث ركزت الدراسة أيضا على ضرورة بذل المزيد من الجهود الرامية إلى تعزيز الحاكمية في جميع الدول بشكل صارم وان تعمل الحكومات على مكافحة الفساد والشفافية والمساءلة بسن القوانين والتشريعات والعمل على تطبيقها ومراقبتها امتثالا لدعوة منظمة الشفافية الدولية إلى تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد والقضاء عليه.

- بن رجم محمد خميسي 2012[1] مداخلة بعنوان"**الفساد المالي والإداري مدخل لظاهرة غسيل الأموال وانتشارها**"حيث هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء حول الآثار التي يمكن أن يخلفها الفساد المالي كما الإداري على مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لأي دولة، وإبراز أثار هذا الأخير السلبية المسببة في بروز ظاهرة غسيل الأموال وانتشارها في الكثير من الدول العربية ومنها الجزائر فتبييض الأموال نتاج للفساد المالي والإداري.

- براق محمد2012 [2]مداخلة بعنوان" **دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد المالي والإداري**"هدفت هذه الدراسة إلى إيضاح أهمية مفهوم حوكمة الشركات والدور المنتظر منه في العمل على التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية (المراجعة الداخلية، الرقابة الداخلية، لجان المراجعة،.....الخ)والخارجية(المراجعة الخارجية...الخ)للحد من الفساد المالي والإداري المستشري في الشركات سواء في القطاع العام أو الخاص، وذلك من خلال تحديث هذه الآليات سواء الداخلية أو الخارجية بما يتوافق ومتطلبات مفهوم حوكمة الشركات هذه الأخيرة .

---

[1]بن رجم محمد خميسي **"الفساد المالي والإداري:مدخل لظاهرة غسيل الأموال وانتشارها"** مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012.

[2]براق محمد**"دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد الإداري والمالي"** مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012.

- مسعود دراوسي2012 [1]مداخلة بعنوان "**فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري**" أبرزت هذه الدراسة تطور المراجعة الداخلية ودور لجان المراجعة في المراجعة الداخلية وأبرزت أيضا دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر ومحاربة الفساد وبينت أيضا كيفية مواجهة الفساد الإداري والمالي من خلال تطبيق مفهوم الحوكمة حيث تعد المراجعة الداخلية احد الركائز التي توجه عمليات الشركات نحو النجاح من خلال فحص وتقييم النشاطات المالية والإدارية والتشغيلية وتوفير المعلومات للإدارة بكل مستوياتها لمساعدتها في تنفيذ هذه الاستراتيجيات ومنحها إمكانية تدقيق تنفيذها ومدى تحقق الأهداف المرجوة منها.

تناولت الدراسات السابقة:نظام الرقابة الداخلية والفساد المالي نظرا لأهميتهما، حيث هدفت هذه الدراسات إلى إبراز دور وفاعلية نظام الرقابة الداخلية في ازدهار وتقدم المؤسسة والمحافظة على أصولها، وتسليط الضوء حول الآثار التي يمكن أن يخلفها الفساد المالي على مختلف الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وتناولت أيضا الدراسات السابقة موضوع المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من ظاهرة الفساد المالي.

الدراسة الحالية :

تتناول الدراسة الحالية دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي والتي تحاول إبراز العلاقة الموجودة بين كل منهما، من خلال دراسة نظام الرقابة الداخلية من حيث فعاليته وقدرته على كشف الاختلالات المالية، أي انه كلما كان نظام الرقابة الداخلية ذو فعالية كلما تقلصت الاختلالات المالية التي تؤدي بدورها إلى الفساد المالي والعكس صحيح.

[1]مسعود دراوسي،"**فعالية وأداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري**" مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012.

تمهيد

لقد أدت الفضائح المالية في الشركات الكبيرة مثل "ووردكوم"و"انرون"إلى زعزعة الثقة لدى المستثمرين، وكان غالبا مايبرر سبب الفشل في مثل هذه الشركات إلى ضعف الرقابة الداخلية لدى تلك الشركات.

هذه الأخيرة التي تعتبر من أهم العناصر التي يعتمد عليها المراجع الخارجي،عند قيامه بعملية المراجعة، حيث نجد أن معايير العمل الميداني نصت على ضرورتها لعملية المراجعة، فالخطوة الأولى لعمل المراجع هي دراسة نظم الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة المراد مراجعة حساباتها.

ونظرا لأهمية الرقابة الداخلية خصصنا هذا الفصل لمناقشتها ، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول :ماهية الرقابة الداخلية "نشأتها،تعريفها،أهدافها"

المبحث الثاني:كان بعنوان وسائل ومقومات نظام الرقابة الداخلية وعلاقة هذا النظام بالمراجعة الداخلية حيث تناولنا كل عنصر على حدى.

وفي الأخير المبحث الثالث: إجراءات وتقييم نظام الرقابة الداخلية حيث تطرقنا إلى إجراءات نظام الرقابة الداخلية و أساليب ومراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الأول :ماهية الرقابة الداخلية

المطلب الأول : نشأة نظام الرقابة الداخلية

إن فكرة نظام الرقابة الداخلية في حد ذاتها قديمة و سادت بدرجات متفاوتة، إلا أن الاهتمام بها ازداد في أواخر النصف الأول من القرن العشرين بسبب مجموعة من العوامل التي ساعدت على ذلك و نذكر منها كبر حجم المؤسسات و تعدد العمليات التي تقوم بها، اضطرار الإدارة إلى توزيع و تفويض السلطات و المسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمؤسسة، حاجة الإدارة إلى بيانات و معلومات دورية دقيقة، و العامل الرئيسي لتطور نظام الرقابة الداخلية هو الحاجة الماسة للإدارة لحماية و صيانة أموال المؤسسة.

فكبر حجم المؤسسات و تعدد العمليات التي تقوم بها راجع إلى النمو الضخم في حجمها وتنوع أعمالها من خلال الاندماج و التفرع و النمو الطبيعي، و كل هذا أدى إلى صعوبة الاتصال الشخصي في إدارة المؤسسة الشيء الذي أدى إلى الاعتماد على وسائل هي في صميم أنظمة الرقابة الداخلية مثل الكشوف التحليلية، الموازنات، تقسيم العمل وغيرها[1].

أما بالنسبة للتوزيع و تفويض السلطة و المسؤوليات إلى بعض من الإدارات الفرعية فيمكن إرجاعه إلى التوسع الجغرافي للمؤسسات الذي يدعو إلى توزيع السلطات و المسؤوليات على المديريات الفرعية مما يسمح بتنفيذ كل الأعمال و اتخاذ القرارات في الوقت و المكان المناسبين، على أن تكون المسؤولية أمام المديرية العامة تقع على عاتق هذه المديريات الفرعية أو الوحدات المتواجدة في المناطق الأخرى[2].

أما بالنسبة للبيانات الدورية التي هي بحاجة لها إدارة المؤسسة، فهي تظهر من خلال حصول هذه الأخيرة على تقارير دورية عن الأوجه المختلفة لنشاطها من أجل اتخاذ أنجع القرارات و أنسبها لتصحيح الانحرافات ، و حتى تكون هذه التقارير صحيحة و يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات لابد من وجود نظام للرقابة الداخلية سليم .

و من العوامل الرئيسية لنشأة نظام الرقابة الداخلية هي الحاجة الماسة لإدارة المؤسسة لصيانة و حماية أموالها من خلال توفير نظام للرقابة الداخلية سليم يحد و يمنع حدوث الأخطاء و الغش أو تقليل احتمال ارتكابها.

المطلب الثاني :تعريف نظام الرقابة الداخلية

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مر بها و بتعدد المعرفين له، لذلك سنورد بعض التعاريف المقدمة لنظام الرقابة الداخلية .

---

[1] خالد أمين عبد الله ، " **التدقيق و الرقابة في البنوك** " ، دار وائل للنشر، عمان ، الطبعة الأولى ، 1998 ، ص 132 .

[2] صديقي م ،" **مراجعة نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2000 ، ص 83 .

عرف الصبان و الفيومي " نظام الرقابة الداخلية على أنه الخطة التنظيمية و المقاييس الأخرى المعممة لتحقيق الأهداف التالية :

- حماية الأصول .
- اختبار دقة و درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية .
- تشجيع العمل بكفاءة .
- تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية[1].

ويعرف أيضا على أن " نظام الرقابة الداخلية هو تخطيط التنظيم الإداري للمؤسسة و ما يرتبط به من وسائل و مقاييس تستخدم داخل المؤسسة للمحافظة على الأصول، اختبار دقة البيانات المحاسبية و مدى الاعتماد عليها و تنمية الكفاية الإنتاجية و تشجيع السير الحسن للسياسات الإدارية في طريقها المرسوم" [2].

وهناك من عرف الرقابة الداخلية "بأنها نظام داخلي يتكون من الخريطة التنظيمية للوحدة مع تحديد الواجبات والمسؤوليات، ووجود نظام للحسابات وإعداد التقارير، هذا بالإضافة إلى جميع الطرق والوسائل الأخرى المستخدمة داخل الوحدة لتحقيق الأهداف.[3]

ويعرف المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين على أن" نظام الرقابة الداخلية هو (الخطة التنظيمية) و كل الطرق و المقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، ضمان دقة و صدق البيانات المحاسبية و تشجيع فعالية الاستغلال و الإبقاء على المحافظة على السير وفقا للسياسات المرسومة"[4].

وكذلك وضعت جمعية المدققين الامركيين على أن "الرقابة الداخلية مجموعة من الطرق والمقاييس التي تتبعها المنشاة بقصد حماية موجوداتها والتأكد من دقة المعلومات المحاسبية".[5]

و من خلال التعاريف السابقة، نلاحظ أن نظام الرقابة الداخلية عبارة عن:

- خطة تنظيمية
- طرق و إجراءات
- مجموعة مقاييس مختلفة

ومنه فان نظام الرقابة الداخلية "هوخطة تنظيمية تحوي مجموعة من الطرق والإجراءات والمقاييس المختلفة، والتي تتبعها المنشاة لتحقيق أهدافها المسطرة"

---

[1] الصبان م . س و الفيومي ، " **المراجعة بين النظرية و التطبيق** " ،الدار الجامعية ، بيروت ، 1990 ، ص – ص: 215 – 216 .

[2] الصحن ع . و نور أ ، " **الرقابة و مراجعة الحسابات** " ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر ، الإسكندرية ، بدون سنة نشر ، ص 263.

[3] ناصر عبد العزيز مصلح ، "**اثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصاريف العاملة في قطاع غزة**"كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،غزة ،2007،ص43.

[4] Birien . R et Senecal . J : **" contrôle interne et vérification** ", Edition preportaine , INC, CANADA1984 ,P36 .

[5] عطا الله احمد سويلم الحسبان ،"**الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات** "، دار الراية ، عمان ،2009،ص45.

المطلب الثالث: أهداف نظام الرقابة الداخلية

أجمعت التعاريف السابقة لنظام الرقابة الداخلية على أن الأهداف المراد تحقيقها من هذا النظام هي[1]:

أ ــ التحكم في المؤسسة :

إن التحكم في الأنشطة المتعددة للمؤسسة و في عوامل الإنتاج داخلها و في نفقاتها و تكاليفها و عوائدها و في مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمي إليه المؤسسة، ينبغي عليها تحديد أهدافها، هياكلها، طرق و إجراءاتها، من أجل الوقوف على المعلومات ذات مصداقية تعكس الوضعية الحقيقية لها، و المساعدة على إيجاد رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها .

على ضوء ما سبق نستطيع أن نقول بأن هذه العناصر التي تم سردها سواء المتعلق منها بعناصر التحكم أو المراد التحكم فيها، أنشأت رقابة للتسيير في المؤسسة .

ب ــ حماية الأصول :

من خلال التعاريف السابقة ندرك بأن أهم أهداف نظام الرقابة الداخلية هو حماية أصول المؤسسة، من خلال فرض حماية مادية و محاسبية لجميع عناصر الأصول (الاستثمارات، المخزونات، الحقوق) إن هذه الحماية تمكن المؤسسة من الإبقاء و المحافظة على أصولها من كل الأخطار الممكنة و كذا دفع عجلتها الإنتاجية بمساهمة الأصول الموجودة لتمكينها من تحقيق الأهداف المرسومة ضمن السياسة العامة للمؤسسة.

جـ ــ ضمان نوعية المعلومات :

بغية ضمان نوعية جيدة للمعلومات ، ينبغي اختبار دقة و درجة الاعتماد على البيانات المحاسبية في ظل نظام معلوماتي يعالج البيانات من اجل الوصول إلى نتائج تتمثل في المعلومات ، بيد أن تجهيز هذه البيانات المحاسبية الذي يتصف بالخصائص التالية :

- تسجيل العمليات من المصدر و في أقرب وقت ممكن .
- إدخال العمليات التي سجلت إلى البرنامج الآلي و التأكد من البيانات المتعلقة بها.
- تبويب البيانات على حسب صنفها و خصائصها في كل مرحلة من مراحل المعالجة
- احترام المبادئ المحاسبية المتفق عليها و القواعد الداخلية للمؤسسة من أجل تقديم المعلومات المحاسبية .
- توزيع المعلومات على الأطراف الطالبة لها .

د ــ تشجيع العمل بكفاءة :

إن أحكام نظام الرقابة الداخلية بكل وسائله داخل المؤسسة يمكن من ضمان الاستعمال الأمثل و الكفء لموارد المؤسسة، و من تحقيق فعالية في نشاطها من خلال التحكم في التكاليف بتخفيضها عند حدودها، غير أن نظام الرقابة الداخلية لا يعطي للإدارة بعض الضمانات و فقط بل يعطي تحسنا في مردودية المؤسسة .

[1] محمد التهامي طواهر ، مسعود صديقي،"**المراجعة وتدقيق الحسابات**"،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2003 ، ص 89 .

و ــ تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية :

إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقضي امتثال و تطبيق أوامر الجهة المـــدبرة، لأن تشجيع و احترام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للمؤسسة أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطـــة التنظيمية من أجل التطبيق الأمثل للأمر، ينبغي أن تتوفر فيه الشروط الآتية :

- يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه
- يجب أن يكون واضحا
- يجب توافر وسائل التنفيذ
- يجب إبلاغ الجهات الآمرة بالتنفيذ

المبحث الثاني :وسائل ومقومات نظام الرقابةالداخلية

المطلب الأول :وسائل نظام الرقابة الداخلية

أ ــ الخطة التنظيمية :

أجمعت التعاريف السابقة على ضرورة وجود خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التـــي تتخذ، محاولة توجيهها بما يخدم مصلحة و أهـــداف المؤسسة، إذ تبنى هذه الخطة على ضوء تحديد الأهداف المتوخاة منها و على الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل، أي ما يحدد بوضوح خطوط السلطة و المسؤولية الإدارية للمديريات التي تتكون منها المؤسسة، و بالرغم من أن الاستقلال التنظيمي يتطلب الانفصـــال بـــين الوظائف إلا أن عمل جميع المديريات يجب أن ينسق بحيث تؤدي إلى تدفق منتظم للمعلومات، نشـــير فـــي الأخير إلى أن العناصر الأساسية التي يجب أن تكون في الخطة التنظيمية هي كالآتي :

- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة و مختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية و المهنية بين مختلـــف الأنشطة.
- تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل نشاط.
- تعيين حدود و رحابة المسؤوليات بالنسبة إلى كل شخص.

إلا أن مساهمة هذه الوسيلة في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية يكون عبر النقاط التالية:

- البحث عن فعالية و كفاءة العمليات التشغيلية.
- وجود وحدات قياس تمكن من تحديد نتائج الأجزاء و الأنشطة المختلفة للمؤسسة سواء في وقت إحصائي أو مالي.
- حماية الأصول من خلال تقسيم العمل المهني داخل المؤسسة[1] .

[1] محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مرجع سبق ذكره ، ص 87 .

ب ــ الطرق و الإجراءات :

تعتبر الطرق و الإجراءات من بين أهم الوسائل التي تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية بإحكام و فهم و تطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على حماية الأصول، العمل بكفاءة و الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، إذ تشمل الطرق على طريقة الاستغلال، الإنتاج، التسويق، تأدية الخدمات و كل ما يخص إدارة المؤسسة، بالإضافة إلى الطرق المستعملة في المديريات المختلفة الأخرى سواء من ناحية تنفيذ العمليات أو طريقة استعمال الوثائق إلى غير ذلك من الطرق المستعملة، كما قد تعمل المؤسسة على سن إجراءات من شأنها أن توضح بعض النقاط الغامضة أو تغيير إجراء معين بغية تحسين أداء المؤسسة و تمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة.

جـ ــ المقاييس المختلفة :

تستعمل المقاييس المختلفة داخل المؤسسة لتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة في ظل إدارة تعمل على إنجاحه من خلال قياس العناصر التالية :

- درجة مصداقية المعلومات.
- مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية.
- احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة أو لعودة المعلومات المطابقة.

و في الأخير نشير إلى أن نظام الرقابة الداخلية تشتمل على صنفين من الرقابة :

- الرقابة الإدارية .
- الرقابة المحاسبية.

1 ــ الرقابة الإدارية

و هي تشتمل على خطة التنظيم و الوسائل و الإجراءات المختصة بصفة أساسية لتحقيق أكبر كفاءة إنتاجية ممكنة و ضمان تحقيق السياسات الإدارية، إذ تشتمل هذه الرقابة على كل ما هو إداري، سواء كانت برامج تدريب العاملين، طرق التحليل الإحصائي و دراسة حركة المؤسسة عبر مختلف الأزمنة، تقارير الأداء، الرقابة على الجودة و إلى غير ذلك من أشكال الرقابة .

2 ــ الرقابة المحاسبية

إذ تعبر عن الخطة التنظيمية و كافة الإجراءات الهادفة إلى اختبار دقة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر و الحسابات و درجة الاعتماد عليها و الوقوف على سلامة المعالجة المحاسبية من جهة، و من جهة أخرى العمل على حماية أصول المؤسسة .

ويوضح الجدول التالي الاختلاف بين الرقابة المحاسبية والرقابة الإدارية من ناحية طبيعتها وأهدافها.

الجدول رقم(1):الاختلاف بين الرقابة المحاسبية والرقابة الإدارية

وجه المقارنة	الرقابة المحاسبية	الرقابة الإدارية
الهدف من الرقابة	-حماية الأصول من السرقة والضياع والاختلاس وسوء الاستخدام. -التحقق من دقة المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية.	-التحقق من كفاءة أداة العمليات التشغيلية. -التحقق من العمل بالقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات التي وضعتها إدارة الشركة.
طبيعة عملية الرقابة	-التحقق من تنفيذ عمليات المنشاة وفقا لنظام تفويض السلطة الملائم والمعتمد من الإدارة . -التحقق من أن عمليات المنشاة قد تم تسجيلها في الدفاتر والسجلات طبقا للمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما.	-التحقق من تنفيذ وتطبيق الإجراءات والسياسات الإدارية .

المصدر:عبد الوهاب نصرعلي، شحاتة السيد شحاتة، "**المراقبة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2005-2006، ص-ص،58-60

المطلب الثاني : المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية

إن وجود نظام قوي للرقابة الداخلية على النموذج المحاسبي من شأنه أن يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية و معبرة عن وضعية المؤسسة الحقيقية من جهة، و من جهة ثانية يمكن للمؤسسة من تحقيق أهدافها المرسومة في الخطة العامة لها، بالتالي يستطيع هذا تحقيق الأهداف المتوخاة منه ، تعتبر مقومات نظام الرقابة الداخلية كالأعمدة داخل المبنى فقوة هذه الأعمدة تعكس قوة و فعالية هذا النظام و العكس صحيح، لذلك سنتطرق إلى مقوماته في العناصر التالية :

أولا : الخطة التنظيمية

تختلف الخطة التنظيمية من مؤسسة لأخرى، إلا أنه في جميع الأحوال يجب أن تكون الخطة مرنة لمقابلة أي تطوير في المستقبل، كما يجب أن تكون بسيطة و واضحة يفهمها العاملين بالمؤسسة و أن تحدد بوضوح خطوط السلطة و مسؤولية الإدارات التي تتكون منها المؤسسة .

تتمثل العناصر الأساسية التي تتضمنها الخطة التنظيمية في[2] :

- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة.

[2]- Collins L et Vallin G , Op . Cit ,01/2014. P 35 .

- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة و مختلف أجزائه، مع إبراز العلاقة التسلسلية و المهنية بين مختلف الأنشطة.
- تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل نشاط.
- تعيين حدود درجات المسؤوليات بالنسبة لكل شخص.

و تتحقق مساهمة هذه الآلية في تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية من خلال :

- البحث عن فعالية و كفاءة العمليات التشغيلية.
- وجود وحدات القياس يمكن من تحديد نتائج الأجزاء و الأنشطة المختلفة للمؤسسة سواء أكانت إحصائية أو مالية .
- حماية الأصول من خلال التقسيم المهني داخل المؤسسة .

ثانيا : النظام المحاسبي

من الخصائص الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال ، ضرورة وجود نظام محاسبي سليم يكفل للإدارة سبل الرقابة ، حيث يجب أن يكون هذا النظام وسيلة تكفل تحقيق مايلي :

- الرقابة على سجلات التشغيل و تنفيذ العمليات، هذه السجلات تمثل مصادر تدفق المعلومات.
- تبويب البيانات و وضع دليل لها، فإذا ما تم إعداد هذا الدليل بعناية من شأنه أن ييسر إعداد القوائم المالية، و يمكن تحقيق درجة كبيرة من التوحيد في تسجيل العمليات المحاسبية إذا ما صاحب دليل الحسابات كتيب توضح فيه الحسابات و القيود التي تجرى.
- تصميم السجلات بطريقة مناسبة، و يجب أن توضح الإجراءات الخاصة بتداول هذه السجلات حتى يتم حفظها.

ثالثا : مستويات الأداء

إن سلامة الواجبات و الوظائف في كل قسم تؤثر بدرجة كبيرة على فعالية الرقابة الداخلية و على كفاءة العمليات الناتجة عن هذا الأداء، فتمدنا الإجراءات الموضوعة بالخطوات التي يتم بمقتضاها اعتماد العمليات و تسجيلها و المحافظة على الأصول، كما يجب أن تمدنا مستويات الأداء بالوسائل التي تضمن دقة اتخاذ القرارات و التسجيل حيث يتم ذلك عموما بتقسيم الواجبات و المسؤوليات بحيث لا يقوم موظف واحد بالعملية كلها من بدايتها إلى نهايتها، و هذا يمكننا من مراجعة دقة العمل و اكتشاف الخطأ والغش بسرعة.

رابعا : كفاءة الأفراد

مما لا شك فيه أن العامل الكفء يلعب دورا مهما في إنجاح و تحقيق مبتغيات المؤسسة، لذلك يعتبر هذا العامل أحد المقومات الأساسية التي يرتكز عليها نظام الرقابة الداخلية في تحقيق أهدافه، فبدون العاملين الحريصين على أداء أعمالهم وفق ما رسمته الخطة العامة للمؤسسة لا يمكن أن نحصل على نظام للرقابة الداخلية الفعالة .

يراعى في اختيار الموظفين العناصر التالية :

- شهادات في ميدان العمل .
- خبرة تمكنه من التحكم في وظيفته .
- الالتزام بالسياسات المرسومة .
- احترام نظام التدريب .

كما يجب أن يوجد نظام عادل للحوافز و الترقيات يثير حماس العاملين، و يزيد من كفاءتهم الإنتاجية بغية تحقيق أهداف المؤسسة بشكل عام[1].

خامسا : استخدام كافة الوسائل الآلية

إن استعمال الآلة الحاسبة و أنظمة العمل المحاسبي بإدخال الإعلام الآلي، من شأنه أن يدعم نظام الرقابة الداخلية من حيث أن هذه الأنظمة توفر الآتي :

- دقة وسرعة المعالجة.
- سهولة الحصول على المعلومات.
- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة.
- توفير الوقت.
- تدعيم العمل بكفاءة.
- خفض تكلفة المعالجة والتحكم في المعلومات.

إن تأمين مسار المعالجة الآلية للبيانات يكون من خلال:

1 ــ الالتحام : يجب أن يتم مسار المعالجة الآلية للبيانات وفق طرق و إجراءات منطقية منظمة و متجانسة

2ــ الوقاية : يجب أن يخضع مسار المعالجة الآلية للبيانات إلى شكل منظم للرقابة، بغية تدارك الأخطاء و الغش و إجراء التصحيحات اللازمة .

المبحث الثالث: إجراءات وتقييم نظام الرقابة الداخلية

لقد سبق تعريف نظام الرقابة الداخلية على أنه مجموعة الضمانات تساهم في التحكم في المؤسسة، و عليه لابد من تقييم كل طرق العمل و الإجراءات و التعليمات المعمول بها قصد الوقوف على آثارها، على الحسابات و القوائم المالية، ينبغي التأكيد هنا على ضرورة تقييم هذا النظام و ذلك حتى يتسنى للمراجع فحص الحسابات .

لذا تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين يتناول المطلب الأول أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية، و يتطرق المطلب الثاني إلى مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية.

[1] – محمد التهامي طواهر ، صديقي مسعود ، مرجع سبق ذكره ، ص 101 .

المطلب الأول : إجراءات نظام الرقابة الداخلية

يستعمل نظام الرقابة الداخلية وسائل متعددة بغية إحكام العمل المحاسبي و تحقيق الأهداف المتوخاة منه و جعل نظام المعلومات المحاسبية يستجيب للأطراف المستعملة للمعلومات من خلال توفير معلومات ذات مصداقية و تعبر عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة ، لذلك وجب على هذا النظام سن إجراءات من شأنها أن تدعم المقومات الرئيسية له، و تعتبر بمثابة حجر الأساس للمبنى، لذا سنتطرق في هذا البند إلى الإجراءات المختلفة لنظام الرقابة الداخلية من خلال العناصر التالية :

أولا : إجراءات تنظيمية و إدارية

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة ، فنجد إجراءات تخص الأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات، تقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن فرص رقابة على كل شخص داخلها، توزيع و تحديد المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول و مدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه، و إجراءات أخرى تخص الجانب التطبيقي كعملية التوقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها، و استخراج المستندات من أصل ومن عدة صور، و إجراء حركة التنقلات بين الموظفين، بما لا يتعارض مع حسن سير العمل و فرض إجراءات معينة لانتقاء العاملين و ضبط الخطوات الواجب إثباتها لإعداد عملية معينة، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة الشخص المسؤول[1] .

ثانيا : إجراءات تخص العمل المحاسبي

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك بات من الواضح سن إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي من خلال التسجيل الفوري للعمليات، التأكد من صحة المستندات، إجراء مطابقات دورية، القيام بجرد مفاجئ و عدم اكتشاف موظف في مراقبة عمل قام به .

إن هذه الإجراءات السابقة تمكن من دعم المقومات التي يقوم عليه نظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك سنتطرق في هذا الجزء إلى أهم الإجراءات التي تخص العمل المحاسبي في النقاط التالية :

- إصدار تعليمات بوجوب إثبات العمليات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين، و مرافقته بالوثائق المؤيدة الأخرى .
- استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري مثل موازين المراجعة العامة و حسابات المراقبة الإجمالية .
- إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج و بين الأرصدة في الدفاتر و السجلات كما في حالة البنوك و الموردين و مصادقة العملاء ...إلخ؛
- القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية و البضاعة و الاستثمارات و مطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية .

[1] خالد أمين عبد الله ، " **علم تدقيق الحسابات ، الناحية النظرية** " ، مطبعة الاتحاد ، عمان، ب س ن ، ص 129.

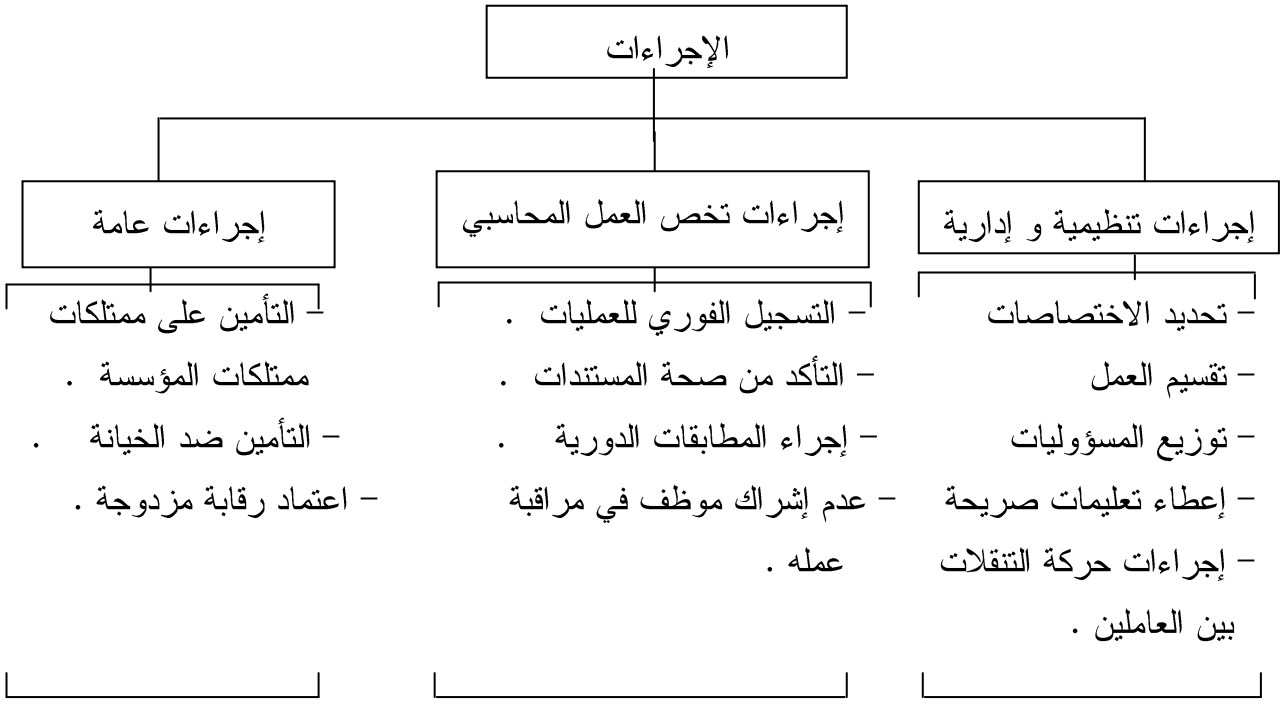
ثالثا : إجراءات عامة

بعد التطرق إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي و الإداري و الإجراءات التي تخص العمل المحاسبي، سنتناول في هذا البند إجراءات عامة تكون مكملة لسابقتها، و بتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية يحقق أهدافه المرسومة لذلك سنميز بين الإجراءات التالية :

- التأمين على المؤسسة ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعية كالأخطار الجوية التي يتم استبعاد أثرها بالتأمين على الممتلكات و التخزين الجيد للمواد لاستبعاد التفاعل الذاتي لها أو بفعل فاعل كالسرقة، الحريق.
- التأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها أو الذين يدخل ضمن اختصاصهم التسيير المادي للبضائع أو الأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة.
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المؤسسة كتوقيع مدير المالية و المحاسبة على الشيك إن هذا الإجراء من شأنه أن يعمل على حماية النقدية، تفادي التلاعب و السرقة و أخيرا إنشاء رقابة ذاتية .

و في النهاية نقدم شكل تفصيلي يوضح كافة إجراءات نظام الرقابة الداخلية التي تم التطرق إليها .

الشكل رقم(1): إجراءات الرقابة الداخلية



المصدر : محمد التهامي طواهر ، مسعود صديقي ،"**المراجعة وتدقيق الحسابات** "، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 2003، ص 123 .

المطلب الثاني : أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

حتى يتمكن المراجع من جمع البيانات و الوثائق التي تفيد كيفية عمل النظام ، عليه استعمال وسائل و أدوات المتمثلة في قوائم الاستقصاء، التقرير الوصفي و خرائط التدفق.

أولا : قائمة الاستقصاء المزدوجة (قوائم الاستبيان)

تقييم الرقابة الداخلية بالاستقصاء يتم أثناء بدء قيام المراجع بمهمته، حيث تتلخص هذه الطريقة في إعداد قائمة نموذجية وافية الإجراءات المتبعة بالنسبة لوظائف المؤسسة، و عملياتها المختلفة .فتصاغ الأسئلة بعناية حيث يكون هدفها الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في المؤسسة بالنسبة لإجراءات العمليات و تأدية الوظائف و توضع الاستقصاءات النموذجية عن الرقابة الداخلية في صورة أسئلة مبنية على افتراض أن بعض الإجراءات المطبقة بصورة عامة في المؤسسة مهمة في تحقيق رقابة داخلية فعالة.[1]

و في العادة تقدم قائمة الأسئلة النموذجية للمدير المالي حيث يتولى الإجابة على الأسئلة الواردة بها و يعيدها للمراجع و لا يقتصر عمل المراجع على فحص الإجابات التي تلقاها بل يجب أن يقوم باختبار الرقابة الداخلية نفسها أثناء التنفيذ ليحكم على كفاءتها لأغراض الرقابة و نتيجة للخبرة في استخدام قوائم الاستفسارات، فقد تم تطويرها بحيث تحقق الأهداف المتوخاة آخذة في عين الاعتبار[2] مايلي :

- مراعاة احتوائها على وصف تفصيلي لنواحي الضعف في الرقابة الداخلية، تمكن المراجع من كتابة خطاب تفصيلي لعملية فيما يتعلق بنواحي الضعف هذه .
- مراعاة إظهار مصادر المعلومات المستخدمة في الإجابات عن كل الأسئلة و التحقيقات التي تمت للتأكد منها .

تشتمل هذه الطريقة على قائمة من الأسئلة النموذجية تخص وظائف المؤسسة و عملياتها، حيث نجد أسئلة متعلقة بالمشتريات، الأجور، المخزونات، الإنتاج، المبيعات، السندات و الأسهم، الاستثمارات و الأموال الجماعية[3].

لهذه الوسيلة عدة عيوب تتمثل في :

- احتمال نقل الإجابات من قائمة استقصاء السنة الماضية كإجابات لها عن السنة محل المراجعة .
- وضع الإجابات بشكل " نعم / لا " بصورة روتينية، لا يبرز بصورة حقيقية المشاكل التي تبرزها هذه الأسئلة .
- معاملة الأسئلة في القائمة كنهائية بدلا من اعتبارها وسيلة للتصحيح .

---

[1] GERMOND BERNARD : " **Audit financier : guide pour l'audit de l'information financières des entreprises** " , Edition Clet , Paris , 1991 , P 46 .

[2] عبد الفتاح محمد الصحن و محمد ناجي درويش ،" **المراجعة بين النظرية و التطبيق** " ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 1998 ، ص 142 .

[3] - HAMINI ALLEL : Op . Cit ,01/2014. P 57 .

ثانيا : التقرير الوصفي للرقابة الداخلية

تعنى هذه الأداة أساسا بوضع تقرير يصف نظام الرقابة الداخلية المعتمد داخل المؤسسة محل المراجعة، إذ يقوم المراجع و مساعدوه بتشخيص النظام من خلال التطرق لمقوماته و الإجراءات القائم عليها، فيستطيع أن يحدد مواطن الضعف و القوة فيه اعتمادا على درجة امتثال إجراءات نظام الرقابة الداخلية، كأن يحدد مثلا درجة التداخل في المسؤوليات و عدم تحديد الاختصاصات و غير ذلك من عدم الالتزام بالإجراءات التي ينص عليها نظام الرقابة الداخلية مما يخلق فرص التلاعب و الغش و الوقوع في الخطأ .

و بانتهاء كتابة التقرير يتمكن المراجع من تقييم الإجراءات المتبعة في الرقابة الداخلية، فالنظام الضعيف يتمثل في عدم وجود تقسيم كاف للعمل، و المثال على ذلك قيام موظف واحد يعمل كأمين للصندوق و في نفس الوقت يقيد العمليات في يوميته، أما الرقابة الداخلية القوية فتتطلب أن تعهد إدارات مستقلة عن بعضها وظائف تداول النقدية، حسابات العملاء، مسك الدفاتر، الحسابات العامة، حسابات الدائنين و أجور العمال[1]

ثالثا : خرائط التدفق

تشكل خرائط التدفق هيكل يتضمن مجموعة من الرموز و الأشكال ، حيث يقع على عاتق المراجع فحص تدفق المعلومات و دراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات، كما يستطيع تصميم خرائط سير العمليات، و باستخدام رموز نمطية يتم تصميم خريطة سير العمليات بطريقة تمكن من الحصول على معلومات ذات دلالة لمن يقوم بفحص النظام و يكون متفهما لهذه الرموز[2] .

كيف يجب أن يراعي المراجع مايلي عند إعداده لخرائط التدفق[3] :

- تجنب الشرح الكثير الذي ينجر عنه خرائط جد مركبة و بالتالي حدوث خلط .
- مراعاة أن كل وثيقة لها نقطة نهاية .
- رسم الخطوط العمودية أو الأفقية و تجنب الخطوط القطرية .
- استعمال الكتابة بجانب الرموز و الرسوم حتى تكون الخريطة سهلة الفهم .
- يجب أن يوضح بالخريطة مصدر كل مستند و الجهة التي ترسل إليه .

و من المميزات الأساسية لهذه الخرائط أنها تعطي لمعدها أو قارئها فكرة سريعة عن نظام الرقابة و تمكنه بسرعة و سهولة أكبر في الحكم عن مدى جودته، و يعاب على هذه الطريقة أن إعدادها يتطلب وقتا طويلا، كما أنها تصبح صعبة الفهم إذا تضمنت تفاصيل

---

[1] بوسماحة محمد ، " **معايير المراجعة و تطبيقها في الجزائر** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2002 ، ص 98 .

2 - MIKOLE ALAIN et STOLOURY : " **travailler avec ces auditeurs expert comptable commissaire de compte** " , Dunod , Paris , 1987 , P 106.

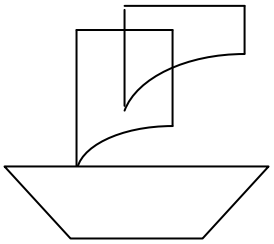
[3] شعباني لطفي ، " **المراجعة الداخلية مهمتها و مساهمتها في تحسين التسيير** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004 ، ص 111 .

كثيرة، فضلا على أنها تبين الإجراءات الاستثنائية و التي قد تعتبر ذات أهمية كبيرة لتقيـــيم نظـــام الرقابـــة الداخلية .

الشكل رقم(2) : الأشكال المستعملة في خرائط التدفق

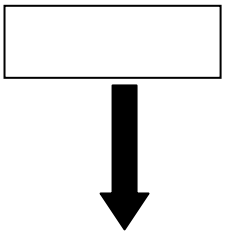
1 ــ رمز التداول (symbole de circulation)

2 ــ وثيقة تظهر في نسختين (Document ici en 2 exemplaires)

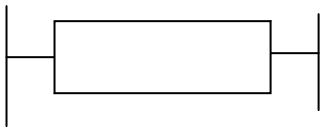


3 ــ عملية يدوية (Opération manuel)

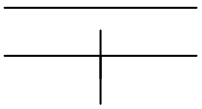
4 ــ معاملة بالإعلام الآلي (Traitement informatique)



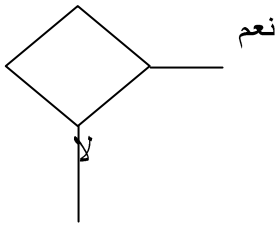
5 ــ أرشيف نهائي (Archivage définitive)



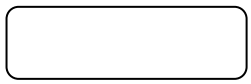
6 ــ مقارنة بين وثيقتين (comparaison entre 2 documents)



7 ــ أرشيف احتياطي (Archivage provisoire)



8 ــ إجراء حتمي (Procédure alternative)



9 ــ نقطة نهاية لمنحنى بياني للتداول
(Point terminal d'un diagramme)

المصدر: J – RENARD " **théorie et pratique de l'audit interne** " , édition d'organisation , 5 ème édition , 2004 , P 360 .

إلى جانب خرائط التدفق العمودية التي تستعمل الأشكال الموضحة أعلاه فإنه يوجد نوع آخر من الخـــرائط الأفقية الممثلة في شكل جدول أين تبين خانة واحدة جميع مصالح المؤسسة و نقوم بإضافة خانة أخرى مـــن أجل وصف العملات، و لكن هذه الطريقة غير واضحة لأنها تتطلب عادة ملاحظات و شرح جد مطول .

المطلب الثالث : مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

يعتبر هذا الجزء من أهم المراحل التي يقوم بها المراجع، إذ أن عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية، تمكنه من الحصول على أجوبة على الأسئلة الرئيسية الثلاثة الأساسية :

- ماهي الإجراءات المعمول بها التي تهدف منها تحقيق رقابة داخلية فعالة ؟
- هل أن تلك الإجراءات مطبقة فعلا ؟
- هل الإجراءات كافية لخلق رقابة داخلية حسنة مما يؤدي إلى صحة القوائم المالية؟

و تتلخص عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية في الخطوات الأساسية التالية :

أولا : جمع الإجراءات (Saisie de procédures)

يتعرف المراجع على نظام الرقابة الداخلية من خلال جمعه للإجراءات المكتوبة و تدوينه لملخصات (مكتوبة و غير مكتوبة) لها، إن نظام الرقابة الداخلية نظام شامل و حسب النظرية العامة للنظم فإنه يتكون من أنظمة جزئية خاصة بمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، و كل نظام جزئي حسب نفس النظريـــة، يمكـــن أن يجزأ بدوره إلى أنظمة جزئية و هكذا، و المثال على ذلك عملية البيع للزبائن، إذ يجمع المراجع الإجـــراءات المكتوبة إن كان هناك مكتوب حول عملية البيع (كوجود دليل) أو يدون ملخصا لها بعد حوار مع القائمين على إنجازها، كما يرسم خرائط التتبع و رسوم بيانية للوثائق المســـتعملة و المعلومـــات المتدفقـــة عنهـــا و المصالح المعنية بها، كما يمكن استعمال استمارات مفتوحة (Questionnaire ouverts) تتضـــمن أســـئلة تتطلب أن تكون الإجابة عليها شرحا لكل الجوانب العملية، إن إجراءات عملية البيع كمثال لابد أن يتضمن : تسجيل طلبية الزبون، تسليم السلعة، إعداد الفاتورة، التسجيل المحاسبي لعملية القبض و التسجيل لها .

ثانيا : اختبارات الفهم (Teste de conformité)

يحاول المراقب أثناء هذه الخطوة فهم النظام المتبع و عليه أن يتأكد من أنه فهمه و ذلك عن طريـــق قيامـــه باختبارات الفهم و التطابق (Teste de conformité et de compréhension) أي يتأكد من أنه فهـــم كل أجزائها و أحسن تلخيصه لها بعد تتبعه لعمليات، ففي المثال المعطى (عملية البيـــع للزبـــائن)، يأخـــذ المراجع بعض طلبيات الزبائن، و يقارنها بسندات تسليم السلع كما يقارنها بفواتير البيع المحررة و بتحركات الجرد عبر الأماكن المعنية، إن هذا الاختبار ذو أهمية محدودة، الهدف من ورائه هو تأكد المراقب مـــن أن الجرد موجود، أنه مفهوم و أنه أحسن تلخيصه و ليس الهدف منه التأكد من حسن تطبيقه.

ثالثا : التقييم الأولي للمراقبة الداخلية(Evaluation préliminaire du contrôle interne)

بالاعتماد على الخطوتين السابقتين، يتمكن المراجع من إعطاء تقييم أولي للمراقبة الداخلية باستخراجه مبدئيا لنقاط القوة(ضمانات تسمح بالتسجيل الجيد للعمليات)ونقاط الضعف(عيوب يترتب عنها خطر ارتكاب أخطاء و تزوير)، تستعمل في هذه الخطوة في الغالب، استمارات مغلقة (Questionnaire fermés) أي استمارات تتضمن أسئلة يكون الجواب عليها إما بنعم أو بلا (الجواب بنعم ايجابي، الجواب بلا سلبي)، و عله يستطيع المراجع في نهاية هذه الخطوة تحديد نقاط قوة النظام و نقاط ضعفه و ذلك من حيث التصور، أي من الناحية النظرية للنظام محل الدراسة.

رابعا : اختبارات الاستمرارية(Teste de permanence)

يتأكد المراجع من خلال هذا النوع من الاختبارات من أن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي للنظام نقاط قوة فعلا أي مطبقة في الواقع و بصفة مستمرة و دائمة، إن اختبارات الاستمرارية ذات أهمية قصوى مقارنة باختبارات الفهم و التطابق لأنها تسمح للمراجع أن يكون على يقين بأن الإجراءات التي راقبها إجراءات مطبقة باستمرار تحمل و لا خللا .

يحدد حجم هذه الاختبارات بعد الوقوف على الأخطاء المحتملة الوقوع عند دراسة الخطوات السابقة لها، كما تعتبر دليل إثبات على حسن السير خلال الدورة في كل مكان.

خامسا : التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية:(Evaluation définitive du contrôle interne)

باعتماده على اختبارات الاستمرارية السابقة الذكر يتمكن المراجع من الوقوف على ضعف النظام و سوء سيره، عند اكتشافه سوء التطبيق أو عدم تطبيق لنقاط القوة، هذا بالإضافة إلى نقاط الضعف (ضعف التصور) الذي توصل إليها عند التقييم الأولي لذلك النظام، بالاعتماد على النتائج المتوصل إليها (نقاط الضعف و نقاط القوة) يقدم المتدخل حوصلة في وثيقة شاملة (Document de synthèse)، مبينا آثار ذلك على المعلومات المالية مع تقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات، تمثل وثيقة الحوصلة هذه في العادة ، تقريرا حول الرقابة الداخلية يقدمه المراجع إلى الإدارة، كما تمثل أحد الجوانب الايجابية لمهمته .

و يمكن إظهار خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية في الشكل التالي[1] :

[1] - Francis Lefebre : " Mémento comptable " , Paris , 1980 , P870 .

الشكل رقم (3) : خطوات تقييم نظام الرقابة الداخلية

1 ــ جمع الإجراءات :

ــ استعمال خرائط تتابع الوثائق ما بين المصالح .

ــ ملخصات إجراءات ، ملخصات الأدلة الكبيرة .

2 ــ اختبارات التطابق :

ــ تتبع بعض العمليات بهدف فهم النظام و حقيقته .

3 ــ تقييم أولي لنظام الرقابة الداخلية :

ــ نقاط قوة النظام . ــ نقاط ضعف النظام .

4 ــ اختبارات الاستمرارية :

ــ اختبارات للتأكد من تطبيق نقاط القوة في الواقع .

5 ــ تقييم نهائي لنظام الرقابة الداخلية :

ــ نقاط قوة النظام ــ ضعف في تصور النظام

وثائق الحوصلة

المصدر:محمد بوتين،"**المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**"، ديوان المطبوعات الجامعية، اكتوبر 2003، ص71.

خلاصة الفصل الأول

اظهر هذا الفصل صورة وجيزة عن الإطار العام لنظام الرقابة الداخلية "نشأتها، تعريفها، أهدافها، وسائلها، ومقوماتها، وعلاقتها بنظام الرقابة الداخلية، وفي الأخير إجراءات وتقييم نظام الرقابة الداخلية ومن خلال ما تم التطرق إليه يظهر أن نظام الرقابة الداخلية، نظام عام يعمل على وضع مجموعة من الإجراءات والقوانين وقواعد العمل التي تضمن حماية أصول وممتلكات المؤسسة وصحة المعلومات، والتأكد من مدى التزام العاملين في المؤسسة بالسياسات واللوائح والقوانين والتعليمات، كما يعمل نظام الرقابة الداخلية على اكتشاف الأخطاء والغش والسرقة والانحرافات والاختلالات المالية التي تؤدي بدورها إلى الفساد المالي الذي يعد خطرا كبيرا على المؤسسة حيث يعرقل نشاطها ويزعزع مكانتها واستمراريتها ، وهو موضوع الفصل الثاني .

تمهيـــــد

تعتبر ظاهرة الفساد المالي ظاهرة موجودة منذ عشرات السنين ولكن أصبحت متفشية وتجذب انتباه الباحثين والمحللين منذ العقود الثلاثة الأخيرة من القرن المنصرم، وذلك نظرا لأهمية مخاطر الغش والاحتيال التي تتعرض لها الشركات، ودورها في انهيار هذه الشركات أو حدوث خسائر كبيرة لديها وخروجها من السوق وضياع أموال المساهمين، هذا النوع من الفساد يعنى بإهدار الثروات واستغلال المنصب لتحقيق مكاسب غير مشروعة أو منافع شخصية، من خلال تبني أساليب ملتوية كمخالفة القوانين والتعليمات والأحكام المالية والإدارية، والتي تؤدي إلى حالات التلاعب والاختلاس، لذلك يجب مكافحته ومعالجته والحد منه ومعرفة أسبابه لتفاديه، وهذا الأخير "الفساد المالي" هو موضوع الفصل الثاني للبحث والذي بعنوان مفاهيم أساسية حول الفساد المالي، حيث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للفساد المالي ويحتوي على مفهوم، عناصر ومظاهر،وأنواع الفساد المالي

المبحث الثاني: والذي بعنوان أسباب الفساد المالي وأدوات السيطرة عليه وتم التطرق أيضا إلى دور التدقيق الداخلي في اكتشافه

المبحث الثالث: والذي هو بعنوان آثار الفساد المالي وطرق معالجته، وتم التطرق فيه أيضا إلى العوامل المؤثرة في الفساد المالي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للفساد المالي

المطلب الأول: مفهوم الفساد المالي وعناصره

أعطيت للفساد بوجه عام تعريفات عديدة تختلف في نظرتها وطابعها وفلسفتها فيعرفه البعض بأنه ذلك السلوك الذي يسلكه صاحب الخدمة العامة أو الخاصة، والذي يفضي إلى إحداث ضرر في البناء الاقتصادي للبلد من خلال هدر الموارد الاقتصادية أو زيادة الأعباء على الموازنة العامة، أو خفض كفاءة الأداء الاقتصادي أو سوء توزيع الموارد، بقصد تحقيق منافع شخصية مادية كانت أو غير مادية عينية كانت أو نقدية على حساب المصلحة العامة [1]

عرف اللغويون الفساد عموما بأنه ضد الصلاح، والمفسدة ضد المصلحة

ويعني لغة أيضا الخراب وخراب الشيء وتدميره هي ممارسات غير مشروعة أو أخلاقية تكون خروجا عن القوانين والأنظمة والتعليمات التي تحكم الحياة أو المجتمع وبالتالي تؤدي تلك الأعمال إلى الإساءة إلى المصلحة العامة، وبالتالي ضد الإصلاح في المجتمع وهناك الكثير من المصطلحات و التعابير التي تشير إلى ظاهرة الفساد، منها ما جاء في إحدى الدراسات حيث عرف الفساد على انه:"إساءة استعمال السلطة لتحقيق مكسب خاص أوانه معيار للدلالة على غياب المؤسسات الفعالة التي شهدها عصرنا الحالي" وعليه فان الفساد ليس نتيجة لانحراف السلوك عن الأنماط السلوكية المقبولة فحسب، بل انه نتيجة لانحراف القيم عن أنماط السلوك القائمة المعهودة[2]

إما في الاصطلاح فيمكننا تعريفه بأنه :"استغلال أو إهمال للقانون للحصول على مكاسب مادية أو معنوية على حساب الأفراد أو المجتمع"

وعليه فان الفساد المالي هو:"مخالفة القانون بانتهاج طرق ملتوية غير قانونية لتحقيق مكاسب مالية، وفي الوقت نفسه هو جلب الأموال من طرق غير مشروعة، أو إنفاقها في غير طرق مشروعة بما لا يحقق العدالة والمساواة"[3]

ويعرف الفساد المالي أيضا :"انه جملة الانتهاكات المالية ومخالفة القوانين المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها، ومخالفة التعليمات المتعلقة بأجهزة الرقابة المالية، كديوان الرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات وأموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات"[4]

---

[1] فاطمة إبراهيم خلف، **السياسة المالية والفساد الإداري والمالي، دراسة تطبيقية في مصر للمدة 1980-2008**، مجلة للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الانبار، العراق، مج4،ع7، 2011،ص7.

[2] م.م، إيناس عبد الرحمن القيسي، **اثر التدقيق الداخلي والخارجي في اكتشاف الفساد الإداري والمالي**، مجلة كلية التراث الجامعة، ع6،ص109.

[3] www.fikercenter.com/read.php?topic=107p01

[4] عبد العزيز، عمار طارق، **الفساد الإداري وطرق معالجته**، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، العراق، ب س ن، ص3.

ويعرف الفساد المالي أيضا:"بأنه أي تصرف يفضي إلى الاستيلاء على الموارد العامة أو الخاصة أو ابتزازها والتصرف بها خارج نطاق أغراضها ومجالاتها، كما يحدث في الموازنة العامة للدولة وفي مصلحة الضرائب والجمارك"[1]

ومن التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص التعريف الشامل التالي:

"إن الفساد المالي سلوك غير طبيعي يحدث عندما يحاول شخص ما وضع مصالحه الخاصة، أيا كان موقعه فوق المصلحة العامة"

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن الفساد المالي هو:

- نابع من السلوك والقيم غي السوية للأشخاص؛
- يخدم المصلحة الخاصة بغض النظر عن مصلحة الأفراد أو المجتمع؛
- جملة من الانتهاكات المالية ومخالفة القوانين ؛
- مجموعة من الطرق الملتوية لتحقيق مكاسب مالية .
- يهتم بالجانب المالي.

عناصر الفساد المالي: [2]

يشمل الفساد المالي عنصر أو أكثر من العناصر التالية :

- يجب أن يكون هنالك على الأقل طرفان في جرم الفساد، وبالتحديد الشخص المقدم للمكافأة أو الإغراء أو الطرف المتلقي لها؛
- يجب أن يكون هناك سوء استغلال للمنصب أو السلطة للحصول على أرباح خاصة ؛
- يكون هناك إما عرض و/أو قبول لإغراءات ؛
- محاولة الإغراء بالعرض أو المكافأة كميزة لأداء جرم رسمي؛
- أي عمل يشاء فيه استغلال أي ممتلكات عامة أو تابعة لجهة ما دون حق؛
- قد يكون هناك محاولة تمويه؛
- ويشمل أيضا الفساد المالي خيانة الأمانة

[1] www.corasat_ecit_1_5[mode compatibilité]

[2] ديوان المحاسبة، **دليل الاسوساي الرقابي حول الاحتيال والفساد صادر عن المنظمة الأسيوية لهيئات الرقابة العليا (الاسوساي)**،ترجمة إدارة التدريب والمنظمات الدولية،الكويت، ط3 ، ص20.

المطلب الثاني: مظاهر الفساد المالي

لا شك أن المكاسب المادية والتي يجنيها المفسد هي التي تدفعه لارتكاب مثل هذه الأفعال والتي قد تأخذ احد أو أكثر من المظاهر التالية :

- **الرشوة (Bribry):**وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب لتمرير أو تنفيذ أعمال لخلاف التشريع أو لأصول المهنة وقد تأخذ مفاهيم وتفسيرات عدة فمنهم من يسميها هدية ومنهم من يسميها مساعدة ومنهم من يسميها إكرامية والكل يعي أنها رشوة مهما اختلفت التسميات، وهي ليست ظاهرة عابرة أو عرضية إنما ظاهرة مؤثرة من الناحية الاقتصادية ونتائجها مؤذية، ويتحمل المجتمع من جرائها كلفة إضافية تتمثل في تكاليف تداول السلعة أو الخدمة على نحو يؤدي إلى سوء تخصيص الموارد وتدهور مستويات الكفاءة الإنتاجية والتوزيعية؛
- **الابتزاز والتزوير(Black Mailing):** لغرض الحصول على المال من الأشخاص مستغلا موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدارية أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين كما يحدث في دوائر الضريبة أو تزوير النقود؛
- **نهب المال العام (Embezzlement):**ويعد من ابرز العوامل التي تقود إلى تبديد الثروة القومية، ويتمثل في منح التراخيص والإعفاءات الجمركية والضريبية لأشخاص أو شركات غير مؤهلة أو غير كفؤة وبدون وجه حق وبشكل غير نزيه وغير عادل هدفه إرضاء من هم في السلطة أو تحقيق مصالح متبادلة؛[1]
- **السرقة :** إن السرقة آفة من الآفات التي تعرض امن الأفراد والمجتمعات للخطر، ولهذا جاءت أدلة الشرع تحذر المسلم من السرقة وتزجر من تسول له نفسه سرقة أموال الآخرين ومن ذلك:
إن الله تعالى فرض حد السرقة بشروطه كما بينتها السنة وشرحها العلماء، قال تعالى:"**والسارق والسارقة فاقطعوا ا يديهما جزاء بما كسبا نكالا من الله والله عزيز حكيم**" . المائدة 38[2]
- التهرب الضريبي؛
- الإسراف في استعمال المال العام ؛
- القروض الممنوحة من القطاع العام إلى القطاع الخاص وبدون غطاء ائتماني؛
- التربح من أعمال الوظيفة؛
- العمولات الممنوحة للموظفين من عقود خارجية والمحولة إلى مصارف أجنبية.[3]

---

[1] نقماري سفيان، **الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري والمالي**، مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، جامعة بسكرة، 06-07ماي2012،ص07.

[2] www.fikercenter.com/read.php?topic=107p04

[3] جاسم محمد محمود، جهاد اسعد غني، **إطار تنظيمي ورقابي للحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي**،مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة المثنى ، العراق، مج2ع2008،2، ص150.

المطلب الثالث:أنواع الفساد المالي

ويمكن التمييز بين ما يلي :

1) أنواع الفساد من حيث الحجم :[1]

a) **الفساد الصغير (Minor Corruption):**وهو الفساد الذي يتعلق بأداء الوظائف والخدمات الروتينية ويمارس من قبل فرد واحد دون التنسيق مع الآخرين، ويظهر بين الموظفين في القطاعات المختلفة، وأساسه الحاجة الاقتصادية (المادية)، مثل الرشوة التي يشارك فيها مسؤولون في دائرة الهجرة وموظفو الجمارك ورجال الشرطة والتي عادة ماتكون من اجل التعجيل في إنهاء إجراءات روتينية، فضلا عن موظفي بعض الإدارات الحكومية كالضرائب والتسجيل العقاري والبلديات وغيرها؛

b) **الفساد الكبير(Gross Corruption):**وهو الفساد الذي يقوم به كبار المسؤولين كرؤساء الدول والحكومات والوزراء ومن في حكمهم، أما هدفه فيتمثل في تحقيق المصالح المادية أو الاجتماعية الكبيرة وليس مجرد رشوة صغيرة، ويعتبر هذا النوع من اخطر أنواع الفساد المالي، لأنه اعم واشمل ويكلف الدولة مبالغ ضخمة حيث يرتبط بالصفقات الكبرى في المقاولات وتجارة الأسلحة ويمكن أن يحدث الفساد الكبير على المستويين السياسي والبيروقراطي، مع ملاحظة أن الأول يمكن أن يكون مستقلا عن الثاني أو يكون هناك تشابك وتداخل بين الاثنين، إذ يرتبط الفساد السياسي بتفاصيل قوانين الانتخابات وتمويل الحملات الانتخابية والشكل التالي يبين التداخل بين حائزي الوظائف الإدارية العليا (الإدارية والسياسية) وبين عضوية مجالس إدارة الشركات في قطاع الأعمال، والأنشطة التجارية والمالية.

الشكل رقم(04):التداخل والتشابك بين حلقات الفساد

المصدر: نقماري سفيان، **الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري والمالي**، مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، جامعة بسكرة، 06-07ماي2012.ص06.

[1] نقماري سفيان، مرجع سبق ذكره، ص05.

2)أنواع الفساد من ناحية الانتشار[1]

a) **فساد دولي:** وهذا النوع من الفساد يأخذ مدى واسعا عالميا يعبر حدود الدول وحتى القارات ضمن ما يطلق عليها (بالعولمة) بفتح الحدود والمعابر بين البلاد وتحت مظلة ونظام الاقتصاد الحر، وقد يأخذ أشكالا مختلفة فقد يكون في صورة رشاوى ومدفوعات غير مشروعة في إطار التجارة والمساعدات الأجنبية وتدفقات الاستثمار بين الدول، أو في صورة مزايا تفضيلية في فرص التجارة أو التحيز لصالح اقتراحات استثمارية معينة أو استبعاد بعض العملات من نطاق المعاملات الدولية؛

b) **فساد محلي:**وهو الذي ينتشر داخل البلد الواحد ولا ينأى عن كونه فساد صغار الموظفين والأفراد ذوي المناصب الصغيرة في المجتمع، ممن لا يرتبطون في مخالفاتهم بشركات أجنبية تابعة لدول أخرى؛

3)أنواع الفساد من حيث نوع القطاع:يقسم الباحثون في الشؤون الاقتصادية الفساد إلى قسمين هما:

a) **فساد القطاع العام:** لقد وجد قطاع الدولة لكي يبقى، وان بقاءه مرهون باداءه وفعاليته، وتحقيق الأهداف التي وجد من اجلها أصلا لخدمة المجتمع وأفراده، ولكن الشكوى كانت ومازالت من الفساد و الهدر الغالب على مؤسسات الدولة حتى أن من هم في السلطة يعانون من هذه الظاهرة وهذا ما يظهر واضحا في خطبهم وتصريحاتهم الداعية للإصلاح ومحاربة الفساد، إذ يبدو أن القطاع العام يعد مرتعا خصبا للانحرافات الإدارية والسرقات المالية، لان الحافز الفردي غائب والمصلحة الشخصية للقائمين على النشاط الاقتصادي غير متوفرة، فيكون التعويض دائما هو ذلك النمط من توظيف العام لصالح الخاص وتحويل مناصبهم الوظيفية إلى مصادر من اجل بلوغ أهداف لا علاقة لها بالمصلحة العامة للمنشاة أو الشركة؛

b) **فساد القطاع الخاص:**أشار تقرير منظمة الشفافية العالمية إلى أن الشركات الأمريكية هي أكثر الشركات التي تمارس أعمالا غير مشروعة، تليها الشركات الفرنسية ثم الصينية والألمانية ، كما يشير التقرير إلى أن جيشا كبيرا من كبار الموظفين في أكثر من(136)دولة يتقاضون مرتبات منتظمة مقابل تقديم خدمات لتلك الشركات، وقد يأتي كبار الضباط في الجيش والشرطة وكبار المسؤولين والسياسيين في مقدمة هذا الحشد الهائل من الناس، وقد تم اكتشاف قرابة 30بليون دولار قدمتها الشركات الأمريكية لتسهيل إبرام أكثر من 60عقدا للشركات الأمريكية في الخارج، في الوقت الذي يشير فيه تقرير خاص لصندوق النقد الدولي أن هناك نسبة كبيرة من الأموال التي أقرضتها البنوك الأمريكية للدول النامية تعود مرة أخرى إلى الولايات المتحدة وسويسرا وتودع في بنوكها بحسابات شخصية لمسؤولين من تلك الدول بالإضافة إلى الإسراف الكبير في استخدام هذه الأموال واستغلالها.

[1] : نقماري سفيان، مرجع سبق ذكره، ص06.

وهناك أيضا نوع من أنواع الفساد في العقود :[1]

- **الرشوة والإتاوات:**يتم تبادل المال أو أي نوع من المكافآت أو المحاباة بين موظف ومقدم خدمات ومنتجات، وذلك للحصول على بعض المنافع مثل قبول منتجات منخفضة الكفاءة، أو الحصول على معلومات غير مخولة؛
- **تغييرات في العقود الأصلية :** تتم التغييرات في العقود الأصلية التي تتطلب تدفق مبالغ إضافية تقدمها الحكومة للمقاول والتي قد تؤثر على الأساس الذي تم بناءا عليه منح العقد للمقاول في البداية، وقد يشمل ذلك أيضا التحميلات التي تتم على العقد على أمل أن يرتفع سعر العقد الأصلي من خلال الأوامر التغييرية أو إجراء تعديلات على العقد؛
- **دفوعات مزدوجة :** يدعي المقاول ويستلم مدفوعات مقابل تقديم الخدمة ذاتها أو العمل المنجز أو المنتجات المقدمة وفق العقود ذاتها أو عقود مختلفة؛
- **تقديم عطاءات الاتحادات الاحتكارية أو عطاءات تواطؤ:**يشكل الموردين والمقاولين اتحاد احتكاري لوضع أسعار عالية بصورة صورية للبضائع والخدمات التي يقدمونها؛
- **تضارب المصالح:** يتم منح العقود على أساس المصالح التي تعود لمتخذي القرارات ؛
- **تسعيرة ذات خلل:** يقدم المقاول فواتير بمبالغ ضخمة؛
- **فواتير مزيفة:** يسلم المقاول فواتير لمنتجات لم يتم تسليمها أو لا تتفق الكمية والجودة للمنتجات والبضائع والخدمات المقدمة والأعمال المنجزة مع المواصفات المتعاقد عليها؛
- **بيانات مزيفة:** يزور المقاول مواصفات البضائع أو يزيف بشان قدرته على تقديم خدمات معينة؛
- **تجزئة المشتريات:** يتم تجزئة المشتريات والخدمات إما لتجنب المنافسة المفتوحة أو للحصول على موافقة السلطة الأعلى؛
- **مقاول صوري أو وهمي:** تتم المشتريات من مورد أو مقاول وهمي ؛
- **اختلاس الأصول العامة:**تستخدم الأموال العامة للحصول على منتجات للاستخدام الشخصي أو يتم اختلاس الأصول العامة بواسطة المسؤولين؛
- **المواصفات المتوافقة مع الاحتياجات :** يتم التلاعب بالمواصفات والحدود الزمنية لصالح مقاول او مورد معين؛

[1] ديوان المحاسبة، **دليل الاسوساي الرقابي حول الاحتيال والفساد صادر عن المنظمة الأسيوية لهيئات الرقابة العليا (الاسوساي)**، مرجع سابق،ص46.

المبحث الثاني :أسباب الفساد المالي وأدوات السيطرة عليه

المطلب الأول : أسباب الفساد المالي

للفساد جذور متعددة إلا أنها عادة ما ترجع إلى الهياكل الرديئة والضعيفة للمؤسسات، وتتضمن أعمق هذه الجذور ما يلي:

- **القوانين واللوائح غير الواضحة والمعقدة وسرعة تواتر تغييرها:**تتطلب القوانين المتعارضة تفسيرا دقيقا مما يتيح للمسؤولين سلطة اكبر للاعتماد على تقديرهم الشخصي، ومن ثم يزيد من مخاطر اتخاذهم لقرارات عشوائية منحازة تخدم أغراضهم، وعندما يصبح إصدار القوانين أمرا لا يمكن التنبؤ به يكون من العسير على رواد الأعمال الالتزام بهذه القوانين التزاما كاملا، كما أنهم لا يتمكنون من حماية أنفسهم أمام التفتيش غير القانوني الذي يقوم به المفتشون الحكوميون لابتزازهم، وهكذا يصبح الفساد وسيلة للالتفاف حول عدم كفاءة المسؤولين، ويمكنهم من اتخاذ قراراتهم العشوائية المفتقرة للعدالة؛
- **انعدام الشفافية والمساءلة:**عندما تعقد الصفقات خلف أبواب مغلقة، يصبح من المستحيل تقييم المعايير التي تمت على أساسها هذه الصفقات، كما يصعب تحديد ما إذا كانت تخدم الصالح العام، ومدى احترامها للقانون فعندما يخفي منتهك القانون سواء أكان من القطاع العام أو الخاص معاملاته فانه بالتالي يكون متهربا من المساءلة؛
- **انعدام المنافسة:**عادة ما يكون لدى الشركات المنتجة التي تعمل في سوق احتكاري، حافزا قويا لكسب رضى الحكومة وعلى الأخص إذا كانت الحكومة ترعى الاحتكار، إن مثل هذا المناخ يؤدي إلى تزايد وانتشار عدم الكفاءة، كما أن انعدام التنافس السياسي يزيد من حجم المشكلة باستبعاده لعنصر المساءلة؛
- **انخفاض أجور العاملين في القطاع العام وأجهزة الدولة:**عندما لا يفي مرتب المسؤولين الحكوميين بتلبية ما يعتقدون انه احتياجاتهم اليومية، فإنهم يلجئون للفساد لاستكمال دخلهم، إلا أن مجرد رفع أجور الموظفين لن يحد من انتشار الفساد طالما استمر المناخ الذي يوفر فرص إساءة استخدام السلطة؛
- **عدم كفاية وتوافق القوانين واللوائح، وعدم تطبيقها بشكل عادل:**ذلك انه حتى مع وجود قوانين لمكافحة الفساد فان التراخي في تنفيذها يشجع على سوء استخدامها، فضعف النظام القضائي وضعف العقوبات، وارتفاع تكلفة الالتزام بالقوانين واللوائح يؤدي إلى عدم فاعليتها؛[1]
- ضخامة حجم بعض المشاريع الحكومية وخاصة تلك التي تتطلب نفقات ومصاريف كبيرة تغري الموظفين الطامعين إلى جني الأرباح الطائلة؛

[1] www.cipe.org/publications/papers/pdf/Anti-CorruptionToolkit0308.pd/01/2014.p05.

- **نمط العلاقات والأعراف بين أفراد المجتمع:** كلما كانت الروابط الاجتماعية بين أفراد الطائفة الواحدة قوية كلما ازداد الفساد لتفضيل المسؤولين الحكوميين الأقارب والأصدقاء وإعطاءهم الوظائف المهمة التي يحققون من خلالها المكاسب الخاصة غير المشروعة؛
- الافتقار إلى حوكمة الشركات؛[1]
- الرغبة في الحصول على منافع غير مشروعة؛
- **أسباب تربوية وسلوكية:**بعدم الاهتمام بغرس القيم والأخلاق الدينية في نفوس الأطفال يؤدي إلى سلوكيات غير حميدة بقبول الرشوة وعدم المسؤولية وعدم احترام القانون ؛
- **السياسات الاقتصادية:**المترجلة التي لا تراعي تحقيق قدر من التوازن أو العدالة في توزيع الثروات والموارد الاقتصادية على السكان فضلا عن تحميل الإدارة العامة والقطاع العام بأعباء ومهام جسام تتطلبها برامج التنمية الطموحة والمشاركة وهذا يستلزمها تخويلها صلاحيات واسعة ومدها بموازنات واعتمادات مادية كبيرة، إضافة إلى التحول السريع وغير المخطط نحو تعظيم دور القطاع الخاص على حساب القطاع العام وبيع المؤسسات والمرافق العمومية للشركات الأجنبية مما يسمح للسماسرة بعقد الصفقات ودفع العمولات لشراء الذمم والمساومة على الملكية العامة لصالح قلة من الرأسماليين؛[2]

ليس الفساد المالي عند تناول أسبابه بمعزل عن الفساد في الجوانب الأخرى، مثل الفساد الإداري والسياسي والاجتماعي والخلقي....الخ، فأسباب الفساد المالي كثيرا ما تختلط بأسباب فساد في مجالات أخرى، وتعود أسباب الفساد المالي أيضا بالدرجة الأولى إلى:[3]

- **ضعف الوازع الديني:**وهو من أهم الأسباب وأولاها، لان قوة الوازع الديني والأخلاقي هو أساس كل فضيلة وسبب البعد عن كل رذيلة، وبضعفه ينطلق الإنسان خلف شهواته ورغباته وميوله وأهواءه بعيدا عن وازع من دين أو رادع من خلق فإذا صح الضمير وقوي الوازع الديني قاوم كل فساد وإذا ضعف كان الفساد وان لم توجد أسبابه الأخرى؛
- **الفساد الإداري:**الذي يشكل الحاضنة الرئيسية لتفريخ الفاسدين والفساد بأشكاله المختلفة وفي مقدمتها الفساد المالي،
- **ضعف الرقابة العامة على الأجهزة الإدارية:** بل في بعض الأحيان فساد بعض العاملين بهذه الأجهزة، ومن الملاحظ كما سجلت الكثير من الدراسات بل الملاحظات الشخصية للأفراد انه كلما زادت مدة الخدمة اثر ذلك في سلوك الموظف واستعداده لارتكاب الفساد ولذا لابد من تحريك

[1] نقماري سفيان، مرجع سبق ذكره، ص08.

[2] فاطمة إبراهيم خلف، مرجع سبق ذكره،ص07.

[3] www.fikercenter.com/read.php?topic=107/01/2014 P05

الموظفين من مواقعهم كل فترة، وعدم بقاء قيادة في موقعها، مثلما يحدث في الولايات المتحدة الأمريكية على مستوى كل الوظائف القيادية الصغرى .

المطلب الثاني : أدوات السيطرة على الفساد المالي[1]

a) اختيار الموظفين لاستقامتهم وكفاءتهم:

- استبعاد غير الشرفاء(في ضوء سجلاتهم السابقة والاختبارات ومؤشرات الأمانة)
- اعتماد ضمانات تقدمها جهات خارجية عن الموظفين المختارين (مكاتب تشغيل، نقابات)

b) نظام المكافآت والعقوبات:

- تغيير نظام المكافآت برفع الأجور والرواتب للحد من الحاجة للدخل الفاسد، ومنح مكافآت للأعمال الخاصة التي يقوم بها الموظف للسيطرة على الفساد
- استخدام مكافآت غير نقدية مثل: النقل، التدريب، السفر، المديح
- معاقبة السلوك الفاسد: برفع درجات العقوبة الرسمية وزيادة سلطة الرئيس على إيقاع العقوبة تدريجيا وفقا لدرجة الردع المطلوبة
- استخدام العقوبات غير النقدية مثل: التشهير، حجب الثقة، وفقدان المكانة المهنية

c) جمع المعلومات وتحليلها :

- تحسين أنظمة التدقيق وإدارة المعلومات، وذلك بتقديم الدليل مباشرة على حدوث الفساد، ووضع التقديرات لمدى قابلية المؤسسة للفساد، ودعم وكلاء المعلومات وتعزيزها بحيث يستطيعون الإبلاغ مباشرة عن النشاطات غير المشروعة
- الاستعانة بالمعلومات الخارجية كوسائل الإعلام والبنوك
- استخدام المعلومات التي يقدمها الجمهور والزبائن المتعاملون

d) إعادة بناء العلاقة بين الرئيس والموظف والمتعامل:

- المنافسة في تقديم الخدمات للمتعامل
- خفض قدرة الموظف على التصرف والتحكم وذلك من خلال تحديد الأهداف والإجراءات بدقة، وجعل الوكلاء يعملون كفريق واحد، وخضوعهم لمراجعات هرمية وتقسيم القرارات الكبيرة إلى مهام أو قرارات جزئية تدريجية
- إجراء تنقلات دورية وظيفية أو جغرافية ضمن الإمكانيات الموضوعية

e) إحداث تغيير في الميول والمواقف تجاه الفساد:

- استخدام التدريب المستمر
- استخدام البرامج التربوية وضرب المثل العليا

[1] حسن أبو حمود،**الفساد ومنعكسا ته الاقتصادية والاجتماعية**،مجلة جامعة دمشق، سوريا، مج08ع2002،01،ص423.

- العمل على نشر القانون الأخلاقي
- إدخال تغييرات على الثقافة المؤسساتية

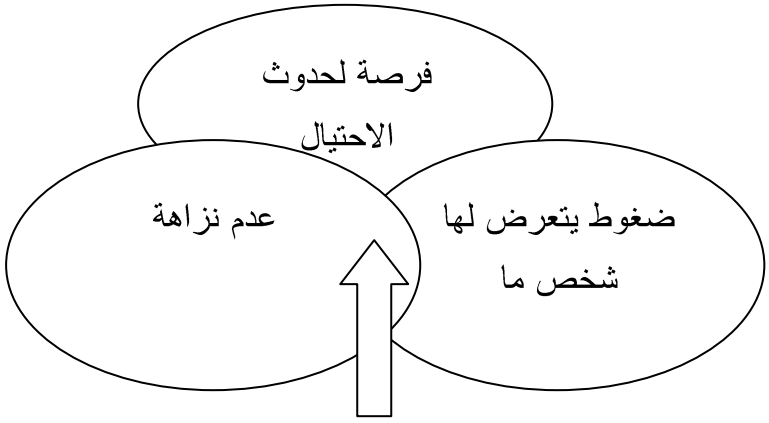
المطلب الثالث: دور التدقيق الداخلي في اكتشاف الغش والاحتيال (الفساد المالي)

يلعب التدقيق الداخلي دورا كبيرا في مكافحة الغش والتحايل والفساد المالي والتقليل من حالاته حيث أن وجود التدقيق والرقابة دائما يمنع من تسول له نفسه من الأعمال غير المشروعة من القيام بها ظنا منه بإمكانية اكتشافه ومحاسبته وقد أشار الصبان وآخرون إلى أن مراجعة أوجه التلاعب تهدف إلى الكشف عن التضليل المقصود للسجلات أو أية عملية تخصيص غير مناسب للأصول والموجودات وينشا خطر الاحتيال كما هو معروف من تقاطع ثلاثة عوامل رئيسية هي:

1. وجود ضغوط يتعرض لها شخص معين قد تدفع به إلى ممارسة الاحتيال
2. وجود فرصة سانحة لحدوث الاحتيال مثل ثغرة في نظام الرقابة الداخلية
3. أن يكون الشخص الذي توفرت عنده الضغوط الخاصة والفرصة السانحة عنده قابلية شخصية للتحايل بمعنى عدم نزاهته[1]

والشكل التالي يوضح العوامل السابقة وتأثيرها على حدوث الاحتيال المالي.

الشكل رقم(04):العوامل التي تساهم في زيادة مخاطر التلاعب والاحتيال



المصدر:يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري**، رسالة ماجستير،كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، دفعة2007، ص117.

وبالتالي يقع على عاتق المدقق الداخلي تلمس الحالات السابقة بشكل دائم وعدم إغفال أية إشارات قد توحي بحدوث الغش والاحتيال ورصدها ومتابعتها وهذا يعتبر احد الأدوار التقليدية للتدقيق الداخلي حيث يرى

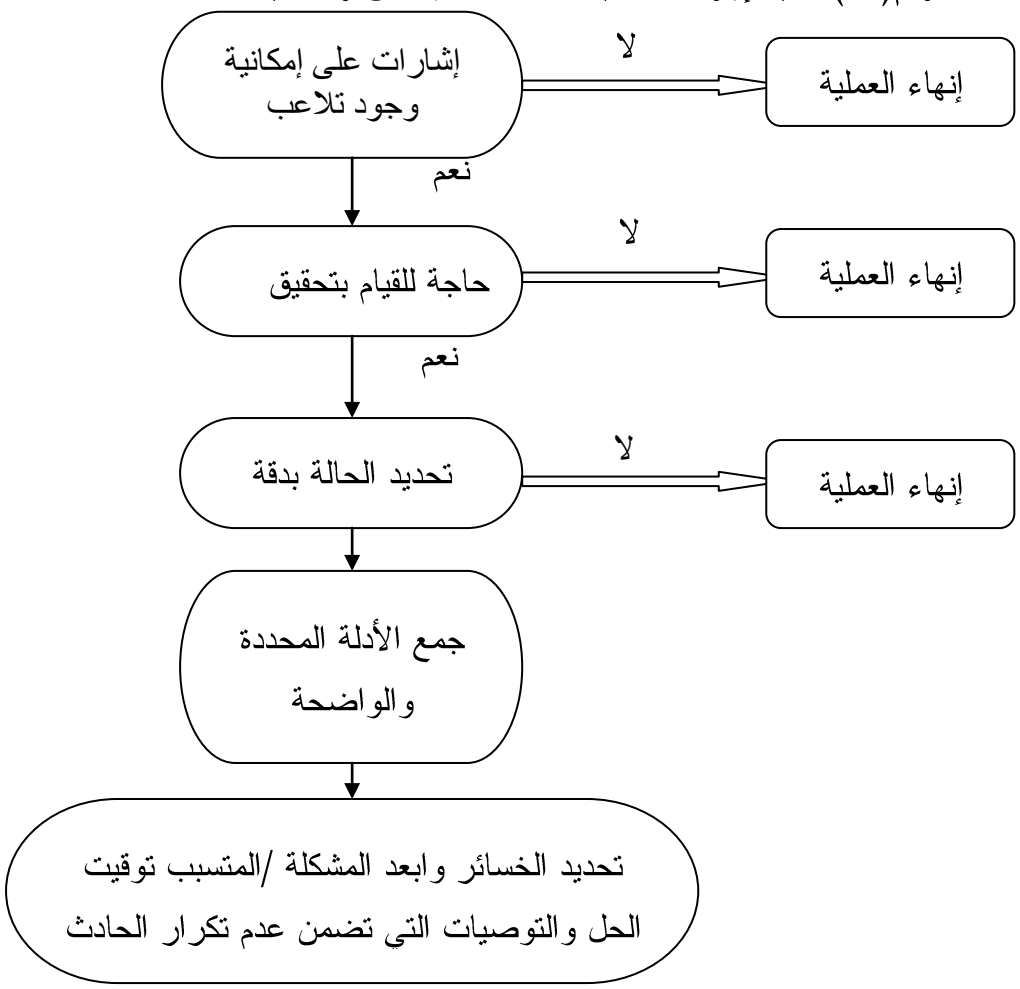
[1] يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري**، رسالة ماجستير،كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، دفعة2007، ص117.

الصبان وآخرون إلى أن الحذر والشك المنطقي أو ما يطلق عليه الشك المهني يعتبر من أهم المهارات التي يجب أن يتمتع بها المدقق الداخلي والتي تساعده في مهمته وان الأهمية النسبية للتلاعب والاحتيال لا تتعلق بحجم المبلغ وإنما بالآثار النوعية أيضا وذلك للأسباب التالية:

1. إذا لم يتم منع حدوث التلاعب فهناك احتمالية لان تتفشى أوجه التلاعب بسرعة كبيرة
2. إن وجود التلاعب يشير بوضوح إلى ضعف نظام الرقابة الداخلية
3. إن التلاعب يتضمن موضوعات أخرى متكاملة ومغطاة قد يصعب الوصول إليها.

وقد أشارت إحدى الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية حول دور التدقيق الداخلي في اكتشاف الغش والاحتيال في القوائم المالية إلى أهمية أن يرفع التدقيق الداخلي تقريره إلى مجلس الإدارة وليس الإدارة العليا للشركة، وذلك يتم بعد إجراء التحقيقات والتحريات الكافية والشكل التالي يوضح إلية إجراء التحقيقات المتعلقة بالغش والاحتيال:

الشكل رقم(05): آلية إجراء التحقيقات المتعلقة بالغش والاحتيال



المصدر: يوسف سعيد يوسف المدلل، مرجع سبق ذكره،ص118.

المبحث الثالث:آثار الفساد المالي وطرق معالجته

المطلب الأول : أثار الفساد المالي

- **أثار الفساد المالي على الفرد والمجتمع**

للفساد المالي أثار سلبية على الفرد، وإذا ما أثرت عليه عاد بدوره على المجتمع بآثار أخرى أضخم واخطر مما يترتب على الفرد، باعتبار المجتمع مجموعة من الأفراد، ومن أهم هذه الآثار ما يلي :

أولا : إهدار حقوق ذوي الكفاءات :

وهو بفعل المحسوبية والمحاباة التي تهدر حقوق أصحاب الحقوق، وتقدم ما من حقه التأخير، وتؤخر ما من حقه التقديم، وهو نوع من أنواع أكل أموال الناس بالباطل .

ثانيا : الإحساس بالإحباط والظلم والقهر :

وهو شعور يشعر به من ضاع حقه، مترتب على الأثر السابق، كما يشعر بالظلم، وهو إحساس مر؛

ثالثا : ضعف الانتماء :

والآثار السابقة بلا شك تولد ضعف الانتماء للوطن إن لم يكن غيابه بالكلية ، وهو يصادم مبادئ أساسية في الدين، لان حب الوطن والانتماء له من الإسلام، فعندما خرج النبي (ص) من مكة مهاجرا استدار إليها وقال **(والله انك لخير ارض الله وأحب ارض الله إلى الله، ولولا أني أخرجت منك ما خرجت)** رواه الترمذي، وان بلدا لا تحترم المميزين فيها وتأكل حقوق أصحاب الحقوق لجديرة أن تفقد أبناءها الانتماء إليها ؛

رابعا : الانصراف عن العمل المنتج:

وهو ناتج عن تبني الحصول على الأموال بالطرق السهلة عن طريق الفساد، وما دام الحصول على الأموال سهل بهذه الطرق غير المشروعة فلا داعي للعمل المنتج الذي يكلف طاقة عقلية وبدنية ومالية، وفي ذلك ما فيه من هدر الطاقات وتعطيل الإمكانات

خامسا : إهدار الفرصة البديلة في توفير فرص عمل حقيقية :

وهو اثر ناتج عن الأثر السابق أو مكمل له،فإذا وجد الإنسان المال بطرق سهلة عن طريق الفساد، فان الفرص البديلة المقابلة تنعدم لعدم الاهتمام بها والبحث عنها، ولم البحث عنها وتحصيل الأموال وغيرها بطرق سهلة ميسورة بفعل الفساد المالي والإداري، وهذا له خطره على امن الوطن بانتشار الفساد أكثر، وانتشار البطالة، وانهيار الاقتصاد العام [1]

سادسا : تهيئة الفرد لارتكاب الجرائم :وهذا بالنظر إلى من يقع عليه الضرر بسبب الفساد، فإذا ضاع حقه، وتم تأخيره وهو يستحق التقديم، فانه ربما تلجئه هذه الممارسات إلى التوجه نحو العمل المحظور كرد فعل عكسي ونفسي، فيرتكب الفواحش، ويمارس المحظورات ،مما يشكل خطرا على الأمن الاجتماعي

[1] www.fikercenter.com/read.php?topic=107/01/2014.p07

سابعا: انتشار أنواع من الممارسات تقع تحت ظاهرة الاقتصاد الأسود :[1]

نعم الاقتصاد الأسود، وهو اسود من جراء سواد مجالاته القذرة مثل، الدعارة ، وتجارة المخدرات، والرشوة، وتهريب السلع غير المسموح بتداولها، وتجارة السلاح غير المشروعة، وتجارة الأطفال، وتجارة الأعضاء البشرية، وغير ذلك

ثامنا : تدمير البيئة :

وذلك من خلال فساد الزراعات والمياه والهواء عن طريق تجارة أو صناعة مستلزمات غير صالحة للاستهلاك الآدمي، أو استخدام معدلات غير مسموح بها من المواد الكيماوية

تاسعا : انتشار ظاهرة غسيل الأموال :

في محاولة لاكتساب الدخول القذرة من ممارسة الفساد صفة الشرعية

عاشرا : الاستهلاك ببذخ (التبذير) :

بمعنى شيوع مظاهر استهلاكية لا تعتبر عن دخول حقيقية ، فالذي يحصل على دخله من الفساد يسعى لإنفاقه ببذخ وبسهولة كذلك

حادي عشر : وقوع الاقتصاد الوطني في براثن العصابات الدولية :

وذلك لان من يمارسون الفساد في بلادهم لا يأبهون بقضية الوطنية والحرص غلى المصلحة العليا للبلاد بل يبيعونها لعصابات دولية تسعى للتحكم في مقدراته

ثاني عشر : إهدار دولة القانون :

حيث أن أنشطة الفساد تحكمها قوانين غير مكتوبة يتعارف عليها ممارسو الفساد، وبالتالي تتعلق بالفساد المالي، لان الذين يفسدونها يسعون إلى المال السريع

ثالث عشر : إرباك السياسات الاقتصادية :

فالفساد يربك السياسات الاقتصادية لصعوبة الوقوف على بيانات حقيقية تعتمد عليها السياسات الاقتصادية في اعتماد آليتها

رابع عشر :انتشار ظواهر اقتصادية سلبية :

قد تنتشر ظواهر اقتصادية سلبية مثل حرق السلع أو المضاربات في الأراضي والبورصات أو العملات للسعي من اجل غسيل أموال الفساد

خامس عشر : عدم دقة بيانات المؤشرات الرئيسية للاقتصاد القومي :وذلك لان الأموال الناتجة من ممارسة الفساد لا ترتبط بالمقومات الاقتصادية الوطنية ، كالناتج المحلي الإجمالي، أو المشاركة في مشروعات خطة التنمية للدولة، لأنه عادة ما تضر أموال الفساد بموارد الدولة لأنها تحقق في الخفاء ولا يتم

[1] www.fikercenter.com/read.php?topic=107/01/2014.p08

محاسبتها ضريبيا ، فالمقومات الرئيسية للاقتصاد يتم حسابها من خلال حسابات مدونة أو معلنة بينما أموال الفساد غير مسجلة وغير معلنة ومن هنا فإنها تخرج كمن إطار الحسابات القومية

سادس عشر :التدهور الاقتصادي :

ولا يخفى بعد طل هذه الآثار ما يحدث من تدهور عام للفساد عموما في البلد، فلا يوجد بلد تكون فيه هذه الآثار ويظل اقتصاده قائما، بل يتدهور ويتدنى ويصل إلى درجة تهدد المجتمع وتضعه تحت طائلة الجوع والموت

سابع عشر :الفساد الاجتماعي :

لكن التدهور الاقتصادي الذي يقع بفعل الفساد المالي يؤدي إلى تهديد امن المجتمع الاجتماعي، ويؤدي إلى انتشار الجريمة مما يؤثر سلبا على حالة الاستقرار المادي والنفسي للمجتمع

ثامن عشر : إهدار قيم المجتمع نحو الثروة والعمل الصالح :

وما سبق من أثار أو جزء منه كفيل أن يفقد المجتمع أخلاقه ويهدر قيمه التي يجب أن توظف لصالح الثروة العامة، وأداء العمل الصالح الذي يعود نفعه على الجميع، وفقد المجتمع لهذه القيم يؤدي إلى فساد أخلاقي وبالتالي يؤثر سلبا على استقرار المجتمع وأمنه العام.

تتحمل المشروعات والأعمال والمجتمع بأسره تكلفة الفساد، وكلفة الفساد تتبدى في صور شتى نعرض منها أيضا:[1]

- **سوء تخصيص الموارد:**الموارد التي يمكن توجيهها لاستخدامات منتجة يتم توجيهها للفساد، وتفقد الشركات المال والوقت الثمين في إقامة علاقات مع المسئولين والإنفاق على الرشوة، كما أن المسؤولين يتخذون قرارات استثمار منحازة لا تخدم الصالح العام وتفرض على دافعي الضرائب تحمل تكلفة هذه القرارات
- **انخفاض الاستثمارات:** يتخوف المستثمرون الأجانب والمحليون من التكاليف التي لا يمكن التنبؤ بها، كما أن المستثمرين المحتملين يدركون من مشاهدتهم لهذا الانتشار الواسع للفساد أن القانون ينتهك ولا يحترم، وبالتالي فان الحفاظ على حقوق الملكية يصبح امرأ غير مضمون، الأمر الذي يجعل الاستثمار في مثل هذا البلد محاطا بالمخاطر، مما يؤدي إلى انخفاض الاستثمار ومن ثم انخفاض معدلات النمو؛
- **ضعف المنافسة وقلة الكفاءة والابتكار:**التربح عن طريق الرشوة يعني حصول الشركات على ميزات مالية واقتصادية لا تستحقها، وهي بذلك لا تتنافس على أساس قواعد السوق أي العرض والطلب وهي أيضا تحول دون دخول الشركات الجديدة إليه، وهذا بدوره يؤدي في نهاية الأمر إلى تحمل المستهلكين لأسعار أعلى للبضائع، قبولهم بنوعية اقل جودة، علاوة على قلة تنوع المنتجات المعروضة؛

[1] www.cipe.org/publications/papers/pdf/Anti-CorruptionToolkit0308.pdf/01/2014..p04.

- **إدارة فاسدة، وسياسات لا تستجيب لرغبات المواطنين:** يستخدم المشرعون سلطاتهم في وضع نظم فاسدة تحقق صالح المتربحين بالرشوة ولا تستهدف صالح عموم المواطنين، كما أنها لا تراقب ولا تقوم بمساءلة الموظفين الحكوميين عن أداءهم، بل إن الموظفين يجدون فيها ما يشجعهم ويبرر لهم تأخير أداء الخدمة للجمهور حتى يحصلوا على رشوة؛
- **نقص فرص العمل:** الفساد يدفع بالأعمال للهروب إلى القطاع غير الرسمي، ويضع العقبات أمام دخول الشركات الجديدة في السوق، ويرفع تكلفة القيام بالأعمال، مما يؤدي إلى تقليل فرص العمل في القطاع الخاص، ويقلل فرص الشركات في النمو، وتعاني الأعمال الصغيرة من ذلك بشكل خاص؛
- **تزايد الفقر:** يقلل الفساد من احتمالات حصول الفقراء على دخل بسبب نقص فرص العمل في القطاع الخاص، كما أن الفساد يحد أيضا من فرص الفقراء في الحصول على خدمات عامة جيدة في مجالات عدة مثل الرعاية الصحية والتعليم.

المطلب الثاني:العوامل المؤثرة في الفساد المالي

من المفيد بالنسبة للمدققين فهم العوامل الدافعة والتنظيمية البيئية للاحتيال وللفساد، ويعني وجود هذه العوامل بالضرورة أن الاحتيال والفساد قد حدث فعلا، عوضا عن ذلك يجب أن يزيد الوعي بوجودهم من حساسية المدقق لذلك الاحتمال.

1. العوامل الدافعة: [1]

يعتبر الدافع والفرصة المتاحة بمثابة العناصر التي تشكل أساس ارتكاب الاحتيال والفساد بشكل عام، من الممكن أن تأخذ الأشكال التالية:

- **الدافع الاقتصادي:** الحاجة أو الربح المالي هي أكثر الدوافع شيوعا بالنسبة للاحتيال والفساد، وغالبا ما يشتكي الأشخاص المتهمين بالاحتيال والفساد من وجود مشاكل مالية غير محتملة بحيث لا توجد لديهم مارد شرعية؛
- **الاعتبار أو المكانة:**قد يشعر بعض الأشخاص أنهم يستحقون اعتبارا أو مكانة اكبر، وغالبا ما يقوم هؤلاء الأشخاص بذلك بدافع الغيرة أو الانتقام أو الغضب أو الكبرياء، وغالبا ما يؤمنون بأنهم أعلى من الآخرين وأنهم عنيفين إلى درجة إرباك وتشويق الآخرين ويستطيعون ارتكاب الاحتيال والفساد دون أن يتم كشفهم؛
- **التفوق الأخلاقي:**قد يكون دافع بعض الأشخاص لأسباب أو قيم يشعرون أنها متفوقة أخلاقيا على الضحايا أو الحكومة في هذه الحالة.

[1] ديوان المحاسبة، **دليل الاسوساي الرقابي حول الاحتيال والفساد صادر عن المنظمة الأسيوية لهيئات الرقابة العليا (الاسوساي)**، مرجع سابق،ص:ص:20-21.

2. العوامل التنظيمية/البيئية:

- يلعب الجو التنظيمي والوعي دورا أساسيا في عملية ارتكاب الاحتيال والفساد، حيث يلاحظ انه عندما تكون الإدارة غير مدركة أو معرضة للخطر،أو متشددة أو تسيء معاملة الموظفين أو تحكم على الأداء إما بناءا على النتائج المحققة في فترة قصيرة أو عدم الأخذ في الاعتبار القيود التشغيلية، فان الاستياء والسخط الذي يتكون لدى الموظف من المحتمل أن يؤدي إلى ارتكاب الاحتيال والفساد؛
- على نحو خاص تعتبر النظم والإجراءات التي تتبناها الهيئات والسياسات التنظيمية هامة، إن الهيئة التي تكون فيها السياسات المشتركة غير واضحة وتغيب فيها الرقابة الداخلية المناسبة، ويوجد فيها ضوابط زائدة، وخطوط حمراء، ومسائلة غير وافية، وماضي في إساءة استخدام برنامج، يكثر فيها وجود حالات الاحتيال والفساد؛
- إن استيعاب الجو التنظيمي يمكن المدقق من تقييم وجود مخاطر كبيرة من الاحتيال والفساد في الهيئة، كما يمكنه من إجراء التعديلات المناسبة على عملية التخطيط للتدقيق، تتضح سياسات وبنية الإدارة الضعيفة من خلال عزوف الموظفين، والغياب، ونقص في التوثيق، وقلة وعي لمتطلبات النظام، ونقص الشفافية في نظم المكافآت ؛
- من المهم أن يتنبه المدقق بأنه غالبا ما يعلل مرتكب الاحتيال والفساد تصرفاته بانواع من التبريرات ، على سبيل المثال : عادة ما يبرر الموظف المتهم بالاحتيال والفساد تصرفاته بأنها ترجع إلى الأجر المنخفض أو أن هذا ما يفعله الكل فيحق له أيضا فعل ذلك، وفي حالة أخرى يستطيع المقاول أن يبرر ارتكابه للاحتيال والفساد على انه نوع من التكاليف للقيام بعمل او لوجود مشاكل في ضمان الحصول على عقد من الهيئة الحكومية.[1]

المطلب الثالث:طرق مكافحة الفساد المالي

الوسائل الفعالة للتصدي للمشكلة توجد في جانب الطلب كما توجد في جانب العرض، ومن ثم فان الإجراءات على الجانبين يجب أن تهدف إلى تصحيح الضعف المؤسسي، والقضاء على الحوافز الضارة، ويجب التركيز على الأسباب الجذرية للفساد.

1) **الإجراءات على جانب الطلب (القطاع العام) :** [2]

- **توفيق القوانين التجارية:** يجب توفيق القوانين التجارية واللوائح المكررة أو المتعارضة بهدف تقليل العقبات التي تعرقل القيام بالأعمال، ومن ثم القضاء على أسباب الرشوة، وقد يكون احد هذه الوسائل منح لجان مستقلة مشكلة من بعض قضاة السلطة لتوفيق أوضاع أو غير الملتزمين أو

[1] ديوان المحاسبة، **دليل الاسوساي الرقابي حول الاحتيال والفساد صادر عن المنظمة الأسيوية لهيئات الرقابة العليا (الاسوساي)**، مرجع سابق،ص22.
[2] www.cipe.org/publications/papers/pdf/Anti-CorruptionToolkit0308.pdf/01/2014.p07.

إيقافهم عن العمل، ويمكن أن تعد اتحادات رجال الأعمال ومجموعات المفكرين سجلا بالمعوقات القانونية واللوائح المكررة واجبة التغيير وترتيبها حسب أولوياتها؛

- **إعداد قواعد وقوانين سليمة:**يجب أن تشكل الشفافية عنصرا أساسيا لعمليات المشتريات لضمان تحقيق النزاهة والمنافسة الشريفة في عمليات التعاقد الحكومي ؛

كما يجب أن تتطلب تلك القواعد الخاصة بالمشتريات أن تكون المناقصات والعطاءات علنية،ويجب أن يتاح للجمهور فرصة فحص العطاءات، وان تتمكن مؤسسات المجتمع المدني من المشاركة في الرقابة في عمليات المشتريات؛

- **يجب دمج القطاع غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي:**ينشا الاقتصاد غير الرسمي ويتوسع وينتشر عندما يكون الالتزام مستحيلا، وخاصة بالنسبة للشركات الصغيرة، في ظل القوانين واللوائح المتضاربة، ويمكن دمج الشركات التي تعمل في القطاع غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي بخفض المعوقات التي تمنع إنشاء الشركات واستمرار عملها بشكل رسمي، ومثال ذلك تبسيط إجراءات تسجيل الشركات، أو استثناء الشركات الصغيرة من بعض المتطلبات الإجرائية؛
- **تبسيط القوانين الضريبية:**تبسيط القوانين الضريبية يحد من الفساد بطريقتين: أولا تقييد قدرة المسئولين على استخدام تقديرهم الشخصي في تطبيق القواعد الضريبية، وثانيا تقليل نسبة التهرب من الضرائب وزيادة الالتزام بسدادها وذلك بخفضها، وهذه أيضا إحدى طرق تقليل الاقتصاد غير الرسمي؛
- **البدء في إصلاح نظام العمل في الحكومة:**منح موظفي الحكومة مرتبات تكفي لتغطية احتياجاتهم لتصبح تنافسية مع المرتبات في القطاع الخاص يقلل الطلب على الحصول على مبالغ إضافية ، وفي نفس الوقت يجب إعداد قواعد ومعايير جادة ومتخصصة لقياس الأداء ورصده ومتابعته، وتوفير التدريب ويجب تحديد سلطات المفتشين بدقة حتى لا يتعدوا حدودهم؛
- **وضع قواعد واضحة لتضارب المصالح بالنسبة للقطاع العام:** لا تزال بعض البلدان تسمح لموظفي الحكومة بالعمل في وظائف أخرى بأجور إضافية في القطاع الخاص أو في الشركات الحكومية، كما أن بعضها يسمح لهم بقبول أتعاب استشارية من شركات خاصة، واقل ما يمكن القيام به في مثل هذه الحالات هو التوقف عن السماح بذلك، وان يمنع المسئولون من اتخاذ قرارات تؤثر على تلك الشركات، وبالإضافة إلى ذلك يجب تقييد شغل المسؤولين لمناصب هامة في الشركات التي تتعامل مع الوزارات أو الجهات التي يعملون بها؛[1]

[1] www.cipe.org/publications/papers/pdf/Anti-CorruptionToolkit0308.pdf.01/2014p08.

2) الإجراءات إلى جانب العرض(القطاع الخاص):

- **تأسيس مستويات أفضل لتحقيق الشفافية والمساءلة في الشركات:**ذلك أن إلزام الشركات بتحقيق الشفافية، ومساءلة متخذي القرارت، والالتزام بالحوكمة الرشيدة في إدارتها ، يجعل تقديم الشركات للرشاوى أمرا صعبا، فتطبيق قواعد الحوكمة الرشيدة يضمن مراعاة المسئولين في الشركات لمصالحها، ويمكن أعضاء مجلس الإدارة من اتخاذ قرارات حكيمة، ويوفر المعلومات الصحيحة للمستثمرين في الوقت المناسب، ويمكن من اتخاذ القرارات بالتشاور مع أصحاب المصلحة، كما أن ذلك يحد من إمكانية الاستفادة من المناصب، الذي يعرقل عمل الأسواق والمؤسسات السياسية الديمقراطية
- **توحيد معايير المحاسبة ومراجعة الحسابات :** إن تطبيق المعايير المحاسبية المعترف بها دوليا يسهل قيام المستثمرين بالمقارنة، مما يزيد بدوره من الشفافية والثقة، لذا يجب أن يلتزم أداء التدقيق المحاسبي الداخلي للشركة بالمعايير المحاسبية، مع وجود مديرين خارجيين ضمن لجان تدقيق الحسابات؛
- تعدد أشكال وأصناف الفساد وكثرة أسبابه وتنوع ممارسيه الأمر الذي يتطلب معرفة هذه الجوانب لغرض وضع معالجة ناجحة له؛
- شمولية ظاهرة ظاهرة الفساد حيث أنها أصبحت ظاهرة تواجه مختلف الشعوب والأمم والدول لذلك ينبغي تفعيل آليات دولية لمحاربة هذه الظاهرة ؛[1]
- **إشراك المجتمع المدني:**من الأهمية بمكان إشراك مجموعات المفكرين وجمعيات الأعمال في عمليات الإصلاح حتى يمكن نشر الوعي بالتكلفة الباهظة للفساد، ومن ثم التشجيع على المطالبة بالتغير، فلهذه التجمعات اكبر الأثر في زيادة القدرة على المساءلة في القطاع العام والخاص على حد سواء؛
- **توسيع إمكانية الحصول على المعلومات:** كثيرا ما تدفع التغيرات المتلاحقة في اللوائح وغموض الإجراءات أصحاب الأعمال إلى اللجوء للفساد باعتباره الإستراتيجية الوحيدة المتاحة للبقاء، ومن ثم فتحسين حصول أصحاب الأعمال على المعلومات التنظيمية، وتعريف رواد الأعمال بمسئولياتهم وحقوقهم، يساعدهم على احترام القانون وعلى أن يقولو "لا" لابتزاز البيروقراطيين؛
- **دعم وسائل الإعلام المستقلة:**يوفر تدريب الصحفيين العامليين في المجال الاقتصادي الأدوات التي تمكنهم من تحليل حالات التدليس والفساد وكشفها، وذلك أن الصحفيين يمكن أن يكونو أداة ردع للفساد، وخاصة بالنسبة لبرامج الخصخصة وللمشروعات الحكومية، ويجب دعم القوانين التي تضمن حرية الحصول على المعلومات لإتاحة الفرصة لوسائل الإعلام للقيام بدورها الرقابي؛

[1] عز الدين بن تركي،منصف شرفي"**الفساد أسبابه ، أثاره وطرق مكافحته** "مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012،ص10.

- **تطبيق معايير طوعية:**يشكل الاتفاق على معايير طوعية وسيلة ممتازة لنشر الممارسات الجيدة والسليمة في كل القطاع الخاص، إضافة إلى انه يمكن من تنسيق ردود فعل القطاع الخاص ضد الفساد، ومن ثم فان مبادئ إدارة الأعمال لمكافحة الرشوة التي أعدتها المنظمة الدولية للشفافية، والمنظمة الدولية للمساءلة الاجتماعية، ومركز المشروعات الدولية الخاصة، تعد من المعايير المتميزة في هذا المجال.

وهناك أيضا العديد من الإجراءات والخطوات والسياسات التي يمكن من خلالها مكافحة الفساد والتي من أهمها:

- وضع عقوبة قاسية لمرتكبي الفساد بأشكاله المختلفة حتى يكون هناك رادع أمام باقي المفسدين ؛
- اللجوء إلى الشفافية في كل الجهات التي تتعامل مع الجمهور حتى لا يكون هناك مجالا لرشوة؛
- إعطاء دور اكبر لمؤسسات المجتمع المدني في مكافحة الفساد؛
- تحيين مستويات الأجور والمداخيل خاصة للفئات التي تتعامل مع الجمهور ؛
- تفعيل قواعد الديمقراطية والبعد عن أسلوب الحكم المطلق؛
- تطوير نظم اختيار وتعيين وترقية الموظفين والتوصيف الدقيق والعلمي للوظائف؛
- التركيز على الجانب الأخلاقي وتفعيل القيم الدينية والروحية المرتبطة باستقامة الأفراد والاتجاه نحو إعداد ميثاق أخلاقي لكل مهنة.[1]

إضافة إلى ما سبق هناك مبادئ إدارة الأعمال لمكافحة الفساد المالي ومن بينها الرشوة و تنص انه:

- على المنشاة أن تمنع تماما أي شكل من أشكال الرشوة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر؛
- تلتزم المنشاة بتنفيذ برنامج مكافحة الرشوة.

الأهداف

توفير إطار للممارسات السليمة لإدارة الأعمال، وإعداد استراتيجيات لإدارة مخاطر مكافحة الرشوة ومساعدة المشروعات على ما يلي:

- القضاء على الرشوة
- إظهار التزامها بمكافحة الرشوة
- المساهمة بشكل فعال في تحسين مستويات النزاهة والشفافية والمساءلة في إدارة الأعمال أينما كانت.

إعداد برنامج لمكافحة الرشوة:

على كل منشاة الالتزام بإعداد برنامج يعكس حجمها، ويحدد قطاع الأعمال الذي تعمل فيه، والمخاطر المحتملة لتعرضها للفساد، وموقع الأعمال التي تقوم بها، وعليها أن تحدد بوضوح وبتفصيل معقول القيم والسياسات والإجراءات واجبة الإتباع لمنع وقوع الرشوة في كل الأنشطة التي تمارسها والتي تسيطر عليها؛

[1] عز الدين بن تركي،منصف شرفي"**الفساد أسبابه ، أثاره وطرق مكافحته** "نفس المرجع السابق،ص11.

يجب أن يتفق البرنامج مع كل القوانين ذات الصلة بمكافحة الرشوة في كل مجالات الاختصاص التي تعمل فيها المنشاة وخاصة القوانين ذات الصلة المباشرة ببعض الممارسات المعينة؛

على المنشاة أن تعد برنامجها لمكافحة الرشوة بالتشاور مع العاملين والنقابات العمالية أو أي أجهزة أخرى ممثلة للعمال ؛

على المنشاة التأكد من أنها على علم بكافة الأمور الهامة التي تؤثر على نجاح البرنامج، وذلك بالتواصل مع كافة الأطراف المعنية.

مجال البرنامج:

- ❖ الرشوة
- ❖ تسهيل الدفع
- ❖ دفع أموال الإكراميات والاستضافة والمصروفات
- ❖ المساهمة في المجالات الخيرية ورعاية الأنشطة .

متطلبات تنفيذ البرنامج:

- ❖ تحديد المنظمات المشاركة والمسئوليات
- ❖ زيادة الوعي الجماهيري
- ❖ تعزيز الاتصالات على كافة المستويات
- ❖ الاهتمام بالموارد البشرية
- ❖ تشديد الرقابة الداخلية وتدقيق الحسابات الداخلي
- ❖ زيادة التدريب
- ❖ الرصد والمتابعة.

خلاصة الفصل الثاني

تعتبر ظاهرة الفساد المالي ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعادا واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر، ومن شركة إلى أخرى إذ حظيت الظاهرة في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد والقانون وعلم السياسة والاجتماع، نظرا لما لها من أثار سلبية مست جميع القطاعات لذا وجب وضع وتأسيس إطار عمل مؤسسي الغرض منه تطويق المشكلة وعلاجها من خلال خطوات جدية محددة، منها مكافحة الفساد بكل صوره ومظاهره والعمل على تعجيل عملية التنمية الاقتصادية.

تناول هذا الفصل مفاهيم أساسية حول الفساد المالي حيث تم التطرق فيه إلى مفهوم الفساد المالي، عناصره ومظاهره، وأنواعه، أسبابه وأدوات السيطرة عليه، وتم التطرق أيضا إلى دور التدقيق الداخلي في اكتشافه وأيضا أثار الفساد المالي وطرق معالجته والعوامل المؤثرة فيه، وبعد التعرف على هذه المفاهيم الأساسية والإجراءات المحيطة بالفساد المالي بصفة عامة، نبحث الآن عن احد التقنيات التي تحد من الفساد المالي ألا وهي الرقابة الداخلية والتي هي موضوع البحث ومحور الفصل الثالث كآلية من آليات المكافحة والحد من الفساد المالي وهذا ما ستلخصه الدراسة الميدانية لشركات مساهمة عامة.

تمهيد

سنحاول في هذا الفصل الوصول إلى مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في الحد من الاختلالات المالية والتي من بينها ظاهرة الفساد المالي، من خلال دراسة حالة على مستوى المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة ENICAB وذلك بإجراء دراسة ميدانية على مستوى هذه المؤسسة.

إن الهدف من إجراء هذه الدراسة، هو اكتشاف مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في الحد من الانحرافات المالية داخل المؤسسة محل الدراسة، ودور هذا الأخير في الحد منها، وهذا ما سنعمل على توضيحه من خلال هذا الفصل، حيث سنتناول أولا تقديم المؤسسة محل الدراسة ، نشأتها ، تعريفها،هيكلها التنظيمي ،أهميتها ،أهدافها ، وأسباب اختيارها، حيث وزعنا استمارات تحتوي على مجموعة من الأسئلة خاصة بموضوع الدراسة، وبعد استرجاعها سنقوم بتحليل النتائج المتحصل عليها، وفق منهجية محددة، واختبار فرضيات الدراسة، وفي الأخير سنخلص إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

المبحث الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن المؤسسة محل الدراسة في إطار التنمية الاقتصادية بالجزائر سجل المخطط الخماسي 75-79

مشروع بناء مركب الكوابل الكهربائية بقرار من طرف وزارة التخطيط بغلاف مالي قدره 1520مليون دج، وبما أن القدرة والإمكانيات المالية والتكنولوجية لم تكن كافية لانجاز مثل هذه المشاريع الضخمة، قامت المؤسسة الوطنية لصناعة وتركيب الأجهزة الالكترونية والكهربائية SONILEC بإبرام عقود مع مؤسسات وطنية وأخرى أجنبية .

المؤسسة الوطنية : تمثلت مساهمتها في انجاز المشروع بنسبة 60% وهي:

- ✓ GENISIDER: مختصة في انجاز الأعمال الهندسية.
- ✓ SNMENTAL: مهمتها إعداد وتركيب الأعمدة.
- ✓ ENITEL: اهتمت بإعداد الأجهزة الكهربائية.
- ✓ BATIMENTAL:وهي مؤسسة مختصة في أعمال البناء.
- ✓ ENPISNIC-VAPU:مهمتها الطلاء والدهن.
- ✓ ENMGP:وهي مؤسسة مختصة في أعمال النجارة.
- ✓ ENITEC:مهمتها التكييف والتهوية.

المؤسسات الأجنبية: وقد تمثلت مساهمتها في انجاز المشروع بنسبة 40% وهي :

- ✓ SKET: شركة ألمانية تقوم بعملية تمويل المشروع بالآلات وتركيبها ، وتكوين العمال.
- ✓ VENGOTTE: شركة بلجيكية مختصة بالمراقبة التقنية لأجهزة الإنتاج.
- ✓ SOGELEREC: شركة فرنسية مكلفة بتسيير أشغال الهندسة المعمارية وإعداد الهياكل القاعدية.
- ✓ INVEST-IMPORC:شركة يوغسلافية تقوم بعملية تركيب الآلات.

وفي01 مارس1983تمت إعادة هيكلة SONELEC بموجب مرسوم 83/20 المؤرخ 01 جانفي 1983 وانقسمت إلى المؤسسات التالية :

- ✓ ENIE : المؤسسة الوطنية لصناعة الأجهزة الالكترونية.
- ✓ EDIMEL : المؤسسة الوطنية لصناعة العتاد الكهربائي.
- ✓ ENGP : المؤسسة الوطنية لصناعة البطاريات.
- ✓ ENIEM : المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية.
- ✓ ENICAB : المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل.

ولذلك أصبحت المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل ذات صبغة شرعية وقانونية مقرها الرئيسي الجزائر العاصمة وتفرعت عنها ثلاث وحدات هي :

- وحدة واد السمار الحراش : مختصة في صناعة الأسلاك والخيوط الهاتفية بطاقة الناحية قدرها 5500 طن/سنويا.
- وحدة جسر قسنطينة بالقبة : مختصة في صناعة الأسلاك و الكوابل الكهربائية المعزولة ذات التوتر المنخفض والمتوسط تبلغ طاقتها الإنتاجية 2600 طن /سنويا.
- وحدة بسكرة : مختصة في صناعة الكوابل الكهربائية وتقدر طاقتها الإنتاجية 28600 طن/سنويا بغطاء مالي قدره 1520 مليون دينا جزائري وفي نهاية شهر ديسمبر 1997 تم إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل وانفصلت وحدة بسكرة عن وحدتي السمار والقبة ، بحيث أصبحت كل وحدة مستقلة بذاتها وذلك بقرار من الشركة العمومية HOLDING وفقا للمرسوم المؤرخ في 01جانفي 1998 ، وبذلك أصبحت مؤسسة عمومية واقتصادية تعرف بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل (EN-I-CA-B) Enterprise National des Industries du Câble de Biskra.

لكنها دخلت مجال الخوصصة سنة 2008 وذلك بدخول جديد بنسبة70% وهي مؤسسة أمريكية عالمية مختصة في صناعة الكوابل تعرف باسم General Câble. ومقر مديريتها في ميشقان في الولايات المتحدة الأمريكية .

المطلب الثاني : التعريف بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة EN.I.CA.B.

تعد المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل بسكرة من اكبر المؤسسات في مجال تخصصها على المستوى الوطني و الإفريقي ، وهي مساهمة برأسمال قدره 801مليون دينار جزائري ، تخصصت في صناعة الكوابل الكهربائية بمختلف أنواعها التي تصل إلى 350نوع ،تقع في المنطقة الصناعية غرب مدينة بسكرة ، تتربع على مساحة 42 هكتار منها 12 هكتار مغطاة تشتمل على : ورشات الإنتاج ، مباني إدارية ، مخازن ....، أما الجزء الباقي فهو عبارة عن مساحة حرة تضم مواقف للسيارات ومختلف المعدات ومساحات خضراء تستعمل جزء منها كمخازن إضافية في حالة عدم كفاية مخازن الإنتاج تام الصنع ويقتصر نشاط المؤسسة في النشاط الصناعي والتجاري لمختلف الكوابل الكهربائية :

- كوابل ذات الضغط الأدنى (câble basse tension) ضغطها 1 كيلوفولط(1kv).
- كوابل ذات الضغط المتوسط (câble moyenne tension) تضم 70نوع، يتراوح ضغطها من 6 الى 30 كيلوفولط(de 6a30).
- كوابل ذات الضغط المرتفع(câble haute tension) وهي غير محدودة العدد ويبلغ ضغطها 30 كيلوفولط (30kv).
- الكوابل المنزلية : يوجد 129 نوع ، ضغطها يتراوح بين 250و 750 فولط .
- الكوابل الصناعية تضم 70 نوع ، ضغطها مابين 0.6 و 10 كيلوفولط.

كما استطاعت إنتاج أنواع جيدة من الكوابل والمتمثلة في :

- ALUACIRIALMELEC: حيث يتمتع هذان النوعان بخفة الوزن والنوعية الجيدة مقارنة مع الأنواع الأخرى من الكوابل.

بالإضافة إلى ذلك تقوم بإنتاج حبيبات PVC، وتنتج أيضا البكرات الخشبية ذات الأحجام المختلفة التي يلف عليها الكبل في ورشات خاصة ، كما أن هناك مشروع مستقبلي لصنع كابل جديد مزدوج كهربائي وهاتفي.

❖ الشراكة مع General Câble:

منذ ماي 2008 دخلت المؤسسة في شراكة مع شركة General Câble بنسبة 30% وتعتبر هذه المؤسسة اكبر المؤسسات العالمية في هذا المجال ، وبهذا تأمل المؤسسة في تطوير أدائها كما ونوعا ، وكذلك اقتحام المحافظة على الزيادة في تغطية احتياجات السوق الوطنية .

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة

الهيكل التنظيمي[1] يعكس مختلف العلاقات الموجودة بين المصالح والدوائر والمديريات والمديرية العامة ، ويوضح طريقة التسيير وتوزيع السلطات والمسؤوليات وكيفية اتخاذ القرارات في كافة المستويات الإدارية ونوضح مهام كل عنصر فيما يلي:

- **المدير العام**: يمثل أعلى سلطة في المؤسسة ويهتم بتسيير المؤسسة من النواحي المختلفة بغية تحقيق الأهداف المسطرة.
- **مساعد المدير العام للشؤون القانونية والمنازعات**: يهتم بمعالجة وحل النزاعات بنوعيها الداخلية بين العمال والإدارة والخارجية بين المؤسسة وموردیها وزبائنها.
- **رئيس مشروع المعلومات**: ويعد من الفروع الناشئة لدى المؤسسة وذلك لمواكبة التطورات السريعة على المستوى المحلي والدولي وتتمثل مهمته في الخدمات التي تستعيد منها المؤسسة بالنسبة لمختلف النشاطات ولمراقبتها وتقييمها ومعرفة النقائص.
- **مساعد المدير العام لمشروع حبيبات PVC**: المكلف بمراقبة الحسابات ويهتم بمراقبة سير العمل المحاسبي لدى المؤسسة والعمل على تحقيق الدقة والالتزام بتطبيق المبادئ المحاسبية.

وتنبثق من المديرية العامة كل من :

- **المديرية التقنية**: اكبر المديريات وتهتم بالعملية الإنتاجية وتضم الدوائر التالية :
  - دائرة إنتاج الكوابل : مهمتها الرئيسية تسيير العملية الإنتاجية بمختلف مراحلها من دخول المواد الأولية إلى آخر مرحلة وهي تعبئة الكوابل في البكرات الخشبية وتضم 05 مصالح كل مصلحة تهتم بمرحلة معينة من مراحل صنع الكوابل :
    - ✓ مصلحة تخطيط الإنتاج.
    - ✓ مصلحة العزل (PVC).

[1] انظر إلى الملحق رقم 1الخاص بالهيكل التنظيمي

- ✓ مصلحة القلد والظفر.
- ✓ مصلحة العزل والتلفيف.
- ✓ مصلحة التجميع والتغليف.

- **دائرة** الصيانة: تشمل الأعمال المتعلقة بحماية وصيانة وسائل الإنتاج كالآلات الميكانيكية ووسائل النقل ووسائل التكييف وتأمين الطاقة الكهربائية وتضم :
  - ✓ مصلحة المناهج والمراقبة التنظيمية .
  - ✓ مصلحة الصيانة الكهربائية.
  - ✓ مصلحة الصيانة الميكانيكية.
  - ✓ مصلحة صيانة عتاد النقل والتكييف.
- دائرة إنتاج الملحقات : تقوم بتصنيع المنتوجات حسب البرنامج المرسوم من طرف مصلحة التخطيط للإنتاج ، أي الإشراف على تنظيم وتسيير الإنتاج عبر مختلف مراحله ، كذلك تهتم بتموين الوحدة الاقتصادية بالطاقة الكهربائية وتزويدها بالخشب لإنتاج البكرات وتضم :
  - ✓ مصلحة إنتاج الحبيبات PVC.
  - ✓ مصلحة إنتاج البكرات والاسترجاع.
  - ✓ مصلحة المنافع.
- دائرة التكنولوجيا وضمان النوعية : تقوم بمراقبة المنتوج تام الصنع ومدى مطابقته للمواصفات والمقاييس المعمول بها ، مراقبة جودة المواد المشتراة من الداخل والخارج وفقا للمعايير التي تستدعيها مواصفات الشراء من اجل التأكد من أنها صالحة للاستعمال وهذا عن طريق مصالحها الثلاث :
  - ✓ مصلحة التكنولوجيا و التنمية.
  - ✓ مصلحة المخابر.
  - ✓ مصلحة التجارب.
- **مديرية الشراء** : تقوم بتنسيق ومراقبة كل النشاطات المتعلقة بالمشتريات ونشير إلى أن هذه المديرية كانت سابقا مدمجة مع المديرية التجارية وتضم :
  - ✓ مصلحة التموين و العبور.

- ✓ مصلحة تسيير مخزون قطاع الغيار.
- ✓ مصلحة تسيير المواد الأولية.

- **مديرية المالية والمحاسبة:** تهتم بتسجيل العمليات المالية والمحاسبية بحيث تعطي صورة واضحة عن الوضع المحاسبي والمالي للوحدة الاقتصادية وتشمل ما يلي :
  - دائرة المحاسبة : تهتم بمتابعة المصارف و المدخلات والمخرجات باستعمال المحاسبة العامة و التحليلية من خلال مصلحتين :
    - ✓ مصلحة المحاسبة العامة.
    - ✓ مصلحة المحاسبة التحليلية.
  - دائرة المالية والميزانية : تهتم بتخطيط الموازنة للوحدة الاقتصادية والتسيير المالي للمدخلات والمخرجات وتضم :
    - ✓ مصلحة الميزانية .
    - ✓ مصلحة المالية.
- **المديرية التقنية والتجارية** : وتتكون من دائرتين :
  - دائرة تسيير المنتوج النهائي : وتضم مصلحتين هما :
    - ✓ مصلحة تسيير الكوابل .
    - ✓ مصلحة تسيير وإنتاج الملحقات.
  - دائرة التسويق: تهتم هذه الدائرة بكافة الأنشطة المتعلقة بالوظيفة التسويقية وتضم بدورها مصلحتين هما:
    - ✓ مصلحة البيع .
    - ✓ مصلحة التسويق.
- **مديرية الموارد البشرية والوسائل:** وهي تتكون من دائرة المستخدمين والتكوين والتي تشرف بدورها على أربعة مصالح أساسية:
  - ✓ مصلحة المستخدمين.

- ✓ مصلحة التكوين والخدمات الاجتماعية.
- ✓ مصلحة الوقاية والأمن.
- ✓ مصلحة الوسائل العامة .

المبحث الثاني: أهمية وأهداف المؤسسة محل الدراسة وأسباب اختيارها.

المطلب الأول: أسباب اختيار المؤسسة محل الدراسة.

1. كبر الحجم سواء من حيث عدد العمال أو من حيث رقم الأعمال المحقق.
2. باعتبارها شركة مساهمة مما يساعد على دراسة موضوع بحثنا.
3. تخدم موضوع بحثنا في إبراز دور الرقابة الداخلية في اكتشاف الانحرافات المالية.
4. نقص تكاليف التنقل لكونها قريبة من مسكننا.

المطلب الثاني: أهمية المؤسسة محل الدراسة .

للمؤسسة أهمية كبيرة بالنسبة للاقتصاد الوطني حيث تستعمل منتجاتها في ميادين الصناعة وكهرباء الأرياف وكهرباء العمارات والمنازل والإنارة العمومية وغيرها ، فإنتاجها لمختلف الكوابل الصناعية ذات التوتر العالي والمتوسط الهوائي و الكوابل المنزلية ، يغطي نسبة كبيرة من الاحتياطات الوطنية فهي الممول الوحيد للكثير من المؤسسات وبعض الخواص عبر كامل الترب الوطني.

إن مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية منذ إنشائها زيادة على أنها تلبي الكثير من الاحتياجات في مجال الكوابل فقد أعطت دفعا كبيرا لتنمية الولاية خاصة في مجال إنتاجها في التخفيف من التبعية للخارج، فهي تنتج أي نوع من الكوابل الكهربائية حسب المواصفات التي يحددها الزبون، وأي كمية إذا توفرت المواد الأولية وهذه الميزات العالمية مكنتها من التحصل على شهادتي (ISO 9001) و(ISO9000).

المطلب الثالث:أهداف المؤسسة محل الدراسة

تتمثل أهدافها فيما يلي:

- البقاء كمورد رئيسي ضمن قطاع النشاط لكي تحظى بالإشراف الدولي.
- معالجة وتطوير نظام الجودة المالي.
- المحافظة على استمراريتها ومواجهة المنافسة .
- إدخال التكنولوجيا الجديدة المتطورة في ميدان صناعة الكوابل الكهربائية.
- تخفيض نسبة شراء الكوابل الكهربائية وتلبية احتياجات السوق.

- الحفاظ على نسبة شراء المواد الأولية .
- تخفيض التكاليف لتحقيق الميزة التنافسية .
- رفع قيمة التصدير .
- المساهمة في تحسين الميزان التجاري للدولة وإدخال العملة الصعبة.
- إيجاد فرص التسويق وإرضاء العملاء والحفاظ عليهم وكسب ثقتهم.
- زيادة المنتج 30%منذ سنة 2001.
- تقليص الفضلات الصناعية بنسبة 2.5%.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية

I. أدوات جمع البيانات :

قمنا بإعداد استبانه لمعرفة دور الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي، وتكونت الأداة من مجموعة من محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال.

جدول رقم (02): يوضح محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال

الرقم	المحور	عدد الفقرات
01	يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال	16
02	دور نظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي	21
المجمـــــــــــــــــــوع الكـــــــــــــلي		**37**

المصدر: من إعداد الطالب

كما تم استخدام ليكرت الخماسي لقياس متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة في جميع أسئلة الاستبيان والمتكون من :

1	2	3	4	5
غير موافق اطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

وقياس أيضا المحاور المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تم احتساب المتوسطات الحسابية لكل سؤال من الأسئلة المكونة للمحور الواحد كل على حدى، ثم بعد ذلك تجميع هذه المتوسطات

لحساب المتوسط الحسابي الكلي العام للمحورويين الجدول رقم (03) معيار مقياس التحليل الذي تم على أساسه التحليل بناءا على قيم المتوسط الحسابي

جدول رقم (03)معيار مقياس التحليل

المتوسط الحسابي	الإجابة	الدرجة
من 1الى1.79	غير موافق إطلاقا	درجة منخفضة جدا
من1.80الى2.59	غير موافق	درجة منخفضة
من2.6الى3.39	محايد	درجة متوسطة
من3.4الى4.19	موافق	درجة عالية
من4.20الى5	موافق بشدة	درجة عالية جدا

المصدر: يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري**، رسالة ماجستير،كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007، ص135.

II. صدق وثبات الاستبيان:

1. صدق الاستبيان:

تم التحقق من صدق الأداة من خلال عرض الإستبانة على مجموعة من الأساتذة متخصصين في هذا، وطلب منهم إبداء رأيهم حول فقرات الإستبانة وذلك من خلال حذف وتعديل واقتراح فقرات جديدة ومناسبة للأداة ووضع الدراسة، وبناءا على ملاحظات الأساتذة تم تعديل أداة الدراسة، ولتحديد الصدق الداخلي لأداة الدراسة تم استخراج ارتباط بين كل محاور الدراسة عند مستوى معنوية أو دلالة 0.05 حيث إن معامل الارتباط قويا وبذلك يعتبر صادقا لما وضع لقياسه.

2. ثبات الاستبيان:

من اجل معرفة ثبات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ من اجل تحقيق التنسيق الداخلي لفقرات الإستبانة والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (04): نتائج معادلة ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة:

الرقم	المحور	قيمة ألفا
01	يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال	0.873
02	دورنظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي	0.814
المجموع الكـــــــــــــــــــلي		**0.843**

المصدر: من إعداد الطالب

وتشير القيم الواردة في الجدول أن الأداة تتمتع بدرجة ثبات مناسبة وتفي بأغراض الدراسة

III. مجتمع الدراسة وعينتها:

تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في المديرين التالين مدير مالي، رؤساء المصالح، في مؤسسة الكوابل الكهربائية – بسكرة– والبالغ عددهم 40، وقد بلغ حجم العينة35فرد وتم توزيع الاستبانات على أفراد العينة، وتم استعادة 30 استبانه صالحة للتحليل الإحصائي وذلك بنسبة 85.71% بعد استبعاد الغير صالحة منها.

IV. أساليب التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات وترميزها بالطرق الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS فقد استخدم الطالب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون ومعادلة ألفا كرونباخ، كما تم استخدام اختبار ت ستودنت لاختبار الفرضيات.

وصف خصائص العينة:

1. الجنس:

جدول رقم (05): الأجناس التي تعمل بالمؤسسة محل الدراسة

البيان	التكرار	%
ذكر	25	83.33
أنثى	5	16.67
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

حيث نلاحظ من خلال الجدول:أن أغلبية أفراد العينة هم ذكور والبالغ عددهم 25 بنسبة 83.33% وهذا راجع إلى طبيعة الأعمال التي تجري بالمؤسسة

2- السن: جدول رقم (06): سن العمال الذين يعملون بالمؤسسة محل الدراسة

البيان	التكرار	%
15 - 20 سنة	00	00
20 – 25 سنة	04	13.33
25 – 30 سنة	7	23.33
30 سنة فما فوق	19	63.34
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول السابق إن أغلبية العينة سنهم 30 سنة فما فوق حيث يمثلون نسبة مئوية 63.34%

2. المؤهل العلمي للعمال بالمؤسسة محل الدراسة:

جدول رقم (07): يوضح المؤهل العلمي للعمال بالمؤسسة محل الدراسة

البيان	التكرار	%
متوسط	00	00
ثانوي	11	36.66
جامعي	19	63.34
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول السابق :

أن أغلبية أفراد العينة هم جامعيين بنسبة مئوية تتراوح 63.34% .

3. الخبرة العلمية للعمال بالمؤسسة محل الدراسة:

جدول رقم (08): الخبرة العلمية للعمال بالمؤسسة محل الدراسة

البيان	التكرار	%
5 – 10 سنوات	5	16.66
10 – 15 سنة	6	20
15 – 25 سنة	6	20
25 سنة فما فوق	13	43.34
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول مايلي:

إن أغلبية أفراد العينة تتراوح مدة خدمتهم بالمؤسسة مابين25سنة فما فوق، وذلك بنسبة مئوية تعادل 40 %.

جدول رقم (09): أهمية وجود نظام الرقابة الداخلية

البيان	التكرار	%
نـــــعم	26	86.66
لا	4	13.34
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول السابق مايلي:

إن إطارات المؤسسة يرون بان هناك أهمية كبيرة لوجود نظام الرقابة الداخلية وذلك بنسبة تعادل 86.66%.

جدول رقم (10): يتمثل الهدف من نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة محل الدراسة

البيان	التكرار	%
التحكم في المؤسسة	15	50
حماية الأصول	7	23.34
ضمان نوعية المعلومات	2	6.66
تشجيع العمل بكفاءة	6	20
المجموع	**30**	**100**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن أكثر من نصف عينة الدراسة في المؤسسة محل الدراسة يرون أن الهدف من نظام الرقابة الداخلية هو:

- التحكم في المؤسسة بنسبة 50% ثم يليه
- حماية الأصول وذلك بنسبة 23.34% ثم يليه
- تشجيع العمل بكفاءة بنسبة20% ثم
- ضمان نوعية المعلومات بنسبة 6.66 %

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة للمحاور

I. تحليل المحور الأول

جدول رقم (11): يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	هل تعتقد أن الرقابة الداخلية ضرورية في الهيكل التنظيمي بمؤسستكم	3.97	0.657	09
2	وجود تعليمات محددة وواضحة للرقابة الداخلية تسمح بالتحكم بالعمليات التي تقوم بها المؤسسة	4.35	0.608	03
3	موافقة إدارة المؤسسة على تفعيل دور الرقابة الداخلية	3.90	0.597	11
4	تتسم المؤسسة بوجود نظام رقابة داخلية جيد	4.1	0.539	08

	للحد من ظاهرة الفساد المالي			
5	طبيعة عمل المؤسسة وملائمته للشفافية	4.29	0.588	04
6	التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة قبل إقرارها	3.65	0.915	15
7	تؤمن إدارة المؤسسة والموظفين بأهمية وجود نظام للرقابة الداخلية للحفاظ على المال العام	3.94	0.629	10
8	المؤسسة تمتلك أجهزة رقابية تؤكد على الفصل بين الوظائف ومعالجة المعلومات لمكافحة ظاهرة الفساد المالي	3.77	0.762	13
9	تمتلك المؤسسة جهاز رقابي كفؤ يتمتع بالنزاهة مما يساعد في تقليل فرص الفساد المالي	3.55	0.768	16
10	تتابع الجهات المسؤولة في المؤسسة نظام الرقابة لغرض تصحيح الأخطاء	4.39	0.715	02
11	تمتلك المؤسسة إدارة جيدة تقوم باتخاذ القرارات التصحيحية الواردة في تقاريرفحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية مما يؤدي إلى معالجة حالات الفساد المالي قبل وقوعها	3.81	0.946	12
12	تعتمد المؤسسة إجراءات عمل بسيطة وأكثر مرونة تساعد في تقليل حالات الفساد المالي	3.74	0.682	14
13	يضبط النظام الرقابي في المؤسسة التصرفات اللااخلاقية لموظفي المؤسسة	4.19	0.749	05
14	تتميز التقارير المالية للمؤسسة بالدقة	4.16	0.638	06
15	النظام الرقابي بالمؤسسة يفي بغرض حماية أصول المؤسسة	4.58	0.502	01
16	يفرض النظام الرقابي للمؤسسة الالتزام بسياسات الإدارة	4.13	0.670	07
المتوســـــط		4.032	0.685	/

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

1. من الجدول السابق الذي يوضح نتائج محور يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال فقد تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المحور يتراوح مابين (3.55و4.58) وانحراف معياري يتراوح بين(0.502و0.946) كما تبين أن آراء أفراد العينة في معظم الفقرات جاءت ايجابية وفيما يلي قمنا بترتيب الفقرات ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يلي:

1. أخذت الفقرة " النظام الرقابي بالمؤسسة يفي بغرض حماية أصول المؤسسة " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.58 وانحراف معياري0.502.
2. أخذت الفقرة " تتابع الجهات المسؤولة في المؤسسة نظام الرقابة لغرض تصحيح الأخطاء " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.39 وانحراف معياري0.715.
3. أخذت الفقرة " وجود تعليمات محددة وواضحة للرقابة الداخلية تسمح بالتحكم بالعمليات التي تقوم بها المؤسسة " المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4.35 وانحراف معياري0.608.
4. أخذت الفقرة " طبيعة عمل المؤسسة وملائمته للشفافية " المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي4.29 وانحراف معياري0.588.
5. أخذت الفقرة" يضبط النظام الرقابي في المؤسسة التصرفات اللااخلاقية لموظفي المؤسسة " المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4.19 وانحراف معياري0.749.
6. أخذت الفقرة" تتميز التقارير المالية للمؤسسة بالدقة " المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 4.16 وانحراف معياري 0.638.
7. أخذت الفقرة" يفرض النظام الرقابي للمؤسسة الالتزام بسياسات الإدارة " المرتبة السابعة بمتوسط 4.13 حسابي وانحراف معياري0.670.
8. أخذت الفقرة" تتسم المؤسسة بوجود نظام رقابة داخلية جيد للحد من ظاهرة الفساد المالي " المرتبة الثامنة بمتوسط 4.1 حسابي وانحراف معياري0.539.
9. أخذت الفقرة" هل تعتقد أن الرقابة الداخلية ضرورية في الهيكل التنظيمي بمؤسستكم " المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي3.97 وانحراف معياري0.657.
10. أخذت الفقرة" تؤمن إدارة المؤسسة والموظفين بأهمية وجود نظام للرقابة الداخلية للحفاظ على المال العام " المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 0.629.
11. أخذت الفقرة" موافقة إدارة المؤسسة على تفعيل دور الرقابة "المرتبة الحادية عشرة بمتوسط حسابي 3.9 وانحراف معياري0.597.

12. أخذت الفقرة" تمتلك المؤسسة إدارة جيدة تقوم باتخاذ القرارات التصحيحية الواردة في تقاريرفحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية مما يؤدي إلى معالجة حالات الفساد المالي قبل وقوعها " المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي3.81 وانحراف معياري0.946 .
13. أخذت الفقرة" المؤسسة تمتلك أجهزة رقابية تؤكد على الفصل بين الوظائف ومعالجة المعلومات لمكافحة ظاهرة الفساد المالي " المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي3.77 وانحراف معياري0.762.
14. أخذت الفقرة" تعتمد المؤسسة إجراءات عمل بسيطة وأكثر مرونة تساعد في تقليل حالات الفساد المالي " المرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي3.74 وانحراف معياري0.682.
15. أخذت الفقرة" التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة قبل إقرارها " المرتبة الخامسة عشر بمتوسط حسابي3.65 وانحراف معياري0.915.
16. أخذت الفقرة" تمتلك المؤسسة جهاز رقابي كفؤ يتمتع بالنزاهة مما يساعد في تقليل فرص الفساد المالي " المرتبة السادسة عشر و الأخيرة بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري0.768.

بصفة عامة نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للمحور الأول 4.032اكبر من المتوسط الحسابي الفرضي هو3،كذلك أن المتوسط الحسابي العام يقع في المجال [3.4الى4.19]موافق، مما يدل على انه يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال .

II. تحليل المحورالثاني

جدول رقم (12): دور نظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	هل ترى أن هناك دور لإدارة المؤسسة في تسهيل مهمات الرقابة	04.00	0.816	11
2	هل تعتقد أن التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة قبل إقرارها	3.9	0.651	15
3	هل تعتقد أن موظفي الرقابة لابد أن يكونومن المتخصصين في مجال العمل المحاسبي	4.04	0.605	09
4	هل تعتقد أن الصلاحيات لموظفي الرقابة الداخلية كافية لانجاز مهامهم	3.77	0.650	18
5	تفعيل الضوابط المصممة لحماية الأصول من التلف والضياع	4.35	0.608	03

6	وجود مؤشرات لقياس الأداء وذلك لزيادة الكفاءة والفعالية	4.1	0.539	07
7	وجود ضوابط تضمن الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات	4.39	0.715	02
8	تفعيل إجراءات الرقابة التي تمنع وتكتشف الأخطاء والغش	4.16	0.638	06
9	تطبق الرقابة الداخلية أساليب ووسائل فنية فعالة للكشف عن مواطن القصور والضعف في الأداء المالي	3.81	0.946	16
10	تحرص الرقابة الداخلية على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات لمواجهة ظاهرة الفساد المالي	3.74	0.682	19
11	تحرص الرقابة الداخلية على دراسة وتقويم النظام المحاسبي المستخدم ومدى ملائمته لتنفيذ العمليات المالية بدقة وكفاءة في مواجهة ظاهرة الفساد المالي	4.19	0.749	05
12	يقوم نظام الرقابة الداخلية بتقويم المخاطر التي تواجه المشروع وعمل التقارير الملائمة لإمداد الإدارة بها والتي تساهم بإصدار القرارات الرشيدة لمواجهة ظاهرة الفساد المالي	4.42	0.502	01
13	تقوم الرقابة الداخلية بالتأكد من مصداقية التقارير المالية عن طريق مدى كفاية وفاعلية الضوابط الرقابية المتعلقة بالنظام المحاسبي للمحافظة على الأصول والسجلات المحاسبية التي يعتمد عليها عند إعداد القوائم المالية والتقارير المالية	4.03	0.948	10
14	تقوم الرقابة الداخلية بالتأكد من الالتزام والانضباط وفقا للقوانين والأنظمة والإجراءات المعمول بها داخل المشروع	3.93	0.727	14
15	يقوم نظام الرقابة الداخلية بتركيز جهوده على تدعيم وتقوية منظومة الرقابة على الشركة المساهمة	3.65	0.915	20

	والتنسيق بين كل من أفراد المراجع الخارجي ومجلس الإدارة			
16	يتم فحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية من قبل الأجهزة الرقابية باستمرار واعتبارها الخطوة الأساسية لإستراتيجيتها لمكافحة الفساد المالي	3.78	0.845	17
17	تمتلك الأجهزة الرقابية عناصر كفؤة ومتخصصة تقوم بفحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية	4.23	0.425	04
18	تمتلك المؤسسة جهاز رقابي داخلي قوي مما يقلل الجهود المبذولة من الأجهزة الرقابية الخارجية ومن ثم فعاليتها في مكافحة الفساد المالي	3.96	0.547	13
19	يعد ديوان الرقابة المالية الأكثر فعالية من الأجهزة الرقابية الأخرى في فحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية للجهات الخاضعة لرقابتها	4.06	0.629	08
20	هناك تنسيق رقابي مشترك بين الأجهزة الرقابية (ديوان الرقابة، هيئة النزاهة، مكتب المفتش العام) مما يساعد في تقليل الفساد المالي	3.61	0.761	21
21	تقوم الأجهزة الرقابية بتشخيص حدوث حالات الفساد المالي المكتشفة واقتراح الإجراءات الكفيلة للحد منها	3.97	0.410	12
المتوســـــــط		4.004	0.681	/

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق الذي يوضح نتائج محور دور نظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي فقد تبين أن المتوسط الحسابي لفقرات هذا المحور مابين (3.61و4.42) وانحراف معياري مابين(0.410و0.948)كما تبين أن أراء أفراد العينة في معظم الفقرات جاءت ايجابية ، وفي ما يلي قمنا بترتيب الفقرات ترتيبا تنازليا حسب المتوسط الحسابي كما يلي:

1. أخذت الفقرة" يقوم نظام الرقابة الداخلية بتقويم المخاطر التي تواجه المشروع وعمل التقارير الملائمة لإمداد الإدارة بها والتي تساهم بإصدار القرارات الرشيدة لمواجهة ظاهرة الفساد المالي " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.42 وانحراف معياري قدره0.502.
2. أخذت الفقرة" وجود ضوابط تضمن الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.39 وانحراف معياري قدره0.715.

3. أخذت الفقرة" تفعيل الضوابط المصممة لحماية الأصول من التلف والضياع " المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.35 وانحراف معياري0.608.
4. أخذت الفقرة" تمتلك الأجهزة الرقابية عناصر كفؤة ومتخصصة تقوم بفحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية "المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4.23 وانحراف معياري0.425.
5. أخذت الفقرة" تحرص الرقابة الداخلية على دراسة وتقويم النظام المحاسبي المستخدم ومدى ملائمته لتنفيذ العمليات المالية بدقة وكفاءة في مواجهة ظاهرة الفساد المالي "المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قدره4.19 وانحراف معياري قدره0.749.
6. أخذت الفقرة" تفعيل إجراءات الرقابة التي تمنع وتكتشف الأخطاء والغش "المرتبةالسادسة بمتوسط حسابي قدره4.16 وانحراف معياري قدره0.638.
7. أخذت الفقرة" وجود مؤشرات لقياس الأداء وذلك لزيادة الكفاءة والفعالية "المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قدره4.1 وانحراف معياري قدره0.539.
8. أخذت الفقرة" يعد ديوان الرقابة المالية الأكثر فعالية من الأجهزة الرقابية الأخرى في فحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية للجهات الخاضعة لرقابتها "المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي قدره4.06 وانحراف معياري قدره0.629.
9. أخذت الفقرة" هل تعتقد أن موظفي الرقابة لابد أن يكونومن المتخصصين في مجال العمل المحاسبي "المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي قدره4.04 وانحراف معياري قدره0.605.
10. أخذت الفقرة" تقوم الرقابة الداخلية بالتأكد من مصداقية التقارير المالية عن طريق مدى كفاية وفاعلية الضوابط الرقابية المتعلقة بالنظام المحاسبي للمحافظة على الأصول والسجلات المحاسبية التي يعتمد عليها عند إعداد القوائم المالية والتقارير المالية "المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي قدره4.03 وانحراف معياري قدره0.948 .
11. أخذت الفقرة" هل ترى أن هناك دور لإدارة المؤسسة في تسهيل مهمات الرقابة "المرتبة الحادية عشر بمتوسط حسابي قدره04 وانحراف معياري قدره0.816.
12. أخذت الفقرة" تقوم الأجهزة الرقابية بتشخيص حدوث حالات الفساد المالي المكتشفة واقتراح الإجراءات الكفيلة للحد منها "المرتبة الثانية عشر بمتوسط حسابي قدره 3.97 وانحراف معياري قدره0.410.
13. أخذت الفقرة" تمتلك المؤسسة جهاز رقابي داخلي قوي مما يقلل الجهود المبذولة من الأجهزة الرقابية الخارجية ومن ثم فعاليتها في مكافحة الفساد المالي "المرتبة الثالثة عشر بمتوسط حسابي قدره3.16 وانحراف معياري قدره0.547.

14. أخذت الفقرة" تقوم الرقابة الداخلية بالتأكد من الالتزام والانضباط وفقا للقوانين والأنظمة والإجراءات المعمول بها داخل المشروع "المرتبة الرابعة عشر بمتوسط حسابي قدره 3.93وانحراف معياري قدره0.727.
15. أخذت الفقرة" هل تعتقد أن التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة قبل إقرارها "المرتبة الخامسة عشر بمتوسط حسابي قدره3.9 وانحراف معياري قدره 0.651 .
16. أخذت الفقرة" تطبق الرقابة الداخلية أساليب ووسائل فنية فعالة للكشف عن مواطن القصور والضعف في الأداء المالي "المرتبة السادسة عشر بمتوسط حسابي قدره3.81وانحراف معياري قدره0.946.
17. أخذت الفقرة" يتم فحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية من قبل الأجهزة الرقابية باستمرار واعتبارها الخطوة الأساسية لإستراتيجيتها لمكافحة الفساد المالي "المرتبة السابعة عشر بمتوسط حسابي قدره3.78 وانحراف معياري قدره0.845.
18. أخذت الفقرة" هل تعتقد أن الصلاحيات لموظفي الرقابة الداخلية كافية لانجاز مهامهم "المرتبة الثامنة عشر بمتوسط حسابي قدره3.77 وانحراف معياري قدره 0.650.
19. أخذت الفقرة" تحرص الرقابة الداخلية على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات لمواجهة ظاهرة الفساد المالي "المرتبة التاسعة عشر بمتوسط حسابي قدره3.74 وانحراف معياري قدره0.682.
20. أخذت الفقرة" يقوم نظام الرقابة الداخلية بتركيز جهوده على تدعيم وتقوية منظومة الرقابة على الشركة المساهمة والتنسيق بين كل من أفراد المراجع الخارجي ومجلس الإدارة "المرتبة العشرون بمتوسط حسابي قدره 3.65 وانحراف معياري قدره0.915.
21. أخذت الفقرة" هناك تنسيق رقابي مشترك بين الأجهزة الرقابية (ديوان الرقابة، هيئة النزاهة، مكتب المفتش العام) مما يساعد في تقليل الفساد المالي " المرتبة الواحد والعشرون بمتوسط حسابي قدره3.61 وانحراف معياري قدره0.761.

بصفة عامة نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني 4.004 اكبر من المتوسط الحسابي الفرضي هو3،كذلك أن المتوسط الحسابي العام يقع في المجال [3.4الى4.19]موافق، مما يدل على أن لنظام الرقابة الداخلية دور في مواجهة ظاهرة الفساد المالي.

المطلب الثالث: اختبار الفروض

لاختبار الفرضيات استعملنا اختبار ستيودنتt عند مستوى معنوية 0.00

جدول رقم (13):نتائج اختبار t

البيان	قيمة tالمحسوبة	قيمة tالجدولية	مستوى المعنوية
المحور الأول: يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال	20.23	1.65	0.00
المحور الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي	25.35	1.65	0.00

المصدر.من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ أن قيمة t المحسوبة(20.23) اكبر من قيمة t الجدولية (1.65)مما يدل على أنه يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال .

- نلاحظ أن قيمة t المحسوبة(25.35) اكبر من قيمة t الجدولية (1.65)مما يدل على أنه هناك دور لنظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي.

خلاصة الفصل الثالث:

في هذا الفصل تطرقنا إلى دراسة تطبيقية وذلك بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع التطبيقي، حيث أخذنا المؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل الكهربائية بسكرة كدراسة حالة.

أين قمنا بتقديم المؤسسة، تعريفها، وهيكلها التنظيمي وأهدافها حيث قمنا بإجراء الدراسة على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة المتمثل في المديرين الماليين، رؤساء المصالح، في مؤسسة الكوابل الكهربائية – بسكرة– والبالغ عددهم 40، وقد بلغ حجم العينة35فرد وتم توزيع الاستبانات على أفراد العينة، حيث تم استعادة 30 استبانه صالحة للتحليل الإحصائي وذلك بنسبة 85.71% بعد استبعاد الغير صالحة منها قمنا بتحليل نتائجها حيث وجدنا بأنه هناك نظام للرقابة الداخلية فعال بالمؤسسة محل الدراسة وانه يساعد في الحد من ظاهرة الفساد المالي وأجرينا أيضا اختبار على فرضيات الدراسة وذلك باستخدام اختبار ت ستيودنت حيث تأكدنا من صحة الفرضيتين المطروحيتن في موضوع البحث وهما أنه يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال و أنه هناك دور لنظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي وفي الأخير خرجنا بعدة نتائج وتوصيات.

الخاتمـــــــة:

تمنح المؤسسات أهمية كبيرة لحماية ممتلكاتها وحقوقها، وخصوصا مع كبر حجمها وتشعبها، وذلك حفاظا على بقائها واستمراريتها، هذا ما أدى باالمسؤولين إلى ضرورة وضع نظام للرقابة الداخلية فعال، وكفيل بحماية حقوق هذه المؤسسات وموجوداتها من شتى أعمال التلاعب والإهمال، ويضمن سير عملياتها وسلامة العمليات المحاسبية والوثائق المالية، من حالات الأخطاء والغش والتزوير هذا النظام يعتمد على تنظيم جيد، وتقسيم بناء لمختلف الوظائف وتحديد المسؤوليات، وعلى نظام محاسبي سليم وعناصر بشرية مؤهلة وأدوات رقابية ملائمة .

ومن خلال هذا البحث حاولنا إبراز الجوانب العامة، المتعلقة بموضوع الرقابة الداخلية حيث وجدنا أنها جد ضرورية في المؤسسات، كون أنها تتضمن كل المقاييس والأدوات التي تضمن للإدارة العليا تحقيق عدة أهداف، تتمثل في حماية أصولها والمحافظة عليها ضد الأخطار وضمان دقة البيانات المالية والمحاسبية، وكذلك الحد من ظاهرة الفساد المالي وبكل مظاهره، وكذلك حاولنا إبراز هذا الأخير نظرا لخطورته وصعوبة التحكم فيه وانتشاره، حيث مس جميع القطاعات لذا وجب وضع وتأسيس إطار عمل مؤسسي الغرض منه تطويق المشكلة وعلاجها من خلال خطوات جدية محددة، الغرض منها مكافحة الفساد المالي بكل صوره ومظاهره والعمل على تعجيل عملية التنمية.

حيث تم إبرازمن خلال موضوع هذا البحث مدى أهمية ودورالرقابة الداخلية في الحد من ظاهرة الفساد المالي وذلك من خلال دراسة حالة بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل ببسكرة لنخرج في الأخير بمجموعة من النتائج والتوصيات.

النتـــائج:

- ارتكاز المسؤوليات والصلاحيات على مستوى الإدارات وسيطرتهم على معظم القرارات قد يؤدي إلى الفساد المالي.
- ضعف نظام الرقابة الداخلية وعدم ايلائه الأهمية التي يستحقها يؤدي إلى الاستمرار في التجاوزات للاطمئنان بعدم وجود رقيب مستمر للعمليات المالية وعدم توفير ذوي الكفاءة والمؤهلات العلمية والعملية في مجال المحاسبة والتدقيق وذي خبرة لاكتشاف التجاوزات الحاصلة في هذا النظام.

- عدم توفر ذوي مستوى تأهيل علمي وعملي في مجال المحاسبة وذي خبرة مناسبة للعمل في أقسام الحسابات والمالية هذا يؤدي بدوره إلى عدم إمكانية اكتشاف التجاوزات في المعاملات المالية أو أي مخالفات مالية أو رشاوى أو اختلاس .
- التواطؤ من داخل الأجهزة الرقابية والتدقيقية مع المفسدين هو اخطر أنواع الفساد لان هذا سوف يفقد الثقة في النظام مما يخلق حالة من الفوضى لا يمكن السيطرة عليها.
- هناك العديد من العوامل التي تؤثر على موضوعية الرقابة الداخلية في تأدية عملها ومنها بعض المحددات ذات طبيعة إدارية.
- تعتبر الرقابة الداخلية نظام فعال في تشخيص عمليات الخلل في عمل الإدارة وخاصة فيما يتعلق بالأمور المالية ودرء مخاطرها.
- يعتبر التأهيل العلمي والعملي لموظفي الرقابة الداخلية مكملا في تعزيز أداء العمل واكتشاف مظاهر الفساد المالي.
- تعتبر طبيعة النظام المحاسبي للعمليات التشغيلية وكيفية تنفيذها من المؤثرات في إيجاد نظام رقابة داخلية فعال يخدم في تشخيص المعوقات التي تعد حاجزا يعوق اكتشاف مسوغات الفساد المالي.
- عدم التزام إدارة المؤسسة بالقوانين والأنظمة مما يعني خلل في الرقابة الداخلية ويؤدي ذلك إلى احتمالية وجود عدد من الانحرافات والتجاوزات التي تعد من الفساد المالي.

التوصيات:

- عدم تركيز الصلاحيات في يد جهات محددة كي لايكون ذلك مشجعا لممارسة الفساد عندما تمنح لهذه الجهات تلك الصلاحيات.
- ضرورة فرض أقصى العقوبات على مرتكبي الفساد ما إن تثبت إدانتهم وان تصل لأكثر من السجن والغرامات ، نظرا لما يحدثه المفسد في الاقتصاد وعلى المجتمع كله.
- ضرورة التحديث المستمر للقوانين والتعليمات الصادرة وجعلها مناسبة للوضع الراهن ومتماشية معه.
- ضرورة اهتمام المؤسسة بتثقيف عمالها وخلق الوعي لديهم بأهمية محاربة الفساد من خلال بيان الأثر السلبي المباشر الذي يقع عليهم بسبب المفسدين والتشجيع على الإبلاغ عن أي حالات فساد ومفسدين.

- تفعيل نظام الرقابة الداخلية للمحافظة على قدرته في الحد من ظاهرة الفساد المالي واكتشاف الانحرافات المالية .
- إعداد الدورات التدريبية المستمرة للموظفين بكافة مستوياتهم والتركيز على التعريف بمسؤولياتهم وواجباتهم وتعريفهم بالثواب الذي سيحصلون عليه في حال الالتزام بالسلوك الصحيح والتعليمات والقوانين المشرعة والعقاب الذي سيقع عليهم في حال المخالفة كما يجب أن تركز هذه الدورات على الجوانب الأخلاقية والإنسانية للمهنة.
- ضرورة إعادة النظر في الطرق التقليدية للرقابة الداخلية بما يواكب التطور التكنولوجي.
- تأهيل موظفي الرقابة الداخلية عن طريق التدريب والدورات الخاصة بما يؤدي إلى تفهمهم للعمل الرقابي وطبيعة العمليات المالية التي قد تشكل بيئة الفساد المالي.
- وضع معايير وقواعد واضحة لتنظيم العلاقة بين جهاز الرقابة الداخلية ونشاط المؤسسة بما يعزز حيادية هذا الجهاز في تشخيص عمليات الخلل المادي.
- التخطيط الجيد لعملية الرقابة الداخلية بحيث تكون هذه الرقابة وسيلة الإدارة الفعالة في تشخيص معوقات العمل وتشجيع العوامل الايجابية .

قائمة المراجع والمصادر

الكتب باللغة العربية

1/ الصبان م . س و الفيومي، " **المراجعة بين النظرية و التطبيق** " ،الدار الجامعية ، بيروت ، 1990.

2/ الصحن ع . و نور أ، " **الرقابة و مراجعة الحسابات** " ، مؤسسة شباب الجامعة للطباعة و النشر ، الإسكندرية، بدون سنة نشر

3/ خالد أمين عبد الله ، " **علم تدقيق الحسابات ، الناحية النظرية** " ، مطبعة الاتحاد ، عمان، ب س ن.

4/ خالد أمين عبد الله ، " **التدقيق و الرقابة في البنوك** " ، دار وائل للنشر، عمان ، الطبعة الأولى ، 1998.

5/ ديوان المحاسبة، **دليل الاسوساي الرقابي حول الاحتيال والفساد صادر عن المنظمة الأسيوية لهيئات الرقابة العليا (الاسوساي)**،ترجمة إدارة التدريب والمنظمات الدولية،الكويت، ط3

6/ عبد الوهاب نصرعلي، شحاتة السيد شحاتة، "**المراقبة والمراجعة الداخلية الحديثة**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2005–2006.

7/ عبد العزيز، عمار طارق، **الفساد الإداري وطرق معالجته**، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين، العراق، ب س ن .

8/ عبد الفتاح محمد الصحن و محمد ناجي درويش ،" **المراجعة بين النظرية و التطبيق** " ، الدار الجامعية ، القاهرة ، 1998 .

9/ عطا الله احمد سويلم الحسبان ،"**الرقابة الداخلية والتدقيق في بيئة تكنولوجيا المعلومات** "، دار الراية ، عمان ،2009.

10/ محمد التهامي طواهر ، مسعود صديقي،"**المراجعة وتدقيق الحسابات**"،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2003 .

11/ ناصر عبد العزيز مصلح ، "**اثر استخدام الحاسوب على أنظمة الرقابة الداخلية في المصاريف العاملة في قطاع غزة**"كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ،غزة ،2007.

12/ محمد بوتين،"**المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**"، ديوان المطبوعات الجامعية، أكتوبر 2003.

المراجع باللغة الفرنسية

13/ Birien . R et Senecal . J : **'' contrôle interne et vérification** ", Edition preportaine , INC, CANADA1984

14/ Francis Lefebre : " Mémento comptable " , Paris , 1980

15/ GERMOND BERNARD : " **Audit financier : guide pour l'audit de l'information financières des entreprises** " , Edition Clet , Paris , 1991

16/ MIKOLE ALAIN et STOLOURY : " **travailler avec ces auditeurs expert comptable commissaire de compte** " , Dunod , Paris , 1987

17/ RENARD " **théorie et pratique de l'audit interne** " , édition d'organisation , 5 ème édition.

المذكرات

18/ بوسماحة محمد ، " **معايير المراجعة و تطبيقها في الجزائر** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2002.

19/ شعباني لطفي ، " **المراجعة الداخلية مهمتها و مساهمتها في تحسين التسيير** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2004.

20/ صديقي م ،" **مراجعة نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية** " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2000.

21/ يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري،** رسالة ماجستير،كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007.

22/ عزوز ميلود،"**دور المراجعة في تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية**"،رسالة ماجستير،كلية العلوم الاقتصادية،قسم علوم التسيير ، جامعة 20اوت 1955،سكيكدة ، الجزائر ،دفعة2007.

23/ مؤمن محمد حسن العفيفي،" **مدى قدرة المراجع الداخلي من خلال تطبيق معايير الاداء المهني للمراجعة الداخلية الدولية على مواجهة ظاهرة الفساد المالي في المؤسسات الاقتصادية**"رسالة ماجستير،كلية التجارة ،قسم المحاسبة والتمويل ، الجامعة الاسلامية غزة، فلسطين، دفعة2009.

الدوريات والدراسات والمجلات

24/ حسن أبو حمود،"**الفساد ومنعكسا ته الاقتصادية والاجتماعية**"،مجلة جامعة دمشق، سوريا، مج08ع01،2002.

25/ جاسم محمد محمود، جهاد اسعد غني، "**إطار تنظيمي ورقابي للحد من ظاهرة الفساد الإداري والمالي**"،مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة المثنى ، العراق، مج2ع2،2008.

26/ م.م، إيناس عبد الرحمن القيسي، "**اثر التدقيق الداخلي والخارجي في اكتشاف الفساد الإداري والمالي**"، مجلة كلية التراث الجامعة، ع62،ب س ن.

27/ مقال لفاطمة إبراهيم خلف، "**السياسة المالية والفساد الإداري والمالي، دراسة تطبيقية في مصر للمدة 1980–2008**"، مجلة للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الانبار، العراق، مج4،ع7، 2011.

28/ نقماري سفيان، "**الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري والمالي**"، مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية، جامعة بسكرة، 06–07ماي2012.

29/ يوسف خليفة اليوسف،"**الفساد الإداري والمالي الأسباب والنتائج وطرق العلاج**"مجلة العلوم الاجتماعية ،مجلد30،ع02،2002.

30/ عز الدين بن تركي، "**الفساد أسبابه ، أثاره وطرق مكافحته** "مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012،ص10.

31/ مجيد الشرع"**الرقابة الداخلية ودلالتها في الحد من الفساد المالي دراسة تطبيقية في جهات رقابية**"كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، مجلة المنصور ع14 ج2010،1.

32/ براق محمد"**دور حوكمة الشركات في التنسيق بين الآليات الرقابية الداخلية والخارجية للحد من الفساد الإداري والمالي"** مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012.

33/ بن رجم محمد خميسي **"الفساد المالي والإداري:مدخل لظاهرة غسيل الأموال وانتشارها"** مداخلة مقدمة ضمن أشغال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري ، كلية العلوم الاقتصادية التسيير والعلوم التجارية ، جامعة بسكرة ،07/06ماي2012

المواقع الالكترونية

/34 Collins l et vallinG.op.cit.

/35 Hamini allel.op.cit.

/36 php topic.www.fikercenter.com/read

/37 compatibilité.www.corasat_ecit_1_5mode

/38 corruption toolkit.www.cipe.org/publications/papers/pdf/anti

مصادر المؤسسة:

/39 دائرة المالية والمحاسبة

/40 الدائرة التجارية

استبانـــــــه بحث

الإخوة العاملين بالمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل المحترمين بعد التحية .....

تهدف هذه الإستبانة إلى دراسة " **دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من الفساد المالي**" وذلك لغرض نيل الطالب على درجة الماستر في الفحص المحاسبي.

لذا نرجو من حضرتكم التكرم بالإجابة على هذه الإستبانة ، علما أن إجابتكم سيكون لها الأثر في إنهاء هذه الدراسة بنجاح، مؤكدين لكم بأن إجابتكم ستعامل بسرية تامة وسيقتصر استخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

الطالب

الجزء الأول : بيانات عامة

يرجى وضع إشارة (x) على الإجابة الصحيحة التي تناسبك :

- **وصف عينات الدراسة :**

1. **الجنس:**

ذكر : ☐ أنثى : ☐

2. **العمر:**

15–20 سنة : ☐ 25–30 سنـــــة : ☐

20–25 سنة : ☐ 30 سنة فما فوق : ☐

3. **المؤهل العلمي :**

- متوسط : ☐
- ثانوي : ☐
- جامعي : ☐

4. **الخبرة العلمية :**

5–10 سنوات : ☐ 15–25 سنوات : ☐

10–15 سنة : ☐ 25 سنة فما فوق : ☐

الجزء الثاني : معلومات ثانوية

يرجى وضع إشارة (x) على الإجابة الصحيحة التي تناسبك :

1. **هل ترى أن هناك أهمية لوجود نظام الرقابة الداخلية :**

نعم : ☐ لا: ☐

2. **يتمثل الهدف من نظام الرقابة الداخلية في مؤسستكم في :**

1. التحكم في المؤسسة: ☐
2. حماية الأصول: ☐
3. ضمان نوعية المعلومات: ☐
4. تشجيع العمل بكفاءة: ☐

الجزء الثالث : محاور الدراسة

يرجى وضع إشارة (x) داخل المربع حسب رأيك :

1. **يتوفر بالمؤسسة محل الدراسة نظام رقابة داخلية فعال**

رقم الفقرة	المؤشرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
01	هل تعتقد أن الرقابة الداخلية ضرورية في الهيكل التنظيمي بمؤسستكم					
02	وجود تعليمات محددة وواضحة للرقابة الداخلية تسمح بالتحكم بالعمليات التي تقوم بها المؤسسة					
03	موافقة إدارة المؤسسة على تفعيل دور الرقابة الداخلية					
04	تتسم المؤسسة بوجود نظام رقابة داخلية جيد للحد من ظاهرة الفساد المالي					
05	طبيعة عمل المؤسسة وملائمته للشفافية					

06	التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة قبل إقرارها					
07	تؤمن إدارة المؤسسة والموظفين بأهمية وجود نظام للرقابة الداخلية للحفاظ على المال العام					
08	المؤسسة تمتلك أجهزة رقابية تؤكد على الفصل بين الوظائف ومعالجة المعلومات لمكافحة ظاهرة الفساد المالي					
09	تمتلك المؤسسة جهاز رقابي كفؤ يتمتع بالنزاهة مما يساعد في تقليل فرص الفساد المالي					
10	تتابع الجهات المسؤولة في المؤسسة نظام الرقابة لغرض تصحيح الأخطاء					
11	تمتلك المؤسسة إدارة جيدة تقوم باتخاذ القرارات التصحيحية الواردة في تقاريرفحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية مما يؤدي إلى معالجة حالات الفساد المالي قبل وقوعها					
12	تعتمد المؤسسة إجراءات عمل بسيطة وأكثر مرونة تساعد في تقليل حالات الفساد المالي					
13	يضبط النظام الرقابي في المؤسسة التصرفات اللااخلاقية لموظفي المؤسسة					
14	تتميز التقارير المالية للمؤسسة بالدقة					
15	النظام الرقابي بالمؤسسة يفي بغرض حماية أصول المؤسسة					
16	يفرض النظام الرقابي للمؤسسة الالتزام بسياسات الإدارة					

2. دور نظام الرقابة الداخلية في مواجهة ظاهرة الفساد المالي

رقم الفقرة	المؤشرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
01	هل ترى أن هناك دور لإدارة المؤسسة في تسهيل مهمات الرقابة					
02	هل تعتقد أن التقارير المالية تخضع لعمليات الرقابة قبل إقرارها					
03	هل تعتقد أن موظفي الرقابة لابد أن يكونومن المتخصصين في مجال العمل المحاسبي					
04	هل تعتقد أن الصلاحيات لموظفي الرقابة الداخلية كافية لانجاز مهامهم					
05	تفعيل الضوابط المصممة لحماية الأصول من التلف والضياع					
06	وجود مؤشرات لقياس الأداء وذلك لزيادة الكفاءة والفعالية					
07	وجود ضوابط تضمن الالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات					
08	تفعيل إجراءات الرقابة التي تمنع وتكتشف الأخطاء والغش					
09	تطبق الرقابة الداخلية أساليب ووسائل فنية فعالة للكشف عن مواطن القصور والضعف في الأداء المالي					
10	تحرص الرقابة الداخلية على رفع كفاءة العاملين فيها من خلال عقد المؤتمرات والندوات لمواجهة ظاهرة الفساد المالي					

11	تحرص الرقابة الداخلية على دراسة وتقويم النظام المحاسبي المستخدم ومدى ملائمته لتنفيذ العمليات المالية بدقة وكفاءة في مواجهة ظاهرة الفساد المالي					
12	يقوم نظام الرقابة الداخلية بتقويم المخاطر التي تواجه المشروع وعمل التقارير الملائمة لإمداد الإدارة بها والتي تساهم بإصدار القرارات الرشيدة لمواجهة ظاهرة الفساد المالي					
13	تقوم الرقابة الداخلية بالتأكد من مصداقية التقارير المالية عن طريق مدى كفاية وفاعلية الضوابط الرقابية المتعلقة بالنظام المحاسبي للمحافظة على الأصول والسجلات المحاسبية التي يعتمد عليها عند إعداد القوائم المالية والتقارير المالية					
14	تقوم الرقابة الداخلية بالتأكد من الالتزام والانضباط وفقا للقوانين والأنظمة والإجراءات المعمول بها داخل المشروع					
15	يقوم نظام الرقابة الداخلية بتركيز جهوده على تدعيم وتقوية منظومة الرقابة على الشركة المساهمة والتنسيق بين كل من أفراد المراجع الخارجي ومجلس الإدارة					
16	يتم فحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية من قبل الاجهزة الرقابية باستمرار واعتبارها الخطوة الأساسية لإستراتيجيتها لمكافحة الفساد المالي					
17	تمتلك الأجهزة الرقابية عناصر كفؤة ومتخصصة تقوم بفحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية					
18	تمتلك المؤسسة جهاز رقابي داخلي قوي مما يقلل الجهود المبذولة من الأجهزة الرقابية					

	الخارجية ومن ثم فعاليتها في مكافحة الفساد المالي					
19	يعد ديوان الرقابة المالية الأكثر فعالية من الأجهزة الرقابية الأخرى في فحص وتقويم أنظمة الرقابة الداخلية للجهات الخاضعة لرقابتها					
20	هناك تنسيق رقابي مشترك بين الأجهزة الرقابية (ديوان الرقابة، هيئة النزاهة، مكتب المفتش العام) مما يساعد في تقليل الفساد المالي					
21	تقوم الأجهزة الرقابية بتشخيص حدوث حالات الفساد المالي المكتشفة واقتراح الإجراءات الكفيلة للحد منها					