

دور التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات

-دراسة ميدانية في بعض المؤسسات-

The Role Of Internal Audit In Supporting Corporate Governance

ط.د./سعدى مراد¹، * د.صفوح صادق²¹ جامعة معسكر (الجزائر)، mourad.saadi@univ-mascara.dz² جامعة معسكر (الجزائر)، s.seffih@univ-masvara.dz

ملخص:

تهدف الدراسة للتعرف على دور التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات و لتحقيق هذا الهدف فقد تم التعرض بالتفصيل للإطار النظري للتدقيق الداخلي و الحوكمة ليتم بعد ذلك تحليل أثر التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات، وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى أن التدقيق الداخلي يلعب دور أساسي في دعم حوكمة الشركات، كما إتضح أن للتدقيق الداخلي دور فعال في تقييم نظام الرقابة الداخلية.

كلمات مفتاحية: التدقيق؛ الداخلي؛ حوكمة؛ الشركات؛ الرقابة

Abstract :

The objective of the study is to examine the role of internal auditing in supporting corporate governance. To achieve this objective, the theoretical framework of internal audit and governance has been discussed in detail and the impact of internal auditing on corporate governance has been analyzed. In supporting corporate governance. Internal audit has also proven to play an active role in evaluating the internal control system.

Keywords: Internal ;Audit; Corporate; Governance; control

* سعدى مراد. الايميل: mourad.saadi@univ-mascara.dz

1. المقدمة:

في ظل التغيرات الهائلة التي يشهدها العالم في المجالات الاقتصادية و المالية و الإنهيارات والفضائح في أهم الشركات الأمريكية مثل شركة أنرون للطاقة و التي تبعتها إختيار شركة آرثر اندرسون التي تمثل أكبر شركة تدقيق في العالم، الأمر الذي أدى لحتمية ربط ضبط الأداء المالي و الممارسات الإدارية بإجراءات الشفافية في العمل مما عزز ثقة المساهمين بالإستثمار و هذا ما أدى لحتمية اللجوء للحوكمة بحيث أصبحت من الأساليب التنظيمية الحديثة التي تضمن استمرارية وتطور و رفاهية المؤسسات ،في ظل البيئة التي تنشط فيها معظم المؤسسات والتي تتميز بعدم الاستقرار والمخاطرة ،إذ نجد أن مختلف الممارسات الإدارية الحديثة تراعي جيدا مبدأ تضارب المصالح بين جميع الأطراف الفاعلة في البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، نظرا لكون كل طرف يسعى لتحقيق أهدافه.

والجزائر ملزمة كغيرها من الدول بضمان حوكمة جيدة لمؤسساتها وهيكلها، لتحقيق مستويات أداء أفضل وهذا لا يتحقق إلا بتطبيق مراجعة داخلية فعالة، ولعل الحركات الإصلاحية التي عرفت الجزائر منذ الثمانينات خير دليل على رغبتها في مساعدة مؤسساتها ومنحها الفرصة للبقاء والاستمرار.

إنطلاقاً مما سبق نطرح التساؤل الرئيسي التالي : كيف يساهم التدقيق الداخلي في التطبيق السليم للحوكمة في المؤسسة الاقتصادية ؟

للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث للمحاور التالية:

2. الإطار المفاهيمي للتدقيق الداخلي والحوكمة في الشركات.

1.2. التدقيق الداخلي في الشركات:

1.1.2 تعريف التدقيق الداخلي: هو وظيفة إدارية تابعة لإدارة الشركة، تعبّر عن نشاط داخلي مستقل لإقامة

الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية ، لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة ، أو العمل على حسن إستخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوىⁱ.

- عرفه المعهد الفرنسي للتدقيق و الرقابة الداخلية (IFACI) على انه نشاط مستقل موضوعي يسمح بإعطاء الشركة درجة من الثقة (التأكيد) حول مدى صحة العمليات التي تقوم بها، ويقدم النصائح اللازمة لتحسينها ويساهم في خلق قيمة مضافة لها، كما يساعدها في تحقيق أهدافها وتقييمها بطريقة منظمة ومنهجية في عمليات إدارة المخاطر، الرقابة، الحوكمة وتقديم مقترحات لتعزيز كفاءتها.ⁱⁱ

ومنه يمكن تعريف التدقيق الداخلي بأنه نشاط رقابي مستقل وموضوعي يتبع أعلى سلطة في الهرم التنظيمي للشركة، يقوم بأدائه مجموعة أفراد لديهم كفاءة وتأهيل مهني كافٍ، حيث يقدمون خدمات إستشارية ووقائية ، لتحقيق قيمة مضافة للشركة من خلال تحسين عمليات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية بها.

2.1.2. أنواع التدقيق الداخلي: ينقسم التدقيق الداخلي إلى:ⁱⁱⁱ

- التدقيق المالي : هو الفحص المنظم للعمليات المالية والقوائم والسجلات المحاسبية المتعلقة بها لتحديد مدى الإلتزام بالمبادئ المحاسبية المتعارف عليها والسياسات الإدارية وأي متطلبات أخرى موضوعة مسبقاً.

- تدقيق الإلتزام : يسمى بتدقيق الأداء أو التنفيذ، ويهدف لتدقيق ومراجعة مدى إلتزام الشركة بالمعايير المقررة، كالسياسات والإجراءات الإدارية الرسمية المكتوبة، وهذا النوع من التدقيق يهتم بالإلتزام بالقوانين و السياسات والنظام الداخلي، حيث يكون الغرض معرفة مدى التقيد أو الإلتزام بأداء سياسات معينة، أو قوانين وتعليمات أو مدى التقيد بعقود معينة، ويقوم المدقق في هذه الحالة بكتابة تقرير عما إذا كان قد تم إتباع تلك السياسات والإجراءات المقررة أم لا.

- التدقيق التشغيلي: هو الفحص الشامل للشركة لتقييم أنظمتها والرقابة مقارنة بالأهداف الإدارية المسطرة، والهدف من عمليات التدقيق تحديد فعالية وكفاءة التنظيم، حيث تقيس الفاعلية كيفية تحقيق الشركة لأهدافها بنجاح، في حين تقيس الكفاءة كيفية إستخدام الشركة لمواردها بشكل جيد لتحقيق أهدافها ، وبالتالي يقوم المدقق الداخلي بتدقيق وفحص ما إذا كانت أقسام الشركة تقوم بتحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة.

- التدقيق الاجتماعي: هو الدراسة والفحص والتقييم المنظم للأداء الاجتماعي للشركات بهدف التحقق من سلامة التقارير المالية والاجتماعية عن مدى التزام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية الملقاة على عاتقها ومدى مساهمتها في تحقيق الرفاهية العامة للمجتمع.

- التدقيق لأغراض خاصة : هو نوع من التدقيق يقوم به المدقق الداخلي حسب ما يستجد من أحداث، تكلفه الإدارة العليا للقيام به، فغالبا ما يكون فجائيا وغير مدرج ضمن برنامج أو خطة التدقيق الداخلي.

3.1.2. خصائص التدقيق الداخلي: يتميز نشاط التدقيق الداخلي بالخصائص التالية:

- نشاط تقييمي مستقل : يعني أن يكون المدقق الداخلي مستقلا عن الأنشطة التي يقوم بتدقيقها، وأن يتبع إداريا أعلى مستويات الهيكل التنظيمي في الشركة مثل :مجلس الإدارة أو لجنة التدقيق المنبثقة عنه ^{iv}.

- نشاط إستشاري: يعمل نشاط التدقيق الداخلي على تزويد الإدارة ومجلس إدارة الشركة بالتحليلات والدراسات والاستشارات والإقتراحات اللازمة لإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب ^v.

- نشاط تأكيد: بناء على نتائج تقدير المخاطر، يعمل نشاط التدقيق الداخلي على تقييم كفاية وفعالية أدوات نظام الرقابة الداخلية ، حيث يطمئن الإدارة بأن المخاطر المرتبطة بنشاط الشركة مفهومة، ويتم التعامل معها بشكل مناسب.

- نشاط موضوعي: يقوم المدقق الداخلي بأداء عمله و دون تحيز إلى أي طرف قد تكون له مصلحة في نتائج عملية التدقيق، بحيث على المدقق الداخلي أن يمارس التجرد والعدالة في جمع وتقييم أدلة الإثبات وتقييم النتائج، فالموضوعية تعتبر خاصية أساسية للمدقق الداخلي، فهي تسمح للمدقق بأن يوفر كل من خدمات التأكد والنشاط الإستشاري إلى مجلس الإدارة والأطراف ذات المصلحة بالشركة ^{vi}.

4.1.2. العوامل المؤثرة على أداء التدقيق الداخلي : توجد العديد من العوامل التي تؤثر على فعالية التدقيق

الداخلي: ^{vii}

* العوامل البيئية :

- اتجاهات الإدارة :فدعم الإدارة من أهم العوامل المؤثرة في بيئة أي شركة ، وفعالية قسم التدقيق الداخلي تتأثر بمتطلبات الإدارة.

- اتجاهات أعضاء مجلس الإدارة :عادة ما يتصل مدير قسم التدقيق الداخلي في الشركة بشكل مباشر مع مجلس الإدارة، وكذلك فإن الاجتماعات الدورية التي تعقد ما بين مدير قسم التدقيق الداخلي و أعضاء مجلس الإدارة تشكل نوع من أنواع تأثير مجلس الإدارة على فعالية التدقيق الداخلي نتيجة إبعاد إدارات الشركات من هذه الاجتماعات، ما يعزز من إستقلالية التدقيق الداخلي.

-الهيكل التنظيمي للشركة :وجود موقع مستقل لقسم التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي للشركة يعزز من إستقلالية التدقيق الداخلي وبالتالي زيادة فعاليته .

* عوامل داخل قسم التدقيق الداخلي :

-سياسة الموارد البشرية في قسم التدقيق الداخلي : يفترض أن تستخدم موارد قسم التدقيق الداخلي بشكل فعال وهذا يتضمن التعليم والتدريب والعلاقات ما بين الموظفين، وتقييم الأداء.

-تخطيط التدقيق :إن تخطيط التدقيق الداخلي يتضمن إنشاء أهداف واستراتيجيات التدقيق، وهي تربط بين أهداف التدقيق الداخلي مع أهداف الشركة ، وبعدها مساعدة قسم التدقيق الداخلي للعمل بأفضل فعالية ممكنة.

-المهنية: يعتبر التدقيق الداخلي من المهن المعقدة، والتي تتطلب مدى واسعاً من المعرفة والخبرة لتنفيذ عمليات التدقيق بشكل جيد.

-طرق التدقيق: يستطيع المدققون الداخليون استخدام مفاهيم علم السلوك، وهذا يتضمن القوة وقيادة الموقف لتعزيز قبول المصالح الخاضعة للتدقيق لإقتراحات المدقق الداخلي، ففوة المدقق الداخلي هي معرفته المهنية، وقيادة الموقف هي إعطاء اقتراحات بالإعتماد على نضج الأقسام الخاضعة للتدقيق.

5.1.2. المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي :

وضع معهد المدققين الداخليين (IIA) عام 1978 الإطار العام لمعايير الممارسة المهنية للتدقيق الداخلي، و تم تعديلها عام 1993 لتبويب في خمسة مجموعات، و تتضمن 25 معياراً فرعياً، كما أستخدمت إطار عام للمعايير المهنية سنة 2003 يتكون من مجموعتين تم تحديثها عدة مرات لغاية سنة 2017 حيث يقسم إلى :^{viii}

معايير السمات: (سلسلة الألف):تتناول سمات وخصائص المؤسسات والأفراد الذين يؤدون أنشطة التدقيق الداخلي، شملت الأهداف، الصلاحيات والمسؤوليات، الإستقلالية والموضوعية، البراعة وبذل العناية المهنية والرقابة النوعية وبرامج التحسين.

معايير الأداء : (سلسلة الألفين): تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي، وتضع مقاييس نوعية التي يقاس بها أداء التدقيق الداخلي وشملت إدارة نشاط التدقيق الداخلي، التخطيط للمهمة، إيصال النتائج، مراقبة و رصد مراحل الإنجاز وقبول إدارة المخاطر.

معايير التنفيذ: تتولى تطبيق معايير الصفات و معايير الأداء على أنواع و حالات محددة مثل إختبارات الإذعان وفحص الغش و التدليس و التقييم الذاتي للرقابة، والجدول التالي يوضح ذلك.^{ix}

الجدول رقم 01 : المعايير الدولية للمراجعة الداخلية التي تم وضعها من قبل معهد المراجعين الداخليين الأمريكي (IIA)

رقم المعيار	المعايير العامة	رقم المعيار	معايير الأداء
1000	الغرض و السلطة و المسؤولية	2000	أنشطة المراجع الداخلي
1100	الموضوعية	2100	طبيعة العمل
1200	الكفاءة و العناية المهنية	2200	تخطيط المهمة
1300	جودة الضمان و برامج التحسين	2300	أداء المهمة
		2400	نتائج الإتصال
		2500	برامج المراقبة
		2600	قبول الإدارة للمخاطر

المصدر: رضا خلاصي "مرايم المراجعة الداخلية للمؤسسة" دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع 2013، ص84

2.2. حوكمة الشركات :

1.2.2. مفهوم حوكمة الشركات: أطلق عليها سابقاً مصطلحات الإدارة الرشيدة ،الضبط المؤسسي، الحاكمة

وتوصل مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريب الكلمة لمصطلح حوكمة الشركات.^x

وقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD : مجموعة من القواعد و العلاقات بين إدارة الشركة و مجلس الإدارة و الملاك و جميع الأطراف التي لها علاقة مع الشركة، وهو الإطار المنظم الذي يتم من خلاله تحديد الأهداف و

تحقيقها و مراقبة الأداء و الإشراف الدقيق و الأسلوب الناجح لممارسة السلطة لتحقيق الأهداف المسطرة لخدمة مصالح الشركة ومساهمتها وتسهيل المراقبة الجيدة والفعالة للاستخدام الأمثل لموارد و أصول الشركات و المؤسسات.^{xi} كما عرفت مؤسسة التمويل الدولية IFC الحوكمة بأنها: النظام الذي يتم من خلاله إدارة المؤسسات و التحكم في أعمالها.^{xii}

من خلال ما سبق يمكننا تعريف حوكمة الشركات على أنها: "مجموع القواعد و العلاقات بين الأطراف التي لها علاقة بالشركة و الإطار المنظم الذي يتم من خلاله تحقيق أهدافها المسطرة لخدمة مصالحها ومساهمتها لضمان الإستخدام الأمثل لموارد و أصول الشركة."

2.2.2. خصائص حوكمة الشركات: تتميز حوكمة الشركات بمجموعة من الخصائص وإذا غابت فقد المفهوم معناه أهمها:^{xiii} - الإنضباط - الشفافية - الاستقلالية - المسائلة - المسؤولية - العدالة - المسؤولية الاجتماعية

3.2.2. مبادئ حوكمة الشركات : وتتمثل في:^{xiv}

- ☞ حقوق المساهمين
- ☞ المعاملة المتكافئة للمساهمين
- ☞ دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات
- ☞ الإفصاح و الشفافية
- ☞ مسؤوليات مجلس الإدارة
- ☞ ضمان الأساس اللازم لتنفيذ إطار حوكمة المؤسسات

3.2. دور التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات

1.3.2. أثر تطور مفهوم التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات: إن مجال عمل التدقيق الداخلي إتسع بإعتراف المؤسسات و الهيئات الدولية بأهميتها، مما حتم على المؤسسات تصميم نظام فعال للمراقبة الداخلية بما يسمح بتعزيز ثقة المساهمين وأصحاب المصالح و توفير تأكيد لهم بأن إدارة المؤسسة تقوم بمراقبة البرامج و الأنشطة و المشروعات المختلفة بصورة مناسبة، وهذا ما يؤدي لتطبيق حوكمة المؤسسات بشكل سليم. و لبيان أثر تطور مفهوم التدقيق الداخلي في دعم حوكمة المؤسسات يرى كل من (CHAPMAN AND ANDERSON, 2002) أن التعريف الجديد للتدقيق الداخلي يقدم صورة جيدة للمهنة في عدة اتجاهات رئيسية هي:^{xv} (تأكيدية - مستقلة - إستشارية - الموضوعية).

2.3.2. أثر تطور المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات: حظيت مهنة التدقيق ببالغ الأهمية في مختلف أنواع المؤسسات (عمومية، إقتصادية)، بالإضافة لذلك أصبحت مهنة التدقيق مسؤولية واسعة إتجاه المؤسسة ذاتها وإتجاه أصحاب المصالح فيها ، وتقدم وظيفة التدقيق الداخلي للخدمات الإستشارية للمؤسسة تساهم في تحسين حوكمة المؤسسات، بالإضافة لذلك فالمعلومات الناتجة عن عمل المدققين الداخليين تساعد على إتخاذ القرار داخل و خارج المؤسسة مما يؤدي للإستخدام الكفؤ الفعال للموارد التنظيمية النادرة للمؤسسة، - إن المعيار الدولي رقم 2110 - الحوكمة يشير إلى انه:^{xvi}

- على نشاط التدقيق الداخلي المساهمة في تطوير عمليات الحوكمة بواسطة تقييم وتحسين هذه العملية من خلال :
- وضع القيم و الأهداف و الإعلان عنها.
- ضمان فعالية إدارة أداء المؤسسة و التأكد من المسائلة.

- إيصال المعلومات حول الرقابة و الخطر للجهات المعنية في المؤسسة.
- ربط النشاطات و ضمان إيصال المعلومات فيما بين أطراف حوكمة المؤسسات والمتمثلة في مجلس الإدارة (لجنة التدقيق)، التدقيق الداخلي و الخارجي، و الإدارة العامة.

4.2. دور التدقيق الداخلي في نظام المراقبة الداخلية لدعم حوكمة الشركات :

1.4.2. العلاقة بين نظام الرقابة الداخلية و التدقيق الداخلي: يعتبر التدقيق الداخلي من العناصر الهامة في نظام الرقابة الداخلية، فهو يعمل على تطويره وزيادة فعاليته وكفاءته، فأغلب الدراسات أكدت على وجوب أن يكون للتدقيق الداخلي دور في إعداد تقرير الإدارة عن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالمؤسسة بمتابعة تشغيله وتقييمه وإخطار الإدارة بنقاط الضعف والقوة الموجودة فيه.

- نص المعيار 2130 (الرقابة) على ما يلي: ^{xvii}

على نشاط التدقيق الداخلي مساعدة المؤسسة في إيجاد رقابة فعالة بواسطة تقييم فعاليتها و كفاءتها وتعزيز التحسين المستمر.

- 2213A1 : على نشاط التدقيق الداخلي تقييم كفاية و فعالية الرقابة للرد على المخاطر المتعلقة بحوكمة المؤسسة، العمليات و نظام المعلومات و يتضمن ذلك:

* صحة المعلومات المالية و التشغيلية و إمكانية الإعتماد عليها.

* كفاءة و فعالية العمليات.

* حماية الأصول.

* الالتزام بالقوانين، الأنظمة و الإتفاقيات.

- 2213A2 : على المدققين الداخليين التحقق من مدى وضع الأهداف التشغيلية و البرامج و مدى إنسجامها مع أهداف المؤسسة .

- 2213A3 : على المدققين الداخليين تدقيق العمليات و البرامج للتحقق من مدى مطابقة النتائج مع الأهداف الموضوعية، لتحديد فيما إذا كانت العمليات و البرامج يتم تطبيقها و انجازها كما هو مطلوب.

- 2213C1 : أثناء تنفيذ المهمة الاستشارية على المدققين الداخليين التركيز على إجراءات الرقابة المتوافقة مع الأهداف المهمة، وعليهم الانتباه من وجود أي إجراءات رقابية حقيقية بشكل جوهري.

- 2213C2 : على المدققين الداخليين دمج المعرفة بإجراءات الرقابة التي حصلوا عليها من المهمات الاستشارية في تقييم إجراءات الرقابة الخاصة بالمؤسسة.

2.4.2. إنعكاسات تقييم نظام الرقابة الداخلية على حوكمة المؤسسات: تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي جزء

مهم من نظام الرقابة الداخلية فهي تقع على قمة هذا النظام، كما أن دورها تغير من التركيز على الجوانب المالية لتشمل أيضا الجوانب الإدارية، ومساهمتها في إضافة قيمة للمؤسسة و تقديمها للخدمات الاستشارية ، فرأي مدير التدقيق الداخلي حول كفاءة و فعالية نظام الرقابة الداخلية أصبح مهما و شائعا، وخصوصا مع المستجدات التي ظهرت في بيئة الأعمال ولعل أهمها قانون (Sarbanes - Oxley Act, 2002) و تطور المعايير الدولية للممارسة المهنية للتدقيق الداخلي (المعيار

2410 معايير الإبلاغ (Criteria for Communicating) و التي نصت على أن رأي المدقق الداخلي يجب أن يشمل بوضوح العناصر التالية :^{xviii}

- معايير التقييم و كيفية إستخدامها.
 - المجال الذي يشملها رأي المدقق الداخلي.
 - من الذي يتولى المسؤولية عن إنشاء و صيانة نظام الرقابة الداخلية.
 - المجالات الخاصة التي شملها رأي المدقق الداخلي.
- والتي من شأنها :
- ضمان الاستمرارية في عملية المراقبة، فالتقييم و التوصيات و التقارير التي يعدها المدقق الداخلي تتم بصفة مستمرة خلال السنة مما يحقق الشعور بالراحة عند أصحاب المصلحة و الاستمرار يمكن الادارة من تنفيذ الإصلاحات و التحسينات في الوقت الملائم.
 - المساهمة في ضمان جودة التنظيم ، فتتضمن جودة العمليات الالتزام بالسياسات و الإجراءات و اللوائح الداخلية لضمان إنجاز الأهداف بطريقة اقتصادية وفعالة ،وللمدققين الداخليين دور رقابي هام في ضمان الالتزام بالإجراءات و اللوائح الداخلية.
 - تقديم الخدمات الاستشارية ،فالمدققون الداخليون في موقع يمكنهم من تزويد مجلس الإدارة، الإدارة العليا، لجنة التدقيق، المدقق الخارجي، وأصحاب المصالح بالتحليلات الضرورية، التقييم والتوصيات.

5.2. دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر لدعم حوكمة الشركات:

1.5.2. تعريف تدقيق إدارة المخاطر: "هي مراجعة تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر وهو مصمم لتقرير إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لإحتياجات المؤسسة، وما إذا كانت التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم"^{xix}

2.5.2. علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر:

إن لصدور الإطار الجديد لمعايير ممارسة مهنة التدقيق الداخلي عام 1999 ، والمعدلة سنة 2004 وغيرها من القوانين أهمية في التأكيد على أن وظيفة التدقيق الداخلي يمكن أن تلعب دور مهم في إدارة مخاطر المؤسسة ،حيث جعلت من التدقيق الداخلي دعامة أساسية يستعان بها في تقويتها وتحسينها. ويكون ذلك من خلال قيامه بما يلي :^{xx}

- مساعدة مجلس الإدارة والإدارة العليا على رسم السياسة العامة لإدارة المخاطر وذلك بتقديم اقتراحات وخدمات استشارية.

- التحقق من مدى التقيد بالأنظمة والإجراءات الواردة في السياسة العامة لإدارة المخاطر.
 - رفع تقارير إلى مجلس الإدارة لتقييم فعالية إدارة المخاطر، وتحديد نقاط الضعف والانحرافات فيها .
- ومنه يتضح أن العلاقة بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر هي علاقة وطيدة، فالتدقيق الداخلي يعتبر أحد الأدوات المستعملة من طرف المؤسسات من أجل تقوية وتحسين الطرق التي تدير بها مخاطرها، وأهم المخاطر التي يتولى المدقق الداخلي تقييمها وإدارتها تتمثل في عدم دقة المعلومات المالية والتشغيلية، الفشل في إتباع السياسات والخطط والإجراءات و القوانين، ضياع الأصول، الاستخدام غير الكفؤ للموارد، والفشل في تحقيق الأهداف الموضوعة^{xxi}.

2.5.2. أثر إدارة المخاطر من طرف المدقق الداخلي على حوكمة الشركات: يقوم التدقيق الداخلي على رفع

قيمة المؤسسة و تحقيق أهدافها بتقديم تأكيد معقول بأن المخاطر التي تواجه المؤسسة تدار بفعالية، وكذا من خلال التحسينات التي تقدمها في مجال إدارة المخاطر، وتدقيق إدارة المخاطر، فوظيفة التدقيق الداخلي قد اتسع نطاقها من دورها التقليدي المتمثل في التدقيق المالي إلى التدقيق الإداري ثم إلى التركيز على إضافة قيمة للمؤسسة بتدقيق إدارة المخاطر، والإفصاح عن مختلف المخاطر التي تواجه المؤسسة بكل شفافية، وهذا ما يؤدي إلى طمأنة وزيادة ثقة المساهمين وأصحاب المصالح على أن المخاطر التي تواجه مصالحهم مفهومة من جانب ممثليهم وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منهجي ومنظم وهذا يساهم في دعم حوكمة المؤسسات^{xxii}.

تنص بعض المعايير المهنية لمعهد المدققين الداخليين على أهمية مساهمة التدقيق الداخلي في نظام إدارة المخاطر بالمؤسسة، فالمعيار رقم 2110 يشير إلى أنه ينبغي أن يساعد نشاط التدقيق الداخلي المؤسسة، وذلك عن طريق تحديد وتقييم التعرض الجوهرية للمخاطر، كما ينبغي أن يعمل على تحسين إدارة المخاطر وأنظمة الرقابة، وهذا يساهم في تفعيل ودعم حوكمة الشركات.

فحسب تعريف معهد المدققين الداخليين الذي يعرف الحوكمة على أنها: العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح في المؤسسة، من أجل توفير الإشراف على إدارة المخاطر ومراقبتها والتأكد على كفاءة الضوابط لاجتياز الأهداف والمحافظة على قيم المؤسسة من خلال حوكمة الشركات فيه^{xxiii} ومنه نستنتج أن إهتمام التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر وتدقيق إدارة المخاطر، يعزز من التطبيق السليم لحوكمة الشركات.

6.2. العلاقة بين لجنة التدقيق و التدقيق الداخلي لدعم حوكمة الشركات :

1.6.2. ماهية لجنة التدقيق: حسب الهيئة الكندية للمحاسبين القانونيين لعام 1992 عرفت لجنة التدقيق بأنها:

"لجنة مكونة من مدراء المؤسسة الذين تتركز مسؤولياتهم في تدقيق القوائم المالية السنوية قبل تسليمها لمجلس الإدارة، وتعد لجنة التدقيق حلقة وصل بين المدققين ومجلس الإدارة، وتتلخص نشاطاتها في مراجعة ترشيح المدقق الخارجي و نطاق ونتائج التدقيق، وكذلك الرقابة الداخلية للمؤسسة وجميع المعلومات المالية المعدة للنشر^{xxiv}"

كما يمكن تعريفها على أنها: "لجنة منبثقة من مجلس إدارة المؤسسة وعضويتها قاصرة على الأعضاء غير التنفيذيين و الذين لديهم خبرة في مجال المحاسبة و التدقيق، وتكون مسؤولة عن الإشراف على عملية إعداد القوائم المالية، مراجعة وظيفتي التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ومراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات^{xxv}"

ومنه يمكن القول أن لجنة التدقيق تتكون من أعضاء لهم خبرة في مجال المحاسبة و التدقيق تعمل على الوصل بين التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة والتدقيق الخارجي، تقوم بالإشراف على عملية إعداد القوائم المالية، مراجعة وظيفتي التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ومراجعة الالتزام بتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات .

2.6.2. علاقة التدقيق الداخلي بلجنة التدقيق: أوضحت بورصة نيويورك سنة 2002 أن كل المؤسسات

المسجلة في البورصة يجب أن تتوفر على وظيفة التدقيق الداخلي، أما في المملكة المتحدة فان وظيفة التدقيق الداخلي ليست إلزامية رغم أن لجنة التدقيق مطلوبة، حيث يحتاج المدقق الداخلي لعلاقة قوية مع لجنة التدقيق والتوسع في التفاعل بين لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي يمكن أن يعزز جودة حوكمة الشركات ويقوي البنية الأساسية للمؤسسة^{xxvi}. وكأحد المجالات

الأساسية للمدققين الداخليين أن لهم خبرة واضحة في تطبيق نماذج الرقابة في المؤسسة، فريئس قسم التدقيق يساعد لجنة التدقيق في فهم إستخدام وتصميم نماذج الرقابة التي على أساسها يتم تكوين الرأي على الرقابة الداخلية، وتقديم التوصيات لمجلس الإدارة، كما يقوم رئيس قسم التدقيق الداخلي بإرسال التقارير الخاصة بالقسم مباشرة للجنة التدقيق، لكي تقوم بتقييم وظيفة التدقيق الداخلي بالمؤسسة من حيث كفاءة الموظفين والمكافآت المتعلقة بهم و العمليات الخاصة بتقييم المخاطر و إنشاء خطط التدقيق الداخلي.^{xxvii}

كما أن تعريف معهد المدققين الداخليين يأخذ مدير التدقيق الداخلي في قلب لجنة التدقيق من خلال تقديم خدمات التأكيد والإستشارة على إدارة المخاطر وعمليات الرقابة والحوكمة، كما يمكن إستخدام التدقيق الداخلي كمصدر للمعلومات للجنة التدقيق في حالات الإختلاسات الغير عادية ومدى تطبيق الشركة للمتطلبات القانونية كما يجب على مدير التدقيق الداخلي أن يكون على إتصال مباشر مع لجنة التدقيق للمساعدة في تأكيد إستقلالية إدارة التدقيق الداخلي، كما يجب عليه أن يحظر إجتماعات لجنة التدقيق على الأقل مرة واحدة سنوياً، كما يجب عليه إعلام لجنة التدقيق بنتائج التدقيق مركزاً بذلك على النتائج والتوصيات.^{xxviii}

أما بالنسبة للجنة التدقيق، فهي تشرف على وظيفة التدقيق الداخلي لزيادة إستقلاليته عن الإدارة، حيث تعمل هذه اللجنة على تحقيق:^{xxix}

- المشاركة في تعيين المدققين الداخليين وضمان أن وظيفة التدقيق الداخلي تؤدي عملها بشكل جيد وتعمل وفق المعايير المهنية وتوفي بمسؤولياتها بمقتضى خطة إستراتيجية للتدقيق.

- مراجعة أهداف وظيفة التدقيق الداخلي والإشراف على أنشطتها وتنظيمها، والموافقة على الإستراتيجية التي تعدها هذه الوظيفة وخططها السنوية والتغييرات التي تجري خلال السنة، وضمان أن التدقيق الداخلي يعمل وفق المعايير المهنية وأن له نظام التأكيد قوي للحدود المعمول به، كما تقوم بمراجعة الأداء العام للتدقيق الداخلي والحصول على تقارير عن التقدم الجاري في تحقيق المؤشرات الأساسية محددة للأداء.

- مناقشة مدى كفاية الرقابة الداخلية مع وظيفة التدقيق الداخلي أو الإدارة حسب ما هو ملائم، كما تقوم بتلقي التقرير السنوي الداخلي والتفسيرات، المساعدة على تكوين رأي رسمي عن كفاية الرقابة الداخلية داخل المؤسسة.

- النظر في التقارير الواردة من الفحص الخارجي للتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وضمان وجود اتصالات جيدة بين المدققين الداخليين والمدققين الخارجيين ومجلس الإدارة والإدارة^{xxx}، كما أكدت معظم الدراسات التي أنجزت بخصوص حوكمة الشركات على ضرورة وجود لجان تدقيق داخل المؤسسة لأنها هي التي تسهر على تطبيق الحوكمة و تقييم مستوياتها وهو الأمر الذي يرفع بمستوى تحقيق أهداف التدقيق الداخلي ويعمل على تدعيم وإسناد حوكمة الشركات وضمان إستمرار وسلامة تطبيقها.

3.6.2. إنعكاس العلاقة بين لجنة التدقيق و التدقيق الداخلي على حوكمة الشركات : تعتبر لجان التدقيق

أحد الآليات الجوهرية لحوكمة الشركات فهي من الضوابط الأساسية التي تمنع حدوث الأخطاء والتلاعبات نظراً لصلتها الوثيقة مع كل من المدقق الداخلي، المدقق الخارجي ومجلس الإدارة^{xxxi} حيث أن الإهتمام بحوكمة المؤسسات هو الأمر الذي أدى لزيادة الإهتمام بلجان التدقيق، فقد ركزت إصلاحات الحوكمة على أدوار ومسؤوليات جميع المشاركين في عملية إعداد التقارير المالية للشركات من مدققين داخليين، خارجيين، مجلس الإدارة ولجان التدقيق، حيث تتمثل مهام لجان التدقيق في مساندة الإدارة العليا للقيام بمهامها بكفاءة وتدعيم إستقلالية المدقق الداخلي وحيادية المدقق الخارجي^{xxxii}. كما أن وجود

لجنة تدقيق في المؤسسة يساهم في مد خط اتصال مباشر بين مجلس الإدارة والمدققين إضافة إلى مساهمتها في التخفيف من مشكلة عدم تماثل المعلومات بين الإدارة ومجلس الإدارة.^{xxxiii} كما أكدت معظم الدراسات التي أنجزت بخصوص حوكمة الشركات على ضرورة وجود لجان تدقيق داخل المؤسسة لأنها تسهر على تطبيق الحوكمة و تقييم مستوياتها وتأكيد صحة المعلومات المالية والمحاسبية الموجودة في التقارير والقوائم المالية للشركات وزيادة مصداقيتها، وذلك بما يضمن جودتها وكذا تشجيع الاعتماد عليها في إتخاذ القرارات المناسبة^{xxxiv}، وتعزيز الإفصاح والشفافية، لكن اليوم امتد دور لجنة التدقيق ليشمل أيضا ضمان قوة إجراءات الرقابة الداخلية.

كما أن للجنة التدقيق علاقة تعاونية مهمة مع وظيفة التدقيق الداخلي، حيث يعتبر التدقيق الداخلي أحد الدعائم الأساسية التي تساعد على مهامها، وبالتالي تحقيق حوكمة أفضل للمؤسسات باعتباره موردا هاما لتعزيز ودعم لجنة التدقيق ومصدرا لها بمختلف المعلومات التي تحتاجها، وهذا فيما يخص تقديمه لخدمات التأكيد والإستشارة خاصة فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، كما أنه حلقة وصل بين لجنة التدقيق والمستويات الأخرى من الإدارة^{xxxv} وهي من جهتها تشرف عليه لتزيد من إستقلاليته وموضوعيته وكفاءته مما يؤهله لدعم حوكمة الشركات.

ومنه نقول أن علاقة التعاون بين كل من التدقيق الداخلي ولجنة التدقيق تزيد من قدرة هاتين الآليتين على دعم حوكمة الشركات.

3. الجانب التطبيقي لدور التدقيق الداخلي في دعم حوكمة الشركات

من أجل التأكد من النتائج المتوصل إليها في الجانب النظري ومقارنته بما هو في الواقع تم إجراء دراسة لعينة من ثلاثة شركات مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE- شركة القنوات والأنابيب بالشلف SOUTUPLAST- مؤسسة الزجاج الجديدة NOVER، بحيث تم إجراء مقابلة مع مسؤولي التدقيق الداخلي في المؤسسات الثلاثة حيث تضمنت هذه المقابلة تناول النقاط الأساسية وفق الأطر التالية :

- الإطار الأول : التأكد من علاقة التدقيق الداخلي بمسؤوليات مجلس الإدارة .
- الإطار الثاني : التأكد من دور التدقيق الداخلي بالإعتراف بحقوق أصحاب المصالح.
- الإطار الثالث : دور التدقيق الداخلي في إرساء الإفصاح و الشفافية.
- الإطار الرابع : دور التدقيق الداخلي في حماية حقوق المساهمين.
- الإطار الخامس : دور التدقيق الداخلي في وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

1.3. التعريف بالمؤسسات الثلاثة محل الدراسة :

1.1.3. مؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف ECDE : تعتبر من أهم المؤسسات الاقتصادية التي استطاعت الصمود رغم اختلاف أنماط التسيير في الاقتصاد الجزائري خلال ال 40 سنة السابقة هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري، يتمثل نشاطها الأساسي في إنتاج و تصنيع الاسمنت ومشتقاته، تحتل موقع استراتيجي يربط بين عدة ولايات، تقع بمحاذاة الطريق الوطني رقم 04 الرابط بين الجزائر العاصمة ووهران و كذا خط السكة الحديدية الرابط بين الولايتين السابقتين في الذكر، تحتوي على فرنين تفوق طاقتهما الإنتاجية 6مليون طن سنويا في انتظار استكمال الفرن الثالث في إطار سياسة توسع المؤسسة و التحضير للتصدير للسوق الدولية تجسيدا لمخطط الحكومة (2014-2019) .

تقدر الطاقة الإنتاجية لمصنع الاسمنت ب 06 مليون طن سنويا، وتمتلك المؤسسة إمكانيات مالية تسمح لهم بتحقيق هذا الرقم، كما تساهم المؤسسة في رؤوس أموال شركات أخرى، قدر رأس مال هذه المؤسسة 6.241.000,00 دج .

2.1.3. شركة القنوات و الأنابيب بالشلف SOUTUPLAST : أنشأت المؤسسة الوطنية للبلاستيك و المطاط بعد إعادة هيكلة سوناطراك من أجل تموين السوق الوطنية بالمواد البلاستيكية و المطاطية سنة 1980 ، تضم 23 وحدة موزعة إلى :

القطب الشرقي تمثله ولاية سطيف و تضم 09 وحدات.

القطب الأوسط و تمثله الجزائر العاصمة ب 05 وحدات.

القطب الغربي وتمثله ولاية الشلف ب 06 وحدات.

تقع في المنطقة الصناعية وادي سلي، وأصبحت شركة ذات أسهم سنة 1999 برأسمال 2.120.000,00 دج.

3.1.3. مؤسسة الزجاج الجديدة NOVER : يعتبر مصنع الزجاج الجديد بالشلف (نوفار) فرعاً للمؤسسة الوطنية للزجاج والكواشط (ENAVA) وقد أسس منذ أكثر من عشر سنوات لتلبية الطلب الوطني المتزايد على التعبئة بالزجاج الصيدلي، وهكذا أصبحت هذه الشركة ذات الأسهم شريكا متميزا للمؤسسات الصيدلانية الجزائرية الكبرى ،يقع نوفار في منطقة الشلف غرب الجزائر العاصمة ، وهو يختص بصناعة زجاج القوارير والزجاج المضغوط. يقدر رأس مال نوفار ب 5 000 000 دج ومن أهم مساهمي المؤسسة ENAVA : بنسبة 82.16 % ، صيدال بنسبة 4.46 % ، ERCO بنسبة 4.46 % ، ECDO بنسبة 4.46 % ، و ENAB بنسبة 4.46 % كما تقدر طاقتها الانتاجية الحالية ب 26000 طن من الزجاج سنويا، تتميز مؤسسة نوفار بمعدات تلي المقاييس الدولية وتحتوي على أدوات انتاج عصرية متطورة وعلى آلات لمراقبة الجودة ، كما تتميز بطاقة عاملة من الشباب النشيط والمؤهل، ان مؤسسة نوفار تمتلك قدرات تجعل هذه الشركة رائدة في مجال التعبئة الزجاجية بالجزائر.

2.3. نتائج المقابلة الشخصية : كانت نتائج المقابلة مع مسؤولي التدقيق الداخلي في كل شركة كالتالي:

- الإطار الأول : التأكد من علاقة التدقيق الداخلي بمسؤوليات مجلس الإدارة .

أكدت الشركات الثلاثة على النقاط التالية :

* يهدف التدقيق الداخلي مع مجلس الإدارة لحماية مصالح المؤسسة و المساهم.

* يسعى التدقيق الداخلي مع مجلس الإدارة لضمان الالتزام بالقوانين و التعليمات السارية.

- الإطار الثاني : التأكد من دور التدقيق الداخلي بالإعتراف بحقوق أصحاب المصالح.

أكدت الشركات الثلاثة على النقاط التالية :

* يسعى التدقيق الداخلي لحماية حقوق أصحاب المصالح بما فيهم العاملين للحصول على تعويض في حالة انتهاك حقوقهم.

* يسمح التدقيق الداخلي لأصحاب المصالح للإتصال بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم تجاه التصرفات الغير القانونية لحماية حقوقهم.

* يضمن التدقيق الداخلي إعطاء أصحاب المصالح (عاملين،مقرضين،زبائن) الحق في الحصول على المعلومات بشكل دوري عن أداء المؤسسة .

- الإطار الثالث : دور التدقيق الداخلي في إرساء مبادئ الإفصاح و الشفافية.

أكدت الشركات الثلاثة على :

* يعمل التدقيق الداخلي على الإفصاح في الوقت المناسب عن الوضع المالي للمؤسسة وأدائها.

* يعمل التدقيق الداخلي على الإفصاح عن المخاطر الجوهرية.

* يعمل التدقيق الداخلي على الإفصاح على أهداف المؤسسة.

- الاطار الرابع : دور التدقيق الداخلي في حماية حقوق المساهمين.

أكدت الشركات الثلاثة على :

* يساعد التدقيق الداخلي على إعطاء الحق للمساهم بممارسة الرقابة و الإطلاع على تقارير التدقيق الخارجي السنوي

و توضيحه.

* يساعد التدقيق الداخلي على إعطاء الحق للمساهم في الحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة في الوقت

المناسب.

- الإطار الخامس : دور التدقيق الداخلي في وجود إطار فعال لحوكمة الشركات.

أكدت الشركات الثلاثة على :

* يوفر التدقيق الداخلي للجهات المسؤولة عن تنفيذ القانون السلطة و الاستقلالية و النزاهة في التطبيق.

* يهدف التدقيق الداخلي لتوزيع المسؤوليات وفق قوانين و إجراءات العمل الداخلية و التي تضمن المصلحة العامة.

4. الخلاصة:

يلعب التدقيق الداخلي ثلاث أدوار رئيسية ، فالأول يكمن في أنه جزء لا يتجزأ من نظام الرقابة الداخلية وادارة مخاطر الشركات ، بالإضافة الى أنه يهتم بتقييمها فإنه يسهر على تحسينها بشكل مستمر ، فبتقديمه للحلول و الإقتراحات التي تسمح بتحسين نظام الرقابة الداخلية و إدارة المخاطر فإنه يساهم في تحقيق أهداف الحوكمة، و الدور الثاني يكمن في مساعدة مجلس الإدارة ممثل في لجنة المراجعة في لعبها دورها بالكامل مما سيكون له اثر بالغ على فعالية الحوكمة بواسطة الرقابة التي تفرضها هذه اللجنة على نشاط التدقيق الداخلي ، كما أن للتدقيق الداخلي دور ثالث لا يقل أهمية عن الدورين السابقين و هو خاص بالإفصاح و الشفافية التي تعد أحد الركائز الأساسية للحوكمة، فبإبلاغه عن نتائج نشاطه لكن من الادارة العليا ومجلس الإدارة و المراجع القانوني سيعطي الشرعية أكثر للمعلومة المفصح عنها.

ومنه نستنتج أن معايير التدقيق الداخلي الدولية تشجع نشاط التدقيق بأن يكون طرف فعال في مساعدة الشركات على الممارسة السليمة لحوكمة الشركات.

5. الإحالات والمراجع:

ⁱ - جمعة أحمد حلمي، المدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار الصفاء، الطبعة الأولى ، عمان 2000 ، ص 61

ⁱⁱ - عطاء الله محمود شوقي ، دراسات متقدمة في المراجعة، مكتب الشباب ، القاهرة ، 1994، ص 202.

ⁱⁱⁱ - محمد عبد الله العبدلي، أثر تطبيق الحاكمية المؤسسية على جودة التدقيق الداخلي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية

، مذكرة ماجستير غير منشورة ، تخصص محاسبة، جامعة الشرق الأوسط، 2012، ص ص 36-38.

^{iv} - خلف عبد الله الوردات، التدقيق الداخلي بين النظرية و التطبيق وفقا لمعايير التدقيق الداخلي الدولية، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن

- v - خلف عبد الله الوردات مرجع سابق ذكره ص 36.
- vi - أمين السيد أحمد لطفي، دراسات متقدمة في المراجعة وخدمات التأكد، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص 463.
- vii - نبيه توفيق المرعي، دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين الأردنية: دراسة ميدانية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات الاقتصادية و الادارية و المالية، جامعة جدار، عمان 2009، ص ص 44 - 45.
- viii - علي عبد الصمد عمر، حوكمة المؤسسات بين المحاسبة المالية و التدقيق المحاسبي، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع -الجزائر 2017، ص 109
- ix - رضا خلاصي، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع -الجزائر 2013، ص 84.
- x - علاء فرحان، إيمان شبحان المشهداني " الحوكمة المؤسسية و الاداء المالي الاستراتيجي للمصارف" دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان 2011 ص 23، 24
- xi - ماجد اسماعيل أبو حمام " أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الافصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية" رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة 2009، ص 16.
- xii - alamgir,m,"corporate governance:a risk respective" paper presented to : corporate governance and reform :paving the way to financial stability and developementka conference organized by the egyptian banking institut may 7-8 2007 ;cairo p03
- xiii - عماد محمد علي أبو عجيلة، حمدان علام، أثر الحوكمة المؤسسية على إدارة الأرباح، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 20 و 21 أكتوبر 2009، ص 02.
- xiv - علي عبد الصمد عمر، حوكمة المؤسسات بين المحاسبة المالية و التدقيق المحاسبي، دار هومة للطباعة و النشر و التوزيع -الجزائر 2017، ص ص 41-40
- xv - علي عبد الصمد عمر، مرجع سابق ذكره، ص 108
- xvi - علي عبد الصمد عمر مرجع سبق ذكره ص 114.
- xvii - علي عبد الصمد عمر مرجع سبق ذكره ص 122
- xviii - علي عبد الصمد عمر مرجع سبق ذكره ص 123.
- xix - طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر (أفراد-إدارات-شركات-بنوك)، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2007 ص 120.
- xx - العايب عبد الرحمان، التدقيق الداخلي بين واقع الجزائر و الممارسات الدولية، بطاقة مشاركة في الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الافاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، جامعة 20 أوت سكيكدة، 11-12 أكتوبر 2010 ص ص 9-10.
- xxi - يوسف سعيد يوسف المدلل، دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي و الاداري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، الجامعة الاسلامية، غزة، 2007، ص 121.
- xxii - مسعود الدرواسي، ضيف الله محمد الهادي، فعالية و أداء المراجعة الداخلية في ظل حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، الملتقى الدولي حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص 17.
- xxiii - علاء فرحان طالب واخرون، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011، ص 25
- xxiv - عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات - حالة السعودية - مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد و الادارة، المجلد رقم 22، العدد رقم 01، جدة، 2008، ص 193.
- xxv - مسعود الدرواسي، ضيف الله محمد الهادي، مرجع سابق ذكره، ص 12.
- xxvi - طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات المفاهيم، المبادئ والتجارب، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2007، ص 164.
- xxvii - خنشور جمال خير الدين جمعة، دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص 10.
- xxviii - كمال محمد سعيد كامل النونو، مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك الاسلامية العاملة في قطاع غزة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، قسم محاسبة و تمويل، الجامعة الاسلامية، غزة 2009، ص 40.
- xxix - طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، مرجع سابق ذكره، ص ص 154-155.

- xxx - مها محمود رمزي ربحاوي، الشركات المساهمة ما بين الحوكمة و القوانين و التعليمات (حالة دراسية للشركات العامة العمانية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، مجلد رقم 24، العدد رقم 01، دمشق، 2008، ص 117.
- xxxi - حسياني عبد الحميد، أهمية الانتقال للمعايير الدولية المحاسبية و المعلومة المالية كإطار لتفعيل حوكمة المؤسسات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير تخصص محاسبة و تدقيق، جامعة الجزائر 3، 2009-2010، ص 152.
- xxxii - زلاسي رياض، إسهامات حوكمة المؤسسات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، تخصص محاسبة و جباية، جامعة ورقلة 2011-2012، ص 71.
- xxxiii - هوام جمعة، كوردي و داد، أثر الهندسة المالية الحديثة على فعالية دور التدقيق و حوكمة الشركات، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الافاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 11-12 أكتوبر 2010، ص 11-12.
- xxxiv - بديسي فهيمة، التدقيق الداخلي و دوره في إنجاح مسار تطبيق الحوكمة، الملتقى الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الافاق في ضوء المستجدات العالمية المعاصرة، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 11، 12 أكتوبر 2010 ص 08.
- xxxv - حسين برقي، عمر علي عبد الصمد، واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر و سبل تفعيلها، ملتقى حول واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر و سبل تفعيلها، جامعة تيسمسيلت 06-07 أكتوبر 2014، ص 14.