

عنوان البحث

## أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات

### عرين ضامن الختاتنة<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وزارة الإدارة المحلية، بلدية الأغوار الجنوبية، الأردن.

HNSJ, 2024, 5(6); <https://doi.org/10.53796/hnsj56/21>

تاريخ القبول: 2024/05/15م

تاريخ النشر: 2024/06/01م

### المستخلص

هدفت الدراسة الى التعرف إلى أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات, وقد بينت الدراسة مفهوم التدقيق الداخلي والحساب الختامي في البلديات وبيان مفهوم الحساب الختامي في البلديات , والتعرف على أهمية الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية, وبيان أهمية التدقيق الداخلي المحاسبي في البلديات وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية , حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات والنائج , حيث أكدت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد على التحقق من امتثال البلدية للقوانين واللوائح المحلية والوطنية المتعلقة بإدارة المال العام والتصرف الصحيح في الأموال العامة. ويمكن للتدقيق الداخلي تعزيز كفاءة إدارة البلدية واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية, واوصت الدراسة انه من الضروري ضبط النظام المالي للبلديات باعتباره أمراً حيوياً لضمان فعالية وشفافية إدارة الموارد المالية وتحقيق الأهداف المحددة. إليك بعض الخطوات الهامة لضبط النظام المالي في البلديات.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، الحساب الختامي، الميزانية

## RESEARCH TITLE

# The importance of internal auditing of the final accounts and budgets in municipalities

Areen Daman Al-Khatatna<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Ministry of Local Administration, Southern Jordan Valley Municipality, Jordan.  
HNSJ, 2024, 5(6); <https://doi.org/10.53796/hnsj56/21>

Published at 01/06/2024

Accepted at 15/05/2024

## Abstract

The study aimed to identify the importance of internal auditing of the final accounts and budgets in municipalities. The study clarified the concept of internal auditing and the final accounts in municipalities, explained the concept of final accounts in municipalities, identified the importance of maintaining the integrity of the municipality's financial resources, and demonstrated the importance of internal accounting auditing in municipalities.

The study relied on the descriptive analytical approach, one of the most widely used approaches in studying human social phenomena, as the descriptive approach is a tool and method for analyzing and describing the importance of internal auditing of the final accounts and budgets in municipalities.

The study reached a set of recommendations and results, as the study confirmed that internal audit helps verify the municipality's compliance with local and national laws and regulations related to the management of public funds and the correct disposal of public funds. Internal audit can enhance the efficiency of municipal management and use resources more effectively. The study recommended that it is necessary to control the financial system of municipalities as it is vital to ensure the effectiveness and transparency of managing financial resources and achieving the specified goals. Here are some important steps to adjust the financial system in municipalities

**Key Words:** internal audit, final account, budget

## المقدمة

تبرز أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات باعتبارها أمراً بالغ الأهمية في ضبط النظام المالي ، حيث يسهم التدقيق الداخلي في تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة داخل البلدية، حيث يتم تقديم تقارير مستقلة حول الأنشطة المالية والميزانيات والتصرف في الأموال. كذلك يساعد التدقيق الداخلي على التحقق من امتثال البلدية للقوانين واللوائح المحلية والوطنية المتعلقة بإدارة المال العام والتصرف الصحيح في الأموال العامة. ويمكن للتدقيق الداخلي تعزيز كفاءة إدارة البلدية واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية.

كذلك يساعد التدقيق الداخلي في اكتشاف أي حالات محتملة للاحتيال أو التلاعب في الأموال العامة، مما يسهم في الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية، ويمكن للتدقيق الداخلي أن يساعد في تقييم مدى تحقيق البلدية لأهدافها الاستراتيجية من خلال تقديم تقارير عن أداء البرامج والمشاريع الممولة. بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في إدارة المال والعمليات البلدية، مما يمكن البلدية من اتخاذ إجراءات تحسينية للتحسين المستمر. لذلك يعد التدقيق الداخلي أداة مهمة لضمان تحقيق الشفافية، والمساءلة، والكفاءة في إدارة الموارد المالية للبلديات، مما يساعد في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وخدمة المجتمع بشكل أفضل

ومع تزايد الضغوط المالية والمتطلبات المتزايدة لتحقيق الشفافية والمساءلة، أصبح التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات أمراً بالغ الأهمية. حيث يُعتبر التدقيق الداخلي عملية تقييم واستعراض للعمليات المحاسبية والمالية داخل البلدية، بهدف التأكد من دقة وشمولية البيانات المالية وتطبيق السياسات والإجراءات بشكل صحيح. حيث يساهم التدقيق الداخلي في توفير شفافية أكبر في إدارة الموارد المالية للبلدية، ويساعد في تعزيز مستوى المساءلة لدى المسؤولين الماليين. ويساعد التدقيق الداخلي في التحقق من مدى امتثال البلدية للمعايير المحاسبية المعتمدة والقوانين المالية. ومن خلال التدقيق الداخلي، يمكن تحديد وتخفيف مخاطر الاحتيال والخسائر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على الموارد المالية للبلدية.

أخيراً وباعتبار التدقيق الداخلي أداة أساسية لضمان دقة وموثوقية البيانات المالية وتعزيز الشفافية والمساءلة، يجب على البلديات الاستثمار في تعزيز هذه العملية وتوفير الموارد اللازمة لضمان تنفيذها بشكل فعال. إن التزام البلديات بممارسات التدقيق الداخلي يعزز ثقة المواطنين والمستثمرين، ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والاستدامة المالية في المجتمع المحلي.

**مشكلة الدراسة :** تكمن مشكلة الدراسة في أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات، ومن بين المشاكل التي قد تواجه دراسة أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات ، حيث تعاني البلديات من قلة الموارد المالية والبشرية المخصصة لعمليات التدقيق الداخلي، مما قد يؤثر على قدرتها على تنفيذ التدقيق بشكل فعال وشامل. وقد تفتقر بعض البلديات إلى التوجيه الإداري الكافي لتنفيذ عمليات التدقيق الداخلي بشكل فعال، مما يؤدي إلى ضعف الرقابة المالية وزيادة مخاطر الخسائر والاحتيال. حيث تواجه البلديات صعوبات في تبني التقنيات والأدوات الحديثة المستخدمة في عمليات التدقيق الداخلي، مما قد يجعل عملية جمع وتحليل البيانات المالية أكثر تعقيداً وتكلفة.

**أهمية الدراسة :** تبرز أهمية الدراسة المتمثلة في جانبين هما:

**الأهمية العلمية** قد تساهم هذه الدراسة في تقديم دراسة علمية موثقة لموضوع أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات، حيث قد تفيد هذه الدراسات المكتبات الأردنية والعربية. وذلك بهدف أفادت الباحثين والمختصين بما قد يساعدهم في فهم التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات

**الأهمية العملية:** تبرز أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات من خلال ضمان دقة البيانات

المالية التي يساهم التدقيق الداخلي في التأكد من دقة البيانات المالية والميزانيات في البلديات، مما يعزز الثقة في البيانات المالية المقدمة للجمهور والمسؤولين. كذلك يعمل التدقيق الداخلي كألية لزيادة مستوى الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية العامة للبلديات، حيث يكشف عن الخروقات ويساعد في تحديد المسؤولين عنها.

**أهداف الدراسة:** سعت الدراسة إلى التعرف على الأهداف التالية

1. بيان مفهوم التدقيق الداخلي والحساب الختامي في البلديات
2. بيان مفهوم الحساب الختامي في البلديات
3. التعرف أهمية الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية
4. بيان أهمية التدقيق الداخلي المحاسبي في البلديات

**أسئلة الدراسة:** سعت الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية

1. ما مفهوم التدقيق الداخلي والحساب الختامي في البلديات ؟
2. ما مفهوم الحساب الختامي في البلديات ؟
3. ما أهمية الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية؟
4. ما أهمية التدقيق الداخلي المحاسبي في البلديات

**منهجية الدراسة:** يعد المنهج الوصفي التحليلي من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية الإنسانية ، حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات

**مصطلحات الدراسة**

**التدقيق الداخلي:** التدقيق الداخلي هو عملية تقييم ومراجعة للعمليات والنظم والإجراءات داخل منظمة أو مؤسسة، تُنفذ من قبل فريق مستقل من الموظفين المختصين وغير الاختصاصيين في المحاسبة أو الإدارة. يهدف التدقيق الداخلي إلى تقديم تقييم مستقل وموضوعي لفعالية وكفاءة العمليات وتوفير توصيات لتحسينها.<sup>1</sup>

**الحساب الختامي:** التدقيق الداخلي هو عملية تقييم ومراجعة للعمليات والنظم والإجراءات داخل منظمة أو مؤسسة، تُنفذ من قبل فريق مستقل من الموظفين المختصين وغير الاختصاصيين في المحاسبة أو الإدارة. يهدف التدقيق الداخلي إلى تقديم تقييم مستقل وموضوعي لفعالية وكفاءة العمليات وتوفير توصيات لتحسينها.<sup>2</sup>

**الميزانية:** الميزانية هي تقدير مالي للإيرادات والنفقات المتوقعة في فترة زمنية معينة، عادة تكون سنوية. وتهدف الميزانية إلى تخطيط وتنظيم استخدام الموارد المالية بشكل فعال لتحقيق أهداف محددة. يشمل التخطيط الميزاني تحديد المصادر المالية المتوقعة وكيفية توزيعها على الأنشطة والمشاريع المختلفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - المطارنة، غسان فلاح (2009)، " تدقيق الحسابات المعاصر - الناحية النظرية "، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

<sup>2</sup> - محسن، محمود عبد السلام (2011)، " مدى اعتماد المدققين الخارجيين على المدققين الداخليين في تقييم نظام الرقابة الداخلية - دراسة تطبيقية على مكاتب تدقيق الحسابات العاملة في قطاع غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة

<sup>3</sup> - العمري، أحمد محمد، وعبد الغني، فضل عبد الفتاح (2006)، " مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية "، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (2)، العدد (3)

**المبحث الأول : مفهوم التدقيق الداخلي والحساب الختامي في البلديات**

يشكل التدقيق الداخلي والحساب الختامي في البلديات جزءاً أساسياً من عملية الرقابة المالية والإدارية لضمان النزاهة والشفافية في إدارة الموارد المالية العامة. ويتمثل التدقيق الداخلي في إجراءات تقييمية وتدقيقية داخلية يقوم بها فريق من المحاسبين والمراجعين الداخليين، بهدف تقييم فعالية وكفاءة العمليات المحاسبية والمالية والإدارية. ويتم تنفيذ التدقيق الداخلي للتأكد من امتثال البلدية للسياسات والإجراءات المالية، وتحديد الضعف والمخاطر المحتملة، وتقديم التوصيات لتحسين العمليات.<sup>4</sup>

**المطلب الأول: التدقيق الداخلي مفهومه وأهميته**

يعرف مفهوم التدقيق الداخلي للحساب الختامي في البلديات بأنه عملية تقييم وتدقيق للسجلات المالية والمحاسبية الختامية للبلدية. ويهدف هذا التدقيق إلى التحقق من دقة وموثوقية البيانات المالية والمحاسبية التي تم جمعها وتوثيقها خلال فترة معينة (عادةً سنة مالية)، وذلك لضمان تماشيها مع المعايير المحاسبية المعتمدة والقوانين المالية المحلية والوطنية. وتتضمن عملية التدقيق الداخلي للحساب الختامي في البلديات عدة خطوات، منها:

1. تقييم الإجراءات المحاسبية: يتم مراجعة وتقييم الإجراءات المحاسبية المستخدمة في البلدية للتأكد من كفاءتها ومطابقتها للمعايير المحاسبية. وتقييم الإجراءات المحاسبية في البلديات يعتبر جزءاً هاماً من عملية ضمان الجودة المالية والمساءلة. وهنا يجب تقييم الأنظمة والإجراءات المحاسبية الحالية في البلدية، بما في ذلك عمليات جمع البيانات المالية، وتسجيلها، وتقديم التقارير المالية. والقيام بمراجعة داخلية للإجراءات المحاسبية لتحديد مدى فعاليتها ومطابقتها للمعايير المحاسبية والقوانين المالية. والتحقق من مدى امتثال الإجراءات المحاسبية للبلدية للتشريعات المالية والضوابط الداخلية المعتمدة. ويتعين تحديد أي ضعف في الأنظمة والإجراءات المحاسبية واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينها. وتوفير التدريب المناسب للموظفين الذين يعملون في مجال المحاسبة لضمان فهمهم للإجراءات المحاسبية واستخدامها بشكل صحيح.<sup>5</sup>
2. فحص السجلات المالية: يعتبر فحص السجلات المالية في البلديات جزءاً أساسياً من عملية الرقابة المالية وضمان الشفافية والمساءلة، ويساعد في تحقيق الأهداف المالية بشكل صحيح وفعال. ويتم فحص جميع السجلات المالية والمحاسبية المتعلقة بالإيرادات والنفقات والأصول والالتزامات للتحقق من دقتها واكتمالها. , وفحص السجلات المالية في البلديات يشير إلى عملية تدقيق وتقييم السجلات والوثائق المالية المتعلقة بالإيرادات والنفقات والأصول والالتزامات. يهدف هذا الفحص إلى التحقق من دقة وصحة البيانات المالية، والتأكد من امتثالها للمعايير المحاسبية المعتمدة والقوانين المالية المحلية والوطنية , ويتم جمع جميع الوثائق المالية ذات الصلة، مثل الفواتير، والفواتير الضريبية، والاستلامات، والبيانات البنكية، وأي وثائق أخرى ذات صلة , وتحليل البيانات المالية للتحقق من دقتها واكتمالها، ولتحديد أية اختلافات أو أخطاء تحتاج إلى تصحيح. ويتم فحص الإجراءات المحاسبية المستخدمة في تسجيل البيانات المالية للتأكد من أنها مطابقة للمعايير المحاسبية والقوانين المالية المعمول بها.
3. التدقيق في الإجراءات الداخلية: يتم تقييم النظام الداخلي للرقابة المالية والمحاسبية للتحقق من فعاليته وموثوقيته. عملية التدقيق في الإجراءات الداخلية للمحاسبة تساعد في تحسين الكفاءة والشفافية في إدارة الموارد المالية

<sup>4</sup> - علي أبو هلاله (2022). الرقابة الداخلية والهدر المالي في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 54، مصر .

<sup>5</sup> - ربابعة، عماد محمود عبد الله (2018). مدى تأثير تطبيق إجراءات التدقيق الداخلي على مؤشرات أداء البلديات الفلسطينية وفق منهجية التقييم المطبقة من قبل صندوق تطوير واقرض البلديات , جامعة النجاح الوطنية , فلسطين.

للبلديات، وتعزز المساءلة والموثوقية في البيانات المالية. والتدقيق في الإجراءات الداخلية للمحاسبة في البلديات يشير إلى عملية تقييم ومراجعة الإجراءات والسياسات المحاسبية التي تطبق داخل البلدية. ويهدف هذا التدقيق إلى التأكد من فعالية وفاعلية الإجراءات المحاسبية، وتحديد أي نقاط ضعف أو مشاكل تحتاج إلى تحسين. ويتم تقييم السياسات والإجراءات المحاسبية: يتضمن هذا التقييم فحص وتقييم جميع السياسات والإجراءات المحاسبية المعمول بها في البلدية، بما في ذلك إجراءات تسجيل البيانات، وإعداد التقارير المالية، وتنفيذ الضوابط الداخلية. ويتم مراجعة وتقييم النظام الداخلي للرقابة المالية في البلدية للتأكد من كفاية الضوابط المالية المعتمدة وتطبيقها بشكل صحيح. ويتم فحص وتقييم الإجراءات اليدوية والآلية المستخدمة في عمليات المحاسبة، مثل النظام المحاسبي المستخدم وبرمجيات الحسابات. ويتم تحليل الفجوات والمخاطر في الإجراءات المحاسبية لتحديد المجالات التي قد تشكل خطراً على دقة وموثوقية البيانات المالية. ويتم توثيق نتائج التدقيق وإعداد التقارير الخاصة بها، بما في ذلك التوصيات اللازمة لتحسين الإجراءات المحاسبية.<sup>6</sup>

4. تحليل البيانات المالية: يتم تحليل البيانات المالية للتأكد من صحتها واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح أي أخطاء أو انتهاكات. ان تحليل البيانات المالية في البلديات يشير إلى عملية استخدام البيانات المالية المتاحة لفهم وتقييم الأداء المالي واتخاذ القرارات الاقتصادية الصائبة. ويهدف هذا التحليل إلى استخلاص الأنماط والاتجاهات والمعلومات الهامة من البيانات المالية لمساعدة البلدية على تحقيق أهدافها المالية بكفاءة، وتبدأ عملية التحليل بجمع البيانات المالية اللازمة، مثل الإيرادات، والنفقات، والأصول، والالتزامات، من السجلات المحاسبية والتقارير المالية الخاصة بالبلدية. ويتم فحص البيانات للتأكد من دقتها واكتمالها، وتصحيح أية أخطاء أو توحيد الأساليب المستخدمة لتسجيل البيانات إذا لزم الأمر. ويتم استخدام التقنيات التحليلية المناسبة مثل التحليل النسبي، والتحليل العمودي، والتحليل الزمني لفهم العلاقات والاتجاهات في البيانات المالية.<sup>7</sup>

5. إعداد التقارير: يتم إعداد تقارير التدقيق الداخلي التي توضح النتائج والتوصيات الرئيسية لتحسين العمليات المالية والمحاسبية. وان إعداد تقارير التدقيق الداخلي في المحاسبة في البلديات يتطلب عملية متناسقة ومنهجية لتوثيق نتائج التدقيق وتقديم التوصيات اللازمة لتحسين العمليات المحاسبية. وان استعراض النتائج المحصلة من عملية التدقيق الداخلي، مثل الاكتشافات، والتوصيات، والملاحظات والتحقق من دقة البيانات والمعلومات التي تم جمعها وتحليلها خلال التدقيق. وتسجيل جميع الملاحظات والاكتشافات التي تم جمعها خلال التدقيق الداخلي. وتحديد المسؤوليات والأشخاص المسؤولين عن تنفيذ كل توصية. وصياغة التقرير بشكل منهجي يشمل ملخصاً لنتائج التدقيق، والملاحظات، والتوصيات.

يمكن القول انه بواسطة تنفيذ عملية التدقيق الداخلي للحساب الختامي، تضمن البلديات الامتثال للمعايير المحاسبية والتشريعات المالية، وتعزز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية. وتنفيذ التوصيات المقدمة في تقارير التدقيق الداخلي لضمان تحسين العمليات المالية والمحاسبية في المستقبل.

#### المطلب الثاني: مفهوم الحساب الختامي في البلديات

يعتبر الحساب الختامي في البلديات أداة هامة للشفافية والمساءلة المالية، ويساعد في توضيح كيفية استخدام الموارد المالية العامة لتحقيق أهداف البلدية وخدمة مصالح المجتمع المحلي. والحساب الختامي في البلديات يشير إلى التقرير

<sup>6</sup> - ستار عليوي دهش، عماد محمد فرحان. (2021). تأثير الرقابة الداخلية بالاحتياط وفق معايير التدقيق الداخلي. مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة بغداد كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق ص 245-270

<sup>7</sup> - منار جريسات، (2021). واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص، العدد 27 2663-5798 :

النهائي الذي يتم إعداده في نهاية السنة المالية للبلدية. يتضمن هذا التقرير ملخصاً شاملاً لجميع العمليات المالية والمحاسبية التي قامت بها البلدية خلال الفترة المالية المحددة، وعادة ما يكون هذه الفترة سنة واحدة. وتشمل عناصر الحساب الختامي في البلديات عادة:<sup>8</sup>

1. الإيرادات: يتم توثيق وتحليل جميع مصادر الإيرادات التي تم جمعها خلال الفترة المالية، بما في ذلك الضرائب المحلية، والرسوم، والمنح الحكومية، وأي مصادر إيرادات أخرى.
2. النفقات: يتم تسجيل وتحليل جميع النفقات التي قامت بها البلدية خلال الفترة المالية، بما في ذلك الرواتب والأجور، والمشتريات، وتكاليف الصيانة والتشغيل، وأية نفقات أخرى.
3. الأصول والالتزامات: يتم تقديم معلومات حول الأصول الثابتة والأصول الجارية للبلدية، بالإضافة إلى الالتزامات المالية مثل القروض والديون.
4. الموازنة والتنفيذ: يتم مقارنة الإيرادات والنفقات المحققة خلال الفترة المالية مع الميزانية المعتمدة، مما يساعد على تحديد ما إذا كانت البلدية قد استطاعت تحقيق الأهداف المالية المحددة.<sup>9</sup>
5. التقييم والتوصيات: يمكن أن يتضمن الحساب الختامي تقييماً لأداء البلدية خلال الفترة المالية وتقديم التوصيات لتحسين الأداء المالي في المستقبل.

لذلك يمكن التأكيد على أهمية مفهوم الحساب الختامي في البلديات كأداة أساسية لضمان شفافية ومساءلة في إدارة الموارد المالية العامة. يعد الحساب الختامي تقريراً نهائياً يلخص الأداء المالي للبلدية خلال فترة زمنية معينة، ويوفر معلومات حول الإيرادات والنفقات والأصول والالتزامات.<sup>10</sup>

حيث تعتبر عملية إعداد الحساب الختامي تحدياً كبيراً يتطلب التزاماً بالمعايير المحاسبية الدولية أو المحلية، بالإضافة إلى الالتزام بالقوانين والتشريعات المالية المعمول بها في البلد. يعتبر هذا التقرير مرجعاً هاماً للمواطنين والمسؤولين لفهم كيفية استخدام وإدارة الموارد المالية العامة وتحقيق الأهداف العامة للبلدية. ومن خلال فحص الحساب الختامي، يمكن للمراجعين والمسؤولين في البلديات تحديد القضايا المالية ذات الأهمية، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتعزيز. كما يمكن أن يساعد في تحديد الاتجاهات النمطية والاختلافات الكبيرة التي تحدث في الأداء المالي مع مرور الوقت.<sup>11</sup>

يمكن القول ان الاعتماد على مفهوم الحساب الختامي، يمكن للبلديات تعزيز الشفافية والمساءلة، وتعزيز ثقة المواطنين في إدارة الموارد المالية العامة. إن تحليل البيانات المالية وإعداد التقارير بشكل دقيق ومنهجي يمكن أن يساعد في تعزيز الاستدامة المالية وتحقيق أهداف التنمية المستدامة للبلديات في المستقبل.

### المبحث الثاني: أهمية التدقيق الداخلي المحاسبي في البلديات

يتطلب الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية اتخاذ إجراءات متعددة المستويات، تبدأ من وضع السياسات والإجراءات الفعالة وتنفيذها بدقة وشفافية، مع التركيز على التدقيق والرقابة المستمرة. لذلك فان الحفاظ على سلامة الموارد المالية

<sup>8</sup> - Al-Jabali, M. A., Abdalmanam, O., & Ziadat, K. N. (2011). Internal audit and its role in corporate governance. Middle Eastern Finance and Economics, 11(11), 163-164

<sup>9</sup> - أبو هدف، ماجد (2004)، "تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية- دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة

<sup>10</sup> - إبراهيم، إيهاب نظمي (2009)، "التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حديثة وتطور"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان

<sup>11</sup> - بورحمة، محمد عبد الله (2008)، "مدى توفر مقومات تطبيق نظام الموازنات على أساس الأنشطة (ABB) في بلديات قطاع غزة - دراسة تطبيقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة.

للبلدية أمر أساسي لضمان استمرارية تقديم الخدمات العامة وتحقيق التنمية المستدامة.<sup>12</sup> ومن أبرز الخطوات التي يمكن اتخاذها الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية:

**اولاً: تطبيق سياسات وإجراءات دقيقة لإدارة الموارد المالية للبلديات:** يجب على البلدية وضع سياسات وإجراءات دقيقة لإدارة الموارد المالية بشكل فعال، مع تحديد السلطات والمسؤوليات بوضوح. ويعتبر وضع سياسات وإجراءات دقيقة لإدارة الموارد المالية في البلديات خطوة أساسية لضمان فعالية وشفافية العمل المالي والحفاظ على سلامته. لذلك يجب أن تتماشى السياسات والإجراءات المالية مع أهداف البلدية واحتياجات المجتمع المحلي، ويجب تحديد هذه الأهداف بشكل واضح ودقيق. من خلال تحديد السلطات والمسؤوليات لموظفي البلدية المختصين بالعمليات المالية بوضوح، بما في ذلك السلطات المالية والتوقعات المطلوبة للموافقة على الصفقات المالية. ووضع إجراءات لإعداد وتنفيذ الميزانيات السنوية والتقديرات المالية، بما في ذلك آليات لتقديم تقارير مالية منتظمة ومفصلة. وتحديد إجراءات لإدارة النفقات والشراء بشكل فعال، بما في ذلك إجراءات المناقصات والمشتريات والدفع.<sup>13</sup>

**ثانياً: التحصيل وإدارة الإيرادات:** يتطلب إدارة الإيرادات في البلديات تخطيطاً وتنفيذاً فعالاً لضمان تحقيق الإيرادات المالية المستدامة واستخدامها بشكل فعال في خدمة المجتمع المحلي، لذا يجب وضع إجراءات لجمع وإدارة الإيرادات المالية للبلدية، بما في ذلك تحديد آليات التحصيل وتسجيل الإيرادات بدقة. وينبغي على البلدية تحديد المصادر الرئيسية للإيرادات، مثل الضرائب المحلية، والرسوم، والمنح الحكومية، والإيرادات من الخدمات المقدمة. وتقدير الإيرادات المتوقعة بدقة لكل مصدر من مصادر الإيرادات، وذلك بناءً على الظروف المحلية والتوقعات المالية. وتطبيق السياسات المالية بشكل منتظم ومنظم، ومراعاة اللوائح والقوانين المحلية ذات الصلة. وتوجيه الإيرادات المحصلة نحو الأولويات والمشاريع المهمة وفقاً لاحتياجات المجتمع المحلي وأهداف التنمية المحددة. وتطوير استراتيجيات لزيادة الإيرادات من خلال تنوع مصادر الدخل، وتحسين خدماتها لجذب الاستثمارات، وتعزيز الشراكات مع القطاع الخاص.<sup>14</sup>

**ثالثاً: الإفصاح المالي:** ان تقديم التقارير والإفصاح المالي بشكل دقيق وموثوق يعكس التزام البلديات بالشفافية والمساءلة، ويساهم في بناء الثقة بين البلدية والمواطنين والجهات الرقابية والشركاء الآخرين. وهنا ينبغي وضع سياسات لتقديم التقارير المالية المنتظمة والشفافة للجهات المعنية، بما في ذلك المواطنين والجهات الرقابية. لذلك تقديم التقارير والإفصاح المالي هو عملية أساسية للبلديات لتوضيح حالة المالية والنفقات والإيرادات للجهات المعنية، مثل المواطنين والجهات الرقابية والشركاء الخارجيين. إليك بعض النقاط المهمة حول هذه العملية: ويجب أن تتسم التقارير المالية بالشفافية والموضوعية، وأن تتيح للمواطنين فهم وتقييم أداء البلدية المالي. والالتزام بالمعايير المحاسبية الدولية أو المعايير المحاسبية المحلية المعترف بها لضمان دقة التقارير المالية، والإفصاح الكامل عن جميع البيانات المالية الهامة والمعلومات المتعلقة بالديون والتزامات أخرى. وهنا ينبغي على البلديات تقديم التوضيحات الإضافية حول أي معلومات إضافية أو تغييرات هامة في الموازنة أو السياسات المالية. لذلك يجب أن تكون البلديات قادرة على الاستجابة لأي استفسارات أو طلبات معلومات من المواطنين أو الجهات الرقابية بشأن التقارير المالية.<sup>15</sup>

<sup>12</sup> - الباشا، عوني (2005)، " سبل تفعيل دور الرقابة لضبط الأداء المالي الخاص بالمدفوعات العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة.

<sup>13</sup> - بشناق، باسم (2001)، " الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية"، تقرير (منشور)، الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق المواطن، فلسطين

<sup>14</sup> - ربوع، يوسف محمود (2002)، "مراجعة الحسابات المتقدمة وفقاً لمعايير المراجعة الدولية"، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين

<sup>15</sup> - جربوع، يوسف محمود (2006)، " مجالات مساهمة المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في تحسين القرارات المالية لمجلس الإدارة وفقاً لقواعد حوكمة الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع غزة"، مجلة الجامعة الإسلامية - غزة، المجلد (5)، العدد (23).

**رابعاً : ضبط أداء النظام المالي للبلديات:** ان متابعة الأداء والتحسين المستمر يساعد البلديات على تحديد الفجوات والتحديات في نظامها المالي والعمل على تحسينها بشكل مستمر، مما يساهم في تحقيق الشفافية والكفاءة والمساءلة في إدارة الموارد المالية، والتي تشمل السياسات والإجراءات آليات لمتابعة أداء النظام المالي وتقديم التقييم المستمر والتحسينات اللازمة. ومتابعة الأداء والتحسين المستمر لنظام المالي في البلديات أمر حيوي لضمان فعالية إدارة الموارد المالية وتحقيق الأهداف المحددة. إليك بعض الخطوات التي يمكن اتخاذها لهذا الغرض، وهنا يجب على البلدية تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لنظامها المالي، مثل نسبة الديون إلى الإيرادات، ونسبة التكاليف إلى الإيرادات، ونسبة الإنفاق إلى الميزانية المخصصة. ويجب جمع بيانات الأداء ذات الصلة بانتظام وبشكل دقيق، وذلك باستخدام نظم المعلومات المالية المناسبة. وتحليل بيانات الأداء لتحديد النقاط القوية والضعف في نظام المالي، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.<sup>16</sup>

**خامساً : الامتثال للتشريعات واللوائح المالية للبلديات :** ان تحديد السياسات والإجراءات المالية بشكل دقيق يساعد في توجيه العملية المالية للبلدية بشكل فعال، ويساهم في تحقيق الأهداف المالية وتحقيق الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية. لذلك الامتثال للتشريعات واللوائح المالية هو أمر حيوي لضمان شفافية ونزاهة إدارة الموارد المالية في البلديات. إليك بعض النقاط المهمة حول هذا الأمر: وينبغي على البلديات معرفة وفهم التشريعات المالية المحلية والوطنية المعمول بها، بما في ذلك القوانين واللوائح والأنظمة ذات الصلة، وعلى البلديات ضمان الامتثال الكامل لجميع التشريعات واللوائح المالية المعمول بها، دون استثناء. بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات داخل البلدية للتأكد من الامتثال للتشريعات واللوائح المالية، وضمان تنفيذ الإجراءات اللازمة لضمان الامتثال. مع توفير التدريب المناسب للموظفين العاملين في البلديات لفهم واستيعاب التشريعات واللوائح المالية، بما في ذلك أي تغييرات جديدة تطرأ عليها. وقد تحتاج البلديات إلى استشارة خبراء قانونيين أو محاسبين لضمان الامتثال الكامل للتشريعات واللوائح المالية. وعلى البلديات البقاء على اطلاع دائم على التغييرات في التشريعات واللوائح المالية وضمان تحديث سياساتها وإجراءاتها وفقاً لهذه التغييرات.<sup>17</sup>

**سادساً : تدريب وتأهيل الموظفين في قسم المحاسبة في البلديات :** ان تدريب وتأهيل الموظفين في قسم المحاسبة في البلديات يعتبر أمراً حيوياً لضمان فعالية ودقة إدارة الموارد المالية. ومن خلال توفير التدريب والتأهيل المناسب لموظفي قسم المحاسبة، يمكن للبلديات تعزيز كفاءة ودقة إدارة الموارد المالية وتحقيق الأهداف المالية بنجاح. حيث ان توفير التدريب والتأهيل المناسب للموظفين المعنيين بإدارة الموارد المالية يساهم في تعزيز مهاراتهم وفهمهم للسياسات المالية والإجراءات المعمول بها. كذلك يوفر التدريب لموظفي قسم المحاسبة لتعريفهم بالإجراءات المالية والنظام المحاسبي المعتمد في البلدية. من هنا ينبغي على البلدية توفير فرص التدريب المستمرة لتحديث مهارات الموظفين ومواكبة التطورات في مجال المحاسبة والمالية. كذلك يجب تخصيص التدريب بناءً على مهام ومسؤوليات كل موظف في قسم المحاسبة، مما يسمح لهم بتطوير المهارات المحددة التي يحتاجونها في عملهم اليومي، على أن يتضمن التدريب المعرفة بالتشريعات واللوائح المالية المحلية والوطنية التي تؤثر على عملية المحاسبة في البلدية. وتطوير مهارات التواصل والعمل الجماعي الذي يعزز مهارات التواصل والتعاون بين أفراد قسم المحاسبة ومع أقسام أخرى في البلدية.<sup>18</sup>

**سابعاً : مراقبة الإيرادات والنفقات في البلديات :** من خلال مراقبة الإيرادات والنفقات بشكل دقيق ومنظم، يمكن للبلديات ضمان استخدام الموارد المالية بكفاءة وفعالية، وتحقيق الأهداف المحددة بنجاح. وهنا يجب على البلدية مراقبة الإيرادات

<sup>16</sup> - جمعة، أحمد حلمي (2009)، "الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.

<sup>17</sup> - O'Regan, David, (2001) "Genesis of a profession: towards professional status for internal auditing" Managerial Auditing Journal. Volume. (16) Number. (4), PP. 215-226

<sup>18</sup> - المدلل، يوسف سعيد (2007)، " دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري - دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين لأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة

والنفقات بانتظام لضمان التزامها بالميزانيات المعتمدة وتحقيق التوازن المالي. وتعتبر مراقبة الإيرادات والنفقات في البلديات تعتبر جزءاً أساسياً من عملية إدارة الموارد المالية. إليك بعض الخطوات التي يمكن اتخاذها لضمان مراقبة فعالة للإيرادات والنفقات: وعلى البلديات يجب وضع سياسات وإجراءات دقيقة لجمع الإيرادات وإدارتها بشكل فعال، بالإضافة إلى وضع سياسات للنفقات تحدد الإجراءات المطلوبة للصرف المالي، وتوثيق جميع العمليات المالية بشكل دقيق، بما في ذلك الفواتير والاستلامات والتسجيلات المالية، لتتبع مصادر الإيرادات واستخدامها. ومراقبة الدخول المالية بانتظام للتأكد من دقتها وانتظامها، بالإضافة إلى مراقبة النفقات للتأكد من الامتثال للميزانية والسياسات المالية. وتقديم تقارير منتظمة ودقيقة عن الإيرادات والنفقات، وتحليل هذه التقارير لتحديد الاتجاهات والمشاكل المحتملة. ويجب إجراء فحص دوري للحسابات للتحقق من صحة ودقة السجلات المالية والامتثال للسياسات واللوائح المالية. ينبغي على البلديات تقييم أداء عملية مراقبة الإيرادات والنفقات بانتظام واتخاذ التحسينات الضرورية لتعزيز الكفاءة والفعالية.<sup>19</sup>

**ثامنا : تحديد وإدارة المخاطر المالية:** من خلال تحديد وإدارة المخاطر المالية بشكل فعال، يمكن للبلديات تعزيز استقرارها المالي وتحقيق الأهداف المالية بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وهنا يجب على البلدية تحديد وتقييم المخاطر المالية المحتملة وتطبيق استراتيجيات لإدارتها وتقليلها إلى أدنى مستوى ممكن. حيث يعد تحديد وإدارة المخاطر المالية في البلديات أمر بالغ الأهمية لضمان استقرار الأوضاع المالية وتحقيق الأهداف المحددة بكفاءة. والذي يستند على تحديد وتقييم جميع المخاطر المالية المحتملة التي قد تؤثر على البلدية، مثل التقلبات في الإيرادات والنفقات والفوائض والعجز في الميزانية. وهنا ينبغي تحديد الأولويات والمخاطر الرئيسية التي يجب التركيز عليها وإدارتها بشكل أساسي، مع التركيز على تلك التي تمثل تهديداً كبيراً للثبات المالي. وتطوير استراتيجيات للتعامل مع المخاطر من خلال وضع استراتيجيات وخطط للتعامل مع المخاطر المالية، مثل تنوع مصادر الإيرادات، وتحسين إدارة الديون، وتطوير صناديق الطوارئ. وتنفيذ إجراءات الحد من المخاطر، مثل شراء التأمين، واستخدام العقود المستقبلية، وتنفيذ سياسات إدارة الاستثمارات. ويجب مراقبة وتقييم المخاطر المالية بانتظام لضمان أن الاستراتيجيات الوقائية ما زالت فعالة وتلبي احتياجات البلدية. وتوفير التوعية والتدريب للموظفين في البلدية حول مخاطر الأمور المالية وكيفية التعامل معها بشكل فعال. والتواصل مع الجهات الرقابية بانتظام مع الجهات الرقابية المعنية لتقديم التقارير والمعلومات المطلوبة حول إدارة المخاطر المالية. وهنا ينبغي استمرار تقييم أداء استراتيجيات إدارة المخاطر وإجراء التحسينات اللازمة بناءً على الدروس المستفادة والتغيرات في البيئة المالية، وعلى البلدية تقديم التقارير المالية الموثوقة والشفافة للجهات المعنية، بما في ذلك المواطنين والمستثمرين والجهات الرقابية، لتوضيح حالة الأمور المالية والإيرادات والنفقات.<sup>20</sup>

يمكن القول التدقيق الداخلي المحاسبي يعد أداة مهمة للبلديات للتأكد من سلامة وشفافية إدارة الموارد المالية والحفاظ على الموارد العامة بشكل فعال وفعال. ويلعب التدقيق الداخلي المحاسبي في البلديات دوراً حيوياً في ضمان سلامة وشفافية إدارة الموارد المالية وتحقيق الأهداف المحددة. ويساعد التدقيق الداخلي المحاسبي في التحقق من امتثال البلدية للسياسات والإجراءات المحاسبية الصحيحة والقوانين المالية المعمول بها. ويساعد التدقيق الداخلي في اكتشاف أي اختلالات أو تلاعب في التسجيل المحاسبي واستخدام الموارد المالية، مما يحافظ على شفافية ونزاهة عمليات البلدية.، ويمكن للتدقيق الداخلي المحاسبي تعزيز كفاءة وفعالية إدارة الموارد المالية في البلدية.

<sup>19</sup> - المدهون، إبراهيم رباح (2011)، " دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة.

<sup>20</sup> - wanson Richard w,(1999) " Internal Controls: Tools, not hoops ", strategic finance, sep, Volume. (81), issue 3, p.56.(electronic copy), [http:// www.butler.edu/Liprary](http://www.butler.edu/Liprary)

كذلك يساعد التدقيق الداخلي على حماية الموارد المالية للبلدية من الاحتيال والإسراف والهدر، مما يضمن استخدامها الأمثل لتحقيق الأهداف العامة. حيث يساهم التدقيق الداخلي في تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة في البلدية من خلال تقديم تقارير مستقلة وموثوقة حول الأداء المالي والمحاسبي. كذلك يتيح التدقيق الداخلي للبلدية تقييم أدائها المالي وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير. ويمكن أن يساهم التدقيق الداخلي في إعداد البلدية للتدقيق الخارجي من خلال التحقق من دقة واكتمال السجلات المحاسبية.

## الخاتمة والنتائج والتوصيات

### اولا : الخاتمة

شكّلت خاتمة الدراسة حصيلة النتائج التي تمثل الإجابة عن أسئلة الدراسة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات، وقد تناولت الدراسة أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات، وقد أكدت الدراسة على أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات باعتبارها أمراً بالغ الأهمية في ضبط النظام المالي، كذلك بينت الدراسة إسهام التدقيق الداخلي في تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة داخل البلدية، من خلال تقديم تقارير مستقلة حول الأنشطة المالية والميزانيات والتصرف في الأموال. بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد على التحقق من امتثال البلدية للقوانين واللوائح المحلية والوطنية المتعلقة بإدارة المال العام والتصرف الصحيح في الأموال العامة. ويمكن للتدقيق الداخلي تعزيز كفاءة إدارة البلدية واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية.

بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد في اكتشاف أي حالات محتملة للاحتيال أو التلاعب في الأموال العامة، مما يساهم في الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية، كذلك بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد في تقييم مدى تحقيق البلدية لأهدافها الإستراتيجية من خلال تقديم تقارير عن أداء البرامج والمشاريع الممولة. بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في إدارة المال والعمليات البلدية، مما يمكن البلدية من اتخاذ إجراءات تحسينية للتحسين المستمر. وأثبتت الدراسة ان التدقيق الداخلي يعد أداة مهمة لضمان تحقيق الشفافية، والمساءلة، والكفاءة في إدارة الموارد المالية للبلديات، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وخدمة المجتمع بشكل أفضل.

ومع تزايد الضغوط المالية والمتطلبات المتزايدة لتحقيق الشفافية والمساءلة، أصبح التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات أمراً بالغ الأهمية. بحيث يُعتبر التدقيق الداخلي عملية تقييم واستعراض للعمليات المحاسبية والمالية داخل البلدية، بهدف التأكد من دقة وشمولية البيانات المالية وتطبيق السياسات والإجراءات بشكل صحيح. حيث يساهم التدقيق الداخلي في توفير شفافية أكبر في إدارة الموارد المالية للبلدية، ويساعد في تعزيز مستوى المساءلة لدى المسؤولين الماليين. ويساعد التدقيق الداخلي في التحقق من مدى امتثال البلدية للمعايير المحاسبية المعتمدة والقوانين المالية. ومن خلال التدقيق الداخلي، يمكن تحديد وتخفيف مخاطر الاحتيال والخسائر المحتملة التي قد تؤثر سلباً على الموارد المالية للبلدية. وقد أكدت الدراسة ان التدقيق الداخلي يعد أداة أساسية لضمان دقة وموثوقية البيانات المالية وتعزيز الشفافية والمساءلة، يجب على البلديات الاستثمار في تعزيز هذه العملية وتوفير الموارد اللازمة لضمان تنفيذها بشكل فعال. إن التزام البلديات بممارسات التدقيق الداخلي يعزز ثقة المواطنين والمستثمرين، ويساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والاستدامة المالية في المجتمع المحلي.

### ثانياً: نتائج الدراسة

1. أكدت الدراسة على أهمية التدقيق الداخلي للحساب الختامي والميزانيات في البلديات باعتبارها أمراً بالغ الأهمية

في ضبط النظام المالي

2. بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يسهم في تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة داخل البلدية، من خلال تقديم تقارير مستقلة حول الأنشطة المالية والميزانيات والتصرف في الأموال.
3. بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد على التحقق من امتثال البلدية للقوانين واللوائح المحلية والوطنية المتعلقة بإدارة المال العام والتصرف الصحيح في الأموال العامة. ويمكن للتدقيق الداخلي تعزيز كفاءة إدارة البلدية واستخدام الموارد بشكل أكثر فعالية.
4. بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد في اكتشاف أي حالات محتملة للاحتيال أو التلاعب في الأموال العامة، مما يسهم في الحفاظ على سلامة الموارد المالية للبلدية.
5. بينت الدراسة ان التدقيق الداخلي يساعد في تقييم مدى تحقيق البلدية لأهدافها الإستراتيجية من خلال تقديم تقارير عن أداء البرامج والمشاريع الممولة. بالإضافة إلى تحديد نقاط القوة والضعف في إدارة المال والعمليات البلدية.
6. أكدت الدراسة ان التدقيق الداخلي يعد أداة أساسية لضمان دقة وموثوقية البيانات المالية وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتوفير الموارد اللازمة لضمان تنفيذها بشكل فعال.

### ثالثاً : التوصيات

1. من الضروري ضبط النظام المالي للبلديات باعتباره أمراً حيوياً لضمان فعالية وشفافية إدارة الموارد المالية وتحقيق الأهداف المحددة. إليك بعض الخطوات الهامة لضبط النظام المالي في البلديات
2. ينبغي على البلدية وضع سياسات وإجراءات مالية دقيقة وواضحة تغطي كافة جوانب الإدارة المالية، بما في ذلك الميزانيات، والشراءات، والحسابات، والتقارير المالية.
3. يجب على البلدية توفير التدريب والتأهيل المناسب لموظفي البلدية العاملين في مجال الشؤون المالية، لضمان فهمهم الجيد للسياسات والإجراءات المالية والقوانين ذات الصلة.
4. ترى الباحثة انه من الضروري على البلديات استخدام نظام محاسبة متكامل يسهل عملية تسجيل العمليات المالية بدقة وموثوقية، ويمكن من إعداد التقارير المالية بشكل فعال وسريع.
5. يجب على البلدية توفير آليات فعالة للتدقيق الداخلي والخارجي للتحقق من الامتثال للسياسات والإجراءات المالية، وتقييم الأداء المالي، والكشف عن أي مخاطر محتملة.
6. من الضروري على البلديات وضع آليات لمراقبة الميزانيات والإنفاق بانتظام، ومقارنتها بالميزانيات المخصصة والتقديرات، واتخاذ التدابير اللازمة لضمان تحقيق الأهداف المالية.
7. يجب على البلدية تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة من خلال نشر المعلومات المالية بشكل منتظم ومفهوم، والاستجابة لاستفسارات وشكاوى المواطنين بشكل فوري.

## المراجع

## اولاً: المراجع العربية

المطارنة، غسان فلاح (2009)، " تدقيق الحسابات المعاصر - الناحية النظرية "، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.

محسن، محمود عبد السلام (2011)، " مدى اعتماد المدققين الخارجيين على المدققين الداخليين في تقييم نظام الرقابة الداخلية - دراسة تطبيقية على مكاتب تدقيق الحسابات العاملة في قطاع غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة

العمرى، أحمد محمد، وعبد الغني، فضل عبد الفتاح (2006)، " مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها في البنوك التجارية اليمنية "، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (2)، العدد (3)

علي أبو هلاله (2022). الرقابة الداخلية والهدر المالي في البلديات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد، 54، مصر. ربيعة، عماد محمود عبد الله (2018). مدى تأثير تطبيق إجراءات التدقيق الداخلي على مؤشرات أداء البلديات الفلسطينية وفق منهجية التقييم المطبقة من قبل صندوق تطوير واقراض البلديات، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

ستار عليوي دهش، عماد محمد فرحان. (2021). تأثير الرقابة الداخلية بالاحتياط وفق معايير التدقيق الداخلي، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة بغداد كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق ص 245-270

منار جريسات، (2021). واقع أساليب الرقابة الداخلية في تعزيز عمل بلدية الفحيص، العدد 27 2663-5798 : أبو هدايف، ماجد (2004)، " تقويم وتطوير الأداء الرقابي لديوان الرقابة المالية والإدارية- دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة

إبراهيم، إيهاب نظمي (2009)، " التدقيق القائم على مخاطر الأعمال حادثة وتطور "، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان

بو رحمة، محمد عبد الله (2008)، " مدى توفر مقومات تطبيق نظام الموازنات على أساس الأنشطة (ABB) في بلديات قطاع غزة - دراسة تطبيقية "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة.

الباشا، عوني (2005)، " سبل تفعيل دور الرقابة لضبط الأداء المالي الخاص بالمدفوعات العامة للسلطة الوطنية الفلسطينية "، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة.

بشناق، باسم (2001)، " الرقابة المالية على الأجهزة الحكومية في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية "، تقرير (منشور)، الهيئة الفلسطينية المستقلة لحقوق المواطن، فلسطين

ربوع، يوسف محمود (2002)، " مراجعة الحسابات المتقدمة وفقاً لمعايير المراجعة الدولية "، الطبعة الأولى، غزة، فلسطين

جربوع، يوسف محمود (2006)، " مجالات مساهمة المراجع الداخلي والمراجع الخارجي في تحسين القرارات المالية لمجلس الإدارة وفقاً لقواعد حوكمة الشركات والمؤسسات العاملة في قطاع غزة "، مجلة الجامعة الإسلامية - غزة، المجلد (5)، العدد (23).

جمعة، أحمد حلمي (2009)، "الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد"، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.

المدلل، يوسف سعيد (2007)، " دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري - دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة

المدهون، إبراهيم رباح (2011)، " دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، غزة.

#### ثانيا : المراجع الأجنبية

- Al-Jabali, M. A., Abdalmanam, O., & Ziadat, K. N. (2011). Internal audit and its role in corporate governance. Middle Eastern Finance and Economics, 11(11), 163-164
- O'Regan, David,(2001) " Genesis of a profession: towards professional status for internal auditing" Managerial Auditing Journal. Volume. (16) Number. (4), PP. 215-226
- wanson Richard w,(1999) " Internal Controls: Tools, not hoops ", strategic finance, sep, Volume. (81), issue 3, p.56.(electronic copy), [http:// www.butler.edu/Library](http://www.butler.edu/Library)