جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

عنوان المذكرة

دور المراجعة والمراقبة الداخلية في إدارة المخاطر البنكية

دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري– وكالة المدية– .

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في قسم : العلوم الإقتصادية .

تخصص : مالية وبنوك.

من إعداد الطالبين:

- عيساني سيد علي.
- عثماني حسان.

إشراف الأستاذة:

د.حميدي كلثوم.

الإسم واللقب	الرتبة	المؤسسة الأصلية	ملاحظـات
سعيدي فاطمة الزهراء	أستاذة محاضرة –أ–	جامعة المدية	رئيسا.
حميدي كلثوم	أستاذة محاضرة – ب–	جامعة المدية	مقررا ومشرفا.
ولدشرشالي سمية	أستاذة مساعدة–أ–	جامعة المدية	عضوا ممتحنا.

السنة الجامعية: 2016م /2017م

دعاء

بسم الله الرحمن الرحيم

يارب.....لا تدعني أصاب بالغرور إذا نجحت ولا أصاب باليأس إذا فشلت

بل ذكرني دائما بأن الفشل هو التجارب التي تسبق النجاح.

يارب.....علمني أن التسامح هو أكبر مراتب القوة وأن حب الإنتقام هو

أقل مظاهر الضعف.

يارب.....إذا جردتني من المال أترك لي الأمل وإذا جردتني من النجاح أترك

لي قوة العناد حتى أتغلب على الفشل.....

وإذا جردتني من نعمة الصحة أترك لي نعمة الإيمان .

كلمة شكر وتقدير

بسم الله الرحمان الرحيم

".....وقل هل يستوي الذين يعلمون والذين لا يعلمون...."

صدق الله العظيم

من لم يشكر الناس لا يشكره الله فشكرا لله العلي القدير الذي منحنا القدرة والصبر على تخطي مصاعب هذا البحث ، فالحمد لله كما يحب ويرضى حمدا كثيرا طيّبا مباركا فيه .

نحمد الله كثيرا طيبا على أن وفقنا في إنجاز وإتمام هذه المذكرة.

في البداية نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من قدم يد العون والمساعدة ، وجميع الأساتذة منذ الطور الإبتدائي إلى غاية سنة تخرجنا بدون إستثناء .

كما نتقدم بشكر الجزيل والخاص مرفوق بتقديراتنا واحترامنا لما بذلته معنا الأستاذة المحترمة "حميدي كلثوم"بالإشراف على هذه المذكرة والأستاذة طهراوي حياة بمساعدتنا في انجاز هذه المذكرة.

وينبغي علينا شكر كل أصدقائنا ورفقائنا الذين وقفوا وساندونا معنويا في إنجاز هذه العمل .

كما لا ننسى أن نتقدم بالشكر الجزيل لأساتذتنا الكرام دون أن نستثني أحد ممن تعاقب على تدريسنا خلال المرحلة الجامعية.

في الختام نتقدم بشكرنا إلى من علمنا حرفا أو كلمة ،علما دينيا أو دنيويا نصيحة أو كلمة طيّبة تغنينا ، إلى كل الناس الذين عرفتهم واستفدنا منهم دون حصر أو إستثناء .

إهداء

الحمد لله فالق الأنوار،وجاعل الليل والنهار ثم الصلاة والسلام على سيدنا محمد المختار .

إلى الذي صدق فيهما قول العزيز "واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا".

أهديك وردا وعطرا وأنت حدائق الروح وشذى النفس

أهديك الحب وأنت الحب كله وأغلى ما أملك وأغلى من الهدايا وأكبر من الكلام أمي الحبيبة.

التي تعيد بعث القلب نقيا صافيا كصلوات النفس التائقة لغد جميل منذ أعوام.

إلى من شجعني ووقف إلى جانبي في السراء والضراء،إلى من قهر الظروف وتحدى الصعاب وكان نعم الأب

أبي العزيز.

إلى أخواتي عبد الرزق وإسماعيل وعمر ومسعود سهام،خوخة، رزيقة وفاطمة الزهراء حفظهم الله ووفقهم في حياتهم
إلى زوجة أخي أسماء وابنتها الكتكوتة الصغيرة تسنيم

إلى روح جدي مسعود وجدتي خوخة رحمها الله إلى جميع الأهل والأحباب كبيرا وصغيرا

إلى صديق العمل في إنجاز هذا العمل حسان وأصدقائي جمال الدين بوزينة، ابراهيم بزرقولة، إلى الذين كانوا سندا وأنسا طوال مشوار الدراسي.

إلى جميع طلبة علوم إقتصادية وخاصة تخصص مالية وبنوك.

إلى الذين كانوا لي مصباحا ينير سواد ليلي وشموعا توضح منعطفات سبيلي إلى أساتذة الموقرين وإلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي



إهداء

إلى من قال فيهما الرحمن

"..واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا.."

الوالد والوالدة.

إلى الأخوة والأخوات.

إلى زملائي وأحبابي.

حمزة، عبد الحفيظ، الطاهر المير، عيسى.

إلى شريكي في هذا العمل المتواضع سيدعلي.

إلى كل طلبة العلوم إقتصادية وخاصة تخصص مالية وبنوك

إلى كل من عرفني وتمنى لي الخير والتوفيق .

حسان

مقدمة:

تطورت المراجعة من حيث النطاق، فبعدما كانت تقتصر على القيود والسجلات المحاسبية، أصبحت الآن تمس جميع النشاطات الإدارية والتشغيلية للمؤسسة بما فيها نظام الرقابة الداخلية، ويعود السبب في ذلك إلى ظهور الثورة الصناعية التي نتج عنها كبر حجم المؤسسات وتعدد العمليات، وبالتالي أصبحت لهذه المؤسسات أموالا كبيرة من الصعب إدارتها، ونتيجة لهذه التطورات أصبح من الضروري إيجاد وسيلة رقابة تضمن لأصحاب المؤسسات الكبيرة المحافظة على أموالهم وأرباحهم وتجنب أعمال السرقة والغش ومحاولة عدم الوقوع في الأخطاء.

وحتى تكون عملية المراجعة الداخلية أكثر دقة، يعتمد المراجع على أسلوب العينات الإحصائية، ليعمم بعد ذلك النتائج المحصل عليها على المجتمع المدروس، لذا قمنا بتخصيص فصل كامل نبرز فيه أهم مميزات الرقابة و المراجعة الداخلية، حيث تم تقسيم هدا الفصل إلى 03 مباحث:

المبحث الأول : ماهية المراجعة الداخلية .

المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية .

المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية.

المبحث الأول : ماهية المراجعة الداخلية

بناءا على الاحتياجات المتزايدة للجهة المسيرة للبنك من اجل فحص البيانات والسجلات المحاسبية، وتقييم الرقابة الداخلية بغية الحصول على معلومات تعكس الوضعية الحقيقية ويتخذ على أساسها القرارات، ظهرت الحاجة إلى المراجعة الداخلية .

المطلب الأول : نشأة و تعريف المراجعة الداخلية

تعتبر المراجعة الداخلية من النقاط الحساسة في البنك لذا تعمل البنوك على تطوير آلية المراجعة لديها لتفادي الوقوع في المشاكل .

أولا: نشأة المراجعة الداخلية

يرجع ظهور المراجعة إلى كفكرة إلى الثلاثينات وذلك بالولايات المتحدة ومن الأسباب الأساسية التي أدت إلى ظهورها هي رغبة المؤسسات الأمريكية في تخفيض ثقل المراجعة الخارجية خاصة إذا علمنا أن التشريعات الأمريكية تفرض على كل المؤسسات التي تتعامل في الأسواق المالية إلى إخضاع حساباتها لمراجعة خارجية حتى يتم المصادقة عليها، وبقي دور المراجعة الداخلية مهمشا بحيث أنها لم تخص بالاهتمام اللازم في بادئ الأمر إلى أن انتظم المراجعون الداخليون في شكل تنظيم موحد في نيويورك سنة 1941 وكونوا ما يسمى بمعهد المراجعين الداخليين الأمريكيين الذي يعمل عمل منذ إنشائه على تطوير هذه المهنة وتنظيمها .

وتماشيا مع التطورات الاقتصادية الحديثة، قام المعهد بتعديل تعريفها سنة 1944 ثم سنة 1954و1971 ، بحيث نلاحظ تطور أهدافها من نظرة محاسبية محضة تعتمد على اكتشاف الأخطاء والتلاعبات إلى أن أصبحت تهتم بكل النشاطات والوظائف في المؤسسة [1].

أما في وقتنا الحاضر أصبحت المراجعة الداخلية بالغة الأهمية باعتبارها أداة إدارية يمكن الاعتماد عليها في ترشيد العملية الإدارية بمفهومها المعاصر بحيث بدأت بنطاق ومجال ضيق يقتصر على مراجعة القيود والسجلات المالية ثم اتجهت بعد ذلك نحو المجالات الإدارية والتشغيلية نتيجة الظروف الاقتصادية[2] .

أما في الجزائر فيمكن القول أن هذه الوظيفة حديثة الاستعمال أو حتى حديثة الاعتراف بها كنشاط لا يمكن الاستغناء عنه، فلم ينص عليها المشرع الجزائري إلا في نهاية الثمانينات من خلال المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 الذي ينص على أنه "لا يتعين على المؤسسات

[1] . شعباني لطفي، **المراجعة الداخلية مهمتها في تحسين التسيير**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003، ص70 .

[2] . العمرات أحمد صالح، **المراجعة الداخلية– الاطار النظري و المحتوى السلوكي–**، دار الطباعة للنشر، عمان، الأردن، 1990، ص 34 .

العمومية الاقتصادية تنظيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين بصفة مستمرة بأنماط سيرها وتسييرها"[1].

كما أكمل في نص المادة 58 على أنه " لا يجوز لأحد أن يتدخل في إدارة وتسيير المؤسسة العمومية الاقتصادية خارج الأجهزة المشكلة قانونا والعاملة في إطار الصلاحيات الخاصة بها، تشكل كل مخالفة لهذا الحكم تسييرا ضمنيا ويترتب عنها تطبيق قواعد المسؤولية المدنية والجزائية المنصوص عليها ".

ثانيا : تعريف المراجعة الداخلية

سنحاول في هذا البند تقديم أهم التعاريف التي قدمت للمراجعة الداخلية وهي كالتالي :

التعريف الأول : المراجعة الداخلية هي وظيفة إدارية تابعة لإدارة المؤسسة لتعبر عن نشاط داخلي لإقامة الرقابة الإدارية بما فيها المحاسبية لتقييم مدى تماشي النظام مع ما تتطلبه الإدارة أو العمل على حسن استخدام الموارد بما يحقق الكفاية الإنتاجية القصوى "[2].

التعريف الثاني : عرف معهد المراجعين الداخليين المراجعة الداخلية على أنها ":نشاط مستقل للتقييم داخل المؤسسة يعمل على مراجعة النواحي المحاسبية والمالية والأعمال الأخرى وذلك بخدمة الإدارة كما أنها رقابة تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة عن طريق أسلوب منظم ومنضبط لتقييم وتحسين فعالية إجراءات إدارة المخاطر والرقابة والحكومة"[3].

وقد عرف مجمع المحاسبين القانونيين بانجلترا وويلز المراجعة الداخلية على" أنها مراجعة للأعمال والسجلات التي تتم داخل المشروع بصفة مستمرة وبواسطة موظفين يخصصون لهذا الغرض وقد تشتمل المراجعة الداخلية خاصة في بعض المشروعات الكبيرة على أمور لا تتعلق مباشرة بالنواحي المحاسبية "[4] .

وفي الأخير نستطيع الوصول إلى تعريف نهائي وهو أن المراجعة الداخلية هي أحد الوسائل الفعالة للرقابة الداخلية فهي مجموعة من أنظمة أو أوجه نشاط مستقل داخل المؤسسة تنشئه الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية وفي التأكد من كفاية الاحتياطات المتخذة

---

[1] . المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88،العدد02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988، ص 38 .

[2] . محمد سمير الصبيان، محمد الفيومي،" **المراجعة بين التنظير والتطبيق**"، الدار الجامعية بيروت، لبنان، 522، ص27 .

[3] . محمد السيد سرايا،" **أصول وقواعد المراجعة والتدقيق الإطار النظري – المعايير والقواعد – مشاكل التطبيق العلمي**"، دار المعرفة، مصر، 2002، ص 106.

[4] - infotechaccountants.com/forums/topic/78080-مفهوم-وأهداف-المراجعة-الداخلية:، 22/03/2017، p04.

لحماية أصول وممتلكات المؤسسة وفي التحقق من إتباع موظفي المؤسسة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم وفي قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل الرقابة الأخرى في أداء واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها، وذلك حتى تصل المؤسسة إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى .

المطلب الثاني :أهمية وأهداف المراجعة الداخلية

للمراجعة الداخلية أهمية كبيرة في المؤسسات لأنها تساعد ها في اتخاذ القرار الناسب وفي الوقت المناسب كما لها أهداف تسعى إليها لمعالجة ماقد يتم داخل المؤسسة.

أولا : أهمية المراجعة الداخلية

في الآونة الأخيرة ازدادت أهمية المراجعة الداخلية وذلك لعدة عوامل هي [1]:

1/كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها:

أدى ظهور شركات المساهمة الى كبر حجم المشروعات وانفصال الإدارة عن الملكية مما أدى الى عدم قدرة إدارة المشروعات من الإلمام بكافة الأشياء في هذه المشروعات وبالتالي استوجب الأمر استخدام نظم رقابة داخلية، ولكي تطمئن الإدارة على سلامة نظم الرقابة الداخلية كان لابد من وجود المراجعة الداخلية التي تعمل على تقييم كفاءة وفعالية نظم الرقابة الداخلية داخل المؤسسة.

2/ التناثر الجغرافي للعمليات وتزايد نطاق العمليات الدولية:

مع كبر حجم المشروعات تم إنشاء فروع كثيرة في مناطق متباعدة أدى ذلك الى إرسال المراجع الداخلي لمراجعة أعمال هذه الفروع، وقد أطلق على هذا المراجع (المراجع المتجول) لمتابعة مدى التزام العاملين بالسياسات الإدارية واقتراح التعديلات ونجاح المراجع المتجول في أداء هذه المهام كان له اثر كبير في نشأة المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية وفي اتساع نطاقها وتزايد أهميتها.

[1] infotechaccountants.com/forums/topic/78080-مفهوم-وأهداف-المراجعة-الداخلية/-22/03/2017، p06.

3/التوسع في احتياجات الإدارة:

نجد أن الإدارة هي العميل الرئيسي لقسم المراجعة الداخلية وهي التي تحدد الخدمات التي تحتاجها من قسم المراجعة الداخلية وعلى إدارة المراجعة الداخلية توفير تلك الاحتياجات.

4/أعمال مفهوم السيطرة على الشركة:

السيطرة تعني قيام مجلس الإدارة بالإلمام بمجريات الأمور بالشركة والقدرة على إدارتها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المخطط لها، وتجاوز المخاطر التي يمكن التعرض لها نتيجة بيئة الأعمال المتغيرة والتقدم التكنولوجي والمنافسة.

ثانيا : أهداف المراجعة الداخلية

إن أهداف المراجعة الداخلية كثيرة نذكر منها [1]:

1ـ التقييم الدوري للسياسات الإدارية والإجراءات التنفيذية المتعلقة بها، وإبداء الرأي حيالها بغرض تحسينها أو تطويرها لتحقيق أعلى كفاءة إدارية .

2ـ التقييم الدوري للسياسات المالية والمحاسبية وكل الوسائل المتعلقة بها، و التأكد من أنها تسير الخطة الموضوعة دون انحراف وحماية أموال المؤسسة .

3ـ التحقق من مدى الالتزام بسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية .

4ـ التحقق من مدى كفاءة وفعالية الأداء داخل إدارات وأقسام المشروع .

5ـ التحقق من صحة البيانات المحاسبية والإحصائية .

المطلب الثالث : معايير المراجعة الداخلية

لقد أصدر معهد المراجعين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية مجموعة من المعايير وقواعد السلوك المهني تحكم مهنة المراجعة الداخلية في إحدى إصداراته سنة 1978 م، و تنقسم هذه المعايير هذه المعايير إلى ثلاثة أقسام هي [2]:

---

[1] . عبد السلام الشتوي ، **المراجعة معايير و إجراءات** ، دار النهضة العربية و النشر ، الطبعة الرابعة ، بيروت ، لبنان ، 1996، ص6.

[2] . أحمد عبد المالك ، محمد فتحي رزق السواقري ، **دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية** ، دار الجامعة للنشر ، الإسكندرية ، 2003/2002، ص 62. ص63. ص64 .

أولا : المعايير العامة :

تتعلق المعايير العامة للمراجعة الداخلية بشخصية المراجع الداخلي وذلك للدور الذي الهام الذي تلعبه في عملية المراجعة ، وتتمثل هذه المعايير في :

1ـ الاستقلالية :

تقتضي الاستقلالية أن يكون المراجع الداخلي مستقلا عن الأنشطة التي يقوم بمراجعتها وهذا يتطلب ضرورة أن يكون الوضع التنظيمي لقسم المراجعة الداخلية كافيا يسمح بأداء المسؤوليات الخاصة به بصفة مستقلة، كما يجب أن يكون المراجع موضوعيا في أداء أعمال المراجعة .

2ـ العناية المهنية :

يجب أن تؤدى أعمال المراجعة الداخلية بما يتفق و العناية المهنية اللازمة وهذا يتطلب مايلي :

أـ بالنسبة لقسم المراجعة الداخلية :

ـ يجب أن يتأكد المسؤول عن قسم المراجعة الداخلية من توفر التأهيل الفني والخلفية العلمية المناسبة لدى المراجعين الداخليين القائمين بعملية المراجعة .

ـ يجب أن يكون لدى قسم المراجعة الداخلية من توفر الإشراف الكافي على أعمال المراجعة .

ب ـ بالنسبة للمراجع الداخلي :

ـ يجب على المراجع الداخلي الالتزام بالمعايير المهنية للسلوك

ـ يجب أن تتوفر لدى المراجع الداخلي مهارات خاصة للعامل مع الأفراد والقدرة على الاتصال بفعالية .

ـ يجب أن تتوفر للمراجع الداخلي المهارة لأداء أعمال الراجعة .

ـ يجب على المراجع الداخلي الحفاظ على تأهيله الفني عن طريق التعليم المستمر .

ـ يجب على المراجع الداخلي بذل العناية المهنية اللازمة لأداء أعماله .

ثانيا : معايير العمل الميداني : تتمثل في :

1/ نطاق العمل :

يتضمن نطاق العمل للمراجعة الداخلية عملية فحص وتقييم مدى كفاية وفعالية نظام الرقابة الداخلية المصمم و جودة الأعمال المختلفة ، ولتحقيق ذلك يتعين على المراجع القيام بمايلي :

ـ مراجعة إمكانية الاعتماد على المعلومات المالية والتشغيلية والوسائل المستخدمة للقياس والتصنيف والتقرير مثل هذه المعلومات .

ـ مراجعة النظم الموضوعية للتحقق من الالتزام بتلك السياسات والخطط والإجراءات والقوانين واللوائح التي يمكن أن يكون لها أثر جوهري على العمليات والتقارير .

ـ مراجعة وسائل المحافظة على الأصول والتحقق من وجود مثلها .

ـ تقييم مدى كفاءة استخدام الأصول من الناحية الإقتصادية .

ـ مراجعة العمليات والبرامج للتحقق ما إذا كانت النتائج متماشية مع الأهداف الموضوعة .

2/ تنفيذ أعمال المراجعة :

حسب هذا المعيار يجب أن تتضمن أعمال المراجعة كلا من التخطيط لعملية المراجعة وفحص تقييم المعلومات والتقرير عن النتائج ومتابعة التوصيات، وتتضمن عملية المراجعة مايلي :

ـ ضرورة وضع أهداف المراجعة ونطاق العمل .

ـ الحصول على معلومات كافية لتكوين خلفية عن الأنشطة التي سوف يتم مراجعتها .

ـ تحديد الموارد اللازمة لأداء عملية المراجعة .

ـ الاتصال بكل من له علاقة بعملية المراجعة المعنية والتعرف على الأنشطة والمخاطر وإجراءات الرقابة وذلك لتحديد الجوانب التي تحتاج اهتمام أكبر أثناء عملية المراجعة .

3/ إدارة قسم المراجعة الداخلية :

تقتضي معايير المراجعة الداخلية بالضرورة أن يدير المشرف عن قسم المراجعة الدالية بطريقة مناسبة الإدارة بحيث :

ـ تحقق أعمال مراجعة الأغراض العامة والمسؤوليات التي اعتمدتها الإدارة العليا وقبلها مجلس الإدارة .

ـ يتم استخدام الموارد المتاحة لقسم المراجعة الداخلية بكفاءة و فعالية .

ـ تماشي جميع أعمال المراجعة مع معايير الممارسة المهنية لمهنة المراجعة الداخلية، و حتى يتسنى للمشرف تحقيق ذلك يجب أن:

ـ يكون لديه لائحة بأهداف وسلطات ومسؤوليات القسم .

ـ يقوم بوضع خطط لتنفيذ مسؤوليات أعمال القسم .

ـ يضع سياسات وإجراءات مكتوبة تكون مرشدا للعاملين معه .

ـ يضع برنامج لاختيار وتطوير الموارد البشرية في قسم المراجعة الداخلية .

ـ يقوم بالتنسيق بين جهود قسم المراجعة الداخلية والمراجع الخارجي .

ـ يقوم بوضع وتنفيذ البرامج للتأكد من جودة أعمال قسم المراجعة الداخلية وتقييم هذه الأعمال بصفة مستمرة .

ثالثا : معايير التقرير :

عادة ما يتم إعداد التقرير النهائي بعد الانتهاء من عملية المراجعة والذي يتضمن نتائج الفحص والتقييم وفقا لمعايير المراجعة، و تتمثل هذه المعايير في [1]:

1/ إعداد تقرير مكتوب وموقع بعد الانتهاء من عملية الفحص، و قد يتم إعداد تقارير مؤقتة مكتوبة أو شفوية يتم عادة توصيلها بصورة رسمية أو غير رسمية.

2/ تطلب مناقشة النتائج والتوصيات مع المستويات الإدارية المعنية قبل إصدارها تقرير نهائي مكتوب .

3/ أن تكون التقارير التي يصدرها المراجع الداخلي على الموضوعية والوضوح و الاختصار وأن تكون بناءة وفي الوقت المناسب .

4/ يجب أن تحتوي التقارير على تعبير واضح لرأي المراجع وأن تتعرض للعرض والنطاق والنتائج .

5/ يجب أن تتضمن التقارير توصيات بالتحسينات المستقبلية والأداء المرضي والتوجيه بالعمل التصحيحي اللازم والضروري .

6/ قد تتضمن التقارير وجهات نظر الأفراد القائمين على المراجعة حول النتائج والتوصيات التي تحتويها تقارير المراجعة الداخلية .

المطلب الرابع : مهمة المراجعة الداخلية

تمر مهمة المراجع الداخلي بمراحل ثابتة ومنتظمة، حيث يمكن تصنيفها إلى 3 خطوات أساسية وهي[2] :

أولا: تحضير مهمة المراجعة الداخلية

يقوم المراجع في هذه المرحلة بتحضير وإعداد مجموعة من الوثائق والأعمال نلخص أهمها فيما يلي :

1ـ الأمر بالمهمة (L'ordre de mission):

يتمثل في توكيل كتابي لا يفوت صفحة واحدة يتحصل عليه المراجع الداخلي بأمر من المدير العام، يعلم هذا الأمر المسؤولين الرئيسين الذين يدخلون حيز التدخل للمراجعة الداخلية، بحيث يعطي للمراجع الداخلي حتى الدخول في مختلف مصالح المؤسسة ويمكنه من مباشرة عمله .

---

[1] ـ محمد سمير الصبيان، إسماعيل إبراهيم جمعة، فتحي رزق السواقري، **"الرقابة و المراجعة الداخلية– مدخل نظري تطبيقي–"**، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 42.

[2] - OLIVIER . LEMANT : **" la conduite d'une mission d'audit interne "** , Edition Dunod , IFACI, 1991 , P 35 .

2ـ خطة التقرب (Le plan d'approche) :

تنظم خطة مرحلة الدراسة، فهي تتطلب من المراجع الداخلي جمع المعلومات الأولية التي تخص المؤسسة محل المراجعة (تاريخ المؤسسة، المعطيات التي تمكن من التحليل المالي للمؤسسة، التعرف على أدوات التسيير في المؤسسة، جمع التقارير للمراجعين السابقين، دراسة و تحليل المنظمة) والترف على الأخطار وفرض التحسين.

على المراجع الداخلي أن يأخذ بعين الاعتبار المهمة المقدمة إليه وأن يستمع إلى مشاغل المدير العام، وفي الأخير عليه أن يحتل مهمته إلى مواضيع مراجعة محددة بصفة دقيقة وواضحة .

3ـ جدول القوة والضعف الظاهرة (Tableaux des forces et des faiblesses apparents) :

يلخص جدول القوة والضعف مرحلة تحليل المخاطر الواقعية على أساس الأهداف المعروفة في خطة التقرب، فهو يبين رأي المراجع الداخلي بشكل واضح حول كل موضوع قام بدراسته .

يشكل جدول القوة والضعف واقع القوة والضعف الحقيقية أو النسبية، و يرتب هذا الجدول سلميا الأخطار بهدف تحضير التقرير الموجه .

4ـ التقرير التوجيهي (le rapport d'orientation):

يعرف ويحدد التقرير التوجيهي معالم بحث مهمة المراجع الداخلي وحدودها، فهو يعبر عن الأهداف التي يسعى المراجع إلى تحقيقها والمطالبة من طرف المدير العام .

يتضمن التقرير التوجيهي وصف توسع مهمة المراجع الداخلي وحدودها، وكذا الجرد لجميع مجالات المراجعة المغطاة من طرف المراجع الداخلي .

5ـ برنامج التحقق(le programme de vérification) :

هو البرنامج المشكل من أجل الأهداف المتوخاة من التقرير الموجه، فهو وثيقة داخلية في مصلحة المراجعة الداخلية يهدف إلى تعريف وتقسيم العمل وإلى تخطيط ومتابعة عمل المراجعين .

ثانيا: مرحلة العمل الميداني للمراجعة الداخلية :

تستوجب هذه المرحـلة على المراجع أن يبدي قدرته على التحليل والاستنباط، لذا سيقوم بالخطوات التالية [1]:

1ـ يقوم المراجع الداخلي بتنظيم المهمة على مدى الزمن (المدة ، تاريخ البداية) من نهاية مرحلة الدراسة إلى غاية توزيع التقرير، فعملية التخطيط تبين مدى تقدم مهمة المراجع الداخلي بانتظام .

[1] - Renard Jaque:**"Théorie et pratique de l'audit interne",**édition d'organisation ,5éméédition,Paris,2004,p 204.

2ـ ورقة التغطية (la feuille de couverture) :

هي الوثيقة التي تثبت في نفس الوقت أسلوب تحقيق مهمة معينة من جهة وتبين بصفة واقعية النتائج المستخلصة من جهة أخرى، كما تمثل ورقة التغطية وسيلة ربط بين العمل الميداني وبرنامج التحقق وكذا النتائج المستخلصة لمصلحة المراجعة الداخلية .

3ـ ورقة كشف وتحليل المشكل (feuille de révélation et d'analyse de problème) :

هي ورقة عمل مؤلفة من طرف المراجع فهو يوثق كل اختلال وظيفي ويعلن عن نتيجة أعمال المراجعة الخاصة بكل وظيفة .

كل اختلال في وظيفة ما يجب أن يعلن عنه في ورقة الكشف والتحليل على النحو التالي :

ـ المشكل الذي يلخصه

ـ الأحداث التي تبينه

ـ الأسباب التي تشرحه

ـ النتائج المتوقعة

ـ الاقتراحات المقدمة

أما في حالة عدم وجود أي مشكل فهنا يمكن الاستغناء عن هذه الورقة لأنها لا تستعمل لوصف الإجراءات الموضوعة .

ثالثا : إنهاء مهمة المراجعة

ينهي المراجع الداخلي بإدلاء رأيه ممثل في تقرير يخدم مصالح المدير العام [1]:

1ـ هيكل التقرير(l'ossature du rapport) :

يتكون من المشاكل الظاهرة في ورقة التحليل والكشف والنتائج المستخلصة في ورقة التغطية ويعتبر أساس لتحضير التقرير .

2ـ التقرير النهائي المحرر للمصلحة (le compte rendu final au site) :

هو عرض شفهي من طرف رئيس المهمة المسؤول الرئيسي للوظيفة محل المراجعة، ويبين التقرير الملاحظات المهمة ويكون هذا العرض بعد نهاية العمل الميداني .

[1] Renard Jaque ، reference anterieure ، p205.

3ـ تقرير المراجع الداخلي :

يعلن تقرير المراجعة الداخلية في نهاية المهمة إلى المسؤولين الرئيسيين المعنيين بالمهمة وإلى المديرية العامة بالمعلومات والنتائج المستخلصة مع الإشارة إلى المشاكل الظاهرة في مختلف المصالح وهذا من أجل تحسين التسيير .

4ـ حالة أعمال التحسين (l'état des actions de progrès) :

تعلن المراجعة الداخلية بإنتظام إلى المديرية العامة مجموعة من الإقتراحات وهذا من خلال عمليات تصحيح الأخطاء الملاحظة خلال عمليات الراجعة .

وفي الحقيقة أن أي تقرير خالي من تابع للاقتراحات يكون عديم الفعالية ويقود إلى عدم جدوى المراجعة الداخلية وبالتالي على المراجعة الداخلية أن تعمل بجهد على القضاء على المشاكل التي تعاني منها المؤسسة، و ذلك بمراقبة الدورة الإدارية وإعطاء اقتراحات التسيير بهدف التحسين والرفع من الأداء .

المبحث الثاني : ماهية الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة الداخلية من أهم العناصر التي يعتمد عليها المراجع عند قيامه بعملية المراجعة، حيث نجد أنها المعيار الثاني من معايير العمل الميداني قد نص على ضرورتها لعملية المراجعة، فالخطوة الأولى لعمل المراجع، هي دراسة نظام الرقابة الداخلية المطبقة في المؤسسة المراد مراجعة حساباتها .

المطلب الأول : مفهوم نظام الرقابة الداخلية

الرقابة الداخلية من أهم العناصر التي يعتمد عليها المراجع عند قيامه بعملية المراجعة .

أولا : النشأة

إن فكرة نظام الرقابة الداخلية في حد ذاتها قديمة وسادت بدرجات متفاوتة، إلا أن الاهتمام بها ازداد في أواخر النصف الأول من القرن العشرين بسبب مجموعة من العوامل التي ساعدت على ذلك ونذكر منها كبر حجم المؤسسات وتعدد العمليات التي تقوم بها .

فكبر حجم المؤسسات وتعدد العمليات التي يقوم بها راجع إلى النمو الضخم في حجمها وتنوع أعمالها من خلال الإندماج والتفرع والنمو الطبيعي، وكل 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 وتفويض السلطة والمسؤوليات إلى بعض من الإدارات الفرعية فيمكن إرجاعه إلى التوسع الجغرافي للمؤسسات الذي يدعو إلى توزيع السلطات والمسؤوليات على المديريات الفرعية مما يسمح بتنفيذ كل الأعمال واتخاذ القرارات في الوقت والمكان المناسبين، على أن تكون المسؤولية أمام المديرية العامة وتقع على عاتق هذه المديريات الفرعية أو الوحدات المتواجدة في المناطق الأخرى [2].

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

[2] . صديقي محمد، **"مراجعة نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "** ، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000، ص83 .

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

ومن العوامل الرئيسية لنشأة نظام الرقابة الداخلية هي الحاجة الماسة لإدارة المؤسسة لصيانة وحماية أموالها من خلال توفير نظام للرقابة الداخلية سليم يحد ويمنع حدوث الأخطاء والغش أو تقليل احتمال ارتكابها [1].

ثانيا: تعريف نظام الرقابة الداخلية

تعددت التعاريف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية بتعدد مراحل التطور التي مر بها وبتعدد المعرفين له، لذلك سنورد التعاريف المقدمة لنظام الرقابة الداخلية وهي :

تعريف الصبان والفيومي " نظام الرقابة الداخلية على أنه الخطة التنظيمية والمقاييس الأخرى المعمقة لتحقيق الأهداف التالية :

ـ حماية الأصول.

ـ اختيار دقة ودرجة الاعتماد على البيانات المحاسبية .

ـ تشجيع العمل بكفاءة .

ـ تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية [2].

وحسب تعريف الصحن و نور " نظام الرقابة الداخلية هو تخطيط التنظيم الإداري للمؤسسة وما يرتبط به من وسائل ومقاييس تستخدم داخل المؤسسة للمحافظة على الأصول، واختيار دقة البيانات المحاسبية ومدى الاعتماد عليها وتنمية الكفاية الإنتاجية وتشجيع السير الحسن للسياسات الإدارية في طريقها المرسوم "

[1] . خالد أمين عبد الله، **مرجع سابق**، ص 132.

[2] . محمد سمير الصبيان، محمد الفيومي،**مرجع سابق**، ص ص 215 ،216 .

تعريف المعهد الكندي للمحاسبين المعتمدين " فنظام الرقابة الداخلية هو الخطة التنظيمية وكل الطرق والمقاييس المعتمدة داخل المؤسسة من أجل حماية الأصول، و ضمان دقة وصدق البيانات المحاسبية وتشجيع فعالية الاستغلال والإبقاء على المحافظة على السير وفقا للسياسات المرسومة "[1].

تعريف منظمة الخبراء المحاسبين المعتمدين الفرنسية " نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة من الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية، الإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات وتطبيق طرق تعليمات المديرية وتحسين النجاعة، ويبرز ذلك بالتنظيم، وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة "[2]

ثالثا : وسائل نظام الرقابة الداخلية

تتمثل وسائل نظام الرقابة الداخلية فيما يلي :

أولا: الخطة التنظيمية :

أجمعت التعاريف السابقة على ضرورة وجود خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ محاولة توجيهها بما يخدم مصلحة وأهداف المؤسسة، إذ تبنى هذه الخطة على ضوء تحديد الأهداف المتوخاة منها وعلى الاستقلال التنظيمي للمديريات التي تتكون منها المؤسسة، وبالرغم من أن الاستقلال التنظيمي يتطلب الانفصال بين الوظائف إلا أن عمل جميع المديريات يجب أن ينسق بحيث تؤدي إلى تدفق منتظم للمعلومات .

نشير في الأخير إلى أن العناصر الأساسية التي يجب أن تكون في الخطة التنظيمية هي كالآتي [3]:

ـ تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة .

ـ تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل نشاط .

ـ تعيين حدود و رحابة المسؤوليات بالنسبة إلى كل نشاط .

---

[1] . الصحن عبد الفتاح، أحمد نور، " **الرقابة ومراجعة الحسابات** " ، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 1980 ، ص ص 215، 216 .

[2] - http://mouhasaba.3oloum.org/t263-topic، 22/03/2017 ، p20.

[3] - محمد تهامي طواهر، المسعود صديقي، " **المراجعة و تدقيق الحسابات** "، الإطار النظري والممارسة التطبيقية "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص87.

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

ـ البحث عن فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية

ـ وجود وحدات قياس تمكن من تحديد نتائـج الأجـزاء والأنشطة المختلفة للمؤسسة سواء في وقت إحصائي أو مالي.

ـ حماية الأصول من خلال تقسيم العمل المهني داخل المؤسسة.

ثانيا: الطرق والإجراءات :

تعتبر الطرق والإجراءات من بين أهم الوسائل التي تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية بإحكام وفهم وتطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على حماية الأصول، العمل بكفاءة والالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، إذ تشمل الطرق على طريقة الاستغلال، الإنتاج والتسويق، تأدية الخدمات وكل 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 وتمكين أداء نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة .

ثالثا: 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 :

ـ درجة مصداقية المعلومات

ـ مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية

ـ احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة أو لعودة المعلومات المطابقة .

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

1 ـ الرقابة الإدارية :

وهي تشتمل على خطة التنظيم والوسائل والإجراءات المختصة بصفة أساسية لتحقيق أكبر كفاءة إنتاجية ممكنة وضمان تحقيق السياسات الإدارية، إذ تشتمل هذه الرقابة على كل ماهو إداري، سواء كانت برامج تدريب العاملين، طرق التحليل الإحصائي ودراسة حركة المؤسسة عبر مختلف الأزمنة، تقارير الأداء، الرقابة على الجودة وإلى غير ذلك من أشكال الرقابة .

2 ـ الرقابة المحاسبية :

تعبر الرقابة المحاسبية عن الخطة التنظيمية وكافة الإجراءات الهادفة إلى اختيار دقة البيانات المحاسبية المثبتة بالدفاتر والحسابات ودرجة الاعتماد عليها والوقوف على سلامة المعالجة المحاسبية من جهة، ومن جهة أخرى العمل على حماية أصول المؤسسة .

رابعا : أهداف نظام الرقابة الداخلية

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

1ـ التحكم في المؤسسة :

إن التحكم في الأنشطة المتعددة للمؤسسة وفي عوامل الإنتاج داخلها وفي نفقاتها وعوائدها وفي مختلف السياسات التي وضعت بغية ما ترمي إليه المؤسسة، ينبغي عليها تحديد أهدافها، هياكلها، طرق وإجراءاتها، من أجل الوقوف على المعلومات ذات مصداقية تعكس الوضعية الحقيقية لها، والمساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها .

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

[1] . محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، **مرجع سابق** ، ص ص 88، 89 .

2ـ حماية الأصول :

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

3ـ ضمان نوعية المعلومات :

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

ـ تسجيل العمليات من المصدر وفي أقرب وقت ممكن .

ـ إدخال العمليات التي سجلت إلى البرنامج الآلي والتأكد من البيانات المتعلقة بها .

ـ احترام المبادئ المحاسبية المتفق عليها والقواعد الداخلية للمؤسسة من أجل تقديم المعلومات المحاسبية .

ـ توزيع المعلومات على الأطراف الطالبة لها .

4ـ تشجيع العمل بكفاءة :

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

5ـ تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية :

إن الالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة من قبل الإدارة تقضي امتثال وتطبيق أوامر الجهة المديرة، لأن تشجيع واحترام السياسات الإدارية من شأنه أن يكفل للمؤسسة أهدافها المرسومة بوضوح في إطار الخطة التنظيمية من أجل التطبيق الأمثل للأمر، وينبغي أن تتوفر فيه الشروط الآتية :

ـ يجب أن يبلغ إلى الموجه إليه

ـ يجب أن يكون واضحا

ـ يجب توافر وسائل التنفيذ

ـ يجب إبلاغ الجهات الآمرة بالتنفيذ

المطلب الثاني : المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية :

معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن وضعية المؤسسة الحقيقية من جهة، ومن جهة ثانية يمكن للمؤسسة من تحقيق أهدافها المرسومة في الخطة العاملة لها، بالتالي يستطيع هذا تحقيق الأهداف المتوخاة منه، تعتبر مقومات نظام الرقابة الداخلية كالأعمدة داخل المبنى فقوة هذه الأعمدة تعكس قوة وفعالية هذا النظام والعكس 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 وواضحة يفهمها العاملين بالمؤسسة وأن تحدد بوضوح خطوط السلطة ومسؤولية الإدارات التي تتكون منها المؤسسة .

تتمثل العناصر الأساسية التي تتضمنها الخطة التنظيمية في [1]:

ـ تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة .

ـ تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل نشاط .

ـ تعيين حدود ورحابة المسؤوليات بالنسبة إلى كل نشاط .

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

ـ البحث عن فعالية وكفاءة العمليات التشغيلية

[1] . محمد التهامي طواهر، صديقي مسعود، **مرجع سابق**، ص 101.

ـ وجود وحدات قياس تمكن من تحديد نتائج الأجزاء والأنشطة المختلفة للمؤسسة سواء في وقت إحصائي أو مالي.

ـ حماية الأصول من خلال تقسيم العمل المهني داخل المؤسسة .

ثانيا: النظام المحاسبي :

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

ـ الرقابة على سجلات التشغيل وتنفيذ العمليات، هذه السجلات تمثل مصادر تدفق المعلومات .

ـ تبويب البيانات ووضع دليل لها، فإذا ما تم إعداد هذا الدليل بعناية من شأنه أن ييسر إعداد القوائم المالية، ويمكن تحقيق درجة كبيرة من التوحيد في تسجيل العمليات المحاسبية إذا ما صاحب دليل الحسابات كتيب توضح فيه الحسابات والقيود التي تجرى .

ـ تصميم السجلات بطريقة مناسبة، ويجب إن توضح الإجراءات الخاصة بتداول هذه السجلات حتى يتم حفظها .

ثالثا : مستويات الأداء :

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

رابعا : كفاءة الأفراد :

مما لا شك فيه أن العامل الكفء يلعب دورا مهما في إنجاح وتحقيق 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 .

ويراعى في اختيار الموظفين العناصر التالية :

ـ شهادات في ميدان العمل .

ـ خبرة تمكنه من التحكم في وظيفته

ـ الالتزام بالسياسات المرسومة

ـ احترام نظام التدريب

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

خامسا : استخدام كافة الوسائل الآلية :

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

ـ دقة وسرعة المعالجة

ـ سهولة الحصول على المعلومات

ـ حماية الأصول بوجود برامج مساعدة

ـ توفير الوقت

ـ تدعيم العمل بكفاءة

ـ خفض تكلفة المعالجة و التحكم في المعلومات .

إن تأمين مسار المعالجة الآلية للبيانات يكون من خلال [1]:

[1] . محمد التهامي طواهر، صديقي مسعود ، **مرجع سابق**، ص 103.

1ـ الالتحام : يجب أن يتم مسار المعالجة الآلية للبيانات وفق طرق وإجراءات منطقية منظمة ومتجانسة .

2ـ الوقاية : يجب أن يخضع مسار المعالجة الآلية للبيانات إلى شكل منظم للرقابة، بغية تدارك الأخطاء والغش وإجراء التصحيحات اللازمة .

المطلب الثالث : إجراءات نظام الرقابة الداخلية

يستعمل نظام الرقابة الداخلية وسائل متعددة بغية إحكام العمل المحاسبي وتحقيق الأهداف المتوخاة منه وجعل نظام المعلومات المحاسبية يستجيب للأطراف المستعملة للمعلومات من خلال توفير معلومات ذات مصداقية وتعبر 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 العناصـــر التالية [1]:

أولا : إجراءات تنظيمية وإدارية

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

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

[1] . خالد أمين عبد الله، " **التدقيق و الرقابة في البنوك** " ، دار وائل، عمان، الطبعة الأولى، 2000، ص ص129، 130 .

للعمليات، التأكد من صحة المستندات، إجراء مطابقات دورية، القيام بجرد مفاجئ وعدم اكتشاف موظف في مراقبة عمل قام به .

إن 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 :

ـ إصدار تعليمات بوجوب إثبات عمليات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين، ومرافقته بالوثائق المؤيدة الأخرى .

ـ استخدام وسائل التوازن الحاسبي الدوري مثل موازين المراجعة العامة وحسابات المراقبة الإجمالية .

ـ إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج وبين الأرصدة في الدفاتر والسجلات كما في حالة البنوك والموردين ومصادقة العملاء ....الخ .

ـ القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية والبضاعة والاستثمارات ومطابقة ذلك مع الأرصدة الدفترية .

ثالثا : إجراءات عامة

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

ـ التأمين على المؤسسة ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعية كالأخطار الجوية التي يتم استعاد إثرها بالتأمين على الممتلكات والتخزين الجيد للمواد لاستبعاد التفاعل الذاتي لها أو بفعل فاعل كالسرقة، الحريق .

ـ التأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها أو الذين يدخل ضمن اختصاصهم التسيير المادي لبضائع أو الأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة .

ـ استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المؤسسة كتوقيع مدير المالية والمحاسبة على الشيك إن هذا الإجراء من شأنه أن يعمل على حماية الكتلة النقدية، تفادي التلاعب والسرقة أخيرا إنشاء رقابة ذاتية .

المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية

لقد سبق تعريف نظام الرقابة الداخلية على أنه مجموعة الضمانات تساهم في التحكم في المؤسسة، وعليه لابد من تقييم كل طرق العمل والإجراءات والتعليمات المعمول بها قصد الوقوف على آثارها، على الحسابات والقوائم المالية، وينبغي التأكد هنا على ضرورة تقييم هذا النظام وذلك حتى يتسنى للمراجع فحص الحسابات .

المطلب الأول : أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

حتى يتمكن المراجع من جمع البيانات والوثائق التي تفيد كيفية عمل النظام، عليه استعمال وسائل وأدوات متمثلة في قوائم الاستقصاء، التقرير الوصفي وخرائط 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، وعملياتها المختلفة، فتصاغ الأسئلة بعناية حيث يكون هدفها الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في المؤسسة بالنسبة لإجراءات العمليات وتأدية الوظائف[1]، وتوضح 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 .

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

ـ مراعاة احتوائها على وصف تفصيلي لنواحي الضعف في الرقابة الداخلية، تمكن المراجع من كتابة خطاب تفصيلي لعملية فيما يتعلق بنواحي الضعف هذه.

ـ مراعاة إظهار مصادر المعلومات المستخدمة في الإجابات عن كل الأسئلة والتحقيقات التي تمت للتأكد منه .

---

[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، **مرجع سابق**، ص 142 .

تشتمل هذه الطريقة على قائمة من الأسئلة النموذجية تخص وظائف المؤسسة وعملياتها، حيث نجد أسئلة متعلقة بالمشتريات، الأجور، المخزونات، الإنتاج، المبيعات، السندات والأسهم، الاستثمارات والأموال الجماعية .

لهذه الوسيلة عدة عيوب تتمثل في :

ـ احتمال نقل الإجابات من قائمة استقصاء السنة الماضية كإجابات لها عن السنة محل المراجعة .

ـ وضع الإجابات بشكل "نعم /لا " بصورة روتينية، لا يبرز بصورة حقيقية المشاكل التي تبرزها هذه الأسئلة .

ـ معالجة الأسئلة في القائمة كنهاية بدلا من اعتبارها وسيلة للتصحيح .

ثانيا : التقرير الوصفي للرقابة الداخلية [1]:

تعني هذه الأداة أساسا بوضع تقرير يصف نظام الرقابة الداخلية المعتمد داخل المؤسسة محل المراجعة، إذ يقوم المراجع ومساعدوه بتشخيص النظام من خلال التطرق لمقوماته والإجراءات القائم عليها، فيستطيع أن يحدد مثلا درجة التداخل في المسؤوليات وعدم تحديد الاختصاصات وغير ذلك من عدم الالتزام بالإجراءات التي ينص عليها نظام الرقابة الداخلية مما يخلق فرص التلاعب والغش والوقوع في الخطأ .

وبانتهاء كتابة التقرير يتمكن المراجع من تقييم الإجراءات المتبعة في الرقابة الداخلية، فالنظام الضعيف يتمثل في عدم وجود تقسيم كاف للعمل، والمثال على ذلك قيام موظف واحد كأمين للصندوق وفي 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 وأجور العمال.

ثالثا : خرائط التدفق

تشكل خرائط التدفق هيكل يتضمن مجموعة من الرموز والأشكال، حيث يقع على عاتق المراجع فحص تدفق المعلومات ودراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات، كما يستطيع تصميم خرائط سير العمليات، وباستخدام

[1] . بوسماحة محمد، **مرجع سابق**، ص98.

رموز نمطية يتم تصميم خريطة سير العمليات تمكن من الحصول على معلومات ذات دلالة لمن يقوم بفحص النظام ويكون متفهما لهذه الرموز[1].

كما يجب أن يراعي المراجع عند إعداده لخرائط التدفق مايلي[2] :

ـ تجنب الشرح الكثير الذي ينجر عنه خرائط جد مركبة وبالتالي حدوث خلط .

ـ مراعاة أن كل وثيقة لها نقطة نهاية .

ـ رسم الخطوط العمودية أو الأفقية وتجنب الخطوط القطرية .

ـ استعمال الكتابة بجانب الرموز والرسوم حتى تكون الخريطة سهلة الفهم .

ـ يجب أن يوضح بالخريطة مصدر كل مستند والجهة التي ترسل إليه .

ومن المميزات الأساسية لهذه الخرائط أنها تعطي لمعدها أو قارئها فكرة سريعة عن نظام الرقابة وتمكنه بسرعة وسهولة أكبر في الحكم عن مدى جودته، ويعاب على هذه الطريقة أن إعدادها يتطلب وقتا طويلا، كما أنها صعبة الفهم إذا تضمنت تفاصيل كثيرة، فضلا على أنها تبين الإجراءات الاستثنائية والتي قد تعتبر ذات أهمية كبيرة لتقييم نظام الرقابة الداخلية .

المطلب الثاني : 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 :

ـ ماهي الإجراءات المعمول بها التي تهدف منها تحقيق رقابة داخلية فعالة ؟

ـ هل أن تلك الإجراءات مطبقة فعلا ؟

---

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

2 . شعباني لطفي، " **المراجعة الداخلية مهمتها و مساهمتها في تحسين التسيير** " ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص111.

ـ هل الإجراءات كافية لخلق رقابة داخلية حسنة مما يؤدي إلى صحة القوائم المالية ؟

وتتلخص عملية نظام الرقابة الداخلية في الخطوات الأساسية التالية [1]:

أولا : جمع الإجراءات (saisie de procédures) :

يتعرف المراجع على نظام الرقابة الداخلية من خلال جمعه للإجراءات المكتوبة وتدوينه النظرية العامة للنظم فإنه يتكون من أنظمة جزئية خاصة بمختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وكل نظام جزئي وهكذا، والمثال على ذلك عملية البيع للزبائن، إذ يجمع المراجع العمليات المكتوبة إن كان هناك مكتوب حول عملية البيع (كوجود دليل) أو بدون ملخص لها بعد حوار مع القائمين على إنجازها، كما يرسم خرائط التتبع ورسوم بيانية للوثائق المستعملة والمعلومات المتدفقة عنها والصالح المعنية بها، كما يمكن استعمال استمارات مفتوحة (questionnaire ouverts) تتضمن أسئلة تتطلب أن تكون الإجابة عليها شرحا لكل الجوانب العملية، إن إجراءات عملية البيع كمثال لا بد أن يتضمن :

ـ تسجيل طلبية الزبون، تسليم السلعة، إعداد الفاتورة، التسجيل المحاسبي لعملية القبض والتسجيل لها .

ثانيا : اختبارات الفهم (teste de conformité) :

يحاول المراقب أثناء هذه الخطوة فهم النظام المتبع وعليه أن يتأكد من أنه فهمه وذلك عن طريق الفهم والتطابق (teste de conformité et de compréhension) أي يتأكد من أنه فهم كل أجزائها أحسن تلخيصه لها بعد تتبعه لعملياتها، ففي المثال المعطى (عملية البيع للزبائن) ، يأخذ المراجع بعض طلبيات الزبائن، ويقارنها بسندات تسليم السلع كما يقارنها بفواتير البيع المحررة وبتحركات الجرد عبر الأماكن المعنية، كماأن الاختبار ذو أهمية محدودة، الهدف من ورائه هو تأكد المراقب من أن الجرد موجود، أنه مفهوم وأنه أحسن تلخيصه وليس الهدف منه التأكد من حسن تطبيقه .

[1] . بوتين محمد، " **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق** " ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص ص 71، 72.

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

بالاعتماد على الخطوتين السابقتين، يتمكن المراجع من إعداد تقييم أولي للمراقبة الداخلية باستخراجه مبدئيا لنقاط القوة (ضمانات تسمح بالتسجيل الجيد للعمليات) ونقاط الضعف (عيوب يترتب عنها خطر ارتكاب أخطاء وتزوير) ، تستعمل في هذه الخطوة في الغالب، استمارات مغلقة (questionnaire fermés) أي استمارات تتضمن أسئلة يكون الجواب عليها إما بنعم أو لا (الجواب بنعم إيجابي، الجواب بلا سلبي) ،و عله يستطيع المراجع في نهاية هذه الخطوة تحديد نقاط قوة النظام ونقاط ضعفه وذلك من حيث الصور، أي من ناحية 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 وبصفة مستمرة ودائمة، كما أنها ذات أهمية قصوى مقارنة باختبارات الفهم والتطابق لأنها تسمح للمراجع أن يكون على يقين بأن الإجراءات التي راقبها إجراءات مطبقة باستمرار تحـمل ولا خللا .

يحدد حجم هذه الاختبارات بعد الوقوف على الأخطاء المحتملة الوقوع وعند دراسة الخطوات السابقة لها، كما تعتبر دليل إثبات على حسن السير من 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 وسوء سيره، عند اكتشافه سوء تطبيق 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 ونقاط القوة (يقدم المتدخل مبينا آثار ذلك على حوصلة في وثيقة شاملة المعلومات المالية(Document de synthèse) 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).

المطلب الثالث : العلاقة بين الرقابة الداخلية و المراجعة الداخلية

يمكن تلخيصها فيما يلي [1]:

تعتبر الرقابة الداخلية نقطة الانطلاق التي يرتكز عليها المراجع الداخلي عندما يقوم بإعداد برنامجه، وتحديد الاختيارات التي سيقوم بها والفحوص التي ستكون مجالا لتطبيق إجراءات المراجعة.

إن ضعف أو قوة نظام الرقابة الداخلية لا يحدد فقط الحصول على أدلة الإثبات في عملية المراجعة وإنما يحدد أيضا العمق المطلوب في فحص تلك الأدلة، ويوضح الإجراءات التي يجب التركيز عليها أكثر من غيرها.

فمن المستحيل أن يقوم المراجع بفحص جميع عمليات المؤسسة وحتى جانب كبير منها نظرا لضخامة هذه العمليات المالية وكبر حجمها في المؤسسات الكبيرة والتي تولى تسجيلها وتحليلها جهاز كبير من العاملين في المؤسسة، ومن أجل أن يتمكن من التحقق بكفاءة في خلال فترة زمنية محددة من سلامة وصحة البيانات في المؤسسة فإن الأمر يستلزم منه أن يدرس الرقابة الداخلية بالمؤسسة ليتمكن من الحكم على فعاليته في إنتاج البيانات المتضمنة في التقارير المالية، وقراره المبني على فحص الرقابة الداخلية سيوجه نطاق مراجعة من ناحية فحص الحسابات المستفيض أو عن طريق اختيارات لهذا الحسابات وأيضا النواحي التي تتطلب فحصا مستفيضا أكثر من غيرها.

وإذا توضح له أن الرقابة الداخلية مناسبة، فإن المراجع يقوم باختيار العينات بغرض فحصها واختبارها، وهذا الأسلوب الحديث في المراجعة يستند أساسا إلى الافتراض بأن فحص جانب من القيود والبيانات المتعلقة بما سيظهر نفس الصفقات التي ستظهر لو تم فحص كامل لها.

فسيؤخذ من كل نوع من العمليات أو الحسابات عينة مماثلة تكون جانبا منفصلا على أن تفحص، فمثلا يقوم المراجع بفحص عينة من المتحصلات النقدية ومن حسابات العملاء ومن عمليات البيع وعمليات الشراء وكذلك عينات من السجلات والإجراءات المحاسبية، و يحدد عدد الأخطاء المكتشفة في هذه العينات وطبيعتها وفعالية الرقابة الداخلية في التطبيق كما ستحدد للمراجع مدى امتداد نطاق مراجعته حتى يتأكد من عدم وجود الأخطاء المحتملة أو اكتشاف هذه الأخطاء.

وفحص الرقابة الداخلية في المؤسسة وخاصة تلك الرقابة المالية يعتبر واجبا على المراجع أن يقوم به، فهي تمثل مستوى أساسي من مستويات عمله الميداني، وفي فحصه يقوم المراجع باستطلاع وسائل وإجراءات الرقابة الداخلية الإدارية ومساعدته في تكوين رأيه عن الرقابة كوحدة واحدة ومع هذا فإن المراجع يهمه مايلي:

[1] . صلاح ربيعة، " **المراجعة الخارجية بين النظرية و التطبيق** "، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،فرع العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004/2003،ص ص 76ـ 78.

ـ معرفة واجبات أعضاء المؤسسة ومسؤولياتهم وحدود اختصاصاتهم .

ـ معرفة مدى عمل كل فرد في المؤسسة وعلاقة سلامة التقارير المالية بهذا العمل.

ـ اكتشاف إمكانية حدوث الخطأ ومدى إمكانية إخفاءه وكشفه .

خلاصة الفصل الأول

على ضوء دراستنا للمراجعة والرقابة الداخلية نستنتج أن المراجعة الداخلية هي نشاط موجود على مستوى المؤسسة بغية التأكد من صدق وشرعية الحسابات من أجل تحسين الدورة الإدارية.

ولكن يجدر بنا أن نذكر أن المراجع الداخلي يتمتع باستقلال جزئي وذلك للضغوطات المستمرة التي يتلقاها من طرف المدير العام وبالتالي فإنه لا يكسب المعلومات الصفة القانونية.

وأول خطوة تمر بها المراجعة الداخلية هي مرحلة تقييم نظام الرقابة الداخلية، فهذه الأخيرة ستؤدي إلى تسهيل أو تعقيد مهمة المراجع الداخلي، فالنظام الجيد يعفي المراجع الداخلي من المراقبة المباشرة لشمولية وحقيقة التسجيلات، والعكس فإن النظام المليء بالعيوب سيؤدي إلى استحالة القيام بفحص الحسابات وإعطاء رأي حولها.

ونظرا لتعقد العمليات في المؤسسة وتضخمها فإن المراجع الداخلي يستعمل تقنيات السبر من أجل تسهيل مهمته مستعينا في هذا بالمعلوماتية مع مراعاة الأخطار الناجمة عنها.

وفي الأخير نستخلص أن المراجعة الداخلية هي أداة فعالة من أدوات الرقابة الداخلية.

مقدمة

يلعب الجهاز المصرفي دورا كبيرا في تمويل المشاريع الاقتصادية من أجل التنمية في الاقتصاد الوطني ونظرا للأهمية البالغة للجهاز اهتمت الجزائر منذ الاستقلال بتنمية وإصلاح نظامها البنكي من أجل مواكبة الأنظمة البنكية المتواجدة في العالم،لأنه يعتبر الوسيط بين الاقتصاديين ومن بين أهم مكونات هذا النظام نجد "البنك الخارجي الجزائري" .

وتدعيما منا للجانب النظري ارتأينا أن نخصص فصلا يتعلق بالدراسة حالة من أجل إعطاء نموذج عن إدارة أعمال البنوك والتطبيق لمدى دور المراجعة والرقابة الداخلية في إدارة مخاطر البنوك في الميدان العملي، وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى 3 مباحث وهي :

المبحث الأول : البنك الخارجي الجزائري

المبحث الثاني : المراجعة والرقابة الداخلية في البنك الخارجي الجزائري

المبحث الثالث : بعض الأخطار التي يتعرض لها البنك الخارجي الجزائري

المبحث الأول : البنك الخارجي الجزائري

لم يبقى البنك الخارجي الجزائري بمنأى عن الحركية التي يشهدها القطاع المصرفي المحلي والعالمي، حيث بذل جهودا معتبرة قصد تحقيق الشروط التي تقتضيها ممارسة النشاط المصرفي من خلال سعيه إلى تقوية مركزه عبر الانتشار الجغرافي المميز في كامل التراب الوطني وكذا توسيع وتنويع منتجاته ومجالات تدخله.

وفي إطار ترقية أنشطة البنك للحصول على أكبر حصة في السوق المصرفية، تم وضع إستراتيجية شاملة مواجهة التغيرات المحتملة التي يفرضها المحيط المصرفي، وهذا استجابة لمتطلبات الاقتصاد وتلبية لحاجيات وتطلعات العملاء، وعليه سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى تقديم البنك لإظهار إمكانياته ومؤهلاته في التكيف مع مختلف المتغيرات .

المطلب الأول : ماهية البنك الخارجي الجزائري

يعبر البنك الخارجي الجزائري من بين أهم البنوك في الجزائر وسنتعرف في هذا المطلب عن ماهيته[1] :

أولا : تعريف البنك الخارجي الجزائري

أنشئ بنك الجزائر الخارجي بموجب المرسوم رقم 204/67 المؤرخ في 1967/01/01 برأسمال قدره 20 مليون دينار وقد ورث البنك 05 بنوك أجنبية وهي :

1–القرض الليوني credit Lyonnais عام 1967/09/12.

2–الشركة العامة société générale عام 1968/01/16.

3–قرض الشمال credit du nord.1968/05/31.

4–البنك الصناعي الجزائري والبحر المتوسط عام : 1968/05/26 .

5 –بنك بلك لنير« barclayes bank » .

وقد كان البنك الخارجي الجزائري عام 1967 يعالج حوالي 30% من الدويلات الخارجية مما أدى إلى تأميم هذه البنوك ليترجم بعد ذلك إلى إنشاء البنك الخارجي الجزائري، ولم يحصل البنك على هيكل التنائي إلا

[1] ـ معلومات خاصة بالبنك الخارجي الجزائري وكالة الدية.

في جوان1986 وأصبح مستقلا بموجب نص القانون 89/01 الصادر في 12جوان1988 وفي05 فيفري تحول البنك إلى مؤسسة ذات أسهم مع حفاظه على نفس الهدف الذي حدده قرار 01أكتوبر1967

وقد ورث البنك مجموعة فعاليات لعدة مؤسسات مالية، وبالرغم من أنه ينتمي إلى القطاع العمومي فإنه يعمل وفقا للقانون التجاري وبالتالي لقواعد المنافسة وذلك لنزعته الأولية الخاصة والمتمثلة في التجارة الخارجية حيث يتدخل في جميع العمليات البنكية .

وينقسم هذا البنك إلى قسمين القسم الأول يعالج الائتمان "ودائع وإقراض" والقسم الثاني يعالج أو يختص بالعمليات الخارجية.

وقد توسعت مهمة البنك عام1970 إلى تسيير حسابات الشركات الصناعية الكبرى في مجال المحروقات مثل سوناطراك، نفطال، والبتروكيماوية والتعدين والنقل البحري ومواد البناء، حيث هو الذي يمد هذه الشركات بالقروض،وقد ساهم البنك بالفعل بتمويل وتطوير حقول حاسي رمل وحاسي مسعود، وأنشأ أنابيب النفط والغاز ومصافي سكيكدة وعنابه وسطيف ومصانع الإسمنت في الشلف والحجار وفي الحصول على ناقلات النفط والغاز والبضائع.

وقد منح البنك المؤسسات العامة سنة1984 قروض بلغ مجموعها إلى63.08 مليار دينار بالإضافة إلى أن المقر الرئيسي للبنك بالعاصمة وله 8مديريات و74فرع.

ثانيا : وظائف البنك الخارجي الجزائري

من أهم وظائف البنك هي:

- تسهيل تنمية العلاقات الاقتصادية بين الجزائر والخارج وذلك من تمويل التجارة الخارجية.

- منح القروض على الاستيراد مع تقديم ضمان للمصدرين الجزائريين وذلك لتسهيل عملية التصدير.

- توضيح الاتفاقيات واعتمادات مع البنوك الأجنبية .

-إعطاء المعلومات تجارية ضرورية للمصدرين والمستوردين حول عمليات التمويل، واستغلال المعاملات الهامة.

ثالثا : أهداف البنك الخارجي الجزائري

للبنك الخارجي الجزائري أهداف يسعى إلى تحقيقها من أهمها:

- تحفيز وتشجيع العمليات الخارجية مع باقي دول العالم .

- يعمل على تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية والاقتصادية.

من التنفيذ الجيد للالتزامات الناتجة بين أسواق الدول والجمعيات المحلية.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري

تنقسم المديريات بالبنك الخارجي الجزائري إلى مديريات وهي[1]:

- المديرية العامة لإدارة الوسائل .

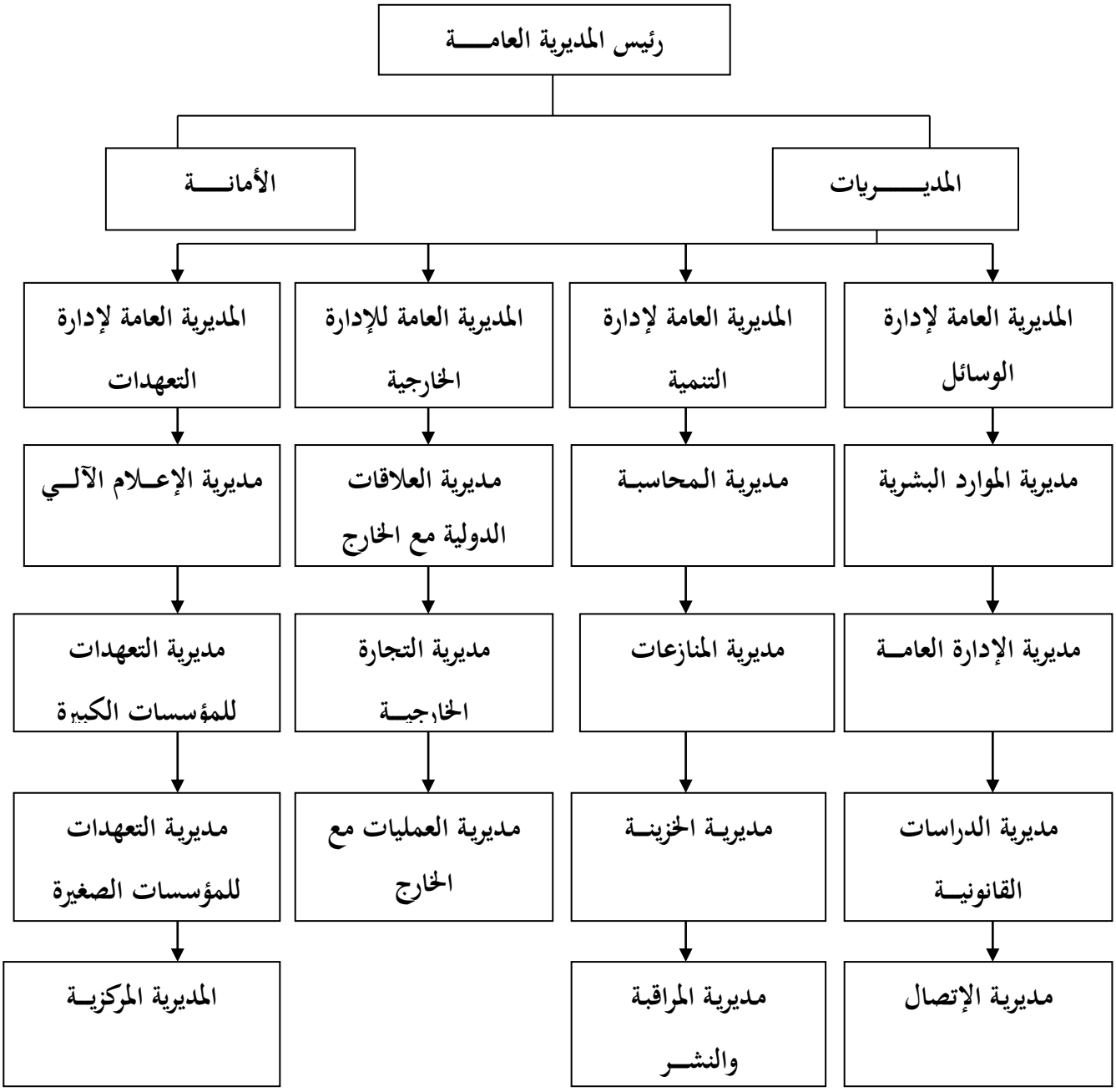
- المديرية العامة لإدارة التنمية .

- المديرية العامة لإدارة الخارجية.

- المديرية العامة لإدارة التعهدات.

كل مديرية تنقسم بدورها إلى مديريات فرعية كما يوضحه الشكل التالي:

[1] معلومات خاصة بالبنك الخارجي الجزائري وكالة الدية.



شكل(**01**): يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري

المطلب الثالث: تقديم وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية

لكل بنك مديرية عامة والتي تنقسم بدورها إلى مديريات جهوية، وفروع ووكالات، ومن بين وكالات البنك الخارجي الجزائري وكالة المدية والتي تعتبر الوكالة الوحيدة الموجودة على مستوى الولاية ككل[1]:

أولا: تعريف الوكالة :

وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية هي واحدة من بين ثمانية وكالات التابعة للمديرية الجهوية للبليدة والتي تأسست عام1982 بهدف توسيع نشأة البنك وخدمة زبائنه المتواجدين بالولاية.

ثانيا : الهيكل التنظيمي للوكالة

تتواجد بالوكالة المصالح التالية:

1–مصلحة الصندوق: وتنقسم إلى مصالح فرعية وهي:

– عمليات السحب.

– عمليات الإيداع.

– عمليات التحويلات.

– عمليات المقاصة.

– عمليات المحفظة.

2– مصلحة التجارة الخارجية: ومن أهم المهام التي تقوم بها هذه المصلحة هي:

– عمليات السحب والإيداع بالعملة الصعبة.

– عمليات الصرف وتحويل العملات.

– عمليات التجارة الخارجية(التصدير والاستيراد).

[1] معلومات خاصة بالبنك الخارجي الجزائري وكالة الدية.

3– مصلحة التعهدات: وتتمثل في:

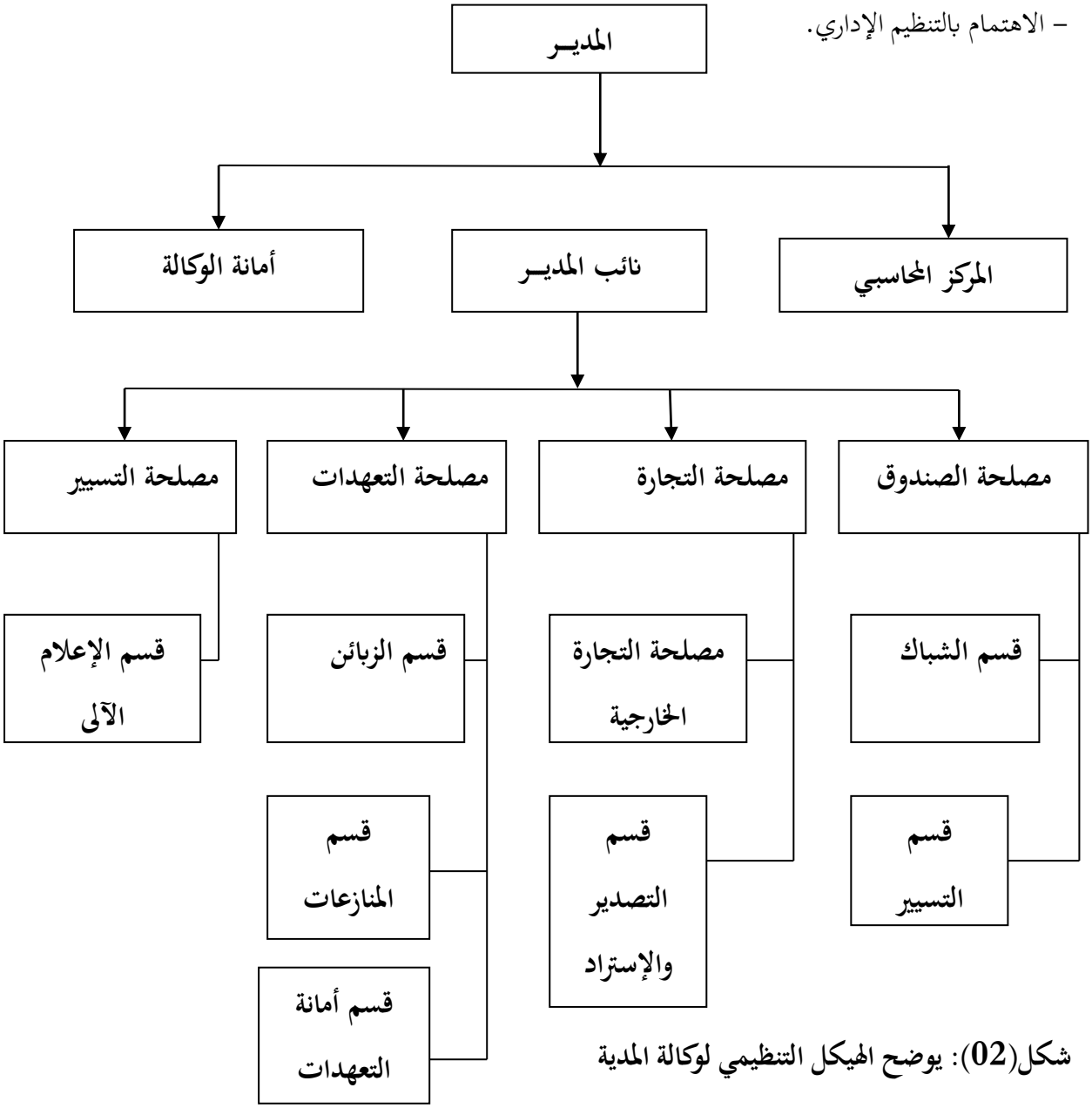
– دراسة وتقديم القروض.

– دراسة المنازعات.

4– مصلحة التسيير الإداري: وتتولى هذه المصلحة مايلي:

– مصلحة موارد الوكالة.

– الاهتمام بالتنظيم الإداري.



شكل(02): يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة المدية

ثالثا: أعمال الوكالة :

تقوم الوكالة بعدة أعمال ونشاطات من أهمها:

1– عمليات الصندوق: حيث تعتبر من أهم الأعمال التي تقوم بها الوكالة وهي مصلحة مهمتها جلب وتلقي الودائع بكل الأصناف التي تقوم الزبائن بإيداعها وكذلك هي قادرة على الوفاء بهذه الإيداعات.

وهذه المصلحة تتكفل بتنفيذ كل العمليات الخاصة بالصندوق من عملية السحب والإيداع والتحويل وما يسمى أيضا حركة الحساب وهذه المصلحة لها علاقة مباشرة وكبيرة مع الزبائن.

2– منح القروض بجميع أشكالها سواء كانت قروض بضمانات أو تسبيقات بدون ضمانات وذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة.

3– تقوم بجميع العمليات المالية التي تتعلق بالأوراق التجارية من عمليات اكتتاب وخصم للأوراق التجارية والوصوليات والمبالغ المصدرة من طرف الخزينة العامة .

4– يقوم بدور البنك المراسل مع البنوك الأخرى.

5– التمويل بشتى الطرق عمليات التجارة الخارجية وذلك من خلال فتح الاعتمادات المستندة الخاصة بعمليات التصدير والاستيراد .

إن الوكالة تقوم بجميع المهام مهما كان نوعها والتي لها فوائد من وراءها وهذه الفوائد تتعلق بالمؤسسات أو الشركات الجزائرية والأجنبية وتسعى إلى تحقيق أهدافها وتطوير الأعمال الخاصة بها.

المبحث الثاني : المراجعة والرقابة الداخلية في البنك الخارجي الجزائري

يمارس البنك الخارجي الجزائر وكالة المدية عدة أنشطة منها منح القروض وإستقبال الودائع وغيرها ولا تخلو هذه المهام من المخاطر، وحتى لا يتعرض البنك لهذه المخاطر يجب أن يكون لديه نظام رقابي فعال وبرنامج مراجعة قوي يمكنه من إدارة تلك المخاطر.

المطلب الأول : برنامج المراجعة في البنك الخارجي الجزائري

يعتمد البنك على نظام الاستفسارات وأسئلة مكتوبة التي تتخذ عادة شكل قائمة استقصاء مكتوبة تحتوي على مجموعة من الأسئلة الموضوعة بعناية، وتقدم هذه القائمة الى مسؤوليين للإجابة عنها، وعلى ضوء هذه الإجابات يحدد المراجع رأيه.

كما أن هناك أربعة أنواع من عمليات المراجعة الداخلية يقوم بها البنك بالإضافة الى المتابعة الدائمة والمستمرة، وهذه الأنواع تتمثل في :

أولا: المراجعة التي تتم كل أسبوع

ويتم فيها التحقق من جميع العمليات التي تتم خلال الأسبوع وكذلك التحقق من أرصدة كل حساب[1].

ثانيا: المراجعة التي تتم كل شهر: ويتم فيها التحقق مما يلي [2]:

- المقاصة الالكترونية ؛
- تحويلات من طرف البنك ؛
- التحويلات والعمليات التي يكون مبلغها 100 ألف دج فما فوق ؛
- الأرصدة السالبة التي لها حق على البنك ؛
- القروض الاستثمارية (مراعاة إذا تم دفع أقساط القروض) ؛
- القروض المقدمة لتشغيل الشباب (مراعاة إذا تم دفع أقساط القروض)؛
- الكفالات البنكية؛

[1] انظر الى الملحق رقم 1، ص83.

[2] انظر الى الملحق رقم 2، ص84.

- الضمانات؛
- الأجهزة الأمنية ونظام المعلومات الخاصة بالبنك؛

ثالثا: المراجعة التي تتم كل ثلاث أشهر : والتي تتم فيها مراجعة العمليات التالية[1] :

- فتح وتغيير حسابات بنكية ؛
- غلق حسابات بطلب من المعني؛
- دفع وسحب من الشيك ؛
- الحسابات لأجل ؛
- مراقبة الميزانية المخصصة للبنك؛
- الموارد البشرية (الإحالات على التقاعد..)؛
- الأموال التي دخلت الى البنك نتيجة كراء صناديق الاحتفاظ بالنقود؛
- وسائل الدفع ؛
- الجرد الذي قامت به خلال الثلاثي؛
- الشكاوي المرفوعة من طرف الغير ؛
- التجارة الخارجية ؛
- دفع وسحب مبالغ بالعملة الصعبة؛
- مختف العمليات الخاصة بالتجارة الخارجية؛
- التصفية (تصفية الملفات التي تم إيداعها ولم يتم الرجوع إليها.

ثالثا: المراجعة التي تتم كل عام: والتي يتم فيها [2]:

- التحقق من سحب جزء من مبلغ كل رصيد وتحويله الى رصيد البنك ؛
- تحويل الأرصدة التي لم يقع عليها تغير طوال السنة الى ما يسمى بالأرصدة الداخلية ؛

[1] انظر الى الملحق رقم 03، ص84.

[2] انظر الى الملحق رقم 03، ص84.

للإشارة نجد أن البنك يستخدم نظام معلومات متطور جدا، فهو الذي يحدد أي تغير أو خلل في الحساب، وفي حالة ما إذا لم يتم تسديد الأقساط في الوقت المناسب فإن الحاسوب يقوم مباشرة بتلوين المستخدم بلون أحمر، وهذا النظام محمي جدا كونه يتعلق بأرقام .

المطلب الثاني : منهجية المراجع في إعداد تقاريره

هناك عدة طرق يعتمد عليها المراجع في إعداد تقريره ، وهذا يتوقف على طبيعة المعلومات التي يحتاجها المراجع ، والى طبيعة الوظيفة موضوع المراجعة :

أولا: الطريقة المتبناة : يتم اعتماد المنهج الوصفي الذي يسمح بتوضيح شكل التقرير من أجل التقدم العام للنظام المطبق تقديما مفصلا يتماشى في نفس الوقت مع تطوره، فالتقرير المفصل يساعد على الفهم الحسن للنظام.

ثانيا: المخطط المتبع : التقرير مركب بأسلوب منظم ومتماثل من أربعة أجزاء مرتبة حسب الأهمية كما يلي :المقدمة، الاستنتاجات ، اعتراضات ، التوصيات

ثالثا: تقديم أجزاء التقرير : وتتمثل في:

1– المقدمة : هذا الجزء يشرح بتحليل موجز حلقة العملية ويقدم معايير تطوير الإجراءات، وهذه المعايير يمكن أن تكون خارجية في حالة ما إذا غابت الأولى أو كانت غير كافية .

2– الاستنتاجات : هذا الجزء يرتب الأعمال بكل تفصيل ويتم استنتاجها بقاعدة الفحص، هذه الأعمال تعود بصفة عامة إلى طبيعة القياس الوصفي أين تكون عادة الأسباب محللة .

3– الاعتراضات : هذا الجزء يسعى إلى عرض النقاط المستنتجة في الحسابات السنوية ونظام الرقابة الداخلية بحيث نسجل صعوبات البحث بترقيم النقاط الحقيقية خصوصا :

- النقائص في معلومات التسيير؛
- غياب المعايير المتجانسة ؛
- وجود قرارات تسييرية منحرفة مثل قرار تحويل من الوكالة بتسيير ملف قرض دون محاسبة؛

4– التوصيات : هذا الجزء مرتب بشكل ملخص يبين فيه التعليمات المصاغة والتي تتفرع مباشرة من تحليل المقاييس الموضوعة.

نلاحظ أن المنهجية المتبعة من طرف المراجع في إعداد تقريره تعتمد على العرض التحليلي لإجراءات نظام الرقابة الداخلية، مما يساعد أصحاب القرار على الفهم السليم لهذه الإجراءات أخذ صورة شاملة ومفصلة على وضعية الوكالة محل المراجعة، إلا أنه يجب الإشارة إلى ضرورة إرفاق التقرير بالحجج والأدلة المعتمدة من طرف المراجع في إعداد تقريره.

المطلب الثالث : إجراءات الرقابة الداخلية لعمليات الصندوق

يتكون الصندوق من الأوراق والقطع النقدية وكذا مختلف أنواع الشيكات المقبوضة من مختلف الجهات، وتمر عملية المراقبة الداخلية للصندوق بعدة مراحل، هدفها التأكد من المبالغ المدونة محاسبيا وتحليلها، بحيث ليس من السهل إجراء عملية التقارب بين الرصيد المحاسبي والمادي، وذلك لأن الأمر يتعلق بمؤسسة مالية ذات شبكة واسعة من الوكالات.

ولتوضيح الإجراءات المتبعة على مستوى البنك في مراقبة عمليات الصندوق يتم عرض العناصر التالية :

أولا : عمليات الإيداع والسحب النقدي

قد تنشأ عن عمليات الإيداع والسحب النقدي عدة تجاوزات من طرف المسئولين عن هذه العمليات لذا وجب على المراجع إيجاد نظام رقابي صارم يسمح بالمتابعة المستمرة لمختلف هذه العمليات .

1– عمليات الإيداع : إن عملية الإيداع هي وضع الزبون مبلغ مالي في حسابه لدى البنك، هذه العملية يمكن أن تنفذ بعدة طرق، نلخصها فيما يلي :

1–1– إيداع داخلي لصالح زبون في نفس الوكالة ؛

1–2– إيداع مابين الوكالات ؛

2– السحب النقدي : تتمثل عملية السحب النقدي في إقتطاع الزبون مبلغ من حسابه لدى البنك، وهذه العملية تكون عن طريق تحرير شيك من طرف الزبون المالك لحسابه، لفائدته أو لفائدة شخص آخر (المستفيد) ، ويمكن أن يكون كذلك مدون في شيك لحامله، ويمكن أن تنفذ بعدة طرق:

1–2– السحب من نفس الوكالة

2–2– السحب مابين الوكالات

3– عمليات التحويل وتسيير الشيكات :

تمر عملية التحويل والتسيير للشيكات بعدة مراحل، لذلك وجب اتخاذ إجراءات وتدابير رقابية دقيقة وصارمة تضمن السير الحسن لهذه العمليات

3–1– التحويل : التحويل هو عملية يتم فيها تحويل مبلغ من حساب الزبون إلى حساب زبون آخر لدى الوكالة أو لدى وكالة أخرى من نفس البنك أو وكالة من بنك آخر، ويمكن للتحويل أن يتم بعدة طرق :

3–1–1– التحويل الداخلي : هي عملية تتم داخل الوكالة من حساب زبون الى حساب زبون آخر مع إقتطاع عمولات .

3–1–2– التحويل مابين الوكالات : وهي عملية تتم مابين الوكالات من نفس البنك أو مابين البنوك.

3–1–3– التحويل التلغرافي : من أجل مراقبة العمليات الخاصة بالتحويل يجب :

- التأكد من إمضاء الآمر بالتحويل وذلك بوجود تأشيرة يضعها العامل الذي أجرى الفحص.
- التأكد من وجود مؤونة في حساب الآمر بالدفع قبل إجراء التحويل ماعدا في حالة ماإذا إستفاد من قرض (حساب جاري) فالتحويل لا يجب أن يتعدى المبلغ المصرح به قانونيا (سقف القرض المسموح).

3–2– تسليم الشيكات للخصم: عملية الخصم هي عبارة عن قرض مسموح بعد دراسة الملف وقبوله من طرف السلطات المعنية (مجلس القرض) ، وهذه العملية عبارة عن وضع مبلغ نقدي تحت تصرف الزبون قبل تحصيله، وهذه العملية تعتبر دقيقة جدا وتستدعي حكم صارم للتخفيض من مخاطرها، وتكون بتسليم الشيكات إلى شباك الوكالة بقيمة قد تكون خاصة بالوكالة ذاتها أو بوكالات أخرى من نفس البنك أو لبنوك زميلة موجودة في نفس المكان أو خارج المكان .

3–3– تسليم الشيكات للتحصيل : هذا النوع هو أقل خطورة من عملية الخصم كونه يعتبر قرض بنكي ويكون على عدة حالات أهمها :

- تسليم شيك للتحصيل في نفس الوكالة

- تسليم شيك للتحصيل خارج الوكالة

3–4– استرداد الشيكات غير المدفوعة :

وتتم وفق حالتين :

–حالة الخصم : وتتم بعد استلام الشيك غير المدفوع مع مبررات عدم الدفع ووثيقة مابين الوكالات غير المدفوعة.

–حالة التحصيل : وتتم عند استلام الشيك غير المدفوع مع مبررات عدم الدفع

3–5– المقاصة : يتكفل هذا القسم بالعمليات التي تخص أوراق القبض المستقبلة من الزبائن عن طريق المقاصة أو عن طريق بنوك زميلة .

يتلقى المصرفي وثائق خاصة بما بين الوكالات ويتأكد من صحة الشيكات والوثائق المرفقة وذلك قبل جعل حساب الزبون مدين مع التأكد من وجود المؤونة .

أما في حالة وجود المؤونة الكافية مع مراعاة خطوط القرض الممنوحة فإن الشيكات يتم إعادة إرسالها للمقر الصادرة منه في مدة لا تقل عن 24 ساعة في حالة استلامها من المقاصة .

وللتأكد من هذه العمليات يجب التأكد من :

- الشيكات المسلمة للخصم خاصة أو للتحصيل (صحة الشيك، تظهير صحيح، إمضاءات)؛
- وجود قرض مسموح من طرف البنك في حالة الخصم مع المتابعة المستمرة (وجود سقف للخصم، تحليل المستحقات، فحص العمليات السابقة للزبون).

3–6– شيك البنك :

يعتبر شيك البنك وسيلة تسمح للمستفيد بضمان وجود المؤونة والتحصيل .

يحل شيك البنك محل الشيك المصادق عليه، ويحضى بنفس الضمانات، أما مدة صلاحيته فهي ثلاث سنوات وعشرون يوما.

يؤخذ شيك البنك من دفتر شيكات البنك(غير قابل للتظهير)، كما أنه سهل الإستعمال، إذ يتم إعداده بمجرد طلب من الزبون، وتكمن أهمية المصرفي في هذه الحالة :

- التأكد من الإمضاء الموضوع فوق الطلب ؛
- التأكد من توافق رقم الحساب المسجل مع اسم الزبون ؛
- التأكد من وجود المؤونة في حساب الزبون ؛
- القيام بحرير شيك البنك؛

ومن ثم تسجل العملية المحاسبية التالية :

- في الجانب المدين :حساب الزبون (مبلغ الشيك+العمولات)
- في الجانب الدائن :حساب شيك البنك، حساب منتجات بنكية ، حساب الرسم على القيمة المضافة .

ولمراقبة هذه العملية من طرف المراقب، يجب التأكد من أن شيك البنك متابع، وأن رصيده في مدة معينة محلل، ولا يجب أن يكون فيه رصيد قديم جدا (عمليات قديمة غير مرصدة)،مع توافق (les souches) مع العمليات المسجلة في حساب البنك (دائن).

المبحث الثالث:بعض الأخطار التي يتعرض لها البنك الخارجي الجزائري وكيفية معالجتها

يتعرض البنك الخارجي الجزائري الى عدة مخاطر ناتجة عن العمليات مع الزبائن بصفة خاصة وباقي القطاعات الاقتصادية بصفة عامة وعليه سنقوم في هذا المبحث بذكر بعض المخاطر وكيفية معالجتها .

المطلب الأول: بعض المخاطر التي يتعرض لها البنك

تتمثل المخاطر التي يتعرض لها البنط الخارجي الجزائري –وكالة المدية– فيما يلي :

أولا: مخاطر الإئتمان Credit Risk:

المخاطر الائتمانية هي الخسائر المحتملة الناجمة عن عدم قدرة المقترض على الوفاء بالتزاماته في المواعيد المحددة، بسبب ظروف عامة سياسية أو اقتصادية أو ظروف خاصة بالمقترض نفسه، ويعبر عنها مصرفياً بمخاطر التعثر(Default Risk).

ثانيا: المخاطر الإستراتيجية Strategic Risk:

هي المخاطر الناجمة عن إتخاذ إدارة البنك قرارات خاطئة أو تنفيذ القرارات بشكل خاطئ أو عدم إتخاذ القرار في الوقت المناسب، الأمر الذي قد يؤدي الى إلحاق خسائر أو ضياع فرص بديلة.

ثالثا: المخاطر والتنظيمية Regulatory Risks:

تنشأ المخاطر التنظيمية (Regulatory Risk) عن مخالفة البنك القوانين والمعايير الصادرة عن السلطات الرقابية

رابعا: المخاطر الناجمة عن أخطاء المعالجة اليدوية للبيانات وما يترتب عليها من مخاطر أعطال أنظمة الكمبيوتر والتي تعود بشكل أساسي الى ضعف مقدرة البنك في التحكم في التقنيات الآلية المتطورة المستخدمة في العمل المصرفي خاصة في ظل تزايد الإعتماد على الأنظمة الآلية والتقدم التكنولوجي في تنفيذ العمليات المصرفية.

خامسا: مخاطر عمليات الإحتيال الخارجية وإختراق أنظمة الكمبيوتر في ظل تنامي التجارة الإلكترونية.
الإستخدام المتزايد للخدمات المساندة المقدمة من قبل أطراف خارجية (Outsourcing) والمشاركة في أنظمة المقاصة والتسويات.

سادسا: تنفيذ وإدارة العمليات داخل البنك:

هي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء وعمليات المصرف اليومية، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والإخفاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات، ومثال ذلك: الأخطاء في إدخال البيانات، الدخول إلى البيانات لغير المصرح لهم بذلك، الخلافات التجارية، خسائر بسبب الإهمال أو إتلاف أصول العملاء.

سابعا: الأخطار المتعلقة بالعنصر البشري

الخسائر التي يتسبب بها الموظفون أو تتعلق بالموظفين (بقصد أو بدون قصد)، كما تشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية أو سياسة الشركة من قبل المسؤولين أو الموظفين، وكذلك الخسائر الناشئة عن العلاقة مع العملاء، المساهمين، الجهات الرقابية وأي طرف ثالث، ومن الأمثلة عليها: عمليات الإحتيال الداخلي من قبل موظفين، (كالإختلاس المالي، والتعمد في إعداد تقارير خاطئة عن أوضاع البنك، التجارة الداخلية لحسابات الموظفين الخاصة، إساءة إستخدام بيانات العملاء السرية، التواطؤ في السرقة، السطو المسلح، الابتزاز، الرشاوى، والتهرب الضريبي المتعمد).

المطلب الثاني :كيفية ادارة هذه الأخطار عن طريق عملية المراجعة والرقابة الداخلية.

تتم معالجة المخاطر السالفة الذكر التي يتعرض لها البنك من طرف الأنظمة الرقابية التابعة له كمايلي:

أولا: بشكل عام ومن أجل تخفيض الخسائر الناجمة عن مخاطر الإئتمان يتحمل مجلس إدارة البنك الخارجي الجزائري والإدارة العليا المسؤولية في وضع وإعتماد إستراتيجية منح التسهيلات وسياسات وإجراءات عمل تتلاءم مع الواقع العملي والبيئة المصرفية وأن يتم مراجعتها وتحديثها بإستمرار، وتعيين الكادر المؤهل القادر على القيام بتنفيذ عمليات المنح والمتابعة والمراقبة.

ثانيا: في حالة تنفيذ القرارات داخل البنك بشكل خاطئ أو عدم إتخاذ القرار في الوقت المناسب يجب على المراجع الداخلي صياغة جملة من الاقتراحات والقيام بالتحسينات الضرورية لتقوية نظام الرقابة الداخلية.

ثالثا: في حالة وجود مخاطر عمليات الإحتيال الخارجية وإختراق أنظمة الكمبيوتر فيقوم المراجع الداخلية بإبلاغ ادارة البنك عن وجود ثغرة في الأنظمة الالكترونية للبنك فتقوم ادارة البنك بمعالجتها.

رابعا: في حالة الإستخدام المتزايد للخدمات المساندة المقدمة من قبل أطراف خارجية (Outsourcing) والمشاركة في أنظمة المقاصة والتسويات فهنا يقوم المراقب الداخلي والمراجع الداخلي بمراقبة كل الوثائق والمستندات الخاصة بعمليات المقاصة، وعليه يفرض على البنوك ضرورة المحافظة على نظم عالية الجودة للرقابة الداخلية وأنظمة الحفظ الإحتياطي (Back-up Systems)،

خامسا: في حالة وجود تلاعبات من الموظفين داخل البنك تعمل الجهات الرقابية ومصلحة المراجعة داخل البنك على إكتشاف هذه الأخطاء، يحرر تقريره الخاص إلى إدارة البنك.

مما تقدم يتضح بشكل جلي أن المخاطر التشغيلية عبارة عن نتائج للممارسات المصرفية أحياناً وعن ضعف في أنظمة الرقابة والضبط الداخلي أو فشل في الأنظمة الآلية أحياناً أخرى.

المطلب الثالث: دراسة المقابلة

من خلال المقابلة التي قمنا بها مع المراجع الداخلي للبنك الخارجي الجزائري (وكالة المدية) بتاريخ 2017/05/02 على الساعة 11:00، تمثلت في طرح عليه عدة أسئلة أدت بنا إلى نتائج الدراسة بحيث قمنا بتقسيمها إلى ثلاث محاور حسب موضوع الدراسة تتمثل في [1]:

المحور الأول: خاص بالمراجعة الداخلية

يظهر من خلال الأجوبة أنه من يتولى إدارة المراجعة الداخلية هو المراجع الداخلي وهو المسؤول عن مراجعة القوائم المالية داخل البنك من خلال قيامه بكشف الأخطار المحتملة التي قد تسبب المشاكل داخل البنك في المستقبل بالإضافة إلى أنه مستقل في مهامه عن إدارة البنك، بحيث عند إكتشافه لخطر معين يقوم بمعاينته ثم يرسل تقريره الخاص إلى إدارة البنك قصد معالجته[2]، كما أن المراجعة الداخلية للبنك تعمل وفق برنامج رقمي متطور جدا يمكن من خلاله القيام بعملية المراجعة بكل سهولة .

المحور الثاني: خاص بالرقابة الداخلية

من خلال الأجوبة تبين لنا أن عملية الرقابة الداخلية تتم عن طريق وضع الخطط للقيام بمراقبة القوائم المالية والمحاسبية وهذه العملية تتم عن طريق المراقب المالي للبنك الذي بدوره يقوم بعدة دورات من أجل إكتشاف

[1] أنظر الملحق رقم 05، ص ص87-89.

[2] أنظر الملحق رقم 04 ص 87.

بأن العمل داخل البنك يسيير وفق المهام الموجهة إليه بالإضافة إلى أنه يكون مستعين بالأدوات والوسائل المتمثلة في قوائم الإستقصاء والتقارير الوصفية وخرائط التدفق.

المحور الثالث: خاص بإدارة المخاطر

يتضح من خلال أجوبة المقابلة بأن إدارة المخاطر داخل البنك تهدف إلى ضمان أكبر فعالية لتحديد المخاطر وذلك عن طريق إكتشافها وتقييم حجم الخسارة المحتملة لكل خطر وهذا بشكل دوري .

بعد تحليلنا لهذه المقابلة توصلنا لبعض النتائج الجوهرية تخص موضوع دراستنا تتمثل فيما يلي :

- دخول التكنولوجيا في البنك أدى إلى إستعمال برنامج متطور وهذا الأخير بدوره يساعد على إكتشاف المخاطر التي يتعرض إليها البنك بسرعة وبكل سهولة .
- هناك نقطة ضعف ألا وهي عدم إستخدام برنامج رقمي لمعالجة الخطاء آنيا وذلك لإستبعادها تماما، لأن المعالجة التقليدية تؤدي بنا إلى الوقوع في المخاطر لم تكن في الحسبان وهذا راجع إلى الفترة مابين وقت رفع التقرير من المراجع إلى إدارة البنك والعكس .
- عندما يكون هناك نظام رقابي فعال ومصلحة مراجعة كفئة فإن البنك سيخلو من المخاطر المالية والمحاسبية لذا يجب تفعيلها لإدارة المخاطر البنكية.

خلاصة الفصل الثالث

من خلال قيامنا بإجراء الدراسة في البنك الخارجي الجزائري (وكالة المدية) ساعدنا في التعرف على نطام المراقبة والمراجعة الداخلية للبنك بالإضافة إلى الوقوف على كيفية القيام بالمراجعة الداخلية وخاصة المالية منها وكيفية التنسيق بين مختلف الفروع من أجل إعداد تقرير الراجعة الموحد والذي يتم تقديمه إلى الإدارة العليا للبنك والمتضمن نصائح وتوجيهات المقدمة فيما يخص النشاط المال وكيفية تحسينه مستقبلا.

ووجود مصلحة خاصة بالمراجعة البنك (وكالة المدية) يساعد على ضبط الرقابة الداخلية وتفعيل وظيفة المراجعة أدى إلى خلو البنك تقريبا من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها.

مقدمة

شهدت البيئة المصرفية في الآونة الأخيرة العديد من المتغيرات العالمية المعاصرة، من أهمها تحرير الخدمات والتقدم التكنولوجي الكبير، وازدياد حدة المنافسة سواء فيما بين المصارف أو فيما بينها وبين غيرها من المؤسسات الأخرى، وما تطلبه تلك الحاجة إلى بنوك ذات أحجام كبيرة، وقد كان لزاما أن يتطور الفكر المصرفي ليتواكب مع التطورات الحديثة.

ولمسايرة هذا التطور والمخاطر المرتبطة به أصبح من الضروري مراقبة مستوى المخاطر المحيطة ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على الآثار السلبية لهذه المخاطر وإدارتها بطريقة سليمة، حيث تعتبر إدارة المخاطر المصرفية من أهم الموضوعات التي يهتم بها المصرفيون على المستوى العالمي خصوصا منذ السنوات القليلة الماضية، وفي أعقاب توالي الأزمات المالية والمصرفية وقد أثارت تلك الأزمات المصرفية المتتالية اهتمام المؤسسات الاقتصادية والمالية الدولية واتضح أن أهمها أسباب حدوث تلك الأزمات المصرفية هي تزايد المخاطر المصرفية التي واجهتها من ناحية وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى.

وعليه أصبحت إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من العمل المصرفي، وأصبحت المؤسسات المصرفية تقوم بتطوير أدوات تسمح لها بالتحوط منها بهدف التقليل من نسبة الخسائر ولمعالجة هذا الموضوع ارتأينا في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية إدارة المخاطر المصرفية .

المبحث الثاني: أهداف وسياسة إدارة المخاطر المصرفية.

المبحث الثالث: إدارة المخاطر المصرفية وفقا لمتطلبات لجنة بازل.

المبحث الأول: ماهية إدارة المخاطر المصرفية.

نناقش هذا المبحث في هذا المبحث المفاهيم الأساسية الإدارة المخاطر، حيث جاء وصف إدارة المخاطر من خلال تعريفها وتوضيح أهم اختصاصاتها ومبادئها، فإدارة المخاطر هي نظام شامل يضم عملية هيئة البيئة الملائمة لإداراتها ودعم قياسها وتخفيف أثارها ورصدها وخلق الترتيبات اللازمة للرقابة الداخلية بصفة خاصة والمراجعة الداخلية بصفة عامة.

المطلب الأول: تعريف إدارة المخاطر المصرفية:

باعتبار إدارة المخاطر علما جديدا نسبيا فقد تم تعريفها بطرق متنوعة إلا أن هناك فكرة واحدة تظهر في كل التعريفات المطروحة تقريبا، حيث أن إدارة المخاطر تتعلق بدرجة أساسية بالمخاطر وتتضمن إدارة تلك المخاطر، ورغم أنه من شأن النقطتين أن تساعدنا على فهم ماهية إدارتها المخاطر إلا أنها لا تتصف بدرجة كافية جوهر المفهوم ولكن تقديم التعريف التالي لإدارة المخاطر:

– إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخاسر العارضة المحتملة، وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى[1].

– تمثل إدارة المخاطر علما من أهم العلوم في مجال إدارة المشروعات تقوم على تحديد وتقييم وقياس المخاطر ثم وضع استراتيجيات لإداراتها تتضمن تقابل المخاطر من جهة أخرى تجنبها أو تقلل أثارها السلبية[2].

أما إدارة المخاطر في مجال العمل المصرفي فتشمل مجموعة الأدوات والتقنيات المطلوبة لتنفيذ استراتيجيات البنك، تركز إدارة الأصول والخصوم على مخاطر السيولة، أسعار الفائدة، المخاطر الإنشائية والسوقية، وبذلك هدف إدارة المخاطر وإدارة الأصول والحضور هو تحقيق مفاضلة مشار بين المخاطر والعائد.

---

[1] طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، أفراد إدارات، شركات، بنوك ،الاسكندرية، الدار الجامعية، الطبعة الأولى،2007 2008، ص ص 50-51.

[2] منصور منال، **إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية، القطرية، والإقليمية**، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية، أيام 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحان عباس، سطيف، الجزائر، ص03.

المطلب الثاني: المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر:

إن أي عمل مصرفي في مهام كانت البيئة التي يعمل فيها فإنه يحمل غي طاقة الكثير من المخاطر لكونه يتعامل بالإقراض ومنح الائتمان والمخاطر لها جانبان أحدهما احتيالية حدث ما، أما الآخر فهو مقدار أو حجم النتائج المترتبة من حدوث ذلك الحدث، وللتقليل من النتائج السلبية للمخاطر ينبغي تطبيق مبدأ الحيطة والحذر الذي يعد الأساس الذي يبني عليه مبدأ إدارة المخاطر المصرفية risk management principle، إذ أدت إلى الإفلاس والإخفاقات والأزمات المصرفية المتكررة في السنوات الماضية إلى تأكد أهمية وجود مبادئ إدارة المخاطر وإلى إصرار السلطات الاحترافية ومراتبي المصارف على ضرورة ومع المبادئ العامة لذلك، وتعد هذه المبادئ بمثابة عملية يمكن من خلالها التحديد والقياس والمتابعة والمراقبة للمخاطر التي يواجهها المصرف، وتتمثل مبادئ إدارة المخاطر فيما يلي:

أولا: تقع مسؤولية إدارة المخاطر بشكل المساهمين عن أعمال المصرف، وهو ما يستوجب فهم المخاطر أي[1]:

أ– أن العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر.

ب– إذ تخصيص رأس المال والموارد يتناسب مستوى الخطر.

ج– التأكد من أنها تدار بأسلوب فعال وكفء.

ثانيا: أن تكون لدى كل مصرف لجنة مسئولة تسمى " لجنة إدارة المخاطر " (Risks management committee) تشمل عضويتها بعض المسؤولين التنفيذيين بالمصرف وتناط بهذه اللجنة مسؤولية تحديد ووضع سياسات غدارة المخاطر استنادا إلى إستراتيجية إدارة المخاطر، والإستراتيجية العامة للمصرف التي يضعها مجلس الإدارة، مع مراعاة أسلوب الحيطة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر[2].

ثالثا: على مجلس إدارة المصرف إقرار إستراتيجية إدارة المخاطر وتشجيع القائمين على الإدارة في قبول وأخذ المخاطر بعقلانية في إطار هذا السياسات والعمل على تجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقيمها.

---

[1] صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية**، دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع، الطبيعة العربية 2013، عمان، الأردن، ص48.

[2] بهية مصباح محمود صباح، **العوامل المؤثر، عاجر أمان البنوك التجارية العاملة في فلسطين**، مذكر ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين 2008-2009، ص ص 62-63.

رابعا: إنشاء إدارة متخصصة تتولى تطبيق سياسة إدارة المخاطر وتقع على عاتقها المسؤولية اليومية لمراقبة وقياس المخاط للتأكد من أن أنشطة المصرف تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة وتكون تلك الإدارة مسؤولية أمام لجنة إدارة المخاطر[1].

خامسا: يتم تعيين مسؤول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها المصرف وخاصة " مخاطرة السوق " market risk، أو المخاطرة التشغيلية، ومخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة، ويشترط أن تكون لدى كل منهم الدراية الكافية والخبرة في مجال عمله وفي مجال خدمات ومنتجات المصرف ذات العلاقة بالمخاطر المتعلقة بنشاطه.

سادسا: ضرورة وجود منهجية ونظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل صرف، وذلك لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر التي يمكن قياسها، وبشكل دقيق لمعرفة وتحديد تأثيرها في ربحية المصرف وملاءته، ولنجاح هذا النظام من حيث المراقبة فإنه لابد من إيجاد مجموعة شاملة ومتجانسة من الحدود والسقوف التي تشمل على سبيل المثال حدودا ائتمانية، وحدودا احترازية تفرض وفق التداول أو المتاجرة لتقليل مقدار الخسائر، كما يجب وضع حدود للسيولة العامة للمصرف، وحدود السيولة المنتجات والأدوات الاستثمارية كي تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة[2].

سابعا: لابد من تقييم موجودات كل مصرف وخاصة الاستثمارية منها على أساس القيمة العادلة إن وجدت أو سعر السوق أو السعر الذي يتم تحديده باستقلالية عن المتعاملين في حالة عدم توافر السوق، وذلك كمبدأ أساس لقياس المخاطر المصرفية.

ثامنا: الاحتفاظ بكافة التفاصيل المتعلقة بطريقة عمل أنظمة المعلومات، وطريقة معالجة المعلومات ومراجعتها بشكل دوري للتحقق من توافقها مع المعلومات المستخرجة من أنظمة المعلومات.

تاسعا: ضرورة وجود وحدة تدقيق داخلية مستقلة في المصارف تبع المجلس إدارة المصرف مباشرة، وتقوم بالتدقيق على جميع أعمال وأنظمة المصرف بما فيها إدارة المخاطر.

---

[1] صادق راشد الشمري، **مرجع سابق**، ص49.

[2] حيولة سكينة، **إدارة المخاطر المصرفية على مستوى البنوك**، مذكرة مقدمة من متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم المالية، جامعة المدية، الجزائر، سنة 2012-2013، ص93.

عاشرا: وضع ضوابط وإجراءات تشغيلية فعالة وخارجية في جميع أقسام المصرف، والفصل بين الوظائف والمهام، ووجود آلية لتتبع سلسلة الإجراءات أو المعاملات.

حادي عشر: وضع ضوابط أمان لجميع أنظمة المعلومات الرئيسية للمصرف ومن أجل الحفاظ على صحة وسلامة وسرية المعلومات والمزيد من الأمان يتعين مراجعة مع الأنظمة الرئيسية من قبل أطراف أخرى خارجية من ذوي الاختصاص.

ثاني عشر: وضع خطط للطور معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات يوافق عليها المسئولون ذوي العلاقة، وذلك للتأكد من أن المصرف قادر على تحمل أية أزمة أو تعمل في الأنظمة، أو أجهزة الاتصالات، على أن تخضع هذه الخطط للاختبار بشكل دوري.

ثالث عشر: على المؤسسات المالية والمصرفية إتباع إجراءات سليمة لتنفيذ كافة عناصر إدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر وقياسها وتخيفها ومراقبتها، والإبلاغ عنها والتحكم فيها، وتقتضي هذه الإجراءات الاحتفاظ برأس مال كان للوقاية من المخاطر التي يتم تحصلها.

رابع عشر: تطبيق سياسات ملائمة وسقوف وإجراءات وأنظمة معلوماتي وإدارة فعالة لاتخاذ القرارات، وإعداد التقارير الداخلية عن المخاطر بما يتناسب مع نطاق ومدى وطبيعة أنشطة تلك المؤسسات[1].

خامس عشر– التأكد من وجود نظام رقابة كاف شمل إجراءات مناسبة للمراجعة المطابقة بحيث تكون:

أ– إجراءات الرقابة مطابقة لمبادئ اتفاقية بازل.

ب– مطابقة للسياسات والإجراءات التي تفرضها السلطات الإشرافية

ومؤسسات النقد والسياسات والإجراءات الداخلية لتلك المؤسسات

ج– أن تراعي سلامة إجراءات إدارة المخاطر.

سادس عشر: التأكد من جودة ودقة وقت تقارير الإبلاغ عن المخاطر المقدمة المعتمدة لإعداد التقارير، كما يجب على تلك المؤسسات أن تكون مستعدة لتقديم المعلومات الإضافية والطوعية اللازمة لتحديد المشكلات

[1] حيولة سكينة، ،مرجع سابق، ص 94.

المستجدة والتي يحتمل أن تؤدي إلى نشوء مخاطر إنعدام الثقة ويجب أن تبقى المعلومات الواردة في التقرير شركة، وأن لا يتم الإفصاح عن للجمهور.

سابع عشر: الإفصاح عن المعلومات لأصحاب حسابات الاستثمارات بصورة ملائمة ومنتظمة كي يتمكن أصحاب هذه الحساب تقن تقييم المخاطر المحتملة لاستثماراتهم والعوائد وليما منى أجل حماية مصالحهم عند اتخاذ قراراتهم وتستخدم لهذا الفرض المعايير الدولية المعمول بها لإعداد التقارير المالية والمراجعة والتدقيق[1].

المطلب الثالث: اختصاصات إدارة المخاطر

يمكن أن تكون اختصاصات إدارة المخاطر في البنوك كل أو بعض العناصر التالية:

– إعداد الدراسات الفنية الخاصة بالسياسات التي تضعها الغدارة العليا للبنك بشأن الحدود التي يتعين الالتزام بها سواء فيما يتعلق بمجال الائتمان أو الحدود للفجوات الخاصة بالسيولة وسعر الفائدة وسعر الصرف .

– إعداد الضوابط والحدود الخاصة بمراقبة كافة الأعمال المصرفية الائتمان، الاستثمار، غرفة المعاملات، السيولة، السوق، العمليات،... إلخ[2].

– إعداد المؤشرات والتحليلات المالية لكل ما هو تكلفة وعائد بغرض تقييم مدى سلامة السياسة، المتبعة ومدى تحقيقها للأهداف المحددة بإستراتيجية البنك المعتمدة من مجلس إدارته.

– إعداد البيانات اللازمة للجنة إدارة الأصول والخصوم بالبنك.

– متابعة ما تنتهي إليه التطبيقات الفعلية لمتطلبات بازل " 2 " بخصوص معيار كفاية رأس المال، قياس مخاطر التشغيل، وكافة التطورات والتوصيات التي تصدر عن لجنة بازل وذلك بغرض تهيئة أوضاع البنك مع التطورات المصرفية الحديثة ومسايرة استمرار البنك في السوق والمنافسة[3].

– إعداد ومتابعة التقارير والجداول والمؤشرات التي تتم إعدادها المتابعة قياس وإدارة المخاطر لكل أنواع المخاطر.

– إعداد ومتابعة المؤشرات المستخدمة في قياس مدى سلامة أداء البنك.

---

[1] صادق راشد الشمري، **مرجع سابق**، ص52.

[2] سمير الخطيب ، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج علمي وتطبيق عملي منشأة المعارف** ، الإسكندرية ، 2005، ص ص 24- 29.

[3] حيولة سكينة، **مرجع سابق**، ص ص 35-36.

- عرض تقارير دورية على الإدارة العليا للبنك بشأن حجم المخاطر التي يتعرض لها البنك نتيجة الأنشطة المختلفة التي يزاولها والاقتراحات التي يراها مناسبة للحد من المخاطر.

- تجميع البيانات الخاصة بالمخاطر وتحليلها.

- المشاركة في وضع السياسات لأوجه توظيف الأصول على أساس معدلات التكلفة.

- المشاركة في وضع سياسات تسعير الأصول والخصوم وأساليب الرقابة عليها.

- اقتراح البدائل المتاحة لتنويع مصادر الخصوم للحصول على موارد توفر السيولة.

- تحديد ومتابعة لكل عملية وإخطار إدارة الأموال بها.

المبحث الثاني: أهداف ووظائف ومراحل وطرق إدارة المخاطر المصرفية

تعتبر المصارف ركيزة أساسية في كل دولة من دول العالم إلى أنها تخللها مخاطر متعددة اليوم أكثر مما كان عليها سابقا، وهذا رغم التطورات والتحولات التي شهدتها وبالتالي لابد على البنوك أن تضع استراتيجيات لتجنب وإدارة هذه المخاطر وتقييم مدى تأثير هذه المخاطر عليها .

المطلب الأول: أهداف إدارة المخاطر ووظائفها.

إن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو دعم الغدارة العامة لتتمكن من تحديد المخاطر تحديدا صحيحا وبالتالي قياسها ومن ثم الحد منها ومراقبتها بشكل صحيح على مستوى البنك ككل، والإدارة المخاطر عدة أهداف ووظائف.

أولا: أهداف إدارة المخاطر:

تتجلى أهداف إدارة المخاطر في مايلي [1]:

- إعطاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين بين فكرة كلية عن جميع المخاطر التي يواجهها المصرف.
- وضع نظام للوقاية الداخلية وذلك لإدارة مختلف أنواع المخاطر في جميع وحدات المصرف.
- الحيلولة دون وقوع الخسائر المحتملة.
- التأكد من حصول المصرف على عائد مناسب للمخاطر التي قد يواجهها[2].
- استخدام إدارة المخاطر كسلاح تنافس.

ثانيا: وظائف إدارة المخاطر

تتوفر على مستوى المؤسسات المعاصرة مديرية توكل إليها مهمة إدارة المخاطر، وهي بنك يقع على عاتقها القيام بالعديد من الوظائف وهي كالآتي[3]:

- ضمان توافق الإطار العام الإدارة المخاطر مع المتطلبات القانونية.

---

[1] حيولة سكينة، **مرجع سابق**، ص34.

[2] نوال بن عمارة، **إدارة المخاطر في مصارف المشاركة**، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحاة سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009-ص3.

[3]- سمير الخطيب، ،**مرجع سابق**، ص ص 18-19.

– القيام بالمراجعة الدورية وتحديث سياسية الائتمان في البنك

– تحديد مخاطر كل نشاط من أنشطة المؤسسة، وضمان حسن تحديدها وتنوعها وتوجيهها لجهات الاختصاص.

– مراقبة تطورات مخاطر الائتمان، والتوصية بحدود تركز هذه المخاطر مع الأخذ بالاعتبار إجمالي المخاطر لمنتجات معينة، مخاطر الطرف الآخر، الصناعة والمنطقة الجغرافية.

– مراقبة استخدام الحدود والائتمان في السوق ومخاطر السيولة والتوصية بالحدود المناسبة الأنشطة التداول والاستثمار.

– مراجعة المنتجات المستحدثة على أساس معايير قبو المخاطر، المنافع، ورفع تقارير الشأن للإدارة العامة.

– تطبيق النماذج التي تعيدها المؤسسة في تحديد المخاطر رقميا والإشراف عليها وتحليل السيناريوهات المطروحة.

– المراجعة المستثمرة لعليات التحكم بالمخاطر المؤسسة واقتراح التحسينات على الأنظمة المختلفة وعملية تدفق المعلومات.

– نشر الوعي بالمخاطر بوجه عام على مستوى المؤسسة ككل .

المطلب الثاني: مراحل عملية إدارة المخاطر:

تمر عملية إدارة المخاطر بمجموعة من المراحل الضرورية وذلك حتى تكون عملية منظمة مما يساعد على تحقيق النتائج المرجوة من خلالها، وهذه المراحل نذكرها كالتالي:

أولا: تقرير الأهداف:

تتمثل الخطوة الأولى لعملية إدارة المخاطر في تقرير ما تود المنظمة إن يحققه برنامج إدارة المخاطر الخاص بها بدقة، وذلك للحصول على أقصى منفعة من النفقات المتعلقة بإدارة المخاطر، ولذلك يلزم وضع خطة متبعة، والإنشاء اعتقاد بان إدارة المخاطر هي عبارة عن سلسلة من المشاكل الفردية المنعزلة وليست مشكلة واحدة[1].

[1] حيولة سكينة، **مرجع سابق**، ص37.

وهناك العديد من الأهداف المحتملة لوظيفة إدارة المخاطر، وتشمل أساسا الحفاظ على بقاء المنظمة، تقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر البحتة كإصابات العمال، وفي العديد من الأوقات ثم تجاهل هذه الخطوة، ولذلك تكون مجهودات إدارة المخاطر مفككة وغير مشتقة، ومن ناحية أخرى، يجب أن تصدر الأهداف وسياسة إدارة المخاطر عن مجلس الإدارة، حيث أن المسؤولية النهائية عن الحفاظ على أموال الشركة تقع على عاتقهم[1].

ثانيا: التعرف على المخاطر:

من الواضح انه قبل القيام بأي فعل يجب التعرف على الأخطار التي تواجه المنظمة حيث يجب أن يكون مدير المخاطر على دراية ووعي بها، ومن الصعب إيجاد تصميمات بشأن المخاطر التي تتعرض لها المنظمة، لأن اختلاف العمليات والأوضاع يؤدي إلى نشوء مخاطر مختلفة، حيث يكون بعضها واضحا، في حين أن بعضها الأخر يمكن أن يتم تجاهله.

وتوجد العديد من الأدوات للتعرف على المخاطر، ومن أهمها السجلات الداخلية للمنتظمة، قوائم مراجعة بوالص التأمين، استقصائيات تحليل المخاطر، خرائط العمليات وتحليل القوائم المالية .... إلخ.

ثالثا: تقييم المخاطر:

بعد أن يتم التعرف على المخاطر يجب على مدير المخاطر أن يقوم بتقسيمها، ويتضمن ذلك قياس حجم الخسارة المحتملة، واحتمال حدوث تلك الخسارة، ثم يتم بناء على ذلك ترتيب أولويات العمل، وعائد ما تضمن المخاطر ضمن ثلاث مجموعات[2]:

– **المخاطر الحرجة:** كل ظروف التعرض للخسارة التي تكون فيها الخسائر المحتملة كارثية وسوف يتيح عنها الإفلاس.

– **المخاطر الهامة:** ظروف التعرض للمخاطرة التي لن ينتج عن خسائرها المحتملة الإفلاس، ولكنها سوف تستلزم من المنظمة الاقتراض لمواصلة العمليات.

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص60.

[2] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص61.

– **المخاطر الأقل أهمية:** ظروف التعرض للمخاطرة التي يمكن تعويض الخسارة المحتملة الناتجة عنها بالاعتماد على الأصول الحالية للمنظمة أو تحللها أن يتسبب ذلك في ضائقة مالية.

أي توزيع ظروف التعرض للمخاطرة على واحدة من هذه المجموعات يتطلب تقرير مبلغ الخسارة المالية التي تنشأ من تعرض معين، وتقييم قدرة المنظمة على استجاب مثل هذه الخسائر.

ويتضمن ذلك قياس مستوى، الخسارة غير المؤمن ضدها الممكن تحملها دون اللجوء الافتراض، والوقوف على القدرة الائتمانية القصوى للمنظمة.

رابعا: دراسة البدائل اختيار أسلوب التعامل مع المخاطر:

تمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، وتمثل هذه المرحلة مشكلة في اتخاذ القرار، بعبارة أكثر تحديدا تبرير أي التقنيات المتاحة ينبغي استخدامها في التعامل مع كل مخاطرة، وتتفاوت درجة وجوب اتخاذ مدير المخاطر لهذه القرارات من منظمة الأخرى[1].

وعند محاولة تقرير ماهية التقنية الواجب استخدامها للتعامل مع مخاطرة معينة يجب على مدير المخاطر الأخذ بالاعتبار مدى أولوية المخاطرة ثم يتم إجراء تقييم للعوائد والتكاليف المرتبطة بكل منهج ثم يتم اتخاذ القرار بناءا على أفضل المعلومات المتاحة وبالاسترشاد بسياسة المخاطر في الشركة.

خامسا: تنفيذ القرار:

في هذه المرحلة يتم وضع البديل المقرر موضع التنفيذ، يجب وجود تكامل بين إدارات المنظمة وذلك لضمان اتخاذ الإجراءات التي تساهم في تنفيذ القرار[2].

سادسا: التقييم والمراجعة:

إن هذه العملية مهمة جدا لضمان نجاح برنامج إدارة المخاطر ويجب إدراجها في البرنامج لسببين:

– أن عملية إدارة المخاطر لا تتم في الفراغ، فالتغيير مستمر حيث تظهر مخاطر جديدة وتختفي مخاطر قديمة، ولذلك فالتقنيات التي كانت مناسبة في العام الماضي قد لا تكون مناسبة في هذا العام، والانتباه المتواصل مطلوب.

[1] طارق عبد العال حماد، **مرجع سابق**، ص62.

[2] حيولة سكينة، **مرجع سابق**، ص39.

– أن الأخطاء ترتكب أحيانا، ويسمح إجراء تقييم ومراجعة لبرامج إدارة المخاطر لمديري المخاطر بمراجعة القرارات واستكشاف فالأخطاء وتصحيحها قبل أن تصبح باهظة التكاليف.

ويمكن أن تتم عملية المراجعة إما من قبل مدير المخاطر في المنظمة، وفي بعض المنظمات يتم استقدام استشاريين من الخارج للقيام بعملية المراجعة.

المطلب الثالث: طرق إدارة بعض المخاطر المصرفية:

أصبحت أغلب البنوك تواجه اليوم مخاطر مصرفية متنوعة تتفاوت في درجة خطورتها من بنك لآخر، وبعد تحسين تقييم وتحليل ودراسة مجمل المخاطر المحتملة، ومن ثم إدارتها من العوامل المساعدة على نجاح البنك وضمان استمراره في السوق المصرفية بعوائد مرضية ومخاطر مكانية، وفيما يلي تقوم بعرض كيفية إدارة بعض المخاطر المصرفية الرئيسية.

أولا: إدارة المخاطر الائتمانية:

يقصد بإدارة (تسيير) العملية الائتمانية كيفية اتخاذ القرار الائتماني على مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية، وهذه السياسة تتضمن المعايير والتوجهات العامة التي يتعين على أجهزة الائتمان بالفروع الالتزام بها لتجنب المخاطر الائتمانية [1] .

وبشكل عام تركز إدارة الائتمان على نوعين من المناهج من خلالها تحليل الائتمان التحديد درجة المخاطر نوضحها كما يلي:

المنهج الأول: ويعرف بالمنهج " المنهج التميزي " ويقوم على فكرة تقويم العملاء وأخذ فكرة عامة عن شخصيتهم وحالتهم الاجتماعية ومدى مصداقيتهم، وتحديد الهدف من طلب الائتمان، ونوع النشاط الممول، وطبيعة الضمان المقدم وتركز إدارة الائتمان على دراسة إمكانية العمل ورغبة في سداد قيمة القرض مع. الفوائد في تاريخ الاستحقاق وذلك بالوقوف على الملاءة المالية له.

المنهج الثاني: ويعرف بـ " المنهج التجريبي " بعد التأكد من شخصية المقترض وملاءته المالية وتوافق الضمانات المقدمة حجم الائتمان، ثم بعد ذلك إعطاء نقطة أو وزن لكل مقياس على أن يتطابق مع الوزان المحددة منة طرف إدارة الائتمان.

[1] حيولة سكينة، **مرجع سابق**، ص40.

وفيما يلي نتناول **كيفية تسيير المخاطر الائتمانية:**

يقصد بتسيير المخاطر الائتمانية على أنها مجموعة الترتيبات الإدارية التي تهدف إلى حماية أصول وأرباح البنك وتقليل الخسارة إلى أدنى مستوياته وذلك بتحديد نوعية هذه المخاطر وقياسها والعمل على إعداد الإجراءات الكافية الرقابة عليها، ويرتكز تسيير المخاطر على ثلاثة مبادئ أساسية تتمثل في: [1]

– **الاختيارية:** أي اختيار عدد على الأقل من الديون المخاطر المعدومة.

– **وضع حد للمخاطر:** وهذا حسب نوع وصنف القرض.

– **التنوع:** وهذا يتجنب تمركز القروض لعملاء معينين.

وتعتمد البنوك في تسيير المخاطر الائتمانية المحتملة الحدوث على الاستعلام المصرفي لتقييم حجم المخاطر الناجمة من قرار أو منح الائتمان، وكذلك التركيز على الأسلوب الوقائي من طرف إدارة الائتمان لتجنب حدوث المخاطر أو على الأسلوب العلاجي في حالة حدوث مخاطر أين يتطلب مواجهة أثارها السلبية على أداء البنك:

أ– الاستعلام المصرفي:

قبل منح البنك الائتمان يلجأ إلى الاستلام والتحري بكل الطرق والوسائل الممكنة عن وضعية العميل الشخصية والمالية، ومدى قدرته على الوفاء بالتزاماته في مواعيد استحقاقها وفقا للشروط والمتفق عليها.

ب: الأسلوب الوقائي:

لأجل الوقاية من مخاطر التعثر قبل حدوثه تلجأ إدارة الائتمان إلى متابعة الائتمان الممنوح لتجنب المخاطر الناجمة عنه، من خلال الضمان الملائمة التي تكون كوقاية من الخطر.

ج: الأسلوب العلاجي:

ويتمثل في استعمل طرق وتقنيات التسيير المخاطر والتخلص فيها، ويقوم هذا الأسلوب على تنظيم وظيفة التحصيل الائتماني بهدف استرداد البنك للائتمان الممنوح في ظروف مناسبة، وتفاديا لحصول خسائر

[1] - www.reb.dy/reb/portals/o/riskadmin, consulte :22/03/2017 ، pp7-8.

يلجأ البنك إلى إتباع سياسة تحصيل مستحقاته على العملاء، وذلك بتنظيم آلية منح الائتمان ووضع معايير فعالة، تكفل التحصيل للقرض وفوائده في الآجال المحددة[1].

ثانيا: إدارة مخاطر السيولة:

إدارة السيولة من المهام الأساسية لمصرف، فعلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة التأكد من أن أولويات المصرف وأهدافه واضحة فيما يخص السيولة، ومن بين المهام التي يجب القيام بها لإدارة مخاطر السيولة فيما يلي [2]:

- يتعين على الإدارة العليان أن تستوثق بأن إدارة السيولة تتم بصورة فاعلة من خلال السياسات والإجراءات المناسبة.

- يجب على المصرف أن تتوفر لديه كل البيانات اللازمة لقياس وإدارة مخاطر السيولة.

- يتعين على المصرف أن يدخل في استثمارات ذات العائد بعد أن يكون لديه ما يكفي من السيولة.

- يجب مراجعة القرارات الخاصة باحتياجات السيولة باستمرار لتفادي فائض السيولة أو نقصانها.

- يجب تقدير احتياجات المصرف المستقبلية من الموارد المالية وتقدير احتياجاته من السيولة.

- يجب أن تتوفر لدى المصرف خطط تمويل لمقابلة الحالات الطارئة التي تظهر فيها حاجة السيولة.

- يجب أن يتوفر لدى المصرف آليات التحكم الداخلية لإدارة مخاطر السيولة.

- كما يجب أن يكون للمصرف نظام معلومات ملائم لاستخراج تقارير منظمة ومستقلة تساعد في معرفة الالتزام بالسياسات والإجراءات الخاصة بإدارة السيولة المصرفية.

ثالثا: إدارة مخاطر سعر الفائدة:

إن خطر سعر الصرف له تأثير سلبي على إيرادات البنك ورأس ماله بسبب تعرض الموقف المالي للمصرف للتغيرات في أسعار الفائدة، وعلى المصرف القيام بإدارة خطر سعر الفائدة عن طريق قيامه بما يلي[3]:

[1] www.reb.dy/reb/portals/o/riskadmin, consulte : :22/03/2017 ،pp9-8.

[2] - www.reb.dy/reb/portals/o/riskadmin, consulte : : 22/03/2017 ،pp11-12.

[3] حيولة سكينة، **مرجع سابق**، ص47.

- يتعين على مجلس إدارة المصرف التأكد من أن الإدارة التنفيذية اتخذت الإجراءات المطلوبة لتحديد هذه المخاطر وقياسها وإدارتها.

- يجب أن يكون مجلس الإدارة على علم بموقف مخاطر سعر الصرف وذلك من خلال التقارير المرفوقة إليه.

- على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المصرف يتبع سياسات وتدابير تمكن من السيطرة على مخاطر سعر الفائدة، كآلية مراجعة مخاطر سعر الفائدة أو الحدود القصوى الملائمة لتحمل هذه المخاطر.

- يتوجب على المصارف امتلاك نظام معلومات لقياس ورصد احتواء احتمالات التعرض لمخاطر سعر الفائدة ومتابعتها ومراقبتها وإعداد تقارير عنها.

- ضرورة إنجاز نظام وموجودات للحدود القصوى لتحمل مخاطر سعر الفائدة والتقيد بها حتى تبقى درجة التعرض لهذه المخاطر في الحدود التي تم رسمها مسبقا مهما تغيرت أسعار الفائدة.

- يجب أن يكون لدى المصارف النظم المناسبة للرقابة الداخلية للتأكد من سلامة إجراءات إدارة مخاطر سعر الفائدة وتطوير طرق فاعلة وذات كفاءة.

رابعا: إدارة مخاطر التشغيل:

على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يقوما بتطوير سياسات عامة وخطط لإدارة مخاطر التشغيل، وحين أن مخاطر التشغيل قد تنشأ نتيجة للأخطاء البشرية، أو بسبب النظم المتبعة أو التقنية، فإن إدارة هذه المخاطر على درجة من الصعوبة وتحتاج الإدارة العليا أن تؤسس لمعايير إدارة المخاطر ولمواجهات واضحة يتم تطبيقها للتقليل من مخاطر التشغيل، ولإيجاد هذه المعايير والمواجهات يجب أن تؤخذ في الحسبان كل ما له صلة بمخاطر التشغيل مثل العاملين في المصرف والتقنية المتبعة وضوابط العمل[1].

ولإدارة مخاطر التشغيل يتعين القيام بما يلي:

- يجب تطوير المعايير العامة لتحديد وإدارة المخاطر، ويجب الاهتمام بمتابعة مخاطر التشغيل في الإدارات المختلفة للمصرف والتي تنشأ إما بسبب العاملين أو نتيجة الإجراءات المتبعة أو التقنية المستخدمة وعلى ذلك يمكن استحداث عدد من اللوائح وموجهات العمل للقيام بما هو مطلوب في هذا الشأن:

[1] - www.reb.dy/reb/portals/o/riskadmin, consulte: 22/03/2017 ،pp7-8.

– يجب على إدارة المخاطر تطوير دليل مخاطر التشغيل التي يشتمل على توضيحات وخطط وطرق التشغيل في كل إدارة، كتوضيح طرق وكيفية التعامل مع الزبائن أو المستثمرين.

– مراجعة التقارير المقدمة من أجل الحد من مخاطر التشغيل وتقليل خطرها على المصرف.

– تصنيف المعلومات من التقارير لتحديد العوامل الداخلية والخارجية للمخاطر ثم تحويلها إلى مؤشر للربحية ونوع الخسارة للمؤسسة.

– نظرا لاختلاف المصادر التي تنشأ فيها مخاطر التشغيل يتعين على المصارف التعامل معها بطرق مختلفة ومدروسة، وعلى وجه المخاطر الصادرة عن العاملون تحتاج لإدارة فاعلة ورصد وتحكم، وهذه بدورها تحتاج إلى القيام بإجراءات عمل كافية.

– الفصل الواضح للمسؤوليات ووضع خطط طوارئ والتأكد من انسجام نظم التبليغ عن المخاطر وسلامتها، وللمدققين الداخليين دور كبير في رصد مخاطر التشغيل[1].

[1] - www.reb.dy/reb/portals/o/riskadmin consulte :22/03/2017 ،P8.

المبحث الثالث: إدارة المخاطر وفقا لمتطلبات لجنة بازل

نشأت لجنة بازل للرقابة المصرفية في سنة 1974 م بقرار من محافظي البنوك المركزية لمجموعة الدول الصناعية العشر، بعد إفلاس الكثير من البنوك من بينها بنك Herstatt الألماني، وذلك من أجل اقتراح إجراءات لمتابعة البنوك من أجل تجنيبها إخفاقات جديدة بسبب قيامها بعمليات تضاربيه.

مقر هذه اللجنة هو مقر بنك Banque de règlement internationaux BR L بسويسرا حيث توجد أمانتها الدائمة، فالهدف الرئيسي من وجودها هو تحسين مستوى الرقابة المصرفية بين البنوك وذلك في ثلاث جوانب :

- فتح الحوار بين البنوك المركزية للتعامل مع مشكلات الرقابية المصرفية؛
- التنسيق بين السلطات الرقابية المختلفة؛
- تحفيز ومساعدة نظام رقابي معياري يحقق الأمان لكل المتعاملين.

ومن اجل ذلك كانت اتفاقية بازل الأولى ثم جاءت الثانية والثالثة في الطريق.

المطلب الأول: اتفاقية بازل الأولى:

في عام 1986 اقترح منظمو البنوك الأمريكية أن يشترط على البنوك الأمريكية امتلاك حد أدنى من رأس المال يعكس مدى مخاطرة الأصول البنكية، وبحلول عام 1988 اتسع نطاق الاقتراح ليشمل معايير رأس المال القائمة على المخاطرة لدى البنوك في 12 دولة صناعية، ليكون كتقرير نهائي الذي رفع للجنة، والذي أستهدف تحقيق التوافق في الأنظمة والممارسات الرقابية فيما يتعلق بقياس كفاية رأس المال ومعاييرها، وذلك بالنسبة للبنوك التي تمارس الأعمال الدولية[1].

فمن المهم الإشارة إلى أن اتفاقية بازل الأولى استهدفت بالدرجة الأولى كبريات البنوك العالمية، كما أن تطبيق مبادئ الاتفاقية يقع تحت مسؤولية السلطات الوطنية، فاللجنة ليست لها صفة الإلزام، كما أن نتائجها لا تحمل أي قوة رسمية أو قانونية، ويمكن القول أن اتفاقية بازل الأولى ركزت على خمس جوانب أساسية:

- التركيز على المخاطر الائتمانية؛

[1] .آسيا قاسيمي و حمزة فيلالي، **المخاطر المصرفية ومنطلق تسييرها في البنوك الجزائرية وفق متطلبات لجنة بازل** ، المؤتمر الدولي الأول حول ادارة المخاطر المالية وانعكاساتها، على اقتصاديات دول العالم يومي 12-13 ديسمبر 2011.

- تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها؛
- تقسيم العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطرة الائتمانية؛
- وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة الأصول؛
- وضع مكونات كفاية رأس المال المصرفي.

من اجل ضمان هذه الجوانب يجب مراعاة تطبيق القواعد الاحترازية، واحترام نسب الملاءة ولسيولة.

1- النظم الاحترازية :

النظم الاحترازية هي عبارة عن قواعد التسيير في الميدان المصرفي، التي يجب على المؤسسات التي تمارس الائتمان احترامها، من أجل ضمان سيولتها وملاءتها لكسب ثقة المودعين [1].

تهدف القواعد الاحترازية بشكل أساسي إلى ضمان سلامة النظام المالي والمصرفي على وجه الخصوص، بشكل يمكنه من تفادي الوقوع في الأزمات النقدية والمالية التي تؤثر على الاستقرار الاقتصادي الكلي للبلد.

إن القواعد الاحترازية تضمن تسويق الخدمات المصرفية و استقرار القطاع وحماية المودعين واستمرار ميكانيزمات الدفع وتستطيع تجميع هذه الأهداف في محورين :

- حماية المودعين
- الحفاظ على استقرار النظام المالي

ومن هذه النسب التي توصلت إليها اللجنة نسب الملاءة ونسب السيولة :

1- نسب الملاءة

تستخدم هذه النسبة لضمان قدرة البنك أو المؤسسة المالية على الوفاء بالتزاماتها، ونجد فيها نوعين من النسب هما :

[1] Philipe Bemard et autre , mesure et contrôle des risque de marché ,Economica ,paris , 1996 ,p 161 .

أ – نسبة تغطية المخاطر: وهي ما نعرف بنسبة كوك، وتتمثل في العلاقة بين الأموال الخاصة والأخطار المحتملة جراء القروض التي يقدمها، وقد حددت هذه النسبة بـ 8%.

ب – نسبة توزيع المخاطر: وتسمح هذه النسبة بمعرفة مستوى التعهدات مع مستفيد واحد أو مع مجموعة من المستفيدين، والتي لا تتجاوز حد أقصى مثلا حدد بنك الجزائر النسبة التالية :

نسبة المخاطر الصافية المرجحة لكل مستفيد أقل أو تساوي 25 % من الأموال الصافية الخاصة بالبنك.

2– نسبة السيولة :

هذه العلاقة تعرف بالعلاقة بين عناصر الأصول السائلة في الأجل القصير وعناصر الخصوم قصيرة الأجل، حيث تهدف من جهة إلى ضمان قدرة البنوك والمؤسسات المالية على الدفع لأصحاب الودائع في أي لحظة من اللحظات، ومن جهة أخرى إلى قياس ومتابعة خطر السيولة للبنوك والمؤسسات المالية، حيث تكون هذه البنوك مستعدة لتسديد ديونها في آجال استحقاقها، وضمان قدرتها على تقديم القروض للغير في الوقت نفسه تقوم بتجنبها اللجوء إلى البنك المركزي من أجل تصحيح وضعية خزينتها ويشترط في هذه النسبة أن تكون أكبر أو تساوي 100[1].

1– تقييم بازل الأولى :

من بين المزايا التي انفردت بها بازل 1 نجد [2]:

– دعم واستقرار النظام المصرفي الدولي وإزالة التفاوت فيما بين قدرات البنوك على المنافسة وتحقيق نوع من العدالة في هذا الصدد؛

– وضعت اللبنة الأولى لتوحيد معايير الرقابة البنكية بما يتفق مع تناهي ظاهرة العولمة المالية؛

[1] Philipe Bemard et autre , mesure et contrôle des risque de marché ,Economica ,paris , 1996 ,p161 .

[2] محمد بن بوزيان وآخرون، **البنوك الإسلامية والنظم والمعايير الاحترازية الجديدة** واقع وأفاق لتطبيق مقررات بازل 3 ،المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي ، الدوحة دولة قطر، 19-21 ديسمبر 2011،ص44.

- توفير قاعدة معلوماتية حول البنوك بما يمكن المتعاملين من المقارنة والمفاضلة فيما بينها؛

- سهولة التطبيق بما يوفر على البنوك الوقت والجهد.

رغم المزايا التي حققتها تطبيق معيار كفاية رأس المال فقد وجهت إليه بعض الانتقادات، التي نجمت عن التطبيق العملي له في البنوك، كتشجيع البنوك على امتلاك الأصول السائلة وشبه السائلة ذات درجة المخاطرة المنخفضة، وإحجامها عن الاستثمار في المشروعات الضخمة ذات المخاطر المرتفعة، مما يتعارض مع تحقيق التنمية في الدول النامية، وافتراض لجنة بازل أن انخفاض معيار كفاية رأس المال عن نسبة 8 % لأي بلد يعد دلالة على معانيه من ضعف متطلبات رأس المال، كما أن ارتفاعه عن تلك النسبة يعني تمتع البنك بفائض من رؤوس الأموال[1].

المطلب الثاني : اتفاقية بازل الثانية:

وجهت لاتفاق بازل I بعض الانتقادات من أهمها عدم وضع مقابل مناسب للبنوك في حالة قدرتها على خفض معدل التعرض للمخاطر نتيجة تنويع الأصول والتقييم العشوائي لبعض المخاطر الائتمانية إضافة إلى تطور النظام المالي والمصرفي ، الأمر الذي جعل إطار بازل I لكفاية رأس المال مؤشرا غير كاف للصحة المالية للمؤسسة المصرفية ، ودرست اللجنة أسباب الأزمات المصرفية في كثير من الدول واتضح أن أهم الأسباب التي أدت إلى الأزمات المصرفية هي عدم إدارة البنوك للمخاطر المصرفية التي تتعرض لها وضعف الرقابة الداخلية والخارجية (السلطات الرقابية الوطنية) .

في ضوء العيوب التي أسفر عنها التطبيق الفعلي لمقررات لجنة بازل الصادرة عام 1988م، فلقد قامت اللجنة خلال الفترة الممتدة من جويلية 1999م وحتى جويلية 2004م بمصادر العديد من التوصيات وتم إصدار الوثيقة في صورتها النهائية في جويلية 2004م ليطلق عليها مقررات بازل 2، وقد اللجنة للبنوك والمؤسسات المالية فترة توفيق أوضاعها حتى نهاية 2006م ليتم بدء العمل بها اعتبار أمن بداية عام 2007م[2].

[1] محمد بن بوزيان وآخرون، **مرجع سابق**،ص46.

[2] سمير الخطيب، **مرجع سابق**، ص40.

كما يتكون الإطار لا جديد المقرح من ثلاث دعائم أساسية، والتي يتكون محلا للدراسة في الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال، المراجعة الرقابية وانضباط السوق.

كما يمكن تلخيص أهم الآثار المترتبة على تطبيق اتفاقية بازل الثانية على الصارف كالآتي:

- الحاجة إلى تطبيق إطار الإدارة المخاطر يربط بين رأس المال الرقابي والمخاطر الاقتصادية.

- الحاجة إلى جمع وتخزين وتحليل معلومات جديدة وشاملة.

- الحاجة إلى اعتماد ممارسات جديدة ومحسنة على مستوى البنك.

المحاور التي ركزت عليها اتفاقية بازل الثانية:

يتكون اتفاق بازل II من ثلاثة محاور هي :

المحور الأول : المتطلبات الدنيا لرأس المال (Minimum Capital Requirements)

المحور الثاني : عمليات المراجعة الرقابية (Supervisory review process)

المحور الثالث : انضباط السوق "الإفصاح العام" (Market discipline ''Public disclosure'')

المحور الأول : المتطلبات الدنيا لرأس المال

لم يتغير الحد الأدنى لكفاية رأس المال 8% وكذلك أساليب قياس مخاطر السوق عن بازل I .

وتم إضافة نوع جديد من المخاطر وهى مخاطر التشغيل وقسمت الاتفاقية المخاطر إلى قسمين مخاطر مالية تتمثل في المخاطر الائتمانية ومخاطر السوق وغير مالية تتمثل في مخاطر التشغيل [1].

-المخاطر الائتمانية وهى التي تمثل التغيرات التي تطرأ على رأس المال أو تلك الخسائر التي تنشا نتيجة تعثر العميل على السداد .

-مخاطر السوق وهى التي تنشا من الخسائر المحتملة الناتجة عن المخاطر المتعلقة بالإيرادات لتغير في أسعار الفائدة والتقلبات في أسعار الصرف والتقلبات في الأوراق المالية والسلع .

[1] محمد بن بوزيان وآخرون، **مرجع سابق**،ص47.

-مخاطر التشغيل وهى الخسائر المحتملة الناتجة عن المخاطر التي تنشا عن عدم كفاءة الأفراد أو الإدارة العليا أو فشل العمليات التشغيلية الخارجية .

وطرح اتفاق بازل II ثلاثة أساليب لقياس مخاطر الائتمان وهى نمطي أو معياري تصنيف داخلي أساسي تصنيف داخلي متقدم :

الأسلوب النمطي أو المعياري (Standardized Approach)

وهو يستخدم لقياس مخاطر الائتمان ويعتمد على التصنيفات الائتمانية التي تصنفها مؤسسة التصنيف الخارجية مثل "موديز واستاندرد اندبورز" ووكالات ضمانات الصادرات ، ويتضمن الأسلوب النمطي الضمان والضامنين ومشتقات الائتمان ومعاملة محددة لتعرضات المخاطر لأنشطة التجزئة والقروض العقارية بغرض السكن والقروض للشركات الصغيرة والمتوسطة[1].

أساليب التصنيف الداخلي الأساسي "IRB" Internal Rating Based Approach

وتنقسم إلى الأسلوب الأساسي والأسلوب المتقدم ويقوم بها البنك ويقيم بها المخاطر الائتمانية التي يتعرض لها ومن ثم يتم حساب رأس المال اللازم لتغطية تلك المخاطر .

وتعتمد أساليب التصنيف الداخلي على أربع عناصر هي :

-قياس احتمال تعثر العميل في سداد مديونيته .

-قياس حجم الخسارة عند حدوث التعثر .

-قياس المديونية عند التعثر .

-قياس الاستحقاق المتبقي في حالة التعثر .

وفيما يتعلق بمخاطر التشغيل فقد طرحت اللجنة ثلاثة أساليب لقياس مخاطر التشغيل يمكن للبنوك اختيار أحداها وهى :

[1]- محمد بن بوزيان وآخرون، **مرجع سابق**، ص49.

1- أسلوب المؤشر الأساسي (Basic Indicator Approach):

وهو يقيس المتوسط السنوي لإجمالي الدخل للسنوات الثلاث السابقة ويتم ضرب الناتج في 15% والناتج عبارة عن حجم رأس المال المطلوب لتغطية مخاطر التشغيل .

2- الأسلوب النمطي (Standardized approach) :

وهو يقسم أنشطة البنوك إلى ثمانية أنواع وهى تمويل الشركات والتجارة والمبيعات والتجزئة المصرفية والأعمال التجارية المصرفية والمدفوعات والتسوية وخدمات الوكالة وإدارة الأصول والسمسرة بالتجزئة مع إعطاء كل نشاط نسبة من إجمالي الدخل تمثل المعامل المطلوب لرأس المال لتغطية مخاطر التشغيل وتتراوح ما بين 12% ، 18% .

3- أسلوب القياس الداخلي المتقدم (Advanced measurement approach):

وهو يعتمد على قيام البنك بتصميم وتنفيذ نظام تصنيف خاص به لقياس مخاطر التشغيل ويتطلب الأمر أن يكون لدى البنك إدارة مستقلة لإدارة مخاطر التشغيل .

المحور الثاني :عمليات المراجعة الرقابية .

تهدف إجراءات الرقابة وفقا لاتفاق بازل II إلى تشجيع المؤسسات المصرفية لتبنى نظام جديد لإدارة المخاطر وفرق الاتفاق بين المعاملات منخفضة المخاطر وتلك المرتفعة المخاطر كما منح المؤسسات المصرفية القدرة على تحديد كفاية رأس المال على أساس مستوى المخاطر التي تتعرض لها بالنسبة لكل معاملة على حدة ووضعت اللجنة أسس تقييم عمليات المراجعة الرقابية و التي تتمثل في[1]:

- ينبغي على المراقبين مراجعة وتقييم التقديرات الداخلية للبنوك لقياس مدى كفاية رأس المال وضمان التزامها بمعدلات رأس المال القانونية.
- ينبغي على المراقبين أن يتوقعوا من البنوك أن تعمل على مستوى أعلى من النسب الدنيا لرأس المال القانوني.

[1] سدرة أنيسة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال فترة 1990-2000** مذكرة ماجستير جامعة الجزائر 2011-2012، ص142.

- ينبغي أن تقوم البنوك بعملية تقييم شامل لمدى كفاية رأس المال بالنسبة لمخاطرها ويتم ذلك من خلال إعداد التقارير ومراجعة الرقابة الداخلية وان يكون لديها إستراتيجية للحفاظ على مستويات رؤوس أموالها.
- ينبغي على المراقبين وضع خطة عمل للتدخل السريع لمنع هبوط رأس المال إلى اقل من المستويات الدنيا .

المحور الثالث : انضباط السوق (الإفصاح العام).

يهدف إلى تحقيق أغراض اللجنة من حيث الكفاءة في إدارة المخاطر والحفاظ على استقرار الاقتصاد الكلى ويتم ذلك من خلال استخدام المؤسسات المصرفية للأساليب الداخلية للتصنيف الائتماني وقياس المخاطر المختلفة لتمكين العملاء بتقييم المعلومات الأساسية المتعلقة بالمخاطر الكلية ولتحقيق أهداف المحور الثالث لابد من إيجاد بيئة عمل تتميز بالتنظيم وتطبيق القوانين وتفعيل التشريعات لإلزام البنوك بالتعامل مع عملائهم بشفافية وإفصاح عن كل المعلومات التي من شانها أن تحدد اتخاذ القرارات الاستثمارية ، كما يجب توفير المعلومات والبيانات ونشرها بشكل يسهل الحصول عليها وحددت اللجنة أهم العناصر المطلوب الإفصاح عنها وهى[1]:

1- رأس المال (هيكل رأس المال وكفاية رأس المال) .

2- المخاطر الائتمانية ومخاطر الاستثمارات طويلة الآجل في سجلات البنك وأساليب تجنب المخاطر الائتمانية ومخاطر السوق.

3- مخاطر التشغيل وسعر الفائدة .

المطلب الثالث:اتفاقية بازل الثالثة:

رغبة منها في معالجة مواطن العف التي اكتشف عنها الأزمة المالية العالمية 2008م في الإطار التنظيمي القائم، وتعزيز متطلبات رؤوس أموال البنوك بعد نقاط الاستفهام العديدة التي طرحتها الأزمة حول مدى اتفاقية بازل الثانية على الوقاية من الأزمات المالية، كما قامت لجنة بازل للرقابة المصرفية بإصدار اتفاقية بازل الثالثة وذلك عقب اجتماع محافظي البنوك المركزية ومسئولي[2].

[1] سدرة أنيسة، **مرجع سابق**، ص143.

[2] محمد بن بوزيان وآخرون، **مرجع سابق** ، ص50.

الرقابة المصرفية الممثلين للأعضاء 27 للجنة بازل بعد توسعها والذي انعقد في 12 سبتمبر 2010م، كما تمت المصادقة على هذه الاتفاقية فيما بعد من خلال مؤتمر القمة لرؤساء دول وحكومات مجموعة العشرين بسيول في 12 نوفمبر 2010.

كما يمكن تلخيص أهم ما جاء في لجنة بازل الثالثة.

1- زيادة متطلبات لجنة بازل:

قررت لجنة بازل رفع الحد الأدنى من متطلبات حقوق المساهمين أقوى عنصر في رأس المال من مستوى الحالي البالغ 2% إلى 4.5% وستكون هذه الزيادة تدريجية إلى غاية 1 جانفي 2015م، كما سيتم رفع متطلبات رأس المال الفئة " 01 " من 4% إلى 6% خلال الفترة توسعها، ورفع بنسبة من 2.5% إلى 3.5% مقابل 6%، وبعد سيبح الحد الأدنى الإجمالي رأس المال بنسبة 10.5% مقابل 8% في الوقت الراهن.

2- الترتيبات الانتقالية:

لقد وافق محافظوا البنوك المركزية والمسؤولون عن الرقابة البنكية على الترتيبات الانتقالية، من أجل تطبيق هذه المعايير الجديدة بشكل يضمن قدرة القطاع البنكي على تلبية هذه المستويات الجديدة من رأس 55 المال المرتفعة، عن طريق الحد من توزيع الأرباح والزيادة المعقولة في رأس المال مع الاستمرار في تدعيم الاقتصاد الوطني بالقروض[1].

[1]- محمد بن بوزيان وآخرون، **مرجع سابق** ، ص51.

خاتمة الفصل الثاني

يجب أن تكون إدارة المخاطر أحد أهم أولويات المؤسسات المالية في المرحلة المقبلة، خاصة عندما نعترف بأن الأزمة الحالية التي عصفت بالاقتصاد العالمي، وأزاحت بالعديد من الشركات والبنوك وربما الدول عن مواقع اقتصادية احتلتها لفترات طويلة، إنما هي بالدرجة الأولى أزمة سيولة.

لذلك انطلاقاً من كل ما سبق، لابد من الربط بين الواقع الذي يعيشه القطاع المصرفي وموضوع البحث من خلال التأكيد على ضرورة قيام السلطات الرقابية ممثلة بمفوضية البنك المركزي بإلزام المصارف كافة على انتهاج سياسات موضوعية عملية لإدارة المخاطر.

بالإضافة إلى الالتزام بمقررات لجنة بازل، باعتبارها تسمح للبنوك بتكوين إدارة مخاطر سليمة، تمكنها من مجابهة كل المخاطر المختلفة، خصوصا صعوبات التطبيق نتيجة عدم وجود الصفة الإلزامية لهذه اللجنة من اجل اتخاذ خطوات فعلية في مجال تقوية الرقابة على المصارف وتطوير كوادر المفوضية ليكونوا على مستوى هذه الرقابة.

الموضوع	الصفحة
المستخلص باللغة العربية و الفرنسية **الإهداءات** **شكر وتقدير** **قائمة المحتويات** **قائمة الأشكال** **قائمة الملاحق**	
مقدمة عامة:.....	**أ– و**
الفصل الأول: الإطار النظري للمراجعة والمراقبة الداخلية	**30-01**
تمهيد:.....	**01**
المبحث الأول:ماهية المراجعة الداخلية.....	**02**
المطلب الأول:نشأة وتعريف المراجعة الداخلية.....	**02**
المطلب الثاني: أهمية وأهداف المراجعة الداخلية.....	**04**
المطلب الثالث: معايير المراجعة الداخلية.....	**05**
المطلب الرابع: مهمة المراجعة الداخلية.....	**08**
المبحث الثاني: ماهية الرقابة الداخلية.....	**12**
المطلب الأول: مفهوم نظام الرقابة الداخلية.....	**12**
المطلب الثاني: المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية.....	**18**
المطلب الثالث: إجراءات نظام الرقابة الداخلية.....	**21**
المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية.....	**23**
المطلب الأول: أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية.....	**23**
المطلب الثاني: مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية.....	**25**
المطلب الثالث: العلاقة بين الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية.....	**28**
خلاصة الفصل.....	**30**
الفصل الثاني : الإطار النظري لإدارة المخاطر المصرفية	**56-31**
تمهيد.....	**31**
المبحث الأول: ماهية إدارة المخاطر المصرفية.....	**32**

المطلب الأول: تعريف إدارة المخاطر المصرفية.....	**32**
المطلب الثاني: المبادئ الأساسية لإدارة المخاطر.....	**33**
المطلب الثالث: اختصاصات إدارة المخاطر.....	**36**
المبحث الثاني: أهداف ومراحل وطرق إدارة المخاطر المصرفية.....	**38**
المطلب الأول: أهداف إدارة المخاطر ووظائفها.....	**38**
المطلب الثاني: مراحل عملية إدارة المخاطر.....	**39**
المطلب الثالث: طرق إدارة بعض المخاطر المصرفية.....	**42**
المبحث الثالث: إدارة المخاطر وفقا لمتطلبات لجنة بازل.....	**47**
المطلب الأول: اتفاقية بازل الأولى.....	**47**
المطلب الثاني: اتفاقية بازل الثانية.....	**50**
المطلب الثالث:اتفاقية بازل الثالثة.....	**54**
خلاصة الفصل.....	**56**
الفصل الثالث : دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري (وكالة المدية)	**76-57**
تمهيد.....	**57**
المبحث الأول: البنك الخارجي الجزائري.....	**58**
المطلب الأول: ماهية البنك الخارجي الجزائري.....	**58**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري.....	**60**
المطلب الثالث: تقديم وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية.....	**62**
المبحث الثاني: المراجعة والمراقبة الداخلية في البنك الخارجي الجزائري.....	**65**
المطلب الأول: برنامج المراجعة في البنك الخارجي الجزائري.....	**65**
المطلب الثاني: منهجية المراجع في إعداد تقاريره.....	**67**
المطلب الثالث: إجراءات الرقابة الداخلية لعمليات الصندوق.....	**68**
المبحث الثالث: بعض الأخطار التي يتعرض لها البنك الخارجي الجزائري.	**72**
المطلب الأول: بعض الأخطار التي يتعرض لها البنك الخارجي الجزائري.....	**72**
المطلب الثاني:كيفية معالجة الأخطار التي يتعرض لها البنك الخارجي الجزائري.....	**73**
المطلب الثالث: تحليل مقابلة.....	**74**

خاتمة الفصل.....	76
خاتمة عامة.....	79–77
المراجع.....	82–80
الملاحق.....	89–83

مستلخص:

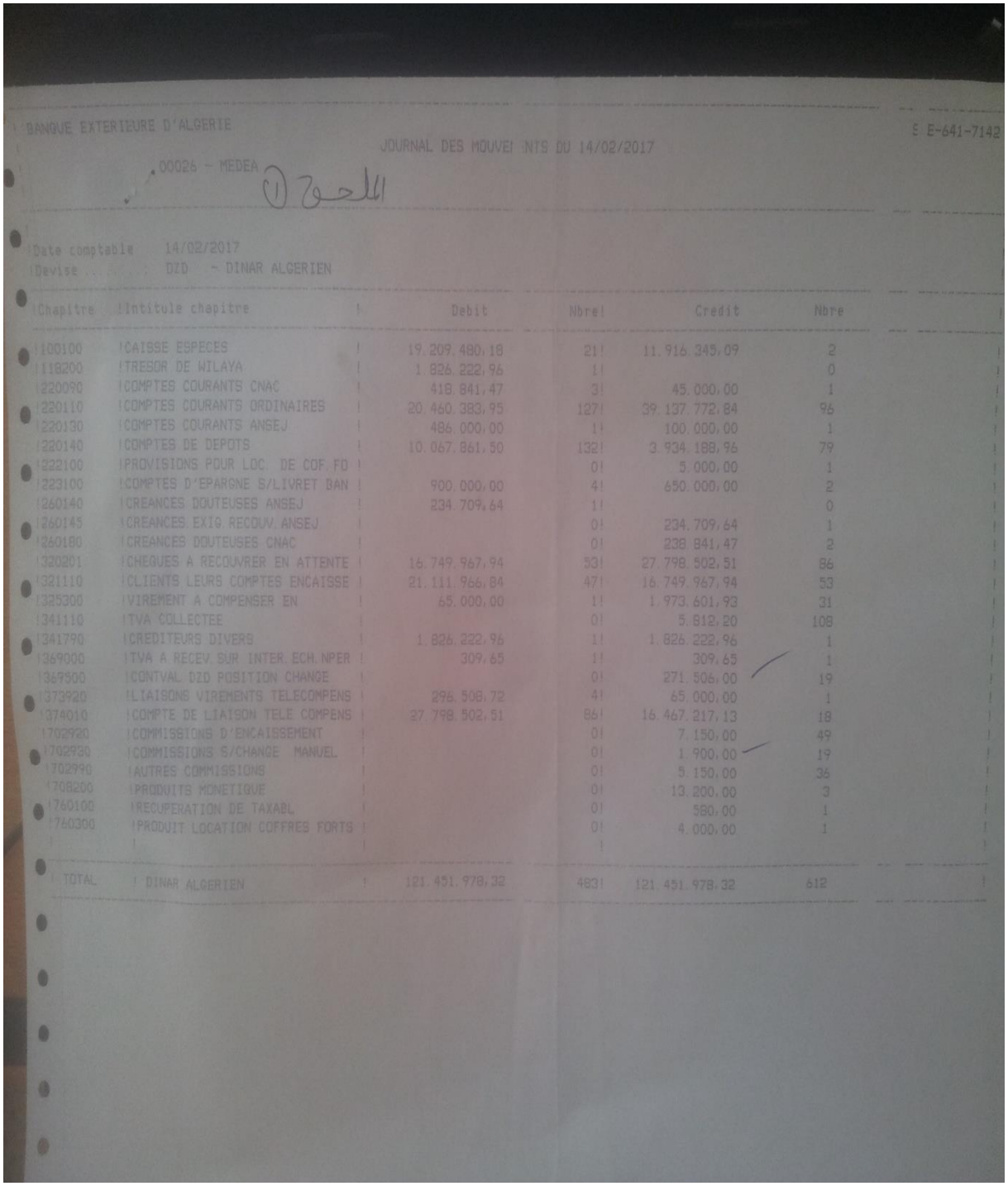
تعمل المراجعة الداخلية على تطوير وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية التي تعتبر العين الساهرة على المؤسسة ووسيلة لتحكم مسئوليها في العمليات التي هم بصدد إدارتها وتسييرها، فأساس وضع أنظمة الرقابة الداخلية هو كشف كل الأخطاء والانحرافات والعمل على تصحيحها، وتحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة.

كما تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة تقييمية مستقلة نسبيا بالمؤسسة، تعمل على فحص وتقييم الأنشطة التي تقوم بها هذه الأخيرة، وذلك بتقييم أنظمة الرقابة الداخلية لاستخراج مدى تطبيقها للإجراءات الموضوعة من طرفها والتي يمكن لها أن تمس استقرارها.

Résumé:

Travaux de l'audit interne sur le développement l'amélioration des systèmes de contrôle interne qui est considéré comme un œil vigilant à l'entreprise et un moyen de contrôler ses fonctionnaires dans les opérations qui sont dans le processus de gestion, la base de mise au point de systèmes de contrôle interne est de détecter toutes les erreurs et les écarts et de travailler à les corriger, et la réalisation des objectifs souligne par l'entreprise.

Audit interne comme une fonction de calendrier relativement indépendante de la fondation, travailler pour inspecter et d'évaluer les activités menées par ce dernier, et l'évaluation des systèmes de contrôle interne pour l'extraction et l'application des procédures prévues par celle-ci et qui pourraient affecter la stabilité.



BANQUE EXTERIEURE D'ALGERIE

E E-641-7142

JOURNAL DES MOUVEMENTS DU 14/02/2017

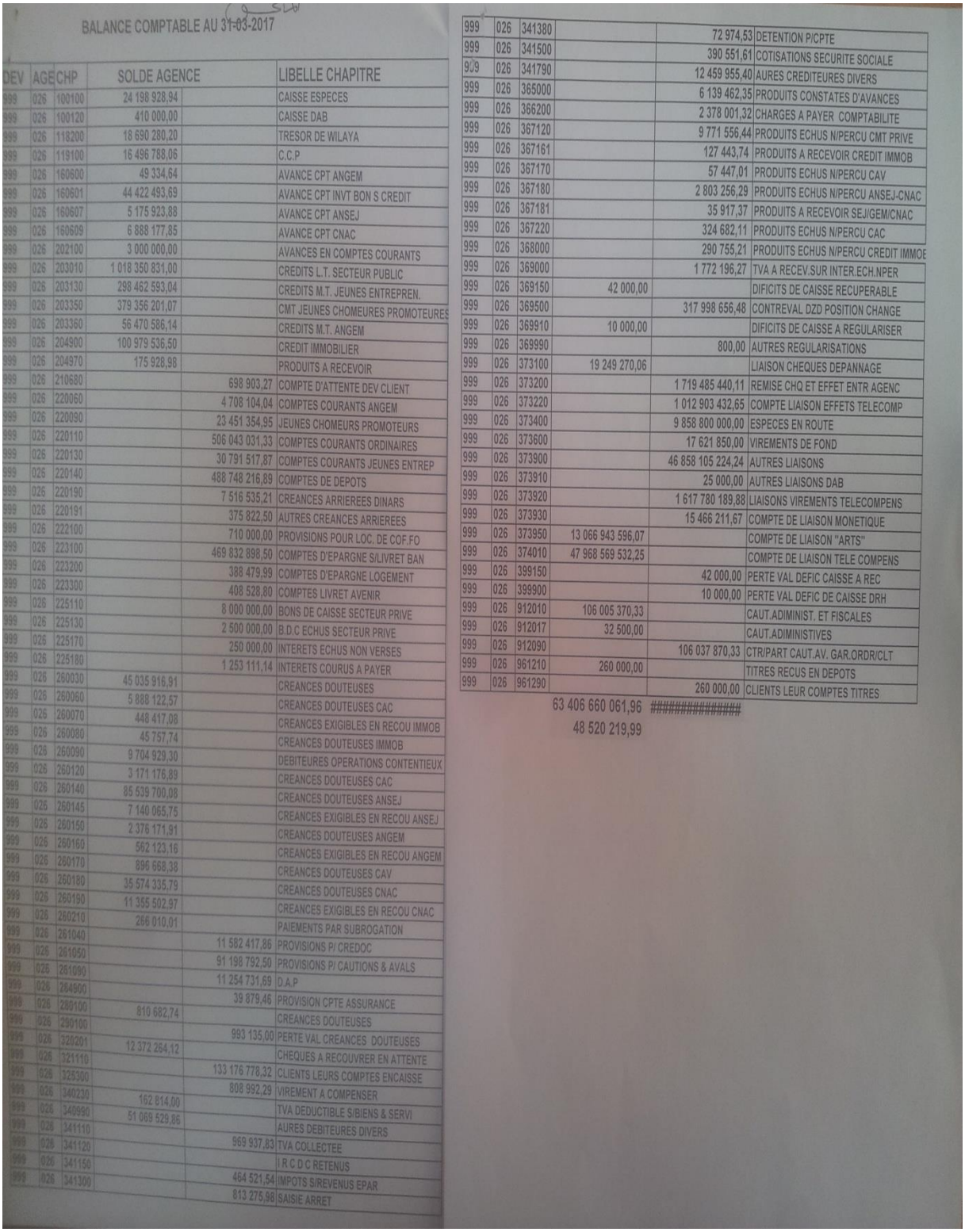
00026 - MEDEA

الملحق 1

Date comptable 14/02/2017
Devise DZD - DINAR ALGERIEN

Chapitre	Intitule chapitre	Debit	Nbre	Credit	Nbre
100100	CAISSE ESPECES	19.209.480,18	21	11.916.345,09	2
118200	TRESOR DE WILAYA	1.826.222,96	1		0
220090	COMPTES COURANTS CNAC	418.841,47	3	45.000,00	1
220110	COMPTES COURANTS ORDINAIRES	20.460.383,95	127	39.137.772,84	96
220130	COMPTES COURANTS ANSEJ	486.000,00	1	100.000,00	1
220140	COMPTES DE DEPOTS	10.067.861,50	132	3.934.188,96	79
222100	PROVISIONS POUR LOC. DE COF.FO		0	5.000,00	1
223100	COMPTES D'EPARGNE S/LIVRET BAN	900.000,00	4	650.000,00	2
260140	CREANCES DOUTEUSES ANSEJ	234.709,64	1		0
260145	CREANCES EXIG.RECOUV.ANSEJ		0	234.709,64	1
260180	CREANCES DOUTEUSES CNAC		0	238.841,47	2
320201	CHEQUES A RECOUVRER EN ATTENTE	16.749.967,94	53	27.798.502,51	86
321110	CLIENTS LEURS COMPTES ENCAISSE	21.111.966,84	47	16.749.967,94	53
325300	VIREMENT A COMPENSER EN	65.000,00	1	1.973.601,93	31
341110	TVA COLLECTEE		0	5.812,20	108
341790	CREDITEURS DIVERS	1.826.222,96	1	1.826.222,96	1
369000	TVA A RECEV.SUR INTER.ECH.NPER	309,65	1	309,65	1
369500	CONTVAL DZD POSITION CHANGE		0	271.506,00	19
373920	LIAISONS VIREMENTS TELECOMPENS	296.508,72	4	65.000,00	1
374010	COMPTE DE LIAISON TELE COMPENS	27.798.502,51	86	16.467.217,13	18
702920	COMMISSIONS D'ENCAISSEMENT		0	7.150,00	49
702930	COMMISSIONS S/CHANGE MANUEL		0	1.900,00	19
702990	AUTRES COMMISSIONS		0	5.150,00	36
708200	PRODUITS MONETIQUE		0	13.200,00	3
760100	RECUPERATION DE TAXABL		0	580,00	1
760300	PRODUIT LOCATION COFFRES FORTS		0	4.000,00	1
TOTAL	DINAR ALGERIEN	121.451.978,32	483	121.451.978,32	612

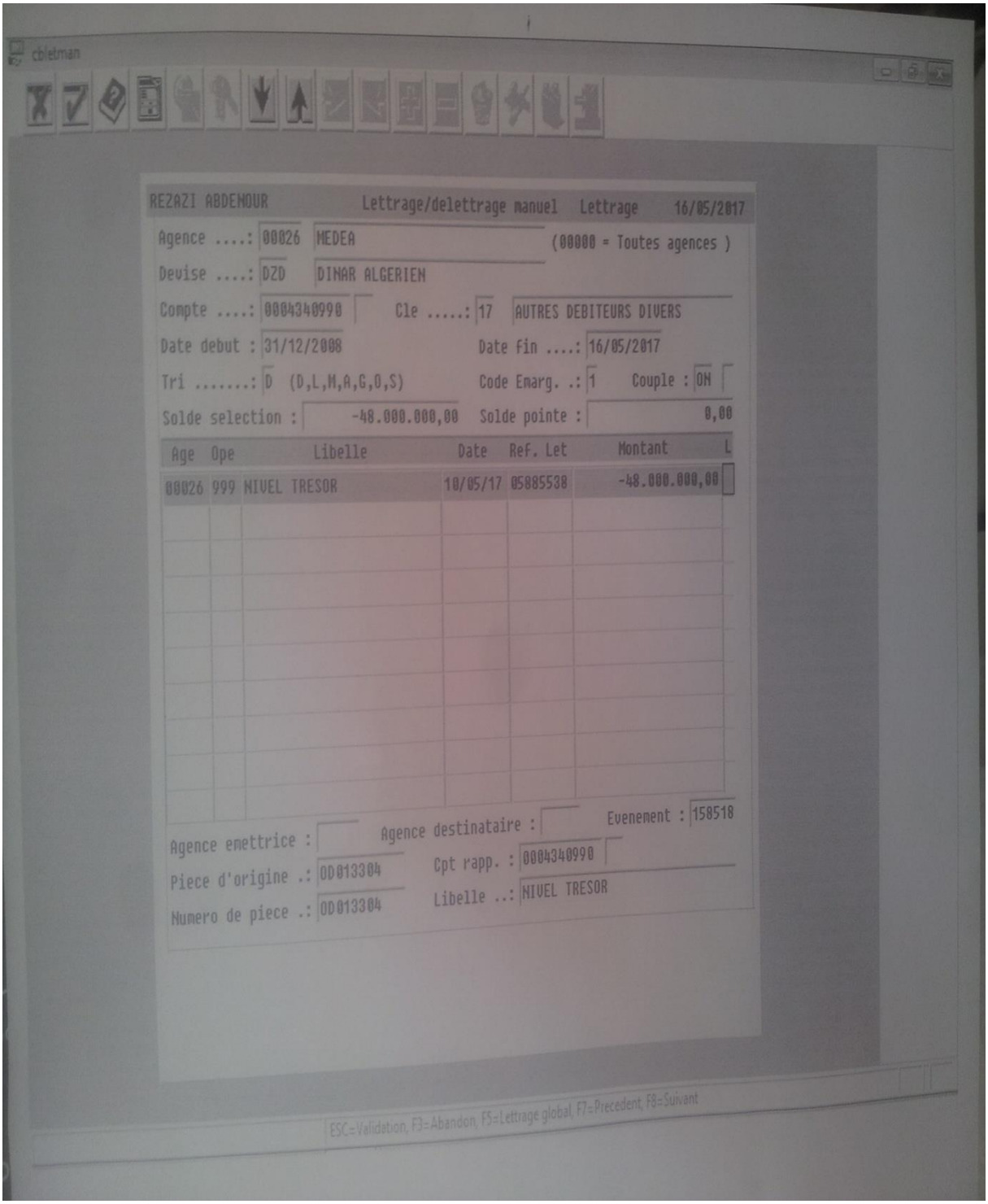
الملحق رقم 01 : يمثل نموذج لكيفية القيام بعملية المراجعة اليومية داخل بنك BEA وكالة المدية.



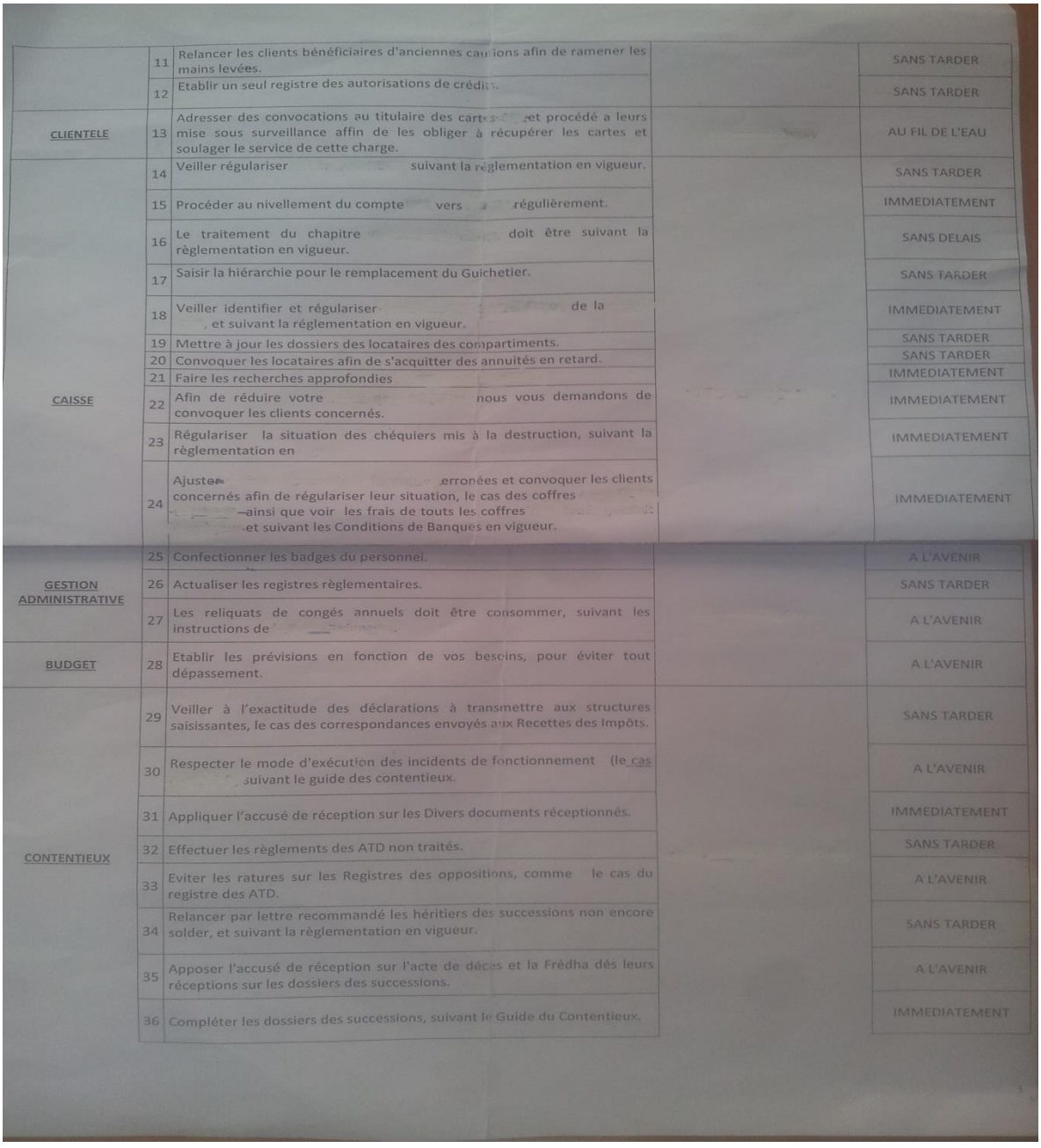
BALANCE COMPTABLE AU 31-03-2017

DEV	AGE	CHP	SOLDE AGENCE		LIBELLE CHAPITRE
999	026	100100	24 198 928,94		CAISSE ESPECES
999	026	100120	410 000,00		CAISSE DAB
999	026	118200	18 690 280,20		TRESOR DE WILAYA
999	026	119100	16 496 788,06		C.C.P
999	026	160600	49 334,64		AVANCE CPT ANGEM
999	026	160601	44 422 493,69		AVANCE CPT INVT BON S CREDIT
999	026	160607	5 175 923,88		AVANCE CPT ANSEJ
999	026	160609	6 888 177,85		AVANCE CPT CNAC
999	026	202100	3 000 000,00		AVANCES EN COMPTES COURANTS
999	026	203010	1 018 350 831,00		CREDITS L.T. SECTEUR PUBLIC
999	026	203130	298 462 593,04		CREDITS M.T. JEUNES ENTREPREN.
999	026	203350	379 356 201,07		CMT JEUNES CHOMEURES PROMOTEURES
999	026	203360	56 470 586,14		CREDITS M.T. ANGEM
999	026	204900	100 979 536,50		CREDIT IMMOBILIER
999	026	204970	175 926,98		PRODUITS A RECEVOIR
999	026	210680		698 903,27	COMPTE D'ATTENTE DEV CLIENT
999	026	220060		4 708 104,04	COMPTES COURANTS ANGEM
999	026	220090		23 451 354,95	JEUNES CHOMEURS PROMOTEURS
999	026	220110		506 043 031,33	COMPTES COURANTS ORDINAIRES
999	026	220130		30 791 517,87	COMPTES COURANTS JEUNES ENTREP
999	026	220140		488 748 216,89	COMPTES DE DEPOTS
999	026	220190		7 516 535,21	CREANCES ARRIEREES DINARS
999	026	220191		375 822,50	AUTRES CREANCES ARRIEREES
999	026	222100		710 000,00	PROVISIONS POUR LOC. DE COF.FO
999	026	223100		469 832 898,50	COMPTES D'EPARGNE S/LIVRET BAN
999	026	223200		388 479,99	COMPTES D'EPARGNE LOGEMENT
999	026	223300		408 528,80	COMPTES LIVRET AVENIR
999	026	225110		8 000 000,00	BONS DE CAISSE SECTEUR PRIVE
999	026	225130		2 500 000,00	B.D.C ECHUS SECTEUR PRIVE
999	026	225170		250 000,00	INTERETS ECHUS NON VERSES
999	026	225180		1 253 111,14	INTERETS COURUS A PAYER
999	026	260030	45 035 916,91		CREANCES DOUTEUSES
999	026	260060	5 888 122,57		CREANCES DOUTEUSES CAC
999	026	260070	448 417,08		CREANCES EXIGIBLES EN RECOU IMMOB
999	026	260080	45 757,74		CREANCES DOUTEUSES IMMOB
999	026	260090	9 704 929,30		DEBITEURES OPERATIONS CONTENTIEUX
999	026	260120	3 171 176,89		CREANCES DOUTEUSES CAC
999	026	260140	85 539 700,08		CREANCES DOUTEUSES ANSEJ
999	026	260145	7 140 065,75		CREANCES EXIGIBLES EN RECOU ANSEJ
999	026	260150	2 376 171,91		CREANCES DOUTEUSES ANGEM
999	026	260160	562 123,16		CREANCES EXIGIBLES EN RECOU ANGEM
999	026	260170	896 668,38		CREANCES DOUTEUSES CAV
999	026	260180	35 574 335,79		CREANCES DOUTEUSES CNAC
999	026	260190	11 355 502,97		CREANCES EXIGIBLES EN RECOU CNAC
999	026	260210	266 010,01		PAIEMENTS PAR SUBROGATION
999	026	261040		11 582 417,86	PROVISIONS P/ CREDOC
999	026	261050		91 198 792,50	PROVISIONS P/ CAUTIONS & AVALS
999	026	261090		11 254 731,69	D.A.P
999	026	264900		39 879,46	PROVISION CPTE ASSURANCE
999	026	280100	810 682,74		CREANCES DOUTEUSES
999	026	290100		993 135,00	PERTE VAL CREANCES DOUTEUSES
999	026	320201	12 372 264,12		CHEQUES A RECOUVRER EN ATTENTE
999	026	321110		133 176 778,32	CLIENTS LEURS COMPTES ENCAISSE
999	026	325300		808 992,29	VIREMENT A COMPENSER
999	026	340230	162 814,00		TVA DEDUCTIBLE S/BIENS & SERVI
999	026	340990	51 069 529,86		AURES DEBITEURES DIVERS
999	026	341110		969 937,83	TVA COLLECTEE
999	026	341120			I R C D C RETENUS
999	026	341150		464 521,54	IMPOTS S/REVENUS EPAR
999	026	341300		813 275,98	SAISIE ARRET
999	026	341380		72 974,53	DETENTION P/CPTE
999	026	341500		390 551,61	COTISATIONS SECURITE SOCIALE
999	026	341790		12 459 955,40	AURES CREDITEURES DIVERS
999	026	365000		6 139 462,35	PRODUITS CONSTATES D'AVANCES
999	026	366200		2 378 001,32	CHARGES A PAYER COMPTABILITE
999	026	367120		9 771 556,44	PRODUITS ECHUS N/PERCU CMT PRIVE
999	026	367161		127 443,74	PRODUITS A RECEVOIR CREDIT IMMOB
999	026	367170		57 447,01	PRODUITS ECHUS N/PERCU CAV
999	026	367180		2 803 256,29	PRODUITS ECHUS N/PERCU ANSEJ-CNAC
999	026	367181		35 917,37	PRODUITS A RECEVOIR SEJ/GEM/CNAC
999	026	367220		324 682,11	PRODUITS ECHUS N/PERCU CAC
999	026	368000		290 755,21	PRODUITS ECHUS N/PERCU CREDIT IMMOE
999	026	369000		1 772 196,27	TVA A RECEV.SUR INTER.ECH.NPER
999	026	369150	42 000,00		DIFICITS DE CAISSE RECUPERABLE
999	026	369500		317 998 656,48	CONTREVAL DZD POSITION CHANGE
999	026	369910	10 000,00		DIFICITS DE CAISSE A REGULARISER
999	026	369990		800,00	AUTRES REGULARISATIONS
999	026	373100	19 249 270,06		LIAISON CHEQUES DEPANNAGE
999	026	373200		1 719 485 440,11	REMISE CHQ ET EFFET ENTR AGENC
999	026	373220		1 012 903 432,65	COMPTE LIAISON EFFETS TELECOMP
999	026	373400		9 858 800 000,00	ESPECES EN ROUTE
999	026	373600		17 621 850,00	VIREMENTS DE FOND
999	026	373900		46 858 105 224,24	AUTRES LIAISONS
999	026	373910		25 000,00	AUTRES LIAISONS DAB
999	026	373920		1 617 780 189,88	LIAISONS VIREMENTS TELECOMPENS
999	026	373930		15 466 211,67	COMPTE DE LIAISON MONETIQUE
999	026	373950	13 066 943 596,07		COMPTE DE LIAISON "ARTS"
999	026	374010	47 968 569 532,25		COMPTE DE LIAISON TELE COMPENS
999	026	399150		42 000,00	PERTE VAL DEFIC CAISSE A REC
999	026	399900		10 000,00	PERTE VAL DEFIC DE CAISSE DRH
999	026	912010	106 005 370,33		CAUT.ADIMINIST. ET FISCALES
999	026	912017	32 500,00		CAUT.ADIMINISTIVES
999	026	912090		106 037 870,33	CTR/PART CAUT.AV. GAR.ORDR/CLT
999	026	961210	260 000,00		TITRES RECUS EN DEPOTS
999	026	961290		260 000,00	CLIENTS LEUR COMPTES TITRES
			63 406 660 061,96	##########	
			48 520 219,99		

الملحق رقم 02: عبارة عن نموذج لكيفية القيام بعملية المراجعة الأسبوعية داخل بنك BEA وكالة المدية.



الملحق رقم 03: يمثل كيفية القيام بعملية المراجعة الشهرية والسنوية لبنك BEA وكالة المدية.



	11	Relancer les clients bénéficiaires d'anciennes cautions afin de ramener les mains levées.		SANS TARDER
	12	Etablir un seul registre des autorisations de crédits.		SANS TARDER
CLIENTELE	13	Adresser des convocations au titulaire des cartes et procédé a leurs mise sous surveillance affin de les obliger à récupérer les cartes et soulager le service de cette charge.		AU FIL DE L'EAU
CAISSE	14	Veiller régulariser suivant la réglementation en vigueur.		SANS TARDER
	15	Procéder au nivellement du compte vers régulièrement.		IMMEDIATEMENT
	16	Le traitement du chapitre doit être suivant la règlementation en vigueur.		SANS DELAIS
	17	Saisir la hiérarchie pour le remplacement du Guichetier.		SANS TARDER
	18	Veiller identifier et régulariser de la et suivant la réglementation en vigueur.		IMMEDIATEMENT
	19	Mettre à jour les dossiers des locataires des compartiments.		SANS TARDER
	20	Convoquer les locataires afin de s'acquitter des annuités en retard.		SANS TARDER
	21	Faire les recherches approfondies		IMMEDIATEMENT
	22	Afin de réduire votre nous vous demandons de convoquer les clients concernés.		IMMEDIATEMENT
	23	Régulariser la situation des chéquiers mis à la destruction, suivant la règlementation en		IMMEDIATEMENT
	24	Ajuster erronées et convoquer les clients concernés afin de régulariser leur situation, le cas des coffres ainsi que voir les frais de touts les coffres et suivant les Conditions de Banques en vigueur.		IMMEDIATEMENT
GESTION ADMINISTRATIVE	25	Confectionner les badges du personnel.		A L'AVENIR
	26	Actualiser les registres règlementaires.		SANS TARDER
	27	Les reliquats de congés annuels doit être consommer, suivant les instructions de		A L'AVENIR
BUDGET	28	Etablir les prévisions en fonction de vos besoins, pour éviter tout dépassement.		A L'AVENIR
CONTENTIEUX	29	Veiller à l'exactitude des déclarations à transmettre aux structures saisissantes, le cas des correspondances envoyés aux Recettes des Impôts.		SANS TARDER
	30	Respecter le mode d'exécution des incidents de fonctionnement (le cas suivant le guide des contentieux.		A L'AVENIR
	31	Appliquer l'accusé de réception sur les Divers documents réceptionnés.		IMMEDIATEMENT
	32	Effectuer les règlements des ATD non traités.		SANS TARDER
	33	Eviter les ratures sur les Registres des oppositions, comme le cas du registre des ATD.		A L'AVENIR
	34	Relancer par lettre recommandé les héritiers des successions non encore solder, et suivant la règlementation en vigueur.		SANS TARDER
	35	Apposer l'accusé de réception sur l'acte de décès et la Frédha dés leurs réceptions sur les dossiers des successions.		A L'AVENIR
	36	Compléter les dossiers des successions, suivant le Guide du Contentieux.		IMMEDIATEMENT

الملحق رقم 04: يمثل التقرير الذي يرسله المراجع الى إدارة البنك عند اكتشافه لخطأ معين.

المحاور	الأسئلة	الأجوبة
المراجعة الداخلية	ـ من يتولى إدارة المراجعة الداخلية ؟ ـ وهل يمكن له الإتصال المباشر و التشاور مع مدير الإدارة ؟	ـ الذي يتولى إدارة المراجعة الداخلية هو المراجع الداخلي . ـ ولا يمكن للمراجع الاتصال أو مشاورة مدير البنك في مهامه .
	ـ هل تعتقد أن المراجعة الداخلية قيمة مضافة ؟ وبشكل عام كيف تقيم ؟	ـ نعم المراجعة الداخلية قيمة مضافة داخل البنك لأنها تكتشف بعض الأخطاء المحاسبية و غيرها من خلال مراجعة ومراقبة التقارير و القوائم المالية.
	ـ ما مدى استقلالية المخطط التنظيمي للمراجعة الداخلية ؟	ـ مهام المراجع الداخلي مستقلة استقلالا تاما عن إدارة البنك.
	ـ كيف تقيم ملائمة المخطط التنظيمي للمراجعة الداخلية مع ما يفرض عليها من مهام ؟	ـ من خلال التقارير التي يرسلها المراجع الداخلي إلى اللجنة المحاسبية والمتمثلة في محاسب البنك وغيره عند اكتشافه لخطر معين.
	ـ هل تساهم الهيكلة الحالية لخلية المراجعة الداخلية في تحديد الانحرافات ؟	ـ نعم لأن الهيكل الحالي لخلية المراجعة في البنك الخارجي الجزائري يعتمد علي برنامج رقمي يمكن من خلاله القيام بعملية المراجعة بمجرد الدخول في ذاك البرنامج واكتشاف تلك الانحرافات .
	ـ مامدى ملائمة المراجعة الداخلية مع الاحتياجات الحالية و المستقبلية للبنك؟	ـ للمراجعة الداخلية أهمية كبيرة في البنك لأنها عند اكتشافها لخطر أو خطأ معين ويتم تصحيحه آنيا سيتفادي المشاكل و الأخطار

		المستقبلية وبهذا ستبقى سمعة البنك حسنة.
	ـ هل ترك برنامج العمل المراجعة الداخلية بعض النقاط الحساسة دون تغطية؟	ـ لا لأن المراجعة الداخلية تمس جميع الجوانب الحساسة في البنك.
الرقابة الداخلية	ـ كيف تتم عملية الرقابة داخل البنك ؟:	ـ تتم عن طريق وضع الخطط للقيام بمهام المراقب المالي للبنك وتتمثل هذه المهام في مراقبة القوائم المحاسبية للبنك (الفواتير ، عمليات التحويل الأموال ، ضمانات منح القروض).
	ـ كيف تقيم نظام الرقابة الداخلية في البنك ؟:	ـ تقيم عن طريق استعمال وسائل وأدوات متمثلة في قوائم الاستقصاء و التقرير الوصفي و خرائط التدفق.
	ـ كيف تقيم كفاءة الموظفين في مصلحة مراقبة التسيير ؟:	ـ من خلال القيام بوظائفهم على أحسن وجه وهذا مرتبط بالدورات التي يقوم بها المراقب الداخلي للبنك.
إدارة المخاطر المصرفية	ـ هل تهدف لجنة المخاطر إلى ضمان أكبر فعالية لتحديد المخاطر؟	ـ نعم تهدف إدارة المخاطر إلى ضمان أكبر فعالية لتحديد المخاطر عن طريق إكتشاف الأخطار وتقييم حجم الخسارة المحتملة لكل خطر.
	ـ كيف يتم تحديد ومتابعة المخاطر داخل البنك ؟:	ـ ينبغي ان يتم تحديد ومتابعة وتقييم المخاطر داخل البنك بشكل دوري.
	ـ هل المراجعة الداخلية والمراقبة الداخلية أحسن وسيلة لتقييم أداء إدارة مخاطر البنك ؟	ـ نعم لأن أغلب المخاطر التي تمس البنك هي تلك المتعلقة بالقوائم المحاسبية

	ـ كيف تدرس طلبات القروض وما هي اجراءات منحها ؟	ـ ليس المراجع من يقوم بدراسة طلبات القروض أو إجراءات منحها بل مهمته في هذا الجانب هي في حالة إعطاء القرض ينظر ويراقب الوثائق التي يفرضها البنك لمنح القرض من ضمانات والمركز المالي للمقرض وغيرها بأنها وثائق لا يوجد فيها أخطاء وموافقة لما هو مطلوب.

الملحق رقم 05: يوضح المقابلة التي اجرية مع المراجع الداخلي لبنك BEA وكالة المدية

لقد أوجبت التغيرات الاقتصادية الحديثة على مختلف المؤسسات تحسين التسيير حتى تتلاءم مع أنماط التسيير المعمول بها في الدول المتقدمة، وحتى يتسنى لها ذلك لابد من تصميم نظام للرقابة الداخلية يضمن التحكم في التسيير وكذلك تدعيمه بالمراجعة الداخلية التي تعمل على مراقبة ومراجعة وتقييم إجراءات هذا النظام.

وتجدر الإشارة إلى أن تصميم وتطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية يضمن الحماية لحقوق وموجودات المؤسسة وكذا إعطاء مصداقية أكثر للبيانات المالية والمحاسبية في التعبير عن الوضعية الحقيقية والفعلية للمؤسسة، الأمر الذي يتطلب وجود موارد بشرية مؤهلة واستغلال الإمكانات المتوفرة لضمان تحقيق ذلك، كما أن وجود المراجعة الداخلية يضمن التطبيق والتنفيذ الفعلي لإجراءات الرقابة الداخلية وكذلك التقليل من الأخطاء والغش المحتملة الحدوث، الأمر الذي يزيد من كفاءة نظام الرقابة الداخلية وبالتالي زيادة كفاءة المؤسسة المصرفية.

إختبار الفرضيات:

ـ **الفرضية الأولى** :التي كان مفادها بأن المراجعة الداخلية هي وظيفة ضرورية لجميع المؤسسات الاقتصادية تساعد على تحسين الأداء وترشيد القرارات، ويتوقف نجاحها على إتباع المراجع لمجموعة من المعايير المتعارف عليها، وهي فرضية صحيحة.

ـ **الفرضية الثانية** : والتي كان مفادها بأن نظام الرقابة الداخلية يتميز بإجراءات عملية تضمن السير الحسن للتنظيم الوظيفي في المؤسسة وتقوم المراجعة الداخلية بتفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال اكتشاف نقاط القوة والضعف خلال تنفيذ عملية المراجعة الداخلية، وكذلك أيضا تقدير المخاطر المحيطة بالمؤسسة، وهي فرضية صحيحة نوعا ما.

ـ **الفرضية الثالثة:** والتي كان مفادها بأن تقرير المراجع الداخلي يساهم في ادارة المخاطر عن طريق إعطاء بعض النصائح ومراجعة القوائم المحاسبية للبنك وهي صحيحة بالإضافة إلى إكتشافه لبعض الأخطاء المحاسبية والمالية وإعادة تصحيحها هذا ما يؤدي إلى خلو البنك من المخاطر.

النتائج:

– المراجعة الداخلية وظيفة مهمة داخل البنوك تعمل على تحسين الدورة الإدارية لتصحيح الأخطاء والرفع في مستوى كفاءة المؤسسة المصرفية.

– تعتبر المراجعة الداخلية وظيفة أساسية داخل المؤسسة بهدف حماية ممتلكاتها من السرقة والتلاعبات ومن الأخطاء المحتملة على المستوى الداخلي وبالتالي إظهار الثغرات السلبية في المؤسسة.

– تعتبر الرقابة الداخلية مجموعة القوانين الداخلية، الإجراءات المكتوبة وغير المكتوبة، التوصيات الإدارية وطرق العمل التي تساهم في التحكم الأفضل في المؤسسة لمعرفة كيفية إدارة الخطر.

– هدف خلية المراجعة هو التأكد من أن النصوص المعمول بها كافية، المعلومات المتدفقة صادقة، العمليات شرعية، التنظيمات واضحة ومناسبة بهذا يمكن تفادي الوقوع في الأخطار.

– هدف المراجع من خلال قيامه بتقييم نظام الرقابة الداخلية هو إظهار نقاط القوة والضعف في نظام المؤسسة من أجل الحكم على فعاليته.

– تتم ممارسة عملية المراجعة الداخلية وفق خطوات متكاملة ومتطابقة طبقا لمعايير متعارف عليها وتنتهي هذه العملية بالإدلاء بالرأي حول صدق وسلامة القوائم المالية الختامية إلى المستفيدين من هذا التقرير.

– إن الإخلال بأي معيار من معايير المراجعة يؤدي إلى التأثير على مصداقية المراجع وإلى إختلالات في أداءه.

– يقوم التقرير بتشخيص نظام الرقابة الداخلية التي يقوم عليها.

– قوائم الاستقصاء وسيلة أساسية يعتمد عليها المراجع الداخلي من أجل التحقق من أنه فهم النظام وأحسن تلخيصه ولكنه يعتمد عليها في تقييمه للنظام خاصة إذا لم تكن هذه الأسئلة دقيقة.

– للحد من المخاطر البنكية لابد من وجود أنظمة رقابة داخلية فعالة.

– تساهم المراجعة الداخلية في تحسين كفاءة المؤسسة المصرفية.

– إن خلو البنك من المخاطر المالية و المحاسبية يتوقف على نجاح المراجعة الداخلية فيه.

التوصيات:

– فحص وظيفة المراجعة الداخلية من قبل أطراف خارجية تتوافر لديهم الخبرة اللازمة لذلك على الأقل كل خمس سنوات من أجل ضمان أدائها بمستوى يحقق الرضا لأصحاب المصالح.

- ضرورة إعادة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسات الجزائرية بما يضمن استقلاليتها، موضوعيتها وكفاءة وفعالية عملياتها.

- إنشاء في ولاية المدية معهد متخصص لتدريب وتكوين المراجعين الداخليين مع إعطاء شهادات معترف بها دوليا تحت اسم" مراجع داخلي معتمد".

وفي الأخير نرجو أن نكون قد وفقنا إلى ما كنا نسعى الوصول إليه من وراء هذا العمل فما كان منا من صواب فمن الله وحده وما كان منا من خطأ فمن تقصيرنا ومن الشيطان.

الموضوع	الصفحة
شكل(**03-01**): يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الخارجي الجزائري	61
شكل(**03-01**): يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة المدية	63

الكتب باللغة العربية

1– أحمد صالح العمرات، **المراجعة الداخلية – الاطار النظري والمحتوى السلوكي–**، دار الطباعة للنشر، الأردن، عمان، دار الطباعة للنشر، 1990.

2– أحمد عبد المالك، محمد فتحي رزق السواقري، **دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة للنشر، الإسكندرية ، 2003/2002.

3– أحمد نور و الصحن عبد الفتاح، " **الرقابة و مراجعة الحسابات** " ، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، مصر، 1980 .

4– خالد أمين عبد الله، **التدقيق و الرقابة في البنوك**، دار وائل، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 1998.

5– سمير الخطيب، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج علمي وتطبيق عملي منشأة المعارف**، الإسكندرية، 2005.

6– صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية**، دار الباروزي العلمية للنشر والتوزيع، الطبيعة العربية، عمان، الأردن، 2013 .

7– طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر**، أفراد إدارات، شركات، بنوك، الاسكندرية، الدار الجامعية، الطبعة الأولى،2007 2008.

8– عبد السلام الشتوي، **المراجعة معايير وإجراءات**، دار النهضة العربية والنشر، الطبعة الرابعة، بيروت، لبنان، 1996.

9– محمد السيد سرايا،" **أصول و قواعد المراجعة والتدقيق الإطار النظري – المعايير والقواعد – مشاكل التطبيق العلمي–**"، دار المعرفة، مصر، 2002 .

10– محمد بوتين، " **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق** "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

11– محمد تهامي طواهر و محمد صديقي، " **المراجعة و تدقيق الحسابات "– الإطار النظري والممارسة التطبيقية–** "، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003 .

12– محمد سمير الصبيان، إسماعيل إبراهيم جمعة، فتحي رزق السواقري، **الرقابة و المراجعة الداخلية – مدخل نظري تطبيقي–** ، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996.

13– محمد سمير الصبيان، محمد الفيومي،" **المراجعة بين التنظير والتطبيق**"، الدار الجامعية، بيروت، لبنان، 522 .

الكتب باللغة الفرنسية

1- Collins Lionel et Vallin Gérard **:" Audit et contrôle interne, aspects financiers, opérationnels et stratégiques "**,4éme édition, Dalloz, Paris،1991.

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

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

4- OLIVIER . LEMANT : **" la conduite d'une mission d'audit interne "** , Edition Dunod , IFACI, 1991.

5- Philipe Bernard et autre , mesure et contrôle des risque de marché ,Economica ,paris , 1996.

6- Renard Jaque،**"Théorie et pratique de l'audit interne",**édition d'organisation ,5éme Édition ,Paris,2004.

الرسائل والأطروحات

1– أنيسة سدرة، **حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال فترة 1990–2000**، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2011-2012.

2– بهية مصباح محمود صباح، **العوامل المؤثر، عاجر أمان البنوك التجارية العاملة في فلسطين**، مذكر ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008-2009.

3– صلاح ربيعة " : **المراجعة الخارجية بين النظرية والتطبيق** " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر، جامعة الجزائر، 2004/2003.

4– لطفي شعباني ، **المراجعة الداخلية مهمتها في تحسين التسيير**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.

5– محمد صديقي، "**مراجعة نظام المعلومات المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية** "، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2000 .

6– حيولة سكينة، **إدارة المخاطر المصرفية على مستوى البنوك**، مذكرة مقدمة من متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم المالية، جامعة المدية، الجزائر، سنة 2012-2013.

المجلات والملتقيات

1– آسيا قاسيمي وحمزة فيلالي، **المخاطر المصرفية ومنطلق تسييرها في البنوك الجزائرية وفق متطلبات لجنة بازل** ، المؤتمر الدولي الأول حول ادارة المخاطر المالية وانعكاساتها، على اقتصاديات دول العالم يومي 12-13 ديسمبر 2011.

2– محمد بن بوزيان وآخرون، **البنوك الإسلامية والنظم والمعايير الاحترازية الجديدة** واقع وأفاق لتطبيق مقررات بازل 3، المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي، الدوحة دولة قطر، 19-21 ديسمبر 2011.

3– منصور منال، **إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية، القطرية، والإقليمية**، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحكومة العالمية، أيام 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحان عباس، سطيف، الجزائر.

4– نوال بن عمارة، **إدارة المخاطر في مصارف المشاركة**، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009.

5– المادة 40 من القانون التوجيهي للمؤسسات رقم 01/88،العدد02، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988.

المواقع الإلكترونية

1– infotechaccountants.com/forums/topic/78080-الداخلي-المراجعة-وأهداف-مفهوم.

2- http://mouhasaba.3oloum.org/t263-topic.

3- www.reb.dy/reb/portals/o/riskadmin, consulte :2014/05/22.

الملاحق	الصفحة
نموذج يبين كيفية القيام بعملية المراجعة اليومية داخل بنك **BEA** وكالة المدية	83
نموذج يبين كيفية القيام بعملية المراجعة الأسبوعية داخل بنك **BEA**وكالة المدية.	84
نموذج يمثل كيفية القيام بعملية المراجعة الشهرية وسنوية لبنك **BEA** وكالة المدية.	85
نموذج يمثل التقرير الذي يرسله المراجع الى إدارة البنك عند اكتشافه لخطأ معين.	86
مقابلة التي أجريت مع المراجع الداخلي لبنك **BEA** وكالة المدية	89-87

لقد عرف العالم تطورا كبيرا في المجال الاقتصادي بعد التحوّلات السياسية، الاجتماعية وخاصة الاقتصادية التي شهدها خلال القرن الماضي، فكانت لهذه التحوّلات آثارا مباشرة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي للمنظمات الدولية والمؤسسات الاقتصادية والذي شهد بدوره تطورا ملحوظا بعد الأزمات الدولية التي شهدها العالم في أواخر العشرينيات من القرن الماضي، فهذا التطور الاقتصادي مسّ حجم المؤسسات الاقتصادية التي أصبحت تتميّز في وقتنا الحاضر بكبرها وتعقد الوظائف المكوّنة لها وتشابكها، هذا ما أدى إلى الاهتمام بنظم الرقابة الداخلية نظرا لدورها التام في المحافظة على أصول وأموال المؤسسة، وكذلك وجود أداة إدارية تقوم بمتابعة هذه النظم الرقابية، إذ ترغب إدارة المؤسسة دائما في التحقق من أن نظم الرقابة التي قامت بوضعها تعمل بطريقة مرضية وسليمة.

ومما سبق نتجت الحاجة للمراجعة الداخلية التي تعتبر تلك الأداة الإدارية التي تعتمد عليها الإدارة لاختبار مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية وتقييمها، فوظيفة المراجعة الداخلية تعتبر كنشاط تقييمي مستقل نسبيا بالمؤسسة، يهدف إلى مراجعة العمليات المالية والمحاسبية وغيرها من العمليات لخدمة الإدارة من خلال متابعة مدى فعالية الأدوات الرقابية المستخدمة، كما تهدف المراجعة الداخلية إلى التحقق من الدقة المحاسبية والمحافظة على الأصول وكذلك مراجعة أنشطة المؤسسة.

وقد اتسع نطاق الرقابة والمراجعة الداخلية في الآونة الأخيرة ليشمل استخدام الأدوات الإحصائية في إجراء اختبار المراجعة الداخلية بما يمكن من تحقيق كفاءة وفعالية الرقابة والمراجعة الداخلية، وهذه الأخيرة يقوم بها شخص يطلق عليه اسم "المراجع الداخلي " الذي يتولى مهام تقييم الرقابة الداخلية لكونها تقع تحت مسؤوليته، وكذا مدى الالتزام بالسياسات واللوائح والقوانين الموضوعة والعملية التشغيلية للأنشطة، وجميع الإجراءات والعمليات للتحقق من كفايتها ومدى انتظامها، والتأكد من صحة المعلومات واكتمالها، ودرجة الأمان الصاحبة لها.

كما يتدخل المراجع الداخلي لإبداء رأيه واقتِّراح التصحيحات اللازمة لنظام الرقابة الداخلية، هذا حتى تصل المؤسسة إلى تحقيق رقابة تامة وكلية، تتيح لذا إمكانية تحقيق أهدافها المسطرة.

ويتضح من الدور الذي يلعبه المراجع الداخلي مع إدارة المؤسسة، أن هذه الأخيرة تعتبر بمثابة العامل الرئيسي للمراجعة الداخلية، وطالما أن الإدارة تتطور بصورة سريعة، متنامية ومعقدة، سواء كانت نتيجة التغيرات الجذرية في البيئة الخارجية أو الداخلية، فإن ذلك يضاعف من اعتماد الإدارة على مجهودات المراجعة

الداخلية في تقليل ومنع الأخطاء وتقديم النصائح الضرورية للمديرين عن التصحيحات الواجبة في نظام الرقابة الداخلية.

و على هذا الأساس وللإلمام بجميع جوانب الموضوع، ارتأينا أن يكون التساؤل الرئيسي الذي سنعمل على الإجابة عنه كالتالي:

"إلى أي مدى يمكن أن تساهم المراجعة والرقابة الداخلية في إدارة المخاطر البنكية"

وللمزيد من التفصيل اعتمدنا التساؤلات الفرعية التالية :

- ما المقصود بالمراجعة الداخلية، والرقابة الداخلية؟
- ماهي سبل تفعيل نظام الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية في المؤسسة؟
- كيف يساهم تقرير المراجع الداخلي في إدارة المخاطر البنكية ؟

فرضيات البحث:

ولمعالجة الإشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية الناجمة عنها نضع الفرضيات التالية:

- المراجعة الداخلية هي وظيفة ضرورية لجميع المؤسسات الاقتصادية تساعد على تحسين الأداء وترشيد القرارات، ويتوقف نجاحها على إتباع المراجع لمجموعة من المعايير المتعارف عليها .
- يتميز نظام الرقابة الداخلي بإجراءات عملية تضمن السير الحسن للتنظيم الوظيفي في المؤسسة.
- تقوم المراجعة الداخلية بتفعيل نظام الرقابة الداخلية من خلال اكتشاف نقاط القوة والضعف خلال تنفيذ عملية المراجعة الداخلية، وكذلك أيضا تقدير المخاطر المحيطة بالمؤسسة.
- يساهم تقرير المراجع الداخلي في ادارة المخاطر عن طريق إعطاء بعض النصائح ومراجعة القوائم المحاسبية للبنك.

أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع ليس من قبيل الصدفة، وإنما يعود لأسباب موضوعية وذاتية:

أ /الأسباب الموضوعية:

تتلخص هذه الأسباب فيما يلي:

- ندرة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في الجزائر، خاصة ما يتعلق بالمراجعة الداخلية .
- حاجة المؤسسات الجزائرية للمراجعة الداخلية قصد تحقيق الفعالية خاصة بعد التحوّلات الاقتصادية التي شهدها المحيط الذي تنشط فيه.

- الضعف الذي تعيشه تجربة المراجعة الداخلية في الجزائر نظرا لحداثتها .

ب /الأسباب الذاتية:

- الميل الشخصي إلى احتراف مهنة مراجع مستقل.

- إثراء المكتبة الجامعية بهذا العمل.

الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى : لصاحبها عمر علي عبد الصمد وهي عبارة عن مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة جامعة المدية 2008 2009 بعنوان (**دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات –دراسة ميدانية)**، وأهم النتائج التي توصلت إليها تمثل حوكمة المؤسسات، الكيفية التي تدار بها المؤسسات وتراقب من طرف جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة المؤسسة في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق المؤسسة لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة بها، بالإضافة إلى الدور الكبير الذي لعبه إصدار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية على بيئة الأعمال، والذي انعكس على أداء المراجعة الداخلية، فبالإضافة إلى الفحص والتقييم والتأكيد أصبحت تقوم بتقييم المخاطر وتقديم الخدمات الاستشارية بما يضيف قيمة للمؤسسة، والتي تؤدي إلى تطبيق حوكمة المؤسسات، كما قدمت توصيات تتمثل في ضرورة الإسراع بالالتزام القانوني للمؤسسات الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة، والعمل على توفير الإطار المؤسسي والقانوني كبيئة مناسبة لذلك، بالإضافة ضرورة عقد دورات تدريبية، ندوات متخصصة وكذا مؤتمرات علمية بصفة مستمرة وهذا فيما يخص حوكمة المؤسسات ودور المراجعة الداخلية فيها، يحضرها كل من المهنيين والأكاديميين ضرورة، وكذلك إعادة تنظيم وظيفة المراجعة الداخلية في المؤسسات الجزائرية بما يضمن استقلاليتها، موضوعيتها وكفاءة وفعالية عملياتها، أما الفرق بين هذه الدراسة ودراستنا، فإنه يكمن في دراستنا تتحدث على دور المراجعة والرقابة الداخلية في ادارة المخاطر البنكية أما هذه الدراسة فتتحدث على دورها في تطبيق حوكمة المؤسسات .

الدراسة الثانية :لصاحبها محمد باسو وهي عبارة عن مذكرة ماستر في العلوم الإقتصادية ،جامعة ورقلة 2012 2013 بعنوان : **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة مخاطر الإئتمان المصرفي (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة ورقلة (2005 2008)–)**، وأهم النتائج التي توصلت إليها هي أن إدارة التدقيق الداخلي لديها وعي بأهمية إدارة المخاطر في المصرف بالإضافة إلى أهمية وضع إجراءات تدقيق تأخذ في

الحسبان المخاطر التي يتعرض لها المصرف، كما قدمت توصيات تتمثل في ضرورة بذل المزيد من الإهتمام والدعم لتحقيق المتابعة والتنسيق بين دائرتي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي في المصارف وكذلك العمل على زيادة الإهتمام بوظيفة التدقيق الداخلي وتفعيل دورها لما لها من أثر إيجابي في دعم إدارة المخاطر إحكام الرقابة على مختلف جوانب الأداء المصرفي، أما هذه الدراسة فالفرق بيننا وبينها في أن دراسته محددة على المخاطر الائتمانية فقط، عكس دراستنا .

الدراسة الثالثة:لصاحبتها حيولة سكينة وهي عبارة عن مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص مالية، جامعة المدية2012 2013 بعنوان **إدارة المخاطر المصرفية على مستوى البنوك – دراسة حالة بوكالة الفلاحة والتنمية الريفية –** ، وأهم النتائج التي توصلت إليها هي تتعرض البنوك التجارية لعدة مخاطر تلازمها دائما ولا تستطيع الحد منها بل التقليل منها فقط وكذلك أن البنوك التجارية تساهم وبفعالية في تنمية النشاط الإقتصادي من خلال دعم المؤسسات التي هي بحاجة إلى تمويل كما قدمت توصيات تتمثل في العمل على إنشاء معهد متخصص في إدارة المخاطر لتخريج إطارات كفئة قادرة على إدارة كل أنواع المخاطر،بالإضافة إلى العمل على التطبيق التدريجي لمقررات لجنة بازل 1و2، إيجاد وتطوير نظم معلومات وخاصة نظم معلومات المخاطرة، دراستنا تتميز على هذه الدراسة بإدخال دور المراجعة والمراقبة الداخلية في ادارة المخاطر على عكس هذه الدراسة التي تحدثت على المخاطر فقط.

أهمية الموضوع:

تكمن أهمية الموضوع المختار في أن المراجعة الداخلية تعتبر كأداة إدارية فعالة لا يمكن الاستغناء عنها إذا حسن استغلالها، بحيث أنها تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية من أجل كشف نقائصه وإدراج مجموعة من التصحيحات الممكنة، كما تعمل على التأكد من تطبيق الإجراءات واللوائح الموضوعة، وبالتالي فالمراجعة الداخلية تساهم في كشف الأخطاء المحتملة .

أهداف الموضوع:

تتمثل الأهداف المتوخاة لمعالجة هذا الموضوع في :

– محاولة إبراز مساهمة المراجعة الداخلية في كشف الانحرافات والتلاعبات وأعمال الغش والتزوير على المستوى الداخلي للمؤسسة، وبالتالي الزيادة أو الرفع من كفاءتها.

– محاولة إبراز أهمية تقييم نظام الرقابة الداخلية ومساهمتها في إنارة طريق المراجع الداخلي من اجل الإدلاء برأيه حول ما لاحظه وشاهده أثناء أيامه بعملية المراجعة.

المنهج المتبع:

كمنهج للبحث فقد عمدنا إلى تطبيق المنهج الوصفي كونه ملائم لإبراز جميع المفاهيم والأطر النظرية المرتبطة بالمراجعة الداخلية من جهة وبعملية اتخذ القرار من جهة أخرى، كما سنستعمل المنهج التحليلي في إظهار كيفية تأثير كل من المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية على إدارة المخاطر في المؤسسة وكذا في تفسير وتحليل نتائج الدراسة الميدانية .

صعوبات البحث:

– قلة الأبحاث الأكاديمية التي تتناول مثل هذا الموضوع .

– عدم وجود تنسيق بين الجامعة المؤسسات المالية، مايعيق الطالب على الحصول على كم جيد من المعلومات.

– عدم تحصلنا على كل المعلومات والبيانات من طرف البنك لأسباب خاصة .

– السرية الكبيرة التي تعمل بها البنوك والمؤسسات المالية في الجزائر، خاصة في ولاية المدية.

هيكل البحث:

قسمنا موضوع بحثنا إلى ثلاثة فصول، الأول والثاني نظريين والثالث ميداني، فبدأنا الفصل الأول بعنوان" المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية "وجاءت ضمنه ثلاث مباحث، أولها المراجعة الداخلية وذلك بالتعرف على المفاهيم الخاصة بالمراجعة الداخلية وتحديد أهمية وأهداف المراجعة وكذا معايير المراجعة الداخلية، أما في المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى نظام الرقابة الداخلية وذلك بالتطرق إلى مفهوم نظام الرقابة الداخلية ووسائله وأهدافه بالإضافة إلى المقومات والإجراءات الأساسية له، وقد تناولنا في المبحث الثالث إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال أساليبه ومراحله والعلاقة بينه وبين المراجعة الداخلية .

أما الفصل الثاني جاء بعنوان "إدارة المخاطر البنكية" وتضمن ثلاث مباحث، حيث تطرقنا في المبحث الأول عن ماهية إدارة المخاطر البنكية وذلك من خلال تعريفها ومبادئها وإختصاصاتها، وقد تضمن

المبحث الثاني أهداف ومراحل وطرق إدارة المخاطر البنكية، أخيرا في المبحث الثالث تكلمنا عن إدارة المخاطر وفقا لمتطلبات لجنة بازل .

أما الفصل الثالث فخصص للدراسة الميدانية والتي كانت بالبنك الخارجي الجزائري وكالة المدية حيث قسم إلى ثلاثة مباحث، أين تطرقنا في المبحث الأول عن البنك الخارجي الجزائري من خلال تعريفه ونشأته ووظائفه والهيكل التنظيمي له بالإضافة إلى تعريف والهيكل التنظيمي وأعمال وكالة البنك الخارجي بالمدية، أما المبحث الثاني فقد كان بعنوان المراجعة والمراقبة الداخلية في البنك الخارجي الجزائري والذي تضمن النقاط التالية برنامج المراجعة في البنك الخارجي الجزائري ومنهجية المراجع في إعداد تقاريره، إجراءات الرقابة الداخلية لعمليات الصندوق، أما المبحث الثالث والذي جاء بعنوان بعض الأخطار التي يتعرض لها البنك الخارجي الجزائري وكيفية معالجتها بالإضافة إلى تحليل مقابلة.