الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

Université M'SILA
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département : Sciences de Gestion

الرقابة الداخلية في البنوك التجارية
دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بوسعادة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر(أكاديمي) في علوم التسيير
تخصص: مراقبة التسيير

إعداد الطالب:
سفيان بوجمعة

الأستاذة المشرفة:
سامية خرخاش

لجـــــنة المناقشـــــة

أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة
1. عبد الحميد برحيمة	**أستاذ محاضر**	**رئيســـــا**
2 سامية خرخاش	**أستاذ مساعد**	**مقررا ومشرفا**
3 حميني ياسين	**أستاذ مساعد**	**عضوا مناقشا**

السنة الجامعية:201/2011

كلمة شكر

اللهم لك الحمد حمدا يوفي نعمتك و يكافي مزيدك ، نحمدك بجميع محامدك ، علمنا منها وما لم نعلم ، و نشكرك على جميع نعمك .

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الفاضلة " خرخاش سامية " التي لم تبخل عليا بالنصائح و التوجيهات كما كانت لي السند في إنجاز هذا البحث .و أتقدم بالشكر كذلك إلى من قدم لي يد المساعدة من قريب أو بعيد لإنجاز هذا العمل و إلى من شجعني و دعمني على استئناف و مواصلة البحث.

الإهـــداء

أهدي ثمرة جهدي إلى رمز المحبة والعطاء أمي الحبيبة

إلى سندي في الحياة أبي العزيز

وإلى إخواني الكرام وأخواتي الجليلات

وإلى كل الأصدقاء والأحباب والأهل والأقارب

وإلى زملاء الدفعة.

الفهرس العام

الفهرس العام

العنوان	رقم الصفحة
كلمة شكر	
الإهداء	
مقدمة.....	أ - ج
الفصل الأول : الرقابة الداخلية	
تمهيد.....	05
المبحث الأول : مفاهيم حول الرقابة و الرقابة الداخلية.....	06
المطلب الأول :تعريف الرقابة الداخلية.....	06
المطلب الثاني : عناصر الرقابة.....	07
المطلب الثالث : تعريف الرقابة الداخلية أهميتها وأهدافها.....	09
المطلب الرابع : محتوى الرقابة الداخلية.....	14
المطلب الخامس : العلاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة ومراقبة التسيير.....	26
المبحث الثاني : المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية خصائصها وتقييمها.....	31
المطلب الأول :مقومات الرقابة الداخلية	31
المطلب الثاني :خصائص الرقابة الداخلية	36
المطلب الثالث :تقييم نظام الرقابة الداخلية	38
الخلاصة	43
الفصل الثاني :دور نظام الرقابة الداخلية في تقييم أداء البنوك التجارية	
تمهيد.....	45
المبحث الأول : مفاهيم حول البنوك	46
المطلب الأول : تعريف البنوك.....	46
المطلب الثاني :أنواع البنوك	47
المطلب الثالث:تعريف البنوك التجارية ووظائفها	48
المطلب الرابع:أهداف البنوك التجارية	49
المحث الثاني : تقييم الأداء في التجارية	54
المطلب الأول :مفهوم الأداء	54

المطلب الثاني:مجالات الأداء الرئيسية 55
المطلب الثالث:مفهوم تقييم الأداء وأسبابه 56
المطلب الرابع:طرق تقييم أداء البنوك التجارية والمخاطر التي تواجهها 58
المبحث الثالث :أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية..... 60
المطلب الأول :الإجراءات الإدارية والتنظيمية..... 60
المطلب الثاني : إجراءات تخص العمل المحاسبي في البنوك 64
المطلب الثالث:إجراءات الرقابة المكملة..... 68
المطلب الرابع:أدوات وعناصر الرقابة الداخلية في البنوك التجارية..... 70
الخلاصة 76
الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية للرقابة الداخلية في بنك الفلاحة التنمية الريفية –وكالة بوسعادة
تمهيد..... 78
المبحث الأول :الإطار المنهجي للدراسة 79
المطلب الأول :فرضيات و مجالات الدراسة 79
المطلب الثاني : منهجية وأدوات الدراسة..... 80
المطلب الثالث: مبررات اختيار بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة بوسعادة905 81
المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والوكالة المستقبلة. 82
المطلب الأول : التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR 82
المطلب الثاني: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومهامه..... 84
المطلب الثالث: التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية..... 86
المطلب الرابع:التعريف بالمؤسسة. الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة بوسعادة 905. 90
المبحث الثالث :الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية 94
المطلب الأول:أجهزة الرقابة الداخلية..... 94
المطلب الثاني:تنظيم الرقابة الداخلية 96
المطلب الثالث:المطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام 02-03 والأنظمة المعتمدة في الوكالة 98
المطلب الرابع: تنفيذ الرقابة على عملية الصندوق..... 100

الفهرس العام

المطلب الخامس:تقييم نظام الرقابة الداخلية 102

الخلاصة..... 104

الخاتمة العامة..... 106

قائمة المراجع

الملاحق

مقدمة العامة

لقد كان للتحولات السياسية والاجتماعية وخاصة الاقتصادية التي شهدها العالم خلال القرن الماضي آثـــار مباشرة على المحيط الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات المالية والمؤسسات الاقتصادية والذي شـــهد بـــدوره تطورا ملحوظا خاصة بعد الأزمة المالية لسنة 1929م وتغير نظرة المتعاملين مع الأسواق المالية والمؤسســـات الممثلة بها ومحاولة هذه الأخيرة إعطاء المزيد من الضمانات لمتعامليها.

يتطلب هذا النهج الجديد من المؤسسة الاقتصادية التكيف مع الظروف بغية ضمان الفعالية والصرامة حتى تضمن لنفسها البقاء في هذا المحيط الذي تطبعه المخاطرة الشديدة والخوف من المستقبل نتيجة الانفتـــاح على المحيط الخارجي في ظل هذه الظروف لابد من توافر معلومات محاسبية ومالية واقتصـــادية الـــتي تفـــي باحتياجات مختلف الأطراف التي لها مصالح في المؤسسة سواء كانت داخليـــة (الإدارة، نقابـــة وعمـــال) أو خارجية(مساهمين، إدارة الضرائب، وغيرها).

تعتبر البنوك التجارية من أهم المؤسسات التي ترتكز عليها اقتصاديات الدول باعتبار البنك الوحـــدة الفعالة لتنمية وتطوير الاقتصاد , ومن خلال تحقيق أهداف معينة عن طريق تطوير أساليب وإجراءات العمليات البنكية وذلك باستخدام الموارد المالية وكذا البشرية , ومن ثم استمرار حياة البنك مدة أطول وبطرق أنجـــع ، وذلك بإيجاد أنظمة وطرق تساعد على استمرارية البنك والتصدي للأخطار وحتى تفاديها ومن بينها الرقابـــة الداخلية التي تعتبر من أهم المواضيع الجديدة ذات الأهمية من اجل التسيير الجيد للبنوك.

حيث تعد الرقابة الداخلية أداة لتحسين أداء البنوك التجارية وكذا تحسين مرد وديتها كما تكمن الأهمية في اكتشاف المخاطر ومواطن الضعف وبالتالي التعرف على أسبابها ومحاولة القضاء عليها حتى لا تعيق نشاط البنوك وذلك بإتباع إجراءات واختيارات مناسبة.

01- الإشكالية :

مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية :

-كيف يمكن للرقابة الداخلية في البنوك التجارية تحقيق التسيير الفعال و التصدي للأخطار ؟

ومن هذه الإشكالية تفرعت لدينا الأسئلة التالية:

- ماهو نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ؟
- ما هي العلاقة بين الرقابة الداخلية والمراجعة و مراقبة التسيير ؟

- ما هي أهم المقومات والخصائص التي يرتكز عليها نظام الرقابة الداخلية ؟
- ما هي أسس ومعايير نظام الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني اليدوي؟
- ما هي الأساليب المتبعة للرقابة الداخلية داخل البنوك التجارية ؟
- كيف يمكن للرقابة الداخلية اكتشاف المخاطر البنكية ؟

02- الفرضيات

- أن الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسير البنوك .
- أن الرقابة الداخلية تساهم في اكتشاف مختلف الثغرات الإدارية والمحاسبية و تفادي الأخطار مستقبلا .
- إن استخدام الرقابة الداخلية يؤدي إلى اتخاذ قرارات سليمة.
- تكامل أنظمة الرقابة الداخلية الإلية واليدوية ضرورة حتمية.
- يلعب نظام الرقابة الداخلية دورا فعالا في تقييم الأداء في البنوك والمؤسسات المالية.

03 - أهداف البحث :

من أهم أهداف البحث نذكر:

- تسليط الضوء على بعض المفاهيم المتعلقة بالرقابة الداخلية.
-إظهار دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك التجارية وتحسين مرد وديتها.
- اكتشاف المخاطر ومواطن الضعف وبالتالي التعرف على أسبابها ومحاولة القضاء عليها.
- ضرورة الاهتمام بهذه الوظيفة في مؤسساتنا و العمل على تطويرها من خلال توفير تطبيق للأساليب و الطرق الحديثة.

04 - أسباب اختيار الموضوع :

- عدم تطبيق الرقابة الداخلية التي تلعب دور كبير في تحسين أداء البنوك.
- إمكانية وقوع الأخطاء والغش أو سوء استخدام من دون وجود نظام رقابة محكم.
- الميل إلى المواضيع ذات الصلة بالتخصص.
- تنمية القدرات المعرفية في المجالات التي تخص الرقابة الداخلية .

05 - منهجية البحث :

اعتمدنا قي هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي وكذا الأسلوب التاريخي ،أما بالنسبة للتهميش فاستخدمنا المنهجية الحديثة التي تسمى APA وهي لجمعية علماء النفس الأميركية.

'Association psychologie AMERICAN'

06- حدود الدراسة :

لقد امتدت الدراسة لمدة ثلاث أشهر ابتدءا من شهرا فريل سنة2012 إلى غاية شهر جوان من نفس السنة وسيكون تطبيق تقنية الرقابة على القطاع البنكي وبالضبط حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بوسعادة كعينة للمؤسسات المالية في الاقتصاد الوطني التي تفتقد تدريجيا إلى السيطرة والتحكم في المخاطر المحيطة بها بالإضافة إلى فقدان عامل الثقة.

07-الدراسات السابقة:

1- دراسة فضيلة بوطورة، تحت عنوان دراسة وتقيم نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة، حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ،مذكرة ماجستي،ر جامعة المسيلة ، 2006-2007

2- دراسة عقون سعاد، تحت عنوان نظام مراقبة التسيير:أدواته ومراحل إقامته في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة مؤسسة فلاش الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001-2002

3- دراسة غوالي محمد بشير، تحت عنوان دور المراجعة في تفعيل الرقابة داخل المؤسسة ،حالة تعاونية الحبوب و الخضر الجافة ،مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر،2003-2004

08- خطة البحث:

قسمنا بحث إلى جانبين نظري و آخر تطبيقي حيث تناولنا في الجانب النظري فصلين ،الأول تعرضنا فيه إلى الرقابة الداخلية بشكل مفصل ،أما الفصل الثاني تطرقنا إلى دور نظام الرقابة الداخلية في تقييم أداء البنوك التجارية،في حين خصص الجانب التطبيقي لدراسة حالة،حيث سنحاول الكشف عن الإجراءات المتبعة حول الرقابة الداخلية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بوسعادة ،محل دراستنا التطبيقية .

الفصل الأول

الرقابة الداخلية

تمهيد:

إن التطور الذي شهده النشاط الاقتصادي، ألزم المؤسسة أن تواكب النمو الذي انبثقت عنه عدة وظائف يصعب التحكم فيها، كما تعددت الأطراف المتعاملة مما دفع إلى إيجاد وسيلة تضمن لها الاستمرارية لتحقيق أهدافها.

وباعتبار الرقابة الداخلية مجموع الضمانات التي تساهم في التحكم بالمؤسسة وهدفها المحافظة على الممتلكات ودقة المعلومات ومن جهة أخرى السهر على تطبيق التعليمات والأوامر الإدارية والتشجيع على تحسين الأداء.

كما تهدف الرقابة الداخلية إلى إبراز أهمية وجود نظام سليم ومحكم في المؤسسة يضمن لها تحقيق أهدافها العامة لفعالية واستخدام مواردها بكفاءة عالية.

ووجود نظام سليم للرقابة الداخلية من حيث تصميمه ومحكم من حيث تنفيذه من شانه، أن يقلل من فرص ارتكاب أعمال الغش والتلاعب والتقليل من حدوث الأخطاء وإمكانية اكتشافها بسرعة فور حدوثها.

المبحث الأول: مفاهيم حول الرقابة والرقابة الداخلية

وحتى يمكن فهم طبيعة نظام الرقابة الداخلية السليم لابد من توضيح أهم المفاهيم التي تصب في مجال الرقابة والمراجعة والتي تعتبر كمقاييس للحكم على مدى فعالية وكفاءة نظام الرقابة الداخلية.

المطلب الأول: تعريف الرقابة

تمثل الرقابة مفهوم إداري بمعنى أن الرقابة عنصر من عناصر نشاط الإدارة ويمكن تقسيم الإدارة (النشاط الإداري) إلى أربعة عناصر أساسية: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006،ص ص13-14).

1- **التخطيط**: ويشمل تحديد الأهداف ورسم السياسات وإقرار الإجراءات ووضع البرامج الزمنية والخطط.
2- **التنظيم:** ويشمل تصميم الهيكل التنظيمي(بمعنى أن تحدد المسؤوليات والسلطات للأفراد القائمين بالعمل) وتنمية الهيئة الإدارية(أي العاملين بالمشروع).
3- **التوجيه:** ويشمل إرشاد المرؤوسين في تنفيذهم للأعمال ورفع روحهم المعنوية.
4- **الرقابة:** وتتيح الرقابة التأكد من أن العمل الذي يتم يطابق ما توقع أن يكون عليه وهى تشمل تحديد معايير رقابية، قياس النتائج لمعرفة أي خروج عن المتوقع والتعرف على أسبابه والعمل على تصحيحه. (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ،ص 14)

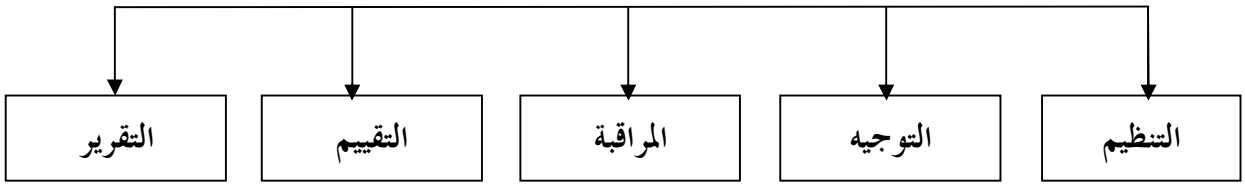
وكذلك من عرفها على أنها:

الرقابة هي الإشراف والمراجعة من جانب سلطة أعلى للتعريف على كيفية تسير العمل داخل المشروع والتأكد من أن الموارد تستخدم وفقا لما هو مخصص لها، فالرقابة هي عملية متابعة دائمة للمشروع تقوم بها الجهة الرقابية للتأكد من أن ما يجرى من عمل داخل الوحدة الخدمية أو الاقتصادية يتم وفقا للسياسات والخطط الموضوعة.(عوف محمود الكفوارى،.2004 ، ص 17).

المطلب الثاني: عناصر الرقابة

تمر الرقابة بخمسة مراحل رئيسية تلعب المحاسبة والإدارة بكل من هذه المراحل دورا هاما ومتكاملا: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006. ، ص ص24-30).

الشكل رقم(01): مراحل الرقابة



المصدر: عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، (2006) ،الرقابة والمراجعة الداخلية، الإسكندرية ،دار الفتح، ص24

/-التنظيم:

التنظيم يهدف إلى ترتيب تنفيذ الأداء الفعلي ترتيبا منتظما ويتطلب هذا الترتيب:

1-توضيح العلاقات المختلفة بين العاملين في المستويات الإدارية والتنفيذية المتعددة بالمشروع.

2-تنسيق هذه الأعمال المترابطة بإدارات المشروع وأقسامه المختلفة، وعليه يمكن تحديد مسؤولية الأشخاص وفقا للواجبات المطلوبة منهم تنفيذها والسلطة الممنوحة لهم للقيام بهذه الواجبات وعلى هذا فان" محاسبة المسؤولية" تسهل قياس كفاءة الأداء الفعلي وتتيح رقابة فعالة للأداء.

//- التوجيه:

إن توجيه الأفراد في أثناء أدائهم لمهامهم يساعد على التنفيذ الفعلي للمهام طبقا لما خطط لها، فالتوجيه يتمثل في: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ، 2006 ،ص ص 25-26)

1-إرشاد العاملين في المستويات الإدارية المختلفة.

2-توجيههم توجيها سليما يؤدى إلى إخلاء مسؤولياتهم.

3-قيامهم بأداء واجباتهم المطلوبة بطريقة تحقق أحسن النتائج وبأقل التكاليف.

ويقصد بالتوجيه المحاسبي قياس الأحداث المالية لنشاط المشروع ويتم القياس بواسطة النظم المحاسبية الموجودة بالمشروع مثل :

– النظام المحاسبي المالي.

-النظام المحاسبي التكاليفي.

-النظام المحاسبي الإداري.

/// -المراقبة:

تهدف إلى التأكد من مدى كفاءات الأداء أي أن التنفيذ يتم بما يحقق أهداف المشروع بأقل تكلفة وبأحسن كفاية وإنتاجية وربحية ممكنة.

ومراقبة الأداء نأتي بمقارنة الأداء الفعلي بالمعدلات التي وضعت عند التخطيط.

وتقوم المحاسبة بمقارنة أرقام الخطة مع أرقام الأداء الفعلي وإظهار أي اختلاف بين هذه الأرقام وتسجيل هذه الانحرافات والاختلافات سواء كانت موجبة أو سلبية، وهذه الانحرافات تدرس وتحلل ويقترح حلول لها، ومن هذه التحليلات تستطيع الإدارة أن تتابع التنفيذ الفعلي وتكوين فكرة عن الأداء الفعلي ومدى تطابقه مع الخطة أو مدى اختلافه مع الخطة وانحرافه عنها. (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ، ص 27)

/V -التقييم:

بعد المراقبة للأداء الفعلي سواء كان مخططا أو غير مخطط فان مرحلة التقييم تلي المراقبة لغرض التأكد من أن النتائج تمت طبقا لما أريد لها أن تتم. وتقوم المحاسبة بالدور الأكبر في التقييم من حيث تحليل هذه النتائج وهى الانحرافات الناتجة عن مقارنة الأداء مع المعدلات التقديرية الموضوعة في إطار الخطة ويتم تحليل الانحرافات على أسس متعددة: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ، ص 29)

1-على أساس المسؤولية من هو الشخص السؤل عن حدوث الانحراف .

2-على أساس سبب حدوث الانحراف.

3-على أساس تأثر المنتج، ما هو المنتج أو المرحلة التي تم فيها الانحراف .

4-على أساس المكان أين حدث الانحراف في العملية الإنتاجية.

V-التقرير:

وهو وسيلة الاتصال لتوصيل المعلومات من المصدر إلى المتلقي وهى المرحلة الرقابية المكملة للمراحل السابقة، فلابد من توصيل النتائج إلى المستويات الإدارية المختلفة للتصحيح واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

ودور المحاسبة أن تعد التقارير المناسبة للمستويات الإدارية المختلفة وتشمل على المعلومات الكافية عن أسباب الانحراف والمسئول عنه.

ودور الإدارة أن تتخذ الإجراءات أو القرارات التصحيحية وفقا للمعلومات المقدمة في التقارير المحاسبية والتي تتضمن الاقتراحات بالحلول المختلفة كبدائل أمام الإدارة لاتخاذ القرار المناسب.

وتشمل التقارير مبدأ الإدارة بالاستثناء، أي أن يتناول التقرير الاستثناءات التي تحتاج إلى قرار إداري في المستوى الإداري المناسب.(عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ،2006، ص30).

المطلب الثالث: تعريف الرقابة الداخلية، أهميتها وأهدافها

يمكن تعريف الرقابة الداخلية كالأتي:

أولا- تعريف الرقابة الداخلية

يدور مفهوم الرقابة الداخلية حول إيجاد أساليب مختلفة لعملية التقييم الداخلي لأنشطة وبرامج المشروع أو الوحدة أو الإدارة المعنية بحيث تتضمن هذه الأساليب مختلف نواحي هذه الأنشطة والبرامج وتمثل الرقابة الداخلية بصفة عامة أداة لخدمة الإدارة في مجال قياس وتقييم مدى فاعلية أدائها من ناحية ومدى فاعلية أنواع وأدوات الرقابة الأخرى من ناحية أخرى.(عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ، 2006، ص 144)

ويمكن القول أن الرقابة الداخلية تتضمن بصفة عامة كل الوسائل المستخدمة في التنظيم الداخلي للمشروع في المجالات التالية: (عبد الفتاح محمد صحن وآخرون، 2006 ، ص ص144-145)

1-تنسيق الأعمال وتنظيمها بصورة متكاملة بما يحقق النتائج أو الأهداف المرجوة.

2-وضع إجراءات حماية موارد المشروع والمحافظة عليها.

3-توفير البيانات والمعلومات المختلفة بالدقة المطلوبة.

4- تحقيق كفاءة استخدام الموارد.

5-الحكم على كفاءة العمل داخل الإدارات والأقسام المختلفة.

6-توضيح وتعريف الأفراد بمختلف الإجراءات اللازمة لتنفيذ الأعمال والمهام الموكلة إليهم.

7- تحديد العلاقة بين النظم المحاسبية والنظم الرقابية في المشروع وبتالي تحديد نوعية نظم الرقابة الداخلية وطبيعتها والتي تلاؤم طبيعة النشاط.

هذا وقد عرف مجمع المحاسبين القانونين الأمريكي " CPA" الرقابة الداخلية على أنها:

" خطة لتنظيم الإجراءات اللازمة لحماية الأصول التي تمتلكها الوحدة ولحفظ السجلات والدفاتر المالية". (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ، ص 145)

ومن ناحية أخرى عرف مكتب المحاسبة العام الأمريكي"GAO" الرقابة الداخلية تعريف شاملا على أنها:

هي خطة للتنظيم وكل الطرق الخاصة باستعمال الأصول التي تمتلكها الوحدة والمحافظة عليها، ومراجعة مدى دقة وتوثيق البيانات المحاسبية (الرقابة المحاسبية) وتحسين هيكل التنظيمي والعمل على تحقيق أهداف الخطة الإنتاجية، البرمجة، الكفاءة والاقتصاد، الفاعلية وتشجيع التعاون بين العاملين واتخاذ السياسات الإدارية المناسبة (الرقابة الإدارية). (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ، ص 145).

وعرفه المعيار 400 وهو من المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكد وقواعد وأخلاقيات المهنة " كافة السياسات والإجراءات"، الضوابط التي تتبناها إدارة المؤسسة لمساعدتها قدر الإمكان في الوصول إلى هدفها في ضمان إدارة منظمة، وكفاءة للعمل، والمتضمنة الالتزام بسياسات الإدارة وحماية الأصول ومنع الغش واكتشاف الخطأ وتهيئة معلومات مالية موثوقة في الوقت المناسب.(غسان فلاح المطارنة، 2009 ، ص 207).

ثانيا- أهمية الرقابة الداخلية:

أن زيادة واتساع نطاق الأنشطة والبرامج الاقتصادية التي تمارسها الوحدات الاقتصادية التي تمارسها الوحدات الاقتصادية على اختلاف أنواعها وأشكالها أدى إلى زيادة وإبراز الرغبة في الحصول على تقييم داخلي

مستقل لفاعلية الإدارة داخل هذه الوحدات وهذا ما يدخل في نطاق عمل الرقابة الداخلية والتي تعتبر من أهم أدوات الرقابة حيث يتوقف على مدى نجاح وقوة نظام الرقابة الداخلية ما يلي: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ، ص 142)

1- نجاح وكفاءة وفاعلية رقابة ومتابعة وتقييم أداء ما تقوم به الوحدة من أنشطة وبرامج مختلفة.

2- زيادة كفاءة أداء العاملين في الوحدة في مجال تنفيذ وأداء الأعمال والأنشطة الموكلة لكل منهم.

3- مدى تحقيق النتائج المطلوبة ومن ثم تحقيق الأهداف النهائية الموضوعة من قبل الأنشطة وبرامج الوحدة.

4- مدى ما يقوم به المراجع الخارجي من خطوات وما يبذله من جهود هو ومساعديه في سبيل وضع وتحديد الإطار الملائم لبرامج مراجعته ونطاق هذا البرنامج وما تشمله من إجمال أو تفصيل خاص بإجراءات مراجعته لعمليات وأنشطة الوحدة أو المنشاة موضوع التدقيق(المرجعة).

5-المساعدة على اكتشاف أي انحرافات أو أخطاء عند تنفيذ أنشطة وبرامج المؤسسة قبل وقوعها حتى يمكن تجنبها، ويمثل ذلك جوهر الرقابة الداخلية السليمة التي يجب أن تكون في نفس الوقت رقابة وقائية كلما أمكن ذلك.

ونظرا للأهمية الكبرى للرقابة الداخلية في مختلف الوحدات الاقتصادية الخاصة أو العامة أو الحكومية فقد حظيت بالعديد من الدراسات العلمية التي تهدف إلى تقييم دورها والعمل على زيادة فاعلية هذا الدور في مجالات مختلفة داخل هذه الوحدات.

وقدمت مثل هذه الدراسات العديد من البرامج والإجراءات الخاصة بتطوير وتحسين مستويات التقرير الإداري للرقابة الداخلية وتحسين أسس محاسبة المسؤولية وقواعد وإجراءات المحاسبة والرقابة الداخلية للإدارة داخل الوحدات المختلفة وبينت هذه الدراسات أن هناك أهمية كبرى للثقة في نظم الرقابة الداخلية بالنسبة لمختلف الأعمال والأنشطة داخل هذه المؤسسة.(عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ، 2006 ، ص 142)

ثالثا- أهداف الرقابة الداخلية:

/ - التحكم في المؤسسة:

إن التحكم في الأنشطة المتعددة للمؤسسة وفى عوامل الإنتاج في نفقاتها وتكاليفها وعوائدها وفى مختلف السياسات التي وضعت بغية تحقيق ما ترمى إليه المؤسسة، وينبغي تحديد أهدافها، طرقها هياكلها

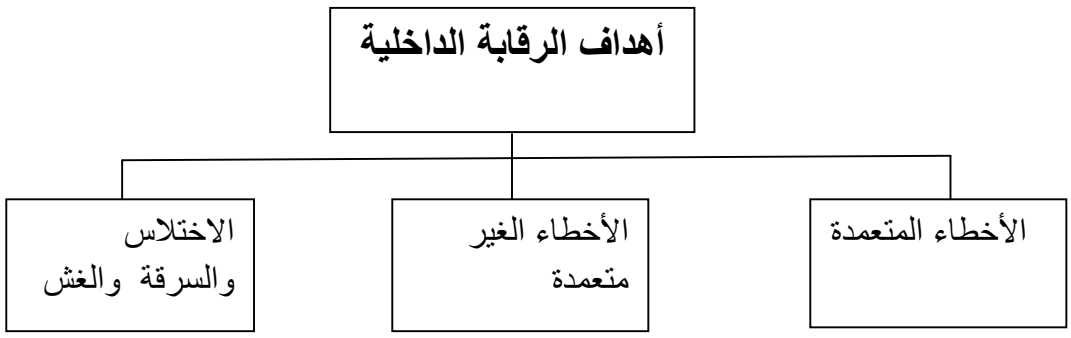
وإجراءاتها من اجل الوقوف عن معلومات ذات مصداقية تعكس الوضعية الحقيقية لها والمساعدة على خلق رقابة على مختلف العناصر المراد التحكم فيها.(محمد التهامي طواهر وآخرون،.2003، ص 90)

// - حماية الأصول:

يقتضى تحليل هذا الهدف معرفة المقصود بكل من الحماية والأصول، يقصد بكلفة" حماية" الرقابة من الأخطاء المتعمدة وغير المتعمدة في معالجة العمليات واستخدام لأصول، وقد يقصد بها كل وسائل المحافظة على لأصول ضد الأمور غير المرغوب فيها كافة وطبقا لرأى لجنة إجراءات المراجعة المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين فكلمة حماية تعنى وقاية وأما لأصول المقصود حمايتها فهي تتضمن الأصول المادية والمعنوية المتوفرة ، بالإضافة إلى كون كل المدخلات والمخرجات خلال الفترة المالية المعنية كاملة وقانونية ومصرح بها ومثبتة.(حسين أحمد دحدوح ، 2009 ، ص 279)

هذا ويمكن أن تتحقق هذه الحماية عن طريق الوقاية من الأخطاء المبينة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02):حماية الأصول



المصدر: عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي رزقي سوا فيرى،(2004)،الرقابة والمراجعة الداخلية، الإسكندرية ،الدار الجامعية ص133.

/// - دقة البيانات المحاسبية وتكاملها وملائمتها:

تعنى دقة البيانات أن تكون المعلومات موضوعية تعطى صورة عادلة عن وضع المؤسسة ضمن بيئة نشاطها وان تكون هذه المعلومات حاضرة وجاهزة بالشكل الكامل والملائم في الوقت المناسب وترتبط المعلومات المحاسبية بالعمليات الناتجة عن مزاولة الرقابة الداخلية وتتم هذه العمليات

عبر سلسلة من الخطوات هي: التصريح بالعمليات، تنفيذها، تسجيلها في الدفاتر والمحاسبة عن نتائجها.(حسين احمد دحدوح ، 2009 ، ص 297)

V / - الالتزام بالسياسات الإدارية:

تتم ترجمة أهداف المؤسسة إلى مجموعة من السياسات والخطط والإجراءات المتكاملة التي تغطى جوانب المؤسسة كافة وتصدر الإدارة بذلك قرارات وتعليمات توجهها إلى منفذي العمليات المختلفة عبر المستويات الإدارية سواء كانت هذه القرارات والتعليمات كتابية أو شفوية فإنها تخضع لعملية أو التعديل بما يؤدى إلى عدم فهم القصد الصحيح منها، من جانب المنفذين، الأمر الذي يستوجب أن تكون هذه التعليمات الإدارية واضحة وملائمة ولا تتحمل التأويل.

مما يسمح بالقول أن درجة استيعاب السياسات والخطط والإجراءات الإدارية المتضمنة في القرارات والتعليمات والتمسك بها وتطبيقها تنعكس على مدى تحقيق أهداف المؤسسة.(حسين احمد دحدوح، 2009 ، ص 279)

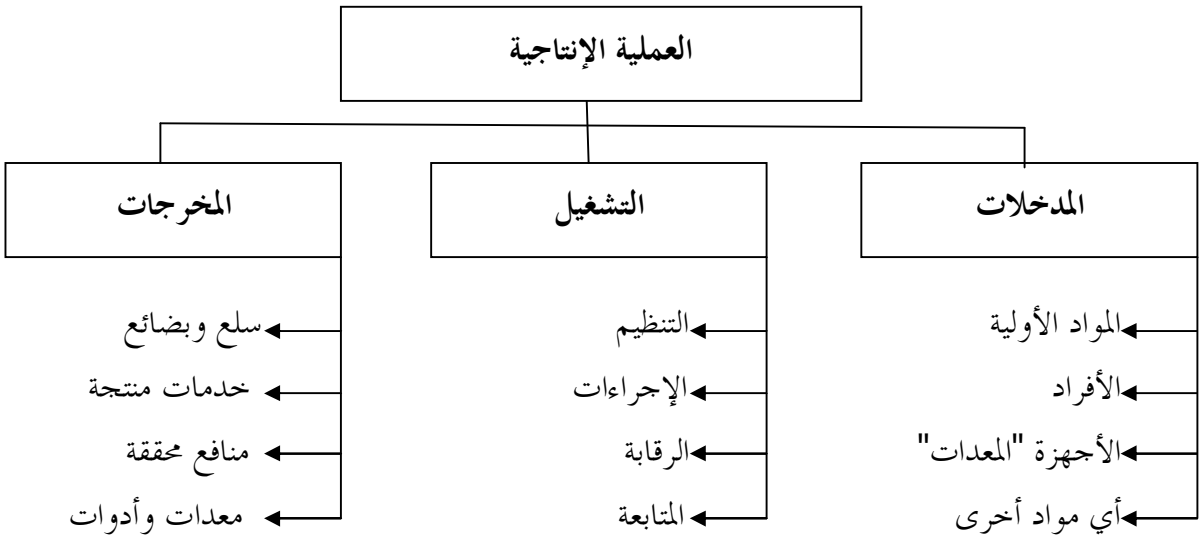
V - الاستخدام الاقتصادي الكفء للموارد:

بمعنى تجنب أوجه الإسراف والقصور والتبذير في استخدام الموارد المتاحة، ومن الارتقاء إلى تحقيق الهدف المحدد بأقل تكلفة ممكنة.(حسين احمد دحدوح ، 2009، ص 279)

وتتبع عدة أساليب للارتقاء بالكفاية الإنتاجية من أهمها الموازنات التخطيطية، التكاليف المعيارية، ودراسة الزمن والحركة ورقابة الجودة، وتدريب العاملين لرفع مستوى أدائهم ...الخ.

وبتالي فالكفاءة الإنتاجية تعنى تحقيق العلاقة المثلى بين المدخلات:" المواد الأولية" وعناصر الإنتاج و"المخرجات" الإنتاج التام من السلع والخدمات النهائية والشكل التالي يوضح العلاقة:

الشكل رقم(03): العلاقة بين المدخلات والمخرجات



المصدر: عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي رزقي سوا فيرى، (2004)،الرقابة والمراجعة الداخلية، الإسكندرية، الدار الجامعية، ص144.

المطلب الرابع: محتوى الرقابة الداخلية

من أهم العناصر التي يحتوى عليها نظام الرقابة الداخلية في المشروع ما يلي:

أولا- الرقابة المحاسبية: Accounting Controls

وتمثل الرقابة المحاسبية الوجه المحاسبي من أوجه الرقابة الداخلية وعنصرا من عناصرها في المشروع وتتضمن هذه الرقابة وتهتم بالإجراءات بحماية موارد المشروع من أي تصرفات غير مشروعة وتحقيق دقة البيانات والمعلومات المالية التي يمكن الاعتماد عليها، ويتم تحقيق هذا النوع من الرقابة عن طريق الجوانب التالية: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ،.2006 ،ص.ص 146-147)

/ -عناصر الرقابة المحاسبية:

1-وضع وتصميم نظام مستندي متكامل وملائم لعمليات المشروع.

2-وضع نظام محاسبي متكامل وسليم ويتفق وطبيعة نشاط المشروع.

3-وضع نظام سليم لجرد أصول وممتلكات المشروع وفقا لقواعد المحاسبية المتعارف عليها.

4-وضع نظام لمراقبة وحماية المشروع وأصوله وممتلكاته ومتابعتها للتأكد من وجودها واستخدامها فيما خصصت له. ومن ذلك إمكانية استخدام حسابات المراقبة الملائمة لذلك.

5-وضع نظام ملائم لمقارنة بيانات سجلات محاسبة المسؤولية عن أصول المشروع مع نتائج الجرد الفعلي للأصول الموجودة في حيازة المشروع على أساس دوري، ويتبع ذلك ضرورة فحص ودراسة أسباب أي اختلافات قد تكتشفها هذه المقارنة .

6-وضع نظام لإعداد موازين مراجعة بشكل دوري (شهري مثلا) للتحقق من دقة مأتم تسجيله من بيانات ومعلومات مالية خلال الفترة المعد عنها ميزان المراجعة.

7-وضع نظام لاعتماد نتيجة الجرد والتسويات الجر دية في نهاية الفترة من مسئول واحد أو أكثر في المشروع.

//- أدوات الرقابة المحاسبية:

لتحقيق أهداف الرقابة المحاسبية يمكن استخدام العديد من الأدوات والتي من أهمها ما يلي: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون،.2006، ص147)

1. المراجعة المستندية.
2. المراجعة الفنية.
3. الرقابة المالية.
4. المراجعة الداخلية.
5. الضبط الداخلي .
6. النظام المحاسبي.

ثانيا- الرقابة الإدارية: Administrative controls

وتمثل الرقابة الإدارية الوجه الإداري من أوجه الرقابة الداخلية في المشروع وعنصرا رئيسا من عناصرها. وتهتم هذه الرقابة وتتضمن جميع الإجراءات اللازمة لتحقيق كفاءة استخدام موارد وممتلكات المشروع استخداما امثلا من ناحية والتحقق من مدى التزام المشروع والعاملين فيه بالسياسات والقوانين واللوائح الداخلية والخارجية على سواء والمنظمة لأعمال وأنشطة المشروع من ناحية أخرى.

ويتحقق هذا النوع من الرقابة من خلال الجوانب التالي : (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون،2006، ص ص148- 149)

/ -عناصر الرقابة الإدارية:

1- تحديد الأهداف العامة الرئيسية للمشروع وكذلك الأهداف الفرعية على مستوى الإدارات والأقسام والتي تساعد في تحقيق الأهداف العامة الرئيسية مع وضع توصيف دقيق يمثل هذه الأهداف حتى يسهل تحقيقها.

2- وضع نظام لرقابة الخطة التنظيمية في المشروع لضمان تحقيق ما جاءها من إجراءات وخطوات و بتالي تحقيق الأهداف الموضوعية.

3- وضع نظام تقدير عناصر النشاط في المشروع على اختلاف أنواعها بشكل دوري في بداية كل سنة مالية لتكون التقديرات الأساس في عقد المقارنات وتحديد الانحرافات السلبية بصفة خاصة منها:

أ-قواعد وأسس تقدير المبيعات.

ب-قواعد وأسس تقدير الإنتاج.

ج- قواعد وأسس تقدير عناصر المصروفات الأخرى.

د- قواعد وأسس تقدير عناصر الإيرادات الأخرى.

ه- وضع نظام خاص للسياسات والإجراءات المختلفة للعناصر الهامة في المشروع للاسترشاد بها ومنها:

-سياسات وإجراءات الشراء.

-سياسات وإجراءات البيع .

-سياسات وإجراءات الإنتاج.

-سياسات التوظيف والترقي بالنسبة للعاملين.

-سياسات وإجراءات التسعير لمنتجات المشروع.

-إجراءات وقواعد تنفيذ السياسة المالية في المشروع.

و - وضع نظام خاص لعملية اتخاذ القرارات يضمن سلامة اتخاذها بما لا يتعارض مع مصالح المشروع وما يهدف إلى تحقيقه من أهداف وما يصل إليه من نتائج وعلى أساس أن اى قرار لا يتخذ إلا بناءا على أسس ومعايير معينة وبعد دراسة وافية تبرز ضرورة اتخاذ مثل هذا القرار.

//- أدوات الرقابة الإدارية:

لتحقيق أهداف الرقابة الإدارية يمكن استخدام العديد من الأدوات والتي من أهمها ما يلي: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ،ص 150)

1 -الموازنات التخطيطية (التقديرية).

2-التكاليف المعيارية.

3-موازنة البرامج والأداء.

4-دراسات الوقت والحركة.

5-التقارير الدورية.

6نظم تأهيل وتدريب العاملين.

7-الإحصائيات والرسوم البيانية.

8-خرائط التدفق.

ثالثا- الضبط الداخلي:

يمثل الضبط الداخلي مجموعة من الإجراءات والترتيبات الخاصة التي يتم وضعها بغرض منع واكتشاف الأخطاء أو الانحرافات والغش من ناحية، والتطوير المستمر في أداء العمل من ناحية أخرى وهذه الإجراءات والترتيبات هي ما يمكن أن يطلق عليه" قواعد وأسس الضبط الداخلي" ويمكن تقسيم هذه القواعد والأسس إلى:

/ -القواعد والأسس العامة للضبط الداخلي:

وتتمثل هذه القواعد في الإجراءات والترتيبات التي تهدف لصفة أساسية إلى حماية الأصول ومن أهمها ما يلي: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ،2006 ،ص.ص 173-175)

1-التامين على الأصول: حيث يتم وضع مجموعة من الإجراءات الخاصة بالتامين على الأصول التي بها طبيعة خاصة تعرضها إلى السرقة أو الاختلاس أو التلف أو الضياع ومثال ذلك التامين على الأجهزة والمعدات ذات

الطبيعة الخاصة كالحاسبات الآتية، من التلف أو السرقة، ويفضل أن يمتد التامين إلى الأشخاص والأفراد والمسئولين عن حيازة هذه الأصول وتشغيلها(أمين الخزينة، السائقين، مهندس التشغيل).

2-استخدام أسلوب الرقابة الحدية والرقابة المزدوجة: وتتمثل الرقابة الحدية في وضع حدود لتدرج السلطة في مجال التصريح بعملية معينة وتزداد هذه السلطة مع الصعود من المستويات الإدارية الدنيا إلى المستويات الإدارية الأعلى.

أما الرقابة المزدوجة فتعتمد على اشتراك أكثر من شخص لانجاز عملية معينة مثال ذلك:

أ-أهمية وجود توقعين متعمدين للشيكات في حدود مبالغ معينة.

ب-وجود مفتاحين مع شخصين مختلفين للخزينة.

3-نظام للتفتيش: في بعض المشروعات يتم إنشاء قسم خاص بالتفتيش على هذه الفروع للتأكد من:

أ-حسن سير العمل.

ب-عدم مخالفة الأنظمة والإجراءات.

ج-الالتزام بقواعد الرقابة الداخلية المعمول بها.

ولتحقيق الفائدة من وراء عملية التفتيش يلزم أن يتم بشكل مفاجئ وغير دوري.

4-نظام مراقبة البريد: يتم تنفيذ هذا النظام عن طريق وضع إجراءات سليمة ومنتظمة بالنسبة لكل من البريد الوارد والصادر على السواء إلى:

أ- تنظيم عملية استلام البريد الوارد.

ب- تنظيم عملية توزيعه على الأقسام والإدارات المختصة.

ج-تنظيم عملية تسجيل لوارد والصادر في السجلات والدفاتر الخاصة.

د-تنظيم عملية حفظ المراسلات الصادرة حتى يمكن الرجوع إليها عند الحاجة وأخيرا يجب ألا يكون للمسئولين عند نظام مراقبة البريد أي علاقة بالإدارة المالية أو الإدارات التي تتولى حيازة الأصول.

//- القواعد والأسس الإدارية للضبط الداخلي:

هي مجموعة من الإجراءات والترتيبات والخطوات التي تضمنها إدارة المشروع لغرض تقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات والمسؤوليات من أهمها ما يلي: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2004 ،ص ص 176-177)

1- تحديد الاختصاصات:في مختلف المستويات الإدارية في المشروع بالنسبة لكل مستوى على حدة، وبالنسبة لكل فرد داخل هذه المستويات، وبشكل يؤدى إلى تكامل الجهود المبذولة وعدم تضاربها. كما يجب مراعاة استقلال شخص واحد بأداء عملية معينة بأكملها. وذلك بتقسيم العملية إلى عدد من الخطوات الجزئية التي يوكل لكل موظف واحد منها لتنفيذها، وفى ذلك إخضاع عمل كل موظف لرقابة موظف أخر، مما ساعد على تحديد المسؤولية عن أي خطا يحدث.

2- وضع الإجراءات: التفصيلية التي تحدد الخطوات التنفيذية اللازمة لأداء كل عملية من العمليات المختلفة التي يقوم بها المشروع. ولا شك أن حجم المؤسسة وطبيعة النشاط وعدد العاملين في المشروع. والتنظيم الإداري فيه. كلها عوامل تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على طبيعة هذه الإجراءات وعددها ومدى تعقبها.

3- تغير وتبديل الاختصاصات: بشكل دوري ومن وقت لأخر وذلك بين العاملين في المشروع بما لا يتعارض مع مصلحة العمل يعوقه، ويجب مراعاة قدرات العاملين وكفاءتهم ومواقعهم الوظيفية وطبيعة العمل عند القيام بعملية التغيير أو التعديل هذه. وتساعد عملية تغيير المواقع والاختصاصات بين الموظفين على اكتشاف أي خطا أو انحرافات تسب فيها ويسال عنها الموظف السابق. ومما يساعد على تحقيق ذلك إلزام الموظفين بإجازاتهم الدورية.

///- القواعد والأسس المحاسبية للضبط الداخلي:

تتمثل هذه القواعد في مجموعة الإجراءات التي يتم وضعها لزيادة فاعلية النظام المحاسبي في مجال الرقابة على أنشطة المشروع وحماية الأصول ومن أهم هذه القواعد ما يلي : (عبد الفتاح محمد الصحن، 2004 ،ص ص 178-179)

1- **التسجيل الدفتري للعمليات:** ويتم ذلك من خلال المستندات والمؤيدة لحدوث هذه العمليات في الدفاتر والسجلات المختصة بذلك. ويشترط قبل عملية التسجيل هذه التحقق من حصة المستند والتوقعات التي

يتضمنها ومن صحة العملية التي تمت، وبعد ذلك يتم التسجيل الدفتري للعملية من خلال هذا المستند، بشكل فوري دون التأخر منعا لحدوث أي تلاعب أو تزوير في هذا المستند.

2- **الضبط الحسابي للدفاتر:** ويتم ذلك من خلال استخدام أساليب معينة مثل:

- استخدام حسابات المراقبة الإجمالية لكل مجموعة من الحسابات المتجانسة لحسابات مراقبة إجمالي العملاء أو إجمالي الموردين، حيث تتم مطابقة المفردات مع الإجماليات.

- المراجعة الدورية لأعمال موظفي كل قسم بحيث لا يتولى أي موظف مراجعة الأعمال التي يؤيدها.

- التفتيش المفاجئ على أعمال الموظفين، مما يجعل الموظف دائما على حذر لشعوره بإمكانية حدوث تفتيش مفاجئ على ما يقوم به من عمل مما يؤدى إلى حرصه على أداءه دون أخطاء قدر الإمكان.

3- **مطابقة الأصول:**عن طريق مقارنتها بالأرصدة الدفترية لهذه الأصول في السجلات الخاصة ويمكن أن تتم هذه المطابقة عن طريق(الجزء الفعلي أو بشهادات من أطراف خارجية) ويلزم تجرى أسباب اختلاف الرصيدين الدفتري والفعلي والتحقق منها وتحديد المسئول عن هذه الاختلافات.

رابعا- نظام متكامل للتقارير :

مما يدعم الرقابة الداخلية في المشروع وجود نظام سليم ومتكامل للتقارير تبين نتائج عملية الرقابة والمراجعة ومما لا شك فيه أن إعداد هذه التقارير بطريقة سليمة يحقق النواحي التالية: (عبد الفتاح محمد الصحن ،2004 ،ص 180)

-يوفر الأساس اللازم لمعرفة مدى فاعلية الأعمال والأنشطة بكفاءة وفاعلية .

-تعتبر هذه التقارير وسيلة للتعرف على كيفية تنفيذ هذه الأعمال والأنشطة بكفاءة وفاعلية.

-تعتبر هذه التقارير وسيلة لعرض التوصيات البناءة لعلاج أي انحرافات أو أخطاء.

-تعتبر أداة من الأدوات التي يمكن استخدامها لتقييم الأداء، عن طريق إعداد ما يعرف بتقارير الأداء والتي يتضمن نتائج مقارنة الأداء الفعلي مع الأداء المخطط وبيان الانحرافات وطبيعتها وأسبابها ووسائل علاجها.

-تعتبر التقارير بمثابة وسيلة اتصال لإبلاغ النتائج إلى المستويات الإدارية الأعلى.

ونضرا لأهمية وجود نظام للتقارير يخدم الرقابة الداخلية فيجب بذل الجهد الكافي اللازم الإعداد هذه التقارير مع الأخذ في الاعتبار النواحي التالية والتي عن توفرها تزداد فاعلية هذه التقارير في تحقيق أهدافها في محال الرقابة الداخلية.

/ -الاعتبارات الواجب توافرها في تقارير الرقابة:

تتمل أهمها في: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2004 ،ص 181)

1-**الوضوح:** ويعنى ذلك مراعاة ما يلي:

أ- أن تكون لغة التقارير سهلة الفهم والاستيعاب.

ب-البعد عن استخدام مصطلحات غامضة وغير مألوفة.

ج-أن تكون التقارير موجزة قدر الإمكان منعا للملل.

د-عدم تكرار البيانات في التقرير الواحد.

ه-أن تعد التقارير بشكل فيه تسلسل منطقي حيث تحتوى على: مقدمة، جوهر التقرير، ثم خلاصة.

2-**الدقة:** ويعنى ذلك مراعاة ما يلي:

أ -إن ما يحتوى التقرير من نتائج مبنى على وقائع حقيقية .

ب -وجود أدلة إثبات على صحة بيانات التقرير.

ج -بذل الجهد الكافي لتحرى دقة معلومات التقرير وصحتها.

د -أن تكون لغة التقرير قاطعة ومحددة ولا تتحمل أكثر من معنى.

3-**السرعة:** إن إعداد تقارير الرقابة الداخلية بالسرعة الكافية يحقق ما يلي:

أ -تقديم التقرير في الوقت المناسب.

ب -كشف اى انحراف عن المعايير في وقت مبكر.

ج -اتخاذ القرارات في الوقت الملائم.

د -إمكانية حل المشاكل ومعالجة الانحرافات في الوقت الملائم.

4-الموضوعية: يعنى مراعاة ما يلي:

أ -البعد عن التحيز.

ب -ألا يكتب التقرير بأسلوب يوحى بنتيجة معينة.

ج -أن يوضح التقرير الحقيقية فقط دون التأثر برأي معد التقرير.

د -إلا يكون التقرير موجه لاتخاذ قرار معين.

5-الملائمة: ويعنى ذلك مراعاة ما يلي:

أ -ملائمة التقرير للموضوع المطلوب إعداد تقرير عنه.

ب -ملائمة التقرير لطبيعة وأهداف الرقابة الداخلية.

ج -ملائمة التقرير للمستوى الإداري المقدم له.

6-الأسس الثابتة: ويعنى ذلك الاستمرار في إتباع أسس ثابتة في إعداد التقارير، ويحقق ذلك نتائج معينة أهمها: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2004 ،ص 182)

أ -إمكانية عقد المقارنات السليمة على مختلف المستويات.

ب -سهولة وسرعة إعداد التقرير في الوقت المناسب.

ج -زيادة الثقة في محتويات ونتائج التقرير.

هذه أهم الاعتبارات الواجب توافرها في تقارير الرقابة الداخلية باعتبارها أهم مقوماتها، كما لا يجب إن تغفل أهمية مراعاة التكلفة الاقتصادية عند إعداد التقارير، وشموليتها لكافة المعلومات المتعلقة بالمشكلة موضوع التقرير ومدى حاجة المستويات الإدارية المختلفة لهذه المعلومات.

خامسا- ضوابط وإجراءات تحقيق رقابة داخلية على أمن وسلامة المعلومات

وفقا لمعيار ISO 17799 فهي تمثل فيما يلي: (عبد الوهاب نصر على وآخرون ،2008 ،ص ص 226-229)

1 - وجود سياسة واضحة لأمن وسلامة المعلومات تؤكد على دعم إدارة المؤسسة والتزامها بتحقيق امن وسلامة المعلومات.

2 - تحقيق الأمن التنظيمي، ويستلزم ذلك ضرورة توفير المناخ الإداري الملائم الذي يضمن تطبيق سياسات وإجراءات تحقيق امن وسلامة المعلومات وتحديد الإفراد المسموح لها بالاطلاع على البيانات .

3- تحقيق الوقاية على الأصول وتصنيفها، توفير حماية ملائمة الأصول نظام المعلومات لمختلف مكونات من برامج إلى أجهزة ونظم اتصال مع تحديد المسؤولين عن تلك الأصول، كما يتم تصنيف المعلومات حسب أهميتها للمؤسسة ودرجة حساسيتها لاى أحداث أمنية متوقعة ودرجة السرية والسلامة.

4- تحقيق أمن الأفراد، ويهدف إلى تخفيض الإخطار المرتبطة بالخطأ السري، ويتطلب إعداد برامج مستمرة لتوعية الموظفين وتعريفهم بالتهديدات أو الأخطاء المختلفة.

5- تحقيق الأمن المادي، ويشمل ذلك ضرورة تامين مكان نظام المعلومات ومن لهم حق الوصول إليه، وتامين مصادر الطاقة للحماية من اى انقطاع للتيار الكهربائي.

6 - وجود إدارة للاتصالات والعمليات وتقضى بضرورة وضع إجراءات تفصيلية موثقة توضح كيفية أداء كل مهمة من المهام الخاصة بأنظمة المعلومات، كما توضح هذه الإجراءات الخطوات اللازمة لاستعادة عمليات أنظمة المعلومات إلى وضعها الأصلي عند وقوع اى حدث امني، وضرورة إجراء الفصل بين المهام فلا يمكن أن يكون موظفا واحدا مسؤولا عن ملف المخزون وسؤول أيضا عن اصدرا أوامر الشراء للموردين عن طريق الانترنت، لان مثل هذا الإجراء قد يوفر فرص للتلاعب.مع ضرورة الاهتمام باستعمال برامج الكشف عن الفيروسات وتحديثها، وعدم فتح أية ملفات أو مرفقات للبريد الالكتروني قبل فحصها تجنبا للفيروسات بل يفضل عدم فتح أية رسالة بالبريد الالكتروني غير موثوق في مصدرها، وكذلك عدم زيارة اى مواقع غير موثوق بها.

7 - وجود رقابة على الدخول إلى معلومات النظام، اى التحكم في الوصول إلى النظام حيث يتم تحديد الأنشطة والمسئوليات التي يقوم بها كل المستخدمين للنظام ثم تحديد المعلومات والخدمات التي يتطلب الأمر الوصول إليها لأداء نشاطاتهم وأداء مسئولياتهم بفعالية وكفاءة ثم يتم تحديد المعلومات والخدمات التي يصرح لكل مسؤول أو مجموعة من مستخدمي أنظمة المعلومات بالوصول إليها.

8- وجود صيانة وتطوير مستمر للنظام ومكوناته، حيث يلزم عند إجراء تطوير للنظام أو عند استخدام برامج تطبيقات جديدة تحديد متطلبات الأعمال من تلك الأنظمة ومنها يتم الوصول إلى متطلبات الأمن الواجب توافرها في هذه الأنظمة والتي على أساسها يتم تحديد ضوابط وإجراءات امن المعلومات التي يجب الاستعانة بها لضمان الاستمرار الكفء للنظام بعد تعديله، مع إجراء اختبارات للتحقق من معقولية وصحة واتساق المدخلات والمخرجات.

9- تأمين الإدارة المستمرة للأعمال، اى التخطيط لاستمرار أنشطة المؤسسة، وتهدف إلى منع أو تخفيف حدة التعطيل والإضرار التي قد تصيب أنشطة وعمليات المؤسسة عند وقوع إحدى الكوارث أو الإحداث الأمنية الكبرى التي تضر بأمن أنظمة المعلومات وتقوم على إعداد خطط استمرارية لأعمال أو خطط الاستعادة من الكوارث.

10- الالتزام بالمتطلبات والقيود القانونية والتشريعية والتنظيمية والتعاقدية بهدف تجنب خرق المنشاة لاى متطلبات ناتجة عن اى من القيود السابقة بل، قد يتطلب الأمر في هذه الحالة أيضا مراعاة تشريعات وقوانين الدول المختلفة عند تبادل البيانات بين الدول المختلفة.

وهناك العديد من الوسائل والإجراءات التي يمكن أن تستخدمها اى مؤسسة لتحقيق الرقابة الداخلية على امن وسلامة المعلومات في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات: (عبد الوهاب نصر على ،2008 ،ص ص 220- 233)

1-**التشفير**: هو أسلوب يستخدم لضمان سرية وخصوصية وسلامة البيانات التي يتم تبادلها بين الأطراف المختلفة وذلك لضمان عدم اطلاع أطراف غير مصرح لها على تلك البيانات حيث يقوم المراسل باستخدام مفتاح Key معين لتشفير البيانات بتحويلها من الصيغة العادية المفهومة إلى صيغة مشفرة لا يمكن قراءتها وفهمها، ثم يقوم بإرسالها إلى المرسل إليه والذي يقوم بدوره باستخدام مفتاح لفك الشفرة Deceyption وإعادة البيانات من الصيغة المشفرة إلى الصيغة العادية مرة أخرى.

2 -**إجراءات الحماية من الفيروسات**: لابد من وجود إجراءات لحماية النظام من الفيروسات وتتمثل أهم تلك الإجراءات في استخدام برامج الكشف عن الفيروسات وتحديثها باستمرار، علاوة على عدم فتح اى ملف إلا بعد التأكد من مصدره.

3- **إعداد نسخ احتياطية:** يتم إعداد نسخ احتياطية من البيانات والبرامج لمواجهة احتمال فقد أو تحريف البيانات أو البرامج نتيجة أخطاء التشغيل أو نتيجة اختراق نظام المعلومات.

4 - **الحوائط النارية:** وهى عبارة عن مجموعة برامج مترابطة تقع على حدود شبكة الحاسب، وتهدف إلى التأكد من هوية اى شخص يحاول الدخول للنظام اى يدخل الاسم وكلمة السر الخاصة به. حيث يتم مطابقتها مع الاسم وكلمة السر. المحفوظين بقاعدة بيانات النظام لتحديد الأشخاص المصرح لهم بالوصول والدخول إلى النظام. وتستخدم الحوائط النارية أيضا في إمكانية تحديد البيانات التي يمكن لكل مستخدم الوصول إليها وفقا لطبيعة مهامه ومسئولياته داخل المؤسسة حيث يمكن تحديد البيانات التي يحتاج إليها كل شخص داخل المؤسسة (محاسب، مهندس ...الخ).

5 - **إدارة كلمات المرور(كلمة السر)** Pass words: بالرغم من وجود العديد من الطرق الحديثة لتحقيق توثيق المستخدم والتحكم في الدخول للنظام والوصول للمعلومات بجانب كلمات السر التقليدية مثل التعرف على هوية المستخدم عن طريق بصمات الأصابع أو بصمة الصوت وغيرها، إلا أن كلمة المرور التقليدية مازالت هي الوسيلة الأكثر انتشارا واستخداما في أنظمة معلومات الشركات المختلفة، لذلك عادة ما تتبع المؤسسات إجراءات رقابية تهدف إلى مساعدة المستخدمين في اختيار كلمات سر يصعب تخمينها حتى تصعب المؤسسة مهمة الأطراف غير المصرح لها والقراصنة والتي تحاول تخمين كلمات السر لاختراق نظام معلومات المؤسسة.

وأخيرا لابد من الإشارة إلى ضرورة الاهتمام بالنواحي الإدارية والتنظيمية اللازمة لتنفيذ إجراءات الرقابة الداخلية على امن وسلامة المعلومات في ظل بيئة تكنولوجيا المعلومات بخلاف النواحي الفنية والتكنولوجية السابق الإشارة إليها.

وتتعلق النواحي الإدارية والتنظيمية بتدريب الأفراد على كيفية التعامل مع بيئة تكنولوجيا المعلومات وتحديد سلطات ومسئوليات كل فرد وتدريب الإفراد على كيفية إتباع إجراءات امن وسلامة المعلومات وكذلك كيفية التصرف في حالة اختراق امن نظام المعلومات(اختراق سرية البيانات أو تدمير جزء من النظام). (عبد الوهاب نصر على وآخرون، 2008، ص 234)

المطلب الخامس: علاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة ومراقبة التسيير

باعتبار الرقابة الداخلية تنقسم بدورها إلى نوعين، أولهما الرقابة الداخلية الإدارية والتي تشمل الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تختص بعمليات إصدار القرار، أما ثانيهما الرقابة الداخلية المحاسبية والتي تشمل الخطة التنظيمية والإجراءات والسجلات التي تتعلق بحماية الأموال ودقة السجلات المحاسبية ومهما كان نوعها فان للرقابة الداخلية علاقة قوية سواء مع المراجعة الداخلية والخارجية ومع مراقبة التسيير.

أولا- علاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة الداخلية:

تعتبر المراجعة الداخلية إحدى أدوات الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية لدعم الوظيفية الإدارية، بالإضافة إلى كونها دعما للمراجع الخارجي بشان تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحديد نطاق الفحص، فمن متطلبات الرقابة الداخلية السليمة وجود قسم كتنظيم إداري داخل المؤسسة يطلق عليه قسم المراجعة الداخلية، مهمته التأكد من تطبيق كافة الإجراءات واللوائح والسياسات التي تم وضعها بواسطة الإدارة، كذلك التأكد من دقة البيانات المحاسبية وأيضا التحقق من عدم وجود أوجه التلاعب أو المخالفات وهو ما يمثل الإلمام يشقى الرقابة الداخلية سواء إدارية أو محاسبية.(بوطورة فضيلة، 2007، ص 17)

ثانيا- علاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة الخارجية:

ونظرا لارتباط الرقابة الداخلية المحاسبية بالجوانب المالية والمحاسبية المتعلقة بالتحقق من حماية الأصول ودقة المعلومات الواردة في التقارير والقوائم المالية، فان مراجع الحسابات الخارجي يهتم بها ويقوم بتقييمها لتحديد درجة الاعتماد عليها تمهيدا لتحديد نطاق فحصه، في حين لا تخضع الرقابة الداخلية الإدارية لتقييم المراجع الخارجي إلا في الحدود التي يرى فيها المراجع أن الرقابة الإدارية لها تأثير هام على سلامة السجلات والرقابة المالية اى أن المراجع الخارجي يعتبر مسؤولا على فحص وتقييم أنظمة الرقابة المحاسبية دون الإدارية منها. وذلك من خلال تحديد درجة الدقة ودرجة الاعتماد على البيانات المحاسبية والمالية، وكذلك تحديد الاختبارات والفحوصات التي سيجريها بالدفاتر والقيام بالإجراءات اللازمة للتأكد من صحة الحسابات المثبتة في القوائم المالية المختلفة تجنبا للازدواج في الإجراءات المتبعة .(بوطورة فضيلة ،2007 ،ص 17)

ثالثا- علاقة الرقابة الداخلية بمراقبة التسيير

العلاقة بين مراقبة التسيير والرقابة الداخلية هي علاقة مزدوجة من جهة مراقبة التسيير الفعالة لا يمكن أن توجد بدون مراقبة داخلية ولو بالحد الأدنى لضمان مصداقية المعلومات المستعملة في مراقبة التسيير.

ومن جهة أخرى مراقبة التسيير الجيد تعتبر جزءا من جهاز المراقبة الداخلية.

إن إعداد إجراءات إدارية مهيكل وبصفة عامة وجود مراقبة داخلية جيدة، هي نقاط بالغة الأهمية والتي تستوجب المتابعة والاهتمام من قبل مراقب التسيير لأنها شرط مصداقية مجموع المعلومات التي سيعالجها مراقب التسيير كما هو مبين في الجدول التالي: (Pascal Fabre et outres ، 2008، P8)

الجدول رقم (01): المراقبة الداخلية ومراقبة التسيير

الرقابة الداخلية ومراقبة التسيير	
النقاط المهمة في الرقابة الداخلية	**الأهمية بالنسبة لمراقبة التسيير**
نقطة 01: تنظيم ملائم	
تتضمن: - هيكل تنظيمي - بطاقة تعريف وظيفية - تحترم مبدأ الفصل بين الوظائف لا تتراكم بين: - وظيفة تشغيلية - ووظيفة محاسبة ومراقبة - ووظيفة حماية	- إعانة مهمة للتقسيم إلى مراكز مسؤولية هي: بمثابة إعانة لتقسيم المؤسسة إلى مراكز مسؤولية ولتحديد عوامل النجاح لكل مركز من اجل إنشاء لوحات القيادة. - مصداقية المعلومات الآتية من خلال الجرد الدائم، مراقبة الإنتاج، الرواتب والأجور المحاسبية.
نقطة 02: نظام وثائق معلومات كفء وفعال	
يتضمن: - مخطط محاسبي ملائم. - كتاب يد محاسبي يوضح بشكل صريح عمل المحاسبات ويحدد بدقة الطرق المحاسبية المستعملة. - كتاب يد الإجراءات. - لوحات القيادة.	- مصداقية للمعلومات النابعة من المحاسبة العامة وهى مهم بدرجة أننا نستعملها في المحاسبة المدمجة بواسطة الإعلام الآلي حيث كل وثيقة يتم تقيدها بالتزامن في المحاسبة العمامة والتحليلية أو المنتوجات وهذا يتطلب حزم ومراقبة في التسجيل (التقييد) للعمليات ومعلومات جيدة عن تلك الأخيرة.

نقطة 03: إجراءات مراقبة منهجية منسقة	
تتضمن: - مراقبة مادية عينية: تثبيتات مخزونان، أفراد، صندوق - المصداقية من خلال التقاطع الخارجي: مدينين، بنك، المخزون. - ترقيم وعد(إحصاء) المقاطع(بالتسلسل) الرقمية - مقارنة الوثائق الراجعة لنفس العملية. - وجود ملفات بنظام وتطبيق وترتيب معين مثلا **(ad hoc)**	-تحديث ملف التثبيتات ضروري من اجل التقسيم والتوزيع الجيد لأعباء الإهتلاكات: في التطبيق كثيرا ما نلاحظ فروق مهمة راجعة للعتاد يتم حسابه خردة أو تم تحويله من مركز إلى أخر دون إذن (علم) -تفحص مصداقية الجرد الدائم: وجود فروق معتبرة راجعة إلى مراقبة رديئة للمدخلات والمخرجات، ليس بالأمر النادر في المؤسسات وكثيرا ما يقوم مراقب التسيير بتنظيم الجرد الدائم المادي للمخزون. -الفهم والإدراك الجيد والحسن للأعباء المحملة فعلا والنتائج المحققة في إطار احترام مبدأ الفصل بين الدورات.
نقطة 04: وسائل مادية للحماية	
- وسائل مادية للحماية تسمح بتحديد وتقليل الدخول إلى الممتلكات والقيم تضمن حماية فعالة للمعلومات.	-مصداقية مستمرة ودائمة للمستثمر ومراقبة جيدة (للمدخلات والمخرجات) -حماية معلومات الإعلام الآلي من القرصنة أخطار التعامل ، الفيروسات
نقطة 05 : أفراد أكفاء نشطاء نزهاء	
يتضمن ذلك: - إجراءات التوظيف - سياسة التكوين والمكافأة المناسبة	-أفراد أكثر تكوين على أدوات التسيير خصوصا الإعلام الآلي: كثيرا ما يتسبب التكوين الغير الملائم على أداة الإعلام الآلي في مشاكل كبيرة من حيث الحصول على المعلومات الموثوقة والصادقة في التسيير. -أفراد أكثر شعورا وإحساسا بمشاكل المراقبة.

نقطة 06: نظام الإشراف	
يتضمن ما يلي: - إجراءات الآذنات(الإذن، التوقيع) من قبل الموردين، رؤساء المصالح مدقيقين داخليين و مراقبوا التسيير بحيث تكون إجراءات التوقيعات مضمونة من الأول متواصلة من الثاني ومستكملة من الثالث.	-التقليل من الإنزلاقات في الموازنات من خلال: مراقبة قبلية للالتزامات المهمة ومتابعة بعدية وبشكل منتظم للاستهلاكيات في الموازنات مع وجود إجراءات للسماح بالتجاوز.

المصدر Pascal Faber et auter,(2008), Mangement et contrôle de gestion, Paris, Dunod p p8-9

إن مساهمة مراقبة التسيير في نظام المعلومات للمنظمة وارتباطه بالمحاسبة المالية يسمح بإضفاء المصداقية على نتائج المحاسبة المالية حيث تفحص لوحات القيادة يسمح بالاكتشاف المبكر للأخطاء سواء من طرف المصالح الداخلية أو من طرف المدققين الخارجيين مثال:

-اختلاس المقبوضان يتم الكشف عنه من خلال النقص الغير مفسر والغير مفهوم والغير مبرر في المقبوضان الفعلية وعلى مستوى المقبوضان في الموازنة(Pascal Faber et auter , 2008 ,p 9)

تؤكد التعاريف السابقة أن المراقبة الداخلية ليست وظيفة, بل هي مجموعة من الإجراءات التي تتمثل في: تعليمات تنفيذ المهام، الوثائق المستعملة، محتوى هذه الوثائق، كيفية نشرها وطريقة حفظها، المهام والمسؤوليات وكذا كيفية جمع ومعالجة المعلومات المرتبطة بالمؤسسة، ولا تستطيع أي منظمة أن تراقب نفسها بشكل كامل يجب عليها وضع إجراءات إشراف بشكل يضمن مراقبة:

- تعمل بدون أخطاء.
- متوافقة مع الإمكانيات.
- لا تحتاج إلى تعديل أو تغير.

إن مراقبة التسيير والمراجعة يساهمان في سياسة لإشراف هذه، مراقبة التسيير تسمح بإشراف قبلي عن طريقة وضع ميزانية وخطط تشغيلية وتتضمن أيضا إشراف بعدي عن طريق كشف الانحرافات وتحليلها مع مسؤول العمليات المعني. (Pascal Faber et auter , 2008 ,p 9)

فخلال مهمة التدقيق على المراجع اكتشاف الخلل و الانحراف الذي يصيب النظام ولإدلاء به، قبل أن بتطور ويؤدي إلى نتائج سلبية وخطيرة على المؤسسة من خلال إعداد التقارير المحددة بكل نزاهة وموضوعية.

هذا ومن جهة أخرى، ليس من مسؤولية المراجع دراسة وإيجاد الحلول المثلى فذلك يعتبر من مهام المسيرين , لكن من المستحب أن يعطي المراجع توصياته في الحلول الممكنة .

المراجعة إذا وظيفة محددة، وهي وسيلة من وسائل الرقابة الداخلية أي جزء منها وهي تحدث عادة بعد التنفيذ(لاحقة) لتقييم كافة النشاطات التي تتضمنها المراقبة الداخلية.

وكخلاصة القول فان المراقبة هي الحصول على كل المعطيات التي تسمح بالمحافظة على التحكم في كل الأوضاع، مهما كانت الميادين، أما المراجعة فهي تقييم درجة هذا التحكم.(عقون سعاد ،2002 ،ص 68)

المراقبة الداخلية ومراقبة التسيير إذا نظامين متكاملين، ويقومان برقابة متبادلة فيما بينهما، فمن جهة يقوم التسيير بإعداد وتصميم نظام المعلومات.بينما يقوم المراجع بمراقبة هذه المعلومات مثال: مؤشرات لوحة القيادة للتأكد من مدى سلامتها ومصداقيتها.

المبحث الثاني: مقومات وخصائص نظام الرقابة الداخلية وطرق تقييمها

أي نظام من الأنظمة حتى يكون فعال ويعطي النتائج التي وضع من اجلها لابد وان تعتمد على مقومات وخصائص ساعد في إنجاحه.

المطلب الأول: مقومات نظام الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية كأي نظام له ، من المقومات ما تساعد في فعاليته، ولابد أن تكون هذه المقومات مرتبطة ببعضها ولا يوجد فيها اى قصور حتى لا ينعكس ذلك على نظام الرقابة ويحد من فعاليته وسوف نتطرق إلى مقومات هذا النظام المتمثلة فيما يلي:

أولا- هيكل تنظيمي كفء:

وجود هيكل تنظيمي كفء بعد نقطة البداية لنظام رقابة فعالة كونه يحدد المسؤوليات بدقة والهيكل التنظيمي يختلف من مؤسسة إلى أخرى وفقا لحجم المؤسسة واتساع أعمالها وطبيعة نشاطها، وحتى يكون الهيكل التنظيمي كفء لابد من مراعاة تسلسل الاختصاصات وتوضح السلطات والمسؤوليات لكل إدارة داخل المؤسسة بدقة، حتى يكون هناك وضوح عند كل إدارة عن المسؤوليات التي تقع على عاتقها مما يسهل على وجود نظام رقابة داخلية قوى وفعال وان يكون هناك فصل واضح بين الإدارات التي تقوم بتنفيذ العملية والإدارة المسؤولة عن الاحتفاظ بالأصول لعهدة، وإدارة الحسابات وهذا يؤدى إلى الرقابة من قسم معين على قسم أخر للحد من احتمالات وارتكاب الأخطاء والغش وتحديد مسؤول عن تلك الأخطاء.

وعليه يمكن القول أن الهيكل التنظيمي الكفء يشتمل: (غسان فلاح المطارنة ،2009 ،ص209)

1-الرقابة الداخلية على العمليات وذلك يأتي ليقوم موظف واحد أو إدارة واحدة بأداء العملية من بدايتها حتى نهايتها.

2-أن تحدد مسؤولية تسجيل البيانات وتداولها ومسؤولية تداول والمحافظة على الأصول التي تتم المحاسبة عنها.

3-الاستقلال التنظيمي وذلك عن طريق تحديد سلطات كل إدارة ومسؤولياتها وتنظيم العلاقة بين الإدارات.

ثانيا- نظام محاسبي متكامل:

إن توفر نظام محاسبي ملائم ومتكامل من العناصر الهامة التي تساعد على نجاح وفاعلية نظام الرقابة الداخلية، كما انه تعتبر مصدر المعلومات والتقارير الرئيسية المطلوبة لمختلف المستويات الداخلية والخارجية.

وحتى يحقق النظام المحاسبي دوره بكفاءة في مجال الرقابة الداخلية يجب أن يتميز بالخصائص الرئيسية التالية: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ،2006 ،ص ص 185- 186)

1- يجب أن يتميز بالبساطة والوضوح وذلك بان يتضمن الدفاتر والسجلات المحاسبية الملائمة لطبيعة نشاط المؤسسة أو المنشاة وتكون الإجراءات المحاسبية واضحة وبسيطة وتحقق أهداف الرقابة دون تعقيد عن طريق استيعاب وفهم العاملين في المجال المحاسبي هذه الإجراءات بدقة ووضوح

2 -يجب أن يصمم النظام المحاسبي بطريقة تتفق وطبيعة النشاط من ناحية وبما يؤدى إلى إظهار نتائج هذا النشاط بوضوح ودقة من خلال إعداد التقارير المالية المناسبة والتي تلبى احتياجات الأطراف المختلفة من مستخدمي هذه التقارير داخليا وخارجيا من ناحية اهرى.

3- يجب أن يتولى الإشراف على تنفيذ الإجراءات النظام المحاسبي والعمل المحاسبي بصفة عامة أفراد متخصصين في المجال المالي من المحاسبين والمراجعين من ذوى الكفاءات والخبرات المناسبة في هذا المجال.

4- يجب عند تصميم النظام المحاسبي الأخذ في الاعتبار: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون، 2006 ،ص 187)

أ- يجب أن يوضح النظام المحاسبي الإجراءات التنظيمية للإدارة المالية وطريقة إعداد الحسابات المختلفة والميزانية.

ب- يجب أن يوضح النظام المحاسبي طريقة إعداد التقارير المالية الختامية من حسابات وقوائم مختلفة بما يتفق وحاجات الإطراف المستخدمة لها.

ج- يجب عند تصميم النظام المحاسبي مراعاة إمكانية استخدام نظم التشغيل الالكتروني للبيانات والمعلومات المحاسبية.

د- يجب عند تصميم النظام المحاسبي مراعاة استخدام الأساليب والوسائل المساعدة التالية:

- **محاسبة المسؤولية:** وهى عبارة عن أسلوب يستخدم لمحاسبة المسؤولين عن الأعمال والمهام الموكلة إليهم، لذلك يتم تنظيم هذه الأعمال طبقا بخطوط السلطة والمسؤولية وتشير محاسبة المسؤولية إلى نظام الإثبات بالسجلات المحاسبية وإعداد التقارير المالية الذي يوضح مدى النجاح في تحقيق المسؤوليات المختلفة.

- **الموازنات التقديرية:** حيث تستخدم هذه الموازنات كوسيلة للرقابة على أداء الأقسام المختلفة وعلى أداء فروع المؤسسة المختلفة وقياس مدى تحقيق الأهداف الموضوعة لكل قسم أو لكل فرع وفى هذا المجال يمكن استخدام نظام الموازنات المرنة لقياس مدى تحقيق القسم للأهداف الموضوعة وكذلك تحديد العوامل التي ساهمت في عدم تحقيق بعض الأهداف.

-**دليل الإجراءات:** حيث يوضح هذا الدليل مختلف الإجراءات المتعلقة بمختلف العمليات في المؤسسة باعتبار إن هذه الإجراءات تمثل الأساس النظري لقواعد ومبادئ نظم الرقابة الداخلية، كما يجب أن يوضح هذا الدليل بصورة صادقة المسؤوليات المرتبطة بإجراء التصديق والاعتماد المسبق لاى عمل معين متعلق بأحد عناصر أصول المؤسسة.

كما يتضمن هذا الدليل تحديدا واضحا لنظام صيانة السجلات والدفاتر التي تكون هيكل النظام المحاسبي.

- **نظام لحماية الأصول والسجلات:**حيث بتم وضع هذا النظام وفقا لإمكانيات المؤسسة المادية والبشرية بغرض حماية ووقاية كل من الأصول والسجلات من التلف والضياع أو الاختلاس أو السرقة.(عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ،2006 ،ص -188)

ثالثا-الضبط الداخلي:

يقصد به ذلك النظام الذي يهدف إلى تدقيق العمليات المحاسبية والمالية بهدف خدمة الإدارة والضبط الداخلي له اثر فقال في وجود نظام رقابة داخلية فقال،يحتاج نظام الضبط الداخلي إلى ترتيبات خاصة للواجبات لمنع الأخطاء والغش واكتشافها بالإضافة إلى قيام بما يلي: (غسان فلاح المطارنة ،2009 ،ص 210)

1- تحديد، فصل، اختصاصات الإدارات بشكل يمكن معه تكامل الجهود وعدم تعارضها وكذلك تحديدا لاختصاصات على مستوى الأفراد داخل الأقسام والإدارات الفرعية، بحيث لا يقوم شخص واحد بعملية

من بدايتها حتى نهايتها، وإنما يجب تقسيم العملية إلى مراحل، وذلك يؤدى إلى تحديد مسؤولية عند اكتشاف خطا أو غش ما.

2- تحديد الإجراءات التفصيلية لخطوات العمليات التي تقوم بها المؤسسة والتي تختلف وفقا لاختلاف التنظيم الإداري للمؤسسة، بحيث يكون المسؤول على عملية ما لديه المعلومات الكاملة عن الإجراءات الواجب إتباعها في هذه العملية.

3-أن يتم إبدال الواجبات المعطاة لكل عامل بما لا يتعارض مع مصلحة العمل وكفاءة العامل واختصاصه، بحيث لا يؤدى هذا التغيير إلى صعوبة اكتشاف الغش والإخطار التي ارتكبها الموظف السابق.

رابعا- اختيار الموظفين لأكفاء:

إن العامل الكفء يلعب دورا مهما في إنجاح وتحقيق مبتغيات المؤسسة، لذلك يعتبر هذا العامل احد المقومات الأساسية الذي يرتكز عليها نظام الرقابة الداخلية الفعال ويراعى في اختيار الموظفين ما يلي: (محمد التهامي وآخرون، 2008، ص 101)

-شهادة في ميدان العمل.

-خبرة تمكنه من التحكم في وظيفته.

-الالتزام بالسياسات المرسومة.

-احترام نظام التدريب.

خامسا- رقابة الأداء:

تعمل إدارة المؤسسة من خلال أهدافها لفعالية، وبما يكفل الالتزام بسياساتها، غير الالتزام بمستويات الأداء قد يدوم طويلا مما ينتج انحرافا عن الأهداف المرسومة لذلك ينبغي دراسة ووضع إجراءات كفيلة بتصحيحه وتتمثل في الأتي:

1-الطريقة المباشرة: وتكون بالتدخل المباشر من المسؤول على العمل الذي ينفذه أعوانه.

2-الطريقة غير المباشرة: وتكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة" ميزانيات تقديرية، تكاليف معيارية".

سادسا- توافر أساليب وأدوات الرقابة المستخدمة:

من الخصائص الهامة يجب أن يتميز بها النظام الرقابة الداخلية الفعالة ضرورة توافر أساليب وأدوات هامة من أدوات الرقابة التي يمكن استخدامها للتحقق من أن نظام الرقابة الداخلية قد حقق أهدافه ومن ناحية أخرى يجب أن تتميز هذه الأساليب والأدوات بالخصائص الرئيسية التالية: (عبد الفتاح محمد الصحن وآخرون ،2006، ص ص189-190)

I- الملائمة:

يجب اعتبار أدوات الرقابة الملائمة والمناسبة لكل من:

1-طبيعة أنشطة المشروع.طبيعة إجراءات نظام الرقابة الداخلية المتبعة في المشروع.

2-الإمكانيات المادية والبشرية للمشروع.

3-مراحل العملية الإنتاجية في المشروع.

II- الواقعية:

يجب اختيار أدوات الرقابة المناسبة والواقعية التي يمكن استخدامها بسهولة وفقا لإمكانيات المشروع المادية والبشرية ولا يحتاج إلى إمكانات مادية أو بشرية خاصة.

III- المرونة:

يجب اختيار أدوات الرقابة التي يمكن تطويرها أو تعديلها أو تغيرها وفقا لمقتضيات التطور والتحديث في هذا المجال دون القيام بإعادة هيكلة إجراءات هذه الأدوات كاملة أو اختيار أدوات جديدة.

ومن أمثلة ذلك اختيار الأدوات الرقابية التي يمكن استخدامها مستقبلا في ظل ميكنة النظام المحاسبي.

IV- عدم الازدواجية:

يعنى ذلك اختيار أدوات رقابية غير متداخلة من حيث الإجراءات أو الأهداف وبمعنى أخر أن تكون أهداف وإجراءات هذه الأدوات المختارة متكاملة وغير متعارضة أو متداخلة.

بحيث يمكن الفصل بينهما وتمييز كل منها على حدة وأن تكون لكل منها دور خاص ومميز في مجال تحقيق وإجراءات وأهداف نظام الرقابة الداخلية .

سابعا- استخدام كافة الوسائل الآتية:

إن استعمال الآلة الحاسبة وإدخال الإعلام الآلي على العمل المحاسبي أدى إلى دعم نظام الرقابة الداخلية وذلك من خلال دقة وسرعة المعالجة ،سهولة الحصول على المعلومة، توفير الوقت، التحكم في المعلومات...الخ حماية الأصول بوجود برامج مساعدة، تدعيم العمل بكفاءة، خفض تكلفة المعالجة وان تأسيس مسار المعالجة الإلية للبيانات يكون من خلال:

1- **الالتحام:** يجب أن يتم مسار المعالجة الآلية للبيانات وفق طرق وإجراءات منطقية ومنظمة ومتجانسة.

2- **الوقاية:** يجب أن يخضع مسار المعالجة الآلية للبيانات إلى شكل منظم للرقابة بغية تدارك الأخطاء والغش وإجراءات التصحيحات اللازمة.

المطلب الثاني: خصائص نظام الرقابة الداخلية

هناك العديد من الخصائص والمتطلبات التي يجب أن تتوفر في اى نظام رقابي سليم حتى يتسنى تحقيق الاستفادة المرجوة ومن ضمن هذه الخصائص، مايلي:

أولا-الفعالية:

يقصد بها استخدام نظام رقابة جيد ومتطور، يقوم على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها ،ومعالجتها بطريقة تضمن عدم وجودها في المستقبل،بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت من طرف القائمين بهذا العمل،من اجل تحقيق الهدف المرغوب فيه.(بطورة فضيلة، 2007،ص 28)

ثانيا-الموضوعية:

لاشك أن الإدارة المالية تتضمن الكثير من العناصر البشرية ولكن مسألة ما إذا كان المرؤوس يقوم بعمله بطريقة سليمة وجيدة وينبغي أن لا يكون خاضعا لمحددات واعتبارات شخصية ،لأن الأدوات والأساليب الرقابية عندما تكون شخصية ،لا موضوعية، يؤثر ذلك على الحكم على الأداء مما يجعله غير سليم لان التقارير

المقدمة من طرق مراجع الحسابات يجب أن تكو موضوعية، حيادية تتضمن بيانات لها معنى ومدلول كاف عن الوضعية المالية للمؤسسة. (بطورة فضيلة، 2007،ص 28)

ثالثا- الدقة:

يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وكاملة عن الأداء والتأكد في نفس الوقت من مصدر المعلومات من خلال البيانات المسجلة ،بالوثائق والسجلات المحاسبية،وكذا المتابعة المستمرة، في اكتشاف الأخطاء والانحرافات من اجل التعبير عن حقيقة المركز المالي للمؤسسة في نهاية الفترة المالية. (بطورة فضيلة، 2007،ص 28)

رابعا-المرونة

حتى يكون النظام الرقابي ناجحا، يجب أن تتوفر المرونة أي التكيف مع المتغيرات المستجدة على التنظيم، فنادرا ما تتشابه المشاكل وأسباب الانحرافات، مما يتطلب أن يكون التصرف مناسبا للموقف المتخذ، إذا استجدت ظروف أملت تغيرا في الأهداف والخطط الموضوعة، وعلى المدير أن تتوفر لديه أساليب رقابية من أجل ضبط التصرفات المختلفة لجميع المشاكل داخل المؤسسة.(بطورة فضيلة، 2007،ص 29)

خامسا- التوقيت المناسب:

لابد من توافر نظام سليم، لتلقي كافة المعلومات في الوقت المناسب، وعليه يجب على القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة الوقت خاصة القائمين بإعداد التقارير، عليهم إيصالها في الوقت المحدد حيث تفقد المعلومات المتأخرة معناها وفائدتها جزئيا أو كليا، فمثلا إذا تعلقا الأمر بإحدى المناقصات وحصلت المؤسسة على معلومات صحيحة تتعلق بشروط دخولها في هذه المناقصات أمر لا قيمة له إذا جاء بعد انقضاء الأجل والموعد المحدد للدخول.(بطورة فضيلة، 2007 ،ص29)

سادسا-التوفير في النفقات:

الهدف من وجود نظام الرقابة هو الحد من الانحرافات عن الخطة، وبتالي الحد من النفقات الضائعة أو الخسائر المرتبطة به، لذا يجب أن يكون مردود النظام اكبر من تكاليفه، فمثلا شراء نظام الكتروني شديد التطور

من اجل عمليات رقابية يمكن ضبطها باستعمال أنظمة بسيطة بأقل التكاليف لا يعتبر اقتصاديا مادامت الفوائد المتحصل عليها لا توازي التكاليف . (بطورة فضيلة، 2007،ص 29)

سابعا- الاستمرارية والملائمة:

ونعني به اتفاق النظام الرقابي المقترح، مع حجم وطبيعة النشاط الذي تتم الرقابة عليه، فعندما تكون المؤسسة صغيرة، يفضل لها أسلوب رقابة بسيط، على عكس ذلك عندما يكون حجم المؤسسة كبير يتطلب نظام أكثر تعقيدا وملائمة.(بطورة فضيلة، 2007 ،ص29)

ثامنا- التكامل:

يشير تكامل النظم الرقابية إلى ضرورة استيعاب هذه النظم لجميع المعايير الخاصة بكل الخطط التنظيمية، بالإضافة إلى انه يجب أن يكون هناك تكامل بين الخطط ذاتها وأيضا تكامل بين الرقابية المستخدمة.

وبتالي يمكن القول انه لا يكون أي نظام رقابة داخلية فعال إلا إذا توافر على مجموعة من المقومات والخصائص التي يقوم عليها، والتي يجب أن تواكب التطورات السريعة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات. (بطورة فضيلة، 2007،ص 29)

المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية

إذا قرر المراجع أن يعتمد على نظام الرقابة الداخلية عليه القيام أولا بفحص مبدئي لنظام الرقابة الداخلية ثم يواصل دراسته وتقييمه للنظام بتركيز اهتمامه على الأساليب الرقابية المصممة بهدف منع حدوث واكتشاف أو تصحيح الأخطاء والمخالفات.

أولا- التقييم المبدئي لنظام الرقابة الداخلية:

حتى يتمكن المراجع الإلمام وفهم المناخ الرقابي وتفق العمليات بالمؤسسة، فانه يعتمد على خبرته السابقة بالمؤسسة تحت المراجعة، كما يقوم بعمل استفسارات أو مراقبة العمليات أو فحص أوراق المراجعة للأعوام السابقة، فضلا عن الاطلاع على الخريطة التنظيمية ودليل الإجراءات. فيجب أن يكون لدى المؤسسة خريطة تنظيمية توضح العلاقات بين الوظائف الإشرافية، والتي تسمح من خلال دراستها من طرف المراجع ما إذا كان المناخ الرقابي السائد في المؤسسة يساعد على فصل مسؤوليات الموظفين.

وعليه يستطيع المراجع أن يطمئن على سلامة فصل اختصاصات ومسؤوليات رجال الإدارة بالمؤسسة.

وتقوم المراجع كذلك بفحص دليل الإجراءات للتعرف على تدفق العمليات ومسؤوليات كل المختصين بحيازة الأصول وتنفيذ العمليات وإمساك السجلات. (احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد ، 1998، ص 388)

ثانيا- التقييم التفصيلي لنظام الرقابة الداخلية:

ويستخدم المراجع خلال هذه المرحلة من مراحل فحص نظام الرقابة الداخلية " الاستقصاءات" و"خرائط التدفق". (احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد ، 1998، ص 388)

/- استقصاءات الرقابة الداخلية:

يستخدم المراجع الاستقصاءات المكتوبة كوسيلة لتوثيق إجابات العميل على الاستفسارات التي يواجهها المراجع إلى العاملين عن وسائل الرقابة الداخلية التي تتبعها المؤسسة ويصمم نموذج الاستقصاءات بحيث تشير الإجابة بكلمة "نعم" إلى موطن قوة النظام وكلمة "لا" إلى موطن ضعفه وبذلك يسهل على المراجع اكتشاف مواطن الضعف من خلال فحص الاستفسارات التي تقابل الإجابة بكلمة "لا" وغالبا ما يعزز المراجع إجابات العميل على نموذج الاستقصاء بمستندات أخرى مثل تقارير مكتوبة بمواصفات النظام أو جداول القرارات أو خرائط تدفق النظم.

//- خرائط التدفق:

يساعد استخدام خرائط التدفق بصفة خاصة في فهم تسلسل العلاقات بين أوجه النشاط المختلفة وما يتعلق بها من مستندات أخرى في نظام الرقابة الداخلية، وخرائط التدفق ما هي إلا تعبير شكلي لنظام ما أو مجموعة من العمليات المتتالية، ويتم تصميمها لوصف تدفق عمل النظام المكون من مجموعة من العمليات المترابطة. ويستطيع المراجع من خلال تتبعه لتدفق العمل والمستندات أن يفهم النظام بشكل جيد، لتحديد مواطن قوته وضعفه على ضوء أنواع الأخطاء الجوهرية الممكن حدوثها وما إذا كان في إمكان النظام اكتشافها أو تفاديها.

ويستغرق الفحص المبدئي لنظام الرقابة الداخلية وقتا طويلا ولهذا تكون تكلفة أدائه مرتفعة، إلا انه بمجرد تحديد مواطن ضعف وقوة النظام وتضمينها في مستندات المراجعة فان الأمر لا يحتاج بعد ذلك سوى فحص

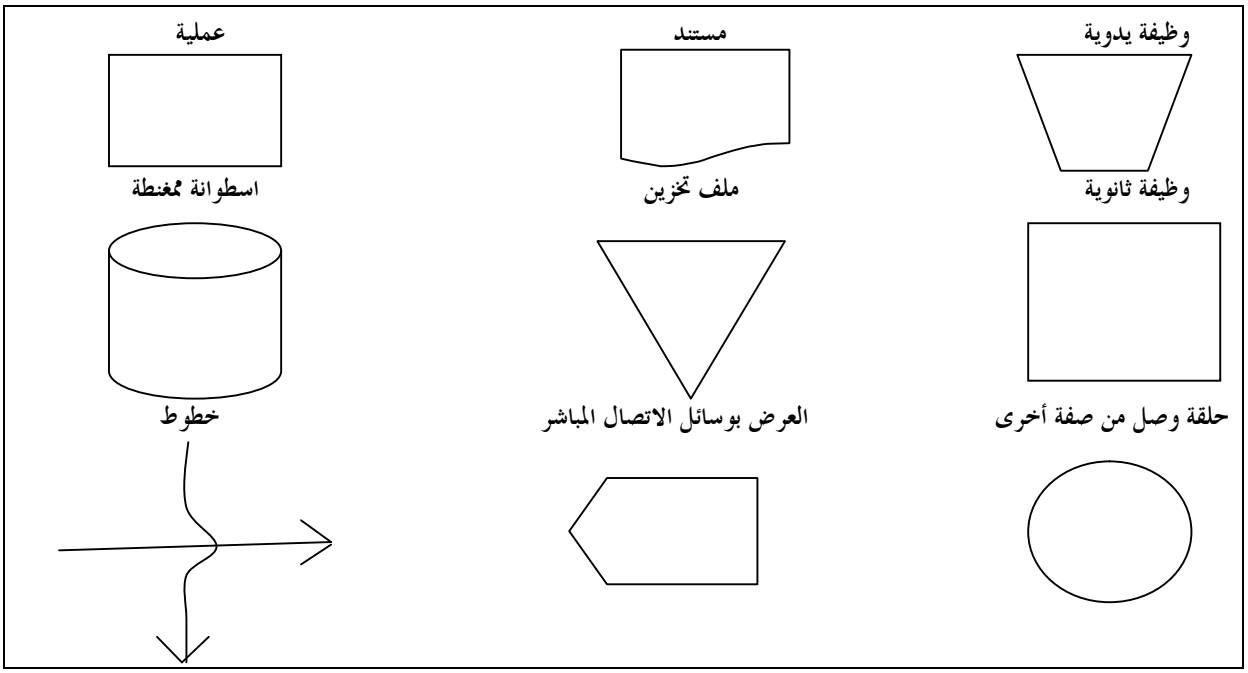
وتحديث نتائج هذه الدراسة سنويا. وفيما يلي الخطوات اللازمة لإعداد خرائط تدفق النظم: (احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد ، 1988، ص ص390-391)

1- التعرف على الواجبات والمستندات ونمط تدفق هذه المستندات خلال مراحل استخدامها ومعالجتها.

2-إعداد وصف مبدئي للنظام على ضوء الدراسة التي عملها المراجع في الخطوة السابقة ويستخدم بعض المراجعين ما يعرف " ملخص اختصاصات العاملين " لتوثيق الوصف المبدئي للنظام والذي يشتمل على اسم الوظيفة واختصاصات القائم بأدائها والمستندات المرتبطة بها.

3-إعداد خريطة تدفق النظام على ضوء المعلومات الواردة في ملخص اختصاصات العاملين وإجاباتهم على استفسارات المراجع عن نظام الرقابة الداخلية، وتتكون الخريطة من عدة أعمدة يمثل كل منها الوظيفة أو القسم أو الموظف، وكذلك الأعباء التي يقوم بأدائها الموظف أو القسم التي يقوم بإعدادها أو تداولها واتجاه تدفق هذه المستندات. ويستخدم عدد من الإشكال المتعارف عليها في إعداد هذه الخرائط والموضحة في الشكل رقم (4) وبالطبع فان استخدام هذه الإشكال بصورة موحدة في كافة الخرائط التي تعدها المؤسسة يمكن دارسيها من فهم محتوياتها بسهولة وسرعة.

الشكل رقم (04): بعض الأشكال النموذجية المستخدمة في خرائط التدفق



المصدر: احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد،(1998) ،المراجعة بين النظرية والتطبيق ،السعودية ،دار المريخ للنشر، ص392

ويجب إتباع القواعد التالية عند إعداد خرائط التدفق:

1- يجب عنونة كل خريطة تدفق بأرقام أوراق المراجعة الخاصة بها واسم المؤسسة ونوع النظام(استلام النقدية، المخزون، المشتريات ...الخ).

2- يجب آن يظهر اسم الوظيفة أو القسم أو الفرد المختص في اعلي كل عمود أو جزء عمودي من أعمدة خريطة التدفق.

3- يجب آن توضح مسؤوليات الوظيفة وكذلك المستندات التي يتم إعدادها أو تداولها بواسطة المسؤولين في العمود الخاص بكل وظيفة أو قسم أو فرد كما يجب آن يكون تدفق المستندات والأعمال التي يقوم بأدائها العاملين في القسم في كل عمود من أعلى إلى أسفل، وبذلك الأسلوب تتدفق المستندات فيما بين الوظائف من اليسار إلى اليمين بينما تتدفق في داخل الوظيفة الواحدة من اعلي إلى أسفل.

4 يجب دائما استخدام مسطرة إعداد خريطة التدفق.

5- يجب شرح، بشكل مختصر، مفهوم الخريطة في أعلاها أو في أسفلها مع الإشارة إلى الخريطة نفسها ومكوناتها.

وبذلك تكون خريطة التدفق وسيلة للإلمام بكافة إجراءات أو عمليات نظام الرقابة الداخلية، وتوضيح الوظائف والأقسام المسؤولة عن أداء كل إجراء أو عملية، كما هو موضح في خريطة التدفق، سواء كانت جوانب ضعف أو قوة، ثم يقوم المراجع بإعداد تقريره عن النتائج المبدئية عن النظام وحفظه في ملف أوراق المراجعة.

ثالثا- اختبارات الالتزام بسياسات وإجراءات الرقابة الداخلية:

يتم أداء هذه الاختبارات بعد الانتهاء من الدراسة والتقييم المبدئي وتوثيق نظام الرقابة الداخلية، وإقناع المراجع بكفاية مواطن قوة النظام التي يمكن الاعتماد عليها، وتصمم هذه الاختبارات بهدف التأكد من وجود مواطن قوة النظام فعلا ، وان جميع الإجراءات والسياسات يتم الالتزام بها.

وهى تساعد المراجع على اتخاذ القرار النهائي بخصوص مدى اعتماده على نظام الرقابة الداخلية ،وقد تقتصر بعض اختبارات الالتزام بالإجراءات على مجرد مراقبة(ملاحظة) نشاط العاملين بالمؤسسة للتأكد من وجود إجراءات الرقابة المقررة.

كما هو الحال في اختبار الفصل بين وظائف التصديق والتسجيل بالدفاتر وحيازة الأصول وعليه ينتج عن مرحلتي الفحص المبدئي للنظام واختبارات الالتزام بالإجراءات والسياسات الرقابة ثلاث استنتاجات: (احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد ، 1998، ص 394)

1-سلامة وصحة نظام الرقابة الداخلية نفسه وإتباع المؤسسة لإجراءاته وتعليماته، وفى هذه الحالة يحتاج المراجع أن يقوم بأداء عدد محدود من الاختبارات الأساسية للمراجعة على العمليات وأرصدة القوائم المالية لتأييد راية هذه القوائم.

2-عدم سلامة وصحة تطبيق النظام والالتزام بالإجراءات والتعليمات هذا علما بان النظام نفسه جيدا على ضوء الفحص المبدئي الذي أجراه المراجع مما يدعوه إلى الاستفسار عن ما إذا كان عدم الالتزام بتطبيق الإجراءات قد يؤدى إلى حدوث أخطاء جوهرية في التقارير المالية.

وعليه على المراجع أن يكشف ويزيد عدد الاختبارات الأساسية حتى يمكنه أن يعوض هذا الضعف في تطبيق النظام.

3-ضعف النظام نفسه، فضلا عن عدم الالتزام بإجراءات أو تعليمات الرقابة الواردة بالنظام، وهنا نجد انه قد يكون من الضروري انسحاب المراجع من مهمته المراجعة أو امتناعه عن إبداء رأيه من القوائم المالية.

الخلاصة:

تعتبر الرقابة بمثابة وظيفة ينبغي لقيام بها في كل مجالات النشاط العملي من حيث اعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمانا لتحقيق الأهداف المخططة، ومع تطور حجم المؤسسات الاقتصادية وتكنولوجيا الاتصال والمعلومات زاد الاهتمام الإداري بنظام الرقابة الداخلية في محاولة لتحقيق الأهداف والمسؤوليات الملقاة على عاتق الإدارة.

في حين نظام الرقابة الداخلية الشامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية، حيث يغطى جزءا منها الشق المحاسبي أما الأخر الشق الإداري، ولا شك أن نظام الرقابة الداخلية مجموعة من المقومات والمكونات الأساسية التي تختلف بدورها من وحدة لأخرى. ولذلك وجب مراعاتها سواء كانت بصدد الرقابة الداخلية أو تشغيله أو تعديليه.

ولضمان تحقيق فعالية نظام الرقابة الداخلية لابد من وجود خلية للمراجعة الداخلية في المؤسسة تكون مستقلة وتابعة مباشرة للإدارة العليا.

وتعمل على تقويم هذا النظام وتحسينه من اجل ضمان دقة البيانات المقدمة للإدارة وحماية أصولها وتحسين طرق تنفيذ مختلف النشاطات.

وعليه ينبغي على المسؤولون عن هذه الوظيفية أن يكونوا مؤهلين لها، وذوى كفاءة عالية ، كما ينبغي أن تكون هذه الخلية على اتصال دائم بالمديريات الأخرى وهذا من اجل البحث عن الكفاءة والفعالية وهى تعتبر أداة الإدارة وعينها الساهرة في قياس فعالية الوسائل الرقابية في المؤسسة ونظرا لاعتراف الإدارة بأهمية الرقابة الداخلية، فان المراجعة الداخلية أصبحت الدارة نحو تحقيق الأداء المستمر ونحو تحقيق الرقابة الفعالة.

الفصل الثاني

دور نظام الرقابة الداخلية في تقييم اداء البنوك التجارية

تمهيد:

تعد البنوك من المؤسسات المالية الحيوية التي تلعب دورا هاما في اقتصاديات الدول، فنبعت الحاجة إلى رقابة دائمة ومستمرة على الأموال التي تحتويها البنوك وكيفية تحركها دون المساس بها ولا بقيمتها، أين أصبح تقييم الأداء فيها يحتل مكانة متميزة لما له من أهمية في تحديد كفاءة البنك ومدى تحقيقه لأهدافه، لاسيما وأن البنوك حاليا وجدت نفسها أمام منافسة قوية تفرض عليها إثبات وجودها وذلك من خلال تحسين أدائها، زيادة عوائدها والتخفيف من المخاطر التي تواجهها لذلك بات من الأجدر وضع نظام رقابة داخلية، للتقليل من الأخطاء والمخالفات.

ومن خلال ذلك سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مفاهيم حول البنوك التجارية وتقييم الأداء في البنوك وفي الأخير سنتطرق إلى أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية .

المبحث الأول :مفاهيم حول البنوك

في التوجه الجديد نحو نظام اقتصاد السوق تعتبر البنوك من أهم المؤسسات المصرفية التي تساهم في بناء اقتصاديات الدول خاصة مع التوجه الجديد نحو نظام اقتصاد السوق، فهي تقوم بدور الوسيط بين المودعين والمقترضين وذلك بإتباع سياسة توظيف الأموال وجلب الودائع تشجيعا للادخار ومحاربة اكتناز الأموال، وتمويل الاستثمارات وكذلك الدورات الاستغلالية للمؤسسات، إضافة إلى تغطية كل الاحتياجات الموسمية ومواجهة الخسائر المحتملة التي قد تتعرض لها مختلف المؤسسات كذلك توفير السيولة اللازمة لها إلى جانب وظائف عدة أخرى قد تختلف حسب نوع البنك أو السياسة المصرفية المنتهجة

المطلب الأول : تعريف البنوك

من الصعوبة إيجاد تعريف شامل للبنوك وذلك لاختلاف أنواعها وأشكالها، والقوانين التي تحكم أعمالها لذلك سوف نتطرق لبعض التعاريف المتعلقة بها:

- يعرف البنك بأنه مؤسسة مهمتها الأساسية والعادية الحصول من الجمهور على أموال في شكل ودائع، وفي شكل آخر تستخدمها لحسابها الخاص في عملية الخصم تحت تصرف الزبائن أو القرض أو عمليات مالية.(بخراز فريدة ،2000،ص5)

- يعرف قانون القرض والنقد في المادة 144 البنوك على أساس أنها أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات المصرفية، والتي تتمثل في تلقي الودائع من الجمهور، عمليات القرض، ووضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارة هذه الوسائل. (الجريدة الرسمية،1990،رقم 16)

- البنك هوا لمؤسسة التي تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور، أو مؤسسات الأعمال أو الدولة لغرض إقراضها للآخرين وفق أسس معينة واستثمارها في أوراق مالية محددة. (شاكر القز ويني ، 1992، ص25)

- البنك هو ا لمؤسسة التي تقبل الودائع من الأفراد والهيئات تحت الطلب أو لأجل، ثم تستخدم هذه الودائع في منح القروض و التسليفات .(إسماعيل محمد هاشم،1996،ص25)

ومن خلال مجمل التعاريف المقدمة يمكن استخلاص ما يلي:

-البنوك تتمتع بشخصية معنوية.

-هي مؤسسات تقوم بدور الوساطة المالية .

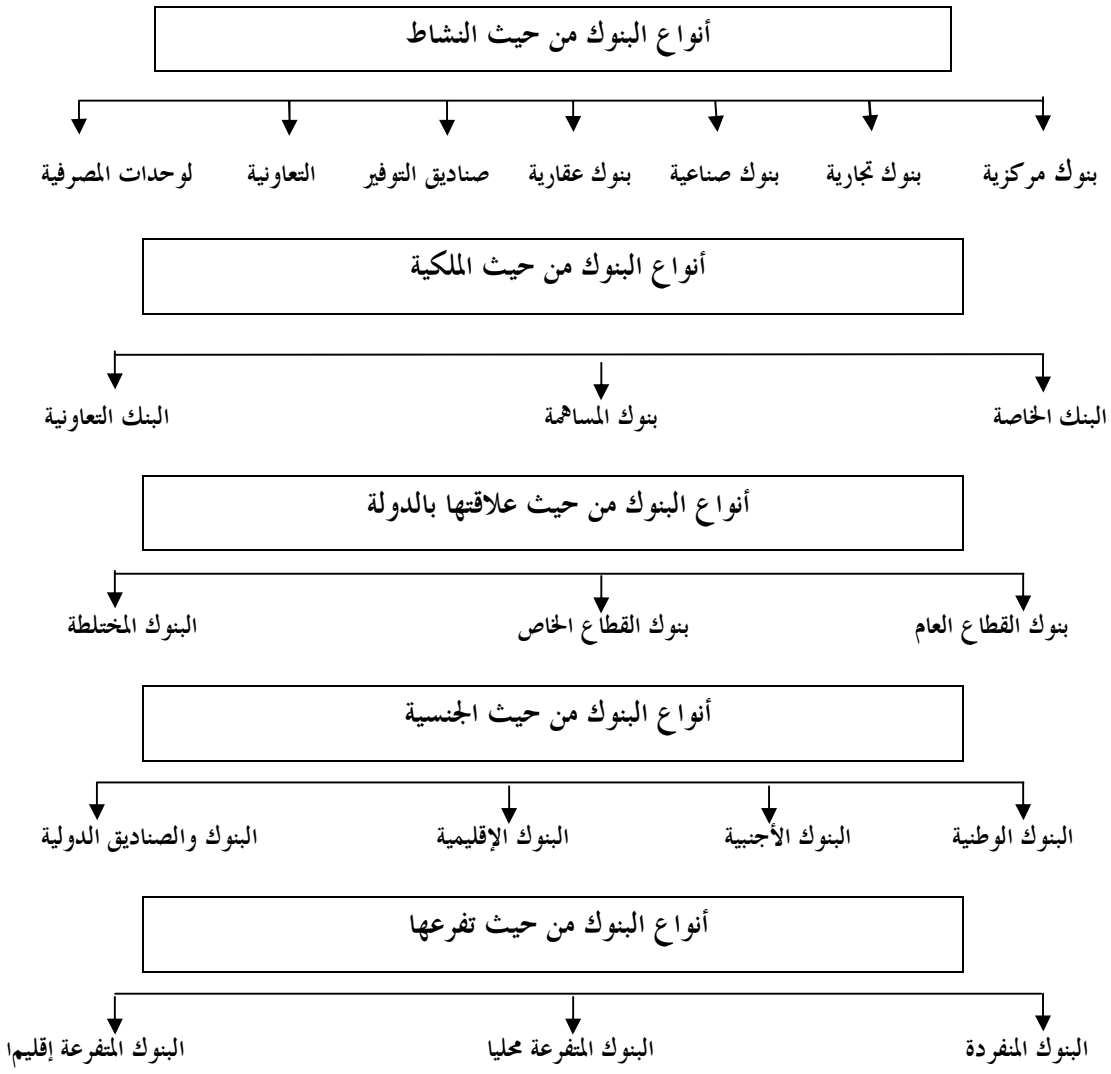
-تسمح بتعبئة الادخارات وتحويلها إلى استخدامات مختلفة .

-التقليص من اللجوء إلى الإصدار النقدي عن طريق تعبئة السيولة .

المطلب الثاني :أنواع البنوك

إن البنوك وإن كانت تتفق في أساس تكوينها وممارستها للعمل المصرفي، إلا أنه يمكن تقسيمها إلى مجموعات مختلفة، وذلك وفق أسس ومعايير مختلفة .ويمكن أن نوضح ذلك من خلال الشكل التالي الذي يبن أنواع البنوك: (فائق شقير، 2000، ص27)

الشكل رقم 05 :أنواع البنوك



المصدر: فائق شقير وآخرون، (2000) ،محاسبة البنوك ؛الأردن ؛ الطبعة الأولى ؛ دار المسيرة ؛ ص27

المطلب الثالث :تعريف البنوك التجارية ووظائفها

تؤدي البنوك التجارية دورا هاما في النشاط الاقتصادي من خلال الآليات التي أخذت تستخدمها لتنفيذ وظائفها ومهامها، والتي تساعد على سهولة تبادل الأموال والمنافع والخدمات المتوفرة في المجتمع، وهذا ما سنتطرق إليه في :

أولا - تعريف عن البنوك التجارية

-البنك التجاري نوع من أنواع المؤسسات المالية التي يتركز نشاطها في قبول الودائع ومنح الائتمان، والبنك التجاري بهذا المفهوم يعتبر وسيطا بين أولئك الذين لديهم أصولا فائضة، وبين أولئك الذين يحتاجون لتلك الأموال. (منير إبراهيم الهندي، 2000،ص5)

-البنك التجاري هو مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقترضين، فأهم ما يميز البنك التجاري عن المؤسسات المالية الأخرى هو تقديمه لنوعين من الخدمات هما :قبول الودائع، وتقديم القروض المباشرة لمؤسسات الأعمال والأفراد وغيرهم .(محمد صالح الحناوي ،2000،ص 214)

-البنك التجاري هو تلك المؤسسة المالية ،والتي تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع، تدفع عند الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي ،كما تباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والخارج، والمساهمة في إنشاء المشروعات وما يتطلبه من عمليات مصرفية، وتجارية ومالية، طبقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي .

-البنوك التجارية هي مؤسسات مالية لها قدرة دون غيرها من المؤسسات المالية، والمصرفية الأخرى على التأثير في عرض النقد أو كمية وسائل الدفع من خلال إمكانياتها في خلق الائتمان المصرفي . (سليمان احمد للوزي، 1997، ص90)

ثانيا-وظائف البنوك التجارية

يمكن تقسيم وظائف البنوك التجارية إلى نوعين من الوظائف التقليدية والحديثة : (رشاد العصار ،2000، ص63)

/-الوظائف التقليدية:

يمكن إجمال هذا النوع من الوظائف التي يقدمها البنك التجاري في النواحي التالية:

1-قبول الودائع بمختلف أنواعها، سواء كانت ودائع لأجل، أو ودائع تحت الطلب، أو ودائع تحت الإشعار.

2-توظيف موارد البنك التجاري على شكل قروض ممنوحة للعملاء، واستثمارات متعددة مع مراعاة أسس توظيف أموال البنك، وهي الربحية والسيولة و الأمان.

// - الوظائف الحديثة:

نظرا لاتساع أعمال البنوك التجارية، وزيادة نشاطها فقد تغيرت النظرة للبنك من مجرد مكان لجمع الأموال وإقراضها إلى مؤسسة كبيرة بهدف إلى تأدية الخدمات البنكية للمجتمع، وزيادة تمويل المشاريع التنموية في الدولة ،فقد أدى ذلك إلى الازدهار الاقتصادي، والحد من البطالة والعمل على وقف التضخم المالي، ورفع مستوى المعيشة لدى الفرد وهذا كله أدى إلى ظهور وظائف حديثة للبنك التجاري، سنجملها فيما يلي:

1-تقديم خدمات استشارية للعملاء فيما يتعلق بأعمالهم، ومشاريعهم التنموية لنيل ثقتهم بالبنك .

2-المساهمة في دعم وتمويل المشاريع التنموية التي تخدم المجتمع بالدرجة الأولى والمشاريع السكنية بالدرجة الثانية .

3-تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء .

4-شراء وبيع الشيكات، والعملات الأجنبية، وتحويل العملة للخارج .

5-تأجير الخزائن الحديدية للعملاء، وتسوية التزاماتهم الدورية، كدفع فواتير الكهرباء والغاز، ودفع الاشتراكات الدورية في الجرائد والمجلات.

6-إصدار الشيكات السياحية، وفتح الاعتمادات المستندية .

7-إصدار خطابات الضمان ، وتقديم خدمات الكمبيوتر الحديثة، والبطاقات الائتمانية .

8-تسيير المصالح لغير المقيمين من تسديد المستحقات الضريبية الجمركية .

المطلب الرابع :أهداف البنوك التجارية وعملياتها

أولا - أهداف البنوك:

تتسم البنوك التجارية بثلاث سيمات هامة تميزها عن غيرها من منشآت الأعمال، وتتعلق هذه السيمات بالربحية والسيولة والأمان. وفيما يلي سنتطرق لشرح كل عنصر من هذه العناصر على حده:

/-الربحية:

يسعى البنك لتحقيق هدف زيادة قيمة ثروة مالكيه، عن طريق تحقيق أرباح ملائمة، أي لا تقل عن تلك التي تحققها المشاريع الأخرى التي تتعرض لنفس الدرجة من المخاطر، وتوزيعها عليهم بعد الاحتفاظ بجزء منها على شكل احتياطات إجبارية واختيارية، ومخصصات متنوعة وأرباح غير معدة للتوزيع.

ولكي يحقق البنك هذه الأرباح، فعليه أن يوظف الأموال التي تحصل عليها من المصادر المختلفة، وأن يخفض نفقاته وتكاليفه، لأن الأرباح هي الفرق بين الإيرادات الإجمالية والنفقات الإجمالية.

والإيرادات الإجمالية للبنك تتكون من نتائج عمليات الإقراض والاستثمار، التي يقوم بها البنك بالإضافة إلى الأرباح الرأس مالية التي قد تنتج عن ارتفاع القيمة السوقية لبعض أصوله.

أما نفقات البنك فتتمثل في نفقات إدارية تشغيلية، والفوائد التي يدفعها على ودائع الأفراد لديه، بالإضافة إلى الخسائر الرأسمالية التي قد تنشأ عن انخفاض القيمة السوقية لبعض أصوله، والقروض التي قد يعجز عن استردادها.

وتتركز المصلحة الاقتصادية في تحقيق أكبر فائض ممكن بين إيراداته الإجمالية ونفقاته من ناحية، وعن طريق تحقيق أكبر إيراد إجمالي ممكن من ناحية أخرى. (زياد سليم رمضان ،1996 ،ص91)

// -السيولة:

السيولة هي القدرة على مواجهة آلية الالتزامات المالية للبنك، أي تلبية طلبات السحب وطلبات القروض.

فمقدار سيولة أي مال يتوقف على سهولة تحويله إلى نقود، فكلما ازدادت هذه السهولة ازدادت سيولته، والنقود هي أكثر الأموال سيولة، ويجب على البنك أن يعمل على الاحتفاظ بأمواله بدرجة من السيولة، يتمكن معها من مقابلة حركة السحب العادية و المفاجئة.(زياد سليم رمضان، 1996 ،ص92)

وللإشارة فإن القانون أجاز للبنك طلب مهلة تصل إلى 48 ساعة إذا كان المبلغ كبيرا، وتعد السيولة من أهم الأهداف التي تسعى إليها البنوك التجارية، وهذا على غرار مؤسسات الأعمال الأخرى.

ففي الوقت الذي تستطيع فيه هذه المنشآت تأجيل سداد ما عليها من مستحقات ولو لبعض الوقت، فإن مجرد إشاعة عن عدم توفر سيولة كافية لدى البنك كفيلة بأن تزعزع المودعين ودفعهم فجأة إلى سحب ودائعهم، مما يعرض البنك للإفلاس. (منير إبراهيم الهندي، 2000،ص12).

/// -الأمان:

يتسم رأس مال البنك التجاري بالصغر، وهذا يعني صغر حافة الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد البنك على أموالهم كمصدر للاستثمار، فالبنك لا يستطيع أن يستوعب خسائر تزيد عن قيمة رأس المال، فإذا زادت الخسائر عن ذلك فقد تلتهم جزء من أموال المودعين، والنتيجة هي إعلان إفلاس البنك .ولهذا يجب أن تلتزم البنوك بالنسبة المحددة لرأس المال، وذلك لحماية المودعين من المخاطر التي قد يتعرضون لها .(منير إبراهيم الهندي، 2000،ص12).

ثانيا- عمليات البنوك التجارية

من بين العمليات التي تقوم بها البنوك التجارية وتتمثل في:

/ -عمليات الصندوق:

تعتبر عمليات الصندوق من أكثر نشاطات البنك أهمية، باعتبارها أكثر ارتباطا بالعملاء، حيث تتجمع فيه كل موارد البنك، ومنه تخرج مدفوعات البنك.

وتتمثل عمليات الصندوق في عمليات الدفع، السحب، تحويل الأموال ،تسديد الشيكات والأوراق التجارية.... الخ.

وبالتالي فهي تقيم علاقات مالية بين طرفين، وتتجسد هذه العلاقات ظاهريا بفتح الحساب، الذي يعتبر تصويرا للعلاقة الموجدة بين البنك وعملائه، والحساب هو عبارة عن معاهدة أو اتفاق بين البنك الذي يفتحه والشخص الذي يفتح لصالحه ، ويلعب الحساب ثلاثة أدوار أساسية تتمثل في: (الطاهر لطرش ،2001، ص ص15-16)

1-هو عبارة عن وسيلة محاسبة تسمح للبنك بمراقبة العمليات وتسجيلها واستخلاص النتائج المترتبة عن هذه الحركات، سواء كانت قرض"حساب دائن "أو دين على البنك" حساب مدين."

2-هو أداة تسوية بين البنك وصاحب الحساب.

3-هو وسيلة ضمان بالنسبة للبنك

// -عمليات منح القروض:

إن البنوك لا تحصل على النقود من أجل تخزينها أو تجميدها، لكنها تبحث عنها وتجمعها من أجل استعمالها في سد الحاجات التمويلية للزبائن المحتملين، ولذلك يمكن القول أن أهم أوجه استعمالات النقود من

طرف البنوك التجارية إنما يتمثل في منح القروض، خصم الكمبيالات لصالح عملائها .حيث أن القروض وبشكل خاص تمثل النشاط الرئيسي للبنوك، ويعرف القرض حسب المادة 112 من قانون القرض والنقد بأنه ":كل عمل لقاء عوض يصنع بموجبه شخص ما، أو يعد بوضع أموال تحت تصرف شخص آخر أو يؤخذ بموجبه ولمصلحة شخص آخر التزاما بالتوقيع كضمان الاحتياطي أو الكفالة، كذلك تعتبر عمليات القرض عمليات الايجار المقرونة بحق خيار الشراء. (الجريدة الرسمية،1990،رقم 16)

ويعرف القرض أيضا" بأنه ذلك الفعل الذي يقوم بواسطته شخص ما هو دائن للبنك بمنح أموال إلى شخص آخر هو مدين، أو يعده بمنحها إياه، أو يلتزم بضمانه أمام الأخريين، وذلك مقابل ثمن أو تعويض أفائدة. ويشترط توفر عنصرين في القرض: (الطاهر لطرش ،2001، ص 55)

1-الثقة .بمعنى أن الدائن له الثقة في أن المدين سوف يقوم بالتسديد في الموعد المحدد.

2- ضرورة توفر فجوة زمنية ما بين منح الأموال وما بين استرجاعها.

وهناك عدة أنواع نذكر منها :قروض قصيرة الأجل، قروض طويلة الأجل ومتوسطة، قروض استهلاكية، قروض إنتاجية، قروض بضمانات، قروض بدون ضمانات، قروض عقارية، قروض تجارية، قروض صناعية، قروض زراعية.

/// -عمليات مالية:

تتمثل هذه العمليات في تقديم البنك خدمات لعملائه، من بيع وشراء الأوراق المالية وحفظها بصفة أمانة ،التسليف بضمانها، تلقي اكتتاب الأفراد نيابة عن الشركات المصدرة لها، بمعنى آخر تسيير محفظة الأسهم والسندات، والأسهم عبارة عن ورقة مالية، نتثبت امتلاك حائزها لجزء من رأس مال المؤسسة التي أصدرته، مع الاستفادة من كلل الحقوق وتحمل الأعباء التي تنتج عن امتلاك هذه الورقة .أما السندات فهي عبارة عن ورقة مالية تثبت دائنية حاملها للمؤسسة التي أصدرتها وعلى هذا الأساس، فالسند هو عبارة عن إثبات لعملية القرض، ويستفيد حامل السند من كل الحقوق التي يستفيد منها دائنو المؤسسة الآخرين، وخاصة الاستفادة من الفائدة .وأهم العمليات التي تجري عادة على الأسهم والسندات هي:

شراء وبيع الأسهم والسندات، تحصيل الفوائد والأرباح لأصحابها، إيداع الأوراق المالية برسم الأمانة ،التسليف بضمان الأوراق المالية إصدار الأوراق المالية نيابة عن الغير. (الطاهر لطرش ،2001، ص 82)

IV - عمليات الصرف و تمويل التجارة الخارجية:

تختلف العمليات الاقتصادية الخارجية عن العمليات الداخلية، اختلافا أساسيا وتتدخل في تحديد هذا الاختلاف عوامل عديدة، تتمثل في وجود الحدود الجغرافية واختلاف الأنظمة السياسية للدول، واختلاف الأنظمة الاقتصادية وتنوع التشريعات المالية والضريبية، إلا أن أهم عائق على الإطلاق بالنسبة لأطراف التجارة الخارجية، هو اختلاف عملات الدفع المستعملة، ونظرا لعدم قدرة هذه المؤسسات الاقتصادية على مجارات التطورات في أسواق الصرف، وكذا عدم قدرتها على تمويل وارداتها وصادراتها، تظهر ضرورة إدخال البنك في حلقة التجارة الخارجية حتى يقوم بحل هذه النقائص، والتي تتجسد في عمليات الصرف وعمليات تمويل التجارة الخارجية. (الطاهر لطرش ،2001، ص 95)

وعمليات الصرف يقصد بها تلك العمليات التي يكون محورها العملات الأجنبية مثل :شراء وبيع العملات الأجنبية، إصدار الشيكات السياحية، تحويل العملات الأجنبية إلى الخارج وغيرها .وتتم عمليات الصرف في سوق الصرف ولكن هذا الأخير غير محدد بحيز جغرافي، وإنما يقصد به شبكة العلاقات الموجودة بين وكلاء الصرف في كل البنوك المنتشرة عبر مختلف أنحاء العالم، بالإضافة إلى اللقاءات الفعلية بين وكلاء الصرف في غرفة خاصة موجودة على مستوى البورصة.

أما عمليات تمويل التجارة الخارجية تأخذ عدة أشكال:

الاعتماد المستدني، التحصيل المستندى، قرض المشتري قرض المورد ، القرض لإيجاري الدولي

المبحث الثاني :تقييم الأداء في البنوك التجارية

يهدف هذا المبحث إلى تحديد مفاهيم، وأهمية الأداء، وخاصة الأداء المالي الخاص بالبنوك التجارية، فضلا عن تحديد أهم المؤشرات المالية، والتي يمكن استخدامها للحكم على مدى كفاءة أداء هذه المنشآت، وصواب القرارات المتخذة في صياغة سياساتها الاستثمارية والتمويلية.

المطلب الأول :مفهوم الأداء

يعد الأداء من أهم المصطلحات الجذابة التي تحمل بين طياتها نكهة العمل وديناميكيته، والجهد الهادف وهو يقترح فصل للعمل الجيد عن السيئ، وإنه يتيح للمديرين تقييمه كما لو كان إجراءات فنية غير سياسية، وبذلك أصبح الأداء من المفاهيم الأساسية للمديرين، والذي من خلاله يمكن تحديد مدى نجاح البنك، وفعاليته وهناك عدة تعاريف يمكن ذكرها فيما يلي :

- ويعرف أيضا بأنه الاستخدام الهادف والمنتج لكل المعارف والوسائل التي توفرها العلوم والتكنولوجيا والتجربة العلمية؛ بحيث يمكن المؤسسة من الوصول إلى الأهداف المخططة بأقل تكلفة وجهد. (احمد طرطار،2001،ص09)

ويعرف الأداء من بعض المداخل المرتبطة به: (حسن حسني، 2000،ص221)

- مدخل الهدف : يفترض هذا المدخل أن البنوك تسعى لتحقيق أهداف أولية متماثلة، أي أن الأداء هو بلوغ البنك لهدفه.

-مدخل موارد المؤسسة يؤكد هذا المدخل على أن العلاقة بين المؤسسات وبيئتها، ويعتبر الأداء **بأنه** قدرة البنك في الحصول على موارده الثمينة، والعمل على إدامتها.

-مدخل العملية :يعتبر هذا المدخل أن الأداء ماهو إلا انعكاسا لسلوك المساهمين في البنك.

-مدخل المقوم :الأداء تقييم المقوم باستخدام الكفاءة الفعالية، أو أي عامل اجتماعي أخر.

لذا فإنه من الممكن أن يكون أداء البنك جيد في بعض الأحيان، وضعيف في أحيان أخرى، حسب وجهة نظر المقوم وطموحه.

-يعرف الأداء من خلال معايير فعالية الكفاءة الاقتصادية، وقد بين أن هذه المعايير لا يمكن تحقيقها معا، لأن من المحتمل أن يؤدي تعظيم الجانب الاقتصادي إلى التقليل من الفاعلية، ولتحقيق الكفاءة الأعلى من المحتمل أن يكون هنالك إنفاق أكثر. (حسن حسني، 2000،ص221)

-كما يعرف على أنه تنفيذ لنشاط المنشأة في ضوء الإمكانات البشرية والمادية المتوفرة فعلا والظروف المحيطة بها، ويتم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات وأسبابها واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.(http/www.arbosai-org)

المطلب الثاني: مجالات الأداء الرئيسية

يتطلب من الإدارة العليا من أجل وضع نظام رقابة فعال أن تحدد مجالات الأداء الرئيسية ،بحيث تعكس أهداف البنك المهمة، وتشتمل على الجوانب الخاصة بوحدة العمل، أو البنك ككل، التي يجب عليها العمل بفعالية من أجل تحقيق النجاح لهذا البنك. وتشير المصادر إلى عدد من المجلات الرئيسية للأداء يمكن تحديدها فيما يلي: (حسن حسني، 2000،ص222)

1-**الربحية :** ضمن هذا المجال يتم تحديد مؤشرات جديدة للقياس منها، العائد على الموجودات، العائد على حق الملكية، هامش الربح الصافي على المبيعات.

2- **المركز السوقي :**يمثل هذا المجال بالحصة السوقية التي تعد واحدة من أكثر المقاييس ملائمة للتعبير عن أداء البنك، فهي تشير إلى فاعلية إستراتجية البنك، أو مدى نجاح عمله، أو منتجاته، أو برامجه، مقارنة بأعمال المنتوجات والبرامج الخاصة بالمنافسين.

3-**الإنتاجية:** وفي هذا المجال الذي يعتمده البنك لقياس كفاءته، التي تستخدم لذلك مقياسان هما:

تكلفة العمل، وقيمة الاستهلاك، منسوبتان إلى حجم الإنتاج، وعن طريق ذلك يتمكن البنك من تقويم درجة فعاليته في استخدام كل من العمالة و المعدات.

4- **أداء العاملين وميولهم :**هو المجال الذي يستخدم لتقييم أداء العاملين المشتغلين، وتنظيم جهودهم للمحافظة على الميول الإيجابية للعاملين اتجاه عملهم، واتجاه البنك.

ويمكن قياس تلك الميول أو الاتجاهات بشكل غير مباشر، عن طريق البيانات المتعلقة بنسب الغياب، ودوران العمل.

5-**المسؤولية العامة :**وضمن هذا المجال يتم إعداد مؤشرات لتقويم مدى نجاح البنك في تحمل مسؤولياته نحو العاملين، والموردين، والمجتمع المحلي، بمعنى أخر تقويم دور البنك في توفير حاجات أفراد المجتمع، ورغباتهم وذلك من خلال أعمال تؤدي إلى تعزيز التصور العام عن البنك.

6-**قيادة المنتوج :**هو المجال الذي يقوم فيه المسؤولون على إدارة كل الشؤون الهندسية، والإنتاج والتسويق، والشؤون المالية، وفي جميع وحدات العمل، بتقويم التكاليف، والجودة، والمركز السوقي لكل منتوج من المنتوجات الحالية و المنتوجات المخطط لها سنويا.

7-**تطوير الأفراد :**ضمن هذا المجال يتم تجميع تقارير متنوعة، لتقويم الأسلوب الذي يتبعه البنك في سد الاحتياجات الحالية، والمستقبلية، من القوى العاملة.

8-**الموازنة بين أهداف المدى القريب و أهداف المدى البعيد :**ضمن هذا المجال يجب أن يقوم البنك بإجراء دراسة معمقة بشأن التداخل بين مجالات الأداء الرئيسية، للتأكد من أن الأهداف على المدى القريب لا يتم تحقيقها على حساب الأرباح والاستقرار ضمن المدى البعيد.

9-**الإبداع :**يتمثل هذا المجال بقيام البنك بأعمال تؤدي إلى تطوير المنتجات ،والخدمات الحالية، إلى أخرى جديدة.

كما يعد الإبداع بأنه التغير المستمر للبنك، تحقيقا للتكيف الذي هو أكثر حسما في تحديد بقائه واستمراره،كما يتضمن هذا التغير إحداث تعديلات في أهداف وسياسات الإدارة، أو في أي عنصر من عناصر في البنك كالمهمات وتكنولوجية الأفراد.

10-**الموارد المادية والمالية:** ظهر هذا المجال من خلال التعرف على كافة أنشطة البنك، والتعرف على العلاقات التي تربط بين الموارد المادية، والمالية، المتاحة لها، وبين كفاءة استخدامها، بغية التعرف على الانحرافات وتحديد مسبباتها، وذلك ما يتم عادة بالمقارنة بين نتائج المحققة وبين الأهداف المرسومة للبنك وخلال مدة زمنية معينة.

11-**أداء العاملين وتطويرهم :**ويعد هذا المجال معيارا لتقييم أداء المديرين وفيه يتم تصميم برامج تساعد في إيصال المديرين إلى المستوى المطلوب من الكفاءة.

المطلب الثالث : مفهوم تقييم الأداء وأسبابه

يعتبر تقييم الأداء من أهم عناصر مراقبة التسيير لمراقبة كافة أنشطة المنشأة وتحديد مدى فعالية القرارات المتخذة، ويعود ذلك لعدة أسباب .

أولا- مفهوم تقييم الأداء

لقد أعطيت عدة تعاريف لتقييم الأداء من بينها الآتية:

-يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد، والموارد البشرية في المنظمات الحديثة وهذه الوضعية ذات مبادئ وممارسات علمية مستقرة.(http/www.alwatan.com)

-إن تقييم الأداء هو عبارة عن دراسة وتحليل جوانب القوة التي تكتنف إنجاز الأنشطة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة أو أي جزء من أجزائها. (عبد الغفار حنفي، 1993 ،ص567)

-إن تقييم الأداء يكون بعد انتهاء الأداء الفعلي ومعرفة النتائج المحققة فعلا ويرتكز على النتائج في نهاية الفترة وليس التشغيل اليومي، وعند تقييم الأداء نحتاج إلى مقارنة الأهداف المحققة مع الأهداف المخططة سواء كانت هذه الأهداف إنتاجية أو تسويقية أو مالية تتعلق بالسيولة والربحية. (علي احمد أبو حسن، 1997،ص199)

- هو عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه وتنفيذ العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيد أم لا.(سعاد نائف برنو طي، 2001،ص378)

-"تقييم الأداء هو الطريقة أو العملية التي يستخدمها أرباب العمل لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي .(عبد الغفار حنفي، 1996 ،ص598)

فتقييم الأداء يمكن المؤسسة أو المنشأة من التأكد من مدى الاستغلال الكامل والأمثل للموارد المتاحة لديها من عناصر الإنتاج خاصة العمل ورأس المال من خلال مقارنة الأهداف المسطرة والمحققة.

ثانيا- أسباب تقييم الأداء

يمكن إيجاز أسباب تقييم الأداء فيما يلي: (حسن حسني فلاح، 2000،ص240)

-اكتشاف الانحرافات ومعرفة أسبابها لكي تتخذ الإجراءات التصحيحية منعا لتكرارها.

-ترشيد الإنفاق عن طريق متابعة كيفية استخدام البنك لمواردها المتاحة.

-التأكد من تحقيقا التنسيق بين مختلف أوجه نشاط البنك.

ومن بين الأسباب الأخرى كذلك : (ماريون إي هارتر ،1998، ص ص165-167)

-مساندة القرارات الإدارية،

-توفير التوثيق،امداد العاملين بتغذية عكسية عن الأداء.

-ضمان عدم إهمال العامل والتنبؤ بقدراته.

-المساعدة في استخدام القوى البشرية.

المطلب الرابع :طرق تقييم أداء البنوك التجارية والمخاطر التي تواجهها

أولا- طرق تقييم أداء البنوك التجارية

يمكن تقييم الأداء من خلال مجموعة من الأنظمة، ومن أبرزها: (عبد الغفار حنفي، 2002،ص598)

/ - نظم الموازنات التقديرية :

ويعد هذا النظام وسيلة ممتازة لتقييم الأداء، خصوصا الموازنات المرنة، والتي تعد خطة للرقابة، مصممة لتكون مفيدة، وتستخدم هذه الموازنات لتقييم الأداء على مستوى البنك ككل، أو على مستوى قسم معين.

// - نظم محاسبة التكاليف المعيارية :

يتم تقييم الأداء من خلال تحليل الفرق بين التكلفة الفعلية،و التكلفة المعيارية التي أصبحت أساسية للتعرف على مواطن القوة والضعف في الأداء ومن ثم اتخاذ الخطوات الصحيحة عند القيام بالأنشطة و الأعمال.

/// -نظم الإدارة بالأهداف:

يتم تقييم الأداء عن طريق اعتماد الإدارة بالأهداف حسب المراحل الآتية:

1-تحديد الأهداف لكل نشاط أو مجموعة وكذلك مؤشرات لقياس إنجازها.

2- تتبع نسب تحقيق الأهداف ومنح المكفآت والعلاوات الإنتاجية على أساس هذه النسب.

3-تقييم الأهداف وإعادة تحديدها في ضوء نسب تنفيذ الأهداف و الظروف المستجدة.

/V - النسب المالية:

بدأ استخدام هذه النسب من قبل الإدارات الداخلية للمنشآت ولتقييم أدائها وللتخطيط أي أن هذه النسب يمكن استخدامها من قبل جهات رقابية و أيضا من قبل جهات داخلية لتقييم الأداء ، والإدارة يمكن أن تستخدم هذا الأسلوب لتقييم الأداء الشامل للبنك أو لتقييم أداء معين.

ثانيا : المخاطر التي تواجهها البنوك التجارية

/ -مخاطر الائتمان:

يواجه البنك عند منح القروض مشكلة تقدير المخاطر المتعلقة بالقرض، ويحاول التحكم فيها أو التخفيف من آثارها التي قد تمتد ليس فقط إلى عدم تحقيق البنك للعائد المتوقع من القرض وإنما إلى خسارة الأموال المقرضة ذاتها.(محمد صالح الحناوي ، 2000، ص274)

II –مخاطر السيولة:

يكون هذا المخطر نتيجة عدم توفر سيولة لمواجهة الطلب على سحب الأموال، ويظهر في حالة سحب الودائع من طرف العملاء، وعدم توفر سبل الافتراض من السوق النقدية، فهذا المخطر يكون أساسا عند عدم كفاية الأصول المتداولة لتغطية الديون قصيرة الأجل؛ أي الحالة التي يقوم فيها البنك بتمويل احتياجات طويلة الأجل عن طريق موارد قصيرة الأجل.(أحلام أبو عبدلي ،2004 ،ص103)

. III -مخاطر معدل الفائدة :

وهي تتمثل في مدى حساسية التدفقات النقدية للتغيرات التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة، ويصبح الأصل والالتزام حساسا بالنسبة لمعدل الفائدة إذا كان من الممكن إعادة تسعيرة في فترة زمنية معينة، ويقصد بإعادة التسعير التغير في التدفق النقدي المصاحب لأحد عناصر الأصول والخصوم، فعلى سبيل المثال يمكن إعادة تسعير أحد الأصول إذا كان ميعاد استحقاقه أو معدل فائدته يتغير آليا كل فترة.(عبد الغفار حنفي، 2002،ص598)

IV - مخاطر التشغيل :

وتشير إلى كفاءة إدارة التكلفة عند أداء الأنشطة في البنك، وقد سبق وأن أشرنا إليها وهي تشمل الرقابة على التكاليف والإنتاجية والتركيز على بعض المؤشرات التي تقسي نصيب العامل من إجمالي الأصول أو نصيب العامل من إجمالي المصروفات، ومع ذلك فإن هذه المؤشرات لا تتيح قياس احتمالات الاحتيال والتزوير التي قد . تحدث من بعض الموظفين.(احمد علي حسن، 1997،ص97)

V – . مخاطر رأس المال :

وتكمن في احتمال عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته، ويحدث هذا الموقف عندما تنخفض القيمة السوقية لأصول البنك على مستوى أقل من القيمة السوقية لالتزامات البنك إلى تسهيل جميع أصوله . فلن يكون قادرا على سداد جميع التزاماته وبالتالي تتحقق خسائر لكل من المودعين والدائنين. (طارق عبد العال حماد2000ص95)

المبحث الثالث: أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

نظرا لأهمية نظام الرقابة الداخلية وتأثيره على مجال ضمان تحقيق أهداف العمليات والوظائف التي تقوم بها إدارة البنوك،وضمان تطبيق صحيح للقوانين والقواعد الاحترازية الخاصة بتسيير البنوك يقتضي إعادة النظر في أدق العمليات وكيفية تنفيذ كل الأنشطة البنكية لا بدا إن تخضع هذه لأخيرة إلى مبادئ وإجراءات وكذا طر ق عملية معتمدة عالميا

المطلب الأول :الإجراءات الإدارية والتنظيمية

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل البنك؛ أي تعكس الوعي الرقابي للإدارة، والأسلوب الذي تستخدمه في مجال الرقابة وغيرها من الأمور المؤثرة في سلوك الإدارة الرقابي.

أولا – الإجراءات الخاصة بالأداء الإداري

تركيز هذه الإجراءات على تحديد الاختصاصات وتقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية، .بما يضمن فرض رقابة على كل شخص داخلها، أيضا تحديد وتوزيع المسؤوليات .بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل سؤول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه.

I- تحديد الاختصاصات:

إن تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية، .بما في ذلك البنوك يكون حتما عبر تضافر الجهود داخل أجزائها كل حسب اختصاصه، لذا بات من الواضح اعتماد تحديد دقيق للاختصاصات داخل البنك في إطار سياسته، فعند الوقوف على الهيكل التنظيمي له، يجب تحديدإختصاصات كل مديرية من المديريات الموجودة، .بما لا يسمح بالتضارب بين الاختصاصات، فكل مديرية لها اختصاصاتها وداخل كل مديرية يمكن تجزئة هذه الاختصاصات إلى تخصصات داخل الدوائر وداخل .المصالح والى غاية آخر نقطة من الهيكل التنظيمي .(محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص ص 106-107)

II- تقسيم العمل:

إن التقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الاختصاصات داخل البنك ويجنِبه تضاربها أو تداخلها، كما أنه يقلل بدرجة كبيرة من احتمالات وقوع الأخطاء، السرقة، والتلاعب كون هذا التقسيم الملائم للعمل يقوم على الاعتبارات الآتية: (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص ص 107-110)

1 –الفصل بين أداء العمل وسلطة تسجيله:

إن الفصل بين وظيفتي الأداء والتسجيل المحاسبي من شأنه أن يمنع التلاعب في تسجيل البيانات المحاسبية، وبالتالي نحصل على معلومات صادقة عن الحدث بعد المعالجة.

2 – الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تسجيله:

إن هذا التقسيم في العمل يقلل من احتمالات سرقة الأصول، نظرا لأن الاحتفاظ بالأصل يكون ضمن اختصاصات موظف معين، وتسجيل العمليات المتعلقة بهذا الأصل يدخل ضمن اختصاصات موظف آخر.

3 – الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تقرير الحصول عليه :

إن الفصل بين سلطة تقرير الحصول على الأصل والاحتفاظ به تقلل من احتمالات وقوع التلاعبات ومن الاتفاقيات ذات المصلحة الشخصية.

4 – تقسيم العمل المحاسبي:

انطلاقا من عدم إنفراد شخص واحد بالقيام بعملية معينة من بدايتها إلى نهايتها فإنه يسمح بإعطاء رقابة داخلية يخلقها هذا التقسيم بمراقبة عمل موظف معين بموظف أخر يقوم بالعملية بعده، لذلك يستطيع هذا التقسيم التقليل من فرص الأخطاء والتلاعب والتزوير ويزيد من فرص الكشف عنها حال وقوعها.

يمكن تقسيم العمل المحاسبي عن طريق الفصل بين العمليات التالية، بحيث يقوم موظف معين بعملية من العمليات ولا يستطيع في ذات الوقت القيام بعملية أخرى من نفس مجموعتها

- **المجموعة01 :** مسك بطاقات المخزون، إعداد سندات التسليم، إعداد الفواتير، التحصيل،
- **المجموعة02 :** إعداد الرواتب، تسيير الخزينة،
- **المجموعة03 :** مسؤولية إثبات الحضور، مسؤولية إعداد الرواتب،
- **المجموعة04 :** مسؤولية تسيير التعاونية، مسك دفاتر الصندوق المتعلق بها،
- **المجموعة05 :** التمثيل الاجتماعي للعمال، تسيير الأموال الاجتماعية،
- **المجموعة06 :** تسيير المطعم، بيع تذاكر المطعم،
- **المجموعة07 :** شراء المواد، استلام المواد،
- **المجموعة08 :** تسيير حصيرة السيارات، تسيير وصول البترين،
- **المجموعة09 :** عمليات الصندوق، مسك اليومية المالية للصندوق،

-**المجموعة10 :** شراء المواد، بيع المنتجات، دفع الديون الناتجة عن الشراء، قبض مبالغ بيع المنتجات،

-**المجموعة11 :** مسؤولية الإنتاج، مسؤولية مراقبة الإنتاج.

أما بالنسبة لتقسيم العمل في البنوك، فيتم من خلال الأقسام المتواجدة بالوحدة أين يتم تحديد الاختصاصات والواجبات المنوطة بالأشخاص القائمين على هذه الأقسام والوحدات حيث تشمل: (خالد أمين عبد الله، 1998، ص ص40-45)

أ- الأقسام الفنية :قسم الصندوق، قسم الودائع، قسم المقاصة، قسم الصيارفة الشخصية ،قسم الكمبيالات، قسم الجوالات، قسم الكفالات، قسم الاعتمادات المستندية، قسم الحسابات الجارية، قسم الأوراق المالية، قسم تأجير الخزائن الآمنة، قسم الاستعلامات والتسهيلات المصرفية وقسم المحاسبة

ب الأقسام الإدارية :قسم الديون، قسم المراسلات والأرشيف، قسم لوازم العمل والصيانة، بالإضافة إلى ذلك أشخاص تتوزع أعمالهم بين الإدارية والفنية على رأسهم مدير الفرع والمساعد والمراقب ورؤساء الأقسام ومساعديهم، علاوة على الإداريين في أدنى السلم من مراسلين وحراس،

ج- أقسام الإدارة العامة للبنك :شؤون المساهمين، الشؤون القانونية، التدقيق والتفتيش، المحاسبة العامة، الديوان لحفظ المراسلات والبريد، شؤون الموظفين، العلاقات الخارجية، الدراسات والأبحاث والمتابعة التسويق والعلاقات العامة لشؤون الفروع، التسهيلات الائتمانية، الاستثمار الحاسوب الآلي، المشتريات واللوازم والصيانة.

والجدير بالذكر أن عدد الأقسام والدوائر الإدارية والفنية، سواء في الفرع أو الإدارة العامة يعتمد على حجم العمل وتنوع النشاط، فليس بالضرورة وجود جميع الأقسام والدوائر السابقة في كل البنوك فالأمر يتوقف على الأوضاع الخاصة بكل منها على حدي.

III -توزيع المسؤوليات:

يقوم هذا الإجراء على الوضوح في تحديد المسؤوليات للموظفين، إذ يمكن من تحديد تبعية الإهمال أو الخطأ ،لذلك وجب تحديد المديريات والأشخاص في ذات الوقت المؤولين عن المحافظة على الممتلكات وعلى التقرير بالعمليات والموافقة عليها .إلا أن تحديد المسؤوليات، تمكن كل موظف من معرفة حدود عمله ومسؤوليته والتزامه تجاهها، فيحاسب ويراقب في حدود هذا المجال، إذ أن هذا الإجراء يعطي لنظام الرقابة الداخلية فعالية أكبر من خلال التحديد وبدقة لمرتكب الخطأ وعدم استطاعته التملص من جهة، ومن جهة

ثانية يضفي الجدية والدقة في تنفيذ العمل من طرف الموظف لأنه على يقين .بأن أي خطأ في عمله ينسب إليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه على غيره. (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص 111)

أما بالنسبة لتوزيع المسؤوليات في البنوك عادة ما يظهر في التقسيمات الآتية:

- وظائف قسم الخزينة " الصندوق"،
- وظائف قسم الحسابات الجارية،
- وظائف قسم المقاصة،
- وظائف قسم الودائع والتوفير،
- وظائف قسم الكمبيالات،
- وظائف قسم الكفالات المصرفية،
- وظائف قسم الاعتمادات المستندية،
- وظائف قسم المستندات برسم التحصيل،
- وظائف قسم الحوالات والعمليات الخارجية،
- وظائف قسم الأوراق المالية؛،
- وظائف قسم الإقراض والتسليف،
- وظائف قسم تأجير الخزائن الآمنة،
- وظائف قسم المحاسبة العامة.

وبالتالي فمبدأ توزيع المسؤوليات يسهل عملية الرقابة، حيث يتيح تطبيق هذا المبدأ تخصص كل قسم أو دائرة بعمل معين كوجود قسم الاعتمادات وآخر للكافلات هذا ما يعطي مبدأ محاسبة المسؤولية كنتيجة حتمية لتطبيق المبدأ السابق، منعا للتجاوزات والتهرب منها. (خالد أمين عبد الله، 1998، ص 433)

ثانيا – الإجراءات الخاصة بالجانب التطبيقي

يمكن أن نوجز أهمها كما يلي:

I –إعطاء تعليمات صريحة:

عادة ما يشتمل هذا الإجراء على الجانب التنظيمي للمؤسسة، لذلك ينبغي أن تكون التعليمات صريحة من المسؤول داخل المديرية أو الدائرة أو المصلحة إلى المنفذين لها، فالصراحة والوضوح في التعليمات تمكن من فهم التعليمة وتنفيذها على أحسن وجه، كإعطاء تعليمة صريحة أن يقوم الموظف بالتوقيع على

المستندات التي أعدها بغية تحديد مسؤوليته اتجاهها .ومن أجل الوقوف على تعليماتي ستطيع المنفذ تطبيقها على أحسن وجه، لابد أن تتوافر هذه الأخيرة على الوضوح والصراحة والفهم، إلى جانب احترام السلم التسلسلي للوظائف. .(محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص 112)

II –إجراء حركة التنقلات بين العاملين:

إن إجراء حركة التنقلات بين العاملين داخل المؤسسة، يكون من صلب إجراءات نظام الرقابة الداخلية، كون أن هذا الإجراء يمكن من كشف الأخطاء و التلاعبات التي أرتكبها الموظف خلال العمليات التي تدخل ضمن اختصاصاته وتحت مسؤولياته حيث أن حركة التنقلات بين العاملين، لابد أن تكون مدروسة ومبنية على أساس علمي ولا تتعارض مع السير الحسن للعمل، كتغيير موظف من مصلحة المالية إلى مصلحة المحاسبة ولا ينبغي في هذا الإطار تغيير موظف من مصلحة الأمن أو البحث إلى مصلحة تختلف بشكل كبير عن العمل داخل المصلحة المنتمي لها كمصلحة المستخدمين مثلا ..(محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص ص112-113)

المطلب الثاني :إجراءات تخص العمل المحاسبي في البنوك

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم، من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك يجب سن إجراءات معينة تمكن من أحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي،

أولا – خصائص العمل المحاسبي في البنوك

يتوقف شكل النظام المحاسبي على طبيعة نشاط المؤسسة وعلى بيئة الرقابة إلا أنه لابد من توافر عناصر أساسية يمكن اعتبارها عوامل مشتركة في جميع النظم المحاسبية كالنظرية المحاسبية، الطريقة المحاسبية والمجموعة المستندية الدفترية، القوائم المالية والكشوف الإحصائية، الآلات والمعدات الإجراءات الرقابية والتعليمات الإجرائية، الموظفون.(عبد الوهاب نصر وعلي شحاتة السيد شحاتة، 2003 ،ص92)

أما بالنسبة للنظام المحاسبي في البنوك، فيتميز بما يلي : (خالد أمين عبد الله، 2000،ص ص37-38)

-يتميز النظام المحاسبي المصرفي بالدقة والأمانة والسرعة عند تسجيل العمليات المالية، واستخراج مراكز العملاء، وعلى البنك أن يوازن بين هذه الأمور فلا يحقق الدقة على حساب السرعة أو العكس.

فالدقة مطلوبة ليشعر المودع بالاطمئنان والسرعة مطلوبة لاستخراج الأرصدة للعملاء فور حدوث كل عملية إيداع أو سحب، وحتى لا ينجم عن عدم ممارسة ذلك تحمل البنك لمسؤوليات صرف شيكات لعملاء ليست لديهم أرصدة كافية أو الامتناع عن الصرف لعميل له أرصدة كافية، مما ينتج آثارا ضارة بالبنك.

ويلازم الدقة والسرعة إحكام الرقابة التامة توفير للأمانة الواجبة نظرا لنوعية الخدمة محل التعامل وهي تقديم النقود، ومن هنا يأتي التنسيق الواجب بين التنظيم الإداري والمحاسبي، والتحديد الواضح للسلطات والمسؤوليات بحيث يتم التسجيل فورا، وإعداد ميزان مراجعة يومي،

-تتميز عمليات البنوك بتشابهها وكثرتها ومعدل تكرارها مثل عملية الإيداع والسحب ومن هنا يتطلب الأمر تعدد الكشوف والدفاتر والسجلات الإحصائية وتفريغ هذه العمليات المتشابهة في كشوف يختص كل منها بالعمليات المتجانسة،

-تتسم عمليات البنوك بإثبات قيم موجودة بالبنك وغير مملوكة له، مما يتطلب الاستعانة بالحسابات النظامية والقيود النظامية مثل عمليات أوراق القبض والأوراق المالية المودعة بصفة أمانة أو تأمين سلف... الخ،

-تتميز إيرادات البنوك بأن أغلبها عبارة عن فوائد وعمولات مقابل الخدمات المقدمة للعملاء وهي بذلك تختلف عن المنشآت التجارية والصناعية والتي تتميز إيراداتها بناتج زيادة سعر البيع عن تكلفة الشراء والإنتاج،

-يجب أن يتميز النظام بقدرته على توفير البيانات والمعلومات الضرورية وتقديمها للإدارة لمساعدتها في اتخاذ القرارات السليمة وفي الوقت المناسب،

-تتميز محاسبة البنوك بأن أقسامها المختلفة تقوم بتنظيم مستندات القيود ثم ترحل هذه المستندات على الحاسوب الذي يقوم، وبمجرد إدخال مستندات القيود بالترحيل إلى اليومية المساعدة وحسابات الأستاذ المساعد كما يقوم أيضا بإثبات هذه القيود في اليومية العامة والترحيل إلى الحسابات بدفتر الأستاذ العام؛ أي أن ما هو متبع أن الأقسام تقوم بتنظيم مستندات القيود ولا يقوم قسم الحسابات العامة بتنظيم قيود إجمالية، ومن هنا تأتي محاسبة البنوك من خلال محاسبة كل قسم من أقسام البنك بصورة منفردة.

ثانيا – إجراءات العمل المحاسبي في البنوك

تتمثل إجراءات الرقابة المحاسبية في الفصل الكافي بين الوظائف وخاصة الفصل بين وظيفة اعتماد العملية والتصريح بها أو وظيفة التسجيل في الدفاتر وفصلها عن الشخص الذي تكون الأصول في عهدته، وضرورة وجود إجراءات للاعتماد والتصريح المسبق لتنفيذ أي عملية، ووجود توثيق كافي لأي عملية،

وكذلك وجود إجراءات رقابية مادية لحماية الأصول بالإضافة إلى إجراء مطابقات بين الأرصدة الدفترية والأرصدة الفعلية للأصول، وأيضا ضرورة توفر الكفاءة والأمانة في العاملين. (عبد الوهاب نصر وعلي شحاتة السيد شحاتة، 2003،ص93)

ويمكن تصنيف الإجراءات التي تخص العمل المحاسبي كما يلي:

1-التسجيل الفوري للعمليات :

يعتبر تسجيل العمليات التي تقوم بها البنوك من بين وظائف كل قسم من أقسام البنك بحيث يكون لكل قسم مستنداته وسجلاته وبطاقاته وكشوفا ته الخاصة، إذ يقوم كل قسم بتسجيل العملية بعد حدوثها مباشرة، فالسرعة التي تصاحبها الدقة في التسجيل، تمكن من السرعة وحفظ المستندات المحاسبية التي تم على أساسها التسجيل المحاسبي، الذي يكون بدون : (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص ص114-115)

- شطب،
- تسجيل فوق تسجيل آخر،
- لا يلغي تسجيل معين، إلا وفق طرق معروفة عكس التسجيل ثم إثبات التسجيل الصحيح،
- إن التسجيل الفوري للعمليات يؤثر إيجابا على معالجة البيانات التي ينتظر من ورائها الحصول على معلومات صادقة ومعبرة عن الوضعية الحقيقية وملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة.

2-التأكد من صحة المستندات :

تشمل المستندات على مجموعة من البيانات التي تعبر عن عمليات قام بها البنك، لذلك ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية عند تصميم هذه المستندات : (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص ص 115-116)

- البساطة التي تساعد على استخدام المستند واستكمال بياناته،
- عدد الصور اللازمة، حتى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط داخل الأقسام المعنية،
- ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها وتوضيح خطوات سيرها،
- يجب استعمال الأرقام التسلسلية عند طبع نماذج المستندات، مما يساعد على إجراء عملية الرقابة وعلى العودة إليها عند الحاجة.

نظرا لأهمية هذه المستندات وجب أن يجمع المستند الشروط الآتية :

- يجب أن يعد على مطبوعة مخصصة لهذا الشأن،
- أن يتم إعداده بدون شطب، واضح ويحمل كل الإيضاحات اللازمة بغية تفادي الخلط أو التأويل،

-أن يكون ممضي من طرف المسئولين المؤهلين، وأن يدخل في إطار اختصاصاتهم،

-أن يحتوي على التاريخ.

3-إجراءات المطابقة الدورية:

تعتبر المطابقات الدورية من بين أهم الإجراءات التي تفرض على العمل المحاسبي داخل البنوك تقريبه من الواقع، لأن العمل المحاسبي يعتمد أساسا على المستندات الداخلية والخارجية والتي هي موضوع المراجعة المستندية، أي أن هذه المستندات يمكن أن تكون غير صحيحة مما يؤثر سلبا على مخرجات نظام المعلومات المحاسبية، وبالتالي على القوائم المالية الختامية للبنك.

ونظرا لما سبق جاءت إجراءات نظام الرقابة الداخلية لكي تكشف ذلك عن طريق إجراء مقاربة دورية بين مختلف مصادر المستندات من جهة، ومن جهة أخرى بين المستندات والحقيقة المتمثلة أساسا في الواقع كالجرد المادي مثلا .

بالنسبة لإجراء المطابقات الدورية في البنوك يتم في ما يخص الحسابات المتعلقة بالبنك المعني بالمطابقة، ومفتوحة باسمه لدى بنوك أخرى، حيث يتم سحب المكشوفات الخاصة بهذه الحسابات دوريا وتتم مطابقتها مع نفس الحسابات داخل البنك المعني، وتمكن هذه المقاربة بين ما تم تسجيله لدى البنك المعني وكشف الحساب المفتوح لدى البنك المقابل من استخراج مختلف التباينات، المتمثلة أساسا في القيود التي سجلت على مستوى البنك المعني و لم تسجل على مستوى البنك المقابل أو العكس.

ترتبط فعالية هذه المقاربة فإجراءها على الأقل مرة في الشهر وبإتباع طريقة واضحة لإجراء عملية المقاربة، يمكن كذلك إجراء مقاربات دورية أخرى كمقاربة حسابات المخزونان بما هو موجود فعلا على مستوى البنك وذلك عن طريق عملية الجرد المادي للمحزونات، كذلك مقاربة حسابات الاستثمار بما هو موجود فعلا على مستوى البنك وذلك باستعمال عملية الجرد المادي للاستثمارات، أيضا يمكن مقاربة حسابات الأعباء بما تم تحمله فعلا، كإجراء مقاربة تخص حسابات المرتبات والأجور بما تم على مستوى مصلحة الأجور في مديرية الإدارة العامة.

إن إجراء هذه المقاربات الدورية ومقاربات أخرى، يمكن إجراؤها في ظل ظروف أخرى وأنشطة أخرى، تمكن من تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية كما تكمن من تقريب ما تم التوصل إليه من خلال المعالجة المحاسبية إلى ما هو حقيقي على مستوى البنك، أي ما يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد

معلومات ذات مصداقية ومعبرة عن الوضعية الحقيقية للبنك. (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص ص117-118)

4- عدم إشراك موظف في مراقبة عمله:

يكتسي العنصر البشري داخل أي نظام أهمية كبرى في تحقيق أهداف هذا الأخير وفي المحافظة على السير الحسن له، كون أن التقيد الجيد للطرق والإجراءات تتوقف على هذا العنصر، لذلك أصبح من الضروري تحديد الاختصاصات وتوزيع المسؤوليات داخل نظام المعلومات المحاسبية بما يتناسب مع موقع كل موظف داخل النظام وبما يستجيب إلى تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية المفروضة على النموذج المحاسبي للبنك .

لهذا وجب على نظام الرقابة الداخلية، سن إجراء يقضي بعدم إشراك موظف في مراقبة عمله داخل نظام المعلومات المحاسبية، نظرا لأن المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التي حدثت أثناء المعالجة أو التلاعبات الممكن وقوعها والتي تخل بأهداف نظام الرقابة الداخلية، فمثلا عند وقوع خطأ في كشف اليومية لقسم الصندوق في البنك عن جهل للطرق والقواعد المحاسبية، فهذا الأخير لا يستطيع كشف خطئه، وكذلك إذا حدث تلاعب، وكان هو من يراقب عمله، فالمسؤول على قسم الصندوق هنا يغطي هذا التلاعب كونه صادر عنه، وفي العادة يتم إرسال الكشوف ومرفقاتها من المستندات والوثائق إلى قسم الرقابة الداخلية للتدقيق وضبط الحركة اليومية الإجمالية لقسم الصندوق، أي أنه قد تم وضع هذا الإجراء داخل البنك ليقضي على هذه الإشكالية ويتيح معالجة خالية من هذه الشوائب التي تسيء إلى المعلومات المحاسبية. (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص119)

المطلب الثالث :الإجراءات الرقابية المكملة

بالإضافة إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري والإجراءات التي تخص العمل المحاسبي، هناك إجراءات عامة تكون مكملة لسابقتها، وبتفاعل جميع هذه الإجراءات يستطيع نظام الرقابة الداخلية تحقيق أهدافه المرسومة

أولا – التأمين على ممتلكات البنك

تنبع أهمية الإشراف والرقابة على البنوك من أهمية الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية للدول المختلفة، ومن حقيقة أن هذه البنوك تخدم عدة فئات يهمها جميعا أن يظل البنك سائرا في أعماله على أحسن وجه سواء إدارة البنك أو جمهور المودعين وجمهور المستفيدين أو السلطات النقدية .وذلك

عن طريق التأمين عليها ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعية كالأخطار الجوية التي يتم استبعاد أثرها بالتأمين على الممتلكات والتخزين الجيد للمواد والوثائق لاستبعاد التفاعل الذاتي لها سواء بفعل فاعل كالسرقة أو الحريق فيلجأ البنك في هذا الإطار إلى التأمين على الممتلكات ضد أخطار السرقة أو الحريق بغية تفادي الخسائر .(خالد أمين عبد الله، 2000،ص 6 38)

ثانيا – التأمين ضد خيانة الأمانة

في ظل تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية يكون من بين إجراءات هذه الأخيرة إجراء يخص التأمين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها، أو الذين يدخل ضمن اختصاصهم التسيير المادي للأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة، فمن غير المعقول أن يحافظ نظام الرقابة الداخلية على تحقيق أهدافه المرسومة دون إجراء التأمين ضد خيانة الأمانة بالنسبة للموظفين السابق ذكرهم .

فمثلا نجد من بين وظائف المسؤول على الخزينة الرئيسية في البنك، استلام النقد المتجمع لدى أمناء الصناديق الفرعية وجرد الخزينة الرئيسية في نهاية كل يوم عمل ومطابقتها مع القيود الدفترية وبالتالي الأموال المتجمعة لديه مبالغ ضخمة يجب في هذا الإطار التأمين عليه ضد خيانة الأمانة التي تكبد البنك خسائر كبيرة والتي قد تؤثر على سيرورتها الطبيعية، وكذلك الشأن بالنسبة للموظفين الآخرين. (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص121)

ثالثا – اعتماد رقابة مزدوجة

يستعمل هذا الإجراء في أغلب المؤسسات الاقتصادية بما في ذلك البنوك، كونه يوفر ضمانا للمحافظة على النقدية، إذ تتولى أجهزة الرقابة المتخصصة داخل البنك أعمالها بوسائل عديدة منها الرقابة الثنائية والضبط الداخلي ضمانا للرقابة الذاتية كل ذلك يتم في قسم الرقابة الداخلية، حيث يتم استلام مستندات القيود والكشوفات من الأقسام الفنية المختلفة وتدقيقها، ثم تبويب الحسابات الواردة في الكشوفات وفق حسابات دفاتر الأستاذ العام والمساعد حتى يستطيع إعداد كشوفات مراجعة يومية وعمل ملخص كشف مراجعة يومي استنادا للكشوفات التفصيلية.

إن هذا الإجراء من شأنه أن يعمل على: (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص122)

- حماية النقدية،
- تفادي التلاعب والسرقة،

- إنشاء رقابة ذاتية،
- تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية.

رابعا – إدخال الإعلام الآلي

إن معظم البنوك تمسك حساباتها بواسطة الحاسوب الإلكتروني، ومن مبررات إدخال الإعلام الآلي لتنفيذ العمل المحاسبي ما يلي:

- حجم عدد العمليات،
- السرعة في معالجة البيانات،
- تخفيض نسبة الخطأ في المعالجة،
- إمكانية الرجوع أو استشارة المعطيات بسرعة.

وعليه يمكن للمعالجة السريعة للبيانات المحاسبية في ظل استعمال الإعلام الآلي أن تعطي لنا قوائم مالية ومحاسبية تعبر عن الوضعية الحقيقية للبنك وكل ما يحتويه من حسابات، بغية السماح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية في الوقت والمكان المناسبين من أجل اتخاذ القرارات، أو تلبية حاجات الأطراف المستعملة للمعلومات. (محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي ، 2005،ص122)

المطلب الرابع :أدوات وعناصر الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

أولا- عناصر تقييم القسم الإداري

إن هدف نظام الرقابة الداخلية ليس حل مشاكل هذا القسم ولكنه يستخدم لاكتشاف المناطق التي تثير المشاكل، بحيث يعمل هذا النظام على بحث منظم عن المشاكل التي تتعلق بكفاءة الأداء في البنك وتقديم التوصيات من خلال المراجع الإداري الذي يقوم بإبداء رأيه دون تحيز لطرف معين.

ويمكن معرفة نتائج هذا التقييم باستخدام مجموعة من العناصر والتي يمكن حصر أهمها في ما يأتي:

1-متابعة مدى الالتزام بالبيئة التشريعية واللائحية والتنظيمية الرسمية:

من المتفق عليه أن البنوك تعمل في ظل بيئة تشريعية ولائحية وتنظيمية رسمية، أهمها بالطبع قانون البنوك ولائحته التنفيذية وقانون الشركات وقانون رأس المال وتعليمات البنوك المركزية، ويترتب على هذا الإطار التشريعي عدة آثار، تهم مراقب الحسابات في تخطيط أعماله، منها : (احمد حسين علي حسين، 2004، ص50)

-إن البنك سيكون ملزما بعدم الخروج على تعليمات البنك المركزي، خاصة فيما يتعلق بحدود الإقراض ومخصصات مقابلة خسائر القروض والسلفيات،

-إن البنك سيكون ملزما في تكوين احتياجات قانونية يلزم استقطاعها من الربح القابل للتوزيع،

-إن هناك تقارير عن البنك تعدها جهات الرقابة مثل البنك المركزي وهيئة سوق المال يجب على مراقب الحسابات فحصها جيدا،

-فحص ومناقشة الإدارة بخصوص سياسة مجلس إدارة البنك في الإقراض ومنح الائتمان،

-طلب وفحص ملفات القروض - أو عينة منها – للتحقق من عدم خروج وثائق القرض كما تظهر في ملف القرض على القوانين واللوائح السارية وسياسة مجلس إدارة البنك،

-في حالة الخروج على القوانين واللوائح يجب أن يحكم مراقب الحسابات على إثر هذا الخروج على القوائم المالية وما إذا كان يعتبر بمثابة تصرف غير قانوني.

2- الميزانيات التقديرية:

لها دور حيوي في عملية تخطيط البنك، وعادة تحرص إدارة البنك على تنفيذ هذه الميزانية بأحسن أداء ممكن، وعادة ما يتم تقييم أداء الوحدات المختلفة بالبنك ككل من خلال إمكانية تنفيذ الخطط الموضوعة، ويتم التعرف على ذلك عن طريق مقارنة النتائج الفعلية بالتقديرات الموضوعة في الميزانية، ولا يكفِ أن تتم هذه المقارنة بعد نهاية السنة المالية، إذ يعني ذلك تراكم الانحرافات خلال عام كامل، لذا تجرى المقرنات خلال فترات دورية، وذلك لاكتشاف الأخطاء فور حدوثها والعمل على تلافي أي قصور في حينه ذلك يتطلب بداية أن تكون بيانات الميزانيات التقديرية قد أعطيت بطريقة سليمة وبالدقة المطلوبة وأن تحضي بإقناع جميع مستويات التنفيذ وأن تشارك فعليا في إعدادها .(طلعت اسعد عبد الحميد، 1998 ، ص ص 285-259)

3- التقارير:

تعتبر التقارير من أهم الأدوات المستخدمة في الرقابة باعتبارها إحدى وسائل الاتصال بين المستويات المختلفة وتتضمن التقارير وفقا لأنواعها كذلك أرصدة القروض وأنواع الضمانات، متوسط سعر الفائدة وتحليل إيرادات ومصروفات البنك وأسباب التغيير في السيولة وهذا فضلا عن التقارير المتعلقة بنسب الاحتياطي والسيولة والمعاملات الجارية للبنك وكذلك تقارير النشاط والخدمات الأخرى .(طلعت اسعد عبد الحميد، 1998 ، ص ص285-259)

من بين أشكال التقارير ما يلي:

أ – التقارير التشغيلية:

يساعد هذا النوع من التقارير على تدعيم الأفراد على تنفيذ الأنشطة اليومية فهي مرتبطة بنشاط البنك ونتائج العمليات خلال فترة معينة، لأن الغرض الأساسي منها هو المساعدة على حسن سير النشاط التشغيلي واتخاذ القرار الملائم قبل تفاقمه . (مصطفى رضا عبد الرحمان ويحي احمد قللي ،1996 ،ص119)

ب – التقارير التخطيطية:

تعتبر أداة هامة تساعد المديرين على اتخاذ قرار التخطيط المرتبطة بالمستقبل وهي نوعان، تقارير مرتبطة بعمليات التخطيط وأخرى بالموازنات التخطيطية؛ فالنوع الأول يساعد على اتخاذ القرارات المرتبطة بالمستقبل، أما النوع الثاني بمجرد صدورها تصبح معايير الأداء للفترة القادمة وبتنفيذها تبدأ التقارير الرقابية بالتدفق والتي تعكس الفروق بين الأداء الفعلي والتي تم وضع . (مصطفى رضا عبد الرحمان ويحي احمد قللي، 1996، ص ص111-114)

ج – التقارير الرقابية:

تساعد هذه التقارير على التحقق من أن العمليات تسير وفقا لما هو مخطط من خلال المقارنة بين النتائج الفعلية والنتائج المحددة سلفا .(احمد حسين علي حسين، 2004، ص50)

د – تقارير محاسبة التكاليف:

تقوم هذه التقارير على مبدأ محاسبة المسؤولية أي أن الأحداث التي تقع داخل البنك يجب إرجاعها إلى الشخص القائم بها، أي أن كل شخص مسؤول عن إدارة قسمه يتحمل المسؤولية الكاملة في أداء عمله .(احمد حسين علي حسين، 2004، ص55)

ثالثا – أدوات الرقابة المحاسبية

ويمكن أن نميز بين عدة أدوات للرقابة المحاسبية في البنوك، يتم عرض أهمها كما يلي : (بوطورة فضيلة ،2007،ص ص94-95

1-الرقابة القبلية والبعدية:

بصفة عامة يمكن أن نميز بين صنفين للرقابة، إحداهما قبلية تعتمد على رقابة شروط العملية قبل حدوثها، وتستخدم بصفة أساسية في الجانب المحاسبي في رقابة جميع عناصر القيد قبل تسجيله في دفتر اليومية، أما الصنف الثاني الرقابة والبعدية؛ فتركز على رقابة العملية بعد تحققها، فالمراقب يراقب حركة الحسابات.

2-الرقابة من خلال الجرد:

تعتبر الملاحظة المادة الوسيلة الأفضل للتأكد من وجود الأصل بالبنك، فالمراقب يستخدم ذلك كلما سمحت الفرصة خلال فترات الجرد، ويتم الفحص المادي أو العد على مختلف مكونات الميزانية وخاصة النقدية الوطنية والأجنبية، وسائل الدفع بالمحفظة، ملفات القروض، الاستثمارات، مخزون المطبوعات، ... الخ.

ويبرز دور المراقب في تقييم نوعية إجراءات الجرد، وأخذ المعلومات الضرورية حول الرقابة على استقلالية الدورات المحاسبية، وإعداد تقرير سير عملية الجرد بطريقة تضمن احترام تعليمات البنك وضمان جرد فعلي للأصول، إلا أن ذلك يتطلب وضع تقنيات أخرى للتأكد من ملكية وقيمة الأصول، لأن الجرد يؤكد وجوده فقط.

3-الرقابة من خلال التبرير:

ويقوم برنامج عمل المراقب عند استلام المستندات الثبوتية على تغطية جانبين، التأكد من نوعية إعداد هذه المستندات ثم تحليلها؛ فيتم التحقق من جودة تأشيرة الموظف المعد للمبرر، ومقارنة مدى تطابق الرصيد المبين في حالة المقاربة والحساب المقابل في ذلك التاريخ، وكذلك التأكد من مجموع الطرف المدين والدائن، والفرق الذي سيعطيه الرصيد (الرقابة الحسابية).

4-الرقابة من خلال المقاربة البنكية:

تسمح هذه التقنية من مراقبة حسابات البنك المفتوحة لدى الغير من بنوك ومؤسسات مالية، عن طريق مقارنة قيمة الحساب في دفاتر البنك بقيمة كشفه لدى الغير، فإن وجود عدم تطابق في القيمة فإنه يدل على أن هناك عمليات تم تسجيلها لدى البنك و لم يسجلها الغير أو العكس.

ويعتمد برنامج عمل المراقب من خلال تتبع الدفاتر الثبوتية للحسابات من وجود توقيع العون المكلف بإعداد بطاقة المقاربة والتأكد من تطابق الحسابات وفي نفس التاريخ، والتحقق من أسطر التسجيلات المصرح بها لدى البنك وليس لدى الغير أنها تظهر في دفتر اليومية للبنك، ولا تظهر لدى الغير من بنوك ومؤسسات مالية والعكس، وتحليل دقيق للتسجيلات المحاسبية وخاصة؛ تلك التي تمثل المبالغ المرتفعة والعمليات غير العادية، ومطابقة الوثائق الثبوتية لها، وكذلك متابعة الأسطر الخاصة بالمبالغ المتساوية ولكن بتواريخ مختلفة والتي تتكرر من شهر إلى آخر.

5-الرقابة من خلال التصديق(التأكيد) :

تتطلب هذه التقنية تصديق الأشخاص والبنوك والمؤسسات التي تقيم علاقة عمل بالبنك، فيتم طلبها خلال فترة إقفال الحسابات، أما إذا كان نظام الرقابة الداخلية سليم وكفء فيمكن أن تكون طلبات التصديق لفترات أخرى، إلا أنه يجب أخذ فترات الإجابة على طلبات التصديق بعين الاعتبار عند تخطيط عملية الرقابة.

وأبسط الطرق في هذا المجال تتمثل في طريقة التصديق المباشر؛ أين يقوم المراقب بالطلب من الغير الذي تربطه علاقة بالبنك التأكيد المباشر لمعلومات متعلقة بعملية أو رصيد أو معلومات أخرى، إلا أن هذا الإجراء الرقابي لا يمكن اعتباره مستقل عن نظام الرقابة المحاسبية بل يكون متكامل معه مباشرة ويمثل إحدى مكوناته حتى يحقق أهدافه.

ثالثا – الأدوات الرئيسية لتحليل المعلومات المالية

يتاح للمحلل مجموعة متنوعة من أدوات التحليل ويمكنه الاختيار من بينها ما يلاءم الغرض من التحليل.

1- تحليل القوائم المالية:

يهتم الباحثون بتحليل القوائم المالية بغرض التعرف على مصادر الأموال ومجال استخدمها، والحكم على نتائج الأعمال للمنظمات، ويحتاج تحليل القوائم المالية للبنوك عناية خاصة، لأن ذلك بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف، البعض منها يتعلق بعملية الرقابة والبعض الآخر يتعلق بالتخطيط.

يقوم المحلل بعرض وتحليل وتفسير القوائم المالية التي يعدها المحاسبون وذلك بهدف إتاحة المعلومات اللازمة لمعاونة الإدارة العليا بالبنط وغيرها من الإدارات المختصة من المتابعة والرقابة وقياس الأداء للأنشطة التي تعنيها، بالإضافة إلى توفير قاعدة من المعلومات الأساسية للتخطيط المستقبلي ▪ (عبد الغفار حنفي ورسمية قريا قص، 2000،ص147)

2- تحليل النسب:

يعتبر تحليل النسب هو أكثر أدوات التحليل المالي شهرة وأكثرها استخداما على نطاق واسع، وتمثل النسب أداة تحليل توفر للمحلل المالي في معظم الأحوال مفاتيح استدلال ومعرفة وإذا ما تم تفسيرها تفسيرا سليما فإنها ترشد المحلل إلى المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث والاستقصاء، ولأن النسب مثل أدوات التحليل الأخرى ذات توجه مستقبلي فإن المستخدم يجب أن يكون قادرا على تسوية وضبط الأمور المتصلة أو الموجودة في علاقة ما تتلاءم مع شكلها وحجمها المحتمل في المستقبل، وعلى ذلك فإن جدوى النسب المالية

تعتمد على تفسيرها بذكاء ومهارة وهو ما يمثل أصعب جانب في تحليل النسب .وتتأثر النسب خاصة بمؤسسة ما بعوامل متعددة مثل ظروف التشغيل الداخلية ظروف العمل العامة، السياسات الإدارة، المبادئ المحاسبية وفيما يتعلق بالمبادئ المحاسبية على وجه التحديد فإنها تؤدي إلى مقارنات غير موضوعية في حالة قيام المنشأة بتغيرات محاسبية، لذلك يجب على المحلل أن يتأكد تماما من أن الأرقام المستخدمة في حساب النسب صالحة ومنسقة .وفي وقتنا الحالي أضحى القيام بالتحليل المالي لتفسير القوائم المالية ضرورة ملحه ومطلب أساسي لمختلف الأطراف متمثلة في مراجع الحسابات الخارجي المستقل نفسه والمجتمع المالي من مستخدمي القوائم المالية وإدارة البنك وحتى الجهات الحكومية.(طارق عبد العال حماد،2001 ،ص20)

وتبقى أهم النسب المستخدمة في تقييم الوضعية المالية للبنك ما يلي:

- نسبة القدرة على سداد،
- توزيع المخاطر،
- معامل السيولة،
- معامل الأموال الخاصة والموارد الدائمة.

الخلاصة:

إن نظام الرقابة الداخلية في البنك وما يحتويه من أساسيات، تتمثل في الإجراءات الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى رفع كفاءة العاملين وتشجيعهم على التمسك بما يصدر إليهم من تعليمات وأيضا من خلال النظام المحاسبي في البنك، لحماية أصوله ومجوداته والتأكد من الصحة المحاسبية لما هو مثبت بالدفاتر والسجلات، كذلك هناك إجراءات عامة تخص التأمين على ممتلكات البنك وضد خيانة الأمانة واعتماد الرقابة المزدوجة وإدخال الإعلام الآلي.

ومن الضروري على إدارة البنك تقييم الأداء داخله، باعتبار أن تقييم الأداء من مؤشرات نجاح البنك للوصول إلى الأهداف المخطط لها بأقل تكلفة وجهد، متخذة الإدارة عدة طرق لتقييم الأداء داخل البنك كنظام الموازنات التقديرية ومحاسبة التكاليف المعيارية ونظام الإدارة بالأهداف .ويتم هذا التقييم إما على المستوى الكلي للبنك أو المستوى الوظيفي أو الفردي.

الفصل الثالث

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

لقد تطرقنا في الفصلين السابقين إلى عموميات حول الرقابة الداخلية ودور نظام الرقابة الداخلية في تقييم أداء البنوك التجارية ولإظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها في الفصول السابقة اخترنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة بوسعادة – كدراسة حالة للتعرف على وضعية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية .

إن الرقابة الداخلية، عموما مجموعة من الإجراءات التي يجب أن تضمن عن يقين إدارة الأعمال بصفة منظمة وحذرة ،واستعمال اقتصادي وناجع للوسائل المجندة، إلى جانب المعرفة والتحكم في المخاطر بالإضافة إلى نزاهة ومصداقية المعلومات المالية وتلك المتعلقة بالتسيير مع ضرورة احترام القوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية.

وحتى يحقق بنك الفلاحة والتنمية الريفية مختلف أهدافه، وجب تصميم نظام رقابة داخلية فعال على جميع العمليات التي تقوم بها كل أجهزة الصندوق من جهة والصناديق الجهوية التابعة له من جهة أخرى بما تحتويه هي أيضا من أجهزة فرعية، ويطبق هذا النظام بجميع مقوماته الإدارية والمحاسبية والمالية على جميع الأجهزة في جميع المستويات الإدارية، حتى يتم تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية في ظل الإطار التشريعي والتنظيمي العام، لمعرفة مدى احترام القائمين على تسيير الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي ووكالة بوسعادة التابعة له، للإجراءات والقوانين التي صدرت من أجل تحقيق أهداف البنك ومنع أي تجاوزات يمكن أن تقع في أي جهاز سواء بالمقر الرئيسي أو بالوكالة.

المبحث الأول :الإطار المنهجي للدراسة

لإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي قصد فهم الموضوع بشكل جيد ، ارتأينا أن يكون بنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة بوسعادة **905** محل دراستنا الميدانية

المطلب الأول : فرضيات ومجالات الدراسة

أولا- فرضيات الدراسة

1-التزام بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة بوسعادة باللوائح والقوانين التشريعية المتضمنة الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية .

2-وجود نظام رقابة داخلية فعال .

3-تطبيق الوكالة أدوات مراقبة التسيير.

4- ضرورة التطوير والتعديل المستمر لنظام الرقابة الداخلية والإشراف على الوكالة.

ثانيا- مجالات الدراسة

1-**المجال الجغرافي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة بوسعادة** :تقع وكالة بوسعادة **905**في الحي الأكثر أهمية في المدينة، شارع فلسطين ،يحدها شرقا مقر دائرة بوسعادة، وغربا حديقة الوئام ،وشمالا مقر المحكمة وجنوبا الملعب البلدي .

2-**المجال الزمني** :قمنا بالدراسة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بوسعادة بتاريخ 20-05-2012 إلى غاية 06-06-2012

3- **المجال البشري** : تسعى وكالة بوسعادة كغيرها من الوكالات إلى تحقيق وتوسيع خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وباعتبارها تابعة إلى الوكالة الجهوية للاستغلال بالمسيلة 904 وتضم حاليا عدة عمال نوجزها في الجدول التالي:

الجدول رقم (02):المجال البشري ل B.A.D.R ولاية المسيلة والوكالات التابعة لها.

الرقم	الوكالات	الإطارات	عمال التحكم	عمال التنفيذ	المجموع
01	سيدي عيسى	03	02	08	13
02	المسيلة	21	03	11	35
03	عين الملح	03	01	07	11
04	بوسعادة	02	05	12	19
05	حمام الضلعة	04	04	05	13
المجموع		33	15	43	91

المصدر: مصلحة الموظفين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة المسيلة 904

المطلب الثاني :منهجية وأدوات الدراسة

أولا- منهجية الدراسة :

لقد اعتمدنا على المنهج الوصفي وذلك من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة أما باقي المعلومات تم الحصول عليها من خلال أسئلة مباشرة مع الإطارات في البنك .

ثانيا – أدوات الدراسة :

اعتمدنا في دراستنا على الكتب التي تناولت موضوعنا خاصة فيما يتعلق بالجانب النظري، خلال الدراسة الميدانية اعتمدنا على المقابلة الشخصية مع المكلفين المختصين، والذين لهم علاقة بالموضوع المعالج ،والمقابلة هي تقنية من تقنيات البحث العلمي وأسلوب مهم طالما أن الباحث يترل بنفسه إلى الميدان ويقابل المبحوثين، وذلك بهدف الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لاستخدامها في البحث العلمي، لأجل التحليل والمناقشة ولمحاولة الخروج بنتائج تخدم الموضوع، وتبنى المقابلة على أساس حوار مفتوح فهي مقابلة غير مقننة.

كما اعتمدنا أيضا في جمع معطيات الدراسة الميدانية على الوثائق الإدارية المستندية، والتي تعتبر إحدى أدوات جمع البيانات، وفيها يرجع الباحث إلى جمع بيانات حول الموضوع أو نقاط بعض المحاور ، وتعتبر أداة مكملة ويمكن الاعتماد عليها فقط خاصة في الأمور المالية والمحاسبية والإحصائية، بحيث تدرج هذه السجلات في ملاحق البحث.

المطلب الثالث : مبررات اختيار بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة بوسعادة **905**"

وتتمثل بعض الأسباب في الأتي :

01-كون الموضوع المعالج يمس كثيرا بنك الفلاحة والتنمية الريفية ..

02-لقد تطرقنا إلى الرقابة الداخلية في البنوك التجارية خلال الدراسة النظرية لذلك نود أن نقوم بمعاينة على مستوى البنوك التجارية ووقع الاختيار على بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR"-وكالة بوسعادة **905**.

03-نظرا لان بنك الفلاحة والتنمية الريفية يحتاج إلى رقابة داخلية وذلك لطبيعة العمليات التي يقوم بها.

المبحث الثاني :التعريف بالمؤسسة محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والوكالة المستقبلة

نستعين في هذا المبحث على التعريف بالبنك والمجمع الجهوي للاستغلال والوكالة المستقبلة وعرض الهيكل التنظيمي لها.

المطلب الأول :التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر التالية :

أولا- نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

ينتمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) إلى القطاع العمومي، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي تم إنشاءه بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مار س 1982 تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية.

وفي هذا الإطار قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتمويل المؤسسات الفلاحية التابعة للقطاع الاشتراكي، مزارع الدولة والمجوعات التعاونية، وكذلك المستفيدين الفرديين للثورة الزراعية، مزارع القطاع الخاص، تعاونيات الخدمات، والدواوين الفلاحية والمؤسسات الفلاحية الصناعية إلى جانب قطاع الصيد البحري.

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقي1.000.000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في06-05-1990الذي منح استقلالية اكبر للبنوك وألغي من خلال ه نظام التخصص أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتماني ة وتشجيع عملية الادخار بنوعيها بالفائدة وبدون فائدة، والمساهمة في التنمية ، مع وضع قواعد تحمي البنك وتجعل معاملاته مع زبائنه اقل مخاطرة، ولتحقيق أهدافه وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني بأكثر من 300وكالة . (www.badr-bank.net)

ثانيا - تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية وهي :

I – مرحلة 1982 –1990:

خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي، والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات المصرفية في المناطق ذات النشاط الفلاحي . (www.badr -bank.net)

II- مرحلة 1991 -1999:

.بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغي من خلاله التخصص القطاعي للبنوك، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميز ة، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك، لقد تميزت هذه المرحلة .بما يلي : (www.badr-bank.net)

- عام1991: تم الانخراط في نظام سويفت "SWIFT"لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية؛و نظام " SWIFT " عبارة عن نظام اتصال سريع يؤمن مصداقية المعلومات المتبادلة بين البنوك داخليا وخارجيا

-عام 1992:تم وضع نظام" Sybu" يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى " Téletraitement " , ونظام "Sybu"عبارة عن شبكة معلوماتية خاصة ببنك BADR تؤمن ربط الوكالات المصرفية بالمديرية العامة وتسمح بالقيام بأعمال وتعاملات مصرفية يختص بها عمال البنك

- عام 1993 : الانتهاء من إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات المصرفية؛
- عام1994 : بدء العمل .بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر؛
- عام1996 : إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي؛
- عام1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك(CIB)

III - مرحلة 2002 – 2004 :

تميزت هذه المرحلة .بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، واستجابة لاحتياجات ورغبات الزبائن، قام بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوضع برنامج على مدى خمس سنوات يتمحور أساسا حول عصرنه البنك وتحسين أداءه،

والعمل على تطوير منتجاته وخدماته، بالإضا فه إلى تبنيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال العمل المصرفي، هذا البرنامج الطموح حقق نتائج هامة نوردها فيما يلي: (www.badr-bank.net)

-عام 2000 :القيام بفحص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف في سياسته ، مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.

-عام 2001: سعيا منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية تطهير محاسبية ومالية لجميع حقوقه المشكوك في تحصيله بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المتعلقة بالسيولة و غيرها، والعمل على زيادة تقليص مدة مختلف العمليات المصرفية تجاه الزبائن.

إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم البنك لجالسLa Banque Assise , مع ا خدمات مشخصة

-عام 2002 :تعميم تطبيق مفهوم البنك الجالس مع خدمات مشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

-عام 2004: لقد كانت سنة 2004 مميزة بالنسبة للبنك الذي عرف إدخال تقنية جديدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك مدة قد تصل إلى 15 يوما، أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك بدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر إنجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر .

المطلب الثاني :أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومهامه

أولا - أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يحتم المناخ الاقتصادي الجدي الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية والعالمية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دورا أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الاقتصاد الوطني .

وأمام كل هذه الأوضاع وجب على المسئولين إعادة النظر في أساليب التنظيم وتقنيات التسيير التي يتبعها البنك ، والعمل على ترقية منتجاته وخدماته المصرفية من أجل إرضاء الزبائن والاستجابة لانشغالاتهم.

وفي هذا الصدد لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثله مثل البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات متنوعة وعلى مستوى عال من الجودة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة وشاملة يتدخل في تمويل كل العمليات الاقتصادية، حيث بلغت ميزانيته حوالي 5.8 مليار دولار، وينشط بواقع 30 % من التجارة الخارجية بالجزائر، وبهذا أصبح يحظى بثقة المتعاملين

الاقتصاديين والأفراد الزبائن على حد سواء، وهذا قصد تدعيم مكانته ضمن الوسط المصرفي ومن أهم الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي: (www.badr-bank.net)

1- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛

2-تحسين نوعية وجودة الخدمات؛

3-تحسين العلاقات مع الزبائن؛

4- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية؛

وبغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحولات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية، حيث قام البنك بتوفير شبكات جديدة ووضع وسائل تقنية حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية ، كما بذل القائمون على البنك مجهودان كبيرة لتأهيل موارده البشرية ، وترقية الاتصال داخل وخارج البنك ، مع إدخال تعديلات على التنظيمات والهياكل الداخلية للبنك تتوافق مع المحيط المصرفي الوطني واحتياجات السوق .

وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه ب:

1-رفع حجم الموارد بأقل تكاليف؛

2 -توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات؛

3 -تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعملة الصعبة؛

ثانيا- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

وفقا للقوانين والقواعد المعمول بها في المجال المصر في، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية: (www.badr-bank.net)

1-معالجة جميع العمليات الخاصة بالقروض، الصرف والصندوق؛

2-فتح حسابات لكل شخص طالب لها واستقبال الودائع؛

3-المشاركة في تجميع الادخارات؛

4-المساهمة في تطوير القطاع الفلاحي والقطاعات الأخرى؛

5-تأمين الترقيات الخاصة بالنشاطات الفلاحية وما يتعلق بها؛

6-تطوير الموارد والتعاملات المصرفية وكذا العمل على خلق خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات ؛ والخدمات القائمة .

7-تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛

8-تطوير شبكته ومعاملاته النقدية؛

9-تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

10-الاستفادة من التطورات العالمية في مجال العمل المصرفي؛

لقد عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية ولأجل تعزيز مكانته التنافسية والتوجه الاقتصادي الجديد للدولة وسياستها بصفة عامة، بوضع مخطط استراتيجي شرع في تطبيقه مع بداية العقد الأول من القرن الحادي والعشرين؛ تلخصت أهم محاوره في :

1-إعادة تنظيم وتسيير الهيئات والهيكل التنظيم

2-عصرنه البنك (تقوية تنافسيه)

3- احترافية العاملين؛

4 -تحسين العلاقات مع الأطراف الأخرى؛

5-تطهير وتحسين الوضعية المالية.

المطلب الثالث :التنظيم على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

إن تحقيق البنك لأهدافه مرتبط بمدى قدرته على إتاحة وتجنيد الوسائل المادية والبشرية لأجل تحقيق أهداف وإستراتيجية البنك، بتنظيمها والتنسيق بينها ضمن هيكل تنظيمي ملائم يخدم المصالح العامة للبنك ويحدد العلاقات الرسمية من أطراف التنظيم .فشكل تنظيم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتمد على شكلين هما :التنظيم المركزي والتنظيم اللامركزية. (www.badr-bank.net)

أولا- التنظيم المركزي:

-مجلس إداري برئاسة الرئيس المدير العام ؛ (P.D.G)

-مديريات عامة مساعدة، على رأس كل منها مدير عام مساعد، ويتفرع بعض منها إلى مديريات فرعية أخرى حسب مايبينه الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

تتكون أهم المديريات العامة المساعدة لعمل الرئيس المدير العام من:

-المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل؛

-المديرية العامة المساعدة للمراقبة والتطوير؛

-المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي،المحاسبة والصندوق؛

-المديرية العامة المساعدة للعمليات الدولية؛

-المديرية العامة المساعدة للموارد والتعهدات؛

-مديرية الاتصال والتسويق.

إضافة إلى ما سبق، توجد المتفشية العامة، المستشارون واللجان الذين يقومون بمراقبة وإعطاء النصائح والآراء فيما يخص عمل ونشاط البنك بصفة عامة .بما أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمتلك شبكة كبيرة من الوكالات عبر التراب الوطني، فإنه يعتمد على تنظيم لامركزية، أين يخول للمجموعات الجهوية للاستغلال بعض الصلاحيات والاستقلالية وكذا مهام المراقبة والتفتيش لعمل وأنشطة الوكالات المصرفية التي تحت مسؤولياتها.

ثانيا- التنظيم اللامركزي:

I- المجوعة الجهوية للاستغلال (G.R.E):

التي تتولى مهمة تنظيم، تنشيط، مساعدة، مراقبة ومتابعة الوكالات المصرفية التي هي تحت مسؤوليتها .غالبا ما تكون هذه المجوعات الجهوية للاستغلال ولائية. يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية عبر كامل التراب الوطني 41 وكالة جهوية للاستغلال.

II- الوكالة المحلية للاستغلال (A.L.E):

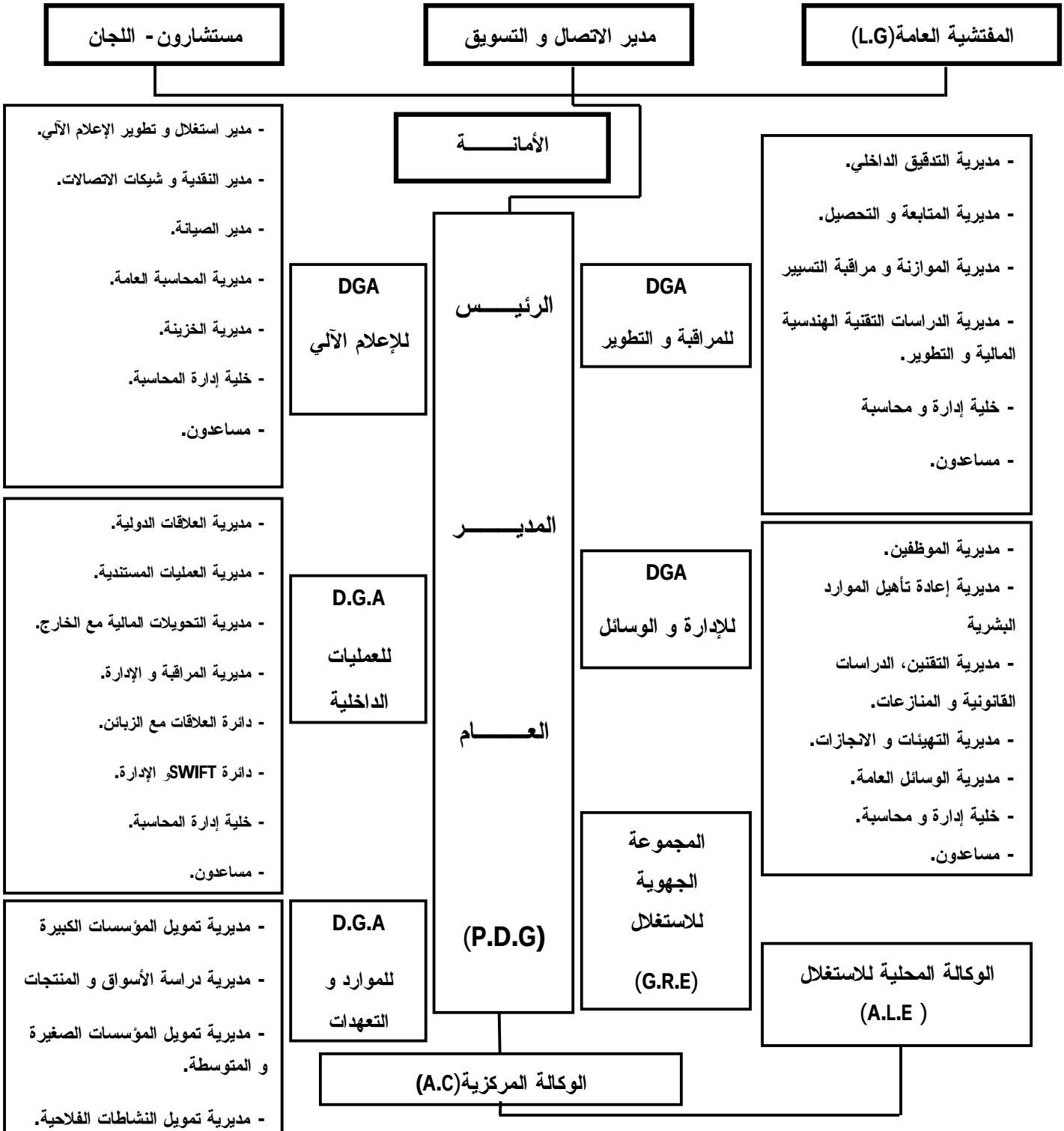
تتمثل في الوكالة المصرفية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية تكون تابعة للمديرية العامة وتحت رقابة إحدى المجوعات الجهوية للاستغلال .تقوم الوكالة المحلية للاستغلال بمعالجة جميع أو بعض العمليات المصرفية حسب مناطق تواجدها وما يقتضيه عملها، أين تدخل في علاقات مباشرة مع الزبائن.

يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية حاليا حوالي 300 وكالة محلية للاستغلال عبر كامل التراب الوطني متضمنة وكالة مركزية مقرها بالجزائر العاصمة .كما يسعى البنك حاليا إلى التوسع عبر فتح وكالات مصرفية جديدة قدر عدد المشاريع بها ب 47 مشروعا، بعدما كان يمتلك البنك حوالي 140 وكالة عند بداية نشاطه سنة1982 مما يشير إلى التوسع الكبير للبنك واتساع حجم أعماله وتعاملاته .

فيما يخص كيفية منح القروض بالبنك، فهو يعتمد على سياسة السقوف المحددة، إذ يخول للوكالة المصرفية منح قروض للزبائن إذا لم تتعد قيم مبالغها السقوف المحددة من طرف الإدارة العامة وحسب نوع القرض المطلوب؛ فإذا ما تجاوزت قيمة القرض السقف المخول صلاحية للوكالة، يتم تحويل الملف إلى المديرية الجهوية للاستغلال، التي بدورها قد تخرج عن صلاحيتها إذا تجاوزت السقف المحدد لها، ويتم تحويل الملف إلى المديرية المختصة به بالجزائر العاصمة. (www.badr-bank.net)

والشكل رقم(06) ورقم (07)يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية والمجمع الجهوي للاستغلال المسيلة:

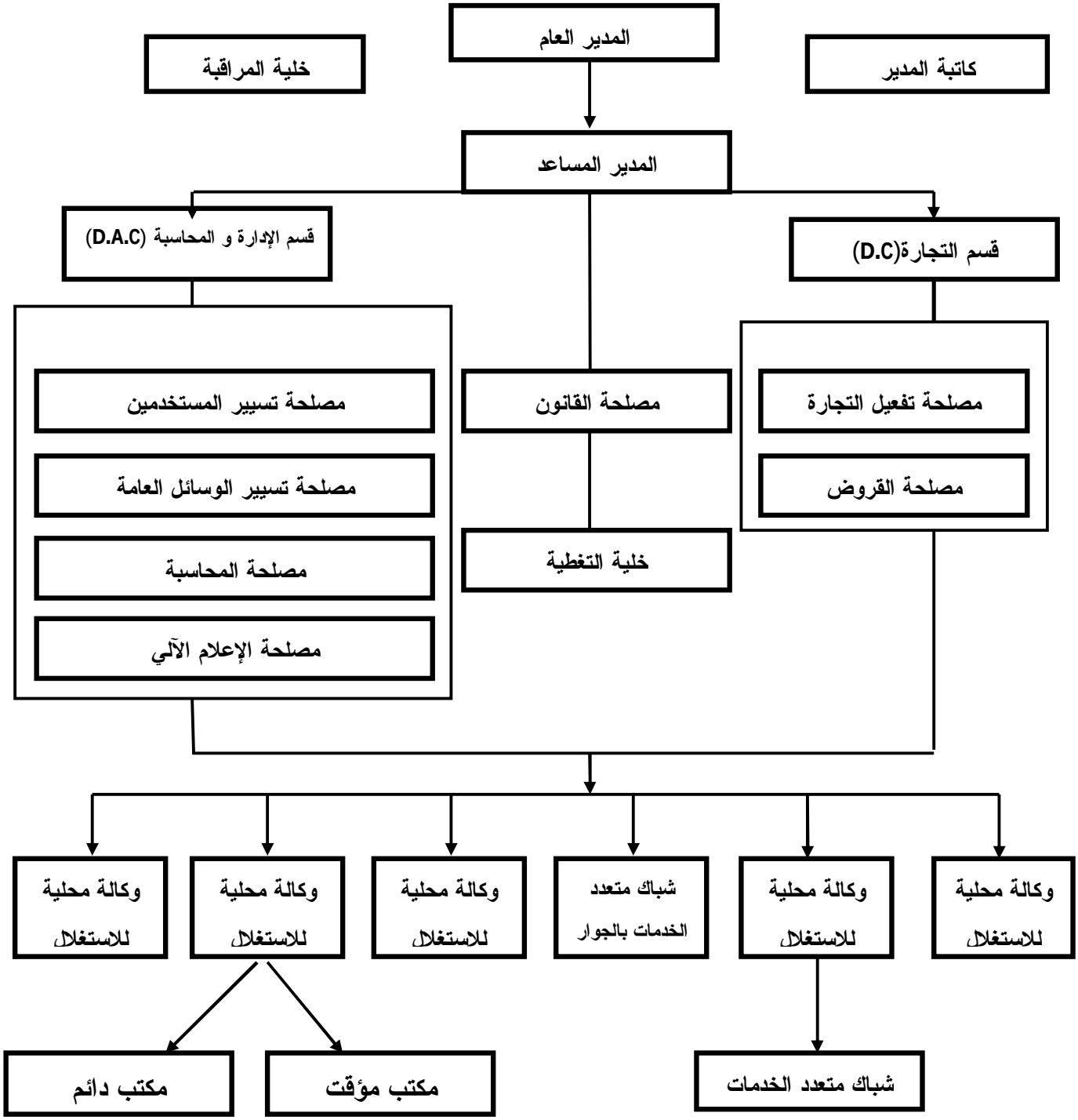
الشكل رقم(06): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية B.A.D.R



D.G.A:المديرية العامة المساعدة

المصدر: المجمع الجهوي للاستغلال بالمسيلة -028

الشكل رقم **(07):** الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال- المسيلة



المصدر: المجمع الجهوي للاستغلال بالمسيلة-028.

المطلب الرابع: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية"وكالة بوسعادة 905"

سيتم التركيز في هذا المطلب على العناصر التالية:

أولا- تعريف الوكالة المستقبلة:

نشأت وكالة بوسعادة سنة 1982 و تضم حوالي 19 عامل ما بين إطار و رقمها في التقسيم البنكي**905** ،و تسعى هذه الوكالة كغيرها من الوكالات إلى تحقيق و توسيع خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية باعتبارها جزء منه و العمل على تنفيذ سياسة التموقع التي يسعى البنك لتحقيقها.

ثانيا- مهام الوكالة:

تتمثل المهام التي أنشأت من أجلها الوكالة في:

1- تنفيذ مختلف العمليات البنكية الموكلة لها من طرف الزبائن وتحسين العلاقات التجارية مع الزبائن الجدد.

2- منح قروض متنوعة لتمويل المؤسسات الاقتصادية و متابعتها.

3- قبول الودائع من الجمهور وفتح الحسابات للزبائن سواء بالعملة الصعبة أو المحلية.

4- العمل علي تعبئة الضمانات اللازمة.

5-إعداد التقرير السنوي حول نشاطها.

ثالثا-الهيكل التنظيمي للوكالة:

يمثل الهيكل التنظيمي للوكالة مختلف الهيئات التي تسهر علي حسن سيرها وتنظيمها حيث يقسمه إلى:

- **قسم خاص بالزبائنFrant-office :** وهو الجناح الخاص بالزبائن أو بعبارة أخرى هو واجهة الوكالة التي تستقبل الزبائن وتعمل علي توفير الجو المناسب والملائم لهم.

- **قسم خاص لمعالجة العمليات البنكية: Back-office:** وهو القسم الذي يشمل كل الاستخدامات التقنية والبشرية محاسبين، محللين من أجل معالجة الأوامر والعمليات المرسلة من القسم الخاص بالزبائن وهيكلة الوكالة تتكون من:

1- **مدير الوكالة:** ويعتبر المسؤول الأول علي الوكالة والمكلف بتطبيق سياساتها التنموية.

2- **كاتب المدير:** وتتمثل مهامه في مساعدة المدير علي التسيير الحسن والربط بين مختلف أنشطة الوكالة.

3- قسم خاص بالزبائن: وهو المكتب المكلف باستقبال الزبائن والسهر علي معالجة وتنفيذ عملياتهم المختلفة مسير من طرف المشرف يتكون من:

- المشرف: وهو الكلف بالإشراف والمراقبة علي عمليات القسم الخاص بالزبائن وضمان الربط بين هذا القسم والقسم المكلف بمعالجة العماليات البنكية

- مستشار الزبائن: الذي يتعين عليه الاطلاع الدائم علي مختلف التعليمات والقوانين التشريعية لإعداد ملف المعلومات الموجهة لتوضيح اختيارات المستثمرين

- المكلف بالزبائن: ويعتبر المتحدث أو المخاطب الممتاز للزبائن إذ ينفذ العماليات ويوجه النصائح للزبائن ومساعدتهم علي معالجة عملياتهم المختلفة

- مصلحة الصندوق: تعتبر من أهم المصالح في الوكالة والتي يسهم علي حمايتها وضمان مركزية الأموال فيها بالشكل الذي يسمح للزبون بوضع الودائع وسحب الأموال الضخمة بكل سرية يشرف علي هذه العمليات المكلف بالصندوق والذي يتم تعينه من طرف مدير الوكالة

- مصلحة الخدمات الحرة: والتي تحتوي علي الوسائل المادية الموضوعية من طرف الوكالة تحت تصرف الزبائن والتي تمكن من تنفيذ بعض العمليات بمفرده والاطلاع علي حساباته.

4- قسم خاص بمعالجة العمليات البنكية: يعتبر هذا القسم بمثابة امتداد للقسم الأول إذ يوفر لهذا الأخير كل المعلومات والنصائح الضرورية لتنفيذ عمليات الزبون ويهتم أيضا بالمسائل الإدارية والتقنية مسيرة من طرف مشرف وتحت سلطة المدير المساعد ويتكون من:

- المشرف: مسؤول عن رقابة نشاط هذا القسم وضمان التنسيق بين مختلف المصالح الموضوعة تحت إشرافه.

- مصلحة الدفع: وهي المصلحة المكلفة بمختلف عماليات الدفع بأمر من الزبون صاحب الحساب وضمان متابعة العمليات والحسابات المشرفة عليها والمراقبة الدائمة لحسن تنفيذ عماليات الدفع الآلية.

- مصلحة المحفظة: يمكن دورها في استقبال المساعدات من البنوك الأخرى في إطار الشراكة مابين البنوك في مجال تحصيل المبالغ المستحقة ضمان معالجة وتسجيل جميع عوارض الدفع.

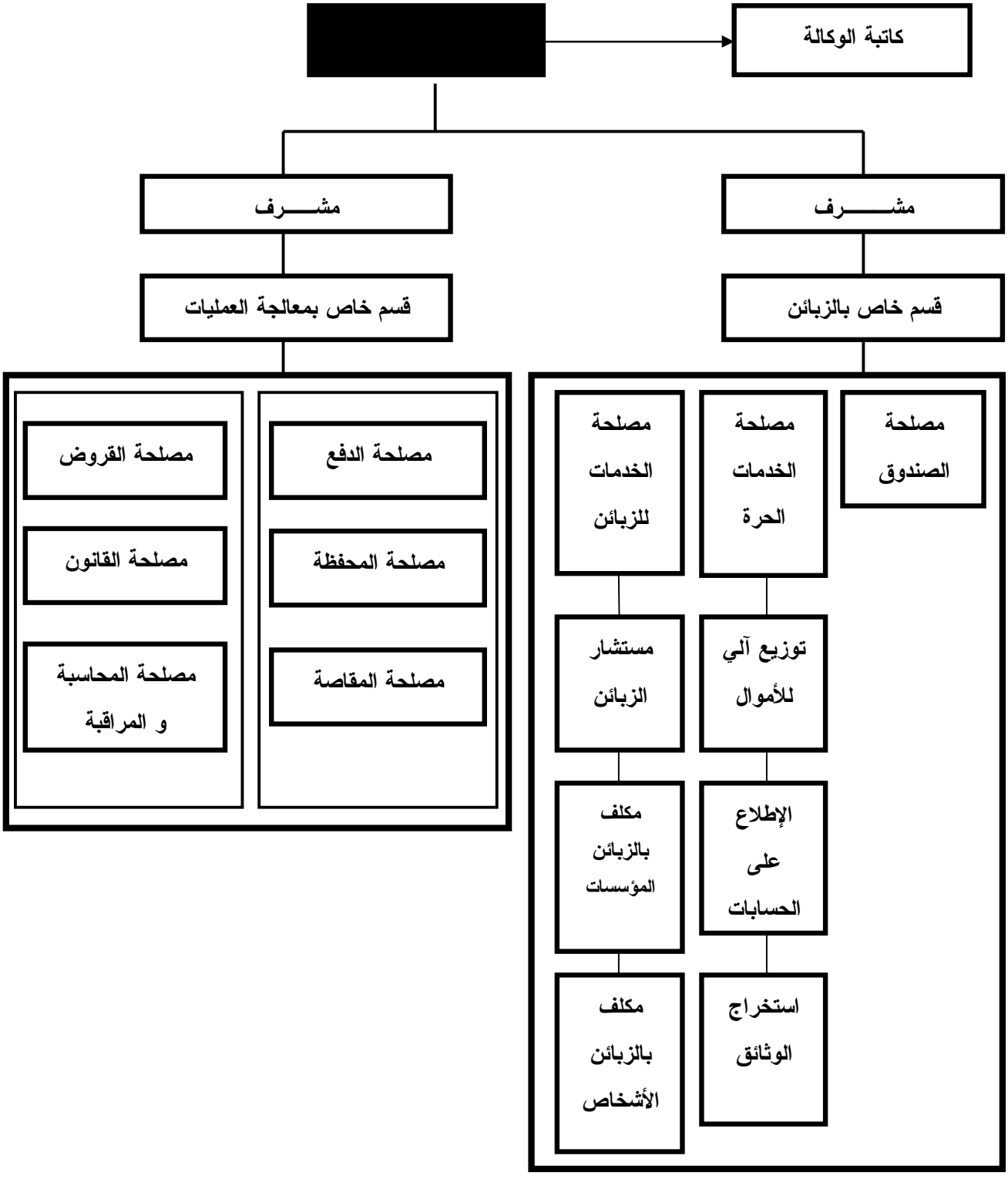
- مصلحة المقاصة: مهمتها الأساسية ضمان عمليات المقاصة خاصة تلك المتعلقة بتغطية الصكوك المحلية علي مستوي غرفة المقاصة المتواجدة في بنك الجزائر أو التبادل المباشر مع البنوك الأخرى.

- **مصلحة القانون والمنازعات:** تهتم هذه المصلحة كغيرها من المصالح الأخرى بتقديم المساعدات للوكالة في المجال القانوني ودراسة الشكاوي متابعة عملية الحجز والمعارضة حماية حقوق الوكالة لدي الغير وبعبارة أخرى فإنها تهتم بكل ما يتعلق بالناحية القانونية للوكالة.

- **مصلحة المحاسبة و المراقبة:** وهي المكلفة بالتأكد من مصداقية الوثائق المحاسبية وضمان المراقبة والتسجيل المحاسبي لليوم مع إبلاغ المصالح المعنية بكل الأخطاء لاتخاذ الإجراءات اللازمة.

والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي لوكالة بوسعادة **905**:

الشكل رقم (08) : الهيكل التنظيمي لوكالة بوسعادة 905



المصدر: مصلحة القروض – وكالة بوسعادة 905

المبحث الثالث :الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية

قصد التكفل بمجمل الأحكام التشريعية والتنظيمية التي تحاول الإلمام بمجال الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، كان من الضروري إرساء قواعد متينة تعزز من صلابة نظام الرقابة الداخلية وتوفر الأمن والسلامة المصرفية فيما يتعلق بعملياتها ونشاطاتها .

المطلب الأول :أجهزة الرقابة الداخلية

من أجل التجسيد الفعال للرقابة الداخلية على مستوى البنوك، أشار القانون 03-02 بتاريخ 14-11-2002 والمتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية إلى أجهزة مختصة تتولى القيام بأعمال الرقابة،كما أشار أيضا إلى تنظيم الرقابة ومستوياتها.

هذه الأجهزة تهدف للمشاركة في القيام بأعمال الرقابة، وكذا العمل على نشر ثقافة الرقابة الداخلية على مستوى البنك.

أولا- هيئة التداول (أو مجلس الإدارة):

يتكون من مجموعة من الأعضاء يتم انتخابهم من طرف الهيئة العامة للمساهمين، فهذا الجهاز يعتبر المسؤول الرئيسي أمام الهيئة العامة للمساهمين عن متانة وسلامة عمليات البنك، وتحدد مسؤولياته وفقا للصلاحيات المعطاة له بموجب القانون الأساسي والقوانين ذات العلاقة، بحيث يفترض أن تتضمن هذه المسؤوليات ما يلي: (ABDELKRIM Sadek, 2004,pp17-18)

1-تحديد الأهداف ووضع الخطط التي تلتزم الإدارة التنفيذية في البنك للعمل بمقتضاها.

2-اختيار الإدارة التنفيذية القادرة على إدارة شؤون البنك بكفاءة وفعالية.

3-اعتماد سياسة ائتمانية مكتوبة، تحدد أسس وشروط منح التسهيلات الائتمانية وأسس الاستثمار.

4-مراقبة تنفيذ سياسات البنك والتأكد من صحة الإجراءات المتبعة لتحقيق ذلك.

5-التأكد من عدم تحقيق أي عضو في مجلس إدارة البنك لأي منفعة ذاتية على حساب مصالح البنك.

6-اتخاذ الخطوات الكفيلة لتأمين دقة المعلومات.

7-وضع الأنظمة والتعليمات الداخلية للبنك، والتي تحدد مهام أجهزته المختلفة وصلاحياتها والتي تكفل بدورها تحقيق الرقابة الداخلية على أعماله.

8-يقوم بتشكيل لجنة المراجعة، والتي سوف نتطرق لها لاحقا، وكذا طرق عملها والشروط المرتبطة بمهام محافظي المحاسبات.

9-يختبر مرتين في السنة على الأقل نشاط ونتائج الرقابة الداخلية.

10-يشارك في فهم أهم المخاطر التي يمكن التعرض لها، وتحديد الطريقة التي يتم تقييمها والتحكم فيها.

ثانيا- لجنة المراجعة (أو لجنة التدقيق):

يتم إنشاؤها من قبل هيئة التداول طبقا للمادة رقم 02-03 من القانون المتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، بحيث تشكل هذه اللجنة بهدف مساعدة هيئة التداول في ممارسة مهامها، حيث تقوم هذه الأخيرة بتحديد تشكيلة وكيفيان سيرها، والشروط التي يشترك بموجبها مندوبي الحسابات أو أي شخص آخر تابع للبنك في أشغال هذه اللجنة، كما تقوم هيئة التداول بتحديد مهام لجنة التدقيق المذكورة وهذه المهام يجب أن تسمح بما يلي: (ABDELKRIM Sadek, 2004,p 19)

1-التحقق من دقة المعلومات المقدمة، والقيام بتقدير المناهج المحاسبية المعتمدة من قبل البنك.

2- تقدير نوعية الرقابة الداخلية، لاسيما تناسق أنظمة التقييم والمراقبة والتحكم في المخاطر.

3-تضمن الاتصال بين مجلس الإدارة والمسيرين والمراجعين الداخليين والخارجين.

4-ممارسة فحص مستقل للقوائم المالية السنوية، ومختلف المعلومات الخارجية الواردة.

5-تقديم رأي حول تعيين المراجع الخارجي.

6-ضمان عمل البنك في ظل احترام القوانين والتعليمات.

7-التحقق من ملائمة وكفاءة نظام الرقابة الداخلية للبنك.

وحتى تعمل لجنة المراجعة بحرية وبدون ضغط لا بد أن تكون مستقلة عن الجهاز التنفيذي.

ثالثا-الجهاز التنفيذي:

يضم مجموعة من الأشخاص الذين يضمنون التنفيذ الفعال لتوجيهات النشاط الخاصة بالبنك، إذن فهو يشارك مباشرة في تنظيم وعمل نظام الرقابة الداخلية، كما يعمل على تحقيق السياسات المحددة من طرف مجلس الإدارة، بحيث يراقب باستمرار فعالية الرقابة الداخلية من خلال العمليات اليومية، مما يسمح بالاكتشاف السريع والصحيح للتطورات غير العادية، زيادة على هذا يحدد الأهداف السياسية والسنوية للرقابة الداخلية.

وبصفته مسؤولا عن تنفيذ وإجراء الرقابة الداخلية فهو يضمن ما يلي:

(ABDELKRIM Sadek, 2004,pp20-21)

1-يعين الفحص مرة على الأقل في السنة لتطبيق الحدود الكلية الداخلية فيما يتعلق بمخاطر القرض، سعرا لصرف، السيولة.

2 -إعلام مجلس الإدارة وعند الاقتضاء لجنة التدقيق حول وضعية ومقاييس الخطر في البنك.

رابعا- دائرة العمليات والوظائف:

تتولى القيام بما يلي: (ABDELKRIM Sadek, 2004,pp22-23)

1-اختبار فعالية الرقابة والتحكم في المخاطر، وكذا المهام المرتبطة بنشاطاتها ووظائفها.

2- لها مسؤولية صيانة وتقييم وتطبيق الرقابة الداخلية الخاصة بالفروع ومديريات العمليات والوظائف المكلفة بها.

3-المشاركة في تقييم الرقابة الداخلية.

خامسا- مسؤول المراجعة الداخلية:

يعينه الرئيس المدير العام من أجل ما يلي:

1-السهر على تماسك وكفاءة الرقابة الداخلية.

2-تقديم تقرير حول مهمته إلى الجهاز التنفيذي، وعند الاقتضاء إلى لجنة المراجعة.

3-القيام برقابة مستمرة من أجل التحقق من:

4-سلامة وصحة العمليات.

5-احترام الإجراءات.

6-كفاءة التطبيقات وعلى الخصوص مدى لاءمتها مع طبيعة المخاطر المرتبطة بالعمليات.

وأخيرا يقوم بالفحص عند أداء مهامه، مدى كفاءة تطبيق مخططات التحسين المعدة من قبل البنك بهدف التقليل من معوقات إجراء الرقابة.

المطلب الثاني :تنظيم الرقابة الداخلية

من أجل جعل الرقابة أكثر تنظيما والمتضمن الرقابة الداخلية في وبالتالي أكثر فعالية فرض القانون رقم 03-02 والمتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية وهما نوعين من الرقابة الداخلية، رقابة مستمرة أو رقابة من المستوى الأول، ورقابة دورية أو رقابة من المستوى الثاني.

أولا-رقابة من المستوى الأول أو (رقابة مستمرة):

هي رقابة تستند إلى دليل الإجراءات الذي يسمح بتدقيق العمليات وفقا للمعايير المحددة من قبل البنك، هذا الدليل يشير إلى: (ABDELKRIM Sadek, 2004,p24)

-تسلسل المراحل ومنطقة معالجة العمليات.

-التسجيل المحاسبي للمعلومات.

-تحديد إجراءات الرقابة المنتظمة.

وطبقا للمادة 06من القانون02- 03 -والمتضمن الرقابة الداخلية فإن الرقابة المستمرة تهدف إلى:

- مراقبة مصداقية المعلومات.

-مراقبة الأمن والسرية.

-احترام التعليمات

-مراقبة المخاطر.

-الفصل بين الوظائف والوحدات المكلفة بالعمليات التالية:

أ- وظيفة الالتزام .

ب- وظيفة المصادقة .

ج - وظيفة التنظيم .

د- وظيفة مراقبة المخاطر .

وتمارس الرقابة المستمرة من طرف أعلى مسؤول إداري أو مسؤول مختص.

ثانيا-رقابة من المستوى الثاني أو (رقابة دورية) :

هذا النوع من الرقابة الداخلية يمارس بصفة مفاجئة ولاحقة للعمليات ويتمثل دورها في : (ABDELKRIM Sadek, 2004,p24)

-تقييم العمليات.

-متابعة المخاطر حسب شكل تفويضات السلطة الممنوحة.

-إعلام الأجهزة الإدارية حول الرقابة الداخلية المحققة.

-تمارس هذه الرقابة على فترات زمنية محددة، وتتطلب جهاز مختص وهو لجنة المراجعة.

المطلب الثالث : المطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 03-02والأنظمة المعتمدة في الوكالة المستقبلة

للتأكد من التزام بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بوسعادة للقوانين واللوائح التشريعية المنظمة للرقابة الداخلية تم إجراء مطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 02-03 والتي تعتمدها الوكالة في الجدول التالي:

الشكل رقم 03: مطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 02-03والأنظمة المعتمدة في الوكالة:

أنظمة الرقابة الداخلية	الأنظمة المعتمدة في الوكالة
01-نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية: انظر ملحق رقم (03) -ملائمة العمليات. -احترام إجراءات التسيير. -نوعية المعلومات المحاسبية والمالية. -نوعية أنظمة الإعلام والاتصال. -الاستقلالية التامة بين الوحدات المكلفة بالتنفيذ والمكلفة بالتصديق.	-يوجد بالوكالة مصلحة خاصة بالرقابة الداخلية والمحاسبة تسهر على مدى ملائمة العمليات واحترام إجراءات التسيير ودقة المعلومات المحاسبية عن طريق المراقبة المستمرة لليوميات المحاسبية وهو ما يعتبر كنقطة قوة للوكالة. -القيام بزيارات مفاجئة من الوكالة الجهوية للاستغلال"GRE" بغرض المراقبة. -إشراف المدير على كل عمليات الوكالة والتصديق عليها. -الاتصال الدائم بين مدير الوكالة والمكلف بالمحاسبة والمراقبة .
02-التنظيم المحاسبي ومعالجة العمليات: انظر ملحق رقم (03) -احترام قواعد النظام المحاسبي المالي، والمخطط المحاسبي للبنوك. -وجود إجراءات تسمى مسار التدقيق. -المقارنة بين الحسابات الموجودة في	-بنك البدر مؤسسة عمومية اقتصادية، وبالتالي تطبق قواعد النظام المحاسبي والمخطط المحاسبي للبنوك . -تتبع الوكالة مسار التدقيق حيث أن كل العمليات يتم تنظيمها حسب التسلسل الزمني. -كل معلومة محاسبية يتم إثباتها بوثيقة

الدفاتر وحسابات التسيير. -الغرض من الرقابة الداخلية هو تحديد الانحرافات وتحليلها. -تحديد مستوى أمن وسلامة المعلومات.	أصلية ومبررة.انظر ملحق رقم **(06)** - وضع مفتاحKey خاص لكل جهاز كومبيوتر بحيث لا يستطيع غير المكلف بالاطلاع على المعلومات.
03-نظام تقييم المخاطر والنتائج: انظر ملحق رقم (03) -تحديد مخاطر القروض وتحليلها كما وكيفا. -تقسم مخاطر القروض حسب القطاع القانوني والاقتصادي والمنطقة الجغرافية. -تحليل نوعية الالتزامات مرة في كل فصل. -قياس مخاطر التسوية. -متابعة العمليات حول سعر سوق الصرف.	-تحليل مخاطر القروض عن طريق دراسة معمقة وكاملة لملف القرض قبل منحه وتقييم المشروع من حيث المرودية واستخدام عدة معايير لذلك، ودراسة الضمانات عن طريق ملف خاص يقيم مختلف أنواع الضمانات وكذا متابعتها . (ملحق رقم04). -متابعة تحصيل القروض. (ملحق رقم05) -وضع لوحة الكترونية تبين أسعار الصرف للعملات الأجنبية.
04-نظام الإعلام والتوثيق: انظر ملحق رقم (03) -وجود دليل للإجراءات يوضح طرق التسجيل للمعلومات وإجراءات الالتزام بالعمليات. -تحديد مختلف التخصصات و مستويات المسؤولية. -إجراءات لتأمين سلامة أنظمة الإعلام والاتصال. -تقارير تحدد بدقة الوسائل لضمان العمل الجيد	-تتوفر الوكالة على دليل للإجراءات يوضح مهام واختصاصات كل مصلحة بالتفصيل، حتى يكون هناك فهم واضح للمهام المطلوبة والمنوط بكل مصلحة غير انه لا يتم الالتزام بها. -تتوفر الوكالة على قاعات للأرشيف تحترم فيها كل قواعد الحيطة والحذر لتجنب وقوع الحوادث مثل الحريق والسرقة مما يعني الاحتفاظ بكل الوثائق والنسخ حتى يتم إجراء عملية الجرد. -تستعمل الوكالة الإعلام الآلي في نشاطها وكل

للرقابة الداخلية.	موظف في موقعه هو المخول الوحيد بالوصول إلى المعلومات والسلامة عليها ،ولكن نلاحظ خلاف ذلك. -يقوم المراقب الداخلي بإعداد تقارير يومية وشهرية وكذلك دورية و سنوية يحدد فيه النقائص والسلبيات التي يراها مؤثرة ويرسلها إلى مدير الوكالة للمصادقة عليها وكذلك ترفع بدورها إلى الوكالة الجهوية ومن خلالها يقوم المدير بعقد اجتماعا يضم كافة رؤساء المصالح لدراسة الأخطاء وتحليلها سواء متعمدة أو غير متعمدة ثم العمل على اتخاذ الإجراءات الضرورية والتي تكون إما عن طريق إنذار أو خصم من الراتب أو إزاحة من المنصب وغيرها.

المصدر :من إعداد الطالب وفقا للنظام 02-03 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية والدراسة الميدانية في الوكالة

المطلب الرابع: تنفيذ الرقابة علي عمليات الصندوق

للتذكير فإن نظام المراقبة الداخلية يمثل مجمل الإجراءات و المعايير المندمجة عبر مختلف الأنشطة والتطبيقات البنكية، لهذا فان تقييم هذه الإجراءات يتطلب من المراقب متابعة عن قرب لعينه من هذه الأنشطة بحيث تكشف له حقيقة سير العمليات في البنك وفي ما يلي سنتناول عمليتي السحب والإيداع النقدي .

أولا- الإيداع النقدي:

1- التعرف علي قيمة المبالغ المودعة:

- التأكد من المليء الصحيح للائحة التي يجب أن يعدها الزبون**CA30** انظر ملحق رقم (6).
- مراقبة التطابق بين المبالغ المسجلة و تلك المقدمة للإيداع (حسب عدد الأوراق، حسب المبلغ الكلي).

2- التسجيل للعملية من خلال:

- مراقبة التسجيل في الجانب الدائن للحساب المذكور (حساب الزبون وغيره).
- التأكد من مطابقة اللائحة المنسوخة للنظام الأولي (إشعار بالعملية ، تسليم نسخة كوصل للمودع).

3- متابعة السير الصحيح لتكملة العملية:

- التأكد من تسليم الوثائق والمستندات لباقي الهياكل حيث تسلم نسخة من طرف العامل للزبون وأخرى تسلم إلى الوكالة الجهوية و الثالثة يحتفظ بها في الأرشيف.

- مراقبة تطابق الوثائق المستقبلة من الوكالات الأخرى (حق وصلاحية الممضي، الإشارة الخاصة بدفتر الادخار).

4-التسجيل المحاسبي: ونشير أن عملية الإيداع تختلف حسب مصادرها وبالتالي يختلف السجل المحاسبي لها:

أ- إيداع داخلي: لصالح الزبون في نفس المقر.

-المدين: بفضل النظام الآلي يصبح حساب الصندوق مدينا مباشرة بعد الإيداع.

-الدائن: حساب المستفيد في الإيداع.

ب- إيداع ما بين الوكالات: حيث يختلف مكان المستفيد عن المقر الذي فيه إيداع المبالغ النقدية.

- الدائن:حساب ما بين الوكالات.

- المدين: بفضل النظام الآلي يصبح حساب الصندوق مدينا مباشرة بعد الإيداع.

ج – إيداع رقمي Télégraphique: نفس الإيداع السابق مكان المستفيد من الإيداع خارج المقر.

- نستعمل في إعداد لهذا التسجيل الوثيقة المحاسبية**CA120** انظر ملحق رقم(7).

ثانيا-السحب النقدي:

وتتمثل أهم الإجراءات المراقبة لعملية السحب النقدي في التأكد من :

1- الصحة المادية للشيك أو الصك: وذلك من خلال:

- وجود و مطابقة المعاير الضرورية في تحرير الشيك (التاريخ، المستفيد، الإمضاء).

- مطابقة المبالغ بالأرقام وبالأحرف.

2- إمضاء الساحب للشيك:

- التأكد من مطابقة الإمضاء لنموذج الإمضاءات **CA10**.

- مراقبة حق وصلاحية الممضي في إصدار الشيك (إمضاء منفصل أو مزدوج مكانة الممضي الختم الإضافي)

3- مراقبة إمكانية وجود اعتراض لدفع الشيك المقدم.

4- وجود المؤونة الكافية في الحساب المحدد للسحب منه:

- تقديم وجود حقيقي للمبالغ المطلوبة في الحساب .

- الأخذ بعين الاعتبار خطوط القرض الممنوحة للعملاء عن طريق الحساب (السقف المحدد للسحب علي المكشوف أو التسهيلات المصرفية ....الخ).

5- متابعة السير الحسن لتكملة العملية:

- في حالة سحب ما بين الوكالات يجب التأكد من إيصال الوثائق للهياكل المعنية.
- ومراقبة تطابق الوثائق المستقبلة من الوكالات الأخرى.

6-التسجيل المحاسبي:

ويختلف التسجيل تبعا لنوع السحب المحقق كالآتي:

أ-سحب نقدي: حيث فيه يجري البنك اقتطاع مبالغ نقدية من صاحب الحساب بغرض إجراء دفع نقدي حيث يصدر الزبون شيك لأمر: صاحب الحساب نفسه للوكيل لشخص معين أو لحامله، ويتم التسجيل كالآتي :

- **المدين:** حساب الزبون.
- **الدائن:** حساب الصندوق الذي يجعل دائنا مباشرة بفضل النظام الآلي Sybu.

ب- السحب ما بين الوكالات:

- **المدين:** حساب ما بين الوكالات.
- **الدائن:** حساب الصندوق بصفة آلية.
- ويتم إعداد لهذا التسجيل الوثيقة المحاسبية **CA121.**انظر ملحق رقم(08).

المطلب الخامس:تقيم نظام الرقابة الداخلية للوكالة.

تعد التقارير حسب نموذج خاص بالبنك و المطابق لتقرير المفتشية العامة بحيث يحتوي على:

- المقر أو الوكالة التي تم مراقبته.
- طبيعة وهدف المهمة.
- الأسماء والألقاب وكل مؤهلات المراجعين.
- مدة التدخل.

مع ضرورة إلحاق التبريرات والوثائق المدعمة للتقرير، أضف إلي ذلك لابد من إرسال كل التقارير إلي مديرية الفرع، وكذا متابعة التوصيات والحلول المقترحة.

وخلاصة القول يمكن حصر بعض نقاط القوة والضعف الخاصة ببعض العمليات التي تم تسجيلها عبر الوكالة محل الدراسة فيما يلي :

أولا- مواطن القوة:

- متابعة المدير لكل العمليات بالوكالة

- الاتصال الدائم مابين المدير ومختلف العاملين بالوكالة.

- مراقبة صارمة لإمضاءات الزبائن من خلال النموذج **CA10**.

- احترام التأشيرات الآلية لكل عامل بنكي بحيث لا يمكن تنفيذ عملية إلا من العامل نفسه أو المدير.

- يتم تبرير الأخطاء والفوارق في اليوم نفسه.

- مسؤولية بعض الأفراد للعمليات التي يقوم بها الشيء الذي يسمح بتحقيق الفعالية والتخفيض نسبيا من حدة المخاطر.

- وجود آلات للتصوير.

- وجود شبكة معلوماتية جديدة تسمح بتبادل المعلومات والوثائق فيما بين الوكالات وبذالك رفع لنوعية الاتصال وربح للوقت.

-عدم غلق شبابيك البنك أثناء اليوم حيث يتم التناوب في ساعة الإفطار.

ثانيا- مواطن الضعف.

- الحجم الكبير من العمليات وقلة العمال المكلفين بها بسبب عدم احترام مبدأ الفصل بين المهام.

- في بعض الأحيان لا يتم إقفال اليومية المحاسبية في نفس اليوم بل تؤجل إلي اليوم الموالي فهي عادة سيئة يعتبرها عمال البنك أمر عادي ما يسبب تأخر في فتح شبابيك الوكالة في اليوم التالي.

- كما يمكن ملاحظة أن الأرشيف في البنك في حالة يرثي لها . إذ يتطلب البحث الكثير من الوقت و الجهد وذالك راجع إلي الاستعمال الفوضوي للأرشيف.

- عدم وجود احتياطات ضد انقطاع التيار الكهربائي مما يؤدي إلى ضياع المعلومات الغير مخزنة بواسطة الإعلام الآلي.

- إن التناوب علي العمليات خاصة في فترات العطل يتم في بعض الأحيان في الوكالة بصفة عشوائية حيث نجد عامل يتكفل بعدة عمليات تفوق طاقته(العملية و العلمية) وقد تكون عمليات غير متجانسة فيما بينها.

- شكاوي بعض العاملين من التأخر في تقديم الخدمة واختلاط بعض المستندات نتيجة عدم احترام فصل المهام.

الخلاصة:

من خلال هذا الفصل تعرفت على بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمختلف هياكله التنظيمية من المؤسسة إلام إلى المجمع الجهوي للاستغلال GREإلى الوكالة المحلية ببوسعادة ALEإضافة إلى ذلك تطرقت إلى أهم وظائفه وخصائصه .

وفي الدراسة الميدانية على مستوى وكالة بوسعادة بنك البدر فيما يخص تطبيق الوكالة والالتزام بنظام الرقابة الداخلية المنصوص عليه في اللوائح التشريعية ، وكذلك مراقبة تفصيلية لسير العمليات البنكية لمصلحة الصندوق، وفي الأخير تناولت تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال تقرير يشمل نقاط الضعف والقوة لبعض العمليات والإجراءات المعمول بها في الوكالة .

وعليه يجب على وكالة بوسعادة بنك البدر أن تكون أكثر تنظيما من اجل إرساء نظام رقابة داخلية فعال يسمح بتحقيق أهدافه

الخاتمة العامة

تعد البنوك من أقدم المؤسسات المالية الحيوية التي لها دور أساسي في الحياة الاقتصادية وتوفير متطلبات التنمية باعتبارها احد محاورها الكبرى، فهي تلعب دورا استراتيجيا في تنفيذ أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة إذ أنها ساهمت في إنشاء الشركات وتمويلها، حيث أن الائتمان الذي تزوده للاقتصاد يساهم مباشرة في تطوير هذا الأخير وتحقيق التنمية، فالقطاع المصرفي يحتل مكانة بارزة في دورة إنتاج وتراكم الثروة الوطنية.

وبناءا علي ذلك فان نجاح انتقال الاقتصاد الموجه إلي اقتصاد تحكمه قوانين السوق يستلزم بالضرورة وجود قطاع مالي فعال غير أن الواقع المعاش، كشف عن عدم خبرة وكفاءة وربحية البنوك الجزائرية مما أدى للاختلال والمساس بسمعة القطاع البنكي و تفاقم الصعوبات التي ألمت بالاقتصاد ككل.

أمام هذه الوضعية، ألزمت الإصلاحات الاقتصادية إعادة النظر في الهيكلة الداخلية للبنوك ومراجعة أنظمة المعلومات المستخدمة فيها وكذا تحديد أهداف واضحة في إطار التحولات الاقتصادية، غير انه في الجزائر لم تطور الرقابة البنكية بعد، بسبب الحماية التي أمنتها الدولة للبنوك العمومية لمدة طويلة إضافة إلى الصعوبات المالية التي تعاني منها أهم العوامل النظام البنكي، وكذا ضعف الإمكانيات العلمية والعملية للبنوك .

وبناء عليه لابد من تطبيق جيد وفعال لنظام الرقابة الداخلية لأنها تعد خطة متكاملة لتنظيم الوسائل والإجراءات التي يقرر البنك إتباعها للمحافظة علي الأصول والتحقق من صحة البيانات المحاسبية و القوائم المالية المتعلقة بها .

ولضمان تنفيذ صحيح لمهمة الرقابة الداخلية تلجأ الإدارة إلي تقييم مستمر يسمح بالتحقق من سلامة و فعالية إجراءات الرقابة في المؤسسة، وذلك عن طريق خدمات المراجعة ومراقبة التسيير، التي تهدف أساسا إلي فحص نظام المعلومات و التأكد من صحة وصدق القوائم المالية، طبقا لمجموعة من المعايير و المبادئ العلمية التي تساعد في الحكم و إبداء الرأي في مدى مصداقية و جودة المعلومات المستخدمة في المؤسسة و يمكن القول أنه لا تخضع البنوك الجزائرية العمومية لأي شكل من أشكال التفتيش والتدقيق الداخلي الشامل، ويعود ذلك لنقص الكفاءات والوسائل البشرية والتقنية المتاحة لأقسام المراجعة والتفتيش في البنوك .

وبالتالي فان أهم النقائص المسجلة في البنوك العمومية هي قلة الكفاءات المهنية التي تسمح بتطوير القطاع ،أي أنه لابد من التحكم التقني في سير العمليات البنكية و كذا القوانين المعتمدة في القطاع، فهذا التحكم يسمح للبنك بمواجهة التغيرات بشكل عقلاني ،الشيء الذي يخفض من عواقب المخاطر البنكية.

هذا ولقد تم الكشف من خلال الرقابة البنكية عن أهم المخاطر التي تتحملها البنوك و المتعلقة خاصة بعمليات منح القروض، التي أدت بالبنوك العمومية إلى تحمل أعباء وخسائر معتبرة .

فمن المعلوم أن القطاع البنكي الجزائري قد فرضت عليه توجيهات اقتصادية تخلو من الربحية التجارية الشيء الذي منع وجود دراسات وتحليل للمخاطر لضمان تحقيق الحقوق.

ومن كل ما سبق توصلنا إلى النتائج و التوصيات التالية:

أولا- النتائـــــج:

من خلال استعراض مختلف عناصر الفصول الثلاثة المشكلة لموضوع البحث تم استخلاص بعض النتائج التالية:

- فيما يخص التزام الوكالة بالقوانين و اللوائح التشريعية المنظمة للرقابة الداخلية هذا صحيح و لكن بصورة غير كاملة و ناقصة و هذا ما تم تأكيده في جدول المطابقة حيث نلاحظ غياب تنظيم ملائم داخل الوكالة رغم وجود هيكل تنظيمي إلا أنه هناك تداخل في المهام و الصلاحيات، وكذلك غياب وظيفة المراجعة الداخلية و تعتمد الوكالة على المحاسب فقط لإجراء عملية المراقبة و عمل المحاسب نفسه يحتاج إلى مراجعة.

- أما عن فعالية نظام الرقابة الداخلية، فهو غير فعال ويعود ذلك لعدة أسباب وهذا ما تم التطرق إليه من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية:

أ- عدم الالتزام بالهيكل التنظيمي.

ب- تداخل المهام.

ج- عدم ملائمة عدد العمال لحجم العمليات حيث نلاحظ عامل يقوم بعدة عمليات تفوق طاقته و غير متجانسة.

و عليه عدم وجود مراكز المسؤولية على مستوى المصالح.

- و فيما يخص تطبيق الوكالة أدوات مراقبة التسيير فهي غير صحيحة حيث نلاحظ عدم وجود وظيفة مراقبة التسيير و أدوات مراقبة التسيير غير مستعملة مثل لوحة القيادة، و الموازنات التقديرية.

- و حول ضرورة تطوير نظام الرقابة الداخلية، فهذا صحيح فيجب على الوكالة تطوير الهيكل التنظيمي بما يتماشى مع العمليات التي تقوم بها، و زيادة عدد الموظفين، و الاعتماد على مسؤول الرقابة و المحاسبة في إجراء الرقابة الدورية لجميع مصالح الوكالة إلى جانب رقابة من طرف المجمع الجهوي للاستغلال يضعف نظامها الرقابي.

- أن الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسير البنوك ومن خلال العرض تم التوصل إلى تأكيد ذلك يعني أن النظام الرقابة الداخلية يمثل جميع السياسات و الإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

- أن الرقابة الداخلية تساهم في اكتشاف مختلف الثغرات الإدارية والمحاسبية وتفادي الأخطار وهذا ما تبين بوضوح من خلال المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، و الإجراءات و الأساليب المستخدمة و باعتباره أداة للتأكد من مدى ملائمة وصدق المعلومات المحاسبية المالية وصحة ودقة القوائم المالية المستخدمة وعليه تفادي مختلف الأخطار.

- إن استخدام الرقابة الداخلية يؤدي إلي اتخاذ القرارات الصحيحة وهذا صحيح حيث الالتزام بالرقابة الداخلية يمكن الإدارة من معرفة نقاط القوة و الضعف في المؤسسة وهذا ما يساعد في عملية اتخاذ القرارات الصائبة.

- يوجد تكامل بين أنظمة الرقابة الآلية و اليدوية وهذا أكيد فعلى الرغم من وجود تطورات سريعة وخاصة في أنظمة الإعلام والتكنولوجية إلا أن أنظمة التشغيل اليدوي لازالت ضرورية في مجال الرقابة خاصة منها الإدارية لأنها تمثل إطار العمل الذي تنتهجه المؤسسة في إدارة أعمالها وهذا ما لا يحتم عليها استخدام الأنظمة

الآلية فقط، أيضا هذه الضرورة تبرز بشكل واضح فيما يخص الرقابة المحاسبية ومسك الدفاتر والسجلات المحاسبية أين يوجد تكامل بين الأسلوبين في السرعة و الدقة.

- أن نظام الرقابة الداخلية له دور فعال في تقييم أداء البنوك و المؤسسات المالية ، وهذا من خلال احترام السياسات و القوانين، كذلك التعرف على تحقيق الأهداف المرسومة و الكشف على ما يقع من انحرافات و تلاعبات و ما قد يكون في الأداء من قصور وذلك باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وفي الوقت المناسب.

ثانيا- الاقتراحات:

من خلال التعرض لمختلف أجزاء البحث تكون الاقتراحات كالتالي:

- استحداث خلية مراجعة لتقييم عمل الرقابة الداخلية و التدقيق في صحة و مصداقية المعلومات.

- علم الموظفين بالسياسات والإجراءات.

- إدراك الموظف لنطاق اختصاصه.

- العمل على جعل نظام الرقابة الداخلية للوكالة أكثر تكاملا و انسجاما من خلال تطوير أنظمته الفرعية الأساسية المتعلقة بالجوانب الإدارية و المحاسبية ، و المالية و جعلها تتماشى مع طبيعة نشاطه و حجمه و إمكانياته المادية و البشرية.

- زيادة عدد العمال بالوكالة بشرط أن تتوفر فيهم المؤهلات اللازمة لتحمل مسؤولية العمل في القطاع المصرفي.

- التحسين من الخدمات البنكية للعملاء (الاستقبال، سهولة الإجراءات، السرية...الخ).

ثالثا - أفاق البحث :

في الأخير نشير إلى أن دراستنا هذه لا تخلوا من النقائص بسبب عدم القدرة لتناول كل شيء بالتفصيل والتوضيح بشكل أعمق وعليه نقترح بعض المواضيع للبحث والدراسة تصب في نفس هذا السياق والتي منها:

- دور المراجعة الداخلية المصرفية في تطوير أداء البنوك.
- دور أنظمة الرقابة في التحكم بالمخاطر.
- نظام الرقابة الداخلية وأثره على الهيكل التنظيمي،

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا- المراجع باللغة العربية

أ-الكتب

01- أحمد حسين علي حسين ، (2004)، نظم المعلومات المحاسبية: الإطار الفكري والنظم التطبيقية، الإسكندرية، الدار الجامعية.

02-إسماعيل محمد هاشم،(1996) ، مذكرات في النقود والبنوك، لبنان، دار النهضة العربية.

03-وليام توماس أمرسون هنري، تعريب ومراجعة، احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد ، (1998)، المراجعة بين النظرية والتطبيق السعودية ،دار المريخ للنشر .

04-زياد سليم رمضان و محفوظ أحمد جودة ،(1996) ، إدارة البنوك، عمان، ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

05-حسين أحمد دحدوح و حسين يوسف القاضي،(2009) ، مراجعة الحسابات المتقدمة: الإطار النظري و الإجراءات العملية، عمان الجزء الأول،دار صفاء للنشر و التوزيع.

06-حسن الحسيني فلاح حسن عادي، ومؤيد عبد الرحمان الدوري ،(2000) ، إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر، عمان ، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى .

07- طلعت أسعد عبد الحميد،(1998)، الإدارة الفعالية لخدمات البنوك الشاملة، القاهرة، مكتبة الشقري.

08-طرطار أحمد،(2001)، الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية في المؤسسة، الجزائر،ديوان المطبوعات الجامعية.

09- طارق عبد العال حماد، (2000)، تقييم أداء البنوك التجارية:تحليل العائد والمخاطرة، كلية التجارة،الإسكندرية ، جامعة عين الشمس، الدار الجامعية.

10-يعدل بخراز فريدة،(2000)، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي، الجزائر ،ديوان المطبوعات الجامعية.

11- الطاهر لطرش (2001)، ، تقنيات البنوك، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية.

12- ماريون إي هايتر، أداء الأداء، ترجمة محمد مرسي وزهير الصباغ،(1998) ، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، دار المريخ.

13- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، (2003)، مراجعة الحسابات المتقدمة :الإطار النظري، بن عكنون، المطبوعات الجامعية للنشر .

14- محمد صالح الحناوي، السيد عبد الفتاح عبد السلام،(2000) ، المؤسسات المالية، البورصة والبنوك التجارية،، مصر، الدار .الجامعية.

15 -. محمد طواهر التهامي و مسعود صديقي ، (2005)، المراجعة وتدقيق الحسابات: الإطار النظري والممارسات التطبيقية.

16- منير إبراهيم الهندي، (2000)، إدارة البنوك التجارية: مدخل اتخاذ القرارات، مصر ،المكتب العربي الحديث ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية.

17- مصطفى رضا عبد الرحمان و يحيى أحمد قللي ، (1996) ، مبادئ المحاسبة المالية، الإسكندرية، مركز الإسكندرية للكتاب.

18- سليمان أحمد اللوزي، مهدي حسن زويلف، مدحت إبراهيم الطروانة ، (1997)، إدارة البنوك، عمان، الطبعة الأولى، دار الفكر.

19- سعاد نائف برنوطي، (2001) ، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى.

20-عبد الغفار حنفي، (2002)، مصر، إدارة البنوك، دار الجامعية الجديدة للنشر.

21- عبد الفتاح محمد الصحن ومحمد السيد سرايا وفتحي رزقي السوافيري ،(2006)،الرقابة والمراجعة الداخلية الإسكندرية ،دار الفتح .

22- عبد الوهاب نصر علي وسمير محمد كامل وشحاتة السيد شحاتة،(2008)، الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة مع التطبيق على بيئة الحاسبات الالكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية.

23-عبد الفتاح محمد الصحن فتحي رزق السوافري ، (2004)، الرقابة و المراجعة الداخلية ، الإسكندرية ،الدار الجامعية.

24-. عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف ، (1993)، تنظيم وإدارة الأعمال، الإسكندرية ،الدار الجامعية.

25-عبد الوهاب نصر شحاتة السيد شحاتة ، (2003)،دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات لإسكندرية ،الدار الجامعية.

26-عبد الغفار حنفي وحسين القراد ،(1996)، السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد، الإسكندرية، الدار الجامعية.

27-عبد الغفار حنفي و رسمية قريا قص ، (2000) ، أسواق المال، الإسكندرية، الدار الجامعية.

28- عوف محمود الكفوارى،(2004)،الرقابة المالية : النظرية والتطبيق، مطبعة الانتصار.

29- علي أحمد أبو الحسن،(1997) ، المحاسبة الإدارية المتقدمة، الإسكندرية ، الدار الجامعية.

30- شاكر القزويني،(1992) ، محاضرات في اقتصاد البنوك، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.

31-خالد أمين عبد الله ،(1998) ، العمليات المصرفية: الطرق المحاسبية الحديثة، عمان ،دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الثانية .

32-غسان فلاح المطارنة، (2009)، تدقيق الحسابات المعاصرة الناحية النظرية ، عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع.

ب- المذكرات

33-بوطورة فضيلة،(2006-2007) ،دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك ،المسيلة ،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

34-عقون سعاد، (2001-2002)،نظام مراقبة التسيير: أدواته ومراحل إقامته بالمؤسسة، الجزائر ،رسالة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

ج- الملتقيات:

35-بوعبدلي أحلام وعبد الرزاق خليل، ديسمبر ، (2004)، تقييم أداء البنوك التجارية من حيث العائد والمخاطرة، ملتقي المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات لاقتصادية واقع وآفاق، جامعة الشلف.

د- التشريعات:

36-الجريدة الرسمية ، (18 أفر يل1990) ،قانون 10/90 المؤرخ في تاريخ 1990/01/14: المتعلق بالنقد والقرض,العدد 16.

37- الجريدة الرسمية، ، (18ديسمبر2002) نظام 02-03 ،المؤرخ في تاريخ 2002/11/14: والمتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، العدد 84.

ه - مواقع الانترنت:

38-نظام الرقابة الداخلية على الموقع: (http://www.arbosai-org) **تاريخ** 12-05-2012 على الساعة 10:00

39- الأداء "على الموقع الإلكتروني: **(** http://www.alwatan.com) **تاريخ**18-05-2012 على الساعة 9:00

40- موقع بنك البدر : (http://www.badr –Bank .net) **تاريخ**28-05-2012 على الساعة 11:30

ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية:

41-Abdelkrim، Sadek، (2004)،Le système Bancaire Algérien، la nouvelle réglementation ،Alger.

42-Pascal Fabre et autres،(2008) ، Management et control de gestions ،Paris، Dunod

الملاحق

الملحق رقم (01):للاستعلام عن الوكالة

FICHE DES INFORMATIONS DIVERSES

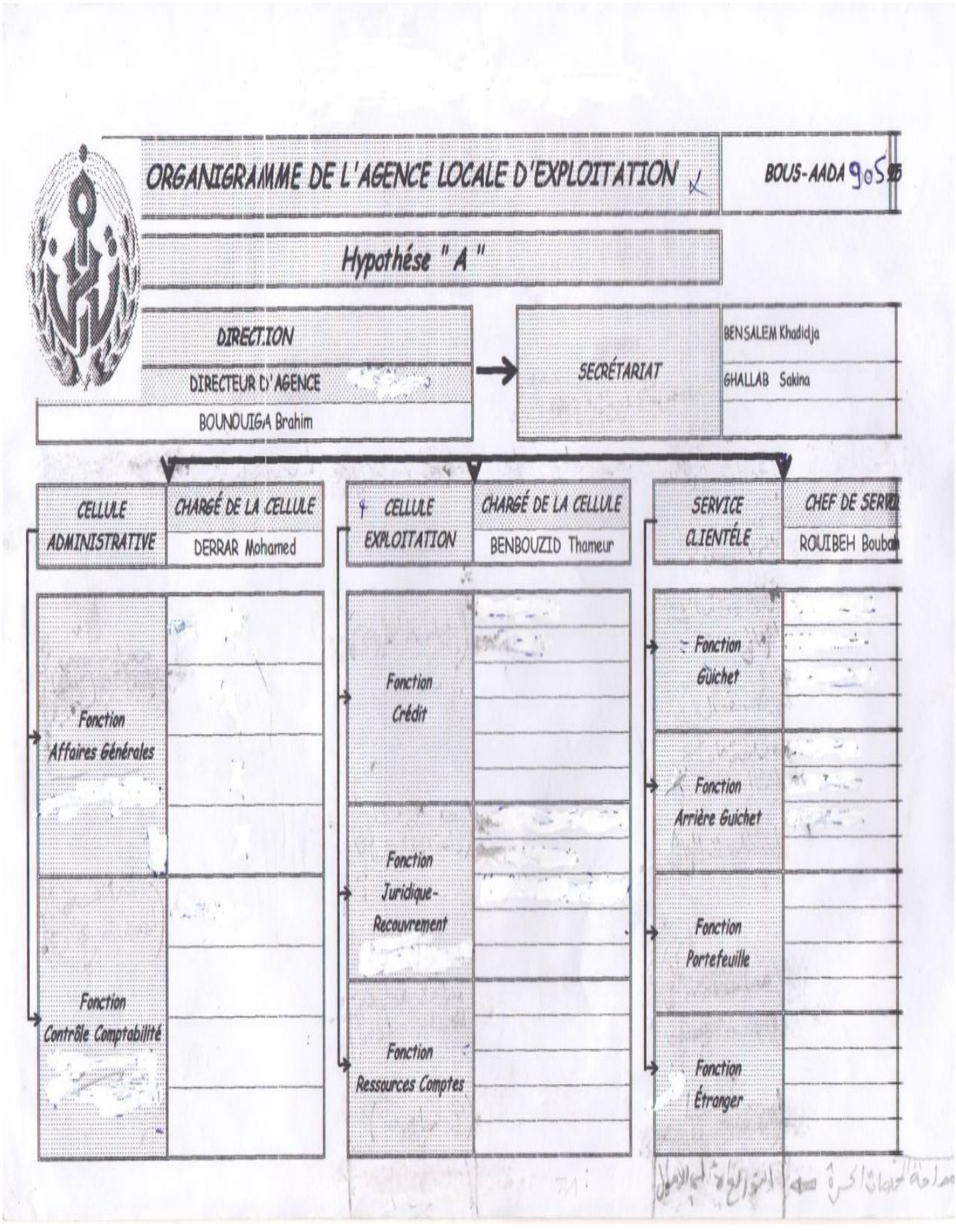
Tableau N° I :

Groupe Regional d'Exploitation "GRE"	M'SILA
Indice du GRE	028
Agence Locale d'Exploitation "ALE"	BOUS-AADA
Indice de l'ALE	905

Tableau N° II :

Hypotèse de l'ALE	
Adresse de l'ALE	RUE DE LA PALESTINE
Numéro de Téléphone de l'ALE	035 524868 LD 035 524646
Numéro de Fax de l'ALE	035 522885

الملحق رقم (02):الهيكل التنظيمي للوكالة



الملحق رقم (03):نظام رقم 02-03 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية

إعلانات وبلاغات

بنك الجزائر

نظام رقم 02 – 03 مؤرّخ في 9 رمضان عام 1423 الموافق 14 نوفمبر سنة 2002، يتضمّن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.

إن محافظ بنك الجزائر،

– بمقتضى القانون رقم 90 – 10 المؤرخ في19 رمضان عام 1410 الموافق 14 أبريل سنة 1990 والمتعلق بالنقد والقرض، المعدّل والمتمّم، لا سيّما المادتان 43 مكرّر و 44 (الفقرتان ز و ط) منه،

– و بمقتضى الأمر رقم 75 – 35 المؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1395 الموافق 29 أبريل سنة 1975 والمتضمن المخطط الوطني للمحاسبة،

– و بمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1421 الموافق 2 يونيو سنة 2001 والمتضمن تعيين محافظ و نواب محافظ بنك الجزائر،

– و بمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1421 الموافق 2 يونيو سنة 2001 والمتضمن تعيين أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر،

– و بمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1421 الموافق 2 يونيو سنة 2001 والمتضمن تعيين أعضاء مجلس النقد والقرض،

– و بمقتضى النظام رقم 91 – 09 المؤرخ في 4 صفر عا 1412 الموافق 14 غشت سنة 1991 والذي يحدد قواعد الحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية، المعدل والمتمّم،

– و بمقتضى النظام رقم 92 – 05 المؤرخ في 22 مارس سنة 1992 و المتعلق بالشروط التي يجب أن تتوفر في مؤسسي و مسيّري وممثلي البنوك والمؤسسات المالية، المعدل والمتمّم،

– و بمقتضى النظام رقم 92 – 08 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1413 الموافق 17 نوفمبر سنة 1992 والمتضمن مخطط الحسابات المصرفي و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية،

– و بمقتضى النظام رقم 92 – 09 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1413 الموافق 17 نوفمبر سنة 1992 والمتعلق بإعداد و نشر الحسابات الفردية السنوية للبنوك و المؤسسات المالية،

– و بمقتضى النظام رقم 94 – 12 المؤرخ في 22 ذي الحجة عام 1414 الموافق 2 يونيو سنة1994 والمتضمن مبادئ تسيير ووضع مقاييس خاصة بالقطاع المالي،

– و بمقتضى النظام رقم 94 – 18 المؤرخ في 21 رجب عام 1415 الموافق 25 ديسمبرسنة 1994 والمتضمن قيد العمليات بالعملات الصعبة،

– و بمقتضى النظام رقم 95 – 07 المؤرخ في 30 رجب عام 1416 الموافق 23 ديسمبر سنة 1995 والمتعلق بمراقبة الصرف،

– و بمقتضى النظام رقم 95 – 08 المؤرخ في 30 رجب عام 1416 الموافق 23 ديسمبر سنة1995 والمتعلق بسوق الصرف،

– و بمقتضى النظام رقم 97 – 01 المؤرخ في 28 رمضان عام 1417 الموافق 8 يناير سنة 1997 والمتضمن قيد العمليات الخاصة بالأوراق المالية،

– و بناء على مداولات مجلس النقد و القرض بتاريخ 28 أكتوبرسنة 2002،

يصدر النظام الآتي نصه :

المادة الأولى : يهدف هذا النظام إلى تحديد مضمون المراقبة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، لا سيّما الأنظمة المتعلقة بتقدير و تحليل المخاطر و الأنظمة الخاصة بمراقبتها و التحكم فيها.

المادة 2 : يقصد حسب مفهوم هذا النظام، ما يأتي :

خطر الاعتماد: الخطر الناشئ في حالة عجز طرف مقابل أو أطراف مقابلة تعتبر كمستفيد واحد حسب مفهوم المادة 2 من النظام رقم 91 – 09 المؤرّخ في 14 غشت سنة 1991، المعدل والمتمم.

خطر معدل الفائدة الإجمالي: خطر ناشئ في حالة حدوث تغيّر في معدلات الفائدة الناجمة عن مجموع عمليات الميزانية و خارج الميزانية باستثناء، عند الاقتضاء، العمليات الخاضعة لمخاطر السوق.

تابع الملحق رقم (04)

خطر التسوية : الخطر الناشئ ضمن عمليات الصرف، لا سيما، خلال الفترة التي تفصل ما بين اللحظة التي لا يمكن فيها الإلغاء، من طرف واحد، لأمر بدفع أداة مالية تمّ بيعها و الاستلام النهائي للأداة التي تمّ شراؤها.

خطر السوق: يتعلق الأمر بخطر معدل، خطر تقلب أسعار سندات الملكية، خطر تسوية – بمقابل وخطر الصرف.

خطر عملياتي: خطر ناجم عن نقائص تصميم وتنظيم و تنفيذ إجراءات القيد في النظام المحاسبي وبشكل عام في أنظمة الإعلام الخاصة بمجموعة الأحداث المتعلقة بعمليات البنك أو المؤسسة المالية المعنية.

خطر قانوني: خطر وقوع أي نزاع مع طرف مقابل ناجم عن أي غموض، نقص أو عجز أياً كانت طبيعته، قد ينسب للبنك أو للمؤسسة المالية بموجب عملياتها.

جهاز تنفيذي : يقصد به الأشخاص المذكورين في المادة 135 من القانون رقم 90 – 10 المؤرّخ في 14 أبريل سنة 1990، المعدل والمتمم، والمذكور أعلاه، المكلفين بتحديد الاتجاهات الفعلية لنشاط البنوك والمؤسسات المالية و المعتمدة بصفة قانونية.

هيئة التداول : مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة.

لجنة التدقيق: هي لجنة يمكن أن تنشئها هيئة التداول لتساعدها في ممارسة مهامها. تقوم هيئة التداول بتحديد تشكيلة و كيفيات سيرها والشروط التي يشترك بموجبها مندوبو الحسابات أو أي شخص آخر تابع للبنك أو للمؤسسة المالية المعنية في أشغال هذه اللجنة، كما تقوم هيئة التداول بتحديد مهام لجنة التدقيق المذكورة إلا أن هذه المهام يجب أن تسمح :

– بالتحقق من دّقة المعلومات المقدّمة و القيام بتقدير للمناهج المحاسبية المعتمدة من قبل البنك أو المؤسسة المالية المعنية،

– بتقدير نوعية المراقبة الداخلية، لا سيّما تناسق أنظمة التقييم، المراقبة والتحكم في المخاطر.

المادة 3 : تحتوي المراقبة الداخلية التي ينبغي على البنوك والمؤسسات المالية أن تقيمها، لا سيّما على ما يأتي :

– نظام مراقبة العمليات و الإجراءات الداخلية،

– تنظيم محاسبي و معالجة المعلومات،

– أنظمة تقييم المخاطر و النتائج،

– أنظمة الرقابة و التحكم في المخاطر،

– نظام التوثيق و الإعلام.

المادة 4 : ينبغي أن تكون المراقبة الداخلية، التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية وضعها، عن طريق تكييف مجموع الأنظمة المذكورة في هذا النظام، مطابقة لطبيعة و حجم نشاطاتها، أهميتها وإنشائها ومع مختلف المخاطر التي قد تتعرض لها.

I – نظام مراقبة العمليات و الإجراءات الداخلية

المادة 5 : يهدف نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية، خاصة، في أحسن الظروف الأمنية و المصداقية و الشمولية إلى:

– مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية، للمقاييس والأعراف و العادات المهنية والأدبية و لتوجيهات هيئة التداول،

– مراقبة التقيد الصارم بالإجراءات المتبعة في اتخاذ القرار المتعلق بالتعرض للمخاطر من كل نوع والتقيد بمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي، لا سيّما إذا تعلق الأمر بمعايير التسيير على شكل حدود قصوى،

– مراقبة نوعيّة المعلومات المحاسبية و المالية، سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول، المقدمة لبنك الجزائر واللجنة المصرفية أو المخصّصة للنشر،

– مراقبة شروط تقييم وتسجيل، حفظ و وفرة المعلومات المحاسبية والمالية، لا سيّما، بضمان مسار التدقيق في حالة العمليات المعالجة عن طريق المعلوماتيّة،

– مراقبة نوعية أنظمة الإعلام و الاتصال.

المادة 6 : يجب أن تنظم البنوك و المؤسسات المالية أنظمتها الخاصة بالمراقبة بشكل يمكنها من :

– ضمان مراقبة منتظمة بواسطة مجموعة من الوسائل مستعملة بصفة مستمرة في الوحدات العملياتية لضمان الانتظام والأمن و تصديق العمليات المحققة و كذا احترام التعليمات الأخرى أو التوجيهات المتعلقة بمراقبة المخاطر، من كل طبيعة والمرتبطة بالعمليات،

– مراقبة انتظام و مطابقة العمليات، وفقا لفترات دوريّة مناسبة، وكذا التقيد بالإجراءات وفعالية التنظيمات المذكورة في الفقرة السابقة، لاسيّما، ملاءمتها لطبيعة مجموع المخاطر المرتبطة بالعمليات.

تابع الملحق رقم (03)

المادة 7 : يجب أن يضمن تنظيم البنوك و المؤسسات المالية الاستقلالية التامة بين الوحدات المكلفة بتنفيذ العمليات و الوحدات المكلفة بالتصديق عليها، لا سيّما المحاسبية، و تسويتها بالإضافة إلى متابعة التعليمات والتوجيهات المرتبطة بمراقبة المخاطر.

المادة 8 : يمكن تنظيم الاستقلالية بين الوحدات المكلفة بتنفيذ العمليات والوحدات المكلفة بالتصديق عليها إما عن طريق إلحاق هذه الوحدات، بتسلسل إداري مختلف، إلى مستوى مرتفع بما فيه الكفاية أو عن طريق منظمة تضمن الفصل التام بين المهام سواء عن طريق إجراءات، خاصة المتعلقة بالمعلوماتيّة، أعدت لهذا الغرض و التي يمكن للبنوك و المؤسسات المالية أن تبيّن ملاءمتها.

المادة 9 : يجب على التنظيمات المذكورة في المادة 6 من هذا النظام و التي تراقب لا سيما انتظام و مطابقة العمليات، أن تعمل بشكل مستقل عن مجموع الهيئات التي تمارس مهامها إزاءها.

المادة 10 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تعيّن مسؤولا مكلفا بالسهر على تماسك وفعالية المراقبة الداخلية و الذي يقدم تقريرا عن ممارسة مهمته للجهاز التنفيذي، و عند الاقتضاء للجنة التدقيق، ويقوم الجهاز التنفيذي بإبلاغ هيئة التداول بتعيين هذا المسؤول وبالتقارير الخاصة بأعماله.

عندما لا يبرر حجم البنك أو المؤسسة المالية تعيين شخص مكلف على الخصوص بالسهر على تماسك و فعالية المراقبة الداخلية، يجب على الجهاز التنفيذي، تحت إشراف هيئة التداول، أن يضمن التنسيق بين جميع التنظيمات المرتبطة بممارسة هذه الوظيفة.

المادة 11 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تتأكد بأن عدد الأشخاص وكفاءتهم والذين يشاركون في تسيير نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية بالإضافة إلى الوسائل التي وضعت تحت تصرفهم، على الخصوص أدوات المتابعة و مناهج تحليل المخاطر، مطابقة للنشاطات و حجم وشبكة البنك أو المؤسسة المالية المعنية.

المادة 12 : يجب أن تكون الوسائل المخصّصة لمراقبة قانونية ومطابقة العمليات، التقيد بالإجراءات و احترام التعليمات الأخرى أو التوجيهات المرتبطة بمراقبة المخاطر من كل طبيعة و المقترنة بهذه العمليات، كافية للقيام بدورة كاملة من التحقيقات المتعلقة بمجموع النشاطات على عدد السنوات الضرورية. كما يجب إعداد برنامج لمهام المراقبة مرة واحدة في العام، على الأقل، بدمج الأهداف السنوية في ميدان المراقبة المحددة من قبل الجهاز التنفيذي وهيئة التداول.

المادة 13 : يجب أن تتأكد البنوك و المؤسسات المالية من أن نظام مراقبة العمليات و الإجراءات الداخلية مندمج في التنظيم و المناهج و الإجراءات المرتبطة بكل واحد من نشاطاتها و أن التحقيقات تطبق كما تنص عليها الفقرة 2 من المادة 6 أعلاه على البنوك و المؤسسات المالية في مجموعها بما فيها الفروع و الوكالات.

المادة 14 : يجب إعادة النظر في أنظمة تقدير المخاطر و تعيين الحدود القصوى بصفة منتظمة قصد التحقق من نتيجتها بالنظر إلى تطور النشاط والمحيط والأسواق و تقنيات التحليل.

المادة 15 : عندما يقرر البنك أو المؤسسة المالية القيام بعمليات تتعلق بخدمات جديدة بالنسبة للبنك أو المؤسسة المالية أو السوق، فعلى نظام المراقبة أن يسمح بالتأكد ممّا يأتي :

– أن التحليل الخاص بالمخاطر قد تمّ مسبقا وبأن هذه العملية قد أنجزت بشكل صارم،

– المطابقة الفعلية للإجراءات الخاصة بتقدير الحدود القصوى و مراقبة المخاطر المحتملة،

– أنه، إذا اقتضى الأمر، قد شرع في القيام بالتطابق الضروري للإجراءات القائمة.

II – التنظيم المحاسبي و معالجة المعلومات

المادة 16 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تتقيّد بالأحكام العامة للمخطط الوطني للمحاسبة و أحكام النظام رقم 92 – 08 المؤرّخ في 17 نوفمبر سنة 1992 والمذكور أعلاه، مع الأخذ بعين الاعتبار التوضيحات الآتية :

1 – بالنسبة للمعلومات المتضمنة في حسابات الميزانية وحسابات خارج الميزانية و حسابات النتائج المنشورة و بالنسبة للمعلومات الواردة في الملحق الناتجة عن المحاسبة و التنظيم، فعلى النظام المعتمد أن يضمن مجموع الإجراءات، المسماة "مسار التدقيق"، التي تسمح بما يأتي :

– إعادة تشكيل مجموع العمليات حسب التسلسل الزمني،

تابع الملحق رقم (03)

– إثبات كل معلومة بفضل وثيقة أصلية يمكن من خلالها الرجوع بشكل غير منقطع، إلى المستند التلخيصي والعكس صحيح،

– تفسير تطور الأرصدة من كشف حساب إلى آخر و ذلك بالاحتفاظ بالحركات التي أثرت على بنود الحسابات.

يجب أن تسمح أرصدة الحسابات المتضمنة في مخطط الحسابات، على الخصوص، بإمكانية وصلها ، بشكل مباشر أو عن طريق التجميع، ببنود و فروع بنود حسابات الميزانية وحسابات خارج الميزانية وحساب النتائج و إلى المعلومات الناجمة عن المحاسبة المتضمنة في الملحق. يمكن توصيل رصيد حساب عن طريق التفتيت بشرط التمكن من إثبات احترام قواعد الأمن و المراقبة الملائمة و أن يوصف البنك أو المؤسسة المالية المعنية الأسلوب المتبع.

2 – أما بالنسبة للمعلومات المحاسبية المتضمنة في الوثائق المخصّصة لبنك الجزائر أو اللجنة المصرفية و بالنسبة للمعلومات الضرورية لحساب معايير التسيير، فعليها أن تتقيّد بالتسلسل الزمني للعمليات وإمكانية إثباتها بوثائق أصلية.

يجب أن يكون كل مبلغ مدرج في الوضع المالي، الجداول الملحقة، في التصريحات المتعلقة بمعايير التسيير و في الوثائق الأخرى المقدمة لبنك الجزائر أو اللجنة المصرفية قابلا للمراقبة لا سيّما عن طريق تفصيل العناصر المشكلة له.

عندما يرخص بنك الجزائر أو اللجنة المصرفية أن تقدم لهما المعلومات على شكل إحصائيات فيجب أن تكون هذه الأخيرة قابلة للمراقبة.

المادة 17 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تتأكد من شمولية، نوعية و مصداقية المعلومات و كذا مناهج التقييم و المحاسبة، لا سيّما، عن طريق ما يأتي:

– مراقبة دوريّة يجب أن تتم على تطابق المناهج و المقاييس المعتمدة لتقييم العمليات في أنظمة التسيير،

– مراقبة دوريّة يجب القيام بها للتأكد من ملاءمة المخطّطات المحاسبية بالنظر إلى الأهداف العامة للأمن و الحذر بالإضافة إلى مطابقتها للقواعد المحاسبية المعمول بها،

– بالنسبة للعمليات التي تعرض إلى مخاطر السوق، عن طريق القيام بمقاربة يجب أن تتمّ، على الأقل شهرياً، بين النتائج التي تمّ حسابها للتسيير العملياتي و النتائج المدرجة في الحسابات مع التقيد بقواعد التقييم المعمول بها. يجب أن تكون الفوارق الملاحظة قابلة للتعرف عليها و تحليلها.

المادة 18 : تحدد البنوك و المؤسسات المالية مستوى الأمن الذي تراه ضروريا في ميدان المعلوماتيّة بالنسبة لمتطلبات نشاطاتها إذ يجب أن تتأكد بأن أنظمة المعلومات الخاصة بها تستجيب باستمرار إلى هذا الحد الأدنى من الأمن المعتمد.

المادة 19 : يجب أن تسمح مراقبة أنظمة الإعلام، على الخصوص، بما يأتي:

– التأكد من التقويم الدوري لمستوى أمن أنظمة الإعلام و من إجراء التصحيحات الخاصة بهذه الأنظمة، عند الاقتضاء،

– التأكد من أن الإجراءات البديلة الخاصة بالمعلوماتية متوفرة قصد ضمان استمرار الاستغلال في حالة ظهور صعوبات في سير الأنظمة المعلوماتية.

تمتد مراقبة الأنظمة المعلوماتية إلى حفظ المعلومات و التوثيق الخاص بالتحاليل والبرمجة وبتنفيذ المعالجات.

المادة 20 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تحتفظ بمجموع فهرس البطاقات الضرورية لإثبات وثائق الكشف الأخير الذي تم تسليمه لبنك الجزائر و للجنة المصرفية إلى غاية تاريخ الكشف التالي على الأقل.

المادة 21 : يجب أن تخضع الأرصدة، التي يحوزها البنك أو المؤسسة المالية لحساب الغير و غير المدرجة في الحسابات الفردية و السنوية، لقيد محاسبي أو لمتابعة تُسرد من خلالهما الموجودات، المخرجات و المدخلات و تجرى عملية توزيع، في حالة أهميتها، بين العناصر التي تحوزها البنوك والمؤسسات المالية، بصفتها وديعة والعناصر التي تضمن إما قرضا ممنوحا، أو التزاما تم اتخاذه لأغراض خاصة أو بموجب اتفاقية عامة و دائمة لصالح المودع.

III ـ أنظمة تقدير المخاطر و النتائج

المادة 22 : يجب أن تقيم البنوك و المؤسسات المالية أنظمة خاصة بتقدير و تحليل المخاطر وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة و حجم عملياتها بغرض توخي المخاطر من مختلف الأنواع التي تتعرض لها من جراء هذه العمليات، لاسيّما المخاطر المرتبطة بالقروض، بالسوق، بمعدلات الفائدة، بالسيولة و بالتسوية.

تابع الملحق رقم (03)

أ. اختيار مخاطر القروض وتقديرها

المادة 23 : يجب أن تتزود البنوك و المؤسسات المالية بإجراء متمثل في اختيار مخاطر القروض ونظام تقييمها إذ يجب أن تسمح لها هذه الأنظمة بمايأتي:

– تحديد، بكيفية مركزية، مخاطر ميزانيتها وخارج ميزانيتها إزاء طرف مقابل أو الطرف المقابل ـ المجموعة، كما هو معرف في المادة 2 من النظام رقم 91 – 09 المؤرّخ في 14 غشت سنة 1991، المعدل والمتمم، والمذكور أعلاه،

– ترقب مختلف مستويات المخاطر انطلاقا من معلومات نوعيّة و كميّة طبقا للمادة 7 من النظام رقم 91 – 09 المؤرّخ في 14 غشت سنة 1991، المعدل والتمم، والمذكور أعلاه،

– الشروع في توزيع شامل لالتزاماتها لصالح مجموع الأطراف المقابلة حسب درجة المخاطر المترتبة فذلك حسب القطاع القانوني و الاقتصادي وحسب المنطقة الجغرافية.

أ) نظام اختيار مخاطر القروض

المادة 24 : يجب أن يأخذ تقييم مخاطر القروض بعين الاعتبار على الخصوص العناصر الخاصة بالوضعية المالية للمستفيد، قدرته على السداد و عند الاقتضاء، الضمانات المحصل عليها. كما يجب أن يتضمن التقييم، بصفة خاصة و بالنسبة للمؤسسات، تحليل محيط هذه الأخيرة ومميزات الشركاء أو المساهمين و المسيرين كما يجب أن يأخذ بعين الاعتبار الوثائق المحاسبية الأخيرة.

يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تكوّن ملفات القروض بغرض الحصول على مجموع المعلومات سواء من جانب النوعيّة أو الكميّة الخاصة بطرف مقابل و المعلومات الخاصة بالأطراف المقابلة ـ المجموعة، كما يجب إكمال هذه الملفات في ظرف ثلاثة (3) أشهر على الأقل، بالنسبة للأطراف المقابلة التي تعتبر استحقاقاتها غير مسدّدة أو مشكوكا في تحصيلها و تلك التي تتميز بأهمية حجم استحقاقاتها.

المادة 25 : يجب أن يدمج ، كذلك ، اختيار عمليات القروض معيار مردودية هذه الأخيرة.

يجب أن يتميز التحليل التقديري للأعباء والنواتج المباشرة و غير المباشرة، بأكبر قدر من الشمولية بالنسبة لكل قرض وأن يتمحور، على الخصوص، حول التكلفة العملية والتمويل و تكلفة مكافأة الأموال الخاصة كما يجب أن يدرج التحليل الأعباء الموافقة لتقدير مخاطر عدم التسديد من قبل المستفيد خلال عملية القرض.

المادة 26 : تجري الهيئة التنفيذية في كل سداسي، على الأقل، تحليلا استدلاليا لمردودية عمليات القرض.

المادة 27 : يجب أن تكون الإجراءات الخاصة بمقررات منح القروض أو الالتزامات بالتوقيع ، لاسيّما عندما تُنظم من خلال تحديد التفويضات، محررة بوضوح و أن تتكيّف مع مميزات البنك أوالمؤسسة المالية و هذا، بالقياس إلى حجمه وتنظيمه و طبيعة نشاطه.

المادة 28 : عندما تستلزم طبيعة و أهمية عمليات القروض ذلك ،تقوم البنوك و المؤسسات المالية بالتأكد من أن مقررات القروض والالتزامات بالتوقيع قد اتخذت من طرف شخصين على الأقل و أن ملفات القروض خاضعة إلى تحليل تقوم به وحدة مختصة ومستقلة عن الوحدات العملياتية.

ب – نظام تقدير مخاطر القرض

المادة 29 : يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تضع نظاما لتقدير مخاطر القرض يسمح بتحديدالمخاطر وتقديرها و جمعها التي تبرز من خلال مجموع العمليات التي يتعرض بسببها البنك أو المؤسسة المالية للمخاطر المترتبة عن عجز طرف مقابل أو طرف مقابل ـ مجموعة.

المادة 30 : يجب أن تقوم البنوك و المؤسسات المالية، على الأقل كل ثلاثة أشهر، بتحليل تطور نوعية التزاماتها (الميزانية و خارج الميزانية) و يجب أن يسمح هذا التحليل بإعادة ترتيب عمليات القرض والقيد المحاسبي للاستحقاقات المحفوظة و التقدير الخاص بتكوين المؤونات الخاصة بها مع الأخذ بعين الاعتبار الضمانات المتخذة و التأكد بأن تقييمها تمّ مؤخرا بشكل مستقل و حذر.

ب. نظام تقدير مخاطر السوق

المادة 31 : في انتظار صدور النصوص المتضمنة لطريقة التقييم، يجب على البنوك والمؤسسات المالية القيام بتقدير و تغطية مخاطر السوق، إقامة أنظمة متابعة العمليات المحققة في الأسواق لحسابها الخاص كما يجب عليها أن تقوم على الخصوص بما يأتي:

تابع الملحق رقم (03)

– التسجيل اليومي لعمليات الصرف طبقا لأحكام النظام رقم 95 – 08 المؤرخ في 23 ديسمبر سنة 1995 والمذكور أعلاه، و كذا العمليات المتعلقة بمحفظة تحويل أوراقها المالية و القيام بحساب نتائجها،

– تقييم تعرضها لمخاطر الصرف بالنسبة لعملة صعبة واحدة أو لمجموع العملات الصعبة.

ج) نظام تقدير مخاطر معدل الفائدة

المادة 32 : في انتظار صدور النصوص المتعلقة بتقدير و تغطية المخاطر المترتبة عن معدل الفائدة، يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تشرع في إقامة نظام إعلام داخلي يسمح بتوقع مخاطر معدلات الفائدة وضمان متابعتها و تقدير التصحيحات في حالة تعرض يبدو مهمّا بالنظر إلى هذا النوع من المخاطر.

د. نظام تقدير مخاطر التسديد

المادة 33 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تضع نظاما خاصا بتقدير تعرضها لمخاطر التسديد، لاسيّما مخاطر التسديد المتعلقة بعمليات الصرف كما تسهر على ضبط مختلف مراحل عملية التسديد.

IV. أنظمة المراقبة و التحكم في المخاطر

المادة 34 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تضع أنظمة مراقبة و تحكم في مخاطر القروض وفي معدلات الفائدة وفي معدلات الصرف، السيولة و التسوية التي تبيّن الحدود الداخلية والشروط التي يتم، في إطارها، احترام هذه الحدود. كما يجب أن تخصّص لنفسها وسائل متوافقة مع التحكم في المخاطر العملياتية و المخاطر القانونية.

المادة 35 : يجب على أنظمة المراقبة و التحكم في مخاطر القروض وفي معدلات الصرف و السيولة أن تحتوي على نظام للحدود الكلية الداخلية. تقوم الهيئة التنفيذية و عند الاقتضاء ، هيئة التداول بإعادة النظر في هذه الحدود كلما استلزم الأمر ذلك وهذا مرة واحدة في السنة، على الأقل، بالأخذ بعين الاعتبار الأموال الخاصة للبنك أو للمؤسسة المالية المعنية. يجب أن تكون الحدود العملياتية التي يمكن تحديدها على مستوى مختلف الوحدات العضوية الداخلية (المديريات، الوكالات، الفروع....) متماسكة مع الحدود الكلية كما يجب تحديد مختلف الحدود الكلية و العملياتية بكيفية متجانسة بالمقارنة مع أنظمة تقدير المخاطر القائمة.

يجب أن تحتوي، في البداية، أنظمة المراقبة والتحكم في مخاطر معدلات الفائدة والتسديد، على أنظمة متابعة لتقدير دقيق لهذه المخاطر بشكل يسمح بالانتقال، فيما بعد، إلى أنظمة حدود تكون عملية، على الأقل، في حالة تعذر تحديد الحدود الكلية.

المادة 36 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية،الوسيطة المعتمدة، التي تم تفويضها، بطلب منها، من طرف بنك الجزائر لممارسة مراقبة الصرف من خلال تفويض سلطة، أن تتزود بنظام مراقبة داخلية يسمح بالتأكد بانتظام من متابعة عمليات التجارة الخارجية.

يجب أن يسمح التنظيم الذي تمّ وضعه وفقا للنظام 95 – 07 المؤرخ في 23 ديسمبر سنة 1995 والمذكور بما يأتي:

– التأكد من متابعة ملفات التوطين المفتوحة ومراجعتها المنتظمة و في الوقت المحدّد،

– السهر على توضيح العمليات قبل تقديم التقارير،

– التأكد من المطابقة التامة بين التدفقات المالية و تدفقات السلع و الخدمات بين الجزائر وبقية العالم.

المادة37 :يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تسهر على المسك المضبوط للبطاقية و سجل استحقاقات الديون الخارجية الخاصة بزبائنها و تلك المتعاقد عليها لحسابها الخاص.

المادة 38 :يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تتزود و هذا، وفقا للإجراءات المحررة، بأجهزة تسمح بما يأتي :

– التأكد باستمرار من التقيّد بالإجراءات وبالحدود المعيّنة،

– القيام بتحليل أسباب عدم التقيّد المحتمل بالإجراءات و الحدود.

– إبلاغ الهيئات و الأشخاص، الذين تم تعيينهم لهذا الغرض، بحجم التجاوزات والتصحيحات المقترحة أو التي أُجريت.

في حالة توزيع الحدود (القصوى) حسب الهيئات العضوية الداخلية و في حالة ما قد يتم المس بهذه الحدود، يجب أن تسمح الإجراءات المحررة للهيئات المعنية بعرض القضية على المسؤول المناسب.

المادة 39 : يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تقوم بإعداد كشوف شاملة ملائمة بسبب

تابع الملحق رقم (03)

المقتضيات التي تمليها مراقبة عملياتها و إبلاغ الهيئة التنفيذية، هيئة التداول و عند الاقتضاء، لجنة التدقيق.

V- نظام الإعلام و التوثيق

المادة 40 : تقوم هيئة التداول للبنك أو للمؤسسة المالية، مرتين في السنة على الأقل، بدراسة نشاط ونتائج المراقبة الداخلية على أساس المعلومات التي تبعث بها الهيئة التنفيذية و المسؤول المعيّن في المادة 10 أعلاه و عند الاقتضاء، لجنة التدقيق.

يمكن القيام بهذه الدراسة مرة واحدة في السنة في حالة وجود لجنة تدقيق.

المادة 41 : تبلغ الهيئة التنفيذية، بانتظام، هيئة التداول و عند الاقتضاء، لجنة التدقيق بالعناصر الأساسية و الاستنتاجات الهامة التي قد تبرز من خلال تقدير المخاطر التي يتعرض لها البنك أو المؤسسة المالية و تتعلق هذه المعلومة،بالأخص، بتوزيع الالتزامات حسب مجموعات الأطراف المقابلة و بمردودية عمليات القرض كما هو منصوص عليه في المادة 25من هذا النظام.

المادة 42 : في حالة عدم إشراك هيئة التداول في تحديد الحدود (القصوى)، يجب على الهيئة التنفيذية إبلاغ هذه الأخيرة و عند الاقتضاء، إبلاغ لجنة التدقيق بالقرارات المتخذة في هذا الميدان و يجب على الهيئة التنفيذية أن تبلغ هيئة التداول و هذا، مرة واحدة في السنة على الأقل، بالشروط التي يتم في إطارها التقيّد بالحدود (القصوى) التي تم تحديدها.

المادة 43 : تقوم البنوك و المؤسسات المالية بإعداد وثائق الإجراءات المتعلقة بأنشطتها المختلفة ويجب أن تتضمن هذه الوثائق، على الأقل كيفيات التسجيل و المعالجة واسترداد المعلومات والمخططات المحاسبية و إجراءات الشروع في العمليات.

كما تقوم بإعداد مستندات تحدد بدقة الوسائل المخصصة لضمان السير الحسن للمراقبة الداخلية، لاسيّما ما يأتي :

- مختلف مستويات المسؤولية،
- الاختصاصات المخوّلة و الوسائل المخصصة لسير أنظمة المراقبة الداخلية،
- القواعد التي تضمن استقلالية هذه الأنظمة،
- الإجراءات المتعلقة بأمن أنظمة الإعلام والاتصال،
- وصف أنظمة تقدير المخاطر،
- وصف أنظمة المراقبة و التحكم في المخاطر.

توضع هذه المستندات تحت تصرف الهيئة التنفيذية، هيئة التداول،ومندوبي الحسابات ومفتشي بنك الجزائر و هذا، بطلب منهم.

المادة 44 : يجب أن تُبلغ التقارير، التي تم إعدادها تبعا للمراقبة التي أُجريت بموجب التدقيق في انتظام و تطابق العمليات،والتقيّد بالإجراءات وفعالية الأنظمة التي تضمن انتظام وأمن و التصديق على العمليات المحققة، للهيئة التنفيذية و لهيئة التداول ، بطلب من هذه الأخيرة و للجنة التدقيق عند الاقتضاء.

المادة 45 : تقوم البنوك و المؤسسات المالية، مرة واحدة على الأقل في السنة ، بإعداد تقرير حول الشروط التي تتم في إطارها المراقبة الداخلية. ويحتوي هذا التقرير بالخصوص، على ما يأتي :

- جرد التحقيقات المنجزة و النتائج المستخلصة، لاسيّما، أهم النقائص المسجلة والإجراءات التصحيحية المتخذة،
- وصف التعديلات الهامة التي تمت في مجال المراقبة الداخلية خلال فترة المراجعة،
- وصف شروط تطبيق الإجراءات التي وُضِعت بالنسبة للنشاطات الجديدة،
- تقديم أهم الأعمال المرتقبة في ميدان المراقبة الداخلية.

المادة 46 : تقوم البنوك و المؤسسات المالية بإعداد مرة واحدة في السنة على الأقل، تقرير خاص بتقدير ومراقبة المخاطر التي تتعرض لها. ويحتوي هذا التقرير، لا سيّما، على العناصر الأساسية وأهم الاستنتاجات التي يمكن أن تنجم عن تقدير المخاطر التي تتعرض لها بالإضافة إلى انتقاء مخاطر القرض و تحليل مردودية عمليات القرض.

المادة 47 : يتمّ إرسال التقريرين المنصوص عليهما في المادتين 45 و 46 أعلاه، لهيئة التداول وعند الاقتضاء، لهيئة التدقيق. كما يتم تبليغهما للجنة المصرفية و وضعهما تحت تصرف مندوبي الحسابات.

المادة 48 : يُنشر هذا النظام في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرّر بالجزائر في 9 رمضان عام 1423 الموافق 14 نوفمبر سنة 2002 .

محمد لكساسي

الملحق رقم(04):ملف منح قرض

Banque de l'Agriculture et du Développement Rural

BOU$AADA le :06.03.2011

Succursale / Agence Centrale de : **M'$ILA 028**
Agence de : **BOU$AADA 905** Série :..... /.....

Accusé de Réception d'un Dossier "Demande de Crédit"

Reçu de :...**CHEBILI ATHMANE**..... **(1)**
Pour le compte de : **$ON PROPRE COMPTE** **(2)**
Montant du/des crédit(s) :**1.070.541.28**
Date limite de communication de la réponse de la Banque...**60 JOUR$**

Délai de réponse fixé pour un dossier « Demande de Crédit » :

◊ **Exploitation :** ◊ **Investissement**
◊ **Agence (20j)** ◊ **Agence (30j)** **(3)**
◊ **$uccursale/Agence Centrale (40j)** ◊ **$uccursale/Agence Centrale (60j)** ///
◊ **Direction Générale (60j)** ◊ **Direction Générale (90j)**

Cher Client,
Le présent document vous permet de saisir, en cas de non réception de la réponse de la Banque dans les délais fixés, la Direction du Suivi et du Recouvrement (DSR) :

- *soit par téléphone au(x) N° : 021.69.71.52*
- *soit par fax au(x) N° : 021.69.71.52*

Laquelle prendra le problème en charge.
Il est précisé que les délais en question ne commencent à courir qu'à partir de la réception de l'intégralité des documents et informations (y compris les compléments) et la date de délivrance de cet accusé marque le début de ce délai.
Il ne vaut aucun engagement, de quelque nature que ce soit, en matière d'octroi du crédit.

Banque de l'Agriculture et du Développement Rural **(4)**

1) préciser l'identité de la personne qui procède au dépôt du dossier
2) indiquer l'identité ou la raison sociale du demandeur du crédit.
3) Mettre un choix dans la case approprié.
4) Signature autorisée d'un cadre de la structure réceptionnaire de la demande avec nom, prénom et qualité de l'intéressé, le tout accompagné de l'apposition du cachet humide de l'agence.

تابع الملحق رقم (04):ملف منح قرض

بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

AUTORISATION D'ENGAGEMENT

(ANNEXE 2 MANUEL DE GESTION DES CREDITS)

ORGANE DE DECISION : .....

AGENCE DOMICILIATAIRE : .....

EMPRUNTEUR : .....

N° DE COMPTE : .....

TYPE DE PRET OU DE CREDIT	MONTANT	Validité "1"	Limité utilisat. "2"	Durée amort. "2"	Différe. Partiel. "3"	Différe. Total "3"	Taux ou marge "3"	TAUX COMMISSION ENGAGT.

Montant concours définitif : ..... Pourcentage subvention : .....

GARANTIES ET RESERVES BLOQUANTES : .....

GARANTIES ET RESERVES NON BLOQUANTES : .....

OBSERVATIONS : .....

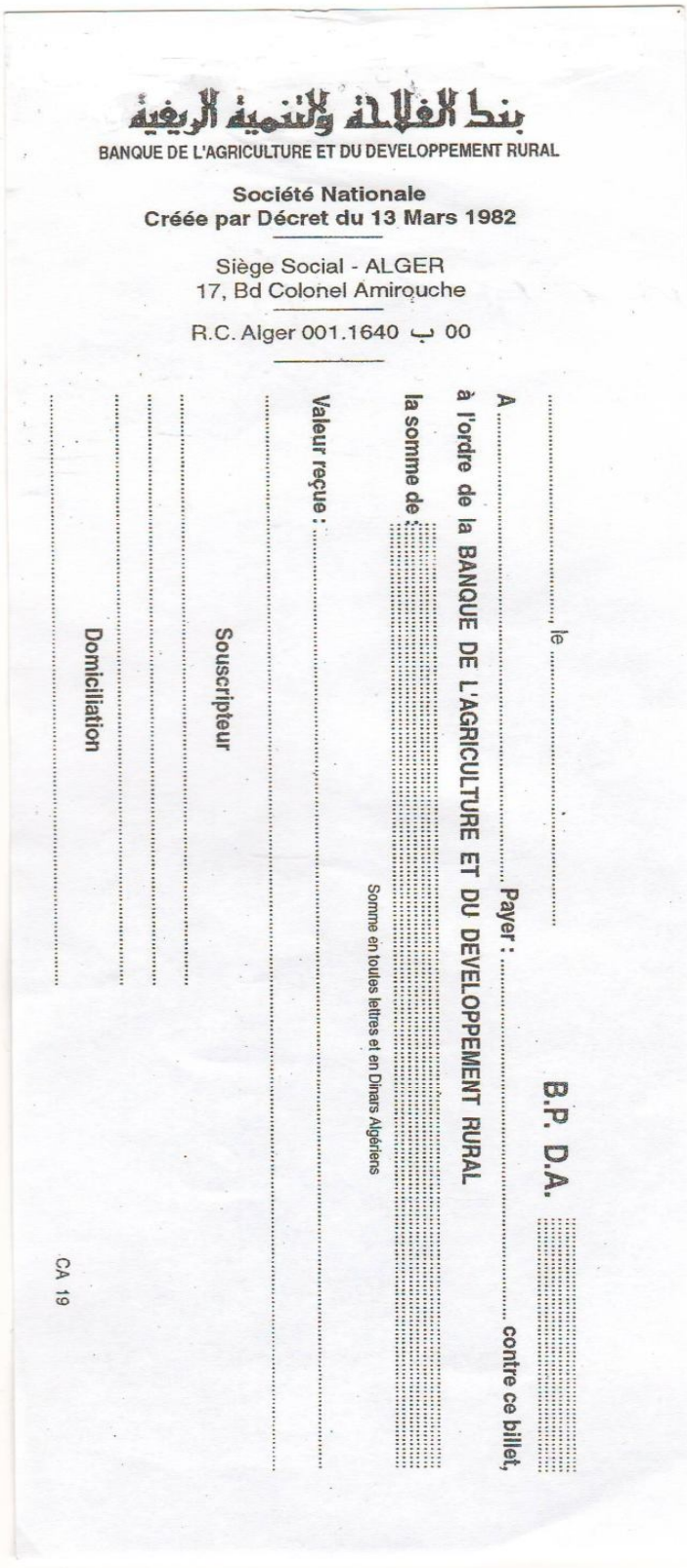
"1" A servir pour les crédits à court terme, à l'exception des crédits de campagne.
"2" A servir pour les crédits de campagne et les crédits d'investissement seulement.
"3" A servir pour les crédits d'investissement.

Réf. : AUTO. 1

SIGNATURE (S) HABILITE (S)

Fait à ..... le .....

الملحق رقم(05):متابعة التوقف عن الدفع



بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

Société Nationale
Créée par Décret du 13 Mars 1982

Siège Social - ALGER
17, Bd Colonel Amirouche

R.C. Alger 001.1640 ب 00

....., le .....

B.P. D.A. .....

A ..... Payer : ..... contre ce billet,

à l'ordre de la BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

la somme de : .....

Somme en toutes lettres et en Dinars Algériens

Valeur reçue : .....

Souscripteur .....

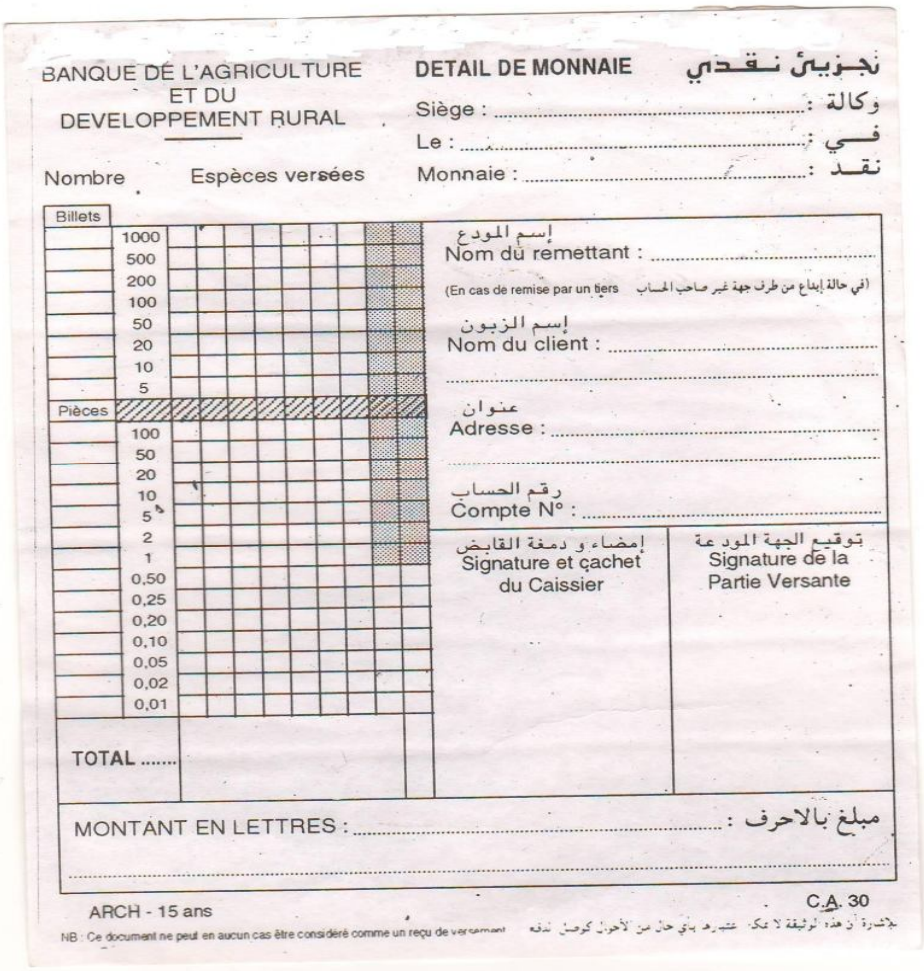
.....

.....

Domiciliation .....

CA 19

الملحق رقم (06):التأكد من مطابقة المبالغ المودعة والإمضاء



BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

DETAIL DE MONNAIE — تجزيئ نقدي

وكالة : Siège : .....

في : Le : .....

نقد : Monnaie : .....

Nombre — Espèces versées

Billets	1000	
	500	
	200	
	100	
	50	
	20	
	10	
	5	
Pièces		
	100	
	50	
	20	
	10	
	5	
	2	
	1	
	0,50	
	0,25	
	0,20	
	0,10	
	0,05	
	0,02	
	0,01	
TOTAL		

إسم المودع
Nom du remettant : .....

(En cas de remise par un tiers — في حالة إيداع من طرف جهة غير صاحب الحساب)

إسم الزبون
Nom du client : .....

عنوان
Adresse : .....

رقم الحساب
Compte N° : .....

إمضاء و دمغة القابض
Signature et cachet du Caissier

توقيع الجهة المودعة
Signature de la Partie Versante

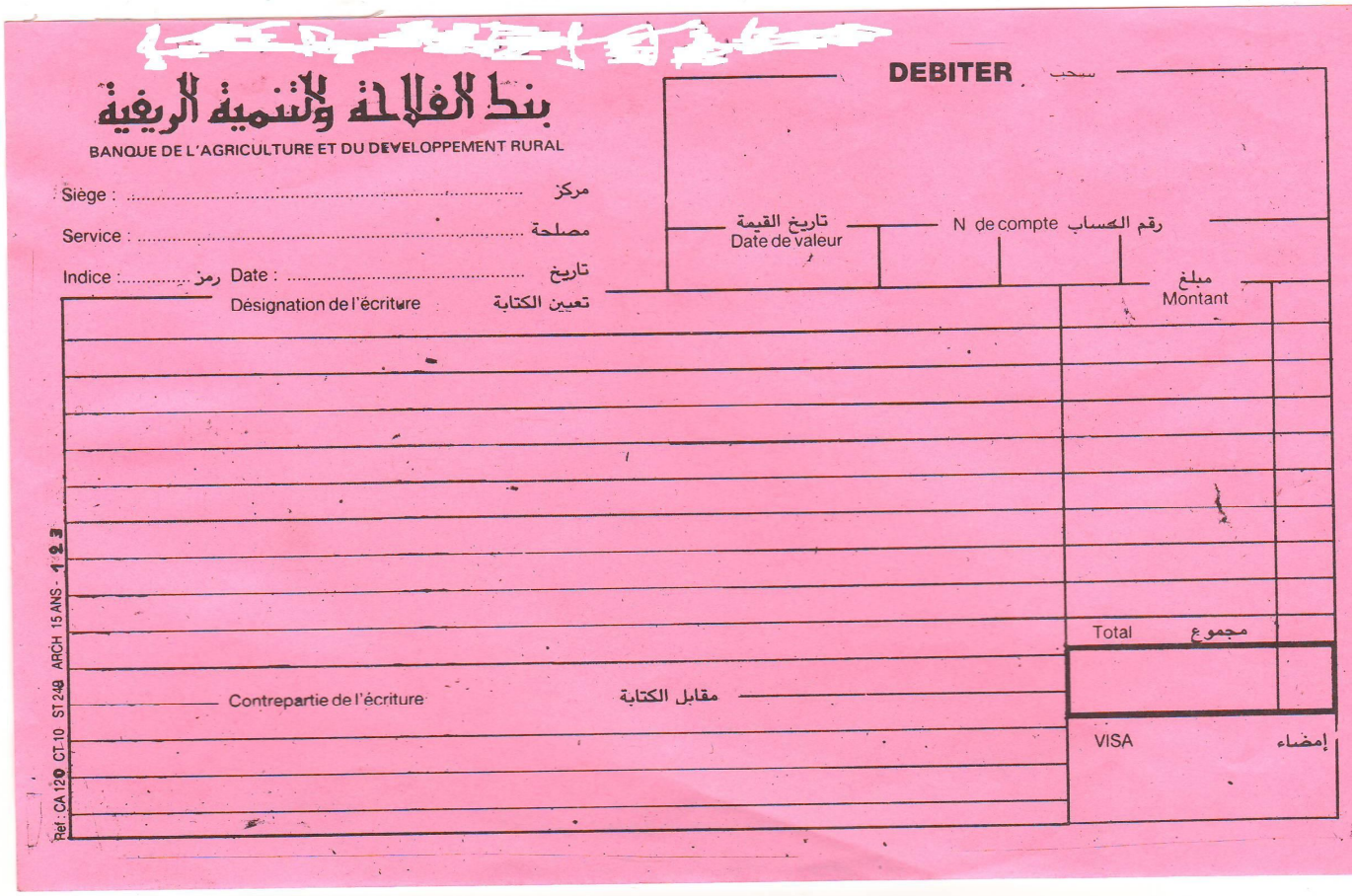
MONTANT EN LETTRES : ..... : مبلغ بالاحرف

ARCH - 15 ans

C.A. 30

NB : Ce document ne peut en aucun cas être considéré comme un reçu de versement — تذكير: هذه الوثيقة لا تعتبر بأي حال من الأحوال كوصل دفع

الملحق رقم (07):إثبات السحب (دائن)



بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

DEBITER سحب

Siège : ..... مركز

Service : ..... مصلحة

Indice : ..... رمز Date : ..... تاريخ

تاريخ القيمة Date de valeur | رقم الحساب N de compte

Désignation de l'écriture تعيين الكتابة | مبلغ Montant

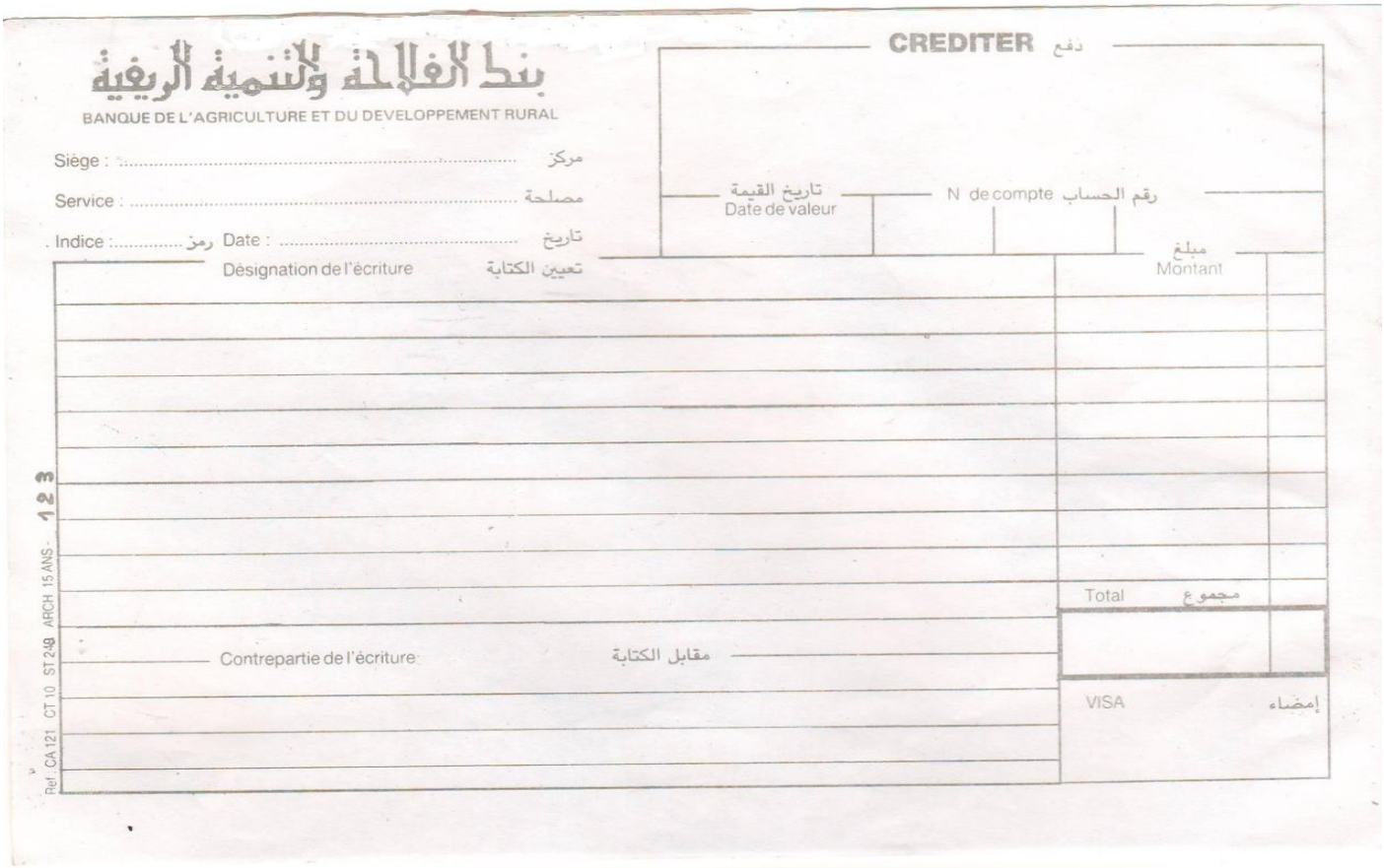
Total مجموع

Contrepartie de l'écriture مقابل الكتابة

VISA إمضاء

Ref : CA 120 CT.10 ST 248 ARCH 15 ANS 1 2 3

الملحق رقم (08):إثبات الدفع (مدين)



بنك الفلاحة والتنمية الريفية

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

CREDITER دفع

Siège : ..... مركز

Service : ..... مصلحة

Indice :..... رمز Date : ..... تاريخ

تاريخ القيمة Date de valeur

رقم الحساب N de compte

Désignation de l'écriture تعيين الكتابة

مبلغ Montant

Total مجموع

Contrepartie de l'écriture مقابل الكتابة

VISA إمضاء

Ref. CA121 CT 10 ST 249 ARCH 15 ANS - 123

الملخص

ترتكز الدراسة حول توضيح دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك التجارية، من أجل ذلك وجب تحديد معايير الفعالية لهذا النظام المتمثلة في؛ الأهداف التي يجب تحقيقها، صدق المركز المالي المصرح به في التقارير المالية، ومدى التطابق مع القانون والأنظمة السارية المفعول ومدى احترامها.

انطلاقا من هذه القواعد الأساسية ستتبين المكونات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال التي ستكون محل دراسة وتحليل سوى في الجانب النظري، أو من خلال دراسة الحالة المتمثلةفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

ومن خلال تلك المعايير السابقة وإلى جانب معايير أخرى يمكن دراسة وتقييم مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية .

Résumé

Notre étude consiste à démontrer le rôle du système de contrôle interne, pour améliorer la performance des banques commerciales .
Et pour cela nous allons tenter de définir les critères d'efficacité de ce Système, qui sont les suivants ; les objectifs ceux qu'ils doivent atteindre, les états fonciers publiés sont établis sur une base fiable, la conformité avec la loi et la réglementation en vigueur, et leur respect.

De ces trois impératifs de base, vont découler les différents composants du contrôle interne que nous allons tenter d'exposer dans notre travail, tant pour leurs aspects théoriques, que par une tentative d'approche par rapport à une réalité existante à la B.A.D.R.

C'est à partir de ces trois éléments ainsi que d'autres aspects théoriques du contrôle interne que nous allons entreprendre nos travaux, pour aboutir aux conclusions.