جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم –

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم مالية و المحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي

الشعبة : علوم مالية و محاسبة التخصص : التدقيق و مر اقبة التسيير

دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك

دراسة حالة :البنك الخارجي الجز ائري – مستغانم –

مقدمة من طرف الطلاب :

✓ زيغم محمد الصالح

تحت اشراف الأستاذة :

✓ بلهادف رحمه

اعضاء لجنة المناقشة :

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	تمار خديجة	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مقررا	بلهادف رحمه	أستاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مناقشا	يعقوب مروة	أستاذة محاضرة ب	جامعة مستغانم

السنة الجامعية :2024/2023

التشكر ات

الحمد لله و الشكر كما يسعى لجلال وجهك و عظيم سلطانك

لك الحمد ربي حتى ترضى و لك الحمد اذا رضيت و لك الحمد بعد الرضى

اتقدم بخالص الشكر و العرفان **للأستاذة بلهادف رحمه** التي

دخرت جهدا في مساعدتي و تقديم كل

التوجيهات الازمة لإنجاز هذه الدراسة.

شكرا لمن علمني حرفا. و امسك بيدي و كان خير معلم . ..

شكرا لكل من اهداني من وقته . و رفعني درجة بكلمة .

و اقدم الشكر لكل من شجعني و لو بكلمة و كل من مد لي يد المساعدة

من قريب او بعيد .....

اهـــــــــــــــــــــــــــــداء

بسم الله و الصلاة و السلام على رسول الله ، الحمد لله و الشكر لله فانه ينسب الفضل له في اكمال عملي هذا ، و بعد الحمد لله .

أهدي ثمرة جهدي هذا الى اللذان قال عنهما عز وجل في محكم تنزيل

" **و قل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا** " سورة الاسراء – الآية 24

الى أبي الذي كان خير عون لي طيلة مشواري الدراسي و مهد لي طريق العلم

الى التي سهرت ليالي طويلة من أجلي و استقيضت فجرا من اجل الدعاء

لي الى من هي في الحياة حياة الى الأمان خلال سيري في الارض بعد الله

الى طريقي الى الجنة قرة عيني **و أمي**

الى سندي في الحياة الى من كانوا بوقت ضعفي قوتي الى اللذين

اختارهم الله لشد العضد **الى اخوتي و أخواتي**

الى كل من ساندني و لو بكلمة و أعطاني دفعة الى الامام

الى كل من علمني حرفا في كل مراحل دراستي الى كل أساتذتي الافاضل

فهرس المحتوى

العنوان	الصفحة
الشكر	
اهداء	
قائمة الجداول و الاشكال	
مقدمة	أ
الفصل الاول : الاطار النظري للبنوك و الرقابة الداخلية	01
المبحث الأول : مفاهيم حول البنك	03
المطلب الأول : تعريف البنك	03
المطلب الثاني : أنواع البنوك	04
المطلب الثالث : تعريف البنوك التجارية و أهدافها	09
المبحث الثاني : الأداء في البنوك التجارية	11
المطلب الأول : تعريف الأداء	12
المطلب الثاني :مجالات الأداء الرئيسية	13
المطلب الثالث : طرق تقييم أداء البنوك	15
المبحث الثالث : مدخل الى علم نظام الرقابة الداخلية	16
المطلب الأول : تعريف نظام الرقابة الداخلية و أهدافه	17
المطلب الثاني :خصائص و أنواع نظام الرقابة الداخلية	19
المطلب الثالث : مراحل و أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية	21
المبحث الرابع :نظام الرقابة الداخلية في البنوك	23
المطلب الأول :الإجراءات الإدارية و التنظيمية	23
المطلب الثاني : النظام المحاسبي في البنوك	28
المطلب الثالث : الإجراءات الرقابية المكملة	31
المطلب الرابع :دور الرقابة في تحسين أداء البنوك	33
الفصل الثاني : دراسة ميدانية عن الرقابة الداخلية في البنك الخارجي الجزائري لولاية مستغانم	36

المبحث الأول :تقديم المؤسسة	38
المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الخارجي الجزائري.	38
المطلب الثاني : مهام و أهداف وكالة البنك الخارجي الجزائري	39
المطلب الثالث : التنظيم الداخلي للبنك الخارجي الجزائري BEA	40
المبحث الثاني : الرقابة الداخلية في البنوك	43
المطلب الأول : أجهزة الرقابة الداخلية	43
المطلب الثاني : تنظيم الرقابة الداخلية	45
المطلب الثالث : المطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 03 -02 و الأنظمة المعتمدة في الوكالة المستقلة	47
المبحث الثالث : كيفية تحسين الرقابة على البنوك	48
المطلب الأول : تنفيذ الرقابة على عمليات الصندوق	48
المطلب الثاني : تقيم نظام الرقابة الداخلية للوكالة .	51
خاتمة	59
ملخص	62
قائمة المصادر و المراجع	64

قائمة الاشكال ؛

الرقم	العنوان	الصفحة
الشكل رقم (01)	الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم	41

قائمة الجدول :

الرقم	العنوان	الصفحة
الجدول رقم (01)	مطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 02 -03 و الأنظمة المعتمدة في الوكالة	47

مقدمة

مقدمة :

لقد تطورت بيئة الاعمال تطورا متسارعا خاصة بعد تحولات السياسية و الاجتماعية و خاصة الاقتصادية التي شهدها القرن الماضي ، فكانت لهذه التحولات اثارا مباشرة على المحيط الاقتصادي حيث انها مست المؤسسات التي أصبحت تتميز بكبر حجمها و تعقد وظائفها و تشابكها ، و هذا ما أدى الى الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية و ذلك نظرا لدورها الهام في المحافظة على أصول المؤسسة .

و لما كانت الجزائر من الدول النامية ، تعاني في جهازها المصرفي نفس النقائص و العوائق و المشاكل ، و بحكم أهمية اصلاح النظام المصرفي و الدور الذي يمكن ان يلعبه في مرحلة الانتقال من اقتصاد مركزي موجه الى اقتصاد السوق ، و في ظل انفتاح اكثر و استقلالية اعلى ، و في ظل محيط تنافسي واسع، عرف النظام المصرفي فقرة نوعية مغايرة خلال الخمس عشرة سنة الماضية منذ صدور قانون 10 المؤرخ في 14 افريل 1990 و المتلعق بالنقد و القرض .

ولا شك ان النظام الرقابة الداخلية مجموعة من المقومات المحاسبية و الإدارية و التي تختلف بدورها من وحدة اقتصادية لاخرى ، و خاصة اذا تعلق الامر بالمؤسسات المصرفية و المالية و التي تعتبر شريان النشاط الاقتصادي لما تقوم به من دور هام في تعبئة المدخرات و تقديم الدعم اللازم للمشاريع الاستثمارية ، و هو ما يستوجب نظام رقابة داخلية فعال و سليم يحيط بمختلف الجوانب الإدارية و المحاسبية و المالية ، لضمان استقرار النظام المصرفي بصفة خاصة و النظام الاقتصادي بصفة عامة .

إشكالية الدراسة :

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

- أي دور للرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك التجارية في الجزائر ؟

الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما المقصود بالرقابة الداخلية ؟

2- كيف يتم قياس أداء البنوك ؟

3- ما هي الأساليب المتبعة في الرقابة الداخلية للبنوك التجارية ؟

الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات المطروحة اعتمدنا على الفرضيات التالية:

1- تعد الرقابة الداخلية مخطط تنظيمي لمجموعة من الإجراءات و القواعد من طرف الادارة .

2- يعتبر قياس أداء البنوك وسيلة لتحسين العمل .

أهمية الدراسة :

يكتسي نظام الرقابة الداخلية في البنوك أهمية بالغة من خلال الدور الهام الذي تلعبه لتحقيق الامن و السلامة البنكية ، و مصداقية المعلومات المالية ، الى جانب احترام التشريعات و الإجراءات الداخلية .

اهداف الدراسة :

من اهداف الدراسة نذكر :

- تسليط الضوء على بعض المفاهيم المتعلقة بالرقابة الداخلية .

- اظهار دور الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك .

- اهتمام بهذه الوظيفة في مؤسساتنا و العمل على تطويرها من خلال توفير تطبيق الأساليب و الطرق الحديثة .

أسباب اختيار الموضوع:

- يمثل موضوع الدراسة جزء من التخصص الذي نزاول دراستنا فيه و نامل ان نضيف الى هذا المجال معلومات جديدة تدعم البحث الجامعي .
- ميولنا و رغبتنا في معرفة نظام الرقابة و كيفية تحسين أداء البنوك .

الدراسات السابقة :

1- دراسة بوطورة فضيلة بعنوان : دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي – بنك- ، 2007 ، و قد كانت نتائج الدراسة المتمثلة في :

- ان نظام الرقابة الداخلية ضرورية في جميع المؤسسات المالية .

- الأساس في وجود النظام مراجعة داخلية سليم لانها أداة الإدارة و عينها في قياس فاعلية الوسائل الرقابية المطبقة في المؤسسة سواء بخدماتها الوقائية او التقييمية .

- ان ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بطريقة جيدة و مناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها، اما في غياب وجود قواعد و إجراءات صارمة و فعالة للنظام من شانه ان يؤدي الى فشله و عدم قدرته على تحقيق أهدافه على النحو المرجو منه .

2- **دراسة خليل الرفاعي بعنوان :** تقييم متانة الرقابة الداخلية على التسهيلات المباشرة في البنوك الإسلامية الأردنية ، جامعة الزرقاء الاهلية ، الأردن ، 2005.

- عدم وجود مدقق داخلي يتبع الإدارة العامة في كل فرع من فروع المصارف الإسلامية .

- يتم اعلام الإدارة بشكل دوري عن العملاء الممنوحين تسهيلات مباشرة و المتجاوزين للسقوف الممنوحة لهم .

صعوبات الدراسة :

من بين المشاكل والصعوبات التي تعرضنا لها أثناء إنجاز هذا البحث:

- صعوبات الحصول على المعلومات نظرا لكون الموضوع في خصوصيات تتعلق بزبائن البنوك .

منهج دراسة :

للإحاطة بمختلف جوانب موضوع الدراسة تم اختيار المنهج الوصفي والتحليلي ، وهذا من اجل عرض مختلف مفاهيم نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك ، بالإضافة الى تحليل اجراءات تنفيذ الميزانية .

هيكل الدراسة :

بغرض الاجابة على الإشكالية والتأكد من صحة الفرضيات السابقة قمنا بتقسيم المذكرة الى فصلين حيث يتناول في:

- الفصل الأول بعنوان ماهية الرقابة الداخلية للبنوك حيث ينقسم الى ثلاث مباحث ،الأول تطرقنا الى مفاهيم حول البنك ، اما الثاني الى الأداء في البنوك التجارية ، و الثالث الى مدخل الى علم نظام الرقابة الداخلية

- الفصل الثاني : دراسة الميدانية بنك الخارجي الجزائري ، حيث ينقسم الى ثلاث مباحث ، الأول تطرقنا الى تقديم المؤسسة ، اما الثاني الى الرقابة الداخلية في البنوك ، اما الثالث كيفية تحسين الرقابة .

الفصل الاول : الاطار النظري للبنوك و الرقابة الداخلية

تمهيد :

تعتبر البنوك من العناصر الحيوية في النظام المالي، حيث تلعب دوراً أساسياً في تنمية الاقتصادات الوطنية. ومن هنا، تبرز أهمية الرقابة المستمرة على أنشطتها المالية وتدفقات رأس المال بهدف حماية قيمته وتوجيهها نحو الأهداف المحددة. إن تقييم أداء البنوك يصبح أمراً حيوياً لتحديد كفاءتها وقدرتها على تحقيق أهدافها، وذلك خاصةً في ظل التنافس الشديد الذي تواجهه البنوك اليوم، حيث تسعى جاهدة لتعزيز أدائها وزيادة عائدها وتقليل المخاطر المحتملة. لذا، يصبح من الضروري وضع نظام رقابة داخلية فعال يسهم في تقليل المخاطر والمخالفات.

يتألف هذا النظام من مجموعة من الأنظمة الفرعية، حيث يغطي الجانب الإداري جزءا منه ويُعرف باسم الرقابة الإدارية، بينما يغطي الجانب المحاسبي الجانب المالي ويسمى الرقابة المحاسبية. يحتوي هذا النظام على مجموعة من المقومات الإدارية والمحاسبية التي تتفاوت من بنك إلى آخر حسب طبيعة عمله والتحديات التي يواجهها. يسعى البنك إلى تحقيق أقصى قدر من الفعالية والكفاءة من خلال اعتماد نظام رقابي سليم ومداومة على تقييم أدائه، مما يمنح المراجعين الداخليين والخارجيين القدرة على تقييم مدى مصداقية وشرعية أنشطة البنك.

المبحث الأول :مفاهيم حول البنك

البنوك تعتبر من أهم المؤسسات المالية في بناء اقتصاد الدول، وخاصة في ظل الانتقال إلى نظام الاقتصاد السوقي. تعمل البنوك كوسيط بين المودعين والمقترضين، حيث تتبنى سياسة لتوجيه الأموال وجذب الودائع لتشجيع الادخار ومكافحة التكديس المالي، وتمويل الاستثمارات والعمليات التجارية للشركات، بالإضافة إلى تلبية الاحتياجات المالية الموسمية ومواجهة المخاطر المحتملة التي تواجهها المؤسسات. كما تقدم البنوك السيولة اللازمة وتؤدي مجموعة من الوظائف الأخرى التي تختلف حسب نوع البنك أو السياسة المصرفية التي يتبعها.

المطلب الأول :تعريف البنك

ان التطرق الى تعريف البنوك يجعلنا امام مجموعة هائلة من التعاريف المتعلقة بتحديد معنى البنك و من بين هذه التعاريف .

البنك هو منشاة تتلقى الودائع وفقا لشروط محددة ، و تمنح القروض بتكلفة تشكل عائد لرأس مالها ، منشاة وظيفتها تلقى أموال الجمهور من مؤسسات و افراد و القيام بالعمليات الاقتصادية ووضع تحت تصرف عملائها وسائل الدفع [1].

منشاة تنصب عملياتها الرئيسية على حشر الموارد المالية و النقود الفائضة عن حاجة الجمهور و منشات الاعمال و الدولة لغرض توظيفها او اقراضها للأخرين ، وفق أسس و تقنيات معينة [2].

كما يعرف أيضا على انه " مؤسسة او شركة مساهمة غرض تكوينها التعامل بالنقود و الائتمان بتكفل البنك بحفظ النقود ، حشد موارد المجتمع وسد حاجيات البلد من مختلف طرق الائتمان المتفاوتة الآجال و انشاء وسائط الدفع المتداولة بين الناس[3] .

كما يعرف البنك على انه " المنشاة التي تمارس نشاطات " [4].

- الوسيط المالي : بمفهومه الواسع من الوساطة النقدية ، أي تجميع الودائع و توزيع القروض و وساطة السوق و المتمثلة في العمليات على الأوراق المالية (اصدار ، اكتتاب ، شراء ،. بيع .... الخ) .
- تقديم الخدمات : حيث يعرض لعملائه توليفة من المنتجات كوسائل الدفع ، الحفظ ، تسيير القيم المنقولة و عمليات الصرف و الجدوى المالية (الهندسة المالية) .... الخ .

[1]- خالد امين عبد الله ، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة ، دار وائل للنشر ، عمان ، 1998 ، ص 18.
[2]- محمد احمد الرزاز ، اقتصاديات النقود و البنوك ، دار وهدان ، 2000 ، ص 76.
[3]- بوعتروس عبد الحق ، الوجيز في البنوك التجارية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2000 ، ص 05.
[4]- بخراز يعدل فريدة ، تقنيات و سياسات التسيير المصرفي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2000 ، ص 01.

-يعرف البنك أيضا بانه مؤسسة مهمتها الأساسية و العادية الحصول من الجمهور على أموال في شكل ودائع ، و في شكل اخر تستخدمها لحسابها الخاص في عملية الخصم تحت تصرف الزبائن او القرض او عمليات مالية [1].

- يعرف قانون القرض و النقد في المادة 144 البنوك على أساس انها اشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية اجراء العمليات المصرفية ، و التي تتمثل في تلقي الودائع من الجمهور ، عمليات القرض ، ووضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن و إدارة هذه الوسائل[2] .

- البنك هو المؤسسة التي تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور ، او مؤسسات الاعمال او الدولة لغرض اقراضها للآخرين وفق أسس معينة و استثمارها في أوراق مالية محددة [3].

- البنك هو المؤسسة التي تقبل الودائع من الافراد و الهيئات تحت الطلب او لأجل ، ثم تستخدم هذه الودائع في منح القروض و التسليفات[4] .

و من هلال مجل التعاريف المقدمة يمكن استخلاص ما يلي :

- البنوك تتمتع بشخصية معنوية .
- هي مؤسسات تقوم بدور الوساطة المالية .
- تسمح بتعبئة الادخارات و تحويلها الى استخدامات مختلفة .
- التقليص من اللجوء الى الإصدار النقدي عن طريق تعبئة السيولة .

المطلب الثاني : أنواع البنوك

في أي مجتمع، يتألف القطاع المصرفي من مجموعة متنوعة من المؤسسات، وتختلف وظائفها ودورها وفقًا لاختصاصاتها والاحتياجات الاقتصادية للمجتمع. تتنوع أنواع هذه المؤسسات من دولة إلى أخرى بناءً على النظام المالي واحتياجات الاقتصاد المحلية. ينقسم القطاع المصرفي إلى ثلاثة أنواع رئيسية: مؤسسات استقبال الودائع، ومؤسسات الوساطة الاستثمارية، ومؤسسات الوساطة التعاقدية، التي تجتمع جميعها تحت مظلة البنوك الشاملة، بالإضافة إلى وجود البنك المركزي كعنصر أساسي في النظام المصرفي.

[1]- بخراز فريدة ، مذكرة حول الأداء و البنوك ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2000 ، ص 5.
[2]- الجريدة الرسمية ، قانون 90 – 10 المؤرخ في تاريخ 14 /01 /1990 ، المتعلق بالنقد و القرض ، العدد 16 ، 1990 ، ص 16 .
[3]- شاكر القروبني ، محاضرات في اقتصاد البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 25.
[4]- إسماعيل محمد هاشم ، مذكرة في النقود و البنوك ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 1996 ، ص 25.

أولا : البنك المركزي

يعد البنك المركزي الركيزة الأساسية للنظام المصرفي، حيث شهد تطورات هامة خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين. بالإضافة إلى دوره الأساسي في إصدار النقود القانونية، يتمحور نشاط البنك المركزي حول ثلاثة نقاط رئيسية[1]:

- تحديد و تطبيق السياسة النقدية .
- تنظيم و مراقبة النظام المصرفي و أسواق رؤوس الأموال .
- تسيير وسائل الدفع الكتابية و النظام المصرفي .

و من هنا نجد ان البنك المركزي يعتبر .

بنك الإصدار:باعتباره مركزًا حصريًا لإصدار النقود، التي تُعتبر النقود القانونية وتتمتع بقوة الشرعية العامة، يقوم البنك المركزي بضبط كمية النقود المتداولة[2] .

بنك الحكومة :البنك المركزي يعتبر بمثابة البنك للحكومة ومستشارها المالي، حيث يمثل الضامن المالي والنقدي والاقتصادي. يقدم البنك المركزي استشارات مالية للحكومة لاتخاذ الإجراءات الاقتصادية المناسبة[3].

بنك البنوك :تعود على وجود البنك المركزي في قمة النظام المصرفي على إقامة علاقة فريدة مع البنوك التجارية، تتجلى في مجموعة من الالتزامات والحقوق المتبادلة. يشمل ذلك تخضع البنوك لرقابة وإشراف البنك المركزي، وتوليه دور مقرض اللجوء النهائي، وتنفيذ عمليات المقاصة، وغيرها من الواجبات والحقوق المتبادلة[4].

ثانيا : مؤسسات قبول الودائع

تتكون مؤسسات قبول الودائع من [5]:

1- البنوك التجارية :

تعرف أيضا ببنوك الودائع، وهي مؤسسات مالية تقبل عادة الودائع التي يتم إيداعها عند الطلب أو بعد فترة زمنية لا تتجاوز عاما، وتقدم عادة ائتمانا قصير الأجل لفترة لا تزيد عن سنة، بالإضافة إلى تقديم خدمات أخرى.

[1]- طلعت اسعد عبد الحميد ، الإدارة الفعالية لخدمات البنوك الشاملة ، مكتبة الشقري ، القاهرة ، 1998 ، ص 44.
[2]- ضياء مجيد الموسوي ، الاقتصاد النقدي ، دار الفكر ، الجزائر ، 1993 ، ص 248.
[3]- سليمان بونباب ، اقتصاديات النقود و البنوك ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، لبنان ، 1996 ، ص 82 .
[4]- عبد الغفار حنفي و ممنوح حسن الليثي ، مقدمة في النقود و البنوك ، دار الجامعية ، 1997 ، ص153.
[5]- طلعت اسعد عبد الحميد ، مرجع سابق ، ص 31.

2- البنوك الإسلامية :

هذه البنوك تعتبر تطورا جديدا في قطاع المؤسسات المصرفية، وقد بدأت في الانتشار بشكل متزايد في الدول العربية والإسلامية مؤخرا. تتميز هذه المؤسسات بطابع خاص يتمثل في الالتزام بالشريعة الإسلامية وعدم التعامل بالفوائد (الربا). فهي تقبل الودائع المصرفية لفترات زمنية معينة وتقوم بعمليات الائتمان وفقا لمبدأ المشاركة في الأرباح. لا تقتصر أنشطتها على تمويل التجارة لفترات قصيرة بل تشمل أيضا تمويل الصناعة والزراعة والعقارات لفترات زمنية متنوعة.

3-بنوك او منشات الادخار:

تتميز هذه البنوك بانخفاض الحد الأدنى للإيداع الى الحد الذي يمكن من تجميع المدخرات الصغيرة للأفراد، و التي تكون في الغالب مودعة تحت الطلب ، حيث تأخذ شكل دفتر ادخار ، و عندئذ تأخذ شكل اذونات او سندات يعيد البنك توظيفها بإقراضها للغير لفترات معينة متفق عليها ، و تتميز هذه البنوك بالانتشار الكبير و الاقتراب البالغ من المدخرين و كذلك استثمار الجزء الأكبر من إيراداتها في المنطقة التي يقع فيها البنك .

ثالثا : مؤسسات الوساطة الاستثمارية

تتكون مؤسسات الوساطة الاستثمارية من [1]:

1-بنوك الاستثمار و الاعمال :

إنها مؤسسات مالية تركز أساسا على تمويل المشاريع الاستثمارية، حيث تقدم تمويلا سواء من خلال المساهمة في رؤوس الأموال وإدارتها، أو عن طريق تقديم قروض طويلة الأمد. بالإضافة إلى ذلك، توفر هذه المؤسسات تسهيلات ائتمانية قصيرة الأجل لتمويل النفقات العملية وعقود التصدير وما شابه، وتعتمد مصادر تمويلها على الحقوق الملكية والقروض من البنوك المحلية والأجنبية والودائع المقدمة من المواطنين والأجانب.

2-البنوك المتخصصة :

تعرف هذه المؤسسات بتخصصها في تمويل أنشطة اقتصادية محددة، إلى جانب تقديم الائتمان ذي الأجل المتوسط والطويل. تعتمد هذه البنوك بشكل أساسي على مواردها الخاصة، بالإضافة إلى الحصول على قروض طويلة الأجل من البنك المركزي أو غيره من البنوك، وعبر المنح والمساعدات الأجنبية، بالإضافة إلى عمليات الاكتتاب. تشمل هذه المؤسسات البنوك المتخصصة مثل:

[1]- محمد حافظ عبد الرهوان ، النقود و البنوك و الأسواق المالية ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2000 ، ص 241.

أ – البنوك الصناعية :

تقدم القروض متوسطة الاجل لإقامة المباني و المستودعات و كذلك شراء الآلات و معدات الإنتاج كما انها تقدم القروض قصيرة الاجل التي تستخدم في عملية التشغيل كشراء مستلزمات الإنتاج و دفع الأجور و المرتبات و مصاريف التسويق و الإعلان و غيرها .

ب-البنوك العقارية :

تفرض هذه البنوك الافراد و الشركات و المؤسسات و جمعيات البناء و المجالس المحلية و البلدية قروض لآجال متوسطة و طويلة الاجل لأغراض البناء و شراء الأراضي و إقامة مشروعات الري و الصرف و غيرها .

جـ- البنوك الزراعية :

تمنح القروض طويلة الاجل لتمويل عملية استصلاح الأراضي و إقامة المنشآت اللازمة و القروض متوسطة الاجل لشراء الآلات و المعدات و اجراء الإصلاح و التجديدات ، كما تقدم التمويل اللازم لإقامة الحدائق و البساتين و القروض قصيرة الاجل لشراء مستلزمات الإنتاج من بذور و اسمدة و مبيدات و غيرها .

د – بنوك الصادرات (تمويل التجارة الخارجية) :

و تهدف الى النهوض بالتجارة الخارجية من خلال ما تقدمه من تسهيلات ائتمانية مختلفة الآجال للمؤسسات لتطوير الإنتاج الموجه للتصدير ، فضلا عن فتح الاعتمادات اللازمة لعمليات المبادلة مع المؤسسات الأجنبية و عمليات إعادة التصدير .

3- الشركات القابضة المصرفية :

تعتبر الشركة القابضة المصرفية إحدى السمات الحديثة في النظام المصرفي، حيث تتولى إدارة بنك أو عدة بنوك. وتعود أسباب ظهور هذا النوع من البنوك إلى تصاعد المنافسة بين المؤسسات المالية على الحصول على الأصول المالية واستخدامها، إلى جانب الطلب المتزايد على خدمات مصرفية متطورة. تتميز هذه الشركات بتوسع نطاق أعمالها غير المصرفية، حيث بالإضافة إلى الإقراض، تقدم خدمات في مجال الائتمان الاستهلاكي، وإدارة البنوك والشركات الصناعية، وإصدار وثائق التأمين على الحياة والبيع بالتقسيط، والتعامل في المعادن الثمينة، وتقديم الاستشارات الإدارية، وإدارة الأملاك العقارية[1].

[1]- محمد عبد العزيز عجايمية و محمد على الليثي ، التنمية الاقتصادية ، الدار الجامعية ، مصر ، ص 269 – 271 .

4- البنوك متعددة الجنسيات :

هي مجموعة من البنوك يمتلك رأس مالها مجموعة من البنوك في بلدان مختلفة ، و يختلف حجم و نوعية الخدمات المقدمة من البنوك متعددة الجنسيات وفقا لحجمها و طبيعة اعمالها ، و لكنها تتخصص في تقديم

التسهيلات للشركات التي تعمل على نطاق دولي كالشركات المتعددة الجنسيات ، و من هذه الخدمات التحصيل الدولي و خصم الأوراق التجارية و البيع التأجيري ، و إدارة الأموال الدولية و توفير الأموال المتوسطة و الطويلة الاجل .

5- بنوك التمويل (شركات بيع الائتمان) :

تقدم باقتراض الأموال من المؤسسات المالية، ثم تقوم ببيع الائتمان في الأسواق المالية ، فهي لا تتلقى ودائع الجمهور ولا تقوم بطرح سندات للاكتتاب ، و تنقسم الى شركات التمويل الاستهلاكي من خلال منح القروض الصغيرة مباشرة ، و الى شركات تمويل المبيعات كخضم كمبيالات تجار التجزئة او عمليات التحصيل .

6- بنوك التأجير:

تقوم هذه البنوك بشراء سلع التجهيز ثم تقوم باستخدامها في التأجير لفترات زمنية تتراوح في المتوسط بين ثلاث و ثمانية سنوات ، و عند انتهاء فترة الايجار فان المستأجر يستفيد عادة من ثلاث خيارات ، إعادة المعدات للبنك ، اهتلاك هذه المعدات بشرائها بسعر يحدد جزافيا عند ابرام العقد ، او طلب تحديد عقد الايجار[1] .

7- مؤسسات الوساطة التعاقدية :

هذه المؤسسات مالية وسيطة تقوم بتجميع مواردها على فترات زمنية معينة وبناء على اتفاقيات تعاقدية. تتمتع هذه المؤسسات بالقدرة على التنبؤ بمقدار الوسائل التي ستخصصها لصالح المستفيدين في السنوات المقبلة بدرجة معقولة من الدقة. وتشمل هذه المؤسسات الوساطة التعاقدية شركات التأمين وصناديق التأمين الخاصة والعامة.

8- البنوك الشاملة :

تولدت عن التغيرات المصرفية العالمية التي عكستها العولمة على أداء و اعمال البنوك ، كيانات مصرفية جديدة تعرف ب " البنوك الشاملة " و التي تعرف على انها " تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل و تعبئة اكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات ، و توظف مواردها و تمنح الائتمان المصرفي

[1]- محمد عبد العزيز عجايمية و محمد على الليثي ، مرجع سابق ، ص 269 – 271 .

لجميع القطاعات ، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة و المتجددة التي قد لا تستند الى وجود رصيد لديها [1].

يمكن القول بان البنك الشامل هو البنك الذي يحصل على موارده المالية من كافة القطاعات و الفروع الاقتصادية ان كان داخل البلاد او خارجها من جهة ، و القيام بتقديم الائتمان لكافة القطعات من جهة أخرى إضافة الى تقديمه لتوليفة واسعة من الخدمات المصرفية ، و تلك التي تعتمد على وجود رصيد و نجد ان البنك الشامل يجمع بين وظائف جميع المؤسسات المصرفية السابقة الذكر.

المطلب الثالث :تعريف البنوك التجارية و أهدافها

أولا: تعريف البنوك التجارية

البنك يعتبر مؤسسة مالية تقوم بجمع الموارد المالية الفائضة لدى أصحابها (سواء كانوا أفرادا أو مؤسسات أو الدولة)، وتقوم بإعادة إقراضها أو استثمارها وفقا لأسس محددة. على الرغم من تعدد التعاريف للبنوك التجارية، إلا أن جميعها تشير إلى أن البنك التجاري هو مؤسسة مالية عامة، تعمل في السوق النقدي وتستقبل بشكل رئيسي الودائع بأنواعها المختلفة. كما تتميز عملياتها بالتعامل بشكل خاص مع الائتمان قصير الأجل، مما يميزها عن المؤسسات الائتمانية الأخرى[2].

يعرف البنك التجاري أيضا باستخدام النقود كمادة أولية، حيث تحول هذه النقود إلى منتجات مثل "الودائع" وتقدمها لزبائنها، مما يجعلها مؤسسة تجارية تقوم بشراء وتحويل وبيع المنتجات. وتمتلك هذه المؤسسة أموالا خاصة تشكل جزءًا منها المخزون الأدنى، ولكن الفارق البارز بينها وبين غيرها من المؤسسات هو أنها تقوم دائما بشراء مادتها الأولية بالاقتراض وتبيع منتجاتها دائمًا بالإقراض، مما يعرض مساهميها ودائنيها (أي موردیها) للمخاطر. كما تتعرض هي نفسها للمخاطر في تعاملها مع زبائنها[3].

و تعتبر البنك التجاري كوسيط ينصب عمله على التعامل بالنقود ، كما يرتكز نشاطه على أساس و مبادئ خاصة ، فهو وسيط ملزم باستقبال و منح و انشاء و تحويل النقود . كذلك فان البنك يخضع لقواعد و معايير محددة بتنظيمات و قوانين خاصة ، فهو يستعمل لممارسة نشاطه منتجات تتمثل في تقنيات التعامل بالنقود ، حيث تتوفر هذه المنتجات من خلال تنظيم معين و إجراءات موافقة .

[1]- طلعت اسعد عبد الحميد ، مرجع سابق ، 1998 ، ص 49.
[2]- حورية حمني ، اليات البنك المركزي على البنوك التجارية وفاعليتها ، مذكرة ماجستير ، علوم اقتصادية ، بنوك و تأمينات ، جامعة قسنطينة ، 2006 ، ص 22.
[3]- احمد محمد غنيم ، إدارة البنوك ، المكتبة العصرية ، ط 1 ، المنصورة ، 2007 ، ص 119.

و قد عرف المشرع الجزائري البنوك التجارية على انها : اشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية اجراء العمليات الموصوفة في المواد من 66 الى 69 من نفس القانون ، و تتضمن هذه العمليات ما يلي[1] :

-تلقى الأموال من الجمهور لاسيما في شكل ودائع ، مع حق استعمالها لحساب من تلقاها بشرط اعادتها .

- منح القروض ، و تشكل عملية القرض كل عمل لقاء عوض بضع بموجبه شخص ما او يعد بوضع أموال تحت تصرف شخص اخر ، او يأخذ بموجبه لصالح الشخص الاخر التزام بالتوقيع كالضمان الاحتياطي او الكفالة او الضمان .

- توفير و إدارة وسائل الدفع و وضعها تحت تصرف الزبائن ، و تعتبر وسائل دفع كل الأدوات التي تكمن كل شخص من تحويل أموال ، مهما يكن السند او الأسلوب التقني المستعمل .

البنك التجاري أيضا نوع من أنواع المؤسسات المالية التي يتركز نشاطها في قبول الودائع و منح الائتمان ، و البنك التجاري بهذا المفهوم يعتبر وسيطا بين أولئك الذين لديهم اصولا فائضة ، و بين أولئك الذين يحتاجون لتلك الأموال[2] .

البنك التجاري يعرف أيضا هو مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين و المقترضين ، فاهم ما يميز البنك التجاري عن المؤسسات المالية الأخرى هو تقديمه لنوعين من الخدمات هما : قبول الودائع ، و تقديم القروض المباشرة لمؤسسات الاعمال و الافراد و غيرهم [3].

البنك التجاري يعرف بانه تلك المؤسسة المالية ، و التي تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع ، تدفع عند الطلب او لآجال محددة ، و تزاول عمليات التمويل الداخلي و الخارجي ، كما تباشر عمليات تنمية الادخار و الاستثمار المالي في الداخل و الخارج ، و المساهمة في انشاء المشروعات و ما يتطلبه من عمليات مصرفية ، و تجارية و مالية ، طبقا للأوضاع التي يقررها البنك المركزي .

و يعرف أيضا هي مؤسسات مالية لها قدرة دون غيرها من المؤسسات المالية ، و المصرفية الأخرى على التأثير في عرض النقد او كمية وسائل الدفع من خلال امكانياتها في خلق الائتمان المصرفي[4] .

ثانيا : اهداف البنوك التجارية

للبنوك التجارية عدة اهداف منها الأهداف العامة و الخاصة ، و سنحاول التطرق الى بعض الأهداف الرئيسية:

[1]- القانون رقن (03 – 11) المؤرخ في 14 افريل 1990 ، المتعلق بالنقد و القرض .
[2]- منير إبراهيم الهندي ،إدارة البنوك التجارية : مدخل اتخاذ القرارات ، مصر، 2000 ، ص 05.
[3]- محمد صالح الحناوي ، المؤسسات المالية ، البورصة و البنوك التجارية ، مصر ، 2000 ، ص 214.
[4]- سليمان احمد اللوزي ، إدارة البنوك ،دار الفكر ، الطبعة الأولى ، عمان ، 1997 ، ص 90.

- تحقيق اقصى ربحية .
- تجنب تعرض لنقص شديد في السيولة .
- تحقيق اكبر قدر من الأمان للمودعين و البنك .

سنتعرض فيما يلي بعض التفصيل لهذه الأهداف [1]:

1-الربحية : يجب ان توجه البنوك أموالها نحو التوظيف في المجالات و الأنشطة التي تحقق لها اكبر أرباح ممكنة، و ذلك من خلال تحقيق عوائد تزيد في مقدارها من قيمة الفوائد التي يتم دفعها للمودعين كما تكفي لتغطية كل التكاليف و النفقات التي تتحملها البنوك ، فضلا عن تحقيق عائد مناسب لرأسمال هذه البنوك .

2- السيولة : و هي عبارة عن إمكانية تحويل الأصول الى نقود سائلة في الحال و دون خسارة .

و يعتمد تحقيق اقصى قدر من السيولة على عدة عوامل لعل أهمها[2] :

-مدى استقرار الودائع : نلاحظ مثلا ان ودائع التوفير تتمتع بثبات نسبي نظرا لعددها الكبير و طبيعتها المتصفة بالتزايد عاما بعد عام ، مما يطمئن البنكي من ناحيتها ، و كذلك الحال بالنسبة للودائع بأخطار مسبق و الودائع لأجل .

- قصر مدة التسهيلات الائتمانية : كلما قصدت مدة التسهيلات التي يمنحها البنك التجاري كلما زادت السيولة لأنها تعني ان الأموال الممنوحة ستعود بسرعة .

ان هدف السيولة هو هدف مهم و أساسي خاصة في حالة البنوك التجارية .

3- الأمان : يهدف هذا المعيار الى تحقيق استقرار و سلامة المركز المالي للبنك و يتحقق ذلك عندما تكون القيمة السوقية للأصول مساوية او اكبر من قيمة الالتزامات الجارية على البنك للغير .

يجب ان تطمئن البنوك على استرداد أموالها و ذلك دون التعرض لمخاطر كبيرة ، و لهذا فان هذه البنوك تشترط عند توظيف أموالها ضرورة توفير الضمانات الكافية لتحقيق ذلك .

المبحث الثاني : الأداء في البنوك التجارية

البنوك الحديثة تسعى جاهدة لمواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة بطرق متعددة، سعيا إلى تحقيق التطور وتقديم الخدمات بأفضل صورها، وذلك لمواجهة مجموعة من التحديات. تشمل هذه التحديات تعدد الأهداف

[1]- احمد محمد غنيم ، إدارة البنوك ، المكتبة العصرية ، ط1 ، المنصورة ، 2007 ، ص 119.
[2]- خبابة عبد الله ، اقتصاد مصرفي ، دار الجامعية للنشر و التوزيع ، مصر ، 2013 ، ص 162.

وتزايد حاجات وتنوع المجتمع، وندرة الموارد والتحولات الاقتصادية، التي أدت إلى تسابق الدول في جذب رؤوس الأموال والاستثمارات من خلال خلق بيئة مناسبة لهذا الغرض.

المطلب الأول : تعريف الأداء

يعرف الأداء بانه " المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعملية من حيث كمية وجودة العمل المقدم من طرفه "[1] .

كما يعد الأداء المالي مفهومة ضيقا لأداء العمل، حيث انه يركز على استخدام نسب بسيطة بالاستناد الى مؤشرات مالية يفترض ان تعكس انجاز الأهداف الاقتصادية للبنك ، و يشير الأداء المالي الى العملية التي يتم من خلالها اشتقاق مجموعة من المعايير او المؤشرات الكمية و النوعية حول نشاط أي مشروع ، من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية و مصادر أخرى [2].

و يعرف أيضا انه الاستخدام الهادف و المنتج لكل المعارف و الوسائل التي توفرها العلوم و التكنولوجيا و التجربة العلمية ، بحيث يمكن المؤسسة من الوصول الى الأهداف المخططة باقل تكلفة و جهد [3].

و يعرف الأداء من بعض المداخل لمرتبطة به :

-**مدخل الهدف :** يفرض هذا المدخل ان البنوك تسعى لتحقيق أولية متماثلة ، أي ان الأداء هو بلوغ البنك لهدفه.

- مدخل موارد المؤسسة يؤكد هذا المدخل على ان العلاقة بين المؤسسات و بيئتها ، و يعتبر الأداء بانه قدرة البنك في الحصول على موارده الثمينة ، و العمل على ادامتها .

- **مدخل العملية :** يعتبر هذا المدخل ان الأداء ما هو الا انعكاسا لسلوك المساهمين في البنك .

- **مدخل المقوم :** الأداء تقييم المقوم باستخدام الكفاءة الفعالية ، او أي عامل اجتماعي اخر .

لذا فانه من الممكن ان يكون أداء البنك جيد في بعض الأحيان ، و ضعيف في أحيان أخرى ، حسب وجهة نظر المقوم و طموحه .

[1]- محمد رضا بوسنة ، العيد قريشي ، تحليل العلاقة تركيز – ربحية في الصناعة المصرفية في الجزائر وفق نموذج الاقتصاد الصناعي ، مجلة الباحث الاقتصادي ، المجلد 7 ، العدد 12 ، الجزائر ، 2019 ، ص 173.

[2]- رندة جرودي ، اثر مخاطر السوق على الأداء المالي للمصارف الإسلامية و اليات ادارتها وفق معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية و لجنة بازل ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس ، الجزائر ، 2019 -2020 ، ص 136.

[3]- احمد طرطار ، الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 ، ص 09.

يعرف الأداء من خلال معايير فعالية الكفاءة الاقتصادية ، و قد بين ان هذه المعايير لا يمكن تحقيقها معا ، لان من المحتمل ان يؤدي تعظيم الجانب الاقتصادي الى التقليل من الفاعلية ، و لتحقيق الكفاءة الأعلى من المحتمل ان يكون هنالك انفاق اكثر[1] .

كما يعرف على انه تنفيذ لنشاط المنشاة في ضوء الإمكانات البشرية و المادية المتوفرة فعلا و الظروف المحيطة بها ، و يتم مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات و أسبابها و اتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب .

المطلب الثاني :مجالات الأداء الرئيسية

تتطلب إدارة القمة لتحقيق نظام رقابة فعّال، تحديد مجالات الأداء الرئيسية التي تعكس أهداف البنك بوضوح. هذه المجالات يجب أن تشمل جوانب العمل الخاصة بالوحدات الفرعية أو البنك بأكمله، والتي ينبغي لها العمل بكفاءة لتحقيق نجاح البنك بشكل عام.

و تشير المصادر الى عدد من المجالات الرئيسية للأداء يمكن تحديدها فيما يلي [2]:

- **الربحية :** ضمن هذا المجال يتم تحديد مؤشرات جديدة للقياس منها ، العائد على الموجودات ، العائد على حق الملكية ، هامش الربح الصافي على المبيعات .
- **المركز السوقي :** يمثل هذا المجال بالحصة السوقية التي تعد واحدة من اكثر المقاييس ملائمة للتعبير عن أداء البنك ، فهي تشير الى فاعلية استراتيجية البنك ، او مدى نجاح عمله ، او منتجاته ، او برامجه مقارنة بأعمال المنتوجات و البرامج الخاصة بالمنافسين .
- **الإنتاجية :** و في هذا المجال الذي يعتمده البنك لقياس كفاءته ، التي تستخدم لذلك مقياسان هما :
  - **تكلفة العمل .**
  - قيمة الاستهلاك .

منسوبان الى حجم الإنتاج ، و عن طريق ذلك يتمكن البنك من تقويم درجة فاعليته في استخدام كل من العمالة و المعدات .

- **أداء العاملين و ميولهم:** هو المجال الذي يستخدم لتقييم أداء العاملين المشتغلين، و تنظيم جهودهم للمحافظة على الميول الإيجابية للعاملين اتجاه عملهم ، و اتجاه البنك .

[1]- حسين حسني ، إدارة البنوك : مدخل كمي و استراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2000 ، ص 221.
[2]- فلاح حسن حسني ، مرجع سابق ، ص 222.

و يمكن قياس تلك الميول او الاتجاهات بشكل غير مباشر ، عن طريق البيانات المتعلقة بنسب الغياب ، و دوران العمل .

- **المسؤولية العامة :** و ضمن هذا المجال يتم اعداد مؤشرات لتقويم مدى نجاح البنك في تحمل مسؤولياته نحو العاملين ، و الموردين ، و المجتمع المحلي ، بمعنى اخر تقويم دور البنك في توفير حاجات افراد المجتمع ، و رغباتهم و ذلك من خلال اعمال تؤدي الى تعزيز التصور العام عن طريق البنك .
- **قيادة المنتوج :** حيث تعتبر قيادة المنتوج المجال الذي يقوم فيه المسؤولون على إدارة كل الشؤون الهندسية ، و الإنتاج و التسويق ، و الشؤون المالية ، و في جميع وحدات العمل ، بتقييم التكاليف ، و الجودة ، و المركز السوقي لكل منتوج من المنتجات الحالية و المنتجات المخطط لها سنويا .
- **تطوير الافراد :** ضمن هذا المجال يتم تجميع تقارير متنوعة ، لتقويم الأسلوب الذي يتبعه البنك في سد الاحتياجات الحالية ، و المستقبلية ، من القوى العاملة .
- **الموازنة بين أهداف المدى القريب و اهداف المدى البعيد :**ضمن هذا المجال يجب ان يقوم البنك بإجراء دراسة معمقة بشان التداخل بين مجالات الأداء الرئيسية ، للتأكد من ان الأهداف على المدى القريب لا يتم تحقيقها على حساب الأرباح و الاستقرار ضمن المدى البعيد .
- **الابداع :** يتمثل هذا المجال بقيام البنك بأعمال تؤدي الى تطوير المنتجات ، و الخدمات الحالية ، الى أخرى جديدة .

تحقيقا للتكيف الذي هو اكثر حسما في تحديد بقائه و استمراره ، كما يعد الابداع بانه التغير المستمر للبنك ، و أيضا يتضمن هذا التغير احداث تعديلات في اهداف و سياسات الإدارة او في أي عنصر من عناصر في البنك كالمهمات و تكنولوجية الافراد[1] .

- **الموارد المادية و المالية :** من خلال التعرف على كافة أنشطة البنك ظهر هذا المجال ، و التعرف على العلاقات التي تربط بين الموارد المادية ، المتاحة لها ، و بين كافة استخدامها ، بغية التعرف على الانحرافات و تحديد مسبباتها ، و ذلك ما يتم عادة بالمقارنة بين نتائج المحققة و بين الأهداف المرسومة للبنك و خلال مدة زمنية معينة .
- **أداء العاملين و تطويرهم :** و يعد هذا المجال معيارا لتقييم أداء المديرين و فيه يتم تصميم برامج تساعد في إيصال المديرين الى المستوى المطلوب من الكفاءة .

[1]- فلاح حسن حسني ، مرجع سابق ، ص 222.

المطلب الثالث :طرق تقييم أداء البنوك

أولا : طرق تقييم أداء البنوك التجارية

يمكن تقييم الأداء من خلال مجموعة من الأنظمة ، و من ابرزها[1] :

- نظم الموازنات التقديرية :

هذا النظام يعتبر وسيلة ممتازة لتقييم الأداء، خاصة مع استخدام الموازنات المرنة كخطة للرقابة. تم تصميم هذه الموازنات لتكون فعّالة ومفيدة، حيث يستخدمها لتقييم الأداء على مستوى البنك بأكمله أو على مستوى أقسام محددة.

- نظم محاسبة التكاليف المعيارية :

يتم تقييم الأداء عن طريق مقارنة التكلفة الفعلية بالتكلفة المعيارية، والتي أصبحت أساسية لتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء. يتم اتخاذ الخطوات الصحيحة بناء على هذا التحليل لضمان تحقيق الأهداف المرجوة في الأنشطة والأعمال.

- نظم الإدارة بالأهداف :

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

1- تحديد الأهداف لكل نشاط او مجموعة و كذلك مؤشرات لقياس إنجازها .
2- تتبع نسب تحقيق الأهداف و منح الكفات و العلاوات الإنتاجية على أساس هذه النسب .
3- تقييم الأهداف و إعادة تحديدها في ضوء نسب تنفيذ الأهداف و الظروف المستجدة .

-النسب المالية :

بدأت الإدارات الداخلية للمؤسسات في استخدام هذه النسب لتقييم أداءها وتخطيطها. يمكن استخدام هذه النسب أيضا من قبل الجهات الرقابية والجهات الداخلية الأخرى لتقييم الأداء. يمكن للإدارة استخدام هذا الأسلوب لتقييم الأداء الشامل للبنك أو لتقييم أداء معين.

ثانيا : المخاطر التي تواجهها البنوك التجارية

- مخاطر الائتمان :

[1]- عبد الغفار حنفي ، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002 ، ص 598.

عند منح القروض، يواجه البنك تحديا في تقدير المخاطر المرتبطة بالقروض، ويسعى جاهدا للتحكم فيها أو التخفيف من تأثيراتها. هذه التأثيرات قد تمتد لتشمل ليس فقط عدم تحقيق العائد المتوقع من القرض، بل أيضاً خسارة الأموال المقرضة ذاتها[1].

-مخاطر السيولة :

هذا الخطر ينشأ نتيجة عدم توفر السيولة لتلبية الطلب على سحب الأموال، ويظهر عندما يقوم العملاء بسحب الودائع ولا تتوفر وسائل الاقتراض من السوق النقدية. يصبح هذا الخطر أكثر تواترا عندما لا تكون الأصول المتداولة كافية لتغطية الديون قصيرة الأجل، أي عندما يقوم البنك بتمويل احتياجات طويلة الأجل باستخدام موارد قصيرة الأجل.

-مخاطر معدل الفائدة :

و هي تتمثل في مدى حساسية التدفقات النقدية للتغيرات التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة ، و يصبح الأصل و الالتزام حساسا بالنسبة لمعدل الفائدة اذا كان من الممكن إعادة تسعيرة في فترة زمنية معينة ، و يقصد بإعادة التسعير التغير في التدفق النقدي المصاحب لاحد عناصر الأصول و الخصوم ، فعلى سبيل المثال يمكن إعادة تسعير احد الأصول اذا كان ميعاد استحقاقه او معدل فائدته يتغير اليا كل فترة .

- مخاطر التشغيل :

تشير كفاءة إدارة التكلفة إلى كيفية أداء الأنشطة في البنك، وتتضمن الرقابة على التكاليف والإنتاجية، بالإضافة إلى التركيز على بعض المؤشرات مثل نسبة نصيب العامل من إجمالي الأصول أو المصروفات. ومع ذلك، فإن هذه المؤشرات لا تُمكن من قياس احتمالات الاحتيال والتزوير التي قد تحدث من بعض الموظفين.

-مخاطر رأس المال :

و تكمن في احتمال عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته ، و يحدث هذا الموقف عندما تنخفض القيمة السوقية لأصول البنك على مستوى اقل من القيمة السوقية لالتزامات البنك الى تسهيل جميع اصوله ، فلن يكون قادرا على سداد جميع التزاماته و بالتالي تتحقق خسائر لكل من المودعين و الدائنين .

المبحث الثالث :مدخل نظام الرقابة الداخلية

يقع على عاتق إدارة المؤسسة إقامة نظام سليم للرقابة الداخلية ، ومن مسؤولياتها المحافظة على هذا النظام و التأكد من سلامة تطبيقه .

[1]- محمد صالح الحناوي ،اقتصاديات النقود و المصارف ، دار النهضة ، بيروت ، 2000 ، ص 274.

المطلب الأول : تعريف نظام الرقابة الداخلية و أهدافه

يلعب دور نظام الرقابة الداخلية دورا بالغ الأهمية في أي مؤسسة لما يتضمنه من اهداف رئيسية ، لذا وجب توفر مجموعة من المكونات الأساسية لتحقيقها .

أولا :تعريف نظام الرقابة الداخلية

تتولى هذه الرقابة أجهزة فنية تابعة للإدارة العليا للبنك و تشمل الرقابة الداخلية للهيكل التنظيمي للبنك و جميع الإجراءات و المقاييس المتبعة للتأكد من الصحة الحسابية لما هو مدون في الدفاتر و السجلات ، و حماية أصول البنك في السرقة او التلف او الضياع ، ورفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين ، و تشجيعهم على التمسك بالسياسات الإدارية المرسومة او الموضوعة ، و تمارس هذه الأجهزة المتخصصة اعمالها بوسائل عدة منها الجرد الفعلي المفاجئ ، و الزيارات الدورية (التفتيش) ، و التدقيق المحاسبي ، و التدقيق الإداري ، و فحص الأنظمة المختلفة المالية و الإدارية و المحاسبية للتأكد من انها تضمن الرقابة الذاتية من خلال الرقابة الثنائية و الضبط الداخلي ، اما نتيجة اعمال هذه الأجهزة فيتم رفعها في تقارير مكتوبة الى رئيس مجلس الإدارة او المدير العام او لجنة التدقيق وفق الترتيب المعمول به في البنك المعني ، و من ثم متابعة هذه التقارير حيث تدعو الحاجة الى ذلك[1] .

و عرفت لجنة طرائق التدقيق المنبثقة عن المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونين AICPA الرقابة الداخلية بانها: " تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق و المقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية اصوله ، وضبط و مراجعة البيانات المحاسبية ، و التأكد من دقتها و مدى الاعتماد عليها ، و زيادة الكفاية الإنتاجية ، و تشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة " [2].

و عرفت الرقابة الداخلية على انها : " عمليات وضعت من قبل مجلس المؤسسة و موظفين اخرين لتأمين و توفير الحماية الكافية و التأكد من إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها " [3].

و تعرف الرقابة أيضا عل انها : " النشاط الذي يقوم به الإدارة لمتابعة تنفيذ السياسات الموضوعة و تقييمها ، و العمل على اصلاح ما قد يعتبرها من ضعف حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة " [4] .

و من خلال ما سبق يمكن تعريف الرقابة الداخلية بانها : " مجموعة من الوسائل تتبناها الإدارة تمكنها من استغلال مواردها بكفاءة و حماية أصولها من الغش و الاختلاس و سوء الاستخدام و كذلك لضمان دقة القيود

[1]- خالد امين عبد الله ، التدقيق و الرقابة في البنوك ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة 7 ، الأردن ، 2012 ، ص 135.
[2]- عادل غزي ، تقنيات إرساء أنظمة الرقابة الداخلية ، جمعية إطارات الرقابة و التنفيذ و التدقيق بالهياكل العمومية ، وزارة الشؤون الاجتماعية، تونس ، 2018 ، ص 07.
[3]-أبو بكر عثمان محمد عثمان ، اثر فاعلية الرقابة المالية على تقويم الأداء المالي للبنوك التجارية ، أطروحة دكتوراه في المحاسبة ، جامعة تشندي كلية الدراسات العليا و البحث العلمي ، السودان ، 2016 ، ص 44.
[4]- فضيلة بوطرة ، دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر ، 2006 ، ص 04.

المحاسبية و سلامة توجيهها بالإضافة الى تنفيذ العمليات الجارية منسقة وفقا للسياسات الإدارية المرسومة بحيث يتحقق اكبر قدر من الكفاية الإنتاجية من العمل على التخطيط الكافي للمستقبل " .

ثانيا : أهداف نظام الرقابة الداخلية

يسعى نظام الرقابة الداخلية الى تحقيق مجموعة من اهداف و هي كالتالي [1]:

1- التحكم في البنك :و ذلك بالحفاظ على إدارة اعمال البنك بطريقة منتظمة و دائمة و ضمان تنفيذ الخطط المبرمجة و تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المديرية ، و لأجل ذلك فانه يتعين على الأشخاص القائمين على وضع أنظمة الرقابة الداخلية ان يكونوا على دراية كافية بأهداف البنك و ميزانياته و مختلف الهياكل و الإجراءات الموضوعة و القوانين المحددة ، فإدارة اعمال البنك بصفة منتظمة تؤدي بالضرورة الى تحقيق اهدفه المسطرة .

2- حماية أصول البنك :و ذلك عبر اصوله من السرقة او الاختلاس او الضياع و المحافظة عليها في الاجل الطويل و المساهمة في تنميتها ، فالبنك مطالب بتسيير محفظة قروضه تسييرا محكما كونها عنصرا أساسيا من اصوله .

3- التأكد من نوعية المعلومات :تحتاج إدارة البنك لمعلومات اكيدة و كاملة و بصورة مستمرة باعتبارها الأساس الذي تتخذ عليه القرارات ، فوجود نظام رقابة داخلية يضمن قدر المستطاع صحة و مصداقية المعلومات المسجلة و الحد من حدوث الأخطاء او الغش او الاختلاس .

4- التأكيد من التطبيق السليم لتعليمات و توجيهات الإدارة : يحدد المسيرون الاستراتيجية و الأهداف المراد الوصول اليها، و يوفرون الموارد اللازمة و يتخذون لذلك القرارات السليمة لضمان بقاء البنك و تطوره، في حين ينفذ المستخدمون الاخرون العمليات و ينسقون بين مختلف المصالح ،كما يشرف البعض منهم على البعض الاخر ، فوجود نظام رقابة داخلية يضمن بانهم يعملون لصالح البنك و انهم يحترمون السياسات و الإجراءات المحددة و القوانين و النظام الداخلي للبنك، و كذا العلاقات الوظيفية و السلمية الموجودة ، و لتحقيق ذلك يجب توفير نوعين من الرقابة :

- ✓ رقابة قبلية .
- ✓ رقابة بعدية .

5- التأكد من الاستخدام الأمثل و الفعال لموارد البنك : يبرز ذلك من خلال تحسين مستوى الأداء و إدارة اعمال البنك بصفة فعالة و اكثر كفاية ممكنة ، و العمل على التقليل من المخاطر المرتبطة بنشاطه، فيجب ان يكون نظام الرقابة الداخلية قادرا على تنبيه المسؤولين في حالات انخفاض فعالية البنك .

[1]- علي عماد محمد ازهر، الية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية ، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد و إدارة المؤسسات ، المجلة الاكاديمية للأبحاث و النشر العلمي ، الإصدار 17 ، الكويت ، 2020 ، ص 204.

المطلب الثاني :خصائص و أنواع نظام الرقابة الداخلية

أولا : خصائص نظام الرقابة الداخلية

تتمثل خصائص الرقابة الداخلية فيما يلي[1] :

1- الملاءمة :يجب ان يتلاءم نظام الرقابة مع حجم المنظمة و طبيعة عملها، فالنظام الرقابي الخاص بالمؤسسات الصغيرة يتميز بالسهولة و الوضوح و البعد عند التعقيد يختلف من النظام الموجود في المؤسسات الكبرى كما ان النظام الرقابي الذي تتبعه الإدارات العليا يختلف عن النظام الذي تتبعه الإدارات الأدنى نظرا لاختلاف طبيعة النشاط .

2- الاقتصاد : يقع على عاتق الوحدة الاقتصادية اختيار الأنظمة الرقابية التي تتناسب مع إمكانيات و اهداف الوحدة فالغرض من وجود النظام الرقابي لابد ان يكون اقتصاديا أي ان المنافع العائدة من استخدام النظام الرقابي اكبر من التكاليف المستخدمة لتفعيله تحقيقا لمبدأ (التكلفة / المنفعة)، حيث ان الهدف الأساس من الأنظمة الرقابية هو ضبط و توجيه العمليات بهدف ترشيد التكاليف بما يحقق اهداف المؤسسة .

3- الدقة : حتى يكون النظام الرقابي دقيق لابد ان يعتمد على بيانات دقيقة، فالنظام الرقابي الذي يعتمد على بيانات غير دقيقة و صحيحة سينتج عنه قرارات غير صحيحة و غير قادرة على مواجهة و حل المشاكل، التأكد من مصدر المعلومات من خلال بيانات السجلات المحاسبية و الوثائق و المتابعة الدورية لاكتشاف الانحرافات ومحاولة تعديلها و ذلك للحصول على قوائم تعبر بصدق عن المركز المالي للوحدة الاقتصادية .

4- السهولة و الوضوح: يجب ان يتميز النظام الرقابي بسهولة الفهم و الوضوح حتى يتشجع العاملين على تطبيقه و عدم تجاهله، و تتطلب هذه الخاصية عدم المبالغة في استخدام الأنظمة للرقابة منعا للازدواجية والوقوع في المشاكل ، لان وضوح نظام الرقابة يساعد المرؤوسين على تنفيذ بسهولة .

5- المرونة :يتميز النظام الرقابي الفعال بذلك النظام الذي يسمح باي تغييرات نتيجة التطورات و الظروف غير المتوقعة و انتهاز الفرص دون تغيير جذري في معالمه الاصلية .

6- السرعة في اكتشاف الأخطاء: يتميز النظام الرقابي الفعال بذلك النظام الذي يؤدي الى سرعة اكتشاف الأخطاء و الانحرافات و الإبلاغ عنها و السرعة في توصيل المعلومات اللازمة و الدقيقة و الملاءمة التي يحتاجها المسئول لمعالجة الانحرافات قبل تفاقمها.

7- الموضوعية : يجب الا يخضع النظام الرقابي الفعال لاي اعتبارات و محددات شخصية تخضع لحكم الشخص او المسؤول فيكون الحكم غير سليم بل يجب ان تتميز الأنظمة الرقابية بالموضوعية فالمعايير قد تكون

[1]- عادل غزي ، تقنيات إرساء أنظمة الرقابة الداخلية ، جمعية إطارات الرقابة و التنفيذ بالهياكل العمومية ، وزارة الشؤون الاجتماعية ، تونس ، 2018 ، ص 07.

كمية او نوعية ، و يقدم النظام الرقابي الذي يتصف بالموضوعية تفاصيل كمية و محددة افضل من النظام الذي يقوم اراء وصفية .

8- المشاركة :يجب ان تشارك جميع المستويات الإدارية العاملة في الوحدة في اعداد و تصميم الأنظمة الرقابية ، فكلما كانت هناك مشاركة اكبر كلما كان هناك قبولا للأنظمة وتطبيقا و التزاما اكبر بتنفيذها الامر الذي يؤدي الى تحقيق اهداف المنظمة .

9- استخدام جميع خطوات الرقابة :يتميز النظام الرقابي بانه ذلك النظام الذي يتكون من مجموعة من الخطوات الضرورية و التي تتمثل في تحديد المعايير الرقابية و تجميع البيانات عن الأداء الفعلي و مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الرقابية للوقوف على أي انحرافات من ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية لتلك الانحرافات و بالتالي غياب او أي نقص في هذه الخطوات تؤدي الى عدم فعالية النظام الرقابي .

10- التو افق مع الهيكل التنظيمي :تمارس وظيفة الرقابة الداخلية من قبل الأشخاص الذي تسمح لهم السلطة و المخول لهم القيام بذلك و المدير في التنظيم الرسمي هو المسموح له بممارسة الرقابة على المرؤوسين اما في التنظيم غير الرسمي فلا يجوز له القيام بالرقابة و ان فعل ذلك يكون قد اخل بنظام العمل .

11- التركيز على الاستراتيجية :النظام الرقابي لا يستطيع القيام بمراقبة جميع الأنشطة و الممارسات و الخطوات و ان حدث ذلك تكون التكاليف غير مبررة و لذلك يجب التركيز عن الأنشطة و العمليات الحرجة و المعقدة و التي حدوثها يهدد ممتلكات الوحدة .

ثانيا : أنواع نظام الرقابة الداخلية

هناك عدة أنواع للرقابة الداخلية و هي[1] :

1- الرقابة الإدارية :تتضمن السياسات الإدارية و الخطط التنظيمية و السجلات التي تتعلق جميعها باتخاذ القرارات المتعلقة بالتصريح بتنفيذ العمليات المالية و توضح :

- تنمية الكفاءة التشغيلية .

- تشجيع الالتزام بسياسة الإدارة .

- تخفيض احتمال حدوث مخالفات لتعليمات و لوائح المؤسسة .

- البرامج التدريبية للموظفين .

و تشمل أيضا : تقارير الأداء.الموازنات التخطيطية ، دراسة الوقت و الحركة .

[1]- محمد حدر شعت ، اثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية ، رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل ، كلية التجارة الجامعة الإسلامية ، فلسطين ، 2017 ، ص 29.

2- الرقابة المحاسبية : و تتكون من الخريطة التنظيمية و كل الطرق و الإجراءات التي تختص أساسا و ترتبط مباشرة بحماية الأصول و مدى الوثوق في السجلات المالية و ما تنتجه من بيانات و تقارير و من وسائل هذه الرقابة ضرورة الفصل بين الأصل و السجل، و يضم هذا النوع وسائل متعددة منها على سبيل المثال: اتباع نظام القيد المزدوج ، و استخدام حسابات المراقبة (الاجمالية) و اتباع موازين المراجعة الدورية، و اتباع نظام المصادقات ، و اعتماد قيود التسوية من موظف مسؤول ، ووجود نظام مستندي سليم ، و اتباع نظام التدقيق الداخلي ، وفصل الواجبات الخاصة بموظف الحسابات عن الواجبات المتعلقة بالإنتاج و التخزين .

3- الضبط الداخلي :و يضم وسائل التنسيق و الإجراءات التي تهدف الى حماية أصول المشروع من الاختلاس و الضياع و سوء الاستعمال و يعتمد الضبط الداخلي على تقسيم العمل مع المراقبة الذاتية حيث يخضع كل موظف الى مراجعة موظف اخر يشاركه في تنفيذ العملية كما يعتمد أيضا على تحديد الاختصاصات والمسؤوليات .

المطلب الثالث :مراحل و أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

أولا : مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

يرتكز تقييم نظام الرقابة الداخلية على المراحل التالية[1]:

1- دراسة شاملة لنظام الرقابة الداخلية: يعتبر من المهم للمراجع الداخلي الحصول على المعرفة الشاملة والفهم العميق لنظام المحاسبة العام المستخدم في الشركة، بالإضافة إلى الأساليب المرتبطة بالرقابة المحاسبية الداخلية. يجب على المراجع الداخلي فهم البيئة الرقابية وما يرتبط بها من هيكل تنظيمي وآليات تنفيذ السلطة والمسؤولية، وكذلك فهم تدفق العمليات بأنواعها المختلفة وطرق تنفيذها وتسجيلها وتشغيلها.

2- التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية: بعد فهمه للبيئة الرقابية الداخلية، يقوم المراجع الداخلي بتقييم أولي للنظام، حيث يحلل النظام المحاسبي المتبع، ومكونات النظام الجيد من حيث التصميم، وتوزيع المسؤوليات والسلطات بشكل مناسب، واستخدام المستندات اللازمة. يمكن هذا التقييم الأولي من تحديد نقاط الضعف في النظام، والتي ستساعد لاحقا في تصميم إجراءات التدقيق المناسبة. عند تحديد المراجع الداخلي لجوانب الضعف، يقوم بتحديد الأخطاء وأنواعها والمخاطر المحتملة الناتجة عن كل ضعف أو خلل في النظام.

3- إعداد اختبارات المراجعة: تتضمن هذه المرحلة إجراء عدد من الاختبارات التالية:

أ. إجراءات التدقيق التحليلي: تساعد هذه الإجراءات المراجع في فهم الوضع بشكل أفضل من خلال تحديد المجالات التي تحتاج إلى فحص أعمق. تعد هذه الإجراءات مناسبة لتوقعات المراجع، وتصبح ضرورة اعتماد المتابعة باستخدام واحد من الاختبارات الأخرى إذا كانت النتائج تشير إلى وجود تباينات.

[1]- محمد خاوي ،محاد عريوة ، اثر فعالية نظام الرقابة الداخلية على الأداء في البنوك التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، المجلد 12 ، العدد 2 ، الجزائر ، 2019 ، ص 192.

ب. اختبارات الالتزام: تصمم هذه الاختبارات للتحقق من تطبيق أساليب الرقابة بنفس الطريقة التي تم وضعها. إذا اعتقد المراجع بعد إجراء الاختبارات أن أساليب الرقابة الداخلية تعمل بفعالية، يمكن الاعتماد على النظام وتقليص اختبارات التحقق.

ج. اختبارات التحقق: يقوم المراجع بدراسة بعض الحسابات الهامة والوثائق والمؤشرات والبحث عن التباينات غير العادية أو غير المتوقعة.

ثانيا : أساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية

1- الاستبيان :تتضمن عملية الاستفسارات التدريبية مجموعة من الأسئلة التي تعتمد على أسس سليمة لضمان وجود نظام رقابة داخلية فعال. يتم توجيه هذه الأسئلة إلى الموظفين المختصين لجمع المعلومات اللازمة، ثم يقوم المراجع بالتأكد من صحة الإجابات من خلال الفحص والتحليل، بهدف تقييم مدى فعالية النظام المستخدم. تعتمد فعالية هذه الطريقة على كيفية صياغة الأسئلة، حيث يجب أن تكون الأسئلة واضحة وبسيطة، بحيث تكون الإجابة بنعم تشير إلى نظام رقابة فعال، والإجابة بلا تدل على نظام ضعيف أو غياب الرقابة في هذا الجانب[1].

مزايا الاستبيان تشمل سهولة التطبيق في مختلف المؤسسات، ومرونة الأسئلة لضمان إبراز خصائص النظام المحاسبي في أي مؤسسة، وتوفير الوقت، حيث يُعفي المراجع من إنشاء برنامج جديد لكل عملية تدقيق. كما أن استخدام الاستبيان يوفر سجلا مكتوبا يمكن الرجوع إليه، مما يعزز من دقة ومراقبة التغييرات التي قد تطرأ بمرور الوقت. من جهة أخرى، يفضل الاستبيان على الاستفسارات الشفوية المباشرة التي قد تجعل الموظفين يشعرون بالاستجواب ويتجاوز حدود صلاحيات المراجع.

ورغم هذه المزايا، ينتقد البعض الاستبيان لأنه قد لا يعكس التفاصيل الدقيقة الخاصة بكل مؤسسة، ويمكن أن يؤدي إلى تقييم غير دقيق للنظام الرقابي الداخلي بسبب كونه موحدًا. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يعتمد مساعدو المراجع على الاستبيان فقط دون إجراء استفسارات إضافية قد تكون ضرورية. لتقليل هذه العيوب، يمكن للمراجع إعداد استبيانات خاصة بكل نوع من المؤسسات وتجنب استخدام استبيان موحد.

2-خرائط التدفق:تعرف خريطة التدفق بأنها رسم بياني يستخدم الرموز لتمثيل المستندات ومسار تدفقها داخل النظام. تساعد هذه الخريطة على توضيح جميع المعلومات اللازمة المستخدمة كمعايير موضوعية لتقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات داخل الوحدة. تمثل خريطة التدفق الدورة الكاملة لكل مستند أو سجل يستخدم داخل الوحدة، بدءًا من تحديد مصدر المستند أو السجل، وعمليات التشغيل المتبعة، وأوجه الاستخدام النهائية له. كما توضح خريطة التدفق كيفية الفصل بين الواجبات وإجراءات الفحص الداخلي ونظام الرقابة الموجود.

[1]- محمد خاوي ،محادعريوة ، مرجع سابق، ص 192 .

أهداف خرائط التدفق تشمل:

- مساعدة الفاحصين على فهم طبيعة نظام الرقابة الداخلية .

- استخدامها كوسيلة لتوصيل وصف النظام إلى المعنيين.

- المساهمة في تقييم نظام الرقابة الداخلية، كونها إحدى وسائل التقييم المستخدمة.

3- الأسلوب الوصفي: يقوم هذا الأسلوب على وصف إجراءات الرقابة من خلال شرح تدفق البيانات وتحديد مراكز السلطة والمسؤولية لكل دورة عمليات. يقوم المراجع بوصف النظام الرقابي بتتبع الإجراءات مع موظفي المؤسسة، ما ينتج عنه وصف مكتوب للنظام. تعتمد فعالية هذا الأسلوب على قدرة المراجع في الكتابة بوضوح ودقة. يمكن أن يؤدي الوصف غير الجيد للنظام الرقابي الداخلي إلى سوء فهم للنظام، وبالتالي تصميم وتطبيق غير صحيح لاختبارات الالتزام.

المبحث الرابع :نظام الرقابة الداخلية في البنوك

نظرا لأهمية نظام الرقابة الداخلية وتأثيره على ضمان تحقيق أهداف العمليات والوظائف التي تقوم بها إدارة البنوك، فقد زاد الاهتمام بنطاق هذا النظام. يظهر ذلك في التقرير رقم 55 لسنة 1988 الصادر عن مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكيين، الذي أصدر تاريخ الفعالية فيه اعتبارًا من 1990/01/01. حيث استُبدل مصطلح نظام الرقابة الداخلية بـ"هيكل الرقابة الداخلية"، نظرًا لأن المفهوم الأخير يعتبر أكثر شمولا من المفهوم السابق.

و بالتالي ، فهيكل الرقابة الداخلية ، يعتبر بمثابة سن للإجراءات الأساسية التي من شأنها ان تدعم المقومات الرئيسية له و تعد بذلك الحجر الأساس للمبنى .

المطلب الأول : الإجراءات الإدارية و التنظيمية

هذه الإجراءات تتعلق بجوانب مختلفة من النشاط داخل البنك، وتعكس الوعي الرقابي لدى الإدارة والأساليب التي تستخدمها في مجال الرقابة وغيرها من الأمور التي تؤثر على سلوك الإدارة الرقابي.

و عليه يتم التركيز في هذا المطلب على العنصرين الآتيين [1]:

أولا : الإجراءات الخاصة بالأداء الإداري

تتمثل جهود هذه الإجراءات في تحديد الاختصاصات وتقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية، مما يضمن فرض رقابة دقيقة على جميع الأفراد داخلها. بالإضافة إلى ذلك، يتم تحديد وتوزيع المسؤوليات بشكل يمكن من معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى التزامه بالمهام الموكلة إليه .

[1]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، الرقابة المالية النظرية و التطبيق ، مطبعة الانتصار ، 2005 ، ص 106 – 107 .

1-تحديد الاختصاصات :

تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية، بما في ذلك البنوك، يتطلب تعاونا فعالا داخل مختلف أقسامها، حيث يقوم كل فرد بأداء دوره بناء على اختصاصه. لذلك، يتبادر إلى الأذهان أهمية تحديد الاختصاصات بدقة داخل البنك وفقا لسياساته. عند دراسة الهيكل التنظيمي للبنك، ينبغي تحديد اختصاصات كل إدارة، مع ضرورة عدم وجود تضارب بينها. فكل إدارة لها مجالات عملها الخاصة، وداخل كل إدارة يمكن تقسيم هذه الاختصاصات إلى تخصصات داخل الأقسام والوحدات التابعة لها، وهكذا حتى نهاية الهيكل التنظيمي.

و الى جانب الهيكل التنظيمي ، المرن الكفء ، يجب اعداد خرائط تفصيلية لكل قسم او إدارة على حدى ، لان صياغة الخرائط التنظيمية تعني تحديد واجبات و مسؤوليات محددة تتناسب مع قدرات و اهتمامات الأشخاص.

2- تقسيم العمل :

بتقسيم العمل بشكل مناسب، يتم دعم تحديد مجالات الاختصاص داخل البنك وتجنب تضاربها أو تداخلها، بالإضافة إلى تقليل احتمالات وقوع الأخطاء والسرقة والتلاعب بشكل كبير، نظرًا لأن هذا التقسيم المناسب يستند إلى الاعتبارات التالية[1] :

أ- الفصل بين أداء العمل و سلطة تسجيله :

ان الفصل بين وظيفتي الأداء و التسجيل المحاسبي من شأنه ان يمنع التلاعب في تسجيل البيانات المحاسبية ، و بالتالي تحصل على معلومات صادقة عن الحدث بعد المعالجة .

ب – الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالآصل سلطة تسجيله :

هذا التقسيم في العمل يحد من احتمالات سرقة الأصول، حيث يتم الاحتفاظ بكل أصل ضمن اختصاصات موظف معين، وتسجيل العمليات المتعلقة بهذا الأصل يكون ضمن اختصاصات موظف آخر.

ج- الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل و سلطة تقرير الحصول عليه :

ان الفصل بين سلطة تقرير الحصول على الأصل و الاحتفاظ به تقلل من احتمالات وقوع التلاعبات و من الاتفاقيات ذات المصلحة الشخصية .

[1]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مذكرة إدارة البنوك التجارية ، جامعة الجزائر ، 2005 ، ص 106 – 107 .

د - تقسيم العمل المحاسبي :

بفضل عدم تكليف شخص واحد بتنفيذ عملية معينة من بدايتها إلى نهايتها، يتيح هذا التقسيم إقامة رقابة داخلية تتمثل في مراقبة العمل الذي يقوم به موظف آخر بعد ذلك. وبالتالي، يُمكن لهذا التقسيم تقليل فرص الأخطاء والتلاعب والتزوير، بالإضافة إلى زيادة فرص اكتشافها في حال وقوعها.

يمكن تنظيم العمل المحاسبي من خلال تفريق العمليات التالية، حيث يقوم موظف محدد بتنفيذ عملية معينة ولا يمكنه في الوقت نفسه تنفيذ عملية أخرى من نفس مجموعتها [1].

المجموعة 01 : مسك بطاقات المخزون، اعداد سندات التسليم ، اعداد الفواتير ، التحصيل .

المجموعة 02 : اعداد الرواتب ، تسيير الخزينة .

المجموعة 03 : مسؤولية اثبات الحضور ، مسؤولية اعداد الرواتب .

المجموعة 04 :مسؤولية تسيير التعاونية ، مسك دفاتر الصندوق المتعلق بها .

المجموعة 05 :التمثيل الاجتماعي للعمال ، تسيير الأموال الاجتماعية .

المجموعة 06 : تسيير المطعم ، بيع تذاكر المطعم .

المجموعة 07 : شراء المواد ، استلام المواد .

المجموعة 08 : تسيير حضيرة السيارات ، تسيير وصول البنزين .

المجموعة 09 : عمليات الصندوق ، مسك اليومية المالية للصندوق .

المجموعة 10 : شراء المواد ، بيع المنتجات ، دفع الديون الناتجة عن الشراء ، قبض مبالغ بيع المنتجات .

المجموعة 11 : مسؤولية الإنتاج ، مسؤولية مراقبة الإنتاج .

فيما يتعلق بتقسيم العمل في البنوك، يتم تنظيمه من خلال الأقسام المتمركزة في الوحدات المعنية، حيث يتم تحديد الاختصاصات والمسؤوليات التي يقوم بها الأفراد العاملين في هذه الأقسام والوحدات[2].

-الأقسام الفنية : قسم الصندوق ، قسم الودائع ، قسم المقاصة ، قسم الصيرفة الشخصية ، قسم الكمبيالات ، قسم الحوالات ، قسم الكفالات ، قسم الاعتمادات المستندية ، قسم الحسابات الجارية ، قسم الأوراق المالية ، قسم تأجير الخزائن الامنة ، قسم الاستعلامات و التسهيلات المصرفية ، وقسم المحاسبة .

[1]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مرجع سابق ، ص 106 – 107 .
[2]- خالد امين عبد الله ، دراسات أداء البنوك ووظائفه ، جامعة قسنطينة ، 1998 ، ص 40 -45.

- **الأقسام الإدارية :** قسم الديون ، قسم المراسلات و الأرشيف ، قسم لوازم العمل و الصيانة ، بالإضافة الى ذلك اشخاص تتوزع أعمالهم بين الإدارية و الفنية على رأسهم مدير الفرع والمساعد و المراقب ورؤساء الأقسام و مساعديهم ، علاوة على الإداريين في ادنى السلم من مراسلين و حراس .

- **اقسام الإدارة العامة للبنك :** شؤون المساهمين ، الشؤون القانونية ، التدقيق و التفتيش ، المحاسبة العامة ، الديوان لحفظ المراسلات و البريد ، شؤون الموظفين ، العلاقات الخارجية ، الدراسات و الأبحاث و المتابعة التسويق و العلاقات العامة لشؤون الفروع ، التسهيلات الائتمانية ، الاستثمار الحاسوب الالي ، المشتريات و اللوازم الصيانة .

ويلاحظ أيضا أن عدد الأقسام والإدارات الإدارية والتقنية، سواء في الفروع أو الإدارات العامة، يعتمد على حجم العمل وتنوع النشاط. فلا يكون من الضروري وجود جميع هذه الأقسام والإدارات في كل البنوك، بل يعتمد ذلك على الظروف الفردية لكل منها.

3-توزيع المسؤوليات :

هذا الإجراء يعزز وضوح تحديد المسؤوليات للموظفين، حيث يسهل تحديد مسؤولية الإهمال أو الخطأ. ولذلك، من الضروري تحديد المديريات والأفراد المسؤولين في نفس الوقت عن المحافظة على الممتلكات وتقديم التقارير حول العمليات والموافقة عليها. ومن خلال تحديد المسؤوليات، يمكن لكل موظف معرفة حدود عمله ومسؤوليته، مما يجعله يتحمل المسؤولية ويتم مراقبته داخل هذا الإطار. وهذا الإجراء يزيد من فعالية نظام الرقابة الداخلية من خلال تحديد مرتكب الخطأ بدقة، ويجعل الموظف يعمل بجدية ودقة لأن أي خطأ يمكن أن يُعزى إليه مباشرة دون إمكانية التملص من المسؤولية[1].

اما بالنسبة لتوزيع المسؤوليات في البنوك عادة ما يظهر في التقسيمات الاتية :

-وظائف قسم الخزينة " الصندوق " .

- وظائف قسم الحسابات الجارية .

- وظائف قسم المقاصة .

- وظائف قسم الودائع و التوفير .

- وظائف قسم الكمبيالات .

- وظائف قسم الكفالات المصرفية .

- وظائف قسم الاعتمادات المستندية .

[1]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مرجع سابق ، 2005 ، ص 111.

- وظائف قسم المستندات برسم التحصيل .

- وظائف قسم الحوالات و العمليات الخارجية .

- وظائف قسم الأوراق المالية .

- وظائف قسم الإقراض و التسليف .

- وظائف قسم تأجير الخزائن الامنة .

- وظائف قسم المحاسبة العامة .

وبالتالي، يسهل مبدأ توزيع المسؤوليات عملية الرقابة، حيث يمكن تخصيص كل قسم أو دائرة بعمل معين، مثل وجود قسم للائتمان وآخر للضمانات، مما يؤدي إلى تطبيق مبدأ المسؤولية المحاسبية كنتيجة حتمية لذلك. ويُعمل على منع التجاوزات والتهرب من المسؤولية.

ثانيا : الإجراءات الخاصة بالجانب التطبيقي

يمكن ان نوجز أهمها كما يلي[1] :

-إعطاء تعليمات صريحة :

عادة، يتضمن هذا الإجراء الجانب التنظيمي للمؤسسة، لذا يجب أن تكون التعليمات واضحة وصريحة من المسؤول داخل المديرية أو الدائرة أو القسم إلى المنفذين لها. فالصراحة والوضوح في التعليمات يسهمان في فهمها وتنفيذها بشكل أفضل، مثل إصدار تعليمة صريحة بأن يقوم الموظف بالتوقيع على المستندات التي أعدها لتحديد مسؤوليته تجاهها. ولكي يكون بإمكان المنفذ تطبيق التعليمات بشكل أفضل، يجب أن تتوافر التعليمات على الوضوح والصراحة والفهم، مع احترام التسلسل الوظيفي.

-اجراء حركة التنقلات بين العاملين :

حركة التنقلات بين العاملين داخل المؤسسة تعتبر جزءا أساسيا من إجراءات نظام الرقابة الداخلية، حيث يمكن أن تسهم في كشف الأخطاء والتلاعبات التي قام بها الموظف خلال العمليات التي تقع ضمن اختصاصاته ومسؤولياته. ولأن حركة التنقلات بين العاملين يجب أن تكون مدروسة ومبنية على أسس علمية ولا تتعارض مع سير العمل بشكل صحيح، ينبغي أن تُنظر إليها بعناية. على سبيل المثال، لا يجب تحويل موظف من قسم الأمن إلى قسم يختلف كثيرا عن عمله السابق مثل قسم المستخدمين.

بالإضافة إلى ذلك، من الضروري أن يأخذ كل موظف إجازته السنوية دفعة واحدة. هذا يوفر الفرصة للعامل البديل لاكتشاف أي أخطاء أو تلاعب في العمل أثناء غياب الموظف وتصحيحها أو اتخاذ الإجراءات اللازمة لذلك.

[1]- عبد الوهاب نصر علي وشحاته ، مرجع سابق ، ص 92.

المطلب الثاني : النظام المحاسبي في البنوك

نظام المعلومات المحاسبية السليم يُعتبر أحد أهم العوامل المساهمة في نجاح نظام الرقابة الداخلية. ولذلك، ينبغي وضع إجراءات محددة تهدف إلى فرض رقابة دائمة على العمل المحاسبي، لدعم العوامل التي يقوم عليها النظام الفعال للرقابة الداخلية. يتكون النظام المحاسبي من مجموعة من الطرق والأساليب والسجلات التي تستخدم لتحديد وتحليل وتجميع وتصنيف وتسجيل وتقرير المبادلات وعمليات البنك، بالإضافة إلى ضمان وجود مساءلة حول الأصول والالتزامات.

و عليه ، سيتم التركيز في هذا المطلب على العنصرين الآتيين[1] :

أولا : خصائصه :

تصميم النظام المحاسبي يتوقف على طبيعة نشاط المؤسسة وبيئة الرقابة، ومع ذلك، يجب توفر عناصر أساسية يمكن اعتبارها مشتركة في جميع الأنظمة المحاسبية. تشمل هذه العناصر الأساسية النظرية المحاسبية، والطريقة المحاسبية والسجلات الدفترية، والبيانات المالية والكشوف الإحصائية، والتجهيزات والمعدات، وإجراءات الرقابة والتعليمات الإجرائية، والموظفين.

اما بالنسبة للنظام المحاسبي في البنوك ، فيتميز بما يلي :

النظام المحاسبي في البنوك يتميز بالدقة، الأمانة، والسرعة في تسجيل العمليات المالية واستخراج مراكز العملاء. يجب على البنك تحقيق التوازن بين هذه الجوانب، حيث لا يجب أن يضحي بالدقة من أجل السرعة أو العكس. الدقة أساسية لراحة المودع، في حين يتطلب استخراج الأرصدة بسرعة للعملاء فور حدوث العمليات المالية. يتعين على البنك أيضا تجنب السماح بأن يؤدي الاستخدام السريع إلى أخطاء مثل صرف شيكات لعملاء برصيد غير كاف أو منع صرف الأموال لعملاء برصيد كاف، مما يمكن أن يلحق أضرارًا بالبنك. تتطلب جودة الخدمة هذه الدقة والسرعة، مع الالتزام التام بأمانة الواجب. لذا، يأتي التنسيق الفعال بين التنظيم الإداري والمحاسبي وتحديد السلطات والمسؤوليات لتسجيل العمليات على الفور وإعداد ميزان مراجعة يوميا.

-تتميز عمليات البنوك بتشابهها و كثرتها و معدل تكرارها مثل عملية الايداع و السحب و من هنا يتطلب الامر تعدد الكشوف و الدفاتر و السجلات الإحصائية و تفريغ هذه العمليات المتشابهة في كشوف يختص كل منها بالعمليات المتجانسة .

- تتسم عمليات البنوك بإثبات قيم موجودة بالبنك و غير مملوكة له ، مما يتطب الاستعانة بالحسابات النظامية و القيود النظامية مثل عمليات أوراق القبض و الأوراق المالية المودعة بصفة امانة او تامين سلف ..... الخ .

[1]- خالد امين عبد الله ، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى، عمان ، 2000 ، ص 37.

- تتميز إيرادات البنوك بان اغلبها عبارة عن فوائد و عمولات مقابل الخدمات المقدمة للعملاء و هي بذلك تختلف عن المنشآت التجارية و الصناعية و التي تتميز إيراداتها بناتج زيادة سعر البيع عن تكلفة الشراء و الإنتاج .

- يجب ان يتميز النظام بقدرته على توفير البيانات و المعلومات الضرورية و تقديمها للإدارة لمساعدتها في اتخاذ القرارات السليمة و في الوقت المناسب .

-تتميز محاسبة البنوك بان اقسامها المختلفة تقوم بتنظيم مستندات القيود ثم ترحل هذه المستندات على الحاسوب الذي يقوم ، و بمجرد ادخال مستندات القيود بالترحيل الى اليومية المساعدة و حسابات الأستاذ المساعد كما يقوم أيضا بإثبات هذه القيود في اليومية العامة و الترحيل الى الحسابات بدفتر الأستاذ العام ، أي ان ما هو متبع ام الأقسام تقوم بتنظيم مستندات القيود ولا يقوم قسم الحسابات العامة بتنظيم قيود اجمالية، و من هنا تأتي محاسبة البنوك من خلال محاسبة كل قسم من اقسام البنك بصورة منفردة .

ثانيا : اجراءاته

إجراءات الرقابة المحاسبية تتمثل في الفصل الواضح بين الوظائف، خاصة في فصل وظيفة اعتماد العمليات والتصريح بها عن وظيفة تسجيل العمليات في الدفاتر، مع فصلها عن الشخص الذي يكون الأصول تحت عهده. وتتضمن هذه الإجراءات ضرورة الحصول على اعتماد وتصريح مسبق لتنفيذ أي عملية، بالإضافة إلى وثائق كافية لتوثيق كل عملية، ووجود إجراءات رقابية مادية لحماية الأصول. كما تشمل أيضا مطابقة الأرصدة الدفترية مع الأرصدة الفعلية للأصول، وتوفير الكفاءة والأمانة في العاملين[1].

1- التسجيل الفوري للعمليات :

تسجيل العمليات في البنوك يعتبر جزءا أساسيا من وظائف كل قسم في المؤسسة، حيث يتم تخصيص مستندات وسجلات وبطاقات وكشوفات خاصة لكل قسم. يقوم كل قسم بتسجيل العمليات بمجرد حدوثها، مما يتيح السرعة والدقة في التسجيل، وبالتالي يمكن حفظ المستندات المحاسبية التي تم على أساسها التسجيل المحاسبي، مع الحرص على دقة المعلومات والتحديث المستمر للسجلات الذي يكون بدون :

-الشطب .

- تسجيل فوق تسجيل اخر .

- لا يلغى تسجيل معين ، الا وفق طرق معروفة عكس التسجيل ثم اثبات التسجيل الصحيح .

- ان التسجيل الفوري للعمليات يؤثر إيجابا على معالجة البيانات التي ينتظر من ورائها الحصول على معلومات صادقة و معبرة عن الوضعية الحقيقية و ملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة .

[1]- خالد امين عبد الله ، مرجع سابق ، ص 37.

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 .

- البساطة التي تساعد على استخدام المستند و استكمال بياناته .

- عدد الصور اللازمة ، حتى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط داخل الأقسام المعنية .

- ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها و توضيح خطوات سيرها .

- يجب استعمال الأرقام التسلسلية عند طبع نماذج المستندات ، مما يساعد على اجراء عملية الرقابة و على العودة اليها عند الحاجة .

نظرا لأهمية هذه المستندات وجب ان يجمع المستند الشروط الاتية :

- يجب ان يعد على مطبوعة مخصصة لهذا الشأن .

- ان يتم اعداده بدون شطب، واضح و يحمل كل الإيضاحات اللازمة بغية تفادي الخلط او التأويل .

- ان يكون ممضي من طرف المسؤولين المؤهلين ، و ان يدخل في اطار اختصاصاتهم .

- ان يحتوي على التاريخ .

3- إجراءات المطابقة الدورية :

تعد المطابقات الدورية من بين الإجراءات الرئيسية التي يتم تنفيذها في العمل المحاسبي داخل البنوك لتقريبها من الواقع، إذ يعتمد العمل المحاسبي بشكل أساسي على المستندات الداخلية والخارجية التي تخضع لمراجعة دقيقة، حيث يمكن أن تكون هذه المستندات غير صحيحة، مما يؤثر سلبا على دقة البيانات المحاسبية وبالتالي على القوائم المالية النهائية للبنك[1].

ونظرا لما سبق، تأتي إجراءات نظام الرقابة الداخلية لكي تكشف عن ذلك من خلال إجراء مقارنات دورية بين مختلف مصادر المستندات من جهة، وبين المستندات والحقيقة المتمثلة أساسا في الواقع مثل الجرد المادي.

فيما يخص إجراء المطابقات الدورية في البنوك، يتم التركيز على الحسابات المتعلقة بالبنك المعني بالمطابقة والتي تكون مفتوحة باسمه لدى بنوك أخرى. يتم سحب الكشوفات الخاصة بهذه الحسابات بشكل دوري ومن ثم مطابقتها مع الحسابات نفسها داخل البنك المعني. تكمن فعالية هذه المقاربة في تنفيذها على الأقل مرة في الشهر واتباع طريقة واضحة لعملية المطابقة.

[1]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مرجع سابق ، ص 119.

يمكن كذلك اجراء مقاربات دورية أخرى كمقاربة حسابات المخزونات بما هو موجود فعلا على مستوى البنك و ذلك عن طريق عملية الجرد المادي للمخزونات ، كذلك مقاربة حسابات الاستثمار بما هو موجود فعلا على مستوى البنك و ذلك باستعمال عملية الجرد المادي للاستثمارات ، أيضا يمكن مقاربة حسابات الأعباء بما تم تحمله فعلا ، كإجراء مقاربة تخص حسابات المرتبات و الأجور بما تم على مستوى مصلحة الأجور في مديرية الإدارة العامة .

ان اجراء هذه المقاربات الدورية و مقاربات أخرى ، يمكن اجراؤها في ظل ظروف أخرى و أنشطة أخرى ، تمكن من تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية كما تكمن من تقريب ما تم التوصل اليه من خلال المعالجة المحاسبية الى ما هو حقيقي على مستوى البنك ، أي ما يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية و معبرة عن الوضعية الحقيقية للبنك .

4 – عدم اشراك موظف في مر اقبة عمله :

تبرز أهمية العنصر البشري ضمن أي نظام بشكل كبير في تحقيق أهدافه وضمان سلامة تشغيله بشكل فعّال. إذ يعتمد الالتزام الفعّال بالطرق والإجراءات على أداء هذا العنصر البشري بشكل صحيح. ولذا، يصبح من الضروري تحديد اختصاصات كل موظف وتوزيع المسؤوليات داخل نظام المعلومات المحاسبية بناء على دور كل فرد في النظام، وذلك لتعزيز مكونات نظام الرقابة الداخلية المفروضة على النموذج المحاسبي للبنك[1].

لهذا وجب على نظام الرقابة الداخلية ، سن اجراء يقضي بعدم اشراك موظف في مراقبة عمله داخل نظام المعلومات المحاسبية ، نظرا لان المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التي حدثت اثناء المعالجة او التلاعبات الممكن وقوعها و التي تخل بأهداف نظام الرقابة الداخلية ، فمثلا عند وقوع خطأ في كشف اليومية لقسم الصندوق في البنك عن جهل للطرق و القواعد المحاسبية ، فهذا الأخير لا يستطيع كشف خطئه ، و كذلك اذا حدث تلاعب ، و كان هو من يراقب عمله ، فالمسؤول على قسم الصندوق هنا يغطي هذا التلاعب كونه صادر عنه ، و في العادة يتم ارسال الكشوف و مرفقاتها من المستندات و الوثائق الى قسم الرقابة الداخلية للتدقيق و ضبط الحركة اليومية الاجمالية لقسم الصندوق ، أي انه قد تم وضع هذا الاجراء داخل البنك ليقضي على هذه الإشكالية و يتيح معالجة خالية من هذه الشوائب التي تسيئ الى المعلومات المحاسبية [2].

بالإضافة إلى الإجراءات المتعلقة بالجانب التنظيمي والإداري، والتي تشمل العمل المحاسبي، هناك إجراءات عامة تكمّل السابقة. ومن خلال تفاعل كافة هذه الإجراءات، يمكن لنظام الرقابة الداخلية تحقيق أهدافه المحددة.

و عليه ، يتم التركيز في هذا المطلب على العناصر الاتية [3]:

[1]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مرجع سابق ، 2005 ، ص 119.
[2]- نفس المرجع ، ص 119.
[3]- خالد امين عبد الله ، مرجع سابق ، ص 386 .

أولا : التأمين على ممتلكات البنك

أهمية الإشراف والرقابة على البنوك تأتي من أهمية دور هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية للدول المختلفة. يسعى لضمان استمرارية سير البنك بكفاءة عالية، سواء من خلال إدارته الذاتية أو خدمته لفئات متعددة تشمل المودعين والمستفيدين والسلطات المالية. هذا يتم عبر تأمين البنك ضد مجموعة متنوعة من المخاطر، سواء الطبيعية مثل الأحوال الجوية التي يغطيها التأمين على الممتلكات والتخزين الآمن، أو المخاطر البشرية مثل السرقة والحرائق.

ثانيا : التأمين ضد خيانة الأمانة

في إطار تعزيز جوانب نظام الرقابة الداخلية، تعتبر إحدى الخطوات الرئيسية تأمين الموظفين الذين يتعاملون مباشرة مع الأمور المالية، سواء في جمع الأموال أو صرفها، أو في إدارة الأوراق المالية والتجارية، ضد أي احتمالية لخيانة الأمانة. يعتبر هذا الإجراء ضروريا لضمان استمرارية تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية بنجاح، حيث يحد من المخاطر التي قد تنشأ نتيجة لتصرفات غير مشروعة من قبل الموظفين المعنيين[1].

فمثلا نجد من بين وظائف المسؤول على الخزينة الرئيسية في البنك، استلام النقد المتجمع لدى أمناء الصناديق الفرعية و جرد الخزينة الرئيسية في نهاية كل يوم عمل و مطابقتها مع القيود الدفترية و بالتالي الأموال المتجمعة لديه مبالغ ضخمة يجب في هذا الاطار التأمين عليه ضد خيانة الأمانة التي تكبد البنك خسائر كبيرة و التي قد تؤثر على سيرورتها الطبيعية ، و كذلك الشأن بالنسبة للموظفين الاخرين .

ثالثا : اعتماد رقابة مزدوجة

هذا الإجراء يعتمد على نطاق واسع في مختلف المؤسسات الاقتصادية، بما في ذلك البنوك، نظرا لدوره الحيوي في ضمان الاستقرار المالي. يقدم أقسام الرقابة الداخلية داخل البنك مجموعة من الخدمات، بما في ذلك الرقابة الثنائية والضبط الداخلي، لضمان الامتثال والمراقبة الذاتية. يتم تلقي ومراجعة مستندات القيود والكشوفات من الأقسام المختلفة، ويتم تحليلها وتصنيفها وتوثيقها بعناية في قسم الرقابة الداخلية. ينشأ بيانات الحسابات وفقا لسجلات الدفاتر المحاسبية المعتمدة، ويعد تقرير يومي يلخص نتائج مراجعة الحسابات، مما يوفر توثيقا دقيقا ومفصلا للعمليات المالية.

ان هذا الاجراء من شانه ان يعمل على[2] :

-حماية النقدية .

- تفادي التلاعب و السرقة .

[1]- نفس المرجع ، ص 386.
[2]- محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، مرجع سابق ، ص 121.

- انشاء رقابة ذاتية .

- تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية .

رابعا : ادخال الاعلام الالي

ان معظم البنوك تمسك حساباتها بواسطة الحاسوب الالكتروني، و من مبررات ادخال الاعلام الالي لتنفيذ العمل المحاسبي ما يلي :

-حجم عدد العمليات .

- السرعة في معالجة البيانات.

- تخفيض نسبة الخطأ في المعالجة .

- إمكانية الرجوع او استشارة المعطيات بسرعة .

من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال المحاسبة، يمكننا الوصول إلى قوائم مالية دقيقة وشاملة تعكس الحالة الفعلية للبنك وجميع حساباته. يمكن للحوسبة السريعة للبيانات المحاسبية، بواسطة أنظمة الحاسوب، أن توفر معلومات موثوقة في الوقت والمكان المناسبين. هذا يمكن نظام المعلومات المحاسبية من توليد المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، أو تلبية احتياجات الأطراف المعنية بسرعة وفعالية.

المطلب الرابع :دور الرقابة في تحسين أداء البنوك

تلعب الرقابة دورا حيويا في تحسين أداء البنوك من خلال عدة جوانب مهمة تشمل تعزيز الثقة، ضمان الامتثال، تحسين الكفاءة التشغيلية، وإدارة المخاطر. إليك شرحا مفصلا لدور الرقابة في تحسين أداء البنوك[1]:

1- ضمان الامتثال والتوافق مع القوانين واللوائح :الرقابة تساعد البنوك على الامتثال للقوانين واللوائح المالية المحلية والدولية. من خلال إجراء عمليات تدقيق دورية والتأكد من أن جميع الأنشطة تتوافق مع المعايير المطلوبة، تساهم الرقابة في تجنب العقوبات والغرامات التي يمكن أن تنجم عن عدم الامتثال.

2- إدارة المخاطر: تعمل الرقابة على تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي يمكن أن تواجه البنك. تشمل هذه المخاطر المخاطر الائتمانية، ومخاطر السوق، ومخاطر التشغيل، ومخاطر السيولة. من خلال وضع استراتيجيات مناسبة لإدارة هذه المخاطر، يمكن للبنوك تقليل التأثيرات السلبية المحتملة وتحسين الاستقرار المالي.

[1]- مصطفى شيحة رشدي ، اقتصاديات النقود و المصارف و المال ، دار الجامعة للنشر ، ط6 ، 2001 ، ص 55.

3- تحسين الكفاءة التشغيلية :تساعد الرقابة في تحديد العمليات والإجراءات غير الفعالة أو المكلفة. من خلال تحليل الأنشطة الداخلية وتقديم التوصيات لتحسينها، يمكن للبنوك تحسين الكفاءة التشغيلية، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الربحية.

4- تعزيز الشفافية والثقة :توفر الرقابة الداخلية والتدقيق المستقل مستوى عاليًا من الشفافية في العمليات البنكية. هذا يعزز ثقة المساهمين، العملاء، والجهات التنظيمية في البنك. كما أن الثقة المتزايدة تؤدي إلى تحسين سمعة البنك في السوق.

5- حماية الأصول والموارد :تعمل الرقابة على حماية الأصول والموارد البنكية من الاحتيال وسوء الاستخدام. من خلال وضع ضوابط داخلية قوية، يمكن للبنك ضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية، والحفاظ على أصوله من الضياع أو السرقة.

6- تحسين اتخاذ القرارات :تساعد الرقابة في توفير معلومات دقيقة وموثوقة للإدارة العليا، مما يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات. من خلال تقارير الرقابة الدورية والتحليلات، يمكن للإدارة فهم نقاط القوة والضعف في الأداء البنكي واتخاذ قرارات مستنيرة لتحسين الأداء.

7- تعزيز المساءلة والمسؤولية :تعزز الرقابة من مستويات المساءلة والمسؤولية داخل البنك. من خلال تحديد المسؤوليات بوضوح ومراقبة الأداء، يمكن تحديد أي تقصير أو قصور في الأداء ومعالجته بسرعة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للبنك.

8- الابتكار والتطوير :يمكن للرقابة أن تساهم في الابتكار والتطوير من خلال تحليل العمليات الحالية وتقديم توصيات للتحسين. كما يمكن أن تساعد في تقييم جدوى التقنيات الجديدة والابتكارات المالية، مما يعزز من قدرة البنك على المنافسة في السوق.

خلاصة :

تطورت دور المؤسسات البنكية وأهميتها في الحياة الاقتصادية والمالية للدول، حيث أصبحت هذه المؤسسات تحتل مكانة مرموقة وتمتلك وظائف متعددة وتأثيرا كبيرا. البنوك، كمؤسسات مالية، تدار بطريقة علمية تتعامل مع جميع وسائل الدفع، سواء النقدية أو المالية، لتحقيق أهداف محددة مسبقا. عادة ما تتألف البنوك من ثلاثة أنواع رئيسية: مؤسسات قبول الودائع، ومؤسسات الوساطة التعاقدية، بالإضافة إلى البنك المركزي الذي يعتبر الركيزة الأساسية للنظام المصرفي.

يتمثل النظام الداخلي للرقابة في البنك في مجموعة من الإجراءات الإدارية والتنظيمية التي تهدف إلى رفع كفاءة الموظفين وتشجيعهم على الالتزام بالتعليمات المحددة لهم، بالإضافة إلى النظام المحاسبي المعتمد في البنك لحماية أصوله وممتلكاته والتحقق من صحة البيانات المسجلة في السجلات والدفاتر. وتشمل هذه الإجراءات أيضًا التأمين على ممتلكات البنك والحماية ضد خيانة الأمانة، بالإضافة إلى تبني مبدأ الرقابة المزدوجة واستخدام التقنيات الحديثة مثل الحوسبة.

عندما تتفاعل هذه الإجراءات معا، يمكن لنظام الرقابة الداخلية في البنك تحقيق أهدافه المرسومة وتقييم جميع نشاطاته، سواء الإدارية أو المحاسبية، بكفاءة وفعالية.

الفصل الثاني : دراسة ميدانية عن الرقابة الداخلية في البنك الخارجي الجزائري لولاية مستغانم

تمهيد :

ان الرقابة الداخلية ، عموما مجموعة من الإجراءات التي يجب ان تضمن عن يقين إدارة الاعمال بصفة منظمة و حذرة ، و استعمال اقتصادي و ناجح للوسائل المجندة ، الى جانب المعرفة و التحكم في المخاطر بالإضافة الى نزاهة و مصداقية المعلومات المالية و تلك المتعلقة بالتسيير مع ضرورة احترام القوانين و الأنظمة و السياسات و الإجراءات الداخلية .

و حتى يتحقق بنك الخارجي الجزائري مختلف أهدافه ، وجب تصميم نظام الرقابة الداخلية فعال على جميع العمليات التي تقوم بها كل أجهزة الصندوق من جهة و الصناديق الجهوية التابعة له من جهة أخرى بما تحتويه هي أيضا من أجهزة فرعية ، و يطبق هذا النظام بجميع مقوماته الإدارية و المحاسبية و المالية على جميع الأجهزة في جميع المستويات الإدارية ، حتى يتم تقييم أداء نظام الرقابة الداخلية في ظل الاطار التشريعي و التنظيمي العام، لمعرفة مدى احترام القائمين على تسيير الصندوق الوطني للبنك لوكالة مستغانم التابعة له ، للإجراءات و القوانين التي صدرت من اجل تحقيق اهداف البنك و منع أي تجاوزات يمكن ان تقع في أي جهاز سواء بالمقر الرئيسي او بالوكالة .

المبحث الأول :تقديم المؤسسة

من أكثر البنوك التجارية الجزائرية شهرة في العالم بحد بنك الخارجي الجزائري الذي يعتبر الرائد من حيث التعاملات مع الخارج خاصة في ميدان الضمانات البنكية و لذلك أوكلت له الدولة كل الصلاحيات للقيام بمهامه على أحسن وجه، فهو يعتبر بنك من الدرجة الأولى و ذو سمعة عالمية كبيرة.

المطلب الأول : نشأة وتطور بنك الخارجي الجزائري.

أولا :لمحة عن بنك الخارجي الجزائري.

يعتبر بنك الخارجي الجزائري من بين البنوك الستة التجارية المتواجدة في الجزائر وهي : البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، بنك الخارجي الجزائري ، بنك الفلاحة و التنمية الريفية بنك التنمية المحلية، صندوق التوفير و الاحتياط؛ وكانت بداية عمل هذه البنوك ترتكز نظريا على نوع من التخصص فتخصص بنك الخارجي الجزائري في تمويل التجارة الخارجية.

فيما يخص العدد الإجمالي لموظفي بنك الخارجي الجزائري(مقر و وحدات)بلغ 4378 شخص سنة 2005 بين مديرين ومشرفين، أعوان تحكم، أعوان تنفيذ، موزعين على مستوى شبكة من 82 وكالة ضمن 10 وحدات موزعين عبر أنحاء البلد(التجمعات السكنية الكبرى و المناطق الصناعية ومناطق إنتاج المحروقات)، وتضم 23 من شركات تابعة ومساهمة منها 16 بالخارج و 7 وطنية .إن بنك الخارجي الجزائري له علاقة بشبكة من 1450 مراسل بنكي موزعين عبر 41 بلد، و يسير بنك الخارجي الجزائري أكثر من % 35 من التجارة المحلية.

إلى غاية استقلالية المؤسسات العمومية سنة 1988 كان بنك الخارجي الجزائري من بين أهم بنوك الدولة معناه و كما أشرنا إليه آنفا كان دوره الرئيسي هو الوساطة بين المؤسسات و خزينة الدولة؛ آخر نشاطاتهما اختتمت في ظروف ملائمة للبنك، ميزانية 31 ديسمبر قدرت ب 78489 مليار دج بالمقارنة بنشاط1993 .

نستطيع القول استنادا على ميزانية نشاط بنك الخارجي الجزائري ، أنه لم ينقطع عن بذل جهود مختلفة الأشكال اتجاه زبائنه من القطاع العام أو الخاص، داخليا أو خارجيا لتوفير خدمات تتوافق والوضعية الاقتصادية الجديدة؛ كما يستعمل بنك الخارجي الجزائري وسائل الاتصال و المعالجة لمعقدة كالإنترنيت و الإعلام الآلي و كذا سويفت (SWIFT).

ثانيا: تعريف وكالة البنك الخارجي الجزائري بمستغانم .

البنك الخارجي الجزائري بمستغانم هي وكالة لا تختلف عن الوكالات الأخرى المفتوحة عبر الوطن، وتم اختيارها عن طريق إحصائيين من طرف البنك الخارجي الجزائري لضرورة وجود أفراد أو جماهير لجذبهم، أي أنها امتداد للبنك الخارجي الجزائري , تقع هذه الوكالة في وسط مدينة مستغانم 13 شارع ، ساحة الثقافة ، وهي تندرج تحت الرقم 104 التابعة لولاية مستغانم بجانب وكالة أخري تحمل رقم 33 .

أما فيما يخص عدد العمال نجد المدير، نائب المدير، سكرتارية، رئيس مصلحة الصندوق، رئيس مصلحة القروض، أعوان آخرون، إضافة إلى عمال النظافة والحراسة.

المطلب الثاني : مهام و أهداف وكالة البنك الخارجي الجزائري

اولا : مهام البنك الخارجي الجزائري

تتمثل مهام البنك الوطني الجزائري في:

- تنفيذ برنامج الدولة المتعلق بالائتمان القصير والمتوسط الأجل وفق الأسس المصرفية التقليدية بشأن المخاطر والضمانات كتسهيلات الصندوق، السحب على المكشوف ....الخ؛
- إقراض المنشآت الصناعية منها العامة والخاصة؛
- خصم الأوراق التجارية والأوراق المالية أيضاً عند التسديد؛
- تسيير نشاط البنوك التجارية الأجنبية إضافةً لصناديق القرض الفلاحي؛

- تقديم ضمانات لكل الأسواق العمومية عند الاستيراد عن طريق القروض الأجنبية وتمويل عمليات التجارة الخارجية؛
- قبول الودائع من طرف الجمهور ومختلف المؤسسات وإعادة استثمارها؛
- يلعب دور البنك المرسل بالنسبة للبنوك الأجنبية.

ثانيا : اهداف البنك الخارجي الجزائري

تسعى وكالة البنك الخارجي الجزائري بمستغانم إلى تحقيق تنمية شاملة، كما تسعى لتحقيق جملة من الأهداف تتماشى والتعثرات الاقتصادية التي شهدتها البلاد عموما والولاية خصوصا، وذلك بعد دخول عالم اقتصاد السوق . وتتمثل هذه الأهداف في:

* مناقشة البنوك الأخرى في مجال التسيير، وتقديم الخدمات وتحسين ظروف العمل، وتوفير أحسن الخدمات للعميل.

* تجديد الممتلكات والوسائل .

* إيجاد سياسة أكثر فاعلية في جميع الموارد .

* تطوير نوعية الخدمات المقدمة .

* التكوين الجيد للمستخدمين لضمان التسيير الحسن .

* المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني .

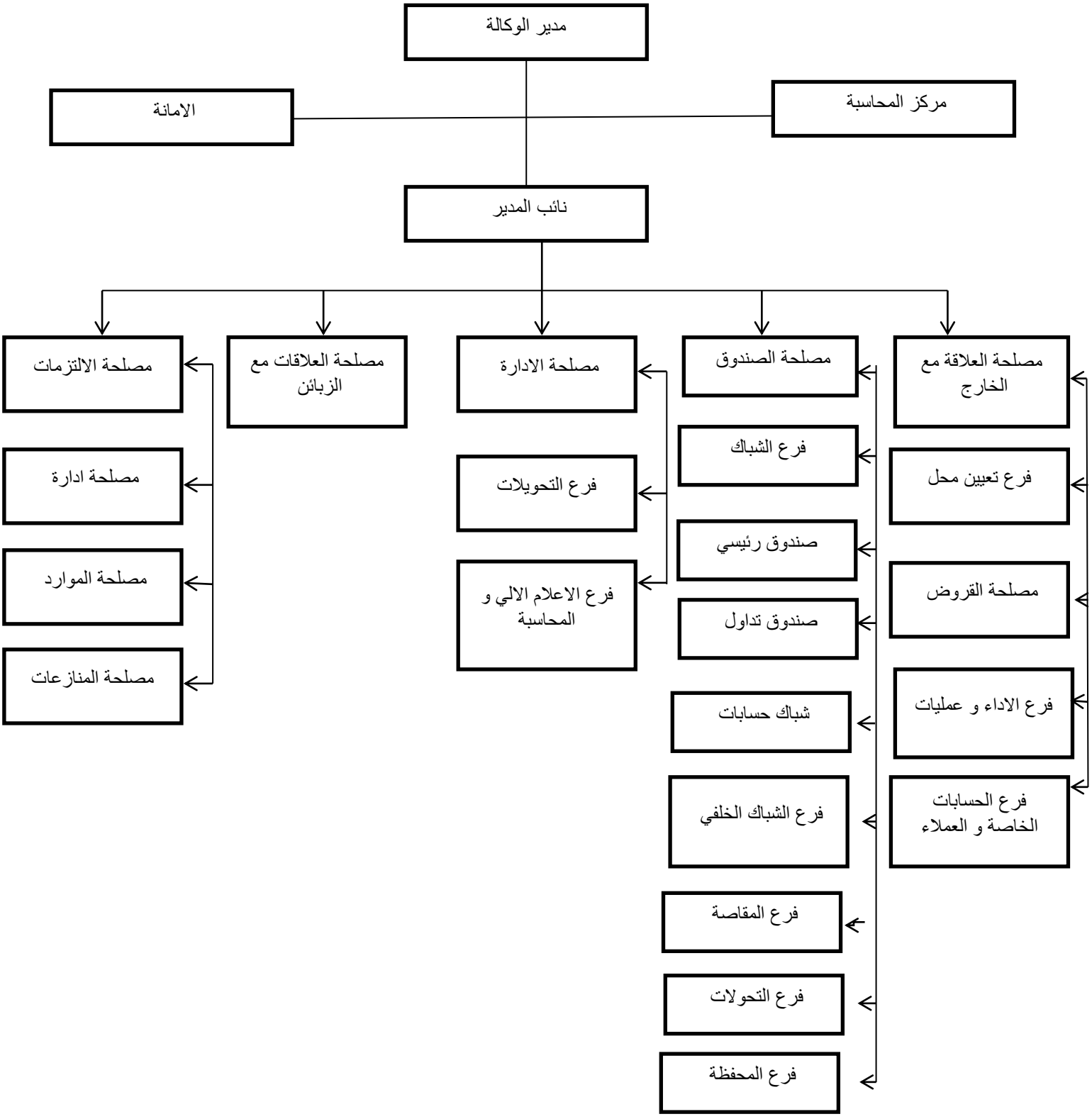
* العمليات المتعلقة بالسحب على الأجهزة التابعة للبنوك الأخرى .

* توسيع مجلات القرض في مختلف القطاعات .

المطلب الثالث : التنظيم الداخلي للبنك الخارجي الجزائري BEA

اولا : الهيكل التنظيمي لبنك الخارجي الجزائري .

الشكل رقم (1) :الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم.



المصدر: وثائق داخلية لبنك لوكالة مستغانم

ثانيا : عرض مهمة كل منصب أو مصلحة

1-المدير العام (المدير التنفيذي) : يعطي رأيه بالموافقة أو عدم الموافقة ويرأس اللجنة ويتأكد من ملف القرض ويمضي عليه في حالة الموافقة.

2-نائب المدير : يعطي رأيه بالموافقة أو عدم الموافقة ويرأس اللجنة نيابة عن المدير العام ويقوم بالمراقبة.

3-مصلحة الالتزامات : لها مهمة تفعيل القرض، ما إن يرخص هذا الأخير من طرف مصلحة العلاقات مع الزبائن.

4-مصلحة العلاقات مع الزبائن : لها وظيفة جمع وتحليل كل عوامل التقييم اللازمة لدراسة الملف بالإضافة إلى البحث عن الضمانات المتعلقة بالقروض المطلوبة.

5-مصلحة تسيير الإدارة : عملها يتعلق بكل الجوانب الإدارية على مستوى الوكالة.

6-مصلحة الصندوق : لها وظيفة:

- تلقي الودائع النقدية

- تنفيذ التحويلات المصلحة حساب الزبائن

- القيام بتنفيذ أوامر تسديد الحسابات الموكلة إليها في حدود المبالغ التي تملكها.

وعليه يتبين لنا دورها:

- الحفاظ على الاتصال الوثيق والمستمر مع الزبائن القاصدين لهذه الشبابيك؛

- إدارة العمليات الموكلة إليها من قبل الزبائن؛

- إدارة القيم والسهر على الحفاظ على الوثائق التي يحتفظ بها.

7-مصلحة العلاقات مع الخارج : تمتم هذه المصلحة بالعمليات التجارية التي تغطي بالعملة الصعبة، وتستقبل التحويلات لصالح الزبائن المقيمين في الجزائر.

المبحث الثاني :الرقابة الداخلية في البنوك

قصد التكفل بمجمل الاحكام التشريعية و التنظيمية التي تحاول الالمام بمجال الرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية ، كان من الضروري إرساء قواعد متينة تعزز من صلابة نظام الرقابة الداخلية و توفير الامن و السلامة المصرفية فيما يتعلق بعملياتها و نشاطاتها .

المطلب الأول : أجهزة الرقابة الداخلية

من اجل التجسيد الفعال للرقابة الداخلية على مستوى البنوك ، أشار القانون 03 – 02 بتاريخ 14 -11 - 2022 و المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية الى أجهزة مختصة تتولى القيام بأعمال الرقابة، كما أشار أيضا الى تنظيم الرقابة و مستوياتها .

هذه الأجهزة تهدف للمشاركة في القيام باعمال الرقابة ، و كذا العمل على نشر ثقافة الرقابة الداخلية على مستوى البنك .

أولا : هيئة التداول

يتكون من مجموعة من الأعضاء يتم انتخابهم من طرف الهيئة العامة للمساهمين ، فهذا الجهاز يعتبر المسؤول الرئيسي امام الهيئة العامة للمساهمين عن متانة و سلامة عمليات البنك ، و تحدد مسؤولياته وفقا للصلاحيات المعطاة له بموجب القانون الأساسي و القوانين ذات العلاقة ، بحيث يفرض ان تتضمن هذه المسؤوليات ما يلي :

- تحديد الأهداف و وضع الخطط التي تلتزم الإدارة التنفيذية في البنك للعمل بمقتضاها .

- اختيار الإدارة التنفيذية القادرة على إدارة شؤون البنك بكفاءة و فعالية .

- اعتماد سياسة ائتمانية مكتوبة ، تحدد أسس و شروط منح التسهيلات الائتمانية و أسس الاستثمار .

- مراقبة تنفيذ سياسات البنك و التأكد من صحة الإجراءات المتبعة لتحقيق ذلك .

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

- اتخاذ الخطوات الكفيلة لتأمين دقة المعلومات .

- وضع الأنظمة و التعليمات الداخلية لبنك ، و التي تحدد مهام اجهزته المختلفة و صلاحياتها و التي تكفل بدورها تحقيق الرقابة الداخلية على اعماله .

- يقوم بتشكيل لجنة المراجعة ، و التي سوف نتطرق لها ، و كذا طرق عملها و الشروط المرتبطة بمهام محافظي المحاسبات .

- يختبر مرتين في السنة على الأقل نشاط و نتائج الرقابة الداخلية .

- يشارك في فهم اهم المخاطر التي يمكن التعرض لها ، و تحديد الطريقة التي يتم تقييمها و التحكم فيها .

ثاني: لجنة المراجعة (اولجنة التدقيق)

يتم انشاؤها من قبل هيئة التداول طبقا للمادة رقم 02 – 03 من القانون المتعلق بالرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية ، بحيث تشكل هذه اللجنة بهدف مساعدة هيئة التداول في ممارسة مهامها ، حيث تقوم هذه الأخيرة بتحديد تشكيلة و كيفيان سيرها ، و الشروط التي يشترك بموجبها مندوبي الحسابات او أي شخص اخر تابع للبنك في اشغال هذه اللجنة ، كما تقوم هيئة التداول بتحديد مهام لجنة التدقيق المذكورة و هذه المهام يجب ان تسمح بما يلي :

- التحقق من دقة المعلومات المقدمة ، و القيام بتقدير المناهج المحاسبية المعتمدة من قبل البنك .

- تقدير نوعية الرقابة الداخلية ، لاسيما تناسق أنظمة التقييم و المراقبة و التحكم في المخاطر .

- تضمن الاتصال بين مجلس الإدارة و المسيرين و المراجعين الداخليين و الخارجيين .

- ممارسة فحص مستقل للقوائم المالية السنوية ، و مختلف المعلومات الخارجية الواردة .

- تقديم رأي حول تعيين المراجع الخارجي .

- ضمان عمل البنك في ظل احترام القوانين و التعليمات .

- التحقق من ملائمة و كفاءة نظام الرقابة الداخلية للبنك .

و حتى تعمل لجنة المراجعة بحرية و بدون ضغط لابد ان تكون مستقلة عن الجهاز التنفيذي .

ثالثا : الجهاز التنفيذي

يضم مجموعة من الأشخاص الذين يضمنون التنفيذ الفعال لتوجهات النشاط الخاصة بالبنك ، اذن فهو يشارك مباشرة في تنظيم و عمل 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 و الصحيح للتطورات غير العادية ، زيادة على هذا يحدد الأهداف السياسية و السنوية للرقابة الداخلية .

و بصفته مسؤولا عن تنفيذ و اجراء الرقابة الداخلية فهو يضمن ما يلي :

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

- اعلام مجلس الإدارة و عند الاقتضاء لجنة التدقيق حول وضعية و مقاييس الخطر في البنك .

رابعا : دائرة العمليات و الوظائف

تتولى القيام بما يلي :

- اختبار فعالية الرقابة و التحكم في المخاطر ، و كذا المهام المرتبطة بنشاطاتها ووظائفها .

- لها مسؤولية صيانة و تقييم و تطبيق الرقابة الداخلية الخاصة بالفروع و مديريات العمليات و الوظائف المكلفة بها .

- المشاركة في تقييم الرقابة الداخلية .

خامسا : مسؤول المراجعة الداخلية

يعينه الرئيس المدير العام من اجل ما يلي :

- السهر على تماسك و كفاءة الرقابة الداخلية .

- تقديم تقرير حول مهمته الى الجهاز التنفيذي ، و عند الاقتضاء الى لجنة المراجعة .

- القيام برقابة مستمرة من اجل التحقق منها

- سلامة وصحة العمليات .

- احترام الإجراءات .

- كفاءة التطبيقات و على الخصوص مدى لاءمتها مع طبيعة المخاطر المرتبطة بالعمليات.

و أخيرا يقوم بالفحص عن أداء مهامه ، مدى كفاءة تطبيق مخططات التحسين المعدة من قبل البنك بهدف التقليل من معوقات اجراء الرقابة .

المطلب الثاني : تنظيم الرقابة الداخلية

من اجل جعل الرقابة تنظيما و المتضمن الرقابة الداخلية في و بالتالي اكثر فعالية فرض القانون رقم 03 -02 و المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية و هما نوعين من الرقابة الداخلية ، رقابة مستمرة او رقابة من المستوى الأول ، و رقابة دورية او رقابة من المستوى الثاني .

أولا : رقابة من المستوى الأول (رقابة مستمرة)

هي رقابة تستند الى دليل الإجراءات الذي يسمح بتدقيق العمليات وفقا للمعايير المحددة من قبل البنك ، هذا الدليل يشير الى :

- تسلسل المراحل و منطقة معالجة العمليات .

- التسجيل المحاسبي للمعلومات

- تحديد إجراءات الرقابة المنتظمة

و طبقا للمادة 06 من القانون 02 -03 و المتضمن الرقابة الداخلية فان الرقابة المستمرة تهدف الى :

- مراقبة مصداقية المعلومات .

- مراقبة الامن و السرية .

- احترام التعليمات .

- مراقبة المخاطر .

- الفصل بين الوظائف و الوحدات المكلفة بالعمليات التالية :

أ – وظيفة الالتزام .

ب- وظيفة المصادقة .

ج- وظيفة التنظيم .

د- وظيفة مراقبة المخاطر .

و تمارس الرقابة المستمرة من طرف اعلى مسؤول اداري او مسؤول مختص .

ثانيا : رقابة من المستوى الثاني او (رقابة دورية)

هذا النوع من الرقابة الداخلية يمارس بصفة مفاجئة ولاحقة للعمليات و يتمثل دورها في :

- تقييم العمليات .

- متابعة المخاطر حسب شكل تفويضات السلطة الممنوحة .

- اعلام الأجهزة الإدارية حول الرقابة الداخلية المحققة .

- تمارس هذه الرقابة على فترات زمنية محددة ، و تتطلب جهاز مختص و هو لجنة المراجعة .

المطلب الثالث : المطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 03 -02 و الأنظمة المعتمدة في الوكالة المستقلة

للتأكد من التزام بنك الخارجي الجزائري وكالة مستغانم للقوانين و اللوائح التشريعية المنظمة للرقابة الداخلية تم اجراء مطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 02 -03 و التي تعتمدها الوكالة في الجدول التالي :

الجدول رقم (01) : مطابقة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام رقم 02 -03 و الأنظمة المعتمدة في الوكالة

أنظمة الرقابة الداخلية	الأنظمة المعتمدة في الوكالة
1- نظام مر اقبة العمليات و الإجراءات الداخلية : - ملائمة العمليات - احترام إجراءات التسيير - نوعية المعلومات المحاسبية و المالية - نوعية أنظمة الاعلام و الاتصال - الاستقلالية التامة بين الوحدات المكلفة بالتنفيذ و المكلفة بالتصديق	- يوجد بالوكالة مصلحة خاصة بالرقابة الداخلية و المحاسبة تسهر على مدى ملائمة العمليات و احترام إجراءات التسيير و دقة المعلومات المحاسبية عن طريق المراقبة المستمرة لليوميات المحاسبية و هو ما يعتبر كنقطة قوة للوكالة . - القيام بزيارات مفاجئة من الوكالة الجهوية للاستغلال " GRE" بغرض المراقبة . - اشراف المدير على كل عمليات الوكالة و التصديق عليها . - الاتصال الدائم بين مدير الوكالة و المكلف بالمحاسبة و المراقبة .
2- التنظيم المحاسبي و معالجة العمليات : - احترام قواعد النظام المحاسبي المالي ، و المخطط المحاسبي للبنوك . - وجود إجراءات تسمى مسار التدقيق - المقارنة بين الحسابات الموجودة في الدفاتر و حسابات التسيير . - الغرض من الرقابة الداخلية هو تحديد الانحرافات و تحليلها . - تحديد مستوى امن و سلامة المعلومات	- تتبع الوكالة مسار التدقيق حيث ان كل العمليات يتم تنظيمها حسب التسلسل الزمني . - كل معلومات محاسبية يتم اثباتها بوثيقة اصلية و مبررة . - وضع مفتاح KEY خاص لكل جهاز كومبيوتر بحيث لا يستطيع غير المكلف بالاطلاع على المعلومات .
3- نظام تقييم المخاطر و النتائج : - تحديد مخاطر القروض و تحليلها كما و كيفا . - تقسم مخاطر القروض حسب القطاع القانوني و	- تحليل مخاطر القروض عن طريق دراسة معمقة و كاملة لملف القرض قبل منحه و تقييم المشروع من حيث المردودية و استخدام عدة معايير لذلك،

الاقتصادي و المنطقة الجغرافية . - تحليل نوعية الالتزامات مرة في كل فصل . - قياس مخاطر التسوية - متابعة العمليات حول سعر سوق الصرف .	و دراسة الضمانات عن طريق ملف خاص يقيم مختلف أنواع الضمانات و كذا متابعتها . - متابعة تحصيل القروض . - وضع لوحة الكترونية تبين أسعار الصرف للعملات الأجنبية .
4- نظام الاعلام و التوثيق : - وجود دليل للإجراءات يوضح طرق التسجيل للمعلومات و إجراءات الالتزام بالعمليات. - تحديد مختلف التخصصات و مستويات المسؤولية . - إجراءات لتأمين سلامة أنظمة الاعلام و الاتصال . - تقارير تحدد بدقة الوسائل لضمان العمل الجيد للرقابة الداخلية .	- تتوفر الوكالة على دليل للإجراءات يوضح مهام و اختصاصات كل مصلحة بالتفصيل ، حتى يكون هناك فهم واضح للمهام المطلوبة و المنوط بكل مصلحة غير انه لا يتم الالتزام بها . - تتوفر الوكالة على قاعات للأرشيف تحترم فيها كل قواعد المحيطة و الحذر لتجنب وقوع الحوادث مثل الحريق و السرقة مما يعني الاحتفاظ بكل الوثائق و النسخ حتى يتم اجراء عملية الجرد . - تستعمل الوكالة الاعلام الالي في نشاطها و كل موظف في موقعه هو المخول الوحيد بالوصول الى المعلومات و السلامة عليها ، و لكن نلاحظ خلاف ذلك . - يقوم المراقب الداخلي بإعداد تقارير يومية و شهرية و كذلك دورية و سنوية يحدد فيه النقائص و السلبيات التي يراها مؤثرة و يرسلها الى مدير الوكالة للمصادقة عليها و كذلك ترفع بدورها الى الوكالة الجهوية و من خلالها يقوم المدير بعقد اجتماعا يضم كافة رؤساء المصالح لدراسة الأخطاء و تحليلها سواء متعمدة او غير متعمدة ثم العمل على اتخاذ الإجراءات الضرورية و التي تكون اما عن طريق انذار او خضم من الراتب او إزاحة من المنصب و غيرها .

المصدر :من اعداد الطالب وفقا للنظام 02 -03 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية و الدراسة الميدانية في الوكالة .

المبحث الثالث :كيفية تحسين الرقابة على البنوك

المطلب الأول : تنفيذ الرقابة على عمليات الصندوق

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

أولا : الإيداع النقدي

1- التعريف على قيمة المبالغ المودعة :

- التأكد من المليء الصحيح للائحة التي يجب ان يعدها الزبون CA30 .

- مراقبة التطابق بين المبالغ المسجلة و تلك المقدمة للإيداع .

2- التسجيل للعملية من خلال :

- مراقبة التسجيل في الجانب الدائن للحساب المذكور (حساب الزبون ، و غيره)

- التأكد من مطابقة اللائحة المنسوخة للنظام الاولي (اشعار بالعملية ، تسليم نسخة كوصل للمودع)

3- متابعة السير الصحيح لتكملة العملية :

- التأكد من تسليم الوثائق و المستندات لباقي الهياكل حيث تسلم نسخة من طرف العامل للزبون و أخرى تسلم الى الوكالة الجهوية و الثالثة يحتفظ بها في الأرشيف .

- مراقبة تطابق الوثائق المستقيلة من الوكالات الأخرى (حق و صلاحية الممضي ، الإشارة الخاصة بدفتر الادخار).

4- التسجيل المحاسبي :

و تشير ان عملية الإيداع تختلف حسب مصادرها و بالتالي يختلف السجل المحاسبي لها :

أ – إيداع داخلي : لصالح الزبون في نفس المقر .

- **المدين :** بفضل النظام الالي 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 ابداع المبالغ النقدية .

- **الدائن :** حساب ما بين الوكالات .

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

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

- تستعمل في اعداد لهذا التسجيل الوثيقة المحاسبية CA 120 .

ثانيا : السحب النقدي :

و تتمثلاهم الإجراءات المراقبة لعملية السحب النقدي في التأكد من :

1- الصحة المادية للشيك او الصك : و ذلك من خلال :

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

- مطابقة المبالغ بالأرقام و بالأحرف .

2- امضاء الساحب للشيك :

- التأكد من مطابقة الامضاء لنموذج الامضاءات CA 10 .

- مراقبة حق و صلاحية الممضي في اصدار الشيك (امضاء منفصل او مزدوج مكانة الممضي الختم الإضافي) .

3- مر اقبة إمكانية وجود اعتراض لدفع الشيك المقدم .

4- وجود المؤونة الكافية في الحساب المحدد للسحب منه :

- تقديم وجود حقيقي للمبالغ المطلوبة في الحساب .

- الاخذ بعين الاعتبار خطوط القرض الممنوحة للعملاء عن طريق الحساب (السقف المحدد للسحب على المكشوف او التسهيلات المصرفية .... الخ) .

5- متابعة السير الحسن لتكملة العملية :

- في حالة سحب ما بين الوكالات يجب التأكد من إيصال الوثائق للهياكل المعنية .

- و مراقبة تطابق الوثائق المستقبلة من الوكالات الأخرى .

6- التسجيل المحاسبي :

و يختلف التسجيل تبعا لنوع السحب المحقق كالاتي :

أ – سحب نقدي : حيث فيه يجري البنك اقتطاع مبالغ نقدية من صاحب الحساب بغرض اجراء دفع نقدي حيث يصدر الزبون شيك لأمر : صاحب الحساب نفسه للوكيل لشخص معين او لحامله ، و يتم التسجيل كالاتي:

- **المدين :** حساب الزبون .

- **الدائن :** حساب الصندوق الذي يجعل دائنا مباشرة بفضل النظام الالي SYBU .

ب- السحب ما بين الوكالات :

- **المدين :**حساب ما بين الوكالات .

- **الدائن :** حساب الصندوق بصفة الية .

- و يتم اعداد لهذا التسجيل الوثيقة المحاسبية CA121 .

المطلب الثاني : تقيم نظام الرقابة الداخلية للوكالة .

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

- المقر او الوكالة التي تم مراقبته .

- طبيعة و هدف المهمة .

- الأسماء و الألقاب و كل مؤهلات المراجعين .

- مدة التدخل .

مع ضرورة الحاق التبريرات و الوثائق المدعمة للتقرير ، اضف الى ذلك لابد من ارسال كل التقارير الى مديرية الفرع ، و كذا متابعة التوصيات و الحلول المقترحة .

و خلاصة القول يمكن حصر بعض نقاط القوة و الضعف الخاصة ببعض العمليات التي تم تسجيلها عبر الوكالة محل الدراسة فيما يلي :

أولا : موطن القوة

- متابعة المدير لكل العمليات بالوكالة .

- الاتصال الدائم ما بين المدير و مختلف العاملين بالوكالة .

- مراقبة صارمة لإمضاءات الزبائن من خلال النموذج CA 10 .

- احترام التأشيرات الالية لكل عامل بنكي بحيث لا يمكن تنفيذ عملية الا من العامل نفسه او المدير .

- يتم تبرير الأخطاء و الفوارق في اليوم نفسه .

- مسؤولية بعض الافراد للعمليات التي يقوم بها الشيء الذي يسمح بتحقيق الفعالية و التخفيض نسبيا من حدة المخاطر .

- وجود الات للتصوير .

- وجود شبكة معلوماتية جديدة تسمح بتبادل المعلومات و الوثائق فيما بين الوكالات و بذلك رفع لنوعية الاتصال و ربح للوقت .

- عدم غلق شبابيك البنك اثناء 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 اقفال اليومية المحاسبية في نفس اليوم بل تؤجل الى اليوم الموالي فهي عادة سيئة يعتبرها عمال البنك امر عادي ما يسبب تأخر في فتح شبابيك الوكالة في اليوم التالي .

- كما يمكن ملاحظة ان الأرشيف في البنك في حالة يرثى لها . اذ يتطلب البحث الكثير من الوقت و الجهد و ذالك راجع الى الاستعمال الفوضوي للأرشيف .

- عدم وجود احتياطات ضد انقطاع التيار الكهربائي مما يؤدي الى ضياع المعلومات الغير مخزنة بواسطة الاعلام الالي .

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

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

- في وضع نظام الرقابة الداخلية.
- هذا يدل على وجود تنسيق جيد بين الإدارة العليا ومسؤولي الرقابة.

- يقوم المراقب الداخلي بتقديم خدمات عالية الجودة لتحسين أداء البنك:

- هناك موافقة على أن المراقب الداخلي يقدم خدمات ذات جودة عالية لتحسين أداء البنك.

- يشير إلى رضا العاملين عن أداء المراقب الداخلي.

- لدى رئيس قسم الرقابة الداخلية كل الصلاحيات للقيام بعمله على أكمل وجه بدون أي ضغط:

- هناك عدم اتفاق على أن رئيس قسم الرقابة الداخلية يمتلك كل الصلاحيات اللازمة.
- يشير إلى وجود مشاكل تتعلق بالضغوط أو القيود المفروضة على رئيس القسم.

- يتم إصدار وتحديد أهداف ومهام الرقابة الداخلية بشكل واضح ومفصل ومكتوب من مجلس إدارة البنك:

- هناك اتفاق على أن الأهداف والمهام تصدر بشكل واضح ومفصل من مجلس الإدارة.
- هذا يدل على وجود وضوح في الأهداف وتفاصيل الرقابة.

- لدى المراقب الداخلي كل الصلاحيات لاتخاذ أي قرار يراه مناسبا:

- غالبية الآراء محايدة حول صلاحيات المراقب الداخلي.
- يشير إلى احتمالية وجود تقييدات على صلاحيات المراقب الداخلي.

- يوجد استقلال تنظيمي لإدارة الرقابة الداخلية من حيث مقدرتها على الوصول إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا ولجنة المراجعة، مما يمكنهم من تحسين أداء البنك:

- هناك عدم اتفاق على وجود استقلال تنظيمي كافٍ لإدارة الرقابة الداخلية.
- يعكس ذلك مشاكل محتملة في الاستقلالية والوصول إلى الإدارة العليا.

- يؤخذ بتوصيات المراقب الداخلي في المجالات الإدارية ذات العلاقة:

- يوجد اتفاق على أن توصيات المراقب الداخلي تؤخذ بعين الاعتبار في المجالات الإدارية.
- يشير إلى أن البنك يستفيد من توصيات المراقب الداخلي في تحسين الأداء الإداري.

خلاصة :

من خلال هذا الفصل تعرفت على بنك الخارجي الجزائري بمختلف هياكله التنظيمية من المؤسسة الام الى المجمع الجهوي للاستغلال GRE الى الوكالة المحلية بمستغانم ALE إضافة الى ذلك تطرقت الى اهم وظائفه و خصائصه .

و في الدراسة الميدانية على مستوى وكالة مستغانم في بنك يختص تطبيق الوكالة و الالتزام بنظام الرقابة الداخلية المنصوص عليه في اللوائح التشريعية ، و كذلك مراقبة تفصيلية لسير العمليات البنكية لمصلحة الصندوق ، و في الأخير تناولت تقييم نظام الرقابة الداخلية من خلال تقرير يشمل نقاط الضعف و القوة لبعض العمليات و الاجراءات المعمول بها في الوكالة .

و عليه يجب على الوكالة مستغانم داخل البنك ان تكون اكثر تنظيما من اجل إرساء نظام رقابة داخلية فعال يسمح بتحقيق أهدافه .

خاتمة

خاتمة :

لاشك ان ضمان الاستقرار المالي و المصرفي ضروري في الحياة الاقتصادية ، بحيث يعتبر خطوة أولية من اجل تحقيق النمو الاقتصادي ، ففي الوقت الراهن و بعد الازمات المالية التي شهدها العالم في السنوات الماضية ، و ما خلفته من اثار سلبية افقدت الثقة في الأنظمة المصرفية مما أدى الى إعادة النظر لهذه الأنظمة و ابتكار أساليب و طرق مستحدثة تمكن من تحقيق الاستقرار للنظام المصرفي في ظل الانفتاح الاقتصادي .

و في هذا الاطار سعينا من خلال دراستنا و بالإحاطة بمدخل من المداخل الإدارية الحديثة و المسمات " تحسين أداء البنوك " و التركيز على الية تحسينها و هي " الرقابة الداخلية " ، و كمحاولة منا لدراسة هذا الموضوع المتعلق بنظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك ، و الذي جمع بين الجانب النظري و التطبيقي و استعمال الاستبيان كاداة لجمع المعلومات ، بحيث تطرقنا في الفصل الأول الى مفهوم الرقابة الداخلية و مقوماتها الأساسية و كيفية تحسين أداء البنوك ، اما الفصل الثاني اسقطنا الدراسة النظرية على الدراسة الميدانية بأخذ بنك الخارجي الجزائري لولاية مستغانم دراسة حالة ، و في الختام توصلنا الى مجموعة من النتائج و التوصيات التالية :

إجابة على الفرضيات :

انطلاقا من الدراسة النظرية و التطبيقية التي اعتمدت عليها في هذا الموضوع تم التوصل اثناء اختبار الفرضيات الى النتائج التالية :

- بالنسبة الى الفرضية الأولى و التي تنص على ان :تعد البنوك الداخلية مخطط تنظيمي لمجموعة من الإجراءات و القواعد من طرف الادارة . و بناء عليه يمكن القول ان الفرضية الأولى محققة .

- بالنسبة الى الفرضية الثانية و التي تنص على ان :يعتبر قياس أداء البنوك وسيلة لتحسين العمل . و منه يمكن القول ان الفرضية محققة .

نتائج البحث :

انطلاقا مما سبق توصلنا الى النتائج التالية :

- يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات و الإجراءات و القوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق اغراضها، لذا يمكن القول ان نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية .

- اذا ما طبق نظام الرقابة الداخلية في البنوك بطريقة جيدة و مناسبة كان له الدور الفعال في تقييم أدائها، اما في غياب وجود قواعد و إجراءات صارمة و فعالة للنظام من شأنه ان يؤدي الى فشله و عدم قدرته على تحقيق أهدافه على النحو المرجو منه .

- حتى ينجح الأداء في البنوك يتطلب برامج واقية و عقلانية .

- تتسم نظم الرقابة الداخلية في البنوك بمستوى متوسط من الفاعلية و ذلك بمكوناتها الثلاثة : الرقابة الإدارية و الرقابة المحاسبية و المالية و نظم الضبط الداخلي .

الاقتراحات :

- يجب على الوكالة ان تشغل مقوماتها الإدارية و المحاسبية و المالية من اجل بناء نظام رقابي متين و صلب يتكامل مع اهداف المقر الرئيسي و يحقق ما خطط له .

- العمل على رفع مستوى نظام الرقابة الداخلية المالي من خلال تفعيل أنظمة قياس و تقدير المخاطر و النتائج ، و أنظمة و التحكم في المخاطر .

-علم الموظفين لسياسات و الإجراءات .

- زيادة عدد الموظفين بالوكالة و هذا لتقليل المهام الموكلة للموظف الواحد و الذي يسير الإدارة العامة من خلال تنفيذه للعمليات .

افاق الدراسة :

رغم الجهود المبذولة لتمام هذا البحث و المتمثل في اثر نظام الرقابة الداخلية على تحسين أداء البنوك و لأهميته البالغة في مجال المصرفي ، الا ان هذا الأخير لا يخلو من نقائص لعدم القدرة على تناول كل شيء بالتفصيل و البحوث المقبلة كتمهيد لأبحاث أخرى في المواضيع الاتي ذكرها :

- استخدام القيمة العادلة الائتمانية كاداة للرقابة الداخلية على المخاطر الائتمانية .

- دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر التشغيلية .

- دور مركزية الرقابة الداخلية في تحسين الأداء البنوك التجارية .

قائمة المصادر
والمراجع

قائمة المصادرو المراجع :

الكتب :

1. إسماعيل محمد هاشم ، مذكرة في النقود و البنوك ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 1996 ، ص 25.
2. احمد طرطار ، الترشيد الاقتصادي للطاقة الإنتاجية في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 ، ص 09.
3. احمد محمد غنيم ، إدارة البنوك ، المكتبة العصرية ، ط 1 ، المنصورة ، 2007 ، ص 119.
4. بو عتروس عبد الحق ، الوجيز في البنوك التجارية ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، 2000 ، ص 05.
5. بخراز يعدل فريدة ، تقنيات و سياسات التسيير المصرفي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2000 ، ص 01.
6. بخراز فريدة ، مذكرة حول الأداء و البنوك ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2000 ، ص 5.
7. شاكر القروبني ، محاضرات في اقتصاد البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 ، ص 25.
8. طلعت اسعد عبد الحميد ، الإدارة الفعالية لخدمات البنوك الشاملة ، مكتبة الشقري ، القاهرة ، 1998 ، ص 44.
9. ضياء مجيد الموسوي ، الاقتصاد النقدي ، دار الفكر ، الجزائر ، 1993 ، ص 248.
10. سليمان بونباب ، اقتصاديات النقود و البنوك ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، لبنان ، 1996 ، ص 82 .
11. عبد الغفار حنفي و ممنوح حسن الليثي ، مقدمة في النقود و البنوك ، دار الجامعية ، 1997 ، ص153.
12. خالد امين عبد الله ، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة ، دار وائل للنشر ، عمان ، 1998 ، ص 18.
13. محمد احمد الرزاز ، اقتصاديات النقود و البنوك ، دار وهدان ، 2000 ، ص 76.
14. محمد حافظ عبد الرهوان ، النقود و البنوك و الأسواق المالية ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2000 ، ص 241.
15. محمد عبد العزيز عجايمية و محمد على الليثي ، التنمية الاقتصادية ، الدار الجامعية ، مصر ، ص 269 – 271 .
16. محمد صالح الحناوي ، المؤسسات المالية ، البورصة و البنوك التجارية ، مصر ، 2000 ، ص 214.
17. محمد خاوي ،محادعريوة ، اثر فعالية نظام الرقابة الداخلية على الأداء في البنوك التجارية، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، المجلد 12 ، العدد 2 ، الجزائر ، 2019 ، ص 192.
18. محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي ، الرقابة المالية النظرية و التطبيق ، مطبعة الانتصار ، 2005 ، ص 106 – 107 .
19. محمد صالح الحناوي ،اقتصاديات النقود و المصارف ، دار النهضة ، بيروت ، 2000 ، ص 274.
20. مصطفى شيحة رشدي ، اقتصاديات النقود و المصارف و المال ، دار الجامعة للنشر ، ط6 ، 2001 ، ص 55.

21. حورية حمني ، اليات البنك المركزي على البنوك التجارية وفاعليتها ، مذكرة ماجستير ، علوم اقتصادية ، بنوك و تأمينات ، جامعة قسنطينة ، 2006 ، ص 22.
22. منير إبراهيم الهندي ،إدارة البنوك التجارية : مدخل اتخاذ القرارات ، مصر، 2000 ، ص 05.
23. سليمان احمد اللوزي ، إدارة البنوك ،دار الفكر ، الطبعة الأولى ، عمان ، 1997 ، ص 90.
24. خبابة عبد الله ، اقتصاد مصرفي ، دار الجامعية للنشر و التوزيع ، مصر ، 2013 ، ص 162.
25. محمد رضا بوسنة ، العيد قريشي ، تحليل العلاقة تركيز – ربحية في الصناعة المصرفية في الجزائر وفق نموذج الاقتصاد الصناعي ، مجلة الباحث الاقتصادي ، المجلد 7 ، العدد 12 ، الجزائر ، 2019 ، ص 173.
26. حسين حسني ، إدارة البنوك : مدخل كمي و استراتيجي معاصر ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2000 ، ص 221.
27. عبد الغفار حنفي ، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية ، الدار الجامعية ، مصر ، 2002 ، ص 598.
28. عادل غزي ، تقنيات إرساء أنظمة الرقابة الداخلية ، جمعية إطارات الرقابة و التنفيذ و التدقيق بالهياكل العمومية ، وزارة الشؤون الاجتماعية، تونس ، 2018 ، ص 07.
29. عادل غزي ، تقنيات إرساء أنظمة الرقابة الداخلية ، جمعية إطارات الرقابة و التنفيذ بالهياكل العمومية ، وزارة الشؤون الاجتماعية ، تونس ، 2018 ، ص 07.
30. خالد امين عبد الله ، دراسات أداء البنوك ووظائفه ، جامعة قسنطينة ، 1998 ، ص 40 -45.
31. خالد امين عبد الله ، العمليات المصرفية الطرق المحاسبية الحديثة ، دار وائل للنشر ، الطبعة الأولى، عمان، 2000 ، ص 37.
32. خالد امين عبد الله ، التدقيق و الرقابة في البنوك ، دار وائل للنشر و التوزيع ، الطبعة 7 ، الأردن ، 2012 ، ص 135.

المذكرات :

1. أبو بكر عثمان محمد عثمان ، اثر فاعلية الرقابة المالية على تقويم الأداء المالي للبنوك التجارية ، أطروحة دكتوراه في المحاسبة ، جامعة تشندي كلية الدراسات العليا و البحث العلمي ، السودان ، 2016 ، ص 44.
2. محمد حدر شعت ، اثر نظام الرقابة الداخلية على جودة التقارير المالية ، رسالة ماجستير في المحاسبة و التمويل ، كلية التجارة الجامعة الإسلامية ، فلسطين ، 2017 ، ص 29.
3. فضيلة بوطرة ، دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، الجزائر ، 2006 ، ص 04.
4. علي عماد محمد ازهر، الية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية ، أطروحة دكتوراه في الاقتصاد و إدارة المؤسسات ، المجلة الاكاديمية للأبحاث و النشر العلمي ، الإصدار 17 ، الكويت ، 2020 ، ص 204
5. رندة جرودي ، اثر مخاطر السوق على الأداء المالي للمصارف الإسلامية و اليات ادارتها وفق معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية و لجنة بازل ، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس ، الجزائر ، 2019 -2020 ، ص 136.

القوانين :

1. الجريدة الرسمية ، قانون 90 – 10 المؤرخ في تاريخ 14 /01/ 1990 ، المتعلق بالنقد و القرض ، العدد 16 ، 1990 ، ص 16 .
2. القانون رقن (03 – 11) المؤرخ في 14 افريل1990 ، المتعلق بالنقد و القرض .

ملخص

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى ان نظام الرقابة الداخلية في بنك الخارجي الجزائري لولاية مستغانم يلعب دورا حاسما في تحسين أداء البنك. يتميز هذا النظام بوجود تعاون وثيق بين مجلس الإدارة ومسؤولي البنك، مما يضمن وضوح الأهداف وتفاصيل المهام الرقابية. ومع ذلك، هناك بعض التحديات المتعلقة بصلاحيات رئيس قسم الرقابة الداخلية واستقلالية إدارة الرقابة. تعزيز هذه الجوانب يمكن أن يسهم في تحسين فعالية الرقابة الداخلية وضمان تقديم خدمات عالية الجودة من قبل المراقبين الداخليين.

الكلمات المفتاحية :الرقابة الداخلية ، تحسين أداء البنوك ، بنك الخارجي الجزائري

summary:

This study aims to indicate that the internal control system at the Foreign Bank of Algeria in the state of Mostaganem plays a decisive role in improving the bank's performance. This system is characterized by close cooperation between the Board of Directors and bank officials, which ensures clarity of objectives and details of supervisory tasks. However, there are some challenges related to the powers of the Head of the Internal Control Department and the independence of the Oversight Department. Strengthening these aspects can contribute to improving the effectiveness of internal control and ensuring the provision of high-quality services by internal auditors.

Keywords: Internal control, improving bank performance, Foreign Bank of Algeria