

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة عبد الحميد إبني باديس

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: العلوم المالية و المحاسبة

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص: تدقيق محاسبي و مراقبة التسيير

عنوان المذكرة:

دور التدقيق الاجتماعي في حوكمة البنوك

دراسة حالة بنك BNA

إشراف الأستاذ:

- أ/ بن زيدان

من إعداد الطالبة:

- مريم أمال

أعضاء لجنة المناقشة

أ/ بن زيدان	أستاذ محاضر/بج	رئيسا	جامعة مستغانم
أ/ بوطرافة	أستاذ	مقروا	جامعة مستغانم
أ/ يسعد	أستاذ	مناقش	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2015-2016

مقدمة

لقد اتضح أن الإصلاح المالي، في الجزائر، يسير على خطى مبهمه و بطيئة جدا، فغالبا ما يتأثر بحواجز عدم الاستقرار السياسي و ثقل البيروقراطية الإدارية. و لقد صرح وزير المالية - السيد عبد اللطيف بن أشنوه في عهده - حول وضعية البنوك الجزائرية، يقول: " أن النظام البنكي و المالي الحالي يعتبران خطر حقيقي للأمن الوطني." هذا لأن البنوك العمومية تُمول معظم المؤسسات الاقتصادية و الهياكل الإستراتيجية، فإذا فشلت البنوك في أداء هذه المهمة شل الاقتصاد الجزائري ككل، بالإضافة، إلى العواقب الاجتماعية و السياسية. و على هذا، فلا بد من التعجيل في تطبيق فعلي لبرنامج الإصلاح، في القطاع المصرفي الجزائري، لتفادي العواقب.

ولقد تم، مؤخرا، تنصيب لجنة خاصة لقيادة النظام المصرفي والمالي، مكلفة بالوساطة المالية و تعبئة الادخار وكذا تحديث وسائل الدفع. كما تسمح، هذه اللجنة، بتعزيز محيط الرقابة الداخلية والخارجية للبنوك و التطهير المالي لها - إن هذه اللجنة لا تعتبر الأولى من نوعها، فهل سيكون لهذه الأخيرة الإرادة و الوسائل التي تسمحان بالتنفيذ الفعلي؟

و انسجاما مع ذلك، فقد توجهت الدراسة إلى إحدى ركائز الإصلاح المالي والمتمثلة في الرقابة على البنوك الجزائرية. و بما أنه قد تم عرض أهم عناصر هذه الرقابة في الفصول السابقة، سنحاول في هذا الفصل تطبيقها على إحدى البنوك العمومية - البنك الوطني الجزائري - بُغية تدعيم البحث و تسليط الضوء، عموما، على أهم أسباب فشل (متفق عليه) البنوك الجزائرية في أداء دورها كوسيط مالي للاقتصاد.

ومن هذا المنطلق، تم التفصيل بهذا النحو:

- 1-دراسة أولية شاملة لكل مهام البنك الوطني الجزائري، الذي يعتبر أولى البنوك العمومية الجزائرية.
- 2 التدقيق في الالتزامات البنكية وعرض سبل تغطيتها، حيث تمثل هذه الأخيرة إشكالية معظم البنوك الجزائرية .
- 3-تقديم البنك الوطني الجزائري .
- 4-المدقق و تنمية الموارد البشرية البشرية.
- 5-التدقيق الشامل و المخاطر البنكية .

المبحث الأول : دراسة أولية

المطلب الأول : تقديم البنك الوطني الجزائري :

البنك الوطني الجزائري BNA:

أنشئ هذا البنك على أثر قانون 66371 - المؤرخ في 31 جوان 6691 برأسمال يقارب 02 مليون دينار جزائري، وشكل قفزة مهمة في النظام البنكي الجزائري حيث زال التعارض بين البنوك التجارية و الفلاحية ،وأصبح وحده في الميدان الزراعي و ألغيت باق البنوك في هذا المجال، وقد أنشئ ليعوض 17 وكالة تابعة لبنوك فرنسية محلية هي كالاتي :

* القرض العقاري الجزائري التونسي الذي كان يشمل 06 وكالة أدمجت في 1 جويلية 1961 .

* وفي نفس التاريخ أدمجت ثلاث وكالات في القرض الصناعي والتجاري.

* وفي 1 جانفي 1968 أدمجت 6 وكالات للبنك الوطني للتجارة والصناعة.

* وفي شهر ماي 8691 أدمجت وكالة واحدة لبنك باريس والبلدان المنخفضة.

* في 1 جوان 8691 أدمجت وكالة أخرى للصرافة الخصم.

ومن بين أهم وظائفه :

- تنفيذ خطة الدولة في موضوع الائتمان القصير المتوسط كتسهيلات الصندوق ، السحب على المكشوف ... الخ.

- منح الائتمان الزراعي للقطاع المسير ذاتيا مع المساهمة في الرقابة على وحدات الإنتاج الزراعي وهذا حتى عام 2891 أين انتقلت هذه العملية للبنك الفلاحي للتنمية الريفية BADR.

- إقراض المنشآت العامة في المديان الصناعي.

وباختصار فهو بنك ودائع واستثمارات وبنك المنشآت الوطنية ، وبنك يتوجه للداخل والخارج وبنك التسيير ذاتي إلى غاية

. 2891

المطلب الثاني : إجراءات المراجعة في BNA .

*إن من أهداف حرب الاستقلال الجزائرية تحديد الطريق الاشتراكي. ولاشك أن تنفيذ سياسة اقتصاد قائم على التخطيط يفترض إلغاء سيطرة البنوك الفرنسية، فكان يعني ذلك، ضرورة تأمين المصارف الفرنسية. و انسجاما مع هذه السياسة، و في عام 1966، بسطت الدولة سيطرتها على القطاع المصرفي التجاري، استجابةً لضرورة إيديولوجية تفرضها مقتضيات المنهج الاشتراكي.

و على إثر هذا التحول، أنشئ أول بنك تجاري : " البنك الوطني الجزائري " بموجب قانون رقم 66 - 178 الصادر في 13 حزيران (يونيو) 1966، بحيث أوكلت إليه جميع المهام و الأنشطة التي يقوم بها بنك إيداع، حيث يتضح ذلك في المادة الثانية من هذا القانون التي تنص على : " يتمتع البنك الوطني الجزائري بصفته بنك إيداع، وهو يخدم القطاع الخاص والعام والقطاع الاشتراكي ". مع العلم، أن البنك كان يحتكر تمويل القطاع الزراعي. و استمر على هذا الحال، إلى غاية مارس 1982، حيث قررت السلطات العامة إنشاء بنك متخصص يتكفل أساسا بتمويل و تغطية القطاع الريفي يدعى " بنك الزراعة و التنمية الريفية -BADR- " و هو يُعتبر حصيلة إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، كما كان من المفروض أن تؤدي الهيكلة الجديدة إلى تغيير سياسات التوزيع؛ التنظيم و التخفيض من المركزية.

خضع القطاع البنكي، في أواخر الثمانينات، للإصلاح الاقتصادي، الذي تجسد من خلال القوانين و التشريعات الخاصة بالتنظيم و التحسين في طرق تسيير الأنشطة البنكية وكذا المراقبة الصارمة للقطاع. هذا، و للتذكير بأهم هذه القوانين، نشير إلى كل من:

قانون 01-88 المؤرخ في 12-01-1988 و الخاص بتوجيه المؤسسات العمومية الاقتصادية.

قانون 10-90 المؤرخ في 14-04-1990 و المتعلق بالنقد و القرض.

إن النصوص الأساسية لهذه القوانين أسفرت بظهور مجموعة من التغيرات المختلفة سواء في الجانب التنظيمي (الاعتماد على وسائل قانونية ؛ إعادة تنظيم هيكلة البنك) أو في تسيير القروض (تطبيق القوانين الاحترازية؛ تطهير المحفظة المالية) أو في الأخير، تسيير الجانب الاجتماعي (تحسين استغلال الموارد البشرية خاصة مع ظهور الشراكة و المنافسة).

إن السهر على تطبيق هذه التغيرات، بهدف تجسيد فعلي للإصلاح، و كذا الوضعية و النتائج المرضية التي يقدمها البنك الوطني الجزائري حصل البنك، بقرار من مجلس النقد و القرض في 05-09-1995، على اعتماده - أول بنك يحصل على الاعتماد من المجلس النقد والقرض .- CMC .

المبحث الثاني : المدقق و تنمية مهارات العاملين.

التدقيق علم يتمثل في مجموعة المبادئ و المعايير والقواعد والأساليب التي يمكن بواسطتها القيام بفحص انتقادي منظم لأنظمة الرقابة الداخلية والبيانات المثبتة في الدفاتر والسجلات والقوائم المالية للمشروع بهدف إبداء رأي فني محايد في تعبیر القوائم المالية الختامية عن نتيجة أعمال المشروع من ربح أ وخسارة و عن مركزه المالي في نهاية فترة محددة.

المطلب الأول : المدقق

و تشمل عملية التدقيق:

1الفحص: و هو التأكد من صحة قياس العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها وتبويبها.

2التحقيق: وهو إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية كتعبير سليم لنتائج الأعمال خلال فترة معينة.

3. التقرير: وهو بلورة نتائج الفحص والتدقيق وإثباتها بتقرير مكتوب يقدم لمستخدمي القوائم المالية

أ- تنطوي فقرة الرأي في تقرير المدقق ثلاث اعتبارات هامة تمثل الأركان الرئيسية لمعرفة طبيعة مسؤولية المدقق في مجال التعبير عن رأيه.

* اعتقاد المدقق والذي يمكن أن يكون أقوى من مجرد الانطباع وأقل من المعرفة الإيجابية الكاملة بدقة وخبرة أو ضمان

لتوفير الأسس المناسبة للتعبير عن رأيه ولذلك فعملية التدقيق ليست تأميناً أو تأكيداً أو ضمان لعدم وجود أي نوع

من الغش أو الأخطاء لهذا فإن الاعتماد على تقرير المدقق ينطوي على درجة معينة من المخاطر, وتعتبر قواعد التدقيق

محاولة جادة ومستمرة للحد من تلك المخاطر بشكل كبير وملحوظ .

* المدقق مقتنع بمستوى الدقة في القائمة المالية. ويتحمل عدم مسؤولية توافر الدقة الملائمة والكاملة ويضمن خلو

القائمة من سوء العرض والتشويه الجوهري لتلك القوائم المالية بغض النظر عن مصدره خطأ أم تلاعب.

* إن إبداء رأيه لا يقتصر على النتيجة النهائية لقائمة الدخل بل مسؤولاً عن إبداء الرأي على مكونات القائمة

التفصيلية وفقاً لما استقر عليه في الممارسة العملية وذلك لأهمية القائمة ودورها في التحليل المالي.

ب- مؤهلات و صفات المراجع:

* مؤهلات المراجع:

ويجب أن تتوفر فيه المؤهلات التالية:

- يجب أن تكون له شهادة الليسانس على الأقل في الاقتصاد (فرع العلوم المالية أو التسيير أو التخطيط) والليسانس

على الأقل في العلوم التجارية والمالية (فرع المالية أو المحاسبية أو التسيير) وشهادة المدرسة الوطنية للإدارة (فرع

الاحتساب) أو شهادة جامعية تعادل في نفس الاختصاص شهادة الدراسات العليا في التجارة (فرع مالية أو محاسبية)

وفضلا عن ذلك خبرة مهنية قدرها خمس سنوات في مجال المالية أو المحاسبة أو التسيير ()

- يجب أن يكون اسمه مقيد في السجل العام للمحاسبين والمراجعين بحيث يتضمن هذا السجل ثلاث جداول ()

- جدول المحاسبين

- جدول محافظي الحسابات

- جدول مساعدي المحاسبين

ولتنفيذ هذا السجل هناك إجراءات هي:

*تقديم طلبات القيد أحد الجداول الثلاث للجنة القيد، الطلب يتوفر فيه اسم الطالب ولقبه وسنه وجنسيته ومحل

إقامته ومؤهلاته العلمية وتاريخ حصوله عليها وتاريخ مزاولته المهنة.

* تقرر اللجنة بعد التحقق من توفر الشروط في الطالب قيد اسمه في السجل ويجب على اللجنة أن تفصل في كل

طلب مدة أربعة أشهر من تاريخ تقديمه وأن تعلن بقرارها فور صدوره وإلا اعتبر الطلب مرفوض.

* صفات المراجع:

تتمثل صفاته في:

* أن يكون مقيد في السجل العام للمحاسبين والمراجعين بوزارة المالية.

* أن يكون المراجع على معرفة واسعة وإدراك لنظريات المحاسبة وطرق تطبيقها عمليا وأن يكون قادر على فهم طريقة

تقييد كل قيد وصياغته بالصورة الصحيحة فمن المستحيل على شخص أن يراجع عملية بصورة صحيحة أن إلا إذا

كان قادرا على إعدادها محاسبيا, وعدم توفر هذا الشرط الأساسي في المراجع هو السبب الرئيسي في عدم كفاءته.

* أن يكون على علم تام بأصول المراجعة ونظريتها وأن يكون ذا خبرة في هذا المضمار نتيجة لتمرينه وخبرته العملية

التي اكتسبها أثناء مراجعته وأيضا يجب أن تكون له ثقافة عامة وواسعة.

* أن يزود نفسه بالمعلومات الخاصة بالمنشأة التي يراجع حساباتها عن طريق زيادة أماكن الإنتاج فيها وأن يطلب شرح

ما أغمض عليه من نواحيها الفنية.

* أن يكون دقيقا غير متهاون في المشاكل التي يقابلها سواء كانت كبيرة أو صغيرة.

* أن يكون سريع البديهة حاضر الفهم، لبقا في إلقاء الأسئلة ومولعا بمبادئ علم النفس التي يستخدمها عند معاملته

مع الغير، لا داعي أن يسيء الظن بموظفي المنشأة إلا إذا جمع أدلة وقرائن تدين الموظف وله الحق أن يقدم قرار

إدائته.

* أن يكن حليفا ودبلوماسيا في احتكاكه ومعاملته مع موظفي المؤسسة، وأن لا يقيم علاقات شخصية تغطي على

عمله. وتغلب ميزاته للأمر وتجعله مجاملا لهم. بل يعمل في جو من الود والاحترام والتعاون لمنفعة المؤسسة.

* أن يكون قوي الشخصية أمينا إلى أقصى حدود الأمانة, فهو يراقب حسابات الغير وهؤلاء يعتمدون على رأيه

الفني السليم, كما يجب عليه أن يحافظ على أسرار عملائه.

* أن يكون ذا جد ومثابرة على العمل شجاعا يقول الحق في تقريره دون موارد أو محاباة.

يجب أن يكون مراقب الحسابات واقعيا، له شخصية ذاتية تجعله لا يتأثر بالآخرين.

تعيين المراجع وأتعبه:

إن عملية اختيار مدقق الحسابات عملية معقدة وشاقة لذلك يجب أن تكون هناك معايير تستخدم للمفاضلة بينهم

لذلك نتبع عدة خطوات منها كيفية تعيينه أو عزله. تغييره وأتعبه وآداب وسلوك المهنة المتبعة.

* تعيين مدقق الحسابات وكيفية عزله وتغييره:

ومن أجل تعيينه يجب إتباع الخطوات التالية :

- يجب أن يتم اختبار مدقق الحسابات مرة كل ثلاث سنوات ويتم التجديد مرة واحدة.

- يجب أن يتم اختيار مدقق الحسابات من قبل لجنة من مديري المؤسسات اعتمادا على كفاءته.

- يجب الحصول على قائمة بجميع مدققي الحسابات الذين تقدموا للمنافسة وجمع معلومات متكاملة عنهم .

- يتم اختبار ثمانية مدققين فقط من تلك القائمة.

- يطلب منهم تقديم عرض مبدئي .

- يتم فحص العروض بدقة كاملة، ويتم التركيز على سمعة المكتب وخبرته السابقة وحجم الأتعاب وفريق التدقيق.

- يتم مقابلة المدققين الثمانية، وطلب أية معلومة إضافية ويتم تصنيفهم إلى ثلاث فقط .

- يسمح لمن تم اختياره لفحص نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة وتقديم عرضه الرسمي المفصل.

- تتم المفاضلة بين المدققين الثلاث بواسطة لجنة الاختبار وفقا للمعايير التالية:

- مجموعة معايير إجراءات التدقيق .

- مجموعة معايير تقارير التدقيق.

- مجموعة معايير التأهيل العلمي والمهني .

- مجموعة معايير تنظيم المكتب سمعته وعلاقاته.

- مجموعة معايير جنسية فريق التدقيق.

- مجموعة معايير الخدمات الأخرى.

*أما بالنسبة لتغييره وعزله فاللجنة التي عينته هي التي تستطيع تغييره وعزله وهذا في جميع المؤسسات فعند تعيين

المراجع توضع له ضمانات كافية للقيام بعمله في جو يخلو من التهديد في عمله وبدون أي ضغط من القائمين بإدارة

المؤسسات، وعند اتخاذ قرار العزل يعطي للمراجع الحق في الرد على الأسباب التي من أجلها طلب عزله، ويكون كل

قرار يتخذ في شأن استبدال مراقب بغيره على خلاف ما سبق.

* أتعاب المراجع وآداب وسلوك المهنة:

-تحديد أتعاب المراجع باتفاق بينه وبين عميله حيث من المفروض أن يكون تقرير الأتعاب بقرار من مجلس الإدارة

بحيث يتقاضى المراجع أتعابه بعد إنجاز عمله أي بعد تقديم تقرير عن الميزانية العمومية وعلى هذا فإن أتعابه تعتبر

مبلغا مستحقا بالنسبة لحساب السنة المالية التي قام بمراجعتها.

-أما بالنسبة للآداب وسلوك المهنة فإنها تقضي على المراجع الجديد أن يقوم بالاتصال بالمراجع القديم واستئذانه في

قبول العمل المعروض عليه وأن يطلب منه تركه هذه المراجعة فمثلا قد يستقيل المراجع القديم لضغط عليه من مجلس

الإدارة نظرا لوقوفه موقفا حازما فيما يخص قرارات مجلس الإدارة التي لا يراها متماشية مع الصالح العام

للمؤسسة....الخ، بحيث إذا تعرف المراجع الجديد على هذه الأسباب فإنها تفيده في موقفه إزاء قبول أو رفض عملية

المراجعة المعروضة عليه.

وهذا المبدأ في السلوك المهني يساعد على رفع قيمة المهنة أمام أفراد الجمهور ويدل على تماسك أعضائها مما يصعب

على الأفراد والشركات استخدام المراجع في سبيل أغراضهم الخاصة .

* كما أن هناك أعمال تعتبر مخلة لآداب وسلوك المهنة وهي :

- إذا زاول عمل المراجعة للاشتراك مع شخص غير مرخص له بمزاولة المهنة طبقا للقوانين المعمول بها.

- إذا منح المراجع عمولة أو سمسة أو حصة من أتعابه لشخص من أفراد الجمهور نظير حصوله على عملية أو أكثر.

- إذا حاول الحصول على عمل من أعمال المهنة بطريقة تتنافى مع أخلاقياتها كإعلان وإرسال المنشورات.

- إذا لجأ أو فاوض العملاء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة للحصول على عمل يقوم به زميل آخر.

- إذا لجأ إلى التأثير على موظفي أو معاوني زميل له ليتركوا خدمة الزميل ويلتحقوا بخدمته.

- إذا لم يراع في اتفاقيته مع العملاء تناسب أتعابه مع الجهد والوقت وحجم الأعمال.

- إذا سمح أن يقرن اسمه لتقديرات وتنبؤات لنتائج عمليات مستقبلية بطريقة قد تؤدي إلى الاعتقاد بأنه يشهد

بصحة هذه التقديرات.

- إذا وقع على بيانات تتعلق بالمنشأة وله مصلحة جدية فيها دون أن يشير صراحة إلى وجود هذه المصلحة.

- إذا لجأ إلى منافسة زميل له في الحصول على عمل بطريقة عرض أتعاب وقبول أتعاب نقل بدرجة ملحوظة عن

أتعاب زميله دون سبب معقول.

- إذا أفشى أسرار أو معلومات أو بيانات خاصة بعملاء علم بها عن طريق أداء عمله.

ج- حقوق وواجبات المراجع والمسؤولية التي عليه:

المراجع شخص له حقوق كما له واجبات عليه القيام بها ويتحمل مسؤولية كبيرة اتجاه هذه الواجبات لأن مهنة

المراجعة مهنة دقيقة وصعبة، فيجب أن يقوم بعمله كما يجب لكي لا تكون عليه في المستقبل أي جنحة أو جناية

ويكون محافظ بالخصوص على الأمانة المهنية.

* حقوق المراجع أو مدقق الحسابات

يتمتع المراجع بعدة حقوق منها :

- الإطلاع على الدفاتر والمستندات وفحص حسابات الشركة .

- الحق في الاستفسار والسؤال عن كافة البيانات والإيضاحات من المديرين أو غيرهم من كل ما يساعدهم على

القيام بعملهم.

- جرد خزائن الشركة ليقف على ما تحويه من أوراق مالية أو غيرها وأن يتحقق من جميع موجودات الشركة

والتزاماتها.

- حق حضور الجمعية العامة، وأن يتأكد من صحة الإجراءات التي اتبعت في الدعوة إلى الاجتماع .

- له الحق في دعوة الجمعية العامة للإنقاذ وذلك في حالات الاستعجال.

- له الحق في موافاته بصورة الأخطاء أو البيانات التي يرسلها مجلس إدارة المساهمين لحضور الجمعية العامة .

* واجبات المراجع

تتمثل واجبات المراجع في :

- فحص حسابات الشركة والتحقق من القيود والكشف عن الأخطاء والتحقق من الحسابات الختامية تمثل الواقع

وأن الميزانية العمومية صحيحة.

- التحقق من قيام الأصول والخصوم وأنه مطابق للأسس العامة للمحاسبة.

- أن يقدم الاقتراحات التي يراها صالحة لحسن سير الشركة.

- اختيار اختباره للعمليات المثبتة بالدفاتر على ضوء نظام المراقبة الداخلية المطبق في المؤسسة بحيث ليس من واجبه

مراجعة كافة العمليات بالدفاتر .

- فرض أن الميزانية ملخصا حيويا لمراكز الحسابات المتعلقة بالأصول والخصوم وواجبه التحقق من سلامة هذه

الفرضية .

- على المراجع أن يتحقق من أن المؤسسة قد طبقت قواعد المحاسبة العامة.

- على المراجع أن يراعي سلامة التطبيق لنصوص القوانين والأنظمة والعقود وغيرها من الوثائق المتعلقة بالمؤسسة.

- على المراقب أن يحضر الجمعية العمومية ويتأكد من صحة الإجراءات التي اتبعت في الاجتماع.

- أن يتلو المراقب تقريره على الجمعية العمومية.

د- مسؤولية المراجع أو محافظ الحسابات.

إن مسؤولية المحافظين تكون إما مدنية أو جنائية فالأولى في حالة إهمالهم أو خطئهم في المراقبة أو عدم قيامهم أصلا

بها أما الثانية فيسأل المراجع من الجرائم التي يرتكبها أو يشترك في ارتكابها ضد مصلحة الشركة .

وأيضاً :

- يتحمل محافظو الحسابات المعتمدون المسؤولون طبقاً لقانون الإجراءات الجزائية كل تقصير عن القيام بالالتزام

القانوني .

- يترتب على محافظ الحسابات مسؤولية انضباطية تجاه المنظمة الوطنية عن كل مخالفة، ويتم الطعن في العقوبات

هـ- الانضباطية أمام الشخص المختص طبقاً للإجراءات المعمول بها، ويعتبر المراقب مخل بالأمانة المهنية أي غير

مسؤولاً :

1- إذا لم يكشف عن حقيقة مادية علمها أثناء تأدية مهمته ولا تفصح عنها الأوراق التي تشهد بصحتها.

2- إذا لم يذكر في تقريره ما عمله من تحريف أو تمويه في هذه الأوراق.

3- إذا أهمل إهمالاً مهيناً خطوة من خطوات فحصه أو تقريره .

4- إذا أبدى رأياً برغم عدم حصوله على البيانات الكافية لتأكيد الرأي ولم يشر إليه في تقريره.

5- إذا تغافل عن الحصول عن إيضاحات كان يمكنه الحصول عليها أثناء المراجعة.

6- إذا لم يتضمن في تقريره جميع الحدود التي فرضت عليه وكذا كل الانحرافات عما تتطلبه الأصول المهنية وما

تقتضيه المراجعة المتفق عليها.

المطلب الثاني: تنمية مهارات العاملين بالبنوك :

من المعروف أن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية للإرتقاء بأداء المصرفي فعلى الرغم من الجهود الذي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية ، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يتواكب معها تطوير إمكانيات العاملين و قدراتهم اللازمة لإستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية بما يضمن رفع مستوى تقديم الخدمة المصرفية و تحقيق أفضل إستثمار للموارد البشرية في البنوك الجزائرية ، فرغم إنشاء شركة تكوين بين البنوك إلا أنها لا تتوفر على جميع الوسائل الضرورية لتلبية الحاجات اللازمة للبنوك ، هذا و يتطلب الإرتقاء بمستوى أداء العنصر البشري تبني عدد من الإستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج المصرفي الفعال نذكر منها ما يلي :

-إعداد برامج تدريبية لتدريب الكوادر المصرفية على إستخدام التكنولوجيا الصناعة المصرفية و المستحدثات الحديثة من خلال الإستعانة بالخبرات المحلية و الأجنبية و إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج .

-ترقية نظم الإدارة لتصبح فاعلة و كفؤة و قادرة على التفاعل المتغيرات الصناعة المصرفية المتواصلة ، مع دعمها بالأجهزة الحديثة .

-ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التي تتعلق بأهمية الإبتكار و الإبداع و مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة ، و تطوير المنتجات المصرفية ، و المبادرة لكسب عملاء جدد ، و القدرة على التفاوض و التخطيط و إتخاذ القرار ، مع التحرر من القيود الروتينية التي تعوق سير العمل .

-تشجيع العاملين على بذل مزيد من الجهد و إستنهاض طاقاتهم الإبداعية و ذلك بإستخدام نظام أحسن للحوافز و المكافآت إما بصورة مادية أو عن طريق الترقية لوظائف أعلى .

- ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء و هو ما يضمن إلتزامهم و حماسهم عند تطبيق ، الذي يعد أحد مرتكزات الفلسفة إدارة الجودة الشاملة.

و يشير واقع الموارد البشرية في البنوك العامة الجزائرية ، أنها مازالت لم ترتقي إلى المستوى المطلوب ، و ذلك من خلال

قراءة حالة الموارد البشرية في البنوك العامة ، حيث بلغت نسبة العاملين بالبنوك العامة 344888 سنة 2008

حيث تبلغ نسبة الذين يحملون مؤهل جامعي في حدود 34% من مجموع العاملين ، و هي نسبة متواضعة ، دون

الأخذ في الإعتبار أن نسبة الجامعيين هذه و ما تحتاجه من تأهيل و إعادة تكوين لتكون في مستوى متطلبات العمل

المصري في المرغوب .

و تشير بعض الإحصاءات أن نسبة الإنفاق هذه البنوك على التكوين لا تتعدى 05 % من الكتلة الأجرية ، في

حين نجد النسب المعيارية العالمية في حدود 15% .

و يمكن القول أن مستوى التأهيل البشري بالبنوك العامة الجزائرية مزال ضعيفا مقارنة بالبنوك العالمية ، و عليه فإن

التحدي لا يزال قائما أمام الأمر الذي يجب تدراكه إذا أرادت التعزيز قدراتها التنافسية و ضمان بقائها في السوق في

ظروف المنافسة القادمة من البنوك الأجنبية .

المبحث الثالث: التدقيق الشامل و المخاطر البنكية .

المطلب الأول: التدقيق الشامل

بعد إنتهاء التدقيق الشامل للبنوك العمومية والحكومة تتكتم على النتائج :

أعلنت الحكومة عام 2015 على انتهاء عملية التدقيق الشامل ل3 بنوك عمومية بعد الإنتهاء من عملية التدقيق الخاصة بالبنك الوطني الفلاحي وهو البنك الوحيد الذي لم تعلن الحكومة سابقا عن نتائج تدقيقه. وكان مجلس وزاري خصّص هذا الاسبوع للنظر في نتائج التدقيق الشامل الخاص بالبنك الوطني الفلاحي، وقد شملت عملية التدقيق الجوانب المالية والإجتماعية والتنظيمية ومؤشرات النشاط ، ومع إنتهاء عملية التدقيق إنتظر المتابعون للشأن المالي والإقتصادي صدور النتائج المفصلة للتدقيق وخصوصا نتائج التدقيق المالي التي تكشف حقيقة المشاكل التي تعاني منها البنوك العمومية التي تعتبر العمود الفقري للقطاع البنكي، لكن للأسف ورغم الإعلان عن احتتام عملية التدقيق لم تصدر أية وثيقة في الغرض وإكتفت الحكومة بتقديم مؤشرات عامة لا تميّط اللثام عن الوضعية المالية الحالية التي تعيشها البنوك العمومية.

بخصوص آخر البنوك العمومية الخاضعة للتدقيق وهو البنك الوطني الجزائري أكدت الحكومة أن التوجهات ستتعلق بتطهير وضعية هذه المؤسسة وبوضع تصوّر لإعادة هيكلتها وبالقيام بالإصلاحات الضرورية لتطوير حوكمتها وتحسين جودة خدماتها وتدعيم مردودية نشاطها.

كما كشف التقرير عن ضعف مردودية البنك مقارنة بالبنوك المنافسة مع ارتفاع كلفة مخاطر القروض والمساهمات، هذا إلى جانب ضعف منظومة الرقابة الداخلية وغياب منظومة التصرف في المخاطر وتخضع تحديدا للنقص في تقييم بعض الضمانات وزيادة في تقدير قيمة البعض الآخر والتخفيض في قيمة الضمانات وتفاقم تصنيف الديون المتعثرة. كذلك الشأن بالنسبة للتدقيق الخاص ببنك الإسكان حيث أظهرت نتائج التدقيق نقضا في المدخرات ويهم النقض

التخفيض في قيمة الضمانات وتفاقم تصنيف الديون المتعثرة مع نقص في تقييم بعض الضمانات وزيادة في تقدير قيمة البعض الآخر، واعتماد البنك على منتج وحيد وهو منتج السكن لجلب الحرفاء مع عدم خلق منتجات أخرى هذا إلى جانب ضعف الإيرادات المتأتية من العمولات، وهو ما أدى إلى تسجيل ضعف على مستوى النجاعة وبطء نسق تطور هامش الفوائد.

من جهة أخرى خلص التدقيق المؤسسي إلى حصول بطء في أخذ القرارات المصيرية وتعويم المسؤوليات مع ضعف الرقابة الداخلية وإرساء هيكل تنظيمي يتسم بكثرة الهياكل وعدم المرونة. وبخصوص الجانب الاجتماعي فقد كشفت عملية التدقيق عن قيام إدارة البنك بإنتدابات لا تتماشى ومتطلبات المؤسسة ما أدى إلى إرتفاع كتلة الأجور مقابل ضعف مردودية الأعوان، خاصة في ظل غياب برامج تكوين ورسكلة تتماشى ومتطلبات البنك.

تمويلات.. وإملاءات وبخصوص عملية التدقيق الشامل أفادنا الخبير الإقتصادي معز الجودي أنه ورغم تكتم الحكومة عن التقارير المالية لعملية التدقيق للبنوك العمومية فإن الدراسات وتقارير مراقبي الحسابات قبل الثورة وبعدها قد أكدوا أن العجز الذي تعاني منه هذه البنوك يقدر بحوالي 3 مليار دينار، مضيفا أن النتائج التدقيق الحالية لم تأتي بالجديد خاصة على مستوى التوصيات التي بقيت سابقا دون تجسيم على أرض الواقع. وفسّر محدّثنا أن الحكومة صرفت 9 مليون دينار على عملية تدقيق يعلم الجميع من ذي قبل نتائجها، إذ يعلم الخبراء أن المشاكل الأساسية للبنوك العمومية تكمن في سوء التصرف في المخاطر وضعف الرسملة مع سوء الحوكمة وغياب الشفافية.

وبين أن عملية التدقيق جاءت بإملاءات من صندوق النقد الدولي الذي طالب بإصلاح المنظومة المالية مشددا على أن الوقوف على حقيقة الوضع التي تعيشه البنوك العمومية عماد هذه الهيكلية، وإعتبر الجودي أن هذه الإملاءات قد تكون حافزا للإنتلاق فعليا في عملية الإصلاح والهيكلية التي لطالما إنتظرها المهتمين بالشأن الإقتصادي والمالي، لكنها، في ذات الوقت، خلقت مخاوف من أن تكون عملية الهيكلية مسقطه ولا تتماشى ومشاكل المنظومة البنكية والمالية في الجزائر.

المطلب الثاني : المخاطر البنكية و طرق الحد منها

عند الحديث عن البنوك, عملها و مهامها ,يخطر في أذهان الكثير من أصحاب الميدان المخاطر التي تواجهها هذه البنوك و هي تؤدي أعمالها اليومية.

و من جراء حوادث غير منظورة أو من جراء سياسة اعتمادات خاطئة يتعرض لها المصرف نتيجة التأخير في الإيفاء ,لعدة صعوبات هو بغنى عنها ,إذ عدم الإيفاء خسارة غير طبيعية لا يمكن للمصرف إن يتحملها إذا تكررت ماهية المخاطر

إن المخاطر التي تواجهها البنوك و المؤسسات المصرفية تختلف مهامها , هيكلها, ميدان و طريقة عملها وكذا محيطها الاقتصادي و قبل الشروع في أي دراسة لهذه المخاطر قصد تقديرها و تفصيلها يجب علي البنك الإحاطة بها و التعرف عليها .

تعريف المخاطر

يمكن تعريف المخاطر علي أنها الانحراف عن ما هو متوقع, فالمخاطر هي مرادف لعدم التأكد من الحدوث فهناك مثلا عدم التأكد من المقرض من استرداد القرض و عدم التأكد المستثمر من مشروع ما ,أو أصل ما من تحقيق العائد و يمكن تعريف المخاطر أيضا بأنها كل عملية يتم تنفيذها في إطار عدم التأكد و ينتج عنها ربحا باحتمال معين أو خسارة باحتمال معين.

إذ أن كل قرار من قرارات المؤسسات و البنوك يتضمن مخاطر معينة التي تتمثل في مدى ابتعاد النتائج المحققة عن الأهداف المسطرة و بالتالي فإن المخاطر ملازمة لنشاط تلك المؤسسات و البنوك فلا يمكن للبنك أن يمنح قرضا دون تحمل مخاطر و لا يمكن لمستثمر أن يقوم بمشروع دون أن يسلم من مخاطر عدم نجاحه و معنى ذلك أن لا تزيد درجة مخاطر استثمارات كل مستثمر عن الحدود التي يعتبرها مقبولة لديه.

فكلما زاد عدم التأكد من الحصول على عائد كلما زادت المخاطر و لا ينفي وجودها إلا إذا كان احتمال الحصول على تلك العوائد مجتمها و زمن حدوثها يساوي إلى الواحد الصحيح.

أ- طبيعة و أنواع المخاطر

يجب أن نفرق بين الأخطار العامة و الأخطار المهنية و الأخطار الخاصة بالشخص أو بالعملية:

1- أن الخطر العام مرتبط بمراقبة الأزمات السياسية و الاقتصادية أن الحروب بسبب إغلاق المؤسسات و تدميرها و في بعض الأحيان مصادرهما, أن الاضطرابات الاجتماعية تسبب الاضطرابات المتواصلة التي تنتج عنها متاعب و مصاعب تجارية أو مالية لأغلب المؤسسات, أن الاضطرابات المالية ترغم الدولة على اتخاذ تدابير كوقف الدفع إلى الخارج و ذلك ينتج إيقاف المصارف عن الدفع و تليها افلاسات عديدة يضاف إلى ذلك الإضرار الناتجة عن الطبيعة مثل: الطوفان, الحرائق, الجفاف, و الأمراض التي تصيب مناطق شاسعة.

2- الخطر المهني يكمن في التغيرات المفاجئة التي تغير شروط الإنتاج: نقص في المواد الأولية, تغيير حاد في الأسعار, ثورة تقنية, تغير أساسي في طرق الإنتاج, إحداث إنتاج مماثل بأسعار بخسة... أن إغلاق الأسواق الخارجية يوجه الإنتاج الوطني أو وضع دعمي خارجي علي بضاعة مماثلة, كل ذلك يجعل المصارف حذرة حيال التسليف.

3- الاخطار الخاصة بالزبون أو بالعملية: إن الإخطار الخاصة بالعمل أو بالعملية تتأتى من الحالة المالية و الصناعية أو التجارية للمؤسسة أو من القدرة التقنية أو من أخلاق القيمين عليها و سمعتهم.

مصادر المخاطرة

تقسم مصادر المخاطرة بحسب نوع المخاطر التي تسببها فهناك مصادر المخاطر النظامية و مصادر المخاطر

اللانظامية.

- مصادر المخاطر النظامية: تشمل مصادر المخاطر النظامية علي مخاطر القوة الشرائية و مخاطر معدل الفائدة و

مخاطر السوق.

أولا مخاطر القوة الشرائية:

تعرف مخاطر القوة الشرائية على أنها إمكانية عدم الكفاية العوائد المستقبلية الناتجة عن الاستثمار في الحصول على السلع و الخدمات التي يمكن الحصول عليها بالأسعار الحالية. وكذلك يمكن تعريفها بأنها المخاطر التي تواجه المستثمر في الموجودات المالية و الناتجة عن التأكد حول اثر التضخم في العوائد التي تحققها هذه الموجودات.

يكون هذا النوع من المخاطر كبيرا في حالة الاستثمار في حسابات التوفير أو التامين على الحياة أو السندات أو أي من الاستثمار الذي يحمل معه معدل فائدة ثابت فإذا ارتفع معدل التضخم يرتفع معه التضخم فتنخفض القيمة الحقيقية للاستثمار, و ذلك لانخفاض قيمته الحالية و يشك

الاستثمار في الأسهم العادية في معظم الأحيان حماية للمستثمر من مخاطر القوة الشرائية علي أساس أن أسعار الأسهم في السوق المالي يستجيب غالبا للظروف التضخمية فترتفع هي الأخرى مما يحافظ علي القيمة الحقيقية للاستثمار فيها, و بذلك تحمي المستثمر من المخاطر التي يتعرض لها حامل السند.

ثانيا :مخاطر معدل الفائدة:

تعرف مخاطر معدل الفائدة بأنها التقلبات الناجمة عن عوائد الأوراق المالية نتيجة للتغيرات الحاصلة في مستويات معدلات الفائدة.

و تنشأ هذه المخاطر كنتيجة لاحتمال وقوع بعض الأحداث المحلية أو العالمية العامة كإجراء تغييرات هامة في النظام الاقتصادي للدولة ذاتها أو لدول أخرى ترتبط معها بعلاقة وثيقة أو نشوب حرب أو حدوث تغييرات في تفضيل المستهلكين.

مصادر المخاطر الانظامية Unsystematic risk sources :

توجد للمخاطر الانظامية مصادر متعددة و من أهمها مخاطر الإدارة و مخاطر الصناعة و مخاطر الدورات التجارية الخاصة.

أولا مخاطر الإدارة Management risk :

و يقصد بها تلك المخاطر الناجمة عن ضعف إدارة شركات محددة مما يؤدي إلى وقوعها في لخطاء تنجم عنها خسائر في تلك الشركات دون غيرها.

ثانيا مخاطر الصناعة Industrial risk :

تنجم هذه المخاطر عن ظروف تخص الصناعة كوجود صعوبة في توفير المواد الأولية اللازمة للصناعة و وجود خلافات مستمرة بين العمال و إدارة المصنع و كذلك التأثيرات الخاصة للقوانين الحكومية المتعلقة بالرقابة على التلوث و تأثيرات المنافسة الأجنبية على الصناعة المحلية و هناك أيضا التأثيرات المستمرة في الأوراق و تفضيلات المستهلكين في الاقتصاديات المتطورة فضلا عن التأثيرات المتعلقة بظهور منتجات جديدة أو تكنولوجيا جديدة فقد اثر ظهور الطائرات بشكل كبير على الصناعات المتخصصة بعمليات الخزن.

ان المخاطر بمختلف أنواعها و إبعادها تمثل المشكل الرئيسي و الشغل الشاغل للمؤسسات المصرفية لذلك نجد هذه المؤسسات تبذل قصارى جهودها في البحث عن أنجع الوسائل و أفضل الطرق لتقدير هذه المخاطر, و قد سبق و أن تطرقنا إلى بعض هذه الطرق من بينها طريقة التحليل المالي.

لكن تسيير المخاطر لا تقتصر على طرق التقدير فقط, فهذه الطرق تعد مرحلة من مراحل تسيير المخاطر و التي هي مرحلة وقائية التي تأتي قبل عملية منح القروض .

فتسيير المخاطر هي أوسع و اشمل من طرق تقديرها كما سيأتي بيان ذلك في الفصل ال لاحق.

تتعرض المصارف إلى عدة أخطار و هذا حسب طبيعة نشاطها و على البنوك

البحث عن الوسائل و الطرق للحد من هذه الأخطار, و إتباع سياسات أكثر فعالية.

و بما أن البنك بصفة عامة يلجا إلى العديد من الطرق عند تسيره للمخاطر إلا أن تحديد نوع التسيير يتوقف على المرحلة التي يتعامل عندها البنك مع هذه المخاطر.

تنقسم هذه المرحلة إلى جزأين , الجزء الأول و هو الفترة التي سبق تاريخ استحقاق القرض, أما الجزء الثاني و الأخير فهو يتعلق بالفترة التي تأتي بعد تاريخ الاستحقاق للقرض الذي لم يلتزم الزبون تسديده. و عليه على البنوك العمل بالتسيير الاستراتيجي و هذا بصياغة و تعديل و تنفيذ بعض القرارات و التصرفات التي تتوقف عليها الحالة المالية و الوضعية التجارية للبنك مستقبلا لتحقيق بعض النتائج المرغوب فيها على مستوى المنظمة ككل

*التسيير الاستراتيجي للمخاطر في البنك

أ- مفهوم الإستراتيجية:

يقصد بالإستراتيجية من الناحية اللغوية بأنها خطة أو سبيل للعمل و الذي يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية مستمرة للمنظمة ككل و هذا التصرف لا يقدم تفسيراً علمياً محدداً لما يمثل الإستراتيجية و التي تضمن طرق تحقيق المنظمة لأهدافها مع الأخذ في الاعتبار التهديدات و الفرص البيئية, و المواد و الإمكانيات الحالية لهذه المنظمة و هذا المفهوم إنما يشمل على ثلاث عوامل رئيسية تؤثر بدرجة كبيرة على الإستراتيجية و هي:

1- البيئة الخارجية و متغيراتها السياسية و الاجتماعية و التكنولوجية.

2- الموارد و الإمكانيات الداخلية خاصة فيما يتعلق بالهيكل التنظيمي و القيادة والقوة و القيم.

3- الأهداف و عليه فان الإستراتيجية وفقاً لهذه المعطيات توضح الكيفية التي يمكن من خلالها للمنظمة إن تنافس

في ميدان الأعمال و يرى (Chandler 1962) أن الإستراتيجية هي تحديد الأهداف الطويلة الأمد لمشروع

معين و تحديد الإجراءات و الأنشطة الخاصة بتخصيص الموارد اللازمة لإنجاز هذه الأهداف.

أما (Jauchet oleach 1989) فإنهم حددوا الإستراتيجية علي أنها خطة شاملة و متكاملة و موحدة تربط المزايا الإستراتيجية للمنظمة و التحديات البيئية التي تواجهها من اجل تحقيق أهداف المنظمة الأساسية من خلال تنفيذها من قبل التنظيم.

و يرى (Mintuberg 1987) بان الإستراتيجية هي خطة شاملة و متكاملة و مرنة تربط المزايا الإستراتيجية للمنظمة و التحديات البيئية للوصول إلى تصميم محدد لتحقيق أهداف المنظمة ضمن إطار نموذج للسلوك الإستراتيجية بقصد الوصول إلى وضع محدد في البيئة وفق منظور المنظمة في التميز عن المنظمات الأخرى و الذي قد يتطلب الحفاظ عليه اعتماد المنظمة لمجموعة مناورات محددة و قد توصل (P;S for strategy 5) (حيث أنها عبارة عن خطة Plan) موضوعة تحدد سياق و سبيل التصرف و هي حيلة أو خدعة (Ploy) تتمثل في مناورة للالتفاف حول المنافسين.

كما أنها نموذج (Pattem) متناغم الأجزاء من خلال السلوك المعتمد أو حتى غير المعتمد للوصول إلى وضع مركز (Position) مستقر في البيئة و هي في النهاية منظور فكري (Perspective) يعطي المقدرة على رؤية و إدراك الأشياء وفقا لعلاقتها الصحيحة.

أما (Poter) و هو باحث من رواد الاستراتيجيات التنافسية فانه يرى بان الإستراتيجية هي بناء و إقامة دفعات ضد القوى التنافسية أو إيجاد موقع في الصناعة حيث تكون القوى اضعف ما يكون و لكل منشأة إستراتيجية تنافسية شاملة تمثل خليط من الأهداف المستخدمة من قبل المنشأة و وسائلها لتحقيق هذه الأهداف و قد حدد (Poter) شمول عملية صياغة الإستراتيجية التنافسية على أربع عوامل أساسية و هي :

1- نقاط القوة و الضعف للمنشأة

2-القيم الشخصية لمدرء المنشأة (حاجات المدراء الشخصية)

3-الفرص و التهديدات

4- التوقعات الاجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المنشأة و تتأثر سياسة الدولة و الوعي الاجتماعي).

و يرى (Poter 1996) كذلك بان الإستراتيجية هي خلق الموائمة (Fit) بين أنشطة المنظمة و التكيف مع البيئة و أن نجاح الإستراتيجية إنما يقوم على أداء أشياء متعددة و بشكل جيد و ليس فقط التكامل بينهما و في حالة عدم وجود الموائمة بين الأنشطة فليس هناك إستراتيجية متميزة ولا ديمومة و الموائمة الإستراتيجية هي ضرورية ليست فقط لخلق الميزة التنافسية (Copmtetitive) و لكن لديمومتها أيضا حيث يصعب على المنافس تقليدها و تقليد مجمل الأنشطة المترابطة و لكن من السهل عليهم تقليد نشاط محدد.

و كذلك فان الإستراتيجية تمثل حصيلة تفاعل جملة من العوامل الأساسية كما يراها

(Thom fson 1994) تؤثر بشكل أساسي في صياغة أية إستراتيجية و هي

1- البيئة 2- الموارد 3- القيم

و عليه فان الإستراتيجية المالية و المصرفية إنما تمثل الإطار العام لعملية تنظيم الأفكار لمواجهة حالات المخاطر و عدم التأكد و دراسة و تحليل الفرص المتاحة في البيئة المالية و المصرفية و العامة و السعي لاستخدام الكفاءة المميزة للاستفادة من المواد المتاحة للمنشأة و عليه فان هذا الاتجاه يهتم بدراسة و تحليل العلاقة بين المنظمة و البيئة التي تعمل فيها و ذلك لمواجهة التهديدات المصرفية و السعي لاستثمار الفرص التي تعزز من الموقف التنافسي لها من اجل تحقيق البقاء و الاستمرار و النمو و التي تعكس قدرة المنظمة في إدارة علاقتها بالبيئة التي تعمل فيها.

و لذلك فالإستراتيجية المالية تمثل المسار و التصرفات و الأهداف التي ينبغي على المنشأة المالية اعتمادها لتحقيق الأهداف و الغايات المصرفية و المالية كالربحية و السيولة و الأمان و البقاء و الاستمرار و غيرها. أي أنها مجموعة خطط و أنشطة مالية يتم وضعها بطريقة يتحقق من خلالها التلاؤم و التطابق بين رسالة المنشأة المالية و أهدافها و بين هذه الرسالة و البيئة التي تعمل بها بصورة فعالة و ذات كفاءة عالية, و نستدل من هذا المفهوم المضامين و

الأبعاد الآتية:

1- إن الإستراتيجية هي وسيلة لتحقيق غاية محددة و هي رسالة المنظمة في المجتمع كما أنها قد تصبح غاية تستخدم في قياس الأداء للتسويات الإدارية الدنيا في المنظمة و هذا يعني انه لا يمكن لأية منظمة إن تستخدم مفهوم الاستراتيجيات إلا إذا كانت رسالتها في المجتمع واضحة و محددة تحديدا دقيقا.

2- إن الإستراتيجية تهدف إلى خلق درجة من التطابق و التي تتسم بالكفاءة العالية بين عنصرين أساسيين هما:

أ- خلق درجة من التطابق بين أهداف المنظمة (Objective) و بين غاية المنظمة (Purpose) حيث لا يمكن للمنظمة أن تعمل بكفاءة و فاعلية في ظل وجود تناقص بين الأهداف و الغايات.

ب- خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة و البيئة التي تعمل بها تلك المنظمة و هذا يعني أن الإستراتيجية تعمل على أن تعكس رسالة المنظمة تلك الظروف البيئية التي توجد فيها.

اعتمادا على ما تقدم يتضح بان هناك تعريفات متعددة للإستراتيجية تتباين بين الباحثين و المتخصصين في

الشؤون الإستراتيجية. إلا أنها جميعا تركز على الجوانب الآتية:

1- إن الإستراتيجية هي خطة شاملة و متكاملة و مرنة.

2- أنها ترتبط ارتباطا وثيقا بالأهداف و تتم عملية صياغتها و تبينها وفقا لهذا الغرض

3- تتأثر الإستراتيجية بكل من متغيرات البيئة الداخلية (الميكمل, الموارد, القيم) و البيئة الخارجية (السياسية

و الاقتصادية و الاجتماعية و التكنولوجية) و كذلك البيئة القطاعية أو ما يطلق عليها بيئة المهمة (Task

environnement) (المجهزين, المستهلكين, الحكومة, المنافسين, المالكين, المستثمرين, النقابات العمالية

و غيرها)

4- تستهدف الإستراتيجية تحقيق تكيف المنظمة مع التغير البيئي السريع و تحقيق الموائمة بين الموارد الداخلية

و الفرص و التهديدات الخارجية من اجل أن تكون الإستراتيجية فاعلة و كف أة

خاتمة:

لقد عرف الجهاز المصرفي الجزائري عدة مراحل , حيث كانت الجزائر تسعى دوماً إلى إصلاح النظام المصرفي مع دخولها إلى اقتصاد السوق الأمر الذي اجبر البنوك على التفكير السريع و العميق في تحسين الخدمات .
من خلال التسيير الاستراتيجي و العلاجي للمخاطر و تنصب أهدافهما في الوقاية من المخاطر , و التخفيض من حدة النتائج المترتبة عن هذه الأخيرة .
لذلك على البنوك الاعتماد على نماذج حديثة في تقديرها للمخاطر , بدلا من الطرق الكلاسيكية من أجل استغلال أحسن للمعلومات من جهة و ربح الوقت من جهة أخرى .

الإهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على رسول الله و أهله و صحبه و
من تلاه.

أما بعد :

أهدي ثمرة جهدي إلى الحزن الدافئ و القلب الحي
إلى أروع قلب سهر الليالي على راحتي
و التي أفنت عمرها في سبيل سعادتي بل آه و لا حساب
إلى أروع و أحن أم في الدنيا
أطال الله في عمرها يارب العالمين
إلى أعز إخوتي و أصدقائي و إلى كل من يعرفني
و إلى كل طلبة ماستر تدقيق محاسبي دفعة 2015
و إلى كل من أحبهم قلبي و لم يذكرهم قلبي
و إلى كل من يتصفح مذكرتي

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

تمهيد:

إن ظهور التدقيق الاجتماعي كضرورة ناتج عن التطور الذي شهده التدقيق في المجال المالي والمحاسبي، ونظرا لمدى مصداقية نتائجه ودوره في رفع فعالية التسيير وكذا في علاج الاختلالات التي تظهر في المحيط الاقتصادي الحاصلة بسبب التكاليف الاجتماعية للمؤسسة. فقد برز التدقيق في مرحلة متقدمة جدا من التاريخ في العهود الأولى للرومان غير أن التدقيق الاجتماعي لم يظهر إلا في منتصف سنوات الستينات من القرن العشرين. فتطور الاهتمام بتكثيف تقنيات التدقيق مع الخصوصيات والمشاكل المتعلقة بالجانب الاجتماعي لنشاط المؤسسة و استلزم أبحاثا ودراسات وتجارب متعددة، مما أدى إلى إمكانية اقتراح أساليب و وسائل مختلفة للتدقيق الاجتماعي. كما أن المكانة المرموقة التي حظي بها الجانب الاجتماعي من طرف المسيرين الناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة، وتكون قناعة لدى المشرفين بأن العنصر البشري له دور كبير في رفع الإنتاجية من جهة أخرى. وانطلاقا من بروز أهمية التدقيق الاجتماعي في الوقت الراهن بما له من أثر على تنمية الموارد البشرية وتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها في الاستخدام الأمثل لهذه الطاقة نظرا لتأثيره على البعد الاجتماعي في عمليات تسيير المؤسسات، والدفعة القوية التي منحت للتدقيق في باقي المجالات واستعمال التقنيات ذات الفاعلية الفائقة والمنهجية الصارمة التي ضمنت نجاحه وإلزامية دمج المتغيرات الاجتماعية والثقافية المتعلقة بتسيير الأفراد عند عمليات التخطيط الاستراتيجي، ويتميز مجال تطبيق التدقيق الاجتماعي بالتوسع لأن وجود الفرد داخل المؤسسة لا يمكن أن يفصل عن جوانبه الاجتماعية السيكلوجية، لذلك يمكن القول بأن مجال تدخل التدقيق الاجتماعي يستخدم في جميع الفضاءات التي يتواجد فيها الفرد العامل داخل المؤسسة.

و للإلمام بهذا الموضوع تطرقنا إلى هذه الدراسة :

أولا : مدخل إلى مفهوم التدقيق.

ثانيا: مبادئ التدقيق و أنواعه .

ثالثا: مفهوم و مجالات التدقيق الإجتماعي و مكانته ضمن إستراتيجية المؤسسة .

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

المبحث الأول : مدخل إلى مفهوم التدقيق

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى ماهية التدقيق و تطوره التاريخي و ذكر أهميته و أهدافه داخل المؤسسة .

المطلب الأول : مفهوم التدقيق

التدقيق Audit : هو فحص للمعلومات من طرف شخص ثالث - غير الذي أعدها أو الذي يستخدمها

ويحتاجها - قصد إثبات مصداقيتها، من خلال مطابقتها لمعايير موضوعية. " نوعية " وإعداد تقرير حول نتائج هذا

الفحص مع الرغبة في الرفع من فائدة هذه المعلومات¹.

01- مفهوم التدقيق الداخلي :

يعرف في معيار التدقيق الدولي، التدقيق الداخلي بأنه تقوم الأنشطة المتعارف عليها داخل المؤسسة كخدمة

للمؤسسة، ويشمل وظائفه من بين أشياء أخرى (الفحص و التقييم) مراقبة مدى كفاية وفعالية (ملائمة) الرقابة

الداخلية. "

" قد يقوم بعملية التدقيق شخص من داخل المؤسسة يقوم بعملية فحص للدفاتر والسجلات ومدى الالتزام بالمعايير

المحاسبية خلال عملية التسجيل في الدفاتر والسجلات وفي حالة يسمى بالتدقيق الداخلي وهو يعتبر إحدى أدوات

الرقابة ويعتبر أداة بيد لأداره كونه يتم التدقيق من قبل شخص يعتبر موظف في المؤسسة ويخضع لسلطة الإدارة ومن

واجبات التدقيق الداخلي فيما يخص تزويده الإدارة بالمعلومات التالية:

* دقة أنظمة الرقابة الداخلية.

* الكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام داخل كل قسم من أقسام المشروع.

* كفاءة وكفاءة الطريقة التي يعمل بها النظام المحاسبي وذلك كمؤشر يعكس بصدق نتائج العمليات والمركز المالي. "

¹ - محمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، طبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص: 10.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

2- التدقيق الخارجي:

فيعرف بأنه عملية تأكيد (معقولة)بيدي فيها الممارس استنتاجا مصمما لرفع درجة ثقة المستخدمين المقصودين باستثناء الجهة المسؤولة بشأن تقييم أو قياس موضوع مقابل المقاييس ونتيجة تقييم أو قياس الموضوع هي المعلومات التي تنجم عن تطبيق المقاييس...وغير ذلك."

"هو الفحص الانتقادي للدفاتر والسجلات من قبل شخص محايد خارجي في سبيل الحصول على رأي حول عدالة القوائم المالية ويتم تعيين المدقق الخارجي بعقد بينه وبين المؤسسة²."

* الأوجه التشابه بين التدقيق الداخلي والخارجي

"يمثل نظام محاسبي فعال يهدف إلى توفير المعلومات الضرورية والتي يمكن الثقة فيها والاعتماد عليها في إعداد بيانات مالية نافعة ، يتطلب وجود نظام فعال الرقابة الداخلية لمنع أو تقليل حدوث الأخطار يعني إقلال المدقق الخارجي لكمية الاختبارات التي يقوم بها عند الفحص وبالتالي توفير وقت وجهد المدقق فضلا عن كفاءة النظام الكلي للتدقيق, كما أن وجود نظام للتدقيق الداخلي لا يغني عن التدقيق الخارجي وهذا يؤكد صفة التكامل."

"يهدف كل من المدقق و المحاسب لوجود نظام رقابة داخلية فعال لمنع و تقليل حدوث الأخطاء والتلاعب."

- كل من المدقق و المحاسب يمثل نظام محاسبي فعال ,يقوم بتوفير المعلومات اللازمة والتي تساعد في إعداد القوائم المالية التي يمكن الاعتماد عليها من قبل الأطراف المعنية. مما سبق نجد أن هناك مجالاً للتعاون بين المدقق الداخلي و الخارجي حيث ان المدقق الخارجي يعتمد في كثير من الأحيان على ما يقوم به المدقق الداخلي من اختبارات و تقييد لأنظمة الرقابة الداخلية , كذلك في حالة إتباع المؤسسة لنظام جيد وفعال للتدقيق الداخلي يؤدي الى توفير في الجهد وفي كمية الاختبارات على المدقق الخارجي عند قيامه بالفحص."

²-أحمد حلمي جمعة،"مدخل الحديث لتدقيق الحسابات،دار صفاء للنشر و التوزيع -عمان،2001،ص ص 16-17.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

* أوجه الاختلافات بين التدقيق الداخلي والخارجي

التدقيق الخارجي التدقيق الداخلي البيان

عملية يبدي فيها الممارس استنتاجا مصمما لرفع درجة ثقة المستخدمين المقصودين...الخ.

- كفاءة الإدارة في استغلال الموارد المتاحة لديها.

تقوم الأنشطة المتعارف عليها داخل المؤسسة...الخ

- خدمة الإدارة عن طريق التحقق من سلامة البيانات المقدمة في النظام المحاسبي

- اكتشاف ومنع الأخطاء والغش والتلاعب. الهدف

شخص طبيعي أو معنوي مهني من خارج المؤسسة(مستقل) موظف من داخل المؤسسة(تابع) العلاقة بالمؤسسة

يتحدد نطاق وحدود العمل وفقا للعقد الموقع بين المؤسسة والمدقق الخارجي ,والعرف السائد ومعايير التدقيق, ما تنص

عليه القوانين المؤسسة لمهنة التدقيق وغالبا ما يكون التدقيق الخارجي تفصيلي أو اختباري وفقا لطبيعة وحجم

عمليات المؤسسة محل التدقيق. تحدد الإدارة نطاق عمل المدقق, كما إن طبيعة عمل المدقق الداخلي يسمح له بتوسيع

عمليات الفحص والاختبارات لما لديه من وقت وإمكانات تساعده على تدقيق جميع عمليات المؤسسة نطاق وحدود

التدقيق

- يتم الفحص مرة واحدة(نهائية)أو خلال فترة دورية أو غير دورية طوال السنة المالية(مستمرة)

- قد يكون كامل أو جزئي

- إلزامي وفقا للقانون السائد. - يتم الفحص بصورة مستمرة طوال السنة المالية.

- اختيارية وفقا لحجم المؤسسة التوقيت المناسب للأداء

المستخدمين المقصودين. إدارة المؤسسة المستفيدين

يتمتع المدقق باستقلالية تامة لأنه شخص محايد ومن خارج المؤسسة يوجد لديه استقلال جزئي حيث أنه يخدم الإدارة

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

ويعين من قبل الإدارة. الاستقلالية³

يعين من قبل الملاك لذلك فهو مسئول أمام الملاك ليقدم التقرير النهائي لهم. يعين من قبل إدارة المؤسسة ويقدم تقريره

بعد عملية التدقيق الإدارة من يقوم بتعيينه

من هذا التعريف نستخلص العناصر التالية⁴:

أ- الفحص المنهجي للوضع:

يتم فحص البيانات المالية من طرف المدقق القانوني (*Audit légal*)، كما يمكن أن يتوسع هذا الفحص إلى

مجالات وميادين أخرى من طرف المدقق الداخلي أو المتعاقد معه *Contractuel* ويجب على كل واحد منهم أن

يحضر مهمته بعناية ووفق منهجية سليمة ومحددة.

ب- موكلة المهني مستقل " سواء كان داخليا أو خارجيا " وذو كفاءة:

يجب أن تكون كفاءة المدقق متعددة الجوانب: محاسبية، إقتصادية، قانونية، التسيير، التنظيم، العلوم الإنسانية... إلخ،

كذلك بالنسبة للمدقق الداخلي فيجب أن يكون مستقلا إزاء النشاط المراد مراقبته و تدقيقه، لأنه من غير المعقول

أن يكون حكما ومحكوما في نفس الوقت .

ج- فحص مدى مطابقة الواقع للإجراءات والقواعد المحددة في نظام الرقابة الداخلية:

لا يمكن للمدقق فحص كل المعلومات المتعلقة بوضعية ما، وبالتالي وجب عليه تقييم نظام الرقابة الداخلية لاكتشاف

نقاط القوة والضعف في المؤسسة.

د- الهدف من عملية التدقيق هو إبداء الرأي حول الوضعية المدققة في تقرير.

*/ تقرير المدقق القانوني (محافظ الحسابات):

³ أحمد حلمي جمعة، نفس المرجع، ص 20.

⁴ -التدقيق و المراجعة، <http://www.aazs.net/t2983-topic>

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

الهدف من تقرير المدقق القانوني هو تبليغ وإعلام المساهمين والأطراف الأخرى بمدى احترام المؤسسة لواجباتها القانونية في عرض بياناتها المالية والمحاسبية.

*/ تقرير المدقق الداخلي أو المتعاقد معه:

كلمة التدقيق مشتقة من اللغة اللاتينية "audit" والتي تعني يستمع . حيث انه في العصور القديمة كان صاحب العمل "المالك" عندما يشك في وجود خيانة يعين شخص للتحقق من الحسابات وكان هذا الشخص يجلس مع محاسب رب العمل ليستمع الى ما يقوله المحاسب بخصوص الحسابات الخاصة بالعمل . لقد كان الايطالي باشيليو اول من اوجد نظام القيد المزدوج في عام 1494 .

" وقد عرف التدقيق بانه عملية منتظمة للحصول عتي القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الاحداث الاقتصادية . وتقييمها بطريقة موضوعية لغرض التاكيد من درجة مسايرة هذه العناصر للمعايير الموضوعية . ثم توصيل نتائج ذلك الى الاطراف المعنية "5 . ومن التعاريف السابقة نستنتج أن التدقيق يتضمن النقاط التالية:

- 1- إن التدقيق هو عملية منتظمة , أي تعتمد على التخطيط المسبق
- 2- أهمية حصول مدقق الحسابات على الأدلة والقرائن المناسبة
- 3- أن القائم بعملية التدقيق هو شخص محايد , أي يجب أن يتصف بالاستقلالية
- 4- إن عملية التدقيق تنتهي بإيصال نتائج الفحص للأطراف المعنية
- 5- يقوم التدقيق على فحص الدفاتر والسجلات والمستندات .
- 6- خلاصة عملية التدقيق هي إبداء رأي محايد عن مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي للمشروع ومدى مطابقتها لواقع المنشأة⁶

⁵ -محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 11-12.

⁶ -محمد التهامي طواهر و مسعود صديقي، نفس المرجع السابق، ص 13

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

المطلب الثاني : التطور التاريخي للتدقيق أهميته و أهدافه .

أولا : التطور التاريخي للتدقيق

تشير الدراسات التاريخية إلى أن التدقيق رافق نشوء الحضارة الإنسانية و تطور بتطورها، إذ تبين الألواح الطينية التي وجدت في بلاد ما بين النهرين على وجود قوانين مكتوبة باللغة الأكادية تشير إلى ما يشبه المصادقات المستعملة في التدقيق المعاصر .

و قد كان المدقق يستمع إلى التقارير الموظفين المتعلقة بالغلال المخزن و كيفية إنفاقه ، و كما كان الجلد و العقاب مصير الموظف المتلاعب في مصر الفرعونية ، و قد وجد قبر المدقق مجاورا لقبر فرعون مما يشير إلى أهمية التي كان يتمتع بها المدقق لدى الفراعنة ، و يعود الفضل للخليفة عمر بن الخطاب في تدوين عمليات بيت المال ، حيث كان موسم الحج موعدا للتدقيق يقوم الولاة و العمال خلاله بعرض حساباتهم عن العام المنصرم و يحضر أصحاب المضالم و الشكاوى كما يحضر المدققون الذين كانوا ينتشرون في أنحاء العالم و لعل أهم الدواوين التي كانت معنية بالرقابة ديوان الزكاة الذي أنشأه الخليفة العباسي المهدي ن إذا كان الديوان يقوم بأعمال شبيهة بالجهاز الرقابة الحكومية العليا في الوقت الحاضر .

* و قد تم ممارسة التدقيق في عصور الوسطى ، حيث كان وكلاء الملاك الاقطاعيين يدققون أعمال الفلاحين و قد تم استخدام لفظ

Aoudite الاتيني للدلالة على التدقيق ، و من هذا اللفظ تم اشتقاق هذه الكلمة لتعني المراجعة أو المراقبة على الحسابات منذ عصر النهضة و حتى الوقت الحاضر .

* إذ أدى عصر النهضة إلى المزيد من الإكتشافات العلمية التي وجدت تطبيقها في آلات و معدات متقدمة ذات إنتاجية أعلى و تكلفة اقل ، و صارت حيازة هذه الآلات صعبة على المشروع الفردي أو شركة التضامن مما أدى إلى نشوء شركات الأموال و ما تعنيه هذه الشركات إنفصال بين الملكية و الإدارة ، حيث يتخب الملاك الذين قد لا

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

يعرف بعضهم بعضا ، مجلسا للإدارة يفوضون له الصلاحيات ، ثم يطلعون على نتيجة أعماله بعد مرور دورة مالية من خلال ما يعده من قوائم مالية، هذه القوائم المالية التي لا يمكن الإعتماد عليها إلا إذا تم تدقيقها من قبل مدقق مهني مستقل و يعود السيق إلى قانون الشركات البريطاني الذي أوجب على الشركات المساهمة تدقيق حساباتها من قبل مدقق مستقل منذ 1144 و قد تبعت الشرائع التجارية في أنحاء العالم كافة⁷

ثانيا: الأهمية

"التدقيق كيان ملموس ووجود ظاهر للعيان وأصبح لها خطورتها وأهميتها في الميدان الاقتصادي ويرجع السبب في أن المحاسبة ليست غاية بحد ذاتها بل هي وسيلة لتحديد الغاية، هدفها خدمة الأشخاص الذين يستخدمون البيانات المحاسبية ويعتمدون عليها في اتخاذ القرارات ورسم الخطط اعمل المراجع نجد المديرين الذين يعتمدون اعتمادا وكليا على البيانات المحاسبية في وضع الخطط ومراقبة تنفيذها.

أما الفئة الثانية المستفيدة من عملية التدقيق المستثمرين الذين يعتمدون على القوائم المالية (الحسابات الختامية) وما فيها من بيانات والتي تقدمها المشروعات المختلفة قبل اتخاذ أي قرار بتوجيه مدخراتهم وينبغي أن نذكر الهيئات الحكومية المختلفة وأجهزة الدولة المحددة التي تعتمد اعتمادا كليا على البيانات المحاسبية في أغراض كثيرة نذكر منها التخطيط الإستراتيجي التنفيذ والإشراف والمراقبة على المؤسسات التي لها مساس بالمرافق العامة وفرض الضرائب المختلفة وتحديد الأسعار وبعض السلع والخدمات الضرورية وتقرير المنح .

⁷ - الهادي التميمي، "مدخل إلى التدقيق"، (من الناحية النظرية و العلمية)، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، الطبعة الثانية، ص17.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

" ثالثا : الأهداف⁸

*أهداف تقليدية

- تقليل فرص الأخطاء و الغش عن طريق و تدعيم أنظمة الرقابة الداخلية المستخدمة لديه.

زيارات المدقق المفاجئة للمشروع

- اكتشاف ما قد يوجد بالدفاتر من أخطاء أو غش.

- الحصول على رأي في محايد حول مطابقة القوائم المالية لما هو مقيد الدفاتر

و السجلات.

- التأكد من دقة و صحة البيانات المحاسبية المثبتة في دفاتر المشروع و سجلاته.

*أهداف حديثة

- تحقيق أقصى قدر ممكن من الكفاية الإنتاجية عن طريق محو الإسراف في جميع نواحي نشاط المشروع.

- تحقيق أقصى قدر ممكن من الرفاهية لأفراد المجتمع الذي يعمل فيه المشروع.

- تقييم نتائج أعمال المشروع بالنسبة إلى الأهداف المرسومة.

- مراقبة الخطط الموضوعة و متابعة تنفيذها "

⁸- مراسكاك،"التدقيق الإجتماعي بين رهانات الواقع و تحديات المستقبل،المؤتمر الوطني الثامن،حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الأفاق جامعة 20 أوت سكيكدة يومي 11 و 12 أكتوبر 2010 ص ص 10،11.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

رابعاً : مزايا و عيوب التدقيق⁹

أولاً : المزايا

- 1- "يؤدي التدقيق إلى الالتزام من قبل المسجل في الدفاتر و المحاسبين في المنشأة . والحرص و الالتزام في أداء عملهم
- 2- يقوم التدقيق باكتشاف الأخطاء و التلاعب الذي من الممكن أن تحدث من قبل الموظفين في المنشأة .
- 3- يمكن للمنشأة إن تحصل على القروض و السلف بسهولة اذا كانت حساباتها مدققة .
- 4- يمكن تحديد ضريبة الدخل على المنشأة بسهولة و بوضوح عنده قيامها بتدقيق حساباتها.
- 5- عند بيع المنشأة يمكن تحديد ثمن شرائها بسهولة في حالة وجود سجلات و حسابات قد تم تدقيقها .
- 6- تساعد الحسابات المدققة في حالة نشوء الخلاف بين المنشأة و العاملين حول الاجور و الرواتب .
- 7- في حالة تعرض المنشأة لخسائر نتيجة (كوارث . حريق . فيضانات و غيرها ...) فانه يسهل على شركة التأمين تحديد التعويضات عند وجود حسابات تم تدقيقها في المنشأة .
- 8- يسهل اكتشاف الضعف و الخلل في نظام الرقابة الداخلية من قبل المدقق و يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينه
- 9- التدقيق هو أفضل وسيلة للحكم على مدى التزام المنشأة بالاحتفاظ بالدفاتر و السجلات وفقاً للمعايير الدولية المحاسبية و القوانين و التشريعات المعمول بها في دولة المنشأة .
- 10- يمكن للمنشأة أن تستفيد من خبرات المدقق الذي يقوم باستمرار بتدقيق الحسابات و تستطيع تقديم النصح و المشورة فيما يخص الخلل او مواطن الضعف في النظام المحاسبي أو الإداري للمنشأة."

⁹ حسين القاضي ، "أساسيات التدقيق في ظل معايير الأمريكية و الدولية"، دار النشر مؤسسة الوراق ، عمان-الأردن شارع الجامعة الأردنية -عمارة العساف مقابل كلية الزراعة ، طبعة الأولى ، 1999، ص: 10.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

ثانيا: العيوب

" كما هو معروف ان عمل المدقق يبدأ عندما ينتهي عمل المحاسبين لذلك لا يمتلك المدقق المعلومات الكافية عما تحتويه هذه السجلات و ما هي الطريقة التي تم اعداد السجلات بها مما يعني انه من المحتمل وجود تلاعب و تزوير متقن لا يستطيع مدقق الحسابات اكتشافه حيث في حالة بدل العناية المهنية المطلوبة .

- ما تحتويه الدفاتر و السجلات من معلومات ربما لا تكون كافية لمعرفة الحقيقة من قبل المدقق لذلك يلجأ المدقق احيانا الى البحث عن معلومات اضافية من الاشخاص و الدين ربما يكونوا اطرافا في عملية التزوير و التلاعب مما يعني ان القوائم التي تم تدقيقها ربما لا تعكس الصورة الحقيقية لوضع المنشأة المالي .

- كذلك يواجه التدقيق مشكلة الأدلة و القرائن التي يسعى مدقق الحسابات للحصول عليها خاصة من المصادر الخارجية لإبداء راية في عدالة القوائم المالية , فهذه الأدلة و القرائن ربما تكون غير صحيحة كان يحصل على مصادقات من العملاء و تدعم رقم رصيد العملاء في الدفاتر فمن الممكن إن يزود العملاء المدقق بمعلومات خاطئة حول أرصدهم.

- عندما يقوم المدقق بإتباع طريقة وخطوة معينة في عملية التدقيق فانه يحتاج إلى أدلة و قرائن تؤيد ما يوجد في الدفاتر و السجلات تتلاءم و الطريقة أو الخطة المتبعة و في بعض الأحيان ربما يتبع المدقق خطة عمل لا تلائم طبيعة المنشأة محل التدقيق مما يعني عدم الوصول للنتائج بالصورة المطلوبة.

- في نهاية التدقيق لا بد من إبداء المدقق لرأيه حول عدالة القوائم المالية و الذي يستند في هذا الرأي على الأدلة و القرائن التي يجمعها و التي من المفترض إن تلائم الطريقة التي يتبعها . بعض الأحيان ربما يكون رأي المدقق غير واضح بسبب وجود بعض المعلومات المخمنة و التي تكون غير مؤيدة بأدلة مرتبطة بالعنصر محل الفحص . مما يعني إن القوائم المالية المدقق لن تعكس الصورة الصحيحة للمركز المالي للمنشأة¹⁰ . "

¹⁰- حسين القاضي ، نفس المرجع السابق ، ص:11.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

المبحث الثاني : مبادئ التدقيق و أنواعه

المطلب الأول : مبادئ التدقيق¹¹

و تنقسم هذه المبادئ إلى ركنين (الفحص و التقرير).

أولاً : المبادئ المرتبطة لركن الفحص

أ- مبدأ التكامل - الإدراك الرقابي

يعني المعرفة التامة بطبيعة أحداث المنشأة و آثارها الفعلية المحتملة على كيانها .

ب- مبدأ الشمول في مدى الفحص الإختياري :

يعني أن يشمل مدى الفحص جميع أهداف المنشأة الرئيسية و الفرعية و كذلك جميع التقارير المالية المعدة بواسطة

المنشأة مع مراعاة الأهمية النسبية لهذه التقارير .

ت- مبدأ الموضوعية في الفحص :

تشير إلى ضرورة الإقلال إلى أقصى حد ممكن من التقرير الشخصي و ذلك بالإستناد إلى العدد الكافي من الأدلة

الإثبات التي تؤيد رأي المدقق و تدعمه خصوصاً إتجاه العناصر و المفردات التي تعتبر ذات أهمية كبيرة نسبياً كتلك

التي يكون احتمال حدوث الخطأ الأكبر من غيرها .

ث- مبدأ فحص مدى الكفاية الإنسانية :

يشير إلى وجود فحص مدى كفاية الإنسانية في المنشأة بجانب فحص كفاية الإنتاجية لما لها من أهمية في تكوين رأي

الصحيح لدى المدقق عن أحداث المنشأة و هذه الكفاية هي مؤشر المناخ السلوكي لها و هو تعبير عن ما تحتويه

النشأة من نظام للقيادة و السلطة و الحوافز و الإتصال و المشاركة .

¹¹ - غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة (الناحية النظرية)، دار المسير للنشر، الأردن، 2006، ص: 25.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

ثانيا: المبادئ المرتبطة بركن التقرير .

أ-مبدأ كفاية الإتصال :

يشير إلى مراعاة أن يكون تقرير مدقق الحسابات أداة لنقل العمليات الإقتصادية للمنشأة لجميع المستخدمين لها بصورة حقيقية تبعت على الثقة بشكل تحقيق الأهداف المرجوة من إعداد هذه التقارير .

ب-مبدأ الإفصاح :

يشير إلى مراعاة أن يفصح المدقق عن كل ما من شأنه توضيح مدى تنفيذ الأهداف للمنشأة، و مدى تطبيق للمبادئ و الإجراءات المحاسبية و التغيير فيها و إضهار المعلومات التي تؤثر على دلالة التقارير المالية و إبراز جوانب الضعف في الأنظمة الرقابة الداخلية و المستندات و الدفاتر و السجلات .

ج-مبدأ الإنصاف: يشير إلى مراعاة أن تكون محتويات تقرير المدقق، وكذا التقارير المالية منصفة لجميع المرتبطين و المهتمين بالمنشأة سواء داخلية أو خارجية .

د-مبدأ السببية : تشير إلى مراعاة أن يشمل التقارير تفسيراً واضحاً لكل تصرف غير عادي يواجهه به المدقق و أن تبني تحفظات و مقترحات على أسباب حقيقية و موضوعية .

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

المطلب الثاني : أنواع التدقيق¹²

التدقيق الكامل:

وهو التدقيق الذي يخول للمدقق إطارا غير محدد العمل الذي يؤديه ولا يعني فحص كل عملية تمت خلال فترة محاسبية معينة وانما يخضع التدقيق للمعايير أو المستويات المتعارف عليها ويتعين على المدقق في نهاية الأمر أن يقدم الرأي الفني المحايد عن مدى عدالة البيانات المالية ككل بغض النظر عن نطاق الفحص و المفردات التي شملتها اختباره حيث أن مسؤولياته تغطي جميع المفردات حتى تلك التي لم تخضع للفحص ويلاحظ في هذه الحالة أن للمدقق الحرية في تحديد مفرداته التي تشملها اختباره.

التدقيق الجزئي:

وهو التدقيق الذي يقتصر فيه عمل المدقق على بعض العمليات المعنية أي أن التدقيق يتضمن وضع قيود على النطاق، أو المجال ويراعي ان الجهة التي تعين المدقق هي التي تحدد العمليات المطلوبة تدقيقها على سبيل الحصر. وفي هذه الحالة تنحصر مسؤولية المدقق في المجال أو نطاق أو حدود التدقيق المكلف به. مثل تدقيق العمليات الخاصة بالمخازن او دراسة قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها.

ثانيا: التدقيق من حيث مدى الفحص:

-التدقيق التفصيلي:

وهو التدقيق الذي كان سائدا في بداية عهد المهنة , وفيه يقوم المدقق بفحص جميع القيود و الدفاتر و السجلات والمستندات للتأكد من إن جميع العمليات مقيدة بانتظام وانها صحيحة كما أنها خالية من الأخطاء أو الغش أو التلاعب, ولذلك يناسب هذا التدقيق المؤسسات الصغيرة.

¹² -محمد فضيل مسعد و خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحاسبات، جامعة البتراء قسم المحاسبة ، الطبعة الأولى ، 2009، ص: 28-29.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

التدقيق الاختياري:

وهو التدقيق الذي يعتمد على اقتناع المدقق بصحة وسلامة نظام الرقابة الداخلية ,ويتم هذا التدقيق باتباع المدقق أحد أسلوبين هما :

1-التقدير الشخصي (العينات الحكمية)

2-العينات الاحصائية:

ثالثا:التدقيق من حيث التوقيت¹³:

التدقيق النهائي:

يعد التدقيق النهائي مناسباً للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الحجم ,و ذلك لان المدقق يبدأ عمله بعد اقفال الدفاتر وترصيد الحسابات وفي هذا ضمان لعدم حدوث أي تعديل للبيانات بعد تدقيقها كما أنه يؤدي الى عدم حدوث ارتباك في العمل داخل المؤسسة وذلك لعدم تردد المدقق و مساعدته على المؤسسة."

التدقيق المستمر:

يعد التدقيق المستمر الذي يقوم فيه مدقق الحسابات بالتردد على المؤسسة من وقت الى آخر أو على فترات دورية او غير دورية للقيام بفحص العمليات المحاسبية التي تمت و بمعنى آخر يعد التدقيق المستمر التدقيق الذي يتم أولاً بأول خلال السنة المالية.ولذلك فان هذا النوع يعد مناسباً لشركات الأموال."

رابعا:التدقيق من حيث الالزام:

التدقيق الالزامي:

وهو التدقيق الذي تلتزم به المؤسسات وفقا للقانون السائد(قانون الشركات,قوانين الضرائب,قانون الاستثمار)ويتم تعيين المدقق من خلال الجمعية العامة وهي التي تقدر اتعابه وفي حالة تعدد المدققين فانهم مسؤولين بالتضامن,واستثناء

¹³-أحمد حلمي جمعة،نفس المرجع،ص:14-15.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

من ذلك يعين مؤسسو الشركة المدقق الأول ومن الضروري أن يكون التدقيق في الحالة كامل (اختباري)."

التدقيق غير الالزامي_(الاختياري) :

لأصل في التدقيق إن يكون اختياري,ويرجع أمر تقرير القيام به إلى أصحاب المؤسسة وإلى غيرهم من أصحاب

المصالح لذلك فان التدقيق الاختياري يناسب شركات الأشخاص .والمؤسسات الفردية لأنه يفيد في الثقة و الاطمئنان

الى الحسابات المعتمدة من مدقق عند تحديد أنصبة الشركات المتضامنين عند الانضمام أو الانفصال"

خامسا: التدقيق من حيث نوع المهمة:

يصنف بعض الكتاب التدقيق الى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

*النوع الأول:تدقيق البيانات المالية

ويتأسس على مبادئ المحاسبة المقبولة قبولا عاما في أمريكا أو المعايير الدولية لاعداد التقارير المالية كما ان تقرير المدقق

يتضمن عدالة البيانات المالية.

*النوع الثاني:تدقيق الالتزامي

ويتأسس على السياسات الادارية و القوانين و الانظمة ويتضمن التقرير عنه مدى وجود الالتزام.

*النوع الثالث:التدقيق التشغيلي

ويتأسس على الأهداف الموضوعية بواسطة الادارة و يتضمن التقرير عنه مدى كفاية و الفعالية¹⁴ ."

¹⁴ -محمد فضل مسعود و خالد راغب الخطيب،دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات،جامعة البتراء قسم المحاسبة،الطبعة الأولى

،2009،ص:28،

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

سادسا: التدقيق من حيث الشخص القائم به¹⁵:

يقسم بعض الكتاب المدققين الى ثلاث مجموعات هي:

المجموعة الاولى: المدققين المستقلين

المجموعة الثانية: المدققين الداخليين

المجموعة الثالثة: المدقق الحكوميين"

* و في بعض الكتب تقسم أنواع التدقيق إلى مايلي :

من زاوية الإلزام القانوني: يمكن التمييز بين نوعين:

أ - التدقيق الإلزامي Audit obligatoire .

ب- التدقيق الاختياري Audit facultatif .

من حيث هدف التدقيق: ويقسم التدقيق إلى ما يلي:

أ - التدقيق المالي Audit financier .

ب- تدقيق عملياتي Audit opérationnel .

من حيث ميدان التدقيق : ويقسم التدقيق إلى ما يلي:

أ - التدقيق الاجتماعي Audit social .

ب- التدقيق البيئي Audit environnemental .

ج- تدقيق الإستراتيجية Audit stratégique .

د- تدقيق الجودة Audit de qualité .

¹⁵- حمد فضل مسعود و خالد راغب الخطيب، نفس المرجع السابق، ص:29.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

هـ- التدقيق الجبائي Audit fiscal .

و- تدقيق الإعلام الآلي Audit informatique .

من حيث الجهة التي تقوم بالتدقيق : ويقسم التدقيق إلى نوعين :

أ- التدقيق الخارجي Audit externe .

ب- التدقيق الداخلي Audit interne .

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

المبحث الثالث : مفهوم التدقيق الإجتماعي

أولاً- تعريف أسلوب التدقيق الاجتماعي: التطبيقات الأولى للتدقيق الاجتماعي كمنهج عملي كانت مع سنوات الثمانينات وشهد تطورا ملحوظا خلال سنوات التسعينيات حيث تم وضع إجراءات خاصة بإثبات المدققين الاجتماعيين في مجال البحوث المؤسساتية من خلال شهادات ISO في سنة 1994.

وقد أطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية والتدقيق الاجتماعي أو المحاسبة الاجتماعية الذي يعد الأكثر استعمالا، ولعل اختلاف التسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة لكن البعض الآخر يرجعه إلى المفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي المجالات.

حسب P. Candau يعد التدقيق عملية مستمرة ودائمة لمعينة الوضعيات داخل المؤسسات للكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف، باستعمال منهجية تشخيص عام للمؤسسة لتقديم التوصيات ولتصحيح الوضعيات المشخصة. ويعرفه على أنه "ذلك المسعى الموضوعي والاستقرائي من خلال الملاحظة، التحليل، التقييم وتقديم التوصيات بالاعتماد على منهجية وباستعمال تقنيات تسمح بالكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بالمقارنة مع المرجعيات المحددة بوضوح. ومثله مثل التدقيق المالي والمحاسبي يحاول أن يقدر ما مدى إمكانية المؤسسة في التحكم في المشكلات الاجتماعية لذلك فهو يعتبر وسيلة تسيير وإدارة"¹⁶

¹⁶ - جمال السالمي، التدقيق الاجتماعي في ظل إقتصاد المعرفة، المؤتمر الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الأفاق جامعة 20 أوت 55 سكيكدة يومي 11-12 أكتوبر 2010 ص:05

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

كما يعرفه Jean-Marie Peretti على أنه "عملية الفحص الاحترافي لإبداء آراء حول مشاركة العنصر البشري في تحقيق الأهداف المسطرة بالاعتماد على المرجعيات المتعلقة بالموضوع وتقديم التوصيات لتحسين نوعية تسيير الموارد البشرية".

ثانيا- لمحة تاريخية لأسلوب التدقيق الاجتماعي

بدء إدخال التدقيق إلى مجالات تسيير المؤسسة المختلفة، الذي يعدّ من أوسع المجالات نظرا لتوسع الوظيفة وتداخل العناصر النوعية في تسييرها كعلم الاجتماع، علم النفس، علم الاقتصاد بفروعه المالية المحاسبية والتسيير. بالإضافة إلى التداخل الكبير مع أنشطة تسيير الموارد البشرية التوظيف والاستقطاب التكوين، التدريب، الترقية، الأجور، التسيير الاستشاري للموارد البشرية وعلاقات العمل الجماعية والفردية والظواهر المرتبطة بذلك من تحفيز وتغيب ودوران العمل... الخ. إن التدقيق الاجتماعي قد يمس الوظيفة كاملة في تسيير الموارد البشرية أو يمس جانبا معينا منها كالتكوين، الترقية والتوظيف أو حتى يمس ظاهرة سلبية قد تظهر كالحلافات أو التغيب أو دوران العمل. إذن فهو معقد تعقيد الجانب الذي يدرسه أي الجانب الإنساني من التسيير لذا وجب تطويره وتوسيع استعمالاته.

إن تطور الاهتمام بتكليف تقنيات التدقيق مع الخصوصيات والمشاكل المتعلقة بالجانب الاجتماعي للمؤسسة استلزم أبحاثا ودراسات مختلفة أدت إلى اقتراح أسلوب ووسائل علمية للتدقيق الاجتماعي. واكتساب الجانب الاجتماعي المكانة المرموقة التي حظي بها من طرف المسيرين الناتج عن تلك الضغوطات الداخلية والخارجية من جهة وتكون بذلك قناعة لدى المشرفين بأن العنصر البشري له دور كبير في رفع الإنتاج من جهة أخرى. فأطلق على التدقيق الاجتماعي عدة تسميات، فهناك من أطلق عليه تدقيق الأفراد، تدقيق تسيير الموارد البشرية، التدقيق الاجتماعي والذي يعد الأكثر استعمالا، اختلاف تسميات يرجعه البعض إلى تعدد المصطلحات الخاصة بالوظيفة ويرجعه آخرون إلى المفاهيم والخصائص التي تميز التدقيق الاجتماعي على باقي التدقيقات.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

وترجع المحاولات الأولى لتقييم المجال الاجتماعي للمؤسسة إلى حوالي سنة 1940 بالولايات المتحدة الأمريكية وارتبطت بقياس النتائج الاقتصادية لبعض العمليات في مجال تسيير الموارد البشرية بالاعتماد على أجهزة خارجية للتقييم سنوات الخمسينات التي أتت بالجديد؛ بالنظر لتطور حجم المؤسسات بعد السنوات المولية للحرب العالمية الثانية بحيث أنها أصبحت تضم عددا كبيرا من العمال، ولهذا بدأت تفكر في إيجاد الطرق السليمة والسديدة للتقييم المنظم والدوري لنشاطاتها في المجال الاجتماعي بالاعتماد على مناهج متعددة على مختلف المستويات. وكان ظهور أول كتاب متخصص في مجال دراسة التدقيق الاجتماعي سنة 1975 باللغة الفرنسية و سنوات السبعينات *Audit social au service d'un management* ترجم إلى الإنجليزية بعنوان François وهي السنوات التي شهد فيها التدقيق الاجتماعي تطوره الكبير، حيث ألف فرنسوا كتابا عنوانه "عندما تستيقظ المؤسسة على الضمير الاجتماعي".

ووضح من خلاله J.M.Peritti و Dalle مفهوم وتطور نظام المسؤولية الاجتماعية، ثم جاءت كتابات جونماري بيرتي الذي طرح تساؤلا حول توسيع مسؤولية المنظمة في الجانب الاجتماعي J.L.Roy سنة 1977 وبالنظر إلى التطور الاقتصادي ونمو المنافسة بشكل ملفت للانتباه والتطور الصناعي والتكنولوجي برز حجم النفقات المتولدة من الجانب الاجتماعي سواء كانت ظاهرية مباشرة كالأجور مكافآت، تكوين، تعويضات ... الخ وغير مباشرة كظهور بعض الظواهر كالتبذير والتبديد والتخريب والتغيب ودوران العمل.... الخ ومدى تأثير ذلك على القيمة المضافة، على سعر التكلفة والعائد. مما استلزم وأجبر المسؤولين على اللجوء إلى الطرق العلمية للبحث عن الوسائل الناجعة لعملية التسيير للموارد البشرية ضمن الإستراتيجية العامة للمؤسسة. ظهور المدققين الاجتماعيين داخل المؤسسة كان سنة 1979 في الشركة الأوربية للدفع كما أن ملف الشغل من طرف الوكالة الخاصة لتشغيل « Société européenne de paiement » الإطارات لتسيير الموارد البشرية خلال سنة 1980 أن من بين المناصب

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

الجديدة التي ظهرت - منصب المدقق الاجتماعي - ومن ثمة تبين أن هذه الوظيفة جديدة النشأة نجدها في المؤسسات كبيرة الحجم مرتبطة بالإدارة العامة جنباً إلى جنب مع مصلحة التدقيق¹⁷.

إن التطور الذي بدأ يظهر وينمو داخل المؤسسة للتدقيق الاجتماعي، بالموازاة مع ذلك بدأ الاهتمام يظهر من خارج المؤسسة أدى إلى اختصاص بعضهم في عملية التدقيق الاجتماعي فظهرت جمعيات خاصة بالموضوع، ففي فرنسا ظهر المعهد الدولي للتدقيق الاجتماعي سنة 1982 كما برزت مجموعة الدراسات والبحوث التحليلية الاجتماعية في نهاية سنة 1983 والجمعية المهنية للخبراء الاجتماعيين في سنة 1984 خلال سنوات التسعينات 1990 زاد الاهتمام بالتدقيق الاجتماعي خاصة من خلال كثرة إجراء الملتقيات المنظمة من طرف المعاهد والمدارس والجمعيات المتخصصة، وزاد لجوء المؤسسات إليه كلما استدعت الضرورة لذلك ويضاهي التدقيق المالي والمحاسبي، وأصبح الجانب الاجتماعي يؤدي دوراً مهماً في تحديد الاختيارات الاستراتيجية للمؤسسة، وأصبحت في فرنسا الوثائق والجداول الخاصة بالأفراد تخضع للإشهاد القانوني من طرف المدققين الاجتماعيين ومن أهم هذه الوثائق الميزانية الاجتماعية.

-التعريف الإجرائي: مما سبق يمكن أن نعرف التدقيق الاجتماعي على أنه تلك الوسيلة المنهجية الصارمة للتشخيص الاستراتيجي للوضع الاجتماعية التي يتبعها شخص مستقل للكشف على نقاط القوة ونقاط الضعف، في شكل اختلالات وانحرافات بالمقارنة مع مرجعيات أساسية لتحسين فاعلية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع المتغيرات التي تحدث بواسطة توصيات موضوعية مستمدة من معطيات حقيقية وصادقة. والتدقيق عبارة عن أسلوب استنتاجي واستدلالي وأية منهجية يستعملها المدقق الاجتماعي تنطلق من حوادث واقعية يصدر عليها أحكاماً من خلال التحليل، يعلق عليها ويعطيها تقييماً معيناً يؤدي إلى توصيات.

¹⁷- جمال السالمي، نفس المرجع السابق، ص:ص 06.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

أما المنهجية فتسمح للمدقق الاجتماعي من وضع مختلف الفرضيات التي تفسر الظاهرة والأسباب المتعلقة بالمعضلات التي يتم تأكيدها أو نفيها من خلال عمليات التشخيص، وبإعطاء المعلومات والنتائج على شكل منظم ومنطقي، تكمن أهمية التحقيق الأولي في أن المدقق الاجتماعي يعتمد عليها في رسم الإطار الشامل لمهمته ومجالات تدخله والمؤشرات الواجب استعمالها لقياس الانحرافات وترتيبها حسب درجة خطورتها حتى يتم تحديد الأهداف الأساسية.

- **الإجراءات المنهجية لأسلوب التدقيق الاجتماعي:** إن أساليب القياس المحاسبي للأداء الاجتماعي تساهم في ربط القياس المحاسبي بطبيعة أهداف المؤسسة التي تطورت بشمولها الأهداف الاجتماعية، مما أدى إلى التباين في طبيعة البيانات المطلوبة والشاملة للتأثيرات الاجتماعية والبيئية. ومن ثم تطلب استخدام أساليب قياس مختلفة تتعدى أسلوب قياس مختلفة تتعدى أسلوب القياس النقدي في المحاسبة المالية وأساليب القياس الكمية في المحاسبة الإدارية ليشمل أساليب قياس متعددة دون الاعتماد على أسلوب معين أو قياس واحد مما يساعد على توفير معلومات تعكس تعدد أبعاد خصائص الأشياء والظواهر والتأثيرات محل القياس فكما أن المعلومات المختلفة تلائم أغراض مختلفة فإن المقاييس المختلفة تخدم أغراض مختلفة. وبناء عليه فإنها عدة مراحل أهمها¹⁸:

أ- **تجميع المعلومات من المصادر المكتوبة:** يستعمل المدقق السجلات الموجودة والمتعلقة بتعداد الأفراد، مختلف العطل والإجازات الممنوحة، الغياب عن العمل، الاستقالات المقدمة، الشكاوي، محاضر الاجتماعات، الملفات الفردية والقائمة بمختلف أنواعها... الخ. يمكن أيضا الاعتماد على بعض الوثائق الأخرى لأنها لا تقل أهمية عن سابقتها كالأنظمة الداخلية، القوائم المقدمة للضمان الاجتماعي والتعليمات الخاصة بالتنظيم الداخلي للمؤسسة كما يمكن للمدقق الاعتماد على تقارير رقابة أو تدقيقات أُنجزت سابقا إن وجدت

¹⁸- جمال السالمي ، نفس المرجع السابق ، ص : 07.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

ب- الزيارة الميدانية للمؤسسة: للوقوف على الصورة الحقيقية للمؤسسة لابد على المدقق أن يقوم بزيارة ميدانية للمؤسسة ليقف بنفسه على العوامل المادية المؤثرة، لأن ما يمكن أن يحمل إلى مسامحه والحقيقة الفعلية قد يكونان متناقضين، مما يلزمه التنقل إلى أماكن ممارسة الأعمال من إدارات، ومكاتب، ورشات العمل، الأروقة والمطاعم حظيرة السيارات المخازن قاعة المطالعة، قاعات التكوين، مكاتب النقابة وقد يقوم بها برفقة المسؤول الأول عن المؤسسة أو رفقة مدير مصلحة الأفراد حتى يتمكن من طرح الأسئلة التي يمكن أن تتبادر له أثناء ذلك.

للزيارة الميدانية أهمية كبيرة لأنها قد تشكل أحسن وأفضل مرجع للمدقق في وضع برنامج التدخل والتعرف على بعض الأخطار والنقائص كحالة المقرات العامة، الاكتظاظ داخل المكاتب أو الورشات وجود منافذ النجدة، وسائل مكافحة الحرائق، الإنارة النظافة والأمن فكل هذه الأمور تؤدي دورا مهما في رفع الروح المعنوية لدى الأفراد، كما أنه من خلال هذه الزيارات يتمكن المدقق من القيام بجمع الوثائق وتسجيل النقائص والمشاكل الملاحظة والوقوف عليها بنفسه.

ج- المقابلات والمحادثات: تعد من بين الوسائل المحبذة لدى المختصين في علم الاجتماع والنفس، حيث يلجأ إليها في أغلب الأحيان، لأن التدقيق هو عملية الاستماع والإصغاء إلى مختلف أفراد المؤسسة. فتسيير المقابلة يخضع إلى قدرة الباحث على تسجيل النقاط المهمة ومقدرته على الاتصال مع المسؤولين والأفراد مما ينعكس على إحدى مقومات فاعلية التدقيق. وخلال المحادثة يجب كسب ثقة الأفراد وجعلهم يستجيبون له وهذا يتم بإتباع الإجراءات التالية:

- إعلام المبحوث بالبرنامج والهدف من العملية.

- مناقشة مساعدة المبحوث وتقديم اقتراحات.

- مناقشة النتائج المتحصل عليها وطلب المساعدة لإيجاد الحلول المناسبة.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

- اختيار وقت المقابلة مسبقا بحيث يكون هذا الوقت مناسباً حتى لا يؤدي إلى تذبذب الأفكار، كأن يكون على سبيل المثال في آخر وقت العمل.

- يجب أن يقوم الباحث بكتابة النقاط المهمة التي يحصل عليها من الاستماع إلى المبحوثين، كما أن القدرة على تحصيل المعلومات وتسجيلها، ترتبط بمهارة المدقق على التحليل والتركيب.

- أما أهداف المقابلة فهي الوقوف على الحقائق واستقصاء الدوافع لدى المسئولين والعاملين.

يمكن القيام بذلك من خلال الاستبيان الذي من الواجب أن يكون شاملاً جامعاً، عن طريق طرح الأسئلة ذات الطابع العام وتلك الخاصة بمشاكل المؤسسة نفسها والتي يتم تحليلها من خلال الوثائق المجمعة خلال الزيارة. و يوجه الاستبيان إلى كافة أفراد المؤسسة إذا كانت مؤسسة كبيرة ولها وحدات متفرعة مع احترام التقنيات الإحصائية لتمثيل العينة للمجتمع.

بعد عملية جمع المعلومات حول الظاهرة يقوم الباحث بفرض الفرضيات الاحتمالية لعلاجها ليتم الحكم على مدى صدق هذه الفروض أو نفي ذلك باستعمال مختلف تقنيات التحليل المتاحة.

- إن الدقة لا تعني فقط المصادقية لكن لا بد أن يكون التقرير مرتبطاً بالنقاط الحساسة والمهمة المعينة من طرف الباحث.

- الوضوح يتمثل في إتباع منهج دراسة معين ومنطقي بحيث أن القارئ منذ قراءته للتقرير يمكنه من خلال المقدمة معرفة الهدف والمنهج المتبع في المعالجة.

كما أن التقرير يجب أن يكون بناءً وموضوعياً بحيث يتم تحديد مختلف التطورات الممكنة للظواهر، ويكون آنياً؛ أي أهميته تظهر من خلال استعماله أي يتم تقديم النتائج للإدارة من أجل اتخاذ التدابير المناسبة في الوقت المناسب

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

لتصحيح الأوضاع مما يستلزم على القادة اللجوء إلى التدقيق الاجتماعي لفحص وتشخيص الصحة الاجتماعية

للمؤسسات بالإجابة على الأسئلة التالية:- ما هي الموارد البشرية اللازمة للمشروع العدد والنوع المناسبين؟

- ما هي الأخطار والتكاليف الاجتماعية التي تعد ثقلا على المؤسسة؟

- ما هي الأسباب الخفية للاختلالات ؟

- هل الأهداف المتخذة في مجال الأفراد متناسقة مع الأهداف العامة للمؤسسة؟

هذه الأسئلة تشكل العناصر الأساسية للاستجواب الشامل للتدقيق الاجتماعي والتي تدرج ضمن الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة. عمليات التدقيق الاجتماعي تستعمله في التحليل ويتمثل أساسا في عملية اختيار المؤشرات القياسية والتمثيلية للممارسات الفعلية لتسيير الموارد البشرية بالاعتماد على الميزانية الاجتماعية والتي تبقى إحدى أهم الوسائل المحبذة من طرف الباحثين.

***المرجعيات والمعايير:** إن استعمال المؤشرات لوحدها لا يكفي، ومن ثمة كان من اللازم القيام بعمليات مقارنة مع المعايير والمرجعيات من أجل استخراج الانحرافات الممكنة. وعملية البحث عن الانحرافات يعدّ جوهر عمل الباحث لأن عملية الاستغلال الأمثل والعقلاني تخضع لمبادئ النجاح والفعالية؛ لذلك كان من اللازم تحديد المعايير والمرجعيات التي تستخرج أساسا من التشريعات والاتفاقيات، التقنيات المستعملة، أهداف المؤسسة، النماذج النظرية لتسيير الموارد البشرية وإجراء المقارنات يمكن الاعتماد على:

- المقاربة الخارجية في تحديد المعايير.

- القيمة القياسية للمؤشر مع نفس المؤشر في مؤسسات مماثلة.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

- قيمة المتوسط القطاعي أو السوقى .

- قيمة المؤشر مقارنة مع المؤسسات الرائدة في نفس القطاع .

يتضح من خلال الإجراءات المنهجية لمراحل التدقيق الاجتماعى انه من الصعوبة بما كان قياس الجانب الاجتماعى بالتالى " قياس المنافع والعوائد الاجتماعى الذى يعد سببا كافيا عند البعض يدعو إلى عدم الاهتمام بدراسة المنافع والعوائد الاجتماعى، وينبغى كذلك التمييز بين المنفعة الاجتماعى والعائد الاجتماعى حيث أن المنفعة الاجتماعى تشير إلى المزايا التى يحصل عليها المجتمع يمثل مؤشر يستخدم لتقييم الأداء الاجتماعى من خلال طرح التكلفة الاجتماعى من المزايا الاجتماعى، ومن خلال حساب صافى الدخل والعدالة الاجتماعى والإفصاح عن الأداء الاجتماعى " 11

وعليه يتفق المفكرين على تقديم نماذج متقاربة المحتوى لقياس تكاليف الأداء الاجتماعى وهى تنقسم إلى ثلاث فئات:

تتمحور الفئة الأولى على عناصر تكاليف الأداء الاجتماعى اتجاه العاملين وهى كالتالى: تكاليف حوافز ومزايا العمل بخلاف الأجر الأساسى، وتكاليف التدريب وتكاليف المنح والمكافآت وتكاليف المساهمة بالضمان الاجتماعى، وتكاليف الملابس الرسمية والعلاج والأدوية والتأمين الصحى والإطعام، بالإضافة إلى تكاليف النشرات الدورية والمجلات وبعثات الحج والعمرة ووسائل النقل وإسكان العاملين، وتكاليف المسابقات والأنشطة الرياضى والثقافية الترفيهىة.

أما بالنسبة للفئة الثانية يهتم فيها المدقق الاجتماعى بعناصر تكاليف الأداء الاجتماعى اتجاه العملاء حيث يركز على تكاليف إزالة مسببات شكاوى العملاء والرقابة على الخدمات المقدمة والإجراءات الأمنية.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الاجتماعي

والفئة الثالثة تعتمد أساسا على البحث والتدقيق في تكاليف الأداء الاجتماعي اتجاه المجتمع والبيئة. تتكون من عناصر مختلفة تتعدد على حسب البيئة الاجتماعية للمؤسسة وهي كالتالي : تكاليف دفع الضرائب المباشرة وغير المباشرة عدى ضريبة المبيعات، وتكاليف دفع الضرائب على الأبنية ودفع الرخص والاشتراكات في الجمعيات والمؤسسات الخيرية والهيئات المختصة، بالإضافة إلى تكاليف البحوث العلمية والتبرعات لمراكز البحث والجامعات. بالإضافة إلى تكاليف الحفاظ على البيئة بمعالجة مياه الصرف الصحي والمخلفات والنفايات ومنع التلوث البيئي بمختلف أشكاله والساهمة في تحميل وتشجير الأرصفة والمرافق العامة.¹

4- أهداف التدقيق الاجتماعي:

بصفة عامة يهدف التدقيق الاجتماعي إلى مد المسيرين أثناء التنفيذ الفعال لمهامهم بالمعلومات الخاصة بتحليل وتقييم نشاطات تسيير الموارد البشرية ويضمن لهم التحكم في العناصر الأساسية للمرونة والمتمثلة في التكيف، التدريب والتوقع أو ما يسمى بالتأهات الثلاث والمرونة اللازمة للتأثير على العامل البشري داخل المؤسسة، حيث إن الإشكال المطروح ليس على مدى توفر الوسائل المادية والتكنولوجية المتطورة ولكن في الأفراد الذين يجب أن تكون لهم معرفة للتعامل مع هذه التكنولوجية الحديثة، يهدف التدقيق الاجتماعي إلى الفحص النقدي للأحداث والظروف التي وقعت بسببها وقياسها فهو عمل تحليلي بحت، وهدفه في الأمد القصير يتمثل في إعطاء شهادة بصحة وسلامة القوائم والمعلومات التي تقدمها المؤسسة وإبداء رأي موضوعي حولها. وكأهداف طويلة ومتوسطة الأجل فهي تقدم الدعم لاتخاذ القرارات الاستراتيجية المستقبلية للمؤسسة ومن ثمة يصبح التدقيق كوسيلة من وسائل القيادة والمنظمة تعتمد على النتائج التي يتوصل إليها في إعداد السياسات والمناهج المتعلقة بتسيير الأفراد إلى جانب العوامل الاقتصادية والمالية، فهو يساعد على رفع مستوى الأداء بتحقيق الاندماج للأهداف الاجتماعية مع الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة، بصفة عامة فإن التدقيق الاجتماعي يهدف إلى رفع فاعلية أداء الأفراد من خلال دراسة الحالة

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

الاجتماعية للمؤسسة لتحديد العقبات والعراقيل والانحرافات باستعمال وسائل فعالة للبحث عن الأسباب الحقيقية وتقدم الاقتراحات للقضاء على الاختلالات والانحرافات وهو يستجيب لعدة أهداف أهمها¹⁹:

- فإذا كان التدقيق بمفهومه الكلاسيكي يخص عمليات الفحص والتحليل والتصديق أي عملية الرقابة البعدية فإنه يمكن أن تكون له أهداف خاصة التحكم في التسيير التنبؤي والمشاركة في الدراسات السابقة للآثار المترتبة عن القرارات الاستراتيجية التي تنوي المؤسسة اتخاذها.

- القيام بالمعينة الدقيقة لتحصيل المعلومات الصادقة حول مجال الأهداف الخاصة بالأفراد كالتوظيف من خلال وضع الفرد المناسب في المكان المناسب، رفع الروح المعنوية بتحسين ظروف العمل والأجور العادلة.

- إذا كانت هذه العملية نابعة من إرادة المسؤولين تكون نتائجها مضمونة نوعا ما، وتكون هناك دائما لتنفيذ التوصيات والحلول المقدمة نظرا لتوفر الإرادة من أجل القضاء على الظواهر السلبية المشخصة وتحسين الظروف لرفع الأداء والإنتاجية لدى الأفراد.

- تسيير عقلائي للأفراد باستعمال أدوات كمية في مجالات نوعية.

- التشخيص الدقيق للأسباب للوصول إلى النتائج الصادقة.

- التحكم الأمثل في التكاليف الاجتماعية المباشرة منها وغير المباشرة.

- التنبؤ السريع للوقت المناسب بالأخطار لتفادي التعقيدات التي قد تحدث من جراء التأخر في علاجها.¹³

¹⁹- مراسك ، التدقيق الإجتماعي بين رهانات الواقع و تحديات المستقبل،المؤتمر الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر،الواقع و الأفاق جامعة 20 أوت 55 سكيكدة يومي 11 و12 أكتوبر 2010 ،ص:ص11،10.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

- يستعمل التدقيق كذلك في المفاوضات مع المتعاملين حيث بمجرد إطلاع المفاوض على تقارير التدقيق الاجتماعي بإمكانه أخذ نظرة عن الوضعية الاجتماعية للمؤسسة.

- يستعمل كذلك خلال عملية الاندماج بين الشركات.

ويستعمل من طرف طاقم جديد لمعرفة الحقائق للتمكن من تجديد الأهداف بالاعتماد على الأولويات بدراسة الانحرافات والنتائج المترتبة عن بعض القرارات المتعلقة بالمجال الاجتماعي.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

المطلب الثاني : مجالات تدخل التدقيق الإجتماعي و مكانته ضمن إستراتيجية المؤسسة .

أولا : مجالات التدقيق الإجتماعي .

- استراتيجية التدقيق الاجتماعي وتسيير الموارد البشرية في المؤسسة:

يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات يمكن أن تحدد لممارسة التدقيق الاجتماعي وهي:

5-1- المستوى الوظيفي الإداري: يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي يؤدي دورا مهما في

السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة السياسات والإجراءات في المدى المتوسط

والطويل كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي، ويقوم بمراقبة وضع البرامج

الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملاءمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة

قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة.

5-2- مستوى التسيير الإجرائي: يقع في المنتصف ما بين التدقيق الوظيفي والتدقيق القيادي ويلعب دورا هاما في

السهر على احترام تطبيق الإجراءات في مجال تسيير الموارد البشرية ومتابعة السياسات والإجراءات في المدى المتوسط

والطويل. كما يسهر على مدى تطبيق التوصيات التي يتوصل إليها التدقيق الوظيفي يقوم بمراقبة وضع البرامج

الاجتماعية حيز التنفيذ ومعرفة صحة تطبيق الإجراءات الاجتماعية ومدى ملاءمتها مع الأهداف المسطرة ودرجة

قدرة الأفراد للوصول إلى النتائج المحددة.

ويسهر التدقيق الاجتماعي على إيجاد حركية وديناميكية لوظيفة تسيير الموارد البشرية في تحقيق القيادة المثلى من خلال

قياس التأثيرات الممكنة وتقييم آثارها على المؤسسة فهو حقا يشكل تدقيق الفعالية الاجتماعية للمؤسسة.¹⁵

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

5-3- المستوى الاستراتيجي القيادي: يهدف إلى المساهمة في وضع السياسات في المجال الاجتماعي وفي تحديد

البرامج المتوسطة والطويلة المدى كما يسمح بالاندماج ضمن مراحل التخطيط العام للمؤسسة. أما المنهجية فتسمح

للمدقق الاجتماعي من وضع مختلف الفرضيات التي تفسر الظاهرة والأسباب المتعلقة بالمعضلات التي يتم تأكيدها أو

نفيها من خلال عمليات التشخيص، وإعطاء المعلومات والنتائج على شكل منظم ومنطقي.

وفي ظل تنامي العولمة يظهر التدقيق الاجتماعي كمحور ذي أهمية استراتيجية يسمح بمساعدة جميع

الأطراف ذات المصلحة بتطوير الموارد البشرية في النقاط التالية:

- في مجال الأمن: يهدف التدقيق الاجتماعي إلى تخفيض المخاطر الناتجة عن عدم احترام القوانين الداخلية

والخارجية.

- في مجال نوعية المعلومات: التدقيق الاجتماعي يتحقق من أن القرارات تم اتخاذها بالاعتماد على المعلومات

الصادقة.

- في مجال الفعالية: التدقيق الاجتماعي يفحص مدى التوصل إلى الأهداف المسطرة بالمقارنة مع ما تم تخطيطه.

- في مجال التحكم في التكاليف: يعمل المدقق على تحديد بؤر الإسراف والتبذير في استعمال الطاقة البشرية بشكل

عقلاني والتقليل من التكاليف الخفية.

- في مجال تطوير الاختيارات الاستراتيجية: يسهم التدقيق الاجتماعي في عملية العقلنة الإدارية وفي نظام قيادة

المؤسسات بالتنسيق مع الأهداف الاستراتيجية لها، كما رأينا سابقا من خلال تعريف التدقيق الاجتماعي فإنه ميدان

خاص بتسيير الموارد البشرية فهو فحص انتقادي مهني بالاعتماد على معايير ومرجعيات صادقة لإصدار رأي

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

موضوعي حول مختلف مجالات مساهمة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال تقديم التوصيات اللازمة لمعالجة النقائص وتحسين نوعية التسيير .

*نظرة التقليدية والمتجددة للموارد البشرية بالنسبة للمؤسسة:

الأمريكي 1964 صاحب جائزة "Gary Becker" في كتابه الرأس المال البشري فاريبيكر نوبل أشار بان الاستثمار في العامل البشري له عائده الخاص ثم تلاه بعد ذلك مجموعة من الباحثين أضافوا إلى ذلك كثيرا بحيث لم يعد الفرد مجرد، Schultz شولتز، Likert من أمثلتهم ليكرت عضلات وأيدي ولكنه أصبح موردا ذكيا. و من ثمة أصبح التدقيق الاجتماعي وسيلة للتحكم في التكاليف من خلال التحكم في تطور حجم الأجور والتغيب ودوران العمل وحوادث العمل ... الخ ومن ذلك فقد كان هدف التدقيق الاجتماعي هو خفض التكاليف أي البحث عن التنافسية من خلال السعر وهو ما يدخل ضمن مصلحة المساهمين Shareholder الذين لهم سلطة الرقابة. عكس النظرة التقليدية التي تهتم فقط بجانب التكاليف اعتمادا على تسيير للموارد البشرية وتدقيق اجتماعي يدعمان السلطة الرقابية للمساهمين، فإن النظرة الحديثة تأخذ بعين الاعتبار التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية الذي تعده شريكا استراتيجيا يؤهلها للوصول إلى الفعالية الشاملة من خلال كافة أنشطة تسيير الموارد البشرية من انتقاء، توظيف، التكيف النوعي والتكوين، إدارة الكفاءات، التحفيز، إدارة الحياة الوظيفية وحركة العاملين ... الخ للتوصل إلى الأهداف القصيرة، المتوسطة وطويلة الأجل الاقتصادية منها والاجتماعية والسياسية.

في الوقت الراهن التعاريف التي قدمت في التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية التي تعني مجموع القرارات والوضيعات المتعلقة بالموارد البشرية والتي تسهم في التنمية المستدامة لتنافسية المؤسسات. لذلك فإن العديد من الباحثين Cadin 2005 وBouchez نادوا بضرورة تقييم تسيير وتنمية الموارد البشرية بإشراكها مع نتائج المؤسسة وليس تضيق رؤيتهم في مجال رقابة التكاليف أي الهدف هو التقييم من أجل التنمية المستمرة والمساهمة في تحقيق الأهداف

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

الاستراتيجية وليس من أجل احترام القواعد والإجراءات، من ثم فلا بد من التركيز على رصد الموارد المادية والاجتماعية المتاحة في وقت ما لإشباع حاجات الإنسان وتطلعاته، فرعاية شؤون العاملين والسعي إلى تحقيق الرفاهية الاجتماعية والمهنية والاستقرار النفسي، من خلال تنمية قدراتهم الفنية والإنتاجية وتوفير الأمن الصناعي والرعاية الصحية والاجتماعية. وإدراك كل ذلك لا يكون إلا على ضوء عمليات التكافل والتنافس والتعايش والاهتمام بمشكلاتها، وذلك ما أدى إلى كسب ثقة الجمهور ورضا المستهلكين وتكوين صورة جيدة للمؤسسة مما ينعكس مباشرة على النشاط الاقتصادي للمؤسسة.

ثانيا: مكانه التدقيق الإجتماعي ضمن إستراتيجية المؤسسة²⁰.

منذ وقت كان التخطيط الإستراتيجي للمؤسسة يعتمد الجوانب المالية و المحاسبة،الإنتاجية،التسويقية و التشريعية و ما يترتب عنها من المحيط التنافسي الداخلي و الخارجي،لكن و نظرا للتطور الهام لنظرية المنظمات و الطرق التسيير إقتحم مفهوم إدخال الموارد البشرية ضمن تحديد الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة بإعتبارها المصدر الأساسي للإنتاجية و تحسين النوعية فأصبح عنصرا فاعلا و فعالا في العملية الإنتاجية و لا يمكن تحديد أي هدف دون تحديد الموارد البشرية التي تساهم في تحقيقه و تهيئتها خصيصا لذلك أي أن عملية البناء الإستراتيجي الشامل للمنظمة ليتمكن أن تنفصل على بناء إستراتيجي خاص بالموارد البشرية لذلك .

إن تنامي المنافسة الدولية و تلاشي للحدود بالمعنى الكلاسيكي و ظهور التجارة الإلكترونية مدعمة

بالتطور في طرق الإعلام الآلي و الأنترنت،مما أنجز عنه إعادة التفكير بصفة جدية لرسم الإستراتيجيات

لأن النجاح أصبح يعتمد على قوة الإبداع و الإبتكار المستمر للطرق و المناهج الجديدة بالنسبة

للمستلزمات الرأسمالية بما فيها الرأسمال البشري،و تنامت فكرة لدى المسيرين بأنه لا يمكن رسم إستراتيجية

²⁰ - <http://revues.univ-setif2.dz/index.php?id=1180> التدقيق الإجتماعي .

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

شاملة بالنسبة لمنظمتهم دون الأخذ بعين الإعتبار لأحد المصادر الرئيسية للموارد البشرية ألا و هو المورد البشري حيث أن المقدرة على الإبداع لا يقوم بها التطور التكنولوجي و لكن يتعلق أساسيا بنوعية الإستثمار في المجال البشري و ضمان نضرة ديناميكية مرنة لتنمية هذا العنصر لتمكينه من الإستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في الوقت المناسب ، يعتبر التدقيق الإجتماعي وسيلة جد فعالة و إستراتيجية مضمونة النتائج و مثبة عمليا من خلال العديد من التطبيقات التي أقيمت في الدول المتطورة ، و إستحداث خلايا التدقيق الإجتماعي بالمؤسسات و مثبة علميا.

الفصل الثاني : التدقيق و التدقيق الإجتماعي

الخاتمة:

يعتبر أسلوب التدقيق الاجتماعي من بين الأساليب العملية الذي يساهم في تنمية وتطوير أداء الموارد البشرية ويمكن أن يشكل بديلا شاملا في عمليات القياس والتحكم والتنبؤ بما أنه يضع منهجا علميا وعمليا واستراتيجيا متكاملا بين أيدي المسيرين. هذا المنهج يعتمد أساسا على منهجية عمل صارمة للوصول إلى تشخيص أسباب الظواهر باستعمال مزيج من التقنيات العلمية والعملية في تجميع المعطيات وتحليلها باستعمال المؤشرات، المعايير والمرجعيات الصادقة، للوصول إلى تخفيض المخاطر المحيطة بالمؤسسة والتكاليف غير مجدية وتدعيم نقاط القوة واستثمار الفرص المتاحة لها انطلاقا من النتائج المبنية على حقائق مستمدة من واقع المؤسسة.

كما أنه يمكن أن يساهم على وجه الخصوص في وضع الخطط والبرامج ورسم الأهداف الاستراتيجية في ميدان تسيير الموارد البشرية في المدى القصير والمتوسط والطويل ويعمل على بلوغها في آجالها المحددة من خلال توفير الوسائل المادية والبشرية المناسبة في الوقت المناسب وقياس مدى تناسقها مع أهداف المؤسسة الشاملة. ويمكن للمؤسسات الوطنية الاعتماد عليه في قياس فاعلية تسيير مواردها البشرية لأنه يستوجب وضع نظام معلومات سليم وصادق يزود الإدارة في أي وقت بالمعلومات الصادقة حول الوضعية الاجتماعية للمؤسسة والتأكد من التكاليف الاجتماعية التي يجب أخذها بعين الاعتبار في التسيير، حتى تتمكن من اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، ويتحقق ذلك انطلاقا من استحداث أجهزة تدعم تسيير الموارد البشرية كخلايا التدقيق الاجتماعي ومصالح مراقبة التسيير ولوح القيادة ودعم هذه المصالح بالمتخصصين حتى يعطى لوظيفة تسيير الموارد البشرية البعد الاستراتيجي اللائق كوظيفة رئيسة فاعلة.

الخاتمة العامة

سعت العديد من الدول إلى تبني مفهوم الحوكمة و تطبيق مبادئها في قطاع الأعمال بصفة عامة و القطاع البنكي بصفة خاصة ، ذلك لأن القطاع البنكي أساس أي قطاع إقتصادي إذ يتم الإعتمادعليه في تمويل كافة الأنشطة الإقتصادية ، لدى حدوث أي أزمة تهدد الإقتصاد المالي له تؤدي إلى حدوث إختلالات كبيرة في النظام الإقتصادي ككل ، كما أن تطور أدواته و إرتفاع مردوديته تؤدي إلى تحقيق الإزدهار و التنمية الإقتصادية ، و لهذا زاد الإهتمام بموضوع حوكمة البنوك أو بما يعرف بمبادئ الحكم الراشد بحيث يساهم بشكل كبير في تطوير الإهتمام بالعامل البشري داخل المؤسسة ، و يعتبر التدقيق الإجماعي وسيلة هامة و ضرورية و طريقة إستراتيجية و أكثر ملائمة في الإطار الحديث للحوكمة من أجل قيادة المؤسسة نحوى الفعالية و الكفاءة .

إذ ما يمكن أن يقدمه التدقيق الإجماعي إلا و لابد من خلق علاقة وطيدة مع القيادة و حوكمة المؤسسات متجاوزين بذلك فحص مدى تطابق الوثائق و الإجراءات مع ما تفرضه الأنظمة و التشريعات القانونية و المعايير الدولية .

كما يعتبر التدقيق الإجماعي وسيلة قيادية أساسية تساهم في تطوير تطبيقات السليمة لحوكمة البنوك .

تناولنا في هذه الدراسة التي تحمل عنوان : "دور التدقيق الإجماعي في حوكمة البنوك "

دراسة ميدانية لبنك الوطني الجزائري .

و إحتوت هذه الدراسة على جانبين ثم تلخيصها في فصلين:

الفصل الأول : حوكمة البنوك

الخاتمة العامة

الفصل الثاني : التدقيق الإجتماعي

الجزء التطبيقي هو عبارة عن فصل ثابت من الدراسة و قد تناولنا فيه دراسة ميدانية BNA.

نتائج إختبار الفرضيات :

في بداية هذه الدراسة إفترضنا مجموعة من الفرضيات قمنا بإختبارها في الدراسة النظرية و الميدانية

و توصلنا إلى مجموعة من النتائج هي كالآتي :

بالنسبة للفرضية الأولى :

الحوكمة و الحوكمة في البنوك لا تختلف كثيرا و حسب دراستنا للموضوع وجدنا أنه لا يوجد هناك

إختلافات كبيرة بينهما فإن الركائز الأساسية للحوكمة جد متشابهة و الشيء الوحيد الذي يميز البنوك عن

باقي المؤسسات هي دورها و أهميتها في الإقتصاد .

الفرضية الثانية :

تلتزم البنوك الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة وفقا للجنة بازل للرقابة المصرفية .

الفرضية الثالثة :

التدقيق الجتماعي يساهم في إدارة البنوك عن طريق التطبيقات السليمة للحوكمة من خلال تطبيق

إستراتيجيا محكمة و ذلك بإنتقاء أهم و أنجح طريقة من خلال الإختيارات الإستراتيجية .

الفرضية الرابعة :

ضرورة تطبيق التدقيق الإجتماعي داخل البنوك .

● لقد ساعدني هذا الموضوع في التوصل إلى أهمية التدقيق الإجتماعي بالنسبة للمنشأة و ذلك

بممارسة سلطات الإدارية الرشيدة .

الخاتمة العامة

مقدمة العامة : دور التدقيق الاجتماعي في حوكمة البنوك

تعتبر الحوكمة من بين الآليات والوسائل الحديثة الهامة التي تهدف إلى الحفاظ وضمان الاستقرار في الجهاز المصرفي بشكل خاص، فإن ذلك يقودنا للحديث عن دور الحوكمة في المؤسسات المصرفية باعتبار أن سلامة واستقرار هذا الأخير يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة سوق الأوراق المالية وقطاع الشركات والاقتصاد بصفة عامة. وبتطور نشاطات المصارف و المؤسسات المالية خاصة في مجال المضاربة و الإستثمار على مستوى الأسواق المالية، عرفت المصارف نتيجة لذلك تنوعا في المخاطر التي تحدى بها و في هذا الصدد تطرق الكثير من الباحثين في ميدان الإقتصاد إلى أهمية مفهوم الحوكمة في المؤسسات المصرفية، من خلال إبراز الدور الهام لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف خاصة و أن التجارب في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في الجهاز المصرفي يؤدي إلى انعكاسات خطيرة على الإقتصاديات القومية، و عليه فإن تفعيل مبادئ الحوكمة و البدء بتطبيق قواعدها في البنوك يعمل على تطوير أداء الإدارة المصرفية، مما يعكس إيجابيا على قرارات المستثمرين و القطاع المالي و بالتالي تنشيط الإقتصاد الجزائري و لقد أدت الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر إلى تطورات اقتصادية كبيرة كان من نتائجها ظهور الشركات المساهمة والتي أصبحت تمثل كيانات اقتصادية ضخمة تتحكم بالموارد البشرية، كما أفرزت العديد من الآثار السلبية على الإنسان و الإضرار بالمجتمع ككل .

ونتيجة لذلك فقد زاد الطلب على خدمات المحاسبة في مجالات عديدة، لذا كان لا بد للمحاسبة من الخروج عن إطارها التقليدي في رصد الأحداث، والتقرير عنها إلى الأخذ بعين الاعتبار قياس الأداء الاجتماعي لمنظمات الأعمال جراء الآثار الاجتماعية، وحيث أن المسؤولية الاجتماعية

مقدمة العامة : دور التدقيق الإجتماعي في حوكمة البنوك

هي مزيج من الإذعان للأنظمة والقوانين ومن إدراك المنشأة لمسئولياتها تجاه المجتمع وأصحاب المصالح فيها بشكل يحقق التوازن ما بين الأهداف الاقتصادية، ومسئولياتها الاجتماعية ، فقد ظهر في علم المحاسبة موضوع محاسبة المسؤولية الاجتماعية، والذي يعد من الموضوعات الحديثة نسبياً في مجال تطور علم المحاسبة.

وقد ورد مصطلح المحاسبة الاجتماعية لأول مرة في عام 1923 حين أشار شلدون، Sheldon إلى أن مسؤولية أي منظمة بالدرجة الأولى هي مسؤولية اجتماعية، وان بقاء أي منظمة واستمرارها يعتمد عليها أن تلتزم، وتستوفي، مسؤولياتها الاجتماعية عند أداء وظائفها. وحيث أن أي تطور في المحاسبة يستلزم أن يتبعه تطور موازي له في مهنة التدقيق ،لذا فقد نشأ عن ظهور المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية للمنشأة مسؤولية اجتماعية لمهنة المدقق ،وذلك لمسايرة التطورات التي طرأت في مجال علم المحاسبة والذي يتطلب من مهنة تدقيق الخارجية توسيع، وتحسين خدماتها لتشمل المراجعة الاجتماعية والاستجابة السريعة لما يطرأ من تطورات في مجال علم المحاسبة.

مشكلة الدراسة :

ما هو الدور التدقيق الإجتماعي في حوكمة البنوك ؟

فرضيات الدراسة :

- الحوكمة هي تطبيق للإدارة الرشيدة .
- التدقيق الإجتماعي يسمح بتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة .
- للتدقيق الإجتماعي مكانة ضمن إستراتيجية المؤسسة .
- يعتبر التدقيق الإجتماعي وسيلة تسيير و إدارة .

مقدمة العامة : دور التدقيق الإجتماعي في حوكمة البنوك

أسباب إختيار الموضوع :

- 01- عدم التطرق إلى هذا الموضوع .
- 02- التعرف على مدى إمكانية البنوك في التحكم في المشكلات الإجتماعية .
- 03- أهمية الإفصاح عن التشخيص الإستراتيجي للوضعية الإجتماعية للبنوك .
- 04- حاجة المؤسسة في تطبيق التدقيق الإجتماعي في التنفيذ بطريقة السليمة للإدارة الرشيدة .
- 05- المساهمة بإثراء المكتبة بالنسبة لهذا الموضوع المتعلق بالدور الفعال للتدقيق الإجتماعي في إطار الحوكمة داخل المؤسسة.

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية الدراسة من خلال إبراز أهم خصوصيات التدقيق الإجتماعي من خلال التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف خاصة و أن التجارب في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في الجهاز المصرفي يؤدي إلى إنعكاسات خطيرة على الإقتصاديات القومية ، و عليه فإن تفعيل مبادئ الحوكمة و البدء بتطبيق قواعدها في البنوك يعمل على تطوير أداء الإدارة المصرفية ، مما يعكس إيجابيا على قرارات المستثمرين و القطاع المالي و بالتالي تنشيط الإقتصاد الجزائري .

حدود الدراسة :

تمت الدراسة على مستوى بنك الوطني الجزائري بالتدعيم كذلك مع بنك التنمية الريفية و ذلك بدراسة جوانب التنظيم و تحسين في طرق تسيير الأنشطة البنكية و ذلك المراقبة الصارمة لهذا القطاع .

مقدمة العامة : دور التدقيق الإجتماعي في حوكمة البنوك

أهداف الدراسة :

للادراسة التي قمنا بها عدة أهداف نوجزها فيما يلي :

تسليط الضوء على :

مفهوم الحوكمة بصفة عامة و الحوكمة في البنوك بصفة خاصة .

أهمية الحوكمة و تطبيق مبادئها في المؤسسات المصرفية

واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري .

نموذج الحوكمة الجيد في البنوك

المجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك

الوقوف على ضرورة إهتمام المصارف الجزائرية على وجه الخصوص بالحوكمة و تطبيق أخصوصيات

التدقيق الإجتماعي .

*إجراءات التدقيق في البنك الوطني الجزائري .

منهجية الدراسة :

بالنظر إلى نوع الموضوع و إشكاليته و طريقة التي تنتهج في دراسة المشكلة ، فقد تم إتباع المنهج الوصفي

التحليلي و هذا ما فرضته طبيعة الموضوع محل الدراسة و إعتدنا في دراستنا على منهجية الإنتقال من

الكل إلى الجزء لتحليل أهم جوانب تطبيقات سلوكيات التدقيق الإجتماعي من خلال تطبيق حوكمة

البنوك .

مرجعية الدراسة :

إرتكزت الدراسة على الكتب و المذكرات و المنتقيات و المجلات و كذلك التطرق إلى المراجع الإلكترونية و

المقالات المنشورة عن طريق الشبكة العنكبوتية .

مقدمة العامة : دور التدقيق الاجتماعي في حوكمة البنوك

خطة الدراسة :

بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة ، تم تقسيم هذه الدراسة إلى مقدمة و ثلاثة فصول جاءت

كالآتي:

الفصل النظري يتطرق إلى :

الفصل الأول : الحوكمة في البنوك

الفصل الثاني : التدقيق الاجتماعي

الفصل التطبيقي يتطرق إلى :

الفصل الثالث : التدقيق في البنوك .

الكلمات المفتاحية: الحوكمة ،الحوكمة في البنوك ،التدقيق الاجتماعي،التدقيق في البنوك .

الفصل الأول : حوكمة البنوك

تمهيد :

موضوع الحوكمة في البنوك أخذ أهمية كبيرة خاصة في أعقاب الانهيارات التي عانى ويعاني منها القطاع المالي والمصرفي في العالم، وبالأخص الأزمة المالية الحالية والتي عرفت بأزمة الرهن العقاري بالولايات المتحدة الأمريكية. ومن هذا المنطلق، يهدف بحثنا إلى تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة بصفة عامة و الحوكمة في البنوك بصفة خاصة لتفادي الأزمات والانهيارات المالية أو على الأقل التقليل من حدته على القطاع المصرفي والمالي، بالإضافة إلى معرفة دور وأهمية الحوكمة الجيدة في البنوك ، كما يهدف البحث إلى معرفة واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري ، والخطوات أو البرامج التي اعتمدها الجزائر في مجال الحوكمة على مستوى القطاع المصرفي . محاور البحث : للإجابة على إشكالية بحثنا، سوف نتناول في هذه المداخلة المحاور الرئيسية التالية وسوف نتطرق في هذا الفصل لمناقشة أهمية الحوكمة في المؤسسات المصرفية مع تطبيق خصوصيات التدقيق الإجتماعي .

- أولا: مفهوم الحوكمة

- ثانيا : الحوكمة في البنوك

-ثالثا: محددات حوكمة المؤسسات المصرفية.

-رابعا: أهمية الحوكمة في الجهاز المصرفي والهدف منها .

-خامسا: تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية .

-سادسا: واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

- سابعاً: نموذج الحوكمة الجيد في البنوك .

- ثامناً: الجهود الدولية لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية .

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المبحث الأول : مفهوم الحوكمة و الحوكمة في البنوك

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة خاصة بعد الانهيارات الاقتصادية والمالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في التسعينات من القرن الماضي، وكذلك ماشهده الاقتصاد الأمريكي في بداية القرن الحالي، فقد حرصت العديد من المؤسسات الدولية على دراسة هذا المفهوم وتحليله .

المطلب الأول : مفهوم الحوكمة

تعريف الحوكمة :

إن مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة للمصطلح Corporate governance

أما الترجمة العلمية المتفق عليها هي : " أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة¹ ". وهناك عدة تعريفات للحوكمة قدمتها مؤسسات دولية مختصة نلخصها في الآتي :

عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE الحوكمة على أنها " نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الأعمال والرقابة عليها، حيث تحدد هيكل وإطار توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين في المؤسسة مثل مجلس الإدارة والمدبرين وغيرهم من أصحاب المصالح، وتضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات المتعلقة بشؤونها" ، كما عرفت مؤسسة التمويل الدولية على أنها " النظام الذي يتم من خلال إدارتها والتحكم في أعمالها" ، وقد عرفت الجمع العربي للمحاسبين القانونيين الحوكمة على أنها "مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يتبعها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف تقديم توجيه استراتيجي وضمان تحقيق الأهداف، والتحقق من إدارة المخاطر بشكل ملائم ، واستغلال موارد المؤسسة على نحو مسؤول " .

ومن خلال هذه التعاريف يتبين لنا أن الحوكمة هي نظام يقصد به الأسلوب الذي تمارس به سلطات الإدارة

¹ - د.أحمد قايد نور الدين " دور التدقيق الإجتماعي في دعم حوكمة الشركات " أستاذ محاضر بجامعة بسكرة ،الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري يومي 06-07-2012 .

الفصل الأول : حوكمة البنوك

بطريقة جيدة، وهذا النظام يحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء داخل أي منظمة، كما يشمل النظام المقومات الأساسية لنجاح المنظمة وتقويتها على المدى البعيد، بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات داخلها وضمان حقوق جميع الأطراف التي لها علاقة بالمنظمة وبعدها².

² - محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد الإداري، طبعة الثانية، دار الجامعية، مصر، 2009، ص:17.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المطلب الثاني : الحوكمة في البنوك

تعريف الحوكمة في الجهاز المصرفي :تختلف البنوك عن باقي الشركات لأن انهيأرها يؤثر على عدد كبير من الأطراف مقارنة بالشركات، كما قد يؤدي إلى انهيأر النظام المالي ككل مما يؤدي إلى حدوث أزمة مالية والتي قد تتحول إلى أزمة اقتصادية، وبالتالي زيادة دائرة عواقبها الوخيمة والسيئة على الاقتصاد بأسره . ويعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة في المصارف على أنها " : الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية حقوق المودعين . " كما ترى الدكتورة هالة السعيد ، أن نظام الحوكمة في المصارف يشمل الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف البنك ومراعاة حقوق أصحاب المصالح وحماية حقوق المودعين³

³ - زرزار العياشي، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية للشركات،الملتقى الوطني الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع ،رهانات و أفاق جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي يومي 07 و08 ديسمبر2010،ص05 .

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المبحث الثاني : محددات الحوكمة و أهميتها و الهدف منها في الجهاز المصرفي

المطلب الأول : محددات حوكمة المؤسسات المصرفية

وتنقسم محددات الحوكمة إلى مجموعتين هما :-

أ-المحددات الخارجية :

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية ، والإفلاس) ، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في أحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها) بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص⁴.

⁴ - ماجد إسماعيل أبو حمام، "أثر قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية"دراسة ميدانية على الشركات المدججة في فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل، منشورة، غزة فلسطين، 2009، ص:17.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

ب-المحددات الداخلية:

- وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة

ونظر للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة فقد حرصت عديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ومن هذه المؤسسات صندوق النقد والبنك الدوليين ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD وتؤدي الحوكمة في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي وتعميق دور سوق المال وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار ، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين .ومن ناحية أخرى تشجع الحوكمة على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل ، وتوليد الأرباح وأخيرا خلق فرص عمل⁵

⁵ - محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد الإداري، نفس المرجع، ص.ص 21-22.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المطلب الثاني : أهمية الحوكمة في الجهاز المصرفي و الهدف منها .

أولاً:أهمية الحوكمة الجيدة في البنوك⁶:

و يمكن تلخيص أهمية الحوكمة الجيدة في البنوك في النقاط التالية:

-تعتبر الحوكمة المؤسسية نظاماً يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك.

-تمثل الحوكمة المؤسسية الجيدة عنصراً رئيسياً في تحسين الكفاءة الاقتصادية وسوء هذه الحوكمة على العكس

من ذلك وخاصة في البنوك يمكن أن يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي. وخير دليل على ذلك، ما حصل

في الأزمة المالية الآسيوية،وهناك مسؤوليات رئيسية لمجلس الإدارة والإدارة العليا في مجال حوكمة البنوك.

-للبنك المركزي دور في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية في البنوك التجارية.

- إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي.

- إن البنوك التجارية تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كون

هذه البنوك مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين) .

- نتيجة لتعرض البنوك لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة

المؤسسية مسألة مهمة وضرورية لهذه البنوك.

- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في البنوك ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال البنوك تدار بشكل

سليم، وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.

- وهذا لا يعني بأن مجلس الإدارة يجب عليه تكوين سياسات إدارة المخاطر بنفسه، ولكن يجب عليه التأكد

والمصادقة على مثل هذه السياسات.

⁶ -حاكم محسن الربيعي،حمد عبد الحسين راضي،حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطر،ط1،دار

اليازوربالعلمية،الأردن،2011،ص16.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

- يجب أن نعترف بأنه ليس من السهل الحصول على أعضاء مجلس الإدارة مستقلين بشكل حقيقي، أو الأعضاء الذين يمكن أن يقفوا في وجه المساهمين المسيطرين على رأس مال البنك.
- هناك أيضا المخاطر المتمثلة بتعيين أعضاء مجلس إدارة يطلق عليهم: "شبه مستقلين" لإعطاء انطباع خاطئ للحوكمة المؤسسية⁷.

ثانيا: الهدف من الحوكمة

تهدف قواعد وضوابط الحوكمة الى تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة إدارة الشركة، وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين وحملة الوثائق جميعا مع مراعاة مصالح العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة بما يؤدي الى تنمية الاستثمار وتشجيع تدفقه وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية وإتاحة فرص عمل جديدة كما أن هذه القواعد تؤكد على أهمية الالتزام بأحكام القانون والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي ووجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة الإدارة أمام المساهمين مع تكوين لجنة مراجعة من غير أعضاء مجلس الإدارة التنفيذية تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات عديدة لتحقيق رقابة مستقلة على التنفيذ .

ويتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام

1999 وتتمثل في

- 1- حفظ حقوق كل المساهمين: - وتشمل نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح ومراجعة القوائم المالية وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة

⁷ - شريف عمر، "دور و أهمية الحوكمة في إستقرار النظام لمصرفي" الملتقى العالمي الدولي حول الأزمات المالية و الإقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية ،جامعة فرحات عباس-سطيف، أيام 20-21 أكتوبر 2009 .

الفصل الأول : حوكمة البنوك

- 2- المساواة في التعامل بين جميع المساهمين :- وتعنى المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة ، وحقوقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية ، والاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين
- 3- دور أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة:- وتشمل احترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعمالين وحملة المستندات والموردين والعملاء⁸
- 4- الإفصاح والشفافية:- وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات والإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير
- 5- مسئوليات مجلس الإدارة :- وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية ، وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية⁹

⁸ - ماجد إسماعيل أبو حمام، "أثر قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية،دراسة ميدانية على الشركات المدججة في فلسطين للأوراق المالية،مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل،منشورة،غزة،فلسطين،2009،ص:17.

⁹ -إبراهيم إسحق نسمان،"دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة"،دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين،رسالة ماجستير .الموقع الإلكتروني :

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المبحث الثالث : تطبيق و واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري¹⁰.

المطلب الأول : تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية

أثر تطبيق الحوكمة في المصارف :

يؤدي تطبيق البنوك للحوكمة الى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال ، والحد من الفساد ، كما أن التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يساهم في تشجيعها للشركات التي تقتض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدي تطبيق الشركات لمبادئ الحوكمة الى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر .

مبادئ الحوكمة في المصارف:

المبدأ الأول :- يتعلق بمؤهلات أعضاء مجلس الإدارة ومسؤوليتهم.

المبدأ الثاني :- يتعلق بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة المالية وقيم ومعايير العمل.

المبدأ الثالث :- يتعلق بوضع حدود واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين وللعاملين.

المبدأ الرابع :- يتعلق بوجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس.

المبدأ الخامس :- يتعلق باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية (ويشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام والقانونية).

المبدأ السادس :- يتعلق بسياسات الأجور والمكافآت والحوافز التي تتناسب مع ثقافة وأهداف واستراتيجية البنك في الأجل الطويل.

المبدأ السابع :- يتعلق بالشفافية وهي ضرورة للحوكمة الفعالة والسليمة.

¹⁰ - طارق عبد العال، حوكمة الشركات و الأزمات المالية،الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،2009،ص20.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المبدأ الثامن :- يتعلق بهيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها.

و بعض الكتاب صنف المبادئ على النحو التالي :

1- وضع أسس نظام فعال لحوكمة المؤسسة:

ينبغي على نظام حوكمة المؤسسة أن يساهم في تحقيق الشفافية وكفاءة الأسواق، وأن يكون متوافقا مع دولة القانون، ويجدد بشكل واضح توزيع المسؤوليات بين الهيئات المتخصصة في مجال الرقابة ، التنظيم، وتطبيق النصوص.

2- حقوق المساهمين وأهم وظائف أصحاب رأس المال:

ينبغي لأي نظام حوكمة المؤسسة أن يحمي ويسهل ممارسة المساهمين لحقوقهم.

3- معاملة عادلة للمساهمين¹¹:

ينبغي أن يضمن نظام حوكمة المؤسسة معاملة عادلة لكل المساهمين، بما فيهم الأقلية والأجانب. وكل

المساهمين يجب أن يحصلوا على تعويض فعلي عند التعدي على حقوقهم.

4- دور مختلف أصحاب المصلحة في حوكمة المؤسسة:

ينبغي أن يعترف نظام حوكمة المؤسسة بحقوق مختلف أصحاب المصلحة، وفقا للقانون الساري أو وفقا

للاتفاقيات المتبادلة، ويشجع التعاون الفعال بين الشركات ومختلف أصحاب المصلحة بهدف خلق الثروة

ومناصب شغل، وضمان استمرارية المؤسسات ذات الصحة المالية.

5- الشفافية ونشر المعلومات:

ينبغي على نظام حوكمة المؤسسة أن يضمن نشر المعلومات الصحيحة، في الوقت المناسب، عن كل المواضيع

الهامة المتعلقة بالمؤسسة، لاسيما الوضع المالي، النتائج، المساهمون وحوكمة المؤسسة.

¹¹ - طارق عبد العال، نفس المرجع، ص21.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

6- مسؤولية مجلس الإدارة:

ينبغي على حوكمة المؤسسة أن تؤمن قيادة استراتيجية للمؤسسة ورقابة فعلية للتسيير من قبل مجلس الإدارة، وكذلك مسؤولية وأمانة مجلس الإدارة تجاه الشركات ومساهميها.

-واجب العناية اللازمة:

ويتطلب أن يكون مجلس الإدارة يقظا وحذرا وأن يبذل الجهد والحرص والعناية اللازمة في اتخاذ القرار، وأن يتوفر في الشركة إجراءات وأنظمة كافية وسليمة. وأن تكون الشركة ملتزمة بالقوانين والأنظمة والتعليمات الموضوعية.

- واجب الإخلاص في العمل¹²:

ويشمل ذلك المعاملة المتساوية للمساهمين والمعاملات مع الأطراف ذات المصالح ووضع سياسات ملائمة للرواتب والمكافآت وغير ذلك، وتدعو هذه المبادئ إلى تدريب وتنقيف أعضاء مجلس الإدارة وأن يكون لديهم خبرات ومهارات عند شغلهم عضويتهم من أجل تحسين أداء المجلس، ولقد تم تطوير ممارسات وآليات عمل لضمان قيام مجلس الإدارة بإصدار أحكام موضوعية مستقلة. خصوصا وقد تطورت الرقابة في الأسواق المالية، كما شهد العالم انيارات عديدة ناجمة عن عدم استقلالية وموضوعية قرارات مجلس الإدارة. ومن أهم هذه الآليات إيجاد أعضاء مستقلين (غير تنفيذيين) في مجالس الإدارة.

¹² - <http://www.4shared.com/document/ooagPOrj/online.htm>

الفصل الأول : حوكمة البنوك

* لجنة بازل والحوكمة المؤسسية للبنوك:

أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك في شهر سبتمبر 1999 نشرة بعنوان " تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك (Enhancing Corporate Governance For Banking Organisations)"

كجزء من الجهود المستمرة للتطرق لمواضيع الإشراف البنكي، وقد نشطت لجنة بازل للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية المجمعّة من أعضائها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من أجل تسريع ممارسات بنكية آمنة ومعقولة. حيث لا يمكن أن يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن الحوكمة المؤسسية تعمل حسب الإطار المخطط لها. وبالتالي فإن المشرفين في البنوك لهم مصلحة قوية في ضمان وجود حوكمة مؤسسية فعالة في كل منظمة بنكية، حيث أن الخبرة الإشرافية تشدد على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة وفحص الأرصدّة في كل بنك. فالحوكمة المؤسسية المقبولة تجعل من عمل المشرفين أكثر سهولة. كما أنّها تمكن من أن تساهم في إيجاد علاقات عمل تعاونية بين إدارة البنك والمشرفين وقد أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محددة، حيث تم فيها التركيز على أهمية

الحوكمة المؤسسية وتشمل هذه الأوراق مايلي:¹³

1- مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة (سبتمبر 1998)

2- تحسين شفافية البنك (سبتمبر 1998)

3- إطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر 1998)

4- مبادئ إدارة مخاطر الائتمان (ماي 1998)

وقد بينت هذه الأوراق حقيقة أن الاستراتيجيات والأساليب الفنية والتي تعتبر أساسية للحوكمة

¹³ - دهمش نعيم، اسحق أبو زر عفاف، تحسين و تطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك، مجلة البنوك في الأردن، العدد العاشر، المجلد الثاني و العشرون، ديسمبر 2003، ص ص 27-30.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المؤسسية السليمة داخل الجهاز المصرفي تتكون من عدة عناصر.

1- توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.

2- توافر استراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوءها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.

3- التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد وحتى مجلس الإدارة.

4- وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعة الحسابات.

5- توافر نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر

6- رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

7- الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقية أو أي شكل آخر؛

8- تدفق مناسب للمعلومات سواء إلى داخل البنك أو خارجه¹⁴.

*كما أشارت ورقة أخرى صادرة عن لجنة بازل خاصة الحوكمة والإشراف عليها Corporate

Governance And Oversight على مايلي :

- يجب الحصول على موافقة من مجلس إدارة البنك أو إحدى اللجان المختصة وكذلك من الإدارة العليا على كافة النواحي المادية لعمليات التصنيف والتقدير ويجب أن يكون لدى تلك الأطراف فهم عام عن نظام البنك

14 - حشاد نبيل ،دليلك إلى اتفاق بازل2، موسوعة بازل ،الجزء الأول ،اتحاد المصارف العربية ،بيروت 2004،ص-ص 189-190.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

لتصنيف المخاطر ومفهوم تفصيلي عن التقارير الإدارية المصاحبة. ويجب على الإدارات العليا أن تقدم إخطارا لمجلس الإدارة أو اللجنة المختصة له عن أي تغييرات مادية أو إستثناءات من السياسات المقررة قد تؤثر ماديا على عمليات نظام التصنيف الخاص بالبنك.

-يجب أن يكون لدى الإدارة العليا مفهوم جيد عن تصميم نظام التصنيف وكيفية عمله، كما يجب عليها أن توافق على الاختلافات المادية بين الإجراءات الموضوعية والممارسة الفعلية، ويجب على الإدارة أيضا أن تتأكد باستمرار من سلامة عمل النظام.

-يجب أن يكون التصنيف الداخلي جزءا أساسيا من عملية التقارير لتلك الأطراف. ويجب أن تضم التقارير شكل المخاطر وفقا للدرجة، والتغير فيما بين درجات التعرض، وتقدير المعايير ذات الصلة بالنسبة لكل درجة ، ومقارنة معدلات التعثر في مقابل التوقعات. وقد يختلف عدد مرات تقديم التقارير طبقا لأهمية ونوع المعلومات ومستوى الجهة التي تقدم إليها التقارير.

* لعناصر الأساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي¹⁵

وقد أشارت هذه الأوراق إلى أن هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي يجب توافرها لدعم التطبيق السليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي نستعرضها فيما يلي:

- وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.
- يصعب إدارة الأنشطة البنكية بدون تواجد أهداف استراتيجية أو مبادئ للإدارة يمكن الاسترشاد بها، لذا فإنه على مجلس الإدارة أن يضع الإستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك، كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين،

15 - ناصر سليمان، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل متغيرات الدولية الحديثة، (مع دراسة تطبيقية حول علاقة البنك البركة الجزائري بينك الجزائر)، الطبعة الأولى، مكتبة الريان، الجزائر، 2006، ص26.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

ويجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي تعترض المؤسسة، وخاصة يجب أن تتمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالمؤسسة سواء بالنسبة للمعاملات الداخلية أو الصفقات الخارجية.

يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة مثل¹⁶:

- منح معاملة تفضيلية لبعض الأطراف التي لها مكانة خاصة لدى البنك كمنح قروض بشروط مميزة، أو تغطية الخسائر المرتبطة بالمعاملات، أو التنازل عن العمولة؛
- إقراض الموظفين وغير ذلك من أشكال التعامل الداخلي دون مراعاة للشروط الواجب توافرها عند منح القروض (فمثلا يجب أن يتم منح الإقراض الداخلي للعاملين بالمؤسسة وفقا لشروط السوق، و أن يقتصر على أنواع محددة من القروض، مع تقارير خاصة بعملية الإقراض لمجلس الإدارة على أن يتم مراجعتها من جانب المراجعين الداخليين والخارجيين.
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة:
- يجب على مجلس الإدارة الكفاء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا. وتعد الإدارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الأخذ بعين الاعتبار أنهم في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك.
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية.
- يعتبر مجلس الإدارة مسؤول مسؤولية مطلقة عن عمليات البنك وعن المتانة المالية للبنك، لذا يجب أن يتوفر

16 - محمد مصطفى سليمان، نفس المرجع السابق، ص25.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

لدى مجلس الإدارة معلومات لحظية كافية تمكنه من الحكم على أداء الإدارة، حتى يحدد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ الإجراءات المناسبة.

- يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء المجلس بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية الإدارة وكبار المساهمين أو حتى الحوكمة. ويمكن تدعيم الاستقلالية والموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراقبين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة.
- يمكن لهؤلاء الأعضاء الاستفادة من تجارب المؤسسات الأخرى في الإدارة والتي من شأنها تطوير استراتيجيات الإدارة في المؤسسة.

- في بعض الدول يفضل مجلس الإدارة في البنك تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل¹⁷ :

• لجنة إدارة المخاطر:

والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة. ويتطلب ذلك أن تتلقى اللجنة بصفة دورية معلومات من الإدارة العليا عن أنشطة إدارة المخاطر.

• لجنة المراجعة:

تتولى الإشراف على مراقبي البنك سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم، وأيضا التحقق من أن إدارة البنك تقوم باتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة في حينها لمواجهة ضعف الرقابة، والإخلال بتطبيق السياسات والقوانين واللوائح وغيرها من المشكلات التي يحددها المراقبون. ولتعزيز استقلالية هذه اللجنة، ينبغي أن تتضمن أعضاء من خارج البنك على أن تكون لهم خبرة مصرفية أو مالية.

¹⁷ - عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات، مجلة 22، العدد 01، جدة، سعودية، 185

الفصل الأول : حوكمة البنوك

• لجنة المكافآت:

تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمسؤوليات الإدارية الأخرى، وضمان أن تتفق هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة.

• لجنة الترشيحات¹⁸:

تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا:

تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دورا رقابيا تجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء البنك. وتتكون الإدارة العليا من مجموعة أساسية من مسؤولي البنك وهذه المجموعة يجب أن تتضمن أفرادا مثل مدير الشؤون المالية ورؤساء الأقسام ومدير المراجعة. الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها.

يعد الدور الذي يلعبه المراجعون حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة. لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين، وذلك برفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة، أو لجنة المراجعة، والاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون، مع العمل على معالجة المشاكل التي يحددها المراجعون، كذلك الاستفادة من عمل المراجعين في إجراء مراجعة مستقلة على المعلومات التي يتلقونها من

18 - أحمد سليمان الخصاونة، المصارف الإسلامية، (مقررات لجنة بازل، تحديات العولمة، إستراتيجية مواجهتها)، ط1، جدار

للكتاب العالمي، علم الكتاب الحديث، الأردن، 2008، ص30.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

الإدارة حول أنشطة البنك وأدائه.

- ضمان توافق نظم الحوافر مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة.

يجب أن يصادق مجلس الإدارة على المكافآت الخاصة بأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من المسؤولين، وضمان أن

تتناسب هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة، بما يحفز مديري الإدارة العليا

وغيرهم من الشخصيات المسؤولة على بذل أقصى جهدهم لصالح البنك، كما يجب أن توضع نظم الأجور في

نطاق السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أداء البنك في الأجل القصير وذلك لتجنب ربط الحوافر

بمجم المخاطر التي يتحملها البنك.

مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة¹⁹:

لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن

أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعمامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف

البنك، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة تعاملاتهم مع البنوك حيث يصبحون قادرين على

معرفة وفهم أوضاع كفاية راس المال في البنوك في الأوقات المناسبة، وبالتالي سيتوجه المتعاملون إلى البنوك التي

تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة، بينما سينصرفون عن تلك البنوك التي

تقوم بمخاطر كبيرة دون أن تكون لها مخصصات كافية، وربما ينصرفون عن تلك البنوك التي لا تتحمل قسطا

كافيا من المخاطر حتى تبقى على قدراتها التنافسية.

لذا فإن الشفافية مطلوبة لدعم التطبيق السليم للحوكمة، وبالتالي فإن الإفصاح يجب أن يشمل هيكل المجلس

(العدد، العضوية، المؤهلات، اللجان)، وهيكل الإدارة العليا (المسؤوليات، المؤهلات، الخبرة) ، والهيكل

¹⁹ - عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته،مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات،الدار

الجامعية،مصر،2006،ص79.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

التنظيمي الأساسي (الميكمل القانوني، الميكمل الوظيفي)، والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك، وطبيعة الأنشطة التي تزاو لها الشركات التابعة.

- دور السلطات الرقابية:

- يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المؤسسة. ويجب أن تتوقع قيام البنوك بعمل هياكل تنظيمية تتضمن مستويات ملائمة من الرقابة، كما يجب أن تقوم السلطات الرقابية بالتأكد من أن مجلس الإدارة والإدارة العليا في المؤسسات المصرفية قادرين على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم كما ينبغي²⁰.

- يعد مجلس إدارة البنك والإدارة العليا بالبنك مسؤولين بصفة أساسية عن أداء البنك، وبذلك فإن السلطات الرقابية تقوم بالمراجعة للتأكد من أن البنك يدار بطريقة ملائمة، وتوجيه انتباه الإدارة لأي مشاكل قد تتكشف أثناء عملية الرقابة، كما ينبغي على السلطات الرقابية أن تضع مجلس الإدارة موضع المحاسبة وأن تطالب باتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب وذلك في حالة تعرض البنك لمخاطر لا يمكن قياسها أو السيطرة عليها.

- كذلك يجب أن تكون السلطات الرقابية يقظة لأي إشارات إنذار مبكر بالنسبة للتدهور في إدارة أنشطة البنك، حيث يجب عليها مراعاة إصدار توجيهات إلى البنوك بشأن التطبيق السليم للحوكمة.

- من الضروري قيام السلطات الرقابية بالتأكد من أن البنوك تقوم بإدارة أعمالها بالأسلوب الذي لا يضر بمصالح المودعين.

مما سبق يتضح أن المسؤولية الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، ومع ذلك تؤكد لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم

20 - عبد الوهاب نصر علي، نفس المرجع، ص 80.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الحكومة إصدارها والتي من شأنها حماية حقوق المساهمين، وضمان قيام البنك بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة... الخ²¹.

²¹ - عبد الرحمن العايب و بالرقيتيجاني: إشكالية وإشكالية وإشكالية إجتماعية أخلاقية الأعمال في ظل الأزمات الاقتصادية الراهنة، الملتقى الدولي حول: الحوكمة و أخلاقيات الأعمال المؤسسة، جامعة باجي مختار، عنابة، يومي 18 و 19 أفريل، 2009، ص 04.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

المطلب الثاني : واقع حوكمة البنوك في الجزائر مع ذكر أهم خصوصيات التدقيق الإجتماعي .

* حظيت قضية الحوكمة باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة بسبب زيادة تداخل الاقتصاديات العالمية عن طريق عوامة أسواق المال وتزايد الدور العام الذي يلعبه القطاع الخاص في مختلف الدول و منها الدول العربية.

- في الجزائر :

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق نوعية الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين البنوك، ومن بين أهم البنوك التي ظهرت بعد هذه الفترة نجد الخليفة بنك و البنك الجزائري الصناعي و التجاري. BCIA لكن أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بهذه البنوك للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري.

إن مشكلة هذين البنكين المالية هي نتاج للعديد من الأسباب أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة في المجال البنكي²² .

كان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه السيد الخليفة لعروسي وهو صيدلي حتى و إن كان على أساس المغامرة، وقد قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المودعون الجزائريون ليحصلوا عليها مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملية الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات شراء (d'achats Cartes) تعادل ضعف مرتب الزبون... الخ، وهذا كله بغرض جذب أكبر عدد من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضاً خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي.

22 - Ghernaout .M ,Crises financières et faillites des banques algériennes, Edition GAL,Alger , 2004.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

إن سوء الحوكمة *Mauvaise Gouvernance* التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في بداية نشاط بنك الخليفة و *BCIA* تعتبر من أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكين، وهذا حسب ما أشارت له اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها والمتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش.

وقد ظهرت سوء الحوكمة من خلال النقائص التي تم تحديدها في المذكرة أعلاه بخصوص بنك الخليفة كمايلي²³:

-عدم احترام الاجراءات المحاسبية للمؤسسة.

-التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر.

-المراجعة غير المنتظمة لملفات التوطين.

-غياب المتابعة والرقابة.

-عدم احترام قواعد الحذر.

وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على

سداد مستحقات الزبائن. لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الإجراءات لغرض

ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع (*Société de Garantie des Dépôts*)

بتقديم تعويضات بقيمة 600.000 دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافيا، مما اضطر مصفي البنك

للقيام بإجراء ثاني وهو تطهير الحسابات وبيع أصول البنك.

نفس الشيء حدث مع البنك الصناعي والتجاري الجزائري *BCIA* الذي تم اعتماده في سبتمبر 1998

من طرف بنك الجزائر. وفي إطار برنامج الرقابة، قامت الجهات المعنية ببنك الجزائر بالرقابة الشاملة

²³ -الأخضر عبد الرزاق مولاي، محمد عجيل، الحوكمة كمدخل للرقابة والمسائلة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العالم ي الدولي الثاني

حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات المالية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، يومي 11 و 12

مارس 2008، ص39.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

Contrôle Intégral سنة 2001 بالعديد من عمليات الرقابة بعين المكان Contrôle Sur

Place على مستوى بنك B C I A ،

حيث وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها²⁴:

- عدم احترام التسيير الجيد للمهنة (التسيير البنكي) ، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.

- عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.

- غياب الاحتياطي الإجباري.

- تجاوزات لقوانين الصرف.

إن سهولة حصول هذين البنكين على الموارد وغياب رقابة بنك الجزائر دفع بهما للقيام بعمليات غير مدرة

لعائد كتمويل النوادي الرياضية ، منح المسيرين والمساهمين في البنك قروضا ذات مخاطر تتجاوز في كثير من

الأحيان الحدود التي نصت عليها القوانين (كأن لا يتجاوز القرض 20% من الأموال الخاصة وغيرها) أضف

إلى ذلك غياب الخبرة في مجال التسيير البنكي وغياب الرقابة داخل البنك وكذا رقابة بنك الجزائر ، حيث أرتفع

إجمالي القروض المقدمة من طرف البنوك الخاصة من 39.7 مليار دج سنة 2001 إلى 181.3 مليار دج

سنة 2002 أي ارتفاع بنسبة 356.6% . إضافة إلى ذلك هناك عوامل أخرى كالتوزيع الضعيف لمخاطر

المحفظة وتمويل الاستثمارات عن طريق قروض قصيرة الأجل وبمعدلات فائدة غير مناسبة وهو ما كان من أهم

أسباب الأزمة المالية لهذين البنكين . (Guernaout,2004,P.40) لهذا قامت السلطات بتصفية هذين

البنكين بعد إعلان عدم قدرتهما على السداد. ولا زالت متاعب القطاع المصرفي الخاص متواصلة إذ أصدرت

اللجنة البنكية ، وهي إحدى هيئات بنك الجزائر إلى جانب مجلس القرض والنقد، موقرا يوم 27

24 -الأخضر عبد الرزاق مولاي، نفس المرجع السابق 40.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

ديسمبر 2005 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح لـ " الشركة الجزائرية للبنك " بموجب المقرر رقم 99/02

المؤرخ في 28 أكتوبر 1999 الصادر عن محافظ بنك الجزائر ، ووضع قيد التصفية البنك المذكور وتعيين

مصفين للقيام بعمليات التصفية ، ويشير ذلك البيان أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت

باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب، وعاينت اللجنة أيضا استمرارية حالة

عدم سيولة البنك وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع.

ويعد هذا القرار الجديد الصادر عن اللجنة البنكية القرار الخامس من نوعه الذي يمس بنكا خاصا بعد كل من

"بنك الخليفة" و"البنك الصناعي والتجاري الجزائري" و"يونيون بنك" وأخيرا "البنك الدولي الجزائري" ليتقلص

عدد البنوك الخاصة برأسمال جزائري إلى بنكين أساسيين هما "أركو بنك" و"مونا بنك" (الخبر، 2005). كما

أن المتتبع لأداء البنوك العمومية في الجزائر يجد أنها ليست على أحسن حال، إذ تعاني باستمرار من إشكالية

القروض المتعثرة التي تجاوزت 1200 مليار دج والممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية كما تعاني من

ضعف الرقابة الداخلية و الخارجية. و ما تطلعننا به الصحف من عمليات مشبوهة في هذه البنوك لخير دليل

على ذلك(قضية الأوراق التجارية "المحاملة" التي خصمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR التي تجاوزت

قيمتها 1000 مليار سنتيم. كما يشير البعض إلى أن مشكل البنوك في الجزائر يرجع إلى المحيط و السياسات

المطبقة في المجال المصرفي و المالي، وأنها لا تطبق كامل قواعد الحذر المعتمدة بما فيها "نسبة كوك" و أن هناك

بنوكا عمومية بلغت حد الإفلاس طبقا للقواعد المعمول بها دوليا، مما يجعلها تقع تحت طائلة المادة 715

مكرر 20 من القانون التجاري الجزائري الذي ينص على أن المؤسسة تصبح مفلسة إذا أضحت أصولها

الصافية أقل من ربع رأس مالها²⁵.

الفصل الأول : حوكمة البنوك

خاتمة:

إن التجارب العملية في الولايات المتحدة الأمريكية و روسيا و دول جنوب شرق آسيا قد أظهرت أهمية الالتزام الجاد بمفهوم الحكومة المؤسسية الجيدة. كما بينت أن توفر نظام مالي سليم و معافى يتطلب توفر إطلاع و فهم ودراية بأنظمة الحكومة المؤسسية الجيدة و إدارة المخاطر لدى إدارة المؤسسات، خاصة البنوك، الأمر الذي يساهم في دعم سياساتها و يساعد على تعزيز ثقة المستثمرين و توفير بنية استثمارية أكثر استقرارا، وفي النهاية نشير إلى أن دور الحوكمة لا يقتصر على وضع القواعد والقوانين ومراقبة تنفيذها (تطبيقها) ولكن يمتد ليشمل أيضا توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة والسلطة الرقابية والقطاع الخاص والفاعلين الآخرين بما فيها تطبيق التدقيق الإجتماعي .

خطة البحث: دور التدقيق الإجتماعي في حوكمة البنوك

الصفحة	العنوان	البيان
I	-----	دعاء
II	-----	إهداء
III	-----	التشكرات
IV	-----	قائمة الإختصارات
V	-----	قائمة المصطلحات
أ - هـ	-----	المقدمة العامة
1	حوكمة البنوك	الفصل الأول
1	-----	مقدمة الفصل الأول
2	مفهوم الحوكمة و الحوكمة في البنوك	المبحث الأول
2	مفهوم الحوكمة	المطلب الأول
4	الحوكمة في البنوك	المطلب الثاني
5	محددات الحوكمة و أهميتها و الهدف منها	المبحث الثاني
5	محددات حوكمة المؤسسات المصرفية	المطلب الأول
7	أهمية الحوكمة في الجهاز المصرفي و الهدف منها	المطلب الثاني
10	تطبيق مبادئ و واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري	المبحث الثالث
10	تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية	المطلب الأول
22	واقع الحوكمة البنوك في الجزائر	المطلب الثاني
26	-----	خلاصة الفصل الأول
27	التدقيق الإجتماعي	الفصل الثاني
27	-----	مقدمة الفصل الثاني
28	مدخل إلى مفهوم التدقيق	المبحث الأول
28	ماهية التدقيق	المطلب الأول
33	التطور التاريخي للتدقيق أهميته و أهدافه	المطلب الثاني
38	مبادئ التدقيق و أنواعه	المبحث الثاني
38	مبادئ التدقيق	المطلب الأول
40	أنواع التدقيق	المطلب الثاني
45	مفهوم و مجالات التدقيق الإجتماعي و مكانته ضمن إستراتيجية المؤسسة	المبحث الثالث
45	مفهوم التدقيق الإجتماعي	المطلب الأول
57	مجال و مكانة التدقيق الإجتماعي ضمن إستراتيجية المؤسسة	المطلب الثاني
62	-----	خلاصة الفصل الثاني

خطة البحث: دور التدقيق الإجمالي في حوكمة البنوك

63	الدراسة الميدانية : التدقيق في البنوك	الفصل الثالث
63	-----	تمهيد
64	دراسة أولية	المبحث الأول :
64	تقديم بنك الوطني الجزائري	المطلب الأول
65	إجراءات المراجعة في BNA	المطلب الثاني
66	المدقق و تنمية مهارات العاملين	المبحث الثاني
66	المدقق	المطلب الأول
74	تنمية مهارات العاملين	المطلب الثاني
76	التدقيق الشامل و مخاطر التسيير الإستراتيجي للبنك	المبحث الثالث
76	التدقيق الشامل	المطلب الأول
78	مخاطر التسيير الإستراتيجي للبنك .	المطلب الثاني
86	-----	خلاصة الفصل الثالث
	-----	الخاتمة العامة
	-----	المراجع
	-----	الملاحق

دعاء

سبحان الله و بحمده عدد خلقه و رضى نفسه ووزنه و عرشه و مداد كلماته اللهم اني
أعود بك من الهم و الحزن و العجز و الكسل ، و الجبن و البخل و قهر الدين و غلبة
الرجال .

اللهم أغنا بحلالك عن حرامك و بفضلك عن سواك .

اللهم و إن كانت ذنوبنا عظيمة فإننا لم نرد بها القطيعة إلى من تلتجئ إن طردتنا .

من يقبل علينا إن أعرضت عنا .

اللهم أحسن خاتمتنا

اللهم وفقنا و أنت راض عنا

يا كريم الصفح ...يا عظيم المن...يا مقبل العثرات...يا مبتديا بالنعيم قبل

إستحقاقها...أغفر لنا و أرض عنا و تب علينا و لا تحرمنا لذة النظرة لوجهك الكريم .

الحمد لله الذي تواضع كل شيء لعظمته ، الحمد لله الذي إستسلم كل شيء لقدرته ،

الحمد لله ذل كل شيء لعزته ، الحمد لله الذي خضع كل شيء لملكه .

اللهم اني أستغفرك لكل ذنب ...خطوت إليه برجلي ...أو مددت إليه بيدي ...أو تأمله

بصري ...أو أسغيت إليه بأذني ..أو نطق به لساني .

قائمة المراجع

قائمة الكتب بالعربية :

- 02 محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد الإداري، طبعة الثانية، دار الجامعة، مصر، 2009.
- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطر، ط1، دار اليازور العلمية، الأردن، 2011.
- طارق عبد العال، حوكمة الشركات و الأزمات المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- ناصر سليمان، علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل متغيرات الدولية الحديثة، (مع دراسة تطبيقية حول علاقة البنك البركة الجزائري ببنك الجزائر)، الطبعة الأولى، مكتبة الريان، الجزائر، 2006.
- أحمد سليمان الخضانة، المصارف الإسلامية، (مقررات لجنة بازل، تحديات العولمة، إستراتيجية مواجهتها)، ط1، جدار للكتاب العالمي، علم الكتاب الحديث، الأردن، 2008.
- عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات، الدار الجامعية، مصر، 2006.

قائمة الكتب بالفرنسية :

- Ghernaout ..M ,Crises financières et faillites des banques algérienne Edition GAL,Alger , 2004.

ملتقيات :

- د.أحمد قايد نور الدين " دور التدقيق الإجتماعي في دعم حوكمة الشركات " أستاذ محاضر بجامعة بسكرة ،الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري يومي 06-07-2012 .
العنوان الإلكتروني : Ahmedgaid2000@yahoo.fr
- زرزور العياشي، أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية للشركات، الملتقى الوطني الثامن حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع، رهانات و آفاق جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي يومي 07 و08 ديسمبر 2010.
- شريفي عمر، " دور و أهمية الحوكمة في إستقرار النظام لمصرفي" الملتقى العالمي الدولي حول الأزمات المالية و الإقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية ،جامعة فرحات عباس-سطيف، أيام 20-21 أكتوبر 2009 .
- حشاد نبيل ، دليلك إلى اتفاق بازل2، موسوعة بازل ، الجزء الأول ، اتحاد المصارف العربية ، بيروت ، 2004، ص ص
- 1 -عبد الرحمان العايب و بالرقمي تيجاني: إشكالية و إلزامية احترام أخلاقية الأعمال في ظل الأزمات الإقتصادية الراهنة، الملتقى الدولي حول: الحوكمة و أخلاقيات الأعمال المؤسسة، جامعة باجي مختار، عنابة، يومي 18 و19 أفريل، 2009، ص 04.
- الأخصر عبد الرزاق مولاي، محمد عجيلة، الحوكمة كامدخل للرقابة و المسائلة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العالم ي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات المالية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح

قائمة المراجع

ورقلة، الجزائر، يومي 11 و 12 مارس 2008.

- حمد بوتين، المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق، طبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- أحمد حلمي جمعة، "مدخل الحديث لتدقيق الحسابات، دار صفاء للنشر و التوزيع -عمان، 2001.
- حمد التهامي طواهر و مسعود صديقي، المراجعة و تدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- الهادي التميمي، "مدخل إلى التدقيق"، (من الناحية النظرية و العلمية)، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، الطبعة الثانية.
- مراسكاك، "التدقيق الإجتماعي بين رهانات الواقع و تحديات المستقبل، المؤتمر الوطني الثامن، حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الأفاق جامعة 20 أوت سكيكدة يومي 11 و 12 أكتوبر 2010 .
- حسين القاضي ، " أساسيات التدقيق في ظل معايير الأمريكية و الدولية"، دار النشر مؤسسة الوراق ،عمان -الأردن شارع الجامعة الأردنية -عمارة العساف مقابل كلية الزراعة ، طبعة الأولى ، 1999.
- غسان فلاح المطارنة، تدقيق الحسابات المعاصرة (الناحية النظرية)، دار المسير للنشر، الأردن، 2006.
- حمد فضيل مسعد و خالد راغب الخطيب، دراسة متعمقة في تدقيق الحسابات، جامعة البتراء قسم المحاسبة ، الطبعة الأولى ، 2009.
- جمال السالمي، التدقيق الإجتماعي في ظل إقتصاد المعرفة ، المؤتمر الوطني الثامن حول مهنة التدقيق في الجزائر الواقع و الأفاق جامعة 20 أوت 55 سكيكدة يومي 11-12 أكتوبر 2010 .

قائمة المذكرات :

- ماجد إسماعيل أبو حمام، "أثر قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي و جودة التقارير المالية" دراسة ميدانية على الشركات المدججة في فلسطين للأوراق المالية، مذكرة ماجستير في المحاسبة و التمويل، منشورة، غزة فلسطين، 2009، ص: 17.
- إبراهيم إسحق نسمان، "دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة"، دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير . الموقع الإلكتروني :

قائمة المجالات :

- دهمش نعيم ، اسحق أبو زر عفاف، تحسين و تطوير الحوكمة المؤسسية في البنوك، مجلة البنوك في الأردن، العدد العاشر ، المجلد الثاني و العشرون، ديسمبر 2003، ص ص 27-30.
 - عوض بن سلامة الرحيلي، لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات، مجلة 22، العدد 01، جدة، سعودية، 185
- مواقع أنترنات :

<http://www.4shared.com/document/ooagPOrj/online.htm>

مبادئ الحوكمة في المصارف

التدقيق و المراجعة ، <http://www.aazs.net/t2983-topic>

<http://revues.univ-setif2.dz/index.php?id=1180> التدقيق الإجتماعي .

كلمة شكر و تقدير

أولا وقبل كل شيء نحمد الله ونشكره على هذه النعمة التي أنعمنا بها و هي العلم.
وفقنا لبلوغ هذه الدرجة يارب العالمين.

"اللهم لك الحمد و لك الشكر".

كما أتقدم بشكري الخاص إلى الأستاذ المشرف "بن زيدان" الذي لم يبخل عليا بكل معلومة مهمة و الذي مد لي يد العون فله ألف شكر .

و إلى عائلتي الكريمة لما وفرته لي من راحة حتى أتممت هذا العمل المتواضع .

و أخص بالذكر والدتي أطال الله في عمرها و شفانها يرعها الله .

و في الأخير أشكر جزيل الشكر كل موظفي بنك الوطني الجزائري

و خاصة السيد "بن صالح".

الذي كان عوننا كبيرا بالنسبة لي في هذا الموضوع .

و إلى من ساعدني في مذكرتي من قريب أو من بعيد .