الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس- مستغانم-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير

قسم: محاسبة والمالية

الشعبة: المحاسبة والمالية **تخصص: التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير**

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية

من إعداد الطالبتين:

زياني وسام

زعفران سمرة

أمام لجنة المناقشة متكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	صفة	جامعة
برياطي حسين	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	مستغانم
مقيدش فاطمة	أستاذة مساعد (أ)	مشرفة و مقررة	مستغانم
بن حمو عبد الله	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا	مستغانم

السنة الدراسية: 2021/2020

الشكر و التقدير

الحمد الله بمقامه والصلاة والسلام على نبي الحق وأمامه محمد بن عبد الله وعلى اله وصحبه أما بعد :

يسعدنا وقد انهينا بفضل الله ورعايته من إعداد هذه الدراسة المتواضعة إن نتوجه إلى الله بالحمد والشكر الذي هدانا وأنار الطريق أمامنا لإتمام هذا العمل.

ثم الشكر الجزيل والتقدير الكبير الأستاذة"مقيدش فاطمة " التي أضاءت لنا الطريق

على درب العلم والاجتهاد وقدمت لنا كل النصح والإرشاد لمواصلة انجاز هذه المذكرة

كما أشكر كل من ساهم في هذا العمل من قريب أو بعيد .

رسالة شكر إلى كل أساتذة جامعة وكل العاملين

فيها منا على الهرم الإداري إلى أسفله.

والله وليا التوفيق

اهداء

اهدي ثمرة جهدي وعملي هذا

إلى من علمني معنى الحياة أبي العزيز صاحب الفضل في وصولي إلى هذا

المستوى فجزاه الله الجزاء الأوفر وأطال الله في عمره

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها واقترن رضاها برضى الرحمن وارتبطت طاعتها بطاعة الخالق

إلى التي سهرت الليالي من اجل راحتي واضاءت لي درب بالشموع

إلى أول اسم تلفظت به شفاهي

أمي ثم أمي ثم أمي أطال الله في عمرها

إلى منبع الحنان منبع إرادتي أمي الثانية حفظها الله

إلى أحب الناس على قلبي

إخوتي وزوجة أخي وأولاد إخوتي حفظهم الله

إلى من ساعدني بالقول والفعل وكان سندا لي في انجاز هذا العمل

إلى أغلى أصدقائي أهدي عملي هذا

وســـــام

اهداء

أهدي عملي هذا، إلى الشمعة التي أنارت دربي وفتحت لي أبواب العلم والمعرفة، إلى اعز إنسان في الوجود وقدوتي في الحياة اللذان ضحيا من اجلي، إلى الصدر الحنون والقلب الرفيق إلى اعز ما املك في الدنيا الحبيبة

الطاهرة الوفية، والملاك الصافي القريب لله سبحانه وتعالى، أمي

إلى الإنسان الذي سعى جاهدا إلى تربيتي وتعليمي وتوجيهي والوقوف إلى جانبي بكل ما أوتي أبي الحنون الغالي

إلى أخواتي وأولاد إخوتي وكل الأهل والأقارب والى كل الأصدقاء والى كل الأحباب والأصحاب الذين رافقوني في مشواري الدراسة

سمـــــرة

الـــفهـــرس

الشكر التقدير

إهداء

جدول المحتويات

قائمة الأشكال والجداول

مقدمة.....أ

الفصل الأول: الإطار النظري للرقابة الداخلية.....10 -24

تمهيد.....11

المبحث الأول : ماهية الرقابة الداخلية.....12

المطلب الأول: ماهية الرقابة.....12

الفرع الأول: تعريف الرقابة وأهميتها.....12-13

الفرع الثاني: أنواع الرقابة.....13- 17

الفرع الثالث : أهداف الرقابة.....16

المطلب الثاني : الرقابة الداخلية.....17

الفرع الأول: تعريف وأهمية الرقابة الداخلية.....17-18

الفرع الثاني : أنواع الرقابة الداخلية وأدواتها 18-19

المطلب الثالث: نظام الرقابة الداخلية 19

الفرع الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية وأهميتها.....19-21

الفرع الثاني : أهداف نظام الرقابة الداخلية.....21

الفرع الثالث : العوامل المساعدة على تطور نظام الداخلية 22-23

خلاصة. 24

الفصل الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. .....25 -45

تمهيد.....25

المبحث الثاني : ماهية البنوك التجارية.....26

المطلب الأول : البنوك.....26

الفرع الأول: مفهوم البنك. 26

الفرع الثاني : أهمية البنك. 27

الفرع الثالث : أهداف البنك. 28

المطلب الثاني : مفهوم البنوك التجارية.....29-28

الفرع الأول : خصائص البنوك..... 30-29

الفرع الثاني : أهمية البنوك التجارية.....31-30

الفرع الثالث : العوامل المؤثرة على نشاط البنوك التجارية. 31

المطلب الثالث : أهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. 32

المبحث الثالث : علاقة الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية.....32

المطلب الأول : اجراءات نظام الرقابة الداخلية.....32

أولا : إجراءات تنظيمية وإدارية. 33-32

ثانيا : إجراءات تخص العمل المحاسبي. 34-33

- اجراءات عامة.....36 -35

المطلب الثاني:مقومات الرقابة الداخلية 38-37

المطلب الثالث: أساليب وطرق تقييم نظام الرقابة الداخلية.....39

الفرع الأول: أساليب نظام الرقابة الداخلية 39-38

الفرع الثاني : طرق تقييم الرقابة الداخلية 39-45

خلاصة 46

الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة 46-57

تمهيد 47

المبحث الأول : لمحة التاريخية عن بنك الفلاحة 48

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة 48

المطلب الثاني : أهداف بنك الفلاحة و مهامها. .....48 -49

أولا : أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية 48- 49

ثانيا : مهام بنك الفلاحة والتنمية 49

المطلب الثالث : هيكل تنظيمي للبنك فلاحة. 50

شرح هيكل تنظيمي للبنك الفلاحة.....51-53

المبحث الثاني: الرقابة الداخلية في البنوك التجارية. 54

المطلب الأول: أجهزة الرقابة الداخلية. 54-55

المطلب الثاني: تنظيم الرقابة الداخلية.....56-57

المبحث الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية لبنوك التجارية. 56-57

المطلب الأول: مواطن قوة.....58

المطلب الثاني: مواطن ضعف.....58-59

خاتمة عامة

المراجع والمصادر

ملخص

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	يوضح أنواع الرقابة	16
02	يوضح تقييم نظام الرقابة الداخلية	44
03	يوضح أهمية أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	48
04	هيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	49

العبارة باللغة العربية	اختصار	العبارة باللغة الفرنسية
اللجنة الراعية للمنظمات	COSO	Committee Of Sponsoring Organizations
منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية	ECCA	Organisme français d'experts comptables
الاتحاد الدولي للمحاسبين	IFACI	International Federation of Accountants
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	Badr	Banque de l'agriculture et du développement rural

المـقدمة

تعتبر الإدارة الجزء الأساسي في أي مؤسسة حيث ومن اجل السير الحسن لهذه الأخيرة يتطلب مجموعة من المعلومات كقاعدة لاتخاذ القرارات. ولضمان حسن التنظيم وتحديد السلطات والمسؤوليات لكل نشاط لغرض السيطرة والمتابعة ولغرض تحقيق أهداف الإدارة التي يبدأ منها اتسع دور الرقابة الداخلية وتخطى الإشراف ، عمل الرقابة الداخلية كهدف من اجل تنظيم عملهم من النواحي المالية والمحاسبية إلى النواحي الإدارية إذ يعتبر نظام الرقابة الداخلية التنظيم الإداري للمشروع وما يرتبط به من وسائل أو مقاييس تستخدم داخل المشروع للمحافظة على الأصول.

ولا شك أن لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من المقومات المحاسبية والإدارية والتي تختلف بدورها من وحدة اقتصادية لأخرى، وخاصة إذا تعلق الأمر بالمؤسسات المصرفية والمالية و من بينها البنوك التجارية والني هي أهم المؤسسات التي ترتكز عليها اقتصاديات الدول باعتبار البنك الوحدة الفعالة لتنمية وتطوير الااقتصاد

بالتالي الرقابة الداخلية نبض النشاط الاقتصادي لما تقوم به من دور هام في تعبئة المدخرات وتقديم الدعم اللازم للمشاريع الاستثمارية وكذا تساعد على استمرارية البنك واكتشاف المخاطر فتقوم بالتعرف على أسبابها ومحاولة القضاء عليها حتى لاتعيق نشاط البنوك وذلك بإتباع اجراءات وأساليب مناسبة .

وتوجيها لهذه الدراسة نطرح الإشكالية التالية :

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

ومن هذه الإشكالية تفرعت لدينا الأسئلة التالية :

- ما هو نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية؟
- ما هي أهمية نظام الرقابة الداخلية رفي البنوك التجارية ؟
- ما أهم مقومات واهم العوامل المؤثرة على تطور نظام الرقابة الداخلية ؟
- ما هي الأساليب وإجراءات متبعة للرقابة الداخلية داخل البنوك التجارية ؟

فرضيات الدراسة:

- إن الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسيير البنوك

- إن استخدام الرقابة الداخلية يؤدي إلى اتخاذ قرارات سليمة.
- تساهم الرقابة الداخلية في اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة.
- تساهم الرقابة الداخلية بمنع الغش والأخطاء والتلاعب.

أهداف الدراسة :

- توضيح مختلف المفاهيم النظرية المرتبطة بالمراقبة الداخلية بصفة عامة.
- معرفة كيف تتعامل الرقابة الداخلية مع الانحرافات والأخطاء في البنوك التجارية.
- محاولة معرفة طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.
- ضرورة الاهتمام بهذه الوظيفة في مؤسساتها والعمل على تطويرها من خلال توفير تطبيق للأساليب وإجراءات.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية الموضوع المختار في أن الرقابة الداخلية تعتبر كأداة فعالة لا يمكن استغناء عنها إذا أحسنا استغلالها، بحيث أنها تعمل على تقييم نظام الرقابة الداخلية من اجل كشف نقائصه وإدراج مجموعة من التصحيحات الممكنة كما تعمل على التأكيد من تطبق الإجراءات واللوائح الموضوعية وكذا اكتشاف الأخطاء والتصدي لها.

منهج الدراسة :

اعتمدنا على معالجة هذا الموضوع على منهج الوصفي تحليلي وهذا من خلال جمع وتحليل مختلف معلومات متعلقة بالموضوع والذي يعتبر ضروري في البحوث العلمية، كما قمنا بدراسة المنهج دراسة حالة لمعرفة نظام الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومدى علاقته بها.

هيكل الدراسة :

قصد استفتاء الموضوع بما يوفر منهجا يؤدي إلى اختيار فرضيات تم الاعتماد على جانبين إحداهما نظر ي وأخر تطبيقي، يتطرق إلى موضوع العمليات المراقبية للأنشطة الاقتصادية في البنوك حيث يشمل الجانب النظري فصلين أما الفصل الثالث فخصص للجانب التطبيقي، وعموما جاءت الخطة المعتمدة كما يلي:

تناولنا في الفصل الأول والذي يعتبر نقطة بداية الدراسة، الرقابة وعموميتها وكذا الرقابة الداخلية من تعريفها أنواعها وأدواتها، وكذلك سنتطرق إلى نظام الرقابة الداخلية من خلال مفهومها وأهميتها أهدافها وإبراز أهم العوامل مساعدة في تطورها.

أما الفصل الثاني سيتم التطرق فيه إلى مفهوم البنك مع أهميته وأهدافه بالإضافة إلى البنوك التجارية بصفة خاصة حيث ندرس فيه مفهومه أهميته وكذلك أهم خصائصه و إبراز العوامل المؤثرة على نشاط البنوك التجارية، وكذلك سنتطرق إلى فعلية الرقابة الداخلية من خلال إجراءاتها ومقوماتها ، وكذا طرق تقييمها.

وبهدف تثمين البحث قمنا بإسقاط الدراسة التطبيقية على واقع البنوك وذلك من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية أخذنا هذه عينة من دراسات السابقة من جامعة محمد بوضياف وكالة مسيلة في الفصل الثالث بهدف العرف على واقع الرقابة الداخلية في البنوك التجارية للوصول إلى ذلك تناولنا في هذا الفصل عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية(BADR) و بالإضافة إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية.

الفصل الأول

تمهيد:

تعد الرقابة إحدى أهم دعائم الأساسية في المؤسسة اقتصادية فهي عملية دينامكية مستمرة تتطلب إجراءات مدروسة من اجل ضمان التماشي مع الخطط والسياسات التي تعتمد عليها المؤسسات في سير أعمالها، فهي التي تحافظ على التوازن بين الوسائل والأهداف أو بين الجهود والنتائج بقصد التأكد و التحقق بان هناك توافق بين الأداء الفعلي والأداء المقصود والمخطط له .

إن ظهور الرقابة الداخلية وتطورها ووصولها إلى ما هي عليه الآن كان أمرا حتميا، بسبب توسع حجم المؤسسة وتشعب وظائفها مع زيادة تعقدها وتفرعها، الأمر الذي زاد صعوبة مراقبة عن الملاك لتسيير هذه المؤسسة بجانب تدفقات النقدية والمالية فضلا عن الحاجة إليها في مد الأطراف المختلفة بالآراء التي تعتبر مدخلا أساسيا لقرارات مراد اتخاذها.

المبحث الأول : ماهية الرقابة الداخلية

تعتبر التغيرات السريعة التي شهدها العالم والتي نتج عنها كبر حجم المؤسسات، وزيادة عدد المشاريع من العناصر الهامة التي أدت إلى الاهتمام بالرقابة، ووضع أقسام لها، كما إن المؤسسة تقوم بتصميم نظام رقابة والذي يتضمن مجموعة من عمليات مراقبة مختلفة والتي تخص جوانب المالية التنظيمية والمحاسبية.

المطلب الأول : الرقــابة

الفرع الأول :تعريف الرقابة .

لم يحظ مصطلح الرقابة بمعنى واحد فقد تعددت مفاهيمه و تنوعت نتطرق فيما يلي إلى أهمها:

- تعريف هنري فآيل: « الرقابة هي التحقيق كما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها كما أنها تطبق على كل شيء[1]».
- « الرقابة وضيفة من الوظائف الإدارة، وهي عملية متابعة لمتابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع انجاز الأهداف[2]».
- حاول صاحب هذا التعريف إن يبين بان الرقابة هي وظيفة مهمة وظائف الإدارة داخل أي مؤسسة أو تنظيم تحاول وتهدف إلى متابعة الأداء بما يتفق مع الأهداف المحددة في خطة المبرمجة لكنه أهمل شيء مهم هو إن الرقابة تساهم في عملية الإشراف ومتابعة وتحقق من الأخطاء والانحرافات ومحاولة إيجاد حلول مناسبة لها لمنع حدوثها مرة أخرى.
- وهناك من يرى على أنها: وظيفة إدارية تسعى لجعل الحوادث تتوافق مع الخطة المرسومة ، فهي عملية التحقق من مدى انجاز المبتغاة وكشف عن معوقات تحقيقها والعمل على تدليلها في اقصر وقت ممكن».

من خلال التعريفات السابقة يكمن استنباط تعريف لرقابة كما يلي: «الرقابة نشاط إداري منظم تقوم به الجهة المسؤولة، يشمل على الملاحظة المستمرة للأداء وقياس أساليبه ومقارنتها للمعايير الموضوعة

[1] عبد الكريم ابو مصطفى، الإدارة والتنظيم، المفاهيم الوظائف، طبعة 2001، ص 246
[2] علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية مصر ، طبعة 2003، ص 265

مسبقا لتحديد الانحرافات وتوخي الضعف والخطأ و تحديد الأنسب لطرق العلاجية والتصحيحية التي تحقق استخدام الأمثل الإطار لمتاحة للمؤسسة لتحقيق أهدافها».

الفرع الثاني : أنواع الرقابة[3]

هناك تصنيفات متعددة للرقابة ، فالبعض يصنفها حسب الهدف منها والبعض الأخر يصنفها حسب الوسيلة المستخدمة والآخرون يصنفوا حسب الزمن وغيرها والتي تتمثل في ما يلي :

*الرقابة حسب الهدف :

تعتبر مراقبة وقائية وتسمى أيضا بالمراقبة الايجابية ، وهي ايجابية لأنها تؤدي إلى اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها أو أنها تؤدي إلى معالجة الأخطاء قبل استفحالها وتراكم نتائجها السلبية فمن شان المراقبة الايجابية أن تؤدي إلى اكتشاف الأخطاء قبل وقوعها ، وذلك من خلال إيجاد الخطط التفصيلية ومن خلال المتابعة المستمرة لأعمال المرؤوسين ، ومن خلال وجود إشراف مباشر على العاملين أثناء تأديتهم للعمل .

مراقبة علاجية وتسمى أيضا بالمراقبة السلبية لان من شأنها الانتظار وقوع الخطأ ، ثم تبدأ معالجتها .

هذا النوع من المراقبة غير مفضل لان وقوع الخطأ سوف يؤدي إلى ارتفاع التكلفة وبالتالي تزداد تكاليف السلعة وكما أن الخطأ يؤدي إلى تأخير الانجاز مما يفوت على المنشأة فرصة اغتنام بعض الصفقات المربحة والأخطاء لها تأثيرات سلبية كثيرة على المنشأة .

*الرقابة حسب الزمن :

الرقابة المؤقتة تكون لفترة محددة وتنتهي بعدها وقد لا تعود خلال فترة قصيرة ومن أهداف هذا النوع من الرقابة اكتشاف الأخطاء والتعرف على واقع العمل ومدى التزام المرؤوسين بالخطط والسياسات المحددة مسبقا ، ومن أمثلة هذا النوع من المراقبة قيام احد الوزراء بزيارة إحدى الدوائر التابعة لوزارته بهدف ف مراقبة العاملين والتأكد من حضورهم للعمل في وقت مبكر والإطلاع على انجازاتهم، وقد تكون المراقبة مؤقتة معلنة أو سرية .

الرقابة الدورية يتم ممارستها في أوقات زمنية منتظمة ، كل أسبوع كل سنة وغيرها من الأمثلة وغالبا ما تهدف هاته المراقبة إلى بيان مدى تحقيق بعض الأهداف التي تسعى المنشأة إلى تحقيقها وكذا إلزام العاملين بالالتزام بالسياسات والخطط بأنظمة العمل في المؤسسة.

[3] عطاء الله احمد سويلم الحسبان، التدقيق والرقابة الداخلية في بيئة نظم المعلومات المحاسبية، دار الراية لنشر، الأردن، 2009، ص 56

المراقبة المستمرة على ساعات العمل ، فلا تنقطع مادام العمل مستمر ، وتهدف ها ته المراقبة المستمرة الى ضبط الأداء والتزام العاملين بتنفيذ سياسات وخطط المؤسسة ، ومن أمثلة المراقبة المستمرة المراقبة التي تمارس في عملية ضبط المخزون من خلال ما يسمى بطاقة الجراد المستمر ، حيث يسجل على ها ته البطاقة كل ما يدخل إلى المستودعات ويتم تسديد كل ما يخرج من المستودعات.

*الرقابة حسب طبيعتها :

الرقابة المباشرة ، يتم ممارسة هذا النوع من المراقبة عن طريق الملاحظة المباشرة أي أن يقوم الرئيس بملاحظة العاملين أثناء عملهم للتعرف على كيفية ممارستهم للأعمال ، ومن ايجابيات هذا النوع انه يؤدي الى توطيد العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين ، وانخفاض الأخطاء في العمل لكن يحتاج هذا النوع مزيد من الوقت لكون الرؤساء في المستويات الإدارية العليا تكون أعمالهم ضخمة ومسؤولياتهم كبيرة مما يبقى لهم القليل من الوقت لممارسة المراقبة فلهذا النوع لا يصلح في المؤسسات الكبيرة الحجم .

المراقبة غير المباشرة ، يتم ممارستها في الغالب عن طريق التقارير المراقبة التي ترفع إلى الرؤساء عن العمل والعاملين ، لذلك يجب أن تكون فعالة ودقيقة بجانب الدقة والسرعة.

*الرقابة حسب أطراف التعامل مع المنظمة:

سوف يقتصر تحليلنا على التقسيم الذي يتخذ مصدر الرقابة أساسا وفقا لهذا التقسيم يوجد نوعان من الرقابة: الأولى هي الرقابة الداخلية إما الثانية الرقابة الخارجية.

ولعل اختيارنا لهذا التقسيم يرتكز على العوامل التالية :

- سهولة استيعاب طبيعة ودور الرقابة من خلال هذا التقسيم.
- يفيدنا هذا التقسيم في الوقوف على نقطة هامة وهي عملية التنسيق والتكامل بين الأنواع المختلفة في الرقابة.
- شمولية هذا التقسيم حيث إن التقسيمات أخرى المقترحة يمكن إن تندرج تحت الرقابة الخارجية أو الداخلية.

أولا: الرقابة الداخلية

وهي الرقابة التي تمارسها المنظمة أو المصلحة على نفسها وهذه الرقابة ضرورية وحيوية بالنسبة للمنظمة حيث انه بواسطتها يمكن التأكد من إن سير العمل وأداء المهام وفعالية هذا النوع من الرقابة يتوقف على العناصر التالية:

- الهدف من الرقابة ليس تصديد الأخطاء وإيقاع العقوبة بقدر ما هو محاولة معالجة الأخطاء وتلافي جوانب القصور.
- مشاركة العاملين واقتناعهم بموضوعية حتى يدركوا إن الرقابة وسيلة فعالة لتحسين أدائهم وتزيد من فرصهم في الحصول على المكافآت والترقيات.

ثانيا: الرقابة الخارجية

بالرغم من أهمية وضرورة الرقابة الداخلية كما ذكرنا سابقا إلا انه لا يمكن إغفال دور وأهمية الرقابة الخارجية وهي تعتبر مهمة وفعالة حيث تقوم بها جهات مركزية مستقلة تتصف بالحيادية والموضوعية وهي التي تكون بواسطة طرف

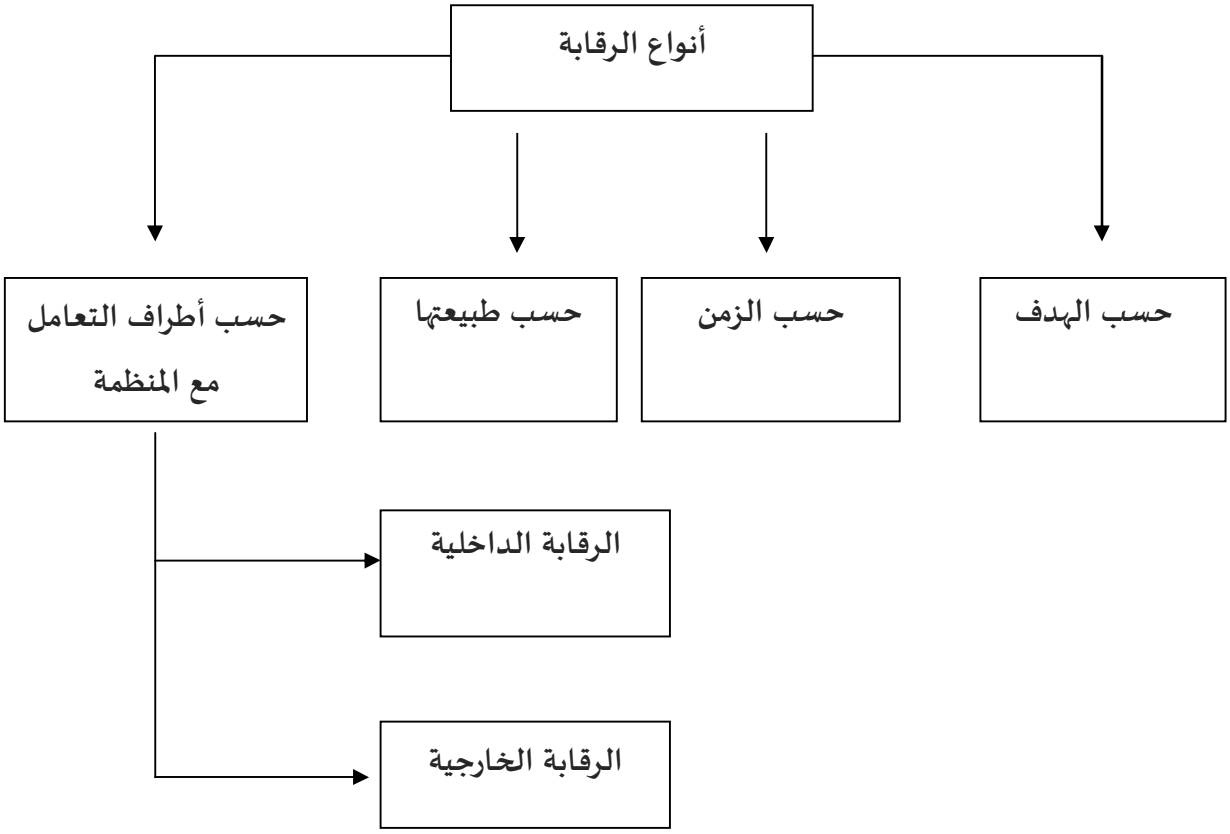
من خارج المؤسسة ، بغية فحص البيانات والسجلات المحاسبية وذلك لإعطائها المصداقية حتى تنال القبول والرضي لدى مستعملي هاته المعلومات من الأطراف الخارجية خاصة المساهمين والمستثمرين والبنوك ويمكن تحديد أهداف المراقبة الخارجية من خلال النقاط التالية-:

-كل العمليات تم تسجيلها بشكل كامل

- كل العمليات تم تسجيلها لابد أن تكون:

- حقيقية .
- صحيحة التسجيل .
- مسجلة في وقت وقوعها.
- صحيحة التمركز.

الشكل رقم 01 : أنواع الرقابة



المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على البيانات السابقة

الفرع الثالث: أهداف الرقابة:

إن المقصود بالرقابة هو ضرورة تامين القيادة الناجحة في إدارة المؤسسة ومنه فان الأهداف الأساسية للرقابة هي:[4]

- معاونة الأداة على تحقيق النجاح، وذلك بتأكيد من أن الخطة تتحرك في مسارها المرسوم.
- التأكد من تنفيذ المهام المخططة ومعرفة مدى تنفيذ الواجبات.
- اكتشاف الأخطاء فور وقوعها أو عندما تكون في طريق الوقوع، لكي تعالج فورا او يتخذ ما يستلزم لمنع حدوثها.
- المحافظة على حقوق الأطراف ذات المصلحة في قيام المنشاة او المنظمة مثل العاملين فيها والمتعاملين معها.

[4] ثابت عبد الرحمن ادريس،مرجع سابق،ص 429

- التأكد من إن القوانين مطبقة تماما، وان القرارات الصادرة محل احترام من طرف الجميع.

وهناك أهداف ثانوية أخرى تتمثل في ما يلي:[5]

- التحقيق التوافق مع متغيرات البيئية.
- تحقيق التكيف مع متغيرات التنظيمية.
- المساعدة في التخطيط وإعادة التخطيط.
- التحقيق التعاون بين الوحدات والأقسام التي تشارك في التنفيذ.

إن ما يمكن استنتاجه من خلال هذه الأهداف هو الرقابة تساهم في نجاح وتطور وتقدم المؤسسة وفي تحقيق أهداف المخططة لها، ومساهمة في حل المشكلات التي تعرقل عملية انجاز أعمال المبرمجة.

المطلب الثاني :الرقابة الداخلية

الفرع الأول: تعريف الرقابة الداخلية وأهميتها

أولا: تعريفها

تتضمن الرقابة الداخلية عدة تعاريف منها:

- عرفت الرقابة الداخلية بأنها «تشمل الخطة التنظيمية ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع بهدف حماية أصوله وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية والتأكد من دقتها ومدى اعتماد عليها وزيادة الكفاية الإنتاجية وتشجيع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة»

- تعرف الرقابة الداخلية على أنها «الجهود المنظمة إلى تتم عبر المسويات التنظيمي المختلفة بغرض صياغة النظم، وضبطها ومعالجة ثغراتها، أو اتخاذ قرارات بتطويرها، أنها مجمل التأثيرات عناصر البنيان التنظيمي للبنك والموارد البشرية والمواد المدارة لتحقيق أهداف البنك[6]».

التي تم تصميمها لتوفير تأكيد مناسب بفعالية وكفاءة عمليات التشغيل بإمكانية الثقة في القوائم المالية وبالتزام القوانين واللوائح، وهي عملية تتأثر بمجلس الإدارة، الأفراد الآخرين، ويتم تصميمها لإعطاء تأكيد معقول وليس تأكيد مطلق».

- وقد عرفها الصبان والفيومي: «الرقابة الداخلية على أنها الخطة التنظيمية والمقاييس المصممة لتحقيق الأهداف التالية: حماية الأصول، اختبار دقة ودرجة الاعتماد على البيانات المحاسبية، تشجيع العمل بكفاءة، تشجيع الالتزام بالسياسات الإدارية»

[5] ثابت عبد الرحمن، نفس المرجع، ص 430

[6] نوال بن عمارة، أبعاد الرقابة الداخلية وأهميتها، كلية الحقوق ،جامعة ورقلة، مجلة العلوم التسيير، العدد09،2009، ص151.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الرقابة الداخلية على أنها: مجموعة الأجهزة المنتقاة من طرف المشرفين على المؤسسة، والتي يتم تطبيقها على جميع المستويات من طرف المسؤولين من اجل التحكم في الأجهزة موجهة بهدف

تزويد المؤسسة بتأكيدات معولة حول تحقيق العديد من الأهداف المنشودة».

ثانيا : أهمية الرقابة الداخلية

إن زيادة واتساع نطاق الأنشطة والبرامج المختلفة التي تمارسها المؤسسات على اختلاف أنواعها وأشكالها إلى زيادة وإبراز الرغبة في الحصول على تقييم داخلي مستقل لفعالية الإدارة داخل هذه المؤسسات وهذا ما يدخل في نطاق عمل الرقابة الداخلية والتي تعتبر من أهم أدوات الرقابة حيث يتوقف على مدى نجاح وقوة نظام الرقابة الداخلية ما يلي:

- نجاح وكفاءة الرقابة وأداء ما تقوم به المؤسسة من أنشطة مختلة.
- زيادة كفاءة أداء العاملين في المؤسسة في مجال تنفيذ وأداء العاملين والأنشطة الموكلة لكل منهم.
- مدى ما يقوم به المراجع الخارجي من خطوات وما يبذله من جهود هو ومساعديه ف سبيل وضع وتحديد الإطار الملائم لبرنامج مراجعته.
- مدى تحقيق النتائج المخططة ومن ثم تحقيق الأهداف النهائية الموضوعة من قبل أنشطة المؤسسة.
- المساعدة على اكتشاف أي أخطاء أو انحرافات عند تنفيذ أنشطة المؤسسة قبل وقوعها حتى يمكن تجنبها.

ونظرا لأهمية الكبرى للرقابة الداخلية في مختلف المؤسسات الخاصة والعامة او الحكومية فقد حظيت بالعديد من الدراسات العلمية التي تهدف إلى تقييم دورها والعمل على زيادة فاعلية هذا الدور في المجالات المختلفة داخل هذه المؤسسات.

الفرع الثاني : أنواع الرقابة الداخلية[7] وأدواتها

تتمثل أنواع الرقابة الداخلية والتي تعتبر كأدوات لها وهي :

أولا: الرقابة الإدارية: تتضمن الخطة التنظيمية للمشروع وما يرتبط بها من وسائل وإجراءات تهتم أساسا بتحقيق اكر كفاية ممكنة مع ضمان الالتزام بتنفيذ السياسات الإدارية من خلال تطبيق عدة وسائل، من أهمها:

- ✓ الموازنة التكاليف المعيارية.
- ✓ التحليل الإحصائي
- ✓ دراسة العمال(دراسة الوقت والحركة).

[7] حازم احمد فروانة، الرقابة الداخلية ، مجلة أفاق العلوم، العدد السابع عشر، سبتمبر2019، المجلد 05، ص 165-166

- ✓ الرقابة على الجودة.
- ✓ برامج تدريب العاملين.
- ✓ تقارير الأداء والكفاءة.

- ✓ الرسوم البيانية والأشكال التوضيحية.

ثانيا: الرقابة المحاسبية: يشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى اختيار البيانات المحاسبية المثبتة في الدفاتر والسجلات المحاسبية، ودرجة الاعتماد عليها. وتتبع عمليات صحة تسجيل

وتبويب وتحليل وعرض البيانات المحاسبية، ومن أهم الأساليب التي تستخدمها المنشاة تحقيق أهداف الرقابة الداخلية المحاسبية ما يلي:

- ❖ نظرية القيد المزدوج.
- ❖ استخدام حسابات المراقبة.
- ❖ استخدام أسلوب المصادقات.
- ❖ مذكرات التسوية مع البنك.
- ❖ فصل واجبات إدارة الحسابات عن الإدارات الأخرى.
- ❖ التدقيق الداخلي.

ثالثا: الضبط الداخلي: يشمل الخطة التنظيمية وجميع وسائل التنسيق والإجراءات الهادفة إلى حماية أصول المشروع من أي اختلاس أو تلاعب أو سوء استخدام، ويعتمد الضبط الداخلي في سبيل تحقيق أهدافه على ما يلي:

- ❖ تقسيم العمل.
- ❖ المراقبة الذاتية بحيث يخضع عمل كل موظف لمراجعة موظف آخر يشاركه في تنفيذ العمل.
- ❖ استخدام وسائل الإطار المزدوجة.
- ❖ التامين على ممتلكات والموظفين الذين في حوزتهم العهدة.
- ❖ تنمية شعور المسؤولية لدى الأفراد داخل المؤسسة.

وما يمكن استخلاصه مما سبق إن كل نوع من أنواع المذكورة سابقا للرقابة الداخلية هي من أدواتها فإنها تعتمد أساسا على البيانات المحاسبية والإحصائية بحيث إن الهدف الأصلي للرقابة الداخلية هو ضمان صحة البيانات التي ستتخذ كأساس للحكم على مدى صحة الأداء من جهة وعلى نتائج التي ستظهرها القوائم المحاسبية إلى جانب حماية ممتلكات من جهة أخرى.

المطلب الثالث : نظام الرقابة الداخلية

يقع على عاتق إدارة المؤسسة إقامة نظام سليم للرقابة الداخلية على هذا النظام والتأكد من سلامة تطبيقه كما إن هناك التزاما قانونيا على كاهلها بإمساك حسابات منتظمة

الفرع الأول :تعريف نظام الرقابة الداخلية وأهميتها.

يلعب نظام الرقابة الداخلية دورا بالغ الأهمية في أي مؤسسة لما يتضمنه من أهداف رئيسية لذا وجب توفر مجموعة من المكونات الأساسية لتحقيقها وهذا ما نراه في هذا البند

أولا: مفهوم نظام الرقابة الداخلية

- التعريف الأول : يعرف النظام بشكل عامل بأنه مجموع عناصر متفاعلة تعمل معا من اجل تحقيق ، ويمكن تجزئة كل عنصر في النظام إلى مكونات اصغر باعتباره نظام ، هدف أو مجموعة من الأهداف وهكذا تستمر تجزئة المكونات إلى نظم فرعية أو جزئية. وعلى ضوء ذلك يمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية بأنه مجموعة مترابطة من العناصر الرئيسية والتي تمثل الأعمدة أو الركائز الأساسية والعناصر التي يتم تصميمها لتحقيق الأهداف المرسومة .ويتكون نظام الرقابة الداخلية من الأتي:
  - المدخلان الرئيسية للنظام وتمثل كافة العمليات سواء مالية أو غير مالية.
  - كافة الإجراءات الرقابية والمحاسبية التي ينفذها النظام

  المعايير والمقاييس التي يقوم عليها النظام وهي عادة معايير مهنية
  - المخرجات الرئيسية وهي على سبيل المثال تقارير الجرد وتقارير الإشراف وتقارير المراجعة الداخلية والتقارير المالية.

وعليه يمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية بأنه كل ما تضعه أو تتبعه المؤسسة من قوانين وأنظمة ولوائح وضوابط وإجراءات وأساليب والتي يجب إن تشمل الخطة التنظيمية وكل الأساليب والطرق والمقاييس التي تتبعها المؤسسة بقصد حماية أصولها ومنع الغش و والخطأ وضمان تحقيق كفاءة العمليات من صحة واكتمال ودقة وسلامة السجلات المحاسبية و ضمان دقة المعلومات المالية والإدارية ، والتشغيلية وزيادة الثقة في الاعتماد عليها والعمل على التشجيع والالتزام بالسياسات المقررة وتنفيذ خطط موضوعة، وتحقيق الأهداف الكلية والفرعية .

- التعريف الثاني: عرفت منظمة الخبراء المحاسبين والمحاسبين المعتمدين الفرنسية نظام الرقابة الداخلية هو مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية، والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات، وتطبيق تعليمات الإدارة وتحسين الأداء، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة من أجل الإبقاء على دوام العناصر السابقة.

- التعريف الثالث: عرفه الاتحاد الدولي للمحاسبين IFACI على انه نظام في المؤسسة وهو يشمل مجموعة من الموارد و محدد ومعرف ويضع تحت تصرفه مجموعة من المسؤوليات السلوكيات والإجراءات والأعمال التي

تتناسب مع خصائص كل مؤسسة، كما انه يساهم في السيطرة على أنشطتها ويضمن كفاءة استخدام الموارد المتاحة من جهة ويمكنها من الأخذ في الحسبان ،بفعالية وبطريقة مناسبة كافة المخاطر المؤثرة عليها بما فيها التشغيلية والمالية من جهة أخرى.

وكخلاصة لما سبق، يمكن تعريف نظام الرقابة الداخلية على أنه؛ نظام داخلي يعمل على وضع خطط تنظيمية، واستخدام كل الطرق والإجراءات التي تهدف إلى التحكم في المؤسسة من خلال حماية أصول المؤسسة، وضمان صحة ودقة البيانات المحاسبية، من أجل زيادة درجة الاعتماد عليها، بالإضافة إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية وضمان

الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة، ويمثل جزء متكامل من الوظائف الإجرائية داخل المنشأة، وتعتبر إجراءاته أكثر فعالية إذا ما تكاملت مع بنية وثقافة المؤسسة في تحقيق أهدافها مما يجعل المؤسسة أكثر مرونة وتنافسية.

ثانيا: أهمية نظام الرقابة الداخلية

إن الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية تأتي نتيجة ظهور إدارة علمية حديثة بمفاهيمها وأساليبها المتطورة في المؤسسات الاقتصادية أدى إلى زيادة الاهتمام بالنظام الرقابي ومن بين هذه الأساليب نجد ما يلي:

1 . كبر حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن الإدارة مما أدى إلى صعوبة الاطلاع على المؤسسة بالطرق الرقابية الحديثة.

2. حاجة المؤسسة إلى تحقيق أقص ى كفاءة ممكنة عن طريق نظام رقابي يضمن انجاز خطط موضوعة مسبقا وفق المتاحات لديها.

3. حاجة الأطراف الخارجية للمعلومات الدقيقة عن المؤسسة خاصة الدولة ،وهذا لاتخاذ القرارات مناسبة بشان الضرائب وأهداف التخطيط على المستوى الوطني.

4. تحول عملية التدقيق من تدقيق تفصيلي إلى تدقيق اختباري على أساس اختبار العينات الأمر الذي أدى إلى وجود نظام رقابي فعال، يحدد المدقق في ضوئه العينة التي يتولى فحصها ،

5. الازدياد الهائل في كمية البيانات والمعلومات المحاسبية بشكل اوجب توافر ضوابط تضمن جودة هذه البيانات.

الفرع الثاني : أهداف نظام الرقابة الداخلية[8]

نظام الرقابة الداخلية يسعى إلى تحقيق مجموعة من أهداف ذات أبعاد المحاسبية الإدارية والتشغيلية، وبالتالي ينعكس أداء نظام الرقابة الداخلية على الشركة أو المؤسسة ككل لكونه يتداخل في مختلف أنشطة الشركة، حيث ذكر احد الكتاب إن أهداف نظام الرقابة الداخلية تتضمن ما يلي:

- حماية الأصول المنشاة من أي تلاعب أو اختلاس أو سوء استخدام.
- التأكد من دقة البيانات المحاسبية المسجلة بالدفاتر لإمكان تحديد درجة الاعتماد عليها.
- الرقابة على استخدام الموارد المتاحة.
- زيادة الكفاية الإنتاجية للمنشاة.
- وضع نظام للسلطات والمسؤوليات وتحديد الاختصاصات.
- حسن اختيار الأفراد للوظائف التي يشغلونها.
- تحديد الإجراءات التنفيذية بطريقة تتضمن انسياب العمل.

الفرع الثالث : العوامل المساعدة على تطور نظام الداخلية[9]

إن حساسية و أهمية نظام الرقابة الداخلية أملت الاهتمام والتي هي في ظل العوامل العديدة و المساعدة على تطوره

- الأصناف العديدة للمؤسسات

و تقسيمات كثيرة و هذه الأشكال كانت نتيجة لتنوع النشاطات التي يزداد الاستثمار فيها، لذلك أصبح من الضروري على أن يقوم المساهمين بتكوين مجلس إدارة يناقش كل الأمور المتعلقة بالمؤسسة و يقيم فيه عمل الهيئة المسيرة لها، هذا التقييم يكون بمقارنة ما توصلت إليه الهيئة من نتائج تكون على شكل قوائم للمعلومات و كشوف تحليلية للموازنات تبرز بشكل مفصل كل أطوار النشاط داخل المؤسسة بما تم رسمه في الخطة التنظيمية التي هي من 1الوسائل الأساسية في نظام الرقابة الداخلية.

- تعدد العمليات

تقوم المؤسسة بعدة عمليات من حيث أنها تستثمر، تشتري، تحول، تنتج، تشغل و تبيع، وداخل كل وظيفة من هذه الوظائف تقوم المؤسسة بعدة عمليات تتفاوت من وظيفة إلى أخرى و من مؤسسة إلى أخرى،

[8] **دكتور علي عماد محمد أزهر، آلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية، الاقتصاد ودارة، مملكة الأردنية ،مجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي،اصدار2020، ص204**

[9] **عيد عباد مناور الرشيدي، تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية في الكويت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في المحاسبة جامعة الشرق الأوسط للد راسات العليا، عمان الأردن، 2010 ،ص:16.**

و في إطار هذه الوظائف يجب على الهيئة المشرفة على كل وظيفة أن تتقيد بما هو مرسوم في الخطة الخاصة بها و التي هي مثبتة في الخطة التنظيمية الإجمالية للمؤسسة، وهذا يظهر لنا جليا أن نظام الرقابة الداخلية مطالب بالتكييف مع التنوع في العمليات.

- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات و المسؤوليات إلى بعض الإدارة الفرعية

وهذا يكون واضحا في المؤسسات المساهمة حيث انفصال أصحاب رؤوس الأموال عن الإدارة الفعلية لها بسبب كثرة عددهم و تباعدهم، و لذلك نراهم ممثلين في العينة العامة للمساهمين يسندون الإدارة إلى جزء منتخب منهم (مجلس الإدارة). وهذا المجلس غير قادر على إدارة المؤسسة بمفردها لذلك يقوم بتفويض السلطات إلى إدارات المؤسسة

المختلفة و الإخلاء مسؤوليته أمام المساهمين يقوم بتحقيق الرقابة على أعمال هذه الإدارات المختلفة عن طريق وسائل و مقاييس و إجراءات الرقابة الداخلية التي تؤدي إلى اطمئنان مجلس الإدارة إلى سالمة العمل بالمؤسسة .

- حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة

لابد لإدارة المشروع من الحصول على عدة تقارير دورية عن الأوجه المختلف لنشاطها من اجل اتخاذ المناسب و اللازم من القرارات لتصحيح الانحرافات رسم سياسة المؤسسة في المستقبل و لذلك البد من وجود نظام رقاب سليم يطمئن الإدارة على صحة التقارير التي تقدم لها و تعتمد 2عليها في اتخاذ القرارات.

- حاجة مؤسسات الحكومة و إدارتها إلى بيانات دقيقة

تحتاج الجهات الحكومية إلى بيانات دقيقة عن المؤسسات المختلفة العاملة داخل البلد لتستعملها في التخطيط الاقتصادي و الرقابة الحكومية و التسعير و غيرها من الأسباب، فازا ما طلبت هذه المعلومات من مؤسسة ما عليها تحضيرها بسرعة و دقة . و هذا هو الآمر الذي يتسنى لها ما لم يكن نظام الرقابة الداخلية المستعمل قويا و متماسكا.

- تطور إجراءات التدقيق لقد تحولت عملية التدقيق من كاملة تفصيلية إلى اختيارية تعتمد على أسلوب العينة الإحصائية، ذلك الأسلوب الذي يعتمد في تقرير حجمه و كمية اختباراته على درجة متانة نظام الرقابة الداخلية المستعمل في المؤسسة المعنية

خلاصة:

من خلال هذا الفصل لوحظ إن التطور في الحياة الاقتصادية وأساليب الإدارة حجم المشروعات كان له دور كبير في تطور نظام الرقابة الداخلية لما له دور في حماية مصالح المساهمين وأطراف الأخرى وكذلك ضمان صدق المعلومات المحاسبية، لأنه ومن هذا المنطق تطور مفهوم الرقابة التي كان احد أهم الأسباب هو انفصال الملكية عن الإدارة فزاد اهتمام بالرقابة الداخلية لضمان تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد، وكذلك نظام الرقابة الداخلية تعتبر مجموع الإجراءات التي تضعها الإدارة وتعمل تحت مسؤوليتها بهدف ضمان السير الجيد لنشاطاتها الداخلية وذلك باستخدام مجموعة من الوسائل وتقدم النصائح لتفادي المشاكل والأخطار.

رقابة الداخلية الثلاثة: الرقابة المحاسبية، الإدارية، والضبط الداخلي.

الـفـصل الثانـي

تمهيد:

تعد البنوك من المنشآت المالية الحيوية التي تلعب دورا هاما في اقتصاديات الدول، وبالتالي نبعث الحاجة إلى رقابة دائمة ومستمرة على الأموال التي تحتويها البنوك وكيفية تحركها دون المساس بها ولا بقيمتها، ومن بينها البنك التجاري الذي يعتبر كوسيط ينصب عمله على التعامل بالنقود، فهو إحدى الدعامات الكبرى والأساسية في بناء الهياكل الاقتصادي للدولة ، ولقد ازدادت أهميتها في العصر الحديث حيث أصبحت تعد أداة فعالة من أدوات الاستثمار وتلعب دورا هاما وحيويا في تطوير الاقتصاد الوطني .

لنظام الرقابة الداخلية وما يحتويه من أنظمة فرعية، مجموعة من المقومات الإدارية والمحاسبية التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى وفق ظروف عملها أو المشاكل التي تواجهها كما هو الحال بالنسبة للبنوك التي تسعى الى تحقيق اكبر قدر من فعالية والكفاءة من خلال تبنيها لنظام سليم والمحافظة عليه.

المبحث الثاني : ماهية البنوك التجارية

تعتبر البنوك من أهم المؤسسات المصرفية التي تساهم في بناء اقتصاديات الدول خاصة مع التوجه الجديد نحو نظام اقتصاد السوق، فهي تقوم بدور الوسيط بين المودعين والمقترضين وذلك بإتباع سياسة توظيف الأموال وجلب ودائع تشجيعا للادخار وتمويل الاستثمارات إضافة إلى تغطية كل احتياجات الموسمية ومواجهة الخسائر المحتملة التي قد تتعرض لها مختلف المؤسسات.

المطلب الأول: البنوك[10]

ينظر إلى البنك على انه تلك المنظمة التي تتبادل المنافع المالية مع مجموعات من العملاء بما لا يتعارض مع مصلحة المجتمع وبما يتماشى مع التغير المستمر في البيئة المصرفية، لذا سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم البنك وأهميته وأهدافه.

الفرع الأول : تعريف البنك

وردت عدة التعاريف للبنك من أهمها ما يلي:

-يمكن القول إن البنك هو مؤسسة تعمل كوسيط مالي بين مجموعتين رئيستين من العملاء، المجوعة الأولى لديها فائض من الأموال وتحتاج إلى الحفاظ عليه وتنميته أما المجموعة الثانية هي مجموعة من العملاء تحتاج الأموال لأغراض أهمها الاستثمار أو التشغيل أو كلاهما.

- من ممكن أيضا إن نضع تعريفا أخر للبنك، فالبنوك هي عبارة عن مؤسسة مالية تسهل عملية العرض والطلب على النقود من خلال قيام أصحاب الفائض المالي بالاحتفاظ بنقودهم لدى البنك على شكل الودائع ليقوم البنك بدوره بإعطاء هذه الودائع على شكل قروض لأصحاب العجز المالي مقابل فائدة معينة.

- البنوك هي مؤسسات مالية وسيطة تسهل عملية العرض والطلب على النقود، فيقوم من لديه فائض من الثروة يزيد عن حاجته بالاحتفاظ به في البنك، ثم يقوم البنك بإقراض الشخص الذي يحتاج لسيولة أو مبلغ معين من المال ما يحتاجه مقابل ضمان أو أصل ثابت يكفي أو يزيد على قيمة المبلغ المقترض، كما تقوم البنوك باستثمار هذه الأموال وإعطاء صاحبها فائدة إما سنوية أو نصف سنوية أو ربع سنوية أو شهرية حسب

[10] محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، ص13

الاتفاق الذي جرى بين البنك والعميل، لكن يشترط أن تكون هذه النقود مودعة في هيئة ودائع طويلة الأجل أو حسابات

توفير وليست حسابات جارية حتى يكون للبنك حرية التصرف فيها خلال فترة الإيداع، كما تقوم البنوك بعدة وظائف أخرى كسحب وتظهير الكمبيالات والأوراق التجارية.

الفرع الثاني : أهمية البنوك:

يعتبر البنك المصدر الوحيد والأساسي للمحافظة على الأموال والحصول على الإرباح، كذلك يعتبر احد مصادر منح الائتمان الأساسية للكثير من الأفراد والمواطنين. وتقوم البنوك بدورها بتوظيف العديد من الأفراد وتوفر لهم العديد من فرص العمل، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى حدوث التنمية الاقتصادية ويساعد على تحريك العجلة الاقتصادية بشكل ايجابي. ومن ناحية أخرى تظهر أهمية البنوك بأدائها الضخم مع الكميات الودائع الكبيرة التي تتعامل مها وذلك ما يلي:

- دون وساطة البنوك يتوجب على صاحب المال أن يجد المستثمر المطلوب، كذلك يتعين على المستثمر أن يجد الممول المناسب له بالشروط والمدة الزمنية المناسبة، بينما البنك يوفر على العملاء جميع عمليات البحث ويوفر له العديد من المخاطر؛ لأن البنك يضمن حق عملائه.
- تعتبر البنوك أحد أشكال الابتعاد عن المخاطرة المالية والتقليل منها؛ وذلك لأن البنك يتعامل مع أكثر من مشروع ومع أكثر من عميل وبالتالي تتنوع مصادر التمويل وتتنوع الاستثمارات؛ الأمر الذي يؤدي إلى تقليل المخاطرة.
- يتيح البنك الفرصة لأصحاب رؤوس الأموال الصغيرة للدخول في الاستثمارات طويلة الأجل، والاستفادة من الأرباح الناتجة عن هذه الاستثمارات
- حفظ النقود من مخاطر السرقة التي من الممكن أن تتعرض لها المنازل، كذلك في حال تعرض البنك للسرقة فهو ملزم بإعادة الأموال لأصحابها. تقديم الفرصة المثالية للعديد من العملاء عديمين الخبرة من الاستثمار وتشغيل الأموال الخاصة بهم، كذلك الحصول على الأرباح.
- قديم الفرصة المثالية للعديد من العملاء عديمين الخبرة من الاستثمار وتشغيل الأموال الخاصة بهم، كذلك الحصول على الأرباح.

الفرع الثالث : أهداف البنوك

العديد من الأهداف الخاصة بالتنمية الاقتصادية وكذلك تنمية البنوك وتطويرها والتي تسعى البنوك إلى تحقيقها. ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

- يعتبر تحقيق الأرباح من أهم الأهداف التي تسعى البنوك إلى تحقيقها، وعادة ما يكون تحقيق الأرباح على رأس سلم الأولويات البنكية.
- العمل على تطوير جميع الوسائل والأساليب الخاصة بجذب الأموال وادخارها وتجميعها؛ لغايات مشاركتها في الاستمارات ومساعدة الأفراد على اتخاذ العديد من القرارات الاستثمارية.
- تسعى البنوك إلى الاستمرارية في عملها والمحافظة على السمعة الجيدة، وأن تكسب أكبر قدر ممكن من المدخرات المالية الخاصة بالعملاء، وجذب العديد من الودائع والاستفادة منها والعمل على تنميتها.
- عادة ما تقوم البنوك على وضع بعض الأهداف الخاصة بالاستثمار؛ وذلك سعيالتحقيق الأرباح والعمل على فرض قيمة سوقية للأسهم البنكية وتنميتها وتطويرها، فعندما يتم الاستثمار بالأسهم البنكية ويرتفع سعر السهم فإن البنك سوف يربح الأموال وكذلك يكسب العديد من المستثمرين.
- تسعى البنوك إلى الاستمرارية في عملها والمحافظة على السمعة الجيدة، وأن تكسب أكبر قدر ممكن من المدخرات المالية الخاصة بالعملاء، وجذب العديد من الودائع والاستفادة منها والعمل على تنميتها.

- الهدف العام للبنك: يهدف النشاط المالي في البنك إلى تعظيم ثروة ملاك المشروع أو بمعنى أخر تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية بما يؤدي لتعظيم أصحاب حق الملكية وتعظيم الثروة هذا يأتي عن طريق تعظيم الإرادات أو تخفيض المصروفات أو كلاهما معا.

المطلب الثاني : مفهوم البنوك التجارية

- البنوك التجارية هي «مؤسسات انتمائية غير متخصصة تقوم أساسا بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد اجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان قصير الأجل ويطل على هذه البنوك اصطلاح بنوطك الودائع »،[11]

[11] احمد علي دغيم، اقتصاديات البنوك مع نظام نقدي، القاهرة، 2001، ص55

- ويمكن تعريفه بأنها: «كل منشاة تقوم صفة معتادة بقبول ودائع تدفع عندا لطلب، أو بعد اجل لا يتجاوز سنة»،[12]

- وهناك من عرفها بأنها: « تقوم بقبول الودائع وتوظيف النقود بأنواعها لمدة قصيرة لا تزيد عن غالب الأحيان عن السنة، ومن أهم أعمالها خصم الأوراق التجارية والتسليف وضمان أوراق المالية وفتح الاعتماد. »

- يعرف البنك التجاري بأنه: «مؤسسة مالية غير متخصصة تعمل داخل السوق النقدي و يضطلع أساسا على تلقي الودائع القابلة للسحب وتتميز عملياتها بشكل خاص بالتعامل بالائتمان قصير الأجل، و هذا ما يميزها عن غيرها من المؤسسات الائتمانية كما تعرف في بعض الدول ببنك الودائع».

ومن خلال كل ما سبق يمكن أن نعرف البنك التجاري بأنه مؤسسة التي تستعمل النقود كمادة أولية ، حيث تعمل على تحويل هذه النقود على منتجات وتضعها تحت تصرف زبائنها، فهي بذلك مؤسسة مسيرة بقواعد تجارية،غير أن ما يميزها عن بقية المؤسسات هو أنها تشتري دائما مادتها الأولية بالاقتراض، وتبيع منتجاتها دائما بالإقراض.

الفرع الأول :خصائص بنوك التجارية[13]

في هذا الفرع سنقوم بالتركيز على الخصائص التالية والتي نراها أكثر دقة وشمولية:

- تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه معنى هذا أن البنك المركزي يمارس رقابته على المصارف من خلال جهاز مكلف بذلك، في حين أن البنوك التجارية مجتمعة لا يمكنها أن تمارس أية رقابة و تأثير على البنك المركزي.
- أن البنوك التجارية كبقية المؤسسات المالية الوسيطة تقوم بتجميع مدخرات الزبائن في صورة ودائع، أيا كان نوع الوديعة، فان المودع (صاحب الوديعة) يعتبر دائنا والمصرف مدينا، ومع ذلك فان المصارف التجارية، هي الوحيدة بين المؤسسات المالية الوسيطة التي تسمح لدائنها، أن يحتفظون بودائعهم بصورة ودائع جارية (تحت الطلب) التي تكون محلا للسحب بواسطة الصكوك، كما يمكن تحويل ملكيتها إلى طرف ثالث بواسطة استخدام الصكوك.

[12] محمد عبد الفتاح، إدارة البنوك، دار النشر، الطبعة الأولى، عمان، 2006، ص30

[13] عبدا لله تركي، بنوك التجارية وأهدافها ، منتديات الحوار، 2014، ص 5-6

- أن الالتزامات المالية المترتبة على المصارف التجارية من جراء قبولها الودائع الجارية تعتبر نقدا لإمكانية السحب عليها بالصكوك، وبالتالي هي جزء من عرض النقد، بينما المؤسسات المالية الأخرى لا تتصف بهذه الصفة.
- تتميز البنوك التجارية بخاصية توليد ودائع جارية (تحت الطلب) جديدة، من خلال عمليات الإقراض والاستثمار في الأوراق المالية المختلفة، والودائع الجارية الجديدة بشكل نقودا لم تكن موجودة أصلا،

وتستمد صفة النقود من كونها قابلة للسحب بصكوك، وينجم عن ذلك أن جزءا مهما من ودائع البنوك التجارية يتداول كنقود، وحيث أن الودائع الجارية هي جزء من عرض النقد، بل و أنها تشكل الشطر الأعظم منه في الدول المتقدمة صناعيا، فان أية زيادة في الودائع الجارية تحدث إضافة إلى الكمية الإجمالية المعروضة من النقود، مع بقاء الأشياء الأخرى على حالها، ومعنى ذلك أن للبنوك التجارية دورا مهما في التأثير المباشر على عرض النقد، أما المؤسسات المالية الوسيطة الأخرى، فإنها كانت تقبل الودائع وتمنح القروض شأنها في ذلك شأن البنوك التجارية، إلا أن القروض التي تمنحها لا يترتب عليها تأثيرات واضحة على عرض النقد، لأن الأموال التي تتعامل بها في مجال الائتمان لا تنشئها هذه المؤسسات المالية، وإنما تأتي من اقتراضها لها.

- تشكل الودائع الجارية لدى البنوك التجارية مصدرا رئيسا من مصادر أموالها، وتتصف هذه الودائع بقابلية السحب الفوري عليها دون إشعار مسبق، بينما في المؤسسات المالية الأخرى، الجزء الأكبر من مصادر أموالها لا يأخذ شكل ودائع ملزمة الدفع حين الطلب، ويترتب على ذلك أن تصبح البنوك التجارية أكثر عرضة إلى المخاطر في عملياتها من المؤسسات الأخرى، مما يفرض عليها التحفظ في أدائها والحرص من غيرها على التوفيق بين متطلبات السيولة ل (أي قدرتها على الإيفاء فورا بمختلف التزاماتها) ،والربحية (أي تعظيم إيراداتها الصافية).

الفرع الثاني : أهمية البنوك التجارية[14]

- تعتبر البنوك التجارية من أهم أنواع البنوك وأكثر نشاطا وترتبط بها العمليات المصرفية، ا دان معظم الودائع تتركز لديها كما إن معظم القروض تمنح من خلالها.

[14] خالد أمين عبدا لله، التدقيق والرقابة في البنوك، دار وائل لنشر والتوزيع، أردن، 2012، ص55

- البنوك التجارية تعد إحدى أهم المؤسسات المالية خاصة في الدول النامية بحيث إن البنوك التجارية تعتبرها من أهم البنوك التي تؤدي وظائف أساسية في اقتصاد

- البنوك التجارية مؤسسة مالية تمثل طبيعة نشاطها في جمع وجذب مدخرات العملاء من ناحية وتعبئة هذه المدخرات وتوجيهها إلى مصادر استثمارية محددة من ناحية أخرى لخدمة قطاع التجارة.
- البنوك التجارية هي منشات مالية تقوم بقبول ودائع تدفع عند الطلب أو الآجال وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي.
- يستطيع البنك التجاري تقديم خدمات مالية بشكل أفضل وأوسع من باقي المؤسسات المالية، كما يستطيع أن يلبي كل من الحاجات الائتمانية والدفع والتوفير لكل من الأفراد والأعمال والحكومة
- وأخيرا سمية البنوك التجارية ببنوك الائتمان إذ هي ذات نشاط معين تتمثل في إقراض الأموال للغير غالبا ما تكون قصيرة الأجل وتخدم قطاع التجارة ويعتمد هذا النوع من البنوك في تكوين أصوله على ودائع الأفراد .

الفرع الثالث : العوامل المؤثرة على نشاط البنوك التجارية[15]

تعتبر البنوك التجارية مؤسسات انتمائية غي متخصصة تقوم بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد اجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان قصير الأجل. فهناك عدة عوامل تأثر على نشاط البنوك التجارية والمتمثلة في :

أولا: العوامل القانونية:

وهي الأخذ بعين الاعتبار التشريعية الواردة في القوانين المدنية التجارية المصرفية...الخ، ان البيعة القانونية التي يعمل بها أي بنك تحكم نوعية توظيفاتها فقد تتضمن هذه التشريعات نصوصا تحظر على البنوك التجارية منح أنواع معينة من القروض.

ثانيا: العوامل الاقتصادية:

فالنشاط المصرفي يتأثر بالبيئة الاقتصادية السائدة من حيث دينامكية الأعوان الاقتصادية النمو الادخار الاستقرار الخيارات المتبعة في السياسة العامة للبلاد.

[15] عبدا لله تركي، نفس مرجع السابق ، ص 10

المطلب الثالث: أهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

إن الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية تأتي نتيجة ظهور إدارة علمية حديثة بمفاهيمها وأساليبها المتطورة في المؤسسات الاقتصادية أدى إلى زيادة الاهتمام بالنظام الرقابي ومن بين هذه ألأساليب نجد ما يلي:

- ✓ كبر حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن إلا دارة مما أدى إلى صعوبة الاطلاع على المؤسسة بالطرق الرقابية الحديثة.
- ✓ تحول عملية التدقيق من تدقيق تفصيلي إلى تدقيق اختباري على أساس اختبار العينات، الأمر الذي أدى إلى وجود نظام رقابي فعال، يحدد المدقق في ضوئه العينة التي يتولى فحصها.
- ✓ حاجة المؤسسة إلى تحقيق أقص ى كفاءة ممكنة عن طريق نظام رقابي يضمن انجاز خطط موضوعة مسبقا وفق المتاحات لديها.
- ✓ حاجة الأطراف الخارجية للمعلومات الدقيقة عن المؤسسة خاصة الدولة، وهذا لاتخاذ القرارات المناسبة بشان الضرائب، وأهداف التخطيط على المستوى الوطني.
- ✓ الازدياد الهائل في كمية البيانات والمعلومات المحاسبية بشكل اوجب توافر ضوابط تضمن جودة هذه البيانات.

المبحث الثالث : علاقة الرقابة الداخلية بالبنوك التجارية

يستعمل نظام الرقابة الداخلية وسائل متعددة لتحقيق الأهداف البنوك ولذلك وجب على هذا النظام عدة إجراءات من شأنها أن تدعم المقومات الرئيسية له، ويعتبر تقييم الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسية التي تقوم بها المراجع والتي يسعى إلى فهم واستيعاب الرقابة الداخلية للمؤسسة وهذا ما نراه في هدا المبحث.

المطلب الأول : إجراءات نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية[16]

سنتطرق في هذا البند إلى الإجراءات المختلفة لنظام الرقابة الداخلية من خلال العناصر الآتية:

أولا : إجراءات تنظيمية وإدارية:

تخص هذه الإجراءات أوجه النشاط داخل المؤسسة، فنجد إجراءات تخص الأداء الإداري من خلال تحديد الاختصاصات، تقسيم واجبات العمل داخل كل مديرية بما يضمن فرض رقابة على كل شخص

[16] محمد التهامي طواهر، المراجعة وتدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات، 2005، ص45-47

داخلها، توزيع وتحديد المسؤوليات بما يتيح معرفة حدود النشاط لكل مسؤول ومدى التزامه بالمسؤوليات الموكلة إليه

وإجراءات أخرى تخص الجانب التطبيقي كعملية التوقيع على المستندات من طرف الموظف الذي قام بإعدادها، واستخراج المستندات من الأصل وعدة صور، وإجراء حركة التنقلات بين الموظفين،

وضبط الخطوات الواجب إثباتها لإعداد عملية معينة، بحيث لا يترك إلى أي موظف التصرف الشخصي إلا بموافقة المسؤول، لذلك سنتطرق إلى هذه الإجراءات من خلال النقاط التالية:

- ✓ تحديد الاختصاصات: إن تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية، الاجتماعية والتكنولوجية يكون عبر تضافر الجهود داخل أجزائها كل حسب اختصاصه لذا بات من الواضح اعتماد تحديد دقيق للاختصاصات داخل المؤسسة في إطار سياستها، فعند الوقوف على الهيكل التنظيمي لها يجب تحديد اختصاصات كل مديرية من المديريات الموجودة، بما لا يسمح بالتضارب بين الاختصاصات.

تقسيم العمل: إن التقسيم الملائم للعمل يدعم تحديد الاختصاصات داخل المؤسسة بمنعه لتضاربها أو تداخلها، كما أنه يقلل بدرجة كبيرة من احتمالات وقوع الأخطاء، السرقة والتلاعب.

- ✓ توزيع المسؤوليات: يقوم هذا الإجراء على الوضوح في تحديد المسؤوليات للموظفين إذ يمكن من تحديد تبعية الإهمال أو الخطأ، لذلك وجب تحديد المديريات والأشخاص في ذات الوقت المسؤولين عن المحافظة على الممتلكات وعمليات المؤسسة وعلى تسجيل هذه الممتلكات وعلى التقرير بالعمليات

والموافقة عليها، لأن تحديد المسؤوليات يمكن كل موظف من معرفة حدود عمله ومسؤوليته والتزامه تجاهها، فيحاسب ويراقب في حدود هذا المجال، إذ أن هذا الإجراء يعطي لنظام الرقابة الداخلية فعالية أكبر من خلال التحديد وبدقة لمرتكب الخطأ وعدم استطاعته التملص من جهة، ومن جهة ثانية يضفي الجدية والدقة في تنفيذ العمل من طرف الموظف لأنه على يقين بأن أي خطأ في عمله ينسب إليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه على غيره.

وفي الأخير ترى وبوضوح العلاقة التكاملية بين الإجراءات الثلاثة السابقة التي بانسجامها تحقق لنا شطر كبير من نظام الرقابة الداخلية الفعال.

ثانيا: اجراءات تخص العمل المحاسبي.

يعتبر نظام المعلومات المحاسبية السليم من بين أهم المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك بات من الواضح سن إجراءات معينة تمكن من إحكام رقابة دائمة على العمل المحاسبي من خلال التسجيل الفوري للعمليات، التأكد من صحة المستندات، إجراءات مطابقة دورية، القيام بجرد مفاجئ

وعدم إشراك موظف في مراقبة عمل قام به، إن هذه الإجراءات السابقة تمكن من دعم المقومات التي يقوم عليه نظام الرقابة الداخلية الفعال، لذلك سنتطرق إلى أهم الإجراءات التي تخص العمل المحاسبي .

في النقاط الآتية:

* التسجيل الفوري للعمليات:

يعتبر تسجيل العمليات التي تقوم بها المؤسسة من بين وظائف المحاسب، إذ يقوم هذا الأخير بتسجيل العملية بعد حدوثها مباشرة، بغية تفادي تراكم المستندات وضياعها، لذلك فالسرعة التي تصاحبها الدقة في التسجيل تمكن من السرعة في ترتيب وحفظ المستندات المحاسبية التي تم على أساسها التسجيل المحاسب الذي يكون بدون :

- شطب.
- تسجيل فوق تسجيل آخر.
- لا يلغى تسجيل معين، إلا وفق طرق معروفة كطريقة المتمم الصفري أو عكس التسجيل ثم إثبات التسجيل الصحيح.

وعلى هذا يمكن القول بأن التسجيل الفوري للعمليات يؤثر إيجابا على معالجة البيانات التي ينتظر من ورائها لحصول على معلومات صادقة ومعبرة عن الوضعية الحقيقة وملائمة لاتخاذ القرارات المناسبة.

* التأكد من صحة المستندات:

تشمل المستندات على مجموعة من البيانات التي تعبر عن عمليات قامت بها المؤسسة، لذلك ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية عند تصميم هذه المستندات.

- البساطة التي تساعد على استخدام المستند واستكمال بياناته.
- عدد الصور اللازمة ، حتى يمكن توفير البيانات اللازمة لمراكز النشاط.
- ضمان توفير إرشادات عن كيفية استخدامها وتوضيح خطوات سيرها.
- يجب استعمال الأرقام المسلسلة عند طبع نماذج المستندات.

إن المبادئ السالفة الذكر تمكن المحاسب من سهولة التأكد من المستند ومن البيانات التي يحتويها وفي هذا الإطار لابد أن يجمع المستند الشروط التالية:

- يجب أن يتم إعداده بدون شطب، واضح ويحمل كل الإيضاحات اللازمة بغية تفادي الخلط أو التأويل.
- أن يكون ممضى عليه من طرف المسؤولين المؤهلين وأن يدخل في إطار اختصاصاتهم.

- أن يحتوي على التاريخ.

* عدم إشراك موظف في مراقبة عمله: وجب على نظام الرقابة الداخلية سن إجراء يقضي بذلك، نظرا لأن المراقبة تقتضي كشف الأخطاء التي حدثت أثناء المعالجة أو التلاعبات الممكن وقوعها، والتي تخل بأهداف نظام الرقابة الداخلية فعند حدوث خطأ المحاسب عن جهل للطرف والقواعد المحاسبية فهذا الأخير لا يستطيع كشف خطئه وكذلك إذا حدث تلاعب فالمحاسب يغطي هذا التلاعب كونه صادرا عنه، فوضع هذا الإجراء ليقضي على هذه الأشكال ويتيح معالجة خالية من هذه الشوائب التي تسيء إلى المعلومات المحاسبية.

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

- التامين على ممتلكات البنك:

تتبع أهمية الإشراف والرقابة على البنوك من أهمية الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية للدول المختلفة، ومن حقيقة إن هذه البنوك تخدم عدة فئات يهمها جميعا إن يطل البنك سائرا في أعماله على -أحسن وجه سواء إدارة البنك أو جمهور المودعين وجمهور المستفيدين، وذلك عن طريق التامين عليها ضد كل الأخطار المحتملة، سواء كانت طبيعة كالأخطار الجوية التي يتم استبعاد أثرها بالتامين على ممتلكات والتخزين

الجيد للمواد والوثائق لاستعباد التفاعل الذاتي لها سواء بفعل فاعل كالسرقة أو الحريق فيلجأ البنك في هذا الإطار إلى التامين على ممتلكات ضد إخطار السرقة أو الحريق بغية تفادي الخسائر

التأمين ضد خيانة الأمانة:

في ظل تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية يكون من بين هذه الإجراءات الأخيرة إجراء يخص التامين على الموظفين الذين يعملون بشكل مباشر في النقدية سواء تحصيلها أو صرفها، أو الذين يدخل ضمن

اختصاصهم التسيير المادي للأوراق المالية أو التجارية ضد خيانة الأمانة، فمن غير المعقول أن يحافظ نظام الرقابة الداخلية على تحقيق أهدافه المرسومة دون إجراء التامين ضد خيانة الأمانة بالنسبة للموظفين السابق ذكرهم.فمثلا نجد من بين الوظائف المسؤول على الخزينة الرئيسية في البنك، استلام النقد المتجمع لدى أمناء الصناديق الفرعية وجرد الخزينة الرئيسية في نهاية كل يوم عمل ومطابقتها مع القيود الدفترية وبالتالي الأموال المجتمعة لديه مبالغ ضخمة يجب في هذا الإطار التامين عليه ضد خيانة الأمانة التي تكبد البنك خسائر كبيرة والتي قد تؤثر على صيرورتها الطبيعية، وكذلك الشأن بالنسبة للموظفين الآخرين.

اعتماد رقابة:

يستعمل هذه الجراء في اغلب المؤسسات الاقتصادية بما في ذلك البنوك، كونه يوفر ضمانا للمحافظة النقدية، إذ تتولى أجهزة الرقابة المتخصصة داخل البنك أعمالها بوسائل عديدة منها الرقابة الثنائية والضبط الداخلي ضمانا للرقابة الذاتية كل ذلك يتم في قسم الرقابة الداخلية، حيث يتم استلام القيود والكشوفات من الأقسام الفنية المختلفة وتدقيقها.

هذا الإجراء من شانه أن يعمل على:

- حماية النقدية.
- تفادي التلاعب والسرقة.
- إنشاء رقابة ذاتية.
- تدعيم مقومات نظام الرقابة الداخلية.

- إدخال إعلام الآلي:

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

- حجم عدد العمليات.
- السرعة في معالجة البيانات.

تخفيض نسبة الخطأ في المعالجة

- إمكانية الرجوع أو استشارة المعطيات بسرعة

وعليه يمكن للمعالجة السريعة للبيانات المحاسبية في ظل استعمال الإعلام الآلي أن تعطي لنا القوائم مالية ومحاسبية تعبر عن الوضعية الحقيقة للبنك وكل ما يحتويه من حسابات، بغية السماح لنظام المعلومات

المحاسبية من توليد معلومات ذات مصداقية في الوقت والمكان المناسبين من اجل اتخاذ القرارات، او تلبية حاجات الأطراف المستعملة للمعلومات.

المطلب الثاني : مقومات الرقابة الداخلية[17]

نظرا لأهمية نظام الرقابة الداخلية تأثيره على مجال ضمان تحقيق أهداف العمليات والوظائف التي تقوم بها إدارة البنوك، فإنها تخضع لعدة مقومات تساعد وتسهل من حسن سير أدائها.

يجمع الباحثون في التدقيق على انه لابد من توفر المقومات الرئيسة التالية في نظام الرقابة الداخلية السليم:

- هيكل تنظيمي إداري:

يعتبر وجود هيكل تنظيمي كفء في أي منظمة هو أساس عملية الرقابة،والهيكل التنظيمي الكفء هو الهيكل الذي يتن فيه تحديد المسؤوليات والسلطات المختلفة لكافة الإدارات والأشخاص بدقة وبصورة واضحة، وتتوقف طبيعة الهيكل التنظيمي على طبيعة الهيكل التنظيمي على طبيعة المنشاة وحجمها ومدى الانتشار الجغرافي لها وعدد القطاعات أو الفروع، ويجب أن يكون لكل شخص في الهيكل التنظيمي رئيسا يتابعه ويقيم أدائه باستمرار وضرورة إعداد خرائط تفصيلية لكل قسم مع وجود إمكانية لتغيير الهيكل التنظيمي مع تغير الظروف على إعطاء كل فرد واجبات ومسؤوليات محددة، تتناسب وقدراته مع تطبيق مبدأ الفصل بين المهام المختلفة.

من خلال ما سبق يتضح أن الهيكل التنظيمي الكفء يجب أن يتصف بالعناصر الآتية:

- أن يتم تفويض السلطات من أعلى إلى أسفل، وان السلطة واضحة ومفهومة.
- تطبيق مبدأ الفصل بين المهام خاصة السجلات عن الشخص القائم بالوظيفة.
- مرونة الخطة التنظيمية لإمكانية استيعاب أية تغيرات مستقبلة.
- الاستقلال الوظيفي بين الإدارات والأقسام بما لا يمنع التعاون والتنسيق بينهما.
- ربط الاختصاصات والمسؤوليات بالأهداف والسياسات الهامة للمؤسسة.
- تحديد المسؤولين عن أي خطا أو مخالفات قد تحدث.
- تخطيط أنشطة المؤسسة وتوصيلها إلى المستويات التنفيذية في صورة تعليمات أو قواعد واجبة التنفيذ.

[17] شدوي معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية، مذكرة ماجيستر ، علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة بومرداس، 2009، ص96-98

- وضع إجراءات واضحة ودقيقة لنشاط الرقابة وعملها في شكل خطة محددة.

➢ نظام محاسبي

يعتم نظام المحاسبي على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات، ومجموعة من مستندات تفي باحتياجات المشروع، وتصميم لدورات محاسبية مستنديه تحقق رقابة فعالة، ويجب إن يراعي في السجل او المستند البساطة والوضوح حتى يسهل فهمه على من يستعمله، ويجب إن خدم ذلك أو المستند هدا من أهداف إدارة المشروع، كما يجب أن يراعي في تصميمه كافة استخداماته المحتملة حتى تقلل من تغيير النماذج كل حين. هذا يجب أن يراعي في تصميمه ما يكفل تحقيق رقابة داخلية فعالة في المراحل التي يمر فيها المستند.

➢ الإجراءات التفصيلية لتنفيذ الواجبات

مع مراعاة تقسيم الواجبات بين الدوائر المختلفة بحيث لا يستأثر شخص واحد بعملية ما من أولها لأخرها، أي باستثنائها والاحتفاظ بالأصول المترتبة عليها والمحاسبية عنها، لان الجمع بين هذه المراحل في يد واحدة بشكل خطرا على المشروع بوجود تلاعب أو اختلاس. لذلك على الإدارة توزيع العمل بشك يضمن لها وجود رقابة ذاتية أو تلقائية أثناء تنفيذ العملية وذلك بواسطة ما يحققه موظف رقابة على موظف أخر، وهذا تقل فرص التلاعب والغش والخطأ.

➢ الوسائل الآلية والالكترونية المستخدمة

أصبحت الوسائل الآلية المستخدمة ضمن عناصر النظام المحاسبي داخ منشاة من العناصر الهامة في ضبط وانجاز الأعمال كما هو الحال في آلات عد النقدية المحصلة وتسجيلها، كذلك تزايدت أهمية استخدام الحاسوب الالكتروني في انجاز بعض الخطوات الدورة المحاسبية وتحليل البيانات والمعلومات سواء بغرض إعدادها أو الإفصاح عنها، وان التوسع في استخدام هذه الأدوات من شأنه تدعيم الدور الرقابي للنظام المحاسبي المستخدم.

➢ معايير أداء سليم

إن وجود هيكل كفء وعمال مدربة وذات قدرات وكفاءات عالية، لا يعني التخلي عن توار معايير لقياس أداء هؤلاء العاملين، وذلك في محاولة لمقارنة الأداء المخطط مع الأداء الفعلي وتحديد الانحرافات والإجراءات الواجب اتخاذها لتصحيح هذه الانحرافات.

المطلب الثالث: أساليب وطرق تقييم نظام الرقابة الداخلية

حتى نقوم بتقييم نظام الرقابة الداخلية نعتمد على مجموعة من الأساليب ويعتبر تقييم الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسية التي تقوم بها المراجع والتي يسعى إلى فهم واستيعاب الرقابة الداخلية للمؤسسة

الفرع الأول : أساليب نظام الرقابة الداخلية

يستخدم المرجعون عدة أساليب وأدوات لدراسة إجراءات نظام الرقابة الداخلية والتصرف عليها بهدف الحكم على فعالية أداء النظام، في إنتاج البيانات المحاسبية السليمة والمحافظة على أصول المؤسسة:

1) طريقة التقرير الوصفي: يقوم هذا الأسلوب على وصف إجراءات الرقابة، عن طريق شرح تدفق البيانات، وعن طريق تحديد مراكز السلطة والمسؤولية لكل دورة عمليات.وكذا يقوم بتحضير قائمة تحتوي على عناوين الأنظمة الفرعية للرقابة الداخلية، ويقوم بتوجيه الأسئلة للموظفين المسئولين عن أداء كل عملية، فبذلك يتوضح للمراجع كيفية سير العملية والإجراءات التي يمر بها و المستندات التي تعد من اجلها والدفاتر التي تسجل بها، وقد يقود المراجع أو مساعديه بتسجيل الإجابات، بعد ذلك يقوم المراجع بترتيب الإجابات بحيث تظهر كيفية سير العملية من بدايتها إلى نهايتها ويحدد ما إذا كان النظام يتضمن ثغرات أو ينقصه بعض الضوابط الرقابية
2) أسلوب خرائط التدفق: يمكن تعريفها بأنها رسم بياني يستخدم رموز لتمثيل المستندات ومسار تدفقها داخل المؤسسة وبذلك فهي تعمل على إيصال كل المعلومات الملائمة، والتي تستخدم لتقسيم العمل ونظام الاعتماد داخل المؤسسة.

وتشكل خرائط التدفق هيكل يتضمن مجموعة من الرموز والإشكال، حيث يقوم المراجع بفحص تدفق المعلومات ودراسة المراحل المختلفة لتجهيز المستندات، وباستخدام رموز نمطية يتم تصميم خريطة سير العمليات بطريقة تمكن من الحصول على المعلومات ذات دلالة لمن يقوم بفحص النظام ويكون متفهما لتلك الرموز.

ومن الوسائل الحديثة التي انتشر استخدامها مؤخرا لجمع المعلومات على نظام الرقابة الداخلية، ومن اجل بلورة خرائط التدفق يعتمد المراجع على رؤية شاملة للإجراءات المستعملة في مختلف المصالح والتي تكون ملحقة بالوثائق الرئيسية المستعملة أو المحررة من بل هذه المصالح ويوجد نوعين من خرائط التدفق.

- ✓ خرائط التدفق العمودية.
- ✓ خرائط تدفق الأفقية.

3) أسلوب الاستقصاء:وتسمى كذلك قوائم الاستبيان، فهذا الأسلوب يعتبر الأكثر استعمالا من طرف المراجعين لتقييم نظام الرقابة الداخلية حيث تقوم بعض المؤسسات أو مكاتب المحاسبة بتحضير قائمة نموذجية تشمل مجموعة واقعية من الأسئلة والتي تتناول جميع نواحي النشاط داخل المؤسسة، خاصة العمليات المعتادة مثل العمليات النقدية، عمليات الشراء والبيع، أرصدة الدائنين والبنوك..الخ

يقوم المراجع بتوزيع هذه القائمة من الأسئلة على الموظفين لتلقي إجابات عليها ومن ثم تحليلها للوقوف عن مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق بالمؤسسة.

ومن الأفضل إن تقسم قائمة الأسئلة إلى عدة أجزاء يخصص كل جزء منها مجموعة من الأسئلة تتعلق بإحدى مجالات النشاط وفي معظم الحالات تصمم هذه الأسئلة للحصول على إجابات ب "نعم" أو " لا " ، حيث إن الإجابة ب: نعم تعني نقطة قوة و الإجابة ب: لا تعني نقطة ضعف.

الفرع الثاني : طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية[18]

يعتبر تقييم الرقابة الداخلية من المراحل الرئيسية التي تقوم بها المراجع والذي يسعى الى فهم واستيعاب نظام الرقابة الداخلية للمؤسسة، وكذا إعداد برنامج الاختبارات من اجل التحقق من صحة عمل النظام.

وتتمثل طرق تقييم نظام الرقابة الداخلية في ما يلي:

1.وصف الأنظمة:

قبل حكم على نظام الرقابة الداخلية يكون فهمها من طرف المراجع امرأ حتميا، من اجل السماح له بالحصول على فهم جيد لمحيط معالجته للمعلومات.

ولابد على المراجع إن يقوم بسلسلة من الاختبارات للتأكد من إن إجراءات الرقابة الداخلية تطبق بطريقة مستمرة وبفعالية.

[18] شدوي معمر سعاد، مرجع سابق ، ص 100-103

وفي مرحلة وصف الأنظمة فان المراجع يعبر عن مسار المعلومات المجمعة في المرحلة السابقة،ويكون ذلك على شكل وصف كتابي أو على شكل خرائط تدفق والتي تطرقنا إليها سابقا، وفي حالة قيام المراجع بالاستجوابات داخل المؤسسة من اجل الوصول إلى وصف دقيق لنظام الرقابة الداخلية فلابد عليه إن يحترم مجموعة من القواعد نذكر منها :

- احترام السلم التنظيمي، فاستجواب موظف يكون بعلم من مسؤولية إلا في حالة خاصة.
- حصر أجوبة الموظف في مجال عمله فقط.

1. التحقق من فهم النظام:

بعد إعداد المراجع لخرائط التدفق أو الاستبيان، فانه يتحقق من استيعابه للنظام من اجل تجنب انطلاقه من أسس خاطئة، فخرائط التدفق تسمح للمراجع، فانه يتحقق من استيعابه للنظام من اجل تجنب انطلاقه من أسس خاطئة، فخرائط التدفق تسمح للمراجع، إيجاد الإجراءات الرقابية الملائمة فالمراجع من خلال عمله يقوم بالإجابة على ما يلي:

- كيف تتم عملية الاختبارات.
- ما هي الإجراءات التي يجب اختبارها.
- ما هي الأهمية التي يجب إعطاؤها لهذا الاختبار.

2. التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية :

إن تقييم نظام الرقابة الداخلية يساعد المراجع على تحديد طبيعة وتوقيت ونطاق اختبارات المراجعة للأرصدة القوائم المالية، كون نظام الرقابة الداخلية الجيد تنتج عنه معلومات مالية يمكن الاعتماد عليها، فالمراجع لا يمكنه مراجعة جميع القوائم المالية، وإنما يعتمد على أسلوب العينات الإحصائية.

بالاعتماد على الخطوتين السابقتين، يتمكن المراجع من إعطاء تقييم أولي للمراقبة الداخلية باستخراجه مبدئيا لنقاط القوة (ضمانات تسمح بتسجيل الجيد للعمليات) ونقاط الضعف (عيوب يترتب عنها خطر ارتكاب أخطاء وتزوير تستعمل هذه الخطوة في الغالب (استمارات المغلقة). أي استمارات تتضمن أسئلة يكون جواب عليها إما بنعم أو لا (الجواب بنعم ايجابي، الجواب بلا سلبي) وعليه يستطيع المراجع في نهاية هذه

الخطوة تحديد نقاط قوة النظام ونقاط ضعفه وذلك من حيث التصور، أي من ناحية النظرية لنظام محل الدراسة.

4 اختبارات الاستمرارية:

يتأكد المراجع من خلال هذا النوع من الاختبارات من أن نقاط القوة المتوصل إليها في التقييم الأولي للنظام نقاط قوة فعلا أي مطبقة في الواقع وبصفة مستمرة ودائمة.

إن اختبارات الاستمرارية ذات أهمية قصوى مقارنة باختبارات الفهم والتطابق لأنها تسمح للمراجع أن يكون على يقين بان الإجراءات التي راقبها إجراءات مطابقة باستمرار ولا تحمل خلالا.

يحدد حجم هذه الاختبارات بعد وقوف على الأخطار المحتملة الوقوع عند دراسة الخطوات السابقة لها، كما يعتبر دليل إثبات على حسن سير خلال دورة وفي كل مكان. فيتأكد هذا الأخير من حسن تنفيذ الإجراءات والاحترام المبادئ الموضوعة.

5 التقييم النهائي لنظام الرقابة الداخلية

باعتماد على الاختبارات الاستمرارية السابقة الذكر يتمكن المراجع من الوقوف على ضعف النظام وسوء سيره، عند اكتشاف سوء تطبيق او عدم تطبيق لنقاط القوة هذا بالإضافة إلى نقاط الضعف (ضعف التصور) التي توصل إليها عند تقييم الولي لذلك النظام.

بالاعتماد على نتائج المتوصل إليها(نقاط الضعف ونقاط القوة) يقد المتدخل حوصلة في الوثيقة شاملة ، مبينا أثار ذلك على المعلومات المالية مع تقديم اقتراحات قصد تحسين الإجراءات تمثل وثيقة الحوصلة هذه، في العادة تقريرا حول مراقبة الداخلية يقدمه المراجع إلى الإدارة، كما تمثل احد جوانب الايجابية لمهمته يسهل أو يصعب فحص الحسابات والقوائم المالية حسب مدى جودة المراقبة الداخلية .

إن جودة هذا النظام تجعل المراجع يخفف تدقيقاته وتحرياته المباشرة وان ضعفه يجعله يتعمق أكثر في ذلك.

يتميز النظام الجيد بتنظيم داخلي جيد، يظهر ويجيد بكل وضوح:

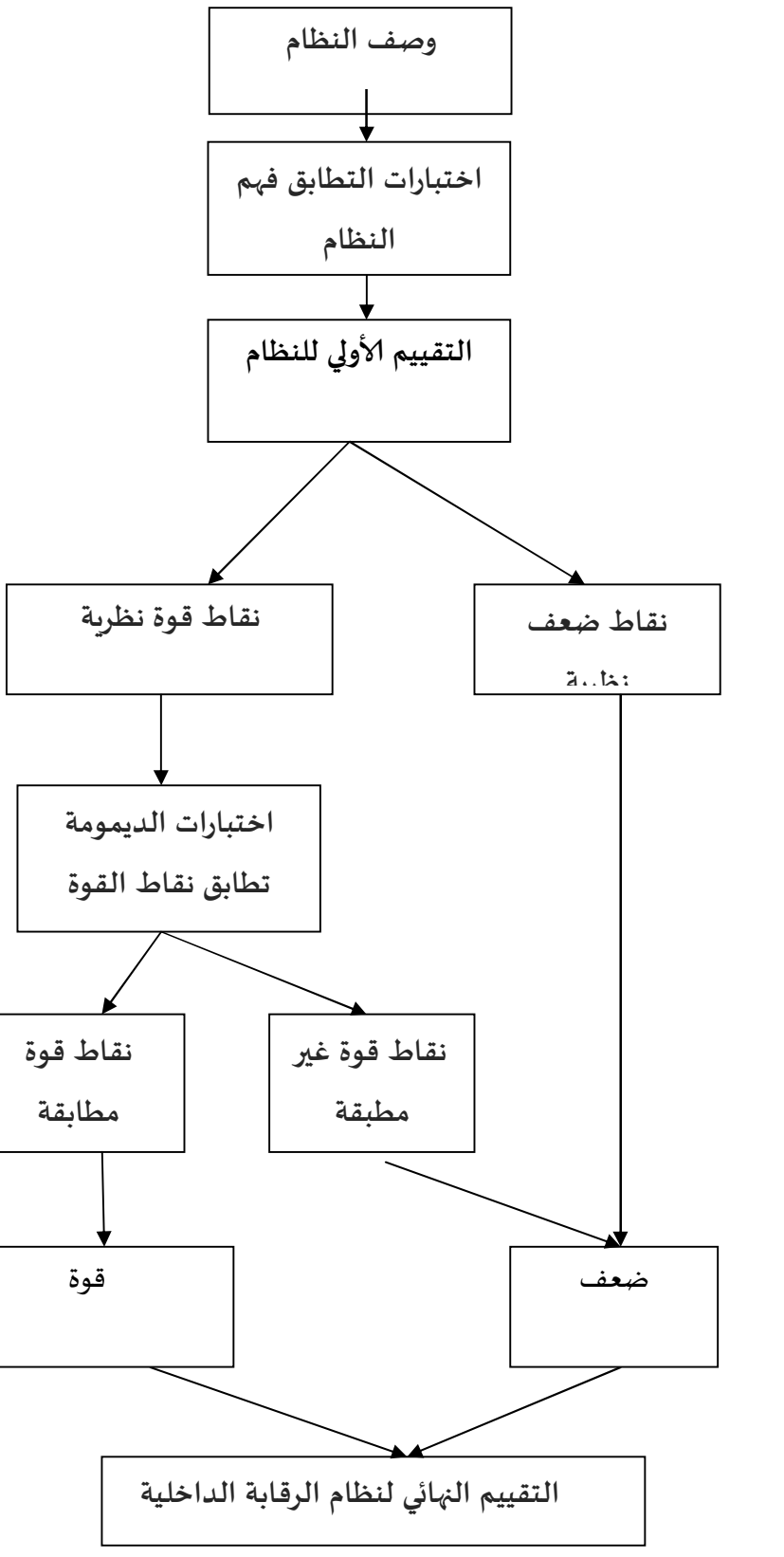
- وظيفة ومسؤولية كل فرد في المؤسسة، في شكل مكتوب ان كان ذلك ممكنا ومفهوم من طرف الجميع.

- نظام يعطي الرخص اللازمة ويراقب لكل العمليات في شكل إجراءات وطرق العمل التي ينبغي إتباعها عند انجاز كل عملية من العمليات التي تقوم بها المؤسسة، كما يعطي لكيفية معاملتها وإدخالها في نظام المعلومات، الذي يمثل النظام الصورة للنظام الحقيق في المؤسسة.

فالتقييم النهائي، يسمح للمراجع باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة على الرقابة الداخلية، والشكل فالتقييم النهائي، يسمح للمراجع باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة على الرقابة الداخلية،

والشكل رقم 02: يوضح تقييم نظام الرقابة الداخلية [19]:

[19] شدوي معمر سعاد ،مرجع سابق، ص121

الوسائل	
الأسلوب الوصفي أو/و خرائط التدفق	
قوائم الاستقصاء أو الاستبيان	
وثيقة شاملة	

يمثل هذا الشكل المراحل التي تقيم فيها نظام الرقابة الداخلية حيث يكون أول مرحلة في عملية التقييم هي وصف النظام المتبع الذي تستخدمه المؤسسة أي نوع الطريقة التي يقوم بها المراجع تقييم النظام بها، (طريقة استبيان، خرائط التدفق) ومن هنا تأتي مرحلة فهم النظام التي يقوم المراجع بإعداد الاستبيان أو خرائط التدفق من اجل التقييم الأولي لنظام الرقابة الداخلية الذي يكون بالنظر في القوائم المالية عن طريق اختيار عينة إحصائية وإعطاء نقاط القوة والضعف المبدئية.

وبعدها يقوم المراجع بالتأكد من إن نقاط القوة هل هي مطبقة أم لا في الواقع؟

حيث يعطي ما إذا كانت هذه النقاط غير المطبقة تؤدي إلى ضعف في نظام الرقابة الداخلية إما إذا كانت مطبقة تنتج غنها قوة في هذا النظام وفي أخر مرحلة من تقييم نظام الرقابة الداخلية وهي مرحلة التقييم النهائي يتم فيها النظر في نقاط الضعف التي قد نجمت عن خطأ في التصور عند التقييم الأولي وإعطاء الإجراءات التصحيحية من اجل تدارك الضعف كما يقوم المراجع بتقييم ملخص أو تقرير يبين فيه مدى كفاءة وفاعلية هذا النظام.

خلاصة:

تعتبر البنوك والمؤسسات المالية أداة أساسية ومهمة في بناء الاقتصاد الوطني في أي دولة،إذ أن القطاع المصرفي له دورا كبيرا لا يمكن تجاهله في عملية التطور الاقتصادي، ومن مساهمته إعطاء مؤشرا رئيسيا على حيوية الوضع الاقتصادي في تلك الدولة. ويعتبر نظام الرقابة الداخلية من أهم الإجراءات التي تتخذها البنوك في مزاولة نشاطها من اجل مواجهة المخاطر والحد منها، عن طريق مجموعة من الخطط و الإجراءات و ألأساليب التي تستخدمها الإدارة لحماية البنك من المخاطر وتقليل احتمالية التعرض لها إلى أدنى حد ممكن . حيث تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم البنك بصفة عامة مع عموميته وكذلك مفهم البنوك التجارية بصفة خاصة مع أهمية والعوامل المؤثرة على نشاطها وكذالك تناولنا أهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ومن ثم أهم إجراءات ومقومات وأساليب تقييم نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية الجزائرية.

الفصل الثالث

تمهيد

لقد تطرقنا في الفصلين السابقين إلى عموميات حول الرقابة الداخلية وأهمية نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ولإظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها في الفصول السابقة.قمنا باستعانة دراسات سابقة اخترنا بنك الفلاحة والتنمية الريفية أخذنا هذه الدراسة ميدانية من مذكرة طالب عازز عمار، موضوع الرقابة الداخلية في البنوك ،جامعة محمد بوضياف - مسيلة- سنة 2015/2014 كدراسة حالة للتعرف على وضعية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ، وحتى يحقق بنك الفلاحة والتنمية الريفية مختلف أهدافه، وجب تصميم نظام رقابة داخلية فعال على جميع العمليات التي تقوم بها كل أجهزة الصندوق من جهة والصناديق الجهوية التابعة له من جهة أخرى بما تحتويه هي أيضا من أجهزة فرعية، ويطبق هذا النظام بجميع مقوماته الإدارية والمحاسبية والمالية على جميع الأجهزة في جميع المستويات الإدارية، ومن خلال ذلك تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الثاني : الرقابة الداخلية في البنوك التجارية.

المبحث الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك .

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

المطلب الأول : لمحة تاريخية عن بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية في 15 جمادى الأول الموافق لـ13 مارس 1982 بمقتضى المرسوم رقم 82 -206 لتطوير الفلاحة و العالم الريفي وكان ذلك تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري في إطار الإصلاح البنكي الذي شهدته الجزائر عام 1982 ،فهو يعمل منذ حوالي 40 سنة على تدعيم تنمية إقليمية ومشاريع زبائنه بشكل فعال ، من اجل تحقيق رضا الزبائن بأكبر قدر ممكن يجند بنك "بدر" أكثر من 7000موظف مع فريق يتكون من 1200 مكلف بالزبائن للإصغاء إلى انشغالاتهم عبر 132 وكالة و 39 مجمع استغلال جهوي موزعة عبر التراب الوطني بالإضافة إلى نظام معلومات جديد لمزيد من الأمان السهولة الفعالية والسرعة .

- فبنك الفلاحة والتنمية الريفية Banque de l'agriculture et du développement rural :

هو بنك يختص في تمويل النشاطات الزراعية والحرف إضافة إلى كونه بنك ودائع يقرض الأموال بآجال مختلفة وكذا يمنح قروضا مختلفة متوسطة الآجل ويعطى امتيازا للمهن الفلاحة والريفية من خلال منحه تسهيلات إقراضي.

المطلب الثاني : أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومهامها.

إن بنك و التنمية الريفية له أهداف عديدة و مها. متعددة المتمثلة فيما يلي :

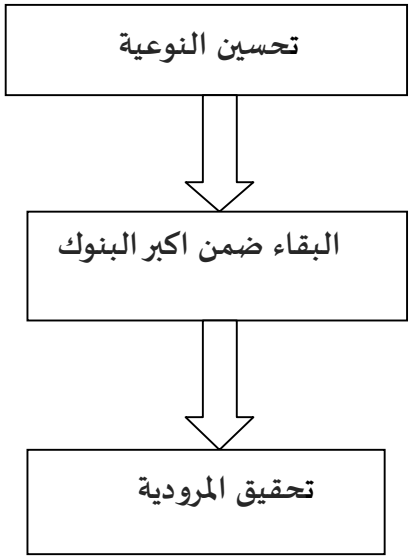
أولا: أهداف بنك (BADR):

1) تحسين نوعية و جودة الخدمات .
2) تحسين العلاقات مع العملاء .
3) الحصول على أكبر حصة من السوق.
4) تطوير العمل الصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربح .
5) خلق الديناميكية للخزينة سواء كانت بالدينار أو بالعملة الصعبة.
6) تحسين لإنتاج على مستوى عمليات المعالجة الصعبة .

7) تحسين إنتاج على مستوى عمليات المعالجة.

وفق هذه العمليات يمكن رسم مخطط حسب أهمية الأهداف :

شكل رقم03: أهمية الأهداف.



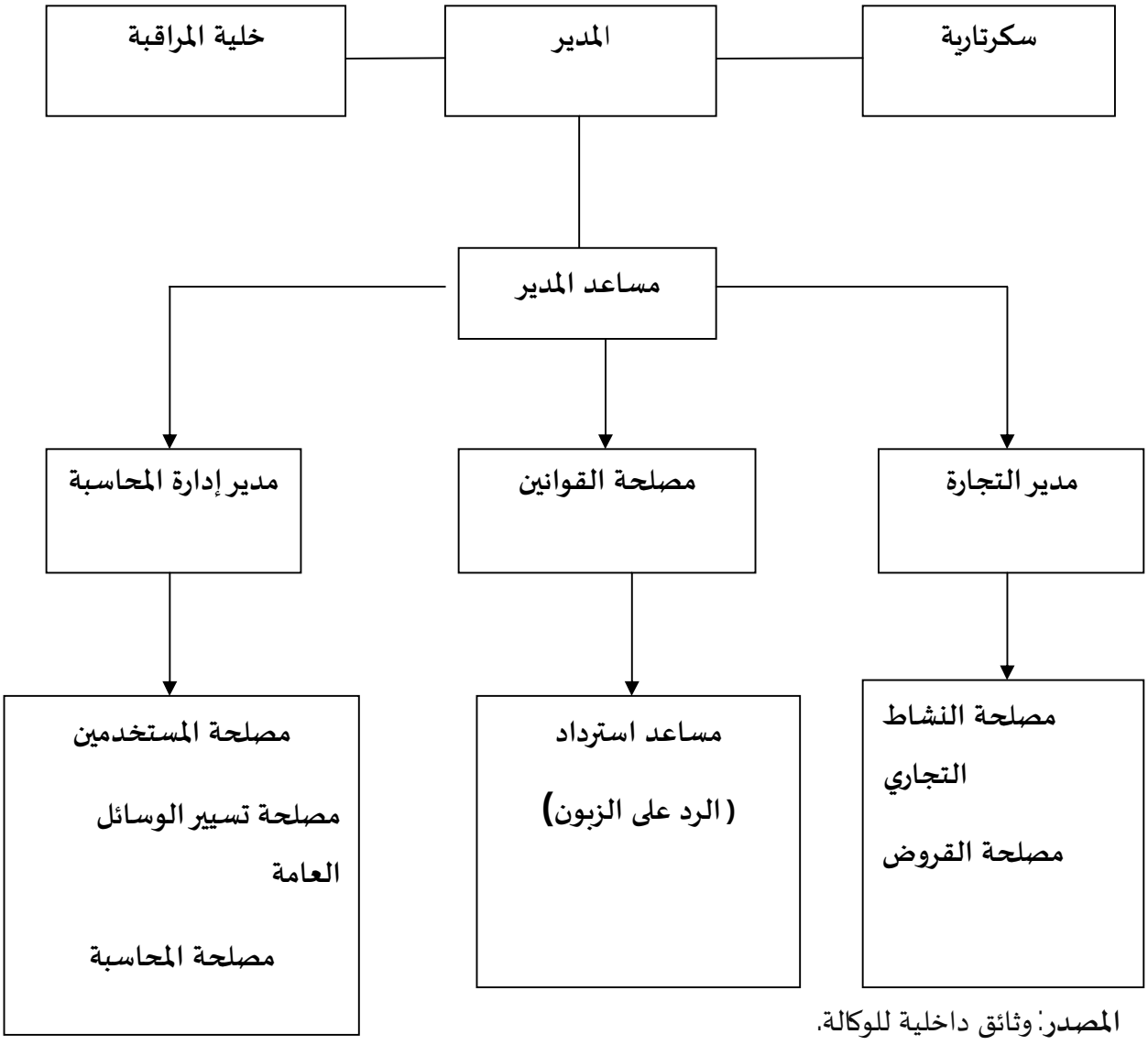
ثانيا) مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

وفق القوانين و القواعد المعمول بها في المصرفي فان بنك بدر مكلف بقيام المهام التالية :

1- تنفيذ جميع العمليات المصرفية الاعتمادات المالية على اختلا أشكالها طبقا للقوانين و التنظيمات جاري بها العمل .
2- تنمية الموارد و استخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار و الاستثمار.
3- إنتاج خدمات مصرفية جديدة مع تطور المنتجات و الخدمات القائمة .
4- تقسيم السوق المصرفية و النقدية أكثر من ذوي الدهن الحرة (تجار المؤسسة الصغيرة و المتوسطة).
5- استفادة من التطورات العامة في مجال العمل المصرفي.

المطلب الثالث : هيكل التنظيمي لوكالة مسيلة

الشكل رقم 04 : الهيكل التنظيمي للوكالة.



المصدر: وثائق داخلية للوكالة.

أولا : شرح هيكل التنظيمي

- المدير:

فهو مسؤول الوحيد و المتخذ داخل البنك.

- السكرتارية :

وهي علاقة مباشرة مع المدير حيث تقو. بتدوين المواعيد الرد على المكالمات الهاتفية، استقبال زوار المدير.

- خلية المراقبة :

و في يده الخلية يتم مراقبة جمع الداخل و الخارج سواء العمال وغير العمال.

- مساعد المدير:

و يعتبر الوسيط بت المدير و المديريات و المصالح .

- المديريات:

مديرية التجارة :و هي التي يتم فيها العمل التجاري و تضمن كل من مصلحة النشاط التجاري و القروض .

مديرية إدارة المحاسبة: المستخدمين،تسيير الوسائل العامة لمصلحة المحاسبة،مصلحة الإعلام الآلي .

- المصالح :

أ) مصلحة النشاط التجاري :يتم على مستوى هذه المصلحة مالية شراء و بيع الأسهم و القروض للزبون .

تقوم بمنح الزبون قروض الاستثمار في مشروع ما مثلا : تربية الدواجن

ب) مصلحة المستخدمين: تهتم بقضايا الموظفين سواء من الأجور، غياب،عطل مرضية،حوادث العمل .....

ت) مصلحة تسيير الوسائل العامة : تسيير هده المصلحة الوسائل العامة الموجودة بالبنك،مثل آلات الحاسوب .

ث) مصلحة المحاسبة :تشرف على العمليات المحاسبية و الدالية و ميزانيات أعمال نهاية السنة .

ج) مصلحة الإعلام الآلي :تقو. بوضع نظام المعلومات و التسيير المحاسبي لو بواسطة الحاسوب .

ح) مصلحة القوانين : يتم اتخاذ الإجراءات و القوانين اللازمة على الزبون الذي يأخذ قرض من البنك و لهذه المصلحة مساعدة الرد على الزبون في حالة عد. تسديد المبلغ المرهون لديه.

*وكالة محلية للاستثمار: أنها تركيبة الاستثمار التي هي في علاقة مباشرة مع الزبائن دورها هو خدمة الزبائن عن طريق جميع الاستثمار(فتح حسابات) توزيع القروض كذلك مختلف المنتوجات (الخدمات) التي تصفها في متناول علاقته .

- تعريف مصلحة المستخدمين :

و المصلحة الأكثر أهمية في التنظيم الهيكلي للوحدة بحيث تهتم بالأجور وتسجيل الغيابات والساعات الإضافية والعطل المرضية ، حوادث العمل وتسجيل العمال بالضمان الاجتماعي والتعاونية ، ويقو. بهذه الوظيفة المسير الإداري للمستخدمين لو كمهمة تنظيم ووضع في العمل التسيير الإداري للموظفين في دور سياسة البنك .

- مهام مصلحة المستخدمين :

1.تدرس الملفات الإدارية للموظفين (مجموعة جهوية للاستثمارات ووكالات متصلة)

2. تحضير وتسيير عقود العمل

3 .تحضير وتسيير الأجرة باحترام التشريع وقانون الاتفاق الجماعي لعقود العمل والقرارات الجماعية والفردية تعود إلى مدة العمل .

4. إعادة إحصاء العمال.

5. توقيع على عقد مختلف التصريحات الاجتماعية وتنظيم القوانين التي تنجم عنها .

6. تسيير مخططات العطل السنوية للمجموعة الجهوية للاستثمار والوكالات المتصلة بها .

7. تنجز القوائم والسجلات القانونية وتضمن اجر المكلفين اجتماعيا باحترام المواعيد ونظم إتمامهم (إكمالهم)

8. تحضر وتتابع الرصيد السنوي للموارد البشرية .

- تقسيم مهام بوكالةBADR مسيلة :

- الإدارة :

المدير: مهمته التوجيه ، التنشيط ، المراقبة ، تنسيق نشاطات الفرع ، تقسيم العمل بت مختلف المصالح ويسهر على التنفيذ الجيد للسياسة المقررة من طرف المؤسسة .

السكرتارية (أمانة المدير): تقوم بهذه الأخيرة على تنظيم وظائف المسؤول.

- مكاتب الواجهة :

قطب المعاملات :يتكون من المشرف عليه، لبنك الواقف هو شباك عملية السحب الصندوق الرئيسي (إيداع الأموال) محاسبة المدفوعات .

قطب العملاء : يتكون من المشرف للاستقبال والتوجيه، مكلف بالزبائن (أي مؤسسة تتعامل مع كل العمليات أو زيارة ميدانية التعامل مع الأفراد فقط) ، التامين المصرفية الخدمة المصرفية الالكترونية .

- مكاتب الخلفية :

وفيها المشرف عليها يقو. بالتوجيه ، وظيفة الائتمان والقروض (دراسة ملفات مصلحة القراض) ، وظيفة التحويلات والتعويضات ، وظيفة التجارة الخارجية ، وظيفة القانون والدعوات و التحصيلات (متابعة الاعتمادات الممنوحة)وظيفة الرقابة والمحاسبة (انجاز ومتابعة ميزانية الوكالة ، السهر على تطبيق نظام المحتسبة البنكية ، السهر على حسابات الزبائن ، تقديم الإرشادات الضرورية للمستخدمين، ، تصحيح الأخطاء الملحوظة في المجال المحاسبي،مراقبة تحقيق الأهداف المسطرة من طرف مديرية الوكالة و المديرية العامة) ومنه فالعلاقة التي تربط بت مصالح الوكالة هي علاقة تكاملية ولا يأخذ تداخل المصالح لوجود قرار تنظيم المؤسسة يحدد مهام كل قائم على مصلحة .

المبحث الثاني : الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية.

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

المطلب الأول : أجهزة الرقابة الداخلية

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

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

الفرع الأول : هيئة التداول (أو مجلس الإدارة).

يتكون من مجموعة من الأعضاء يتم انتخابهم من طرف الهيئة العامة للمساهمين، فهذا الجهاز يعتبر المسؤول الرئيسي أمام الهيئة العامة للمساهمين عن متانة وسلامة عمليات البنك، وتحدد مسؤولياته وفقا للصلاحيات المعطاة له بموجب القانون الأساسي والقوانين ذات العلاقة، بحيث يفترض ان تتضمن هذه المسؤوليات ما يلي :[20]

1- تحديد الأهداف ووضع الخطط التي تلتزم الإدارة التنفيذية في البنك للعمل بمقتضاها.
2- -اختيار الإدارة التنفيذية القادرة على إدارة شؤون البنك بكفاءة وفعالية.
3- اعتماد سياسة ائتمانية مكتوبة، تحدد أسس وشروط منح التسهيلات الائتمانة وأسس الاستثمار
4- التأكد من عدم تحقيق أي عضو في مجلس إدارة البنك لأي منفعة ذاتية على حساب 5 مصالح البنك.
5- اتخاذ الخطوات الكفيلة لتأمين دقة المعلومات.

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

---

[20] - Abdelkrim .Sadek .)2004(.Le système Bancaire Algérien .la nouvelle réglementation .Alger. pp-17. 18.

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

8- يختبر مرتين في السنة على الأقل نشاط ونتائج الرقابة الداخلية؛

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

الفرع الثاني : الجهاز التنفيذي

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

- يعين الفحص مرة على الأقل في السنة لتطبيق الحدود الكلية الداخلية فيما يتعلق بمخاطر القرض، سعرا لصرف، السيولة.
- إعلام مجلس الإدارة وعند الاقتضاء لجنة التدقيق حول وضعية ومقاييس الخطر في البنك.

الفرع الثالث : دائرة العمليات والوظائف

تتولى القيام بما يلي:

- اختبار فعالية الرقابة والتحكم في المخاطر، وكذا المهام المرتبطة بنشاطاتها ووظائفها.
- لها مسؤولية صيانة وتقييم وتطبيق الرقابة الداخلية الخاصة بالفروع ومديريات العمليات والوظائف المكلفة بها.
- المشاركة في تقييم الرقابة الداخلية.

المطلب الثاني : تنظيم الرقابة الداخلية

من أجل جعل الرقابة أكثر تنظيما والمتضمن الرقابة الداخلية في وبالتالي أكثر فعالية فرض القانون رقم 03- 02 والمتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية وهما نوعين من الرقابة الداخلية، رقابة

+مستمرة أو رقابة من المستوى الأول، ورقابة دورية أو رقابة من المستوى الثاني.

الفرع الأول : رقابة من المستوى الأول أو (رقابة مستمرة)

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

- تسلسل المراحل ومنطقة معالجة العمليات.

- التسجيل المحاسبي للمعلومات.

- تحديد إجراءات الرقابة المنتظمة..

وطبقا للمادة 06 من القانون 02 _03 والمتضمن الرقابة الداخلية فإن الرقابة المستمرة تهدف الى :

- مراقبة مصداقية المعلومات.

- مراقبة الأمن والسرية.

- احترام التعليمات.

- مراقبة المخاطر.

-الفصل بين الوظائف والوحدات المكلفة بالعمليات التالية.

أ- وظيفة الالتزام.

ب- وظيفة المصادقة.

ج - وظيفة التنظيم.

د- وظيفة مراقبة المخاطر.

وتمارس الرقابة المستمرة من طرف أعلى مسؤول إداري أو مسؤول مختص

الفرع الثاني : رقابة من المستوى الثاني أو الرقابة دورية

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

- تقييم العمليات؛

- متابعة المخاطر حسب شكل تفويضات السلطة الممنوحة؛

- إعلام الأجهزة الإدارية حول الرقابة الداخلية المحققة؛

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

المبحث الثالث : تقيم نظام الرقابة الداخلية للوكالة.

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

- المقر أو الوكالة التي تم مراقبته.

- طبيعة وهدف المهمة.

- الأسماء والألقاب وكل مؤهلات المراجعين.

- مدة التدخل.

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

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

المطلب الأول : مواطن القوة

- متابعة المدير لكل العمليات بالوكالة

- الاتصال الدائم مابين المدير ومختلف العاملين بالوكالة.

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

- يتم تبرير الأخطاء والفوارق في اليوم نفسه.

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

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

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

المطلب الثاني : مواطن الضعف

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

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

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

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

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

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

خاتمة عامة

إن الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة سير البنوك ومن خلال العرض تم التوصل إلى تأكيد ذلك يعني أن النظام الرقابة الداخلية يمثل جميع السياسات و اجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية . و أن الرقابة الداخلية تساهم في اكتشاف مختلف الثغرات الإدارية والمحاسبية وتفادي الأخطار وهذا ما تبين وضوح من خلال المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، و اجراءات والأساليب المستخدمة وباعتبارها أداة للتأكد من مدى ملائمة وصدق المعلومات المحاسبية المالية وصحة ودقة القوائم المالية المستخدمة وعليه تفادي مختلف الأخطار.

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

أولا: نتائج اختبار الفرضيات

من خلال دراستنا توصلنا إلى بعض النتائج منها:

- تتمحور الفرضية الأولى حول " الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسيير البنوك" ومن خلال العرض تم توصل إلى تأكيد ذلك من خلال يعني أن النظام الرقابة الداخلية يمثل جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .
- تتمحور الفرضية الثانية حول " تساهم الرقابة الداخلية في اكتشاف نقاط القوة والضعف للمؤسسة "

ومن خلال العرض تم توصل إلى هذا وهذا صحيح حيث الالتزام بالرقابة الداخلية يمكن الإدارة من معرفة نقاط القوة والضعف في المؤسسة وهذا ما يساعد في عملية اتخاذ القرارات الصحيحة .

- تتمحور فرضية الأخيرة حول " تساهم الرقابة الداخلية بمنع الغش والأخطاء والتلاعب" ومن خلال العرض تم توصل إلى هذا أن الرقابة الداخلية تساهم في اكتشاف مختلف الثغرات الإدارية والمحاسبية وتفادي الأخطار وهذا ما تبين بوضوح من خلال المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، والإجراءات والأساليب المستخدمة وباعتباره أداة للتأكد من مدى ملائمة وصدق المعلومات المحاسبية المالية وصحة ودقة القوائم المالية المستخدمة وعليه تفادي مختلف الأخطار.

ثانيا : نتائج الدراسة

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

أ.) يعتبر نظام الرقابة الداخلية، فعال ويعود ذلك لعدة أسباب وهذا ما تم التطرق إليه من خلال تقييم نظام الرقابة الداخلية.

ب.) الالتزام بالهيكل التنظيمي .

ت.) إن نظام الرقابة الداخلية له دور فعال في تقييم أداء البنوك والمؤسسات المالية، وهذا من خلال احترام السياسات والقوانين، كذلك التعرف على تحقيق الأهداف المرسومة والكشف على ما يقع من انحرافات وتلاعبات وما قد يكون في الأداء من قصور وذلك باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وفي الوقت المناسب .

ث.) يعني نظام الرقابة الداخلية جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبنى المؤسسة لتحقيق أغراضها، لذا يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع المؤسسات المالية.

ج.) تتسم نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية بمستوى متوسط من الفاعلية وذالك بمكوناتها الثلاث : الرقابة الإدارية والرقابة المحاسبية والمالية ونظم الضبط الداخلي

ثالثا: الاقتراحات

من خلال التعرض لمختلف أجزاء البحث، تبين بوضوح أن هناك أسبابا عديدة تؤدي إلى أخطاء أو قصور في الرقابة الداخلية، يمكن حصرها في القيم الخاطئ للسياسات والإجراءات التي تنجم عادة من التفسيرات الشخصية الخاطئة، التوجيهات الغامضة والأخطاء البشرية وبي بالطبع تؤثر عمى الأهداف المرسومة، وبهذه الأسباب يمكن أن تدرج ضمن بعض الاقتراحات المتواضعة تخص الجانب النظري ومنيا.

- ✓ يجب عمى الوكالة أن تشغل مقوماتها الإدارية والمحاسبية والمالية من أجل بناء نظام رقابي متين وصلب يتكامل مع أهداف المقر الرئيسي ويحقق ما خطط له.
- ✓ العمل عمى رفع مستوى نظام الرقابة الداخلية المالي من خلال تفعيل أنظمة قياس وتقدير المخاطر والنتائج، وأنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر، إلى جانب تزويد مركزية المخاطر، مركزية الموازنات، ومركزية المستحقات غير المدفوعة بالمعلومات المطلوبة وفق الطرق والنماذج المطلوبة، وفي الآجال المحددة.

- ✓ دعم الموظفين لسياسات والإجراءات أخذ الوقت الكافي لإنجاز بعض الأعمال دون تسرع لمحصول عمى المعلومات الكافية.
- ✓ زيادة عدد الموظفين بالوكالة وهذا لتقليل المهام الموكلة لموظف الواحد والذي يسير الإدارة العامة من خلال تنفيذه لمعمليات.

رابعا : أفاق الدارسة

رغم الجهود المبذولة لتمام هذا البحث والمتمثل في الرقابة الداخلية في البنوك التجارية ولأهميته البالغة في مجال المصرفي ,إلا أن هذا الأخير لا يخلو من نقائص لعدم القدرة عمى تناول كل شيء بالتفصيل والبحوث المقبلة كتمهيد لأبحاث أخرى في المواضيع الأتي ذكرها :

- ✓ دور المراجعة الداخلية المصرفية في تطوير أداء البنوك .
- ✓ دور أنظمة الرقابة في التحكم بالمخاطر .
- ✓ نظام الرقابة الداخلية وأثرهعلىالهيكل التنظيمي.
- ✓ تقييم وفعالية نظام الرقابة الداخلية في البنك

قائمة المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

1. عبد الكريم ابو مصطفى، الإدارة والتنظيم، المفاهيم الوظائف، طبعة 2001، ص 246.
2. علي الشريف، الإدارة المعاصرة، الدار الجامعية مصر ، طبعة 2003، ص 265.
3. محمد فريد الصحن، مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، مصر 2001، ص 338.
4. علي الشريف، نفس المرجع، ص 373.
5. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسى، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2002، ص429.
6. عطاء الله احمد سويلم الحسبان، التدقيق والرقابة الداخلية في بيئة نظم المعلومات المحاسبية، دار الراية لنشر، الأردن، 2009، ص 56.
7. ثابت عبد الرحمن ادريس،مرجع سابق.ص 429.
8. ثابت عبد الرحمن، نفس المرجع، ص 430.
9. نوال بن عمارة، أبعاد الرقابة الداخلية وأهميتها، كلية الحقوق ،جامعة ورقلة، مجلة العلوم التسيير، العدد09،2009، ص151.
10. حازم احمد فروانة، الرقابة الداخلية ، مجلة أفاق العلوم، العدد السابع عشر، سبتمبر2019، المجلد 05، ص 165-166.
11. دكتور علي عماد محمد أزهر، آلية نظام الرقابة الداخلية في البنوك المصرفية، الاقتصاد ودارة، مملكة الأردنية ،مجلة الأكاديمية للأبحاث والنشر العلمي،اصدار2020، ص204.
12. عيد عباد مناور الرشيدي، تقييم فاعلية نظم الرقابة الداخلية في البنوك التجارية في الكويت، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في المحاسبة جامعة الشرق الأوسط للد راسات العليا، عمان الأردن، 2010 ،ص: 16.
1. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، ص13.
2. احمد علي دغيم، اقتصاديات البنوك مع نظام نقدي، القاهرة، 2001، ص55.
3. محمد عبد الفتاح، إدارة البنوك، دار النشر، الطبعة الأولى، عمان، 2006، ص30.
4. عبدا لله تركي، بنوك التجارية وأهدافها ، منتديات الحوار، 2014، ص 5-6.
5. خالد أمين عبدا لله، التدقيق والرقابة في البنوك، دار وائل لنشر والتوزيع، أردن، 2012، ص55.

6. محمد التهامي طواهر، المراجعة وتدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات، 2005، ص45-47.

7. شدوي معمر سعاد، دور المراجعة الداخلية المالية، مذكرة ماجيستر ، علوم التسيير، تخصص مالية، المؤسسة، جامعة بومرداس، 2009، ص96-98.

8. شدوي معمر سعاد، نفس مرجع سابق ، ص 100-103.

9. شدوي معمر سعاد ،مرجع سابق، ص121.

المراجع باللغة الفرنسية:

10. Abdelkrim ،Sadek ،)2004(،Le système Bancaire Algérien ،la nouvelle réglementation ،Alger. pp-17،18.