الجامعة الإفريقية أحمد دراية أدرار – الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
ميدان علوم اقتصادية و التسيير و علوم تجارية
شعبة : العلوم الاقتصادية
تخصص : مالية وبنوك
الموضوع :

دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة أدرار

إعداد :
*** لروي نور الهدى**
*** طمبو عتيقة**

تحت إشراف الأستاذ :
*** هلالي أحمد**

لجنة المناقشـــــــــــــة:

د. بوعزة عبد القادر	جامعة أدرار	رئيساً
د. هلالي أحمد	جامعة أدرار	مشرفاً
أ.مومن عبدالكريم	جامعة أدرار	مناقشاً

السنة الجامعية : 2017/2016 م

بسم الله الرحمن الرحيم

إهـــــــداء

قال الله تعالى : " وقضى ربك ألا تعبد إلا أياه وبالوالدين إحسانا "

أمي الغالية : مصدر الأمان والحنان والتي ألهبت عزمي ولقنتني دروس التفاؤل والأمل فأشرقت أيامي بهما .

أبي الغالي : أستاذي ومرشدي الذي علمني معاني الحياة ,مثلي الأعلى في الأصالة والثبات وأحسن من برهن أن الحياة تبني بالخصال الطيبات .

إلى أخواتي : نفيسة و عدنان .

أهدي هذا الإنجاز بالتحديد إلى الأستاذ المشرف هلالي أحمد والذي كان نعم المرشد وما هذا العمل إلى ثمرة لتوجيهاته .

إلى كل أساتذة بكلية العلوم الإقتصادية .

إلى صديقاتي هذا الدرب ورفيقات المشوار :عتيقة وفاء هاجر ليلى .

التى كنتا نعم الصديقات وإلى عائلتهم .

.

نور الهدى

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع والبسيط إلى :

* أمي الحنونة التي لطالما رافقتني في دراستي بدعواتها لي بالنجاح .

* أبي العزيز الذي يتمنى أن أكون قدوته الحسنة وتمنى لي دوماً النجاح والتوفيق و وفر لي كل ما أحتاجه ، والذي أعتبره رمزاً لي في التربية والقدوة الحسنة، فأتمنى من المولى العزيز أن يحفظهما لكما ربياني صغيرة.

* إلى أخواتي الحبيبات " فاطيمة ، الزهراء ، سعيدة ، يمينة حليمة ، شيماء "

* إلى زوجي عبدالرحمان و إبنتي رودينة

* إلى أستاذي الفاضل والمشرف على بحثنا " هلالي أحمد " الذي دعمنا ووقف معنا، فشكراً لك.

* إلى كل زميلاتي وصديقاتي في الدراسة خاصةً نور الهدى .

* إلى كل من ساهم معنا في هذا العمل وتمنى لنا كل النجاح والتوفيق .

* إلى كل طاقم كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

عتيقة

كلمة شكر

قال تعالى

[رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ]

سورة النمل الآية 19.

و قال ε : [من لم يشكر الناس لم يشكر الله]

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا البحث

سواء من قريب أو من بعيد ، كما يشرفنا أن نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير

إلى الأستاذ المشرف η هلالي أحمدα الذي لم يبخل علينا بنصائحه القيمة

التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا البحث ، و لا يفوتنا أن نتقدم بجزيل الشكر والعرفان

إلى كل أساتذة قسم العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير على صبرهم معنا طوال

مدة دراستنا،

نور الهدى - عتيقة

الفهرسة	الصفحة
قائمة الأشكال	**I**
قائمة المختصرات	**II**
قائمة الملاحق	**III**
الفهرس	**IV**
المقدمة	أ
الفصل الأول: أساسيات حول المخاطر والمخاطر المصرفية وطرق إدارتها	**01**
تمهيد	**02**
المبحث الأول:ماهية المخاطر والمخاطر المصرفية	**03**
المطلب الأول :عموميات حول المخاطر المصرفية	**03**
الفرع الأول : نشأة وتطور الخطر في البيئة المصرفية	**03**
الفرع الثاني: تعريف الخطر	**04**
المطلب الثاني :تعريف المخاطر المصرفية	**05**
المطلب الثالث : أنواع المخاطر المصرفية	**07**
المبحث الثاني: إدارة المخاطر المصرفية	**11**
المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر المصرفية	**11**
المطلب الثاني: مبادئ إدارة المخاطر المصرفية	**13**
المطلب الثالث : إجراءات ووسائل الحد من المخاطر المصرفية	**15**
خلاصة	**17**
الفصل الثاني:أساسيات حول الرقابة ونظام الرقابة الداخلية	**18**
تمهيد	**19**

المبحـــث الأول: ماهية الرقابة	**20**
المطلب الأول: تعريـــف الرقابـــة	**20**
المطلب الثاني : أنـــواع الرقابـــة	**22**
المطلب الثالث : خطـــوات الرقابـــة	**24**
المبحـــث الثاني: ماهية نظام الرقابة الداخلية	**25**
المطلـــب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية	**25**
المطلب الثاني:أهـــداف ومكونات نظام الرقابـــة الداخليـــة	**27**
الفرع الأول: أهداف نظام الرقابة الداخلية	**27**
الفرع الثاني: مكونـــات نظام الرقابـــة الداخليـــة	**28**
المطلـــب الثالث:خصائص نظام الرقابة الداخلية	**30**
المبحث الثالث:حوصلة حول نظام الرقابة الداخلية	**32**
المطلب الأول:وسائل وعوامل تطور نظام الرقابة الداخلية	**32**
الفرع الأول: وسائل نظام الرقابة الداخلية	**32**
الفرع الثاني : عوامل تطور نظام الرقابة الداخلية	**33**
المطلب الثاني : مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية	**35**
الفرع الأول : مقومات نظام الرقابة الداخلية	**35**
الفرع الثاني : إجراءات نظام الرقابة الداخلية	**37**
المطلب الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية	**39**
الفرع الأول: أساليب تقييم الرقابة الداخلية	**39**
الفرع الثاني : مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية	**39**
الفرع الثالث : تقييم النظام	**40**

خلاصة	**41**
الفصل الثالث: دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية	**42**
تمهيد	**43**
المبحث الأول: نبذة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية أدرار	**44**
المطلب الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار	**44**
الفرع الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة أدرار	**44**
الفرع الثاني: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**44**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)	**46**
المطلب الثالث: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الأهمية، الأهداف و المهام)	**51**
الفرع الأول: أهمية بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**51**
الفرع الثاني: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**51**
الفرع الثالث:مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**52**
المبحث الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية	**53**
المطلب الأول: نظام الرقابة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**53**
المطلب الثاني: طرق الحد من الخطر المصرفي.	**55**
المطلب الثالث :دراسة حالة(قرض الإستثمارفي إطار تشغيل الشباب)	**58**
الفرع الأول : بطاقة فنية و ملف القرض	**58**
الفرع الثاني : التحليل المالي لملف القرض و خلاصة الدراسة.	**59**
خلاصة	**62**
الخاتمة	**64**
قائمة المصادر والمراجع	**69**
الملاحق	

الرقم	العنـــوان	الصفحة
01	أنواع المخاطر المصرفية	**10**
02	مقومات نظام الرقابة الداخلية	**36**
03	الهيكل التنظيمي	**50**

قائمة المختصرات

الرقم	العنوان		المختصر
01	المعهد الأمريكي للمحاسبيين الأمريكيين	**American institut de certified américains**	AICPA
02	الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة	**l'examen l'application commission de internationale pour**	CIEA
03	لجنة حماية المنظمات	**pour la protection des organisations le comité**	COSO
04	بنك الفلاحة و التنمية الريفية	**banque de l'agriculture et du développement rural**	BADR

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان
01	رخصة القرض
02	محضر الزيارة الميدانية
03	سند الأمر
04	سقوط أجل القرض
05	رهن العتاد لفائدة البنك
06	رهن السيارة لفائدة

المقدمـــة

ان تطور وتشابك الخدمات التي تقدمها المصارف التجارية بشكل كبير جدا، أدى إلى بروز مخاطر كبيرة ومتنوعة تتعرض لها البنوك، وما يرافقها من خسائر تهدد وجود الكثير من المصارف، لذا أصبحت الصناعة البنكية ترتكز في مضمونها على فن إدارة المخاطر ، ومن هنا تأتي أهمية دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية من اجل المحافظة على قوة وسلامة الجهاز المصرفي.

حيث نشأت الرقابة الداخلية كوظيفة هامة داخل المؤسسات وبد أ تركيزها على النواحي المالية والمحاسبية لكن التطور الذي حدث في بيئة الأعمال المصرفية أوجب على نظام الرقابة الداخلية ان يتطور ليشمل جميع الأعمال التي يقوم بها البنك عن طريق تطبيق مقاييس وإجراءات الرقابة الداخلية.

حيث يقوم نظام الرقابة الداخلية بتوجيه ومراقبة المخاطر المصرفية المختلفة التي قد يتعرض لها البنك والعمل على وضع سياسات احترازية ضد مختلف أنواع المخاطر، ويتوقف نجاح نظام الرقابة الداخلية على مدى توفر العناصر الضرورية لخلق نظام سليم وفعال داخل المصرف.

ولا شك ان التطور في نطاق نظام الرقابة الداخلية يتطلب تطورا موازيا في السلطات والصلاحيات الممنوحة لموظفي البنك والتي تمكنهم من أداء وظائفهم دون عوائق وبالتعاون مع جميع العاملين في البنك.

إشكالية البحث:

بغية الإلمام بهذا الموضوع و الخوض فيه بتفصيل أكثر سنحاول من خلال هذا العمل الإجابة على سؤال الإشكالية التالي:

-ما مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية في الـــ BADR؟

وللإجابة على سؤال الإشكالية سنتطرق إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية كالتالي:

1/ ما هي المخاطر التي يواجهها البنك عند قيامه بأعماله المصرفية؟

2/ ما هو دور نظام الرقابة الداخلية في المصرف؟

3/ كيف يتمكن البنك من صد المخاطر التي يتعرض لها بإتباعه لنظام الرقابة الداخلية ؟

فرضيات:

1/ المخاطر تكون لصيقة بالعمليات المصرفية لذا هي عديدة ومتنوعة وتكون بنسب متفاوتة حسب نشاط البنك،

2/ يساعد نظام الرقابة الداخلية على ضمان تحقيق الأهداف المسطرة في البنك،

3/ لتحقيق حد أدني من المخاطر لابد من توفر رقابة ومتابعة مستمرة على كل العمليات المصرفية التي يقوم بها البنك.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق المطالب التالية:

-السعي للإجابة على الأسئلة المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات،

-تحديد مفهوم وأنواع المخاطر التي تتعرض لها البنوك،

-بلورة مفهوم نظام الرقابة الداخلية ودوره في الحد من المخاطر المصرفية،

-محاولة معرفة أهداف وأساليب نظام الرقابة الداخلية،

-كيف يساعد نظام الرقابة الداخلية في كشف هذه المخاطر والعمل على تجنبها.

أهمية البحث :

نظرا للتطورات السريعة في القطاع المصرفي، وما صاحب ذالك من مخاطر لها تأثيرات سلبية على عمل هذه المصارف وقراراتها تنبع أهمية هذا البحث من عدة اعتبارات تشمل ما يلي:

تساهم الدراسة في توجيه الاهتمام نحو وضع البرامج الخاصة بإدارة المخاطر المصرفية التي تقدم الأمن والسلامة للمصرف، وذالك بالاعتماد على أسس تدعيم نظام الرقابة الداخلية، الأمر الذي ينعكس إيجابا على تحسين قدرة البنك على تحقيق أهدافه وضمان إستمراريته.

وتبرز أهمية هذا البحث على المستوى التطبيقي من خلال مساهم ة في التعرف على إمكانية تطبيق نظم رقابية جديدة في المصارف لتحسين كفاءة وفعالية الرقابة الداخلية، مما يدعم قدرات الإدارة المصرفية في مواجهة التحديات والتغيرات السائدة في بيئة الأعمال المصرفية وخاصة المخاطر التي تعصف بالبنك.

دوافع اختيار الموضوع :

ترجع دوافع اختيار هذا الموضوع إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية:

الأسباب الموضوعية فتكمن في:

- التطورات التي شهدها ولا يزال يشهدها النظام المصرفي في مجال الأنظمة الرقابية الداخلية والتي يسعى من خلالها إلى إدارة المخاطر المصرفية التي تتعرض لها البنوك ،

-المكانة التي يحظى بها نظام الرقابة الداخلية في البنك، ودورها الهام في اكتشاف المخاطر و التصدي لها،

-ان موضوع الرقابة الداخلية يعتبر من أهم وأكثر المواضيع المطروحة في الوقت الحالي على مستوى الساحة المصرفية .

أما الأسباب الذاتية هي:

-توسيع المعرفة حول أهم الأخطار التي تحدث في البنوك وكيفية مواجهتها في حال تحققها،

-طبيعة التخصص تستوجب منا اختيار موضوع يتعلق بتخصص مالية وبنوك،

-الرغبة في اكتساب معارف جديدة في مجال الرقابة الداخلية المطبقة في البنك.

الصعوبات:

تكمن الصعوبات التي واجهتنا أثناء إعدادنا لهذه المذكرة فيما يلي:

-صعوبة دراسة الحالة بسبب تأخر البنك في الموافقة على الموضوع محل الدراسة،

-صعوبة تكييف إشكالية الدراسة مع واقع البنك بسبب عدم قدرة المصرفيين على إفادتنا بالمعلومات التي تتناسب وموضوعنا خاصة فيما يتعلق بالمخاطر التي يتعرض لها البنك والآثار التي تنجم عنها حال تحققها والتي تنعكس على المصرف سلبا وهذا راجع لعدم إلمامهم بطرق الإفادة وكذلك بحجة سريتها.

منهجية البحث :

لقد اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي عند قيامنا بتحديد التعاريف والمفاهيم المتعلقة بالدراسة وكذالك المنهج التاريخي اعتمدناه في بعض النقاط كالتطور التاريخي لنشاه الخطر في البيئة المصرفية
ومن بين الأدوات المنهجية المتبعة أيضا أسلوب دراسة الحالة حينما تناولنا نموذج لنظام الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة أدرار-.

الأدوات المستعملة :

لقد استعنا بمجموعة من المصادر المختلفة عند انجازنا لهذه الدراسة من خلال:

-الرجوع للمعلومات الواردة في الكتب والمراجع الموجودة على مستوى المكاتب،

-استخدام المذكرات لمعالجة القضايا المرتبطة بالموضوع وكذا الاطلاع على المستجدات التي لها صلة بالموضوع.

حدود الدراسة :

-الحدود المكانية:

اقتصرت هذه الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة أدرار-BADR- من أجل إبراز دور نظام الرقابة الداخلية المتبع في بنك الـــ BADR في التصدي لأنواع المخاطر المصرفية، ولتسليط الضوء على مختلف الجوانب ذات الصلة بذات الموضوع.

الحدود الموضوعية:

فيما يخص الجانب التطبيقي فقد قمنا بدراسة دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية وتطرقنا إلى مخاطر القروض فقط وليس جميع أنواع المخاطر.

خطة البحث:

تتضمن الخطة إيضاح مفهوم الخطر والمخاطر المصرفية وبيان أنواع المخاطر المرتبطة بطبيعة الخدمات والأنشطة التي يقدمها البنك،

كما تتضمن شرح مفهوم كلا من الرقابة والرقابة الداخلية والدور الذي يلعبه العمل الرقابي في التقليل من الخسائر الناجمة عند تحقق الخطر،

ومن تم بيان الدور الفعال للرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ل لتصدي للمخاطر المصرفية التي يواجهها خلال قيامه بنشاطه.

تقسيم الدراسة :

لتحقيق أهداف البحث ومعالجة الإشكالية والأسئلة الفرعية تم تقسيم هذا البحث إلى ثلاثة فصول تتقدمهم مقدمة وتليهم خاتمة على النحو التالي :

-**الفصل الأول بعنوان:** أساسيات حول المخاطر والمخاطر المصرفية وطرق إدارتها مقسم إلى مبحثين، تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية المخاطر والمخاطر المصرفية، قسمناه إلى ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول عموميات حول المخاطر المصرفية،أما في المطلب الثاني مفهوم المخاطر المصرفية، وفي المطلب الثالث أنواع المخاطر المصرفية، وتطرقنا في المبحث الثاني إلى إدارة المخاطر المصرفية وقسمناه إلى ثلاثة مطالب، حيث تناولنا في المطلب الأول مفهوم إدارة المخاطر المصرفية،أما في المطلب الثاني مبادئ إدارة المخاطر المصرفية، وفي الأخير إجراءات ووسائل الحد من المخاطر المصرفية.

-**الفصل الثاني بعنوان:** أساسيات حول الرقابة ونظام الرقابة الداخلية مقسم إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية الرقابة، قسمناه إلى ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول تعريف الرقابة، أما في المطلب الثاني أنواع الرقابة، وفي المطلب الثالث خطوات الرقابة، وتطرقنا في المبحث الثاني إلى ماهية نظام الرقابة الداخلية، قسمناه إلى ثلاثة مطالب تناولنا في المطلب الأول تعريف نظام الرقابة الداخلية، أما في المطلب الثاني أهداف ومكونات نظام الرقابة الداخلية، وفي المطلب الثالث خصائص نظام الرقابة الداخلية. وتطرقنا في المبحث الثالث إلى حوصلة حول نظام الرقابة الداخلية قسمناه إلى ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول وسائل وعوامل تطور نظام الرقابة الداخلية، أما في المطلب الثاني مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية،وفي الأخير تقييم نظام الرقابة الداخلية.

-**الفصل الثالث بعنوان:** دور نظام الرقابة الداخلية للحد من المخاطر المصرفية مقسم إلى ثلاثة مباحث، تطرقنا في المبحث الأول إلى نبذة حول بنك الBADR، قسمناه إلى ثلاثة مطالب حيث تناولنا في المطلب الأول إلى تعريف بنك BADR، أما في المطلب الثاني الهيكل التنظيمي للبنك، أما في المطلب الثالث أهمية وأهداف ومهام البنك،وتطرقنا في المبحث الثاني إلى دور نظام الرقابة الداخلية للحد من المخاطر المصرفية، قسمناه إلى مطلبين حيث تناولنا في المطلب الأول نظام الرقابة في البنك، أما في المطلب الثاني طرق الحد من الخطر المصرفي، وتطرقنا في المبحث الثالث إلى دراسة حالة، يتضمن فرعين حيث تناولنا في الأول بطاقة فنية وملف القرض، وفي الأخير التحليل المالي لملف القرض وخلاصة الدراسة.

الدراسات السابقة :

1/ بوطورة فضيلة، دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة حالة :الصندوق الوطني للتعاون ألفلاحي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف –المسيلة–سنة 2007/2006 .

ترتكز هذه الدراسة حول توضيح مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك، وذالك بتحديد معايير فعالية نظام الرقابة الداخلية المتمثلة في الأهداف التشغيلية التي يجب تحقيقها، صدق المركز المالي المصرح به في التقارير المالية، ومدى التطابق مع القانون والأنظمة السارية المفعول ومدى احترامها ، كما بينت هذه الدراسة المكونات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال، وتمت دراسة الحالة في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.

2/برابح بلال، تقييم دور المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية– دراسة عينة من المراجعين الداخليين–، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص محاسبة، جامعة أمحمد بوقرة –بومرداس–2015/2014.

يهدف هذا البحث إلى إظهار الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية، من خلال عمل المراجع الداخلي في تحسين نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، باستعمال استبيان موجه للمراجعين الداخليين المسئولين عن عملية المراجعة الداخلية، من اجل تحديد درجة تأثير مهامهم على تحسين نظام الرقابة الداخلية وتبرز الدراسة ان المراجعة الداخلية أداة من أدوات نظام الرقابة الداخلية تستعملها المؤسسة من اجل تقييم أداء أنشطتها المختلفة.

في حين تطرقنا في دراستنا إلى دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة أدرار، حيث يهدف هذا البحث إلى التعرف على أنواع المخاطر المصرفية التي تواجه البنك أثناء قيامه بنشاطاته اليومية وكيف يتسنى للبنك التعامل مع هذه المخاطر في حال تحققها والدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في التقليل من الخسارة أو الحد منها .

الفصل الأول

تمهيد

شهدت الصناعة المصرفية جملة من التطورات كانت نتاجا للابتكارات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى ارتفاع حجم المخاطر التي تهدد وجودها، ومع زيادة هذه المخاطر وتنوعها، كان لزاما على المؤسسات المصرفية التوجه نحو إدارة هذه المخاطر، عن طريق ابتكار أساليب وتقنيات جديدة للتقليل منها. ومن هنا تأتي أهمية إدارة المخاطر المصرفية، من اجل المحافظة على قوة وسلامة هذا الجهاز ورفع كفاءة إدارة العمليات البنكية حيث اهتمت البنوك بإنشاء جهاز الغرض منه قياس وتوجيه ومراقبة مخاطر البنوك المختلفة، ليس بهدف المساهمة في تقليل المخاطر فقط بل يمتد دوره إلى المساهمة في اتخاذ القرارات المتوافقة مع سياسات البنوك واستراتيجياتها وتدعيم قدراتها التنافسية في السوق، والمساعدة في تسعير الخدمات البنكية المختلفة ووضع سياسات احترازية ضد مختلف أنواع المخاطر على أساس عقلاني، مع تعظيم عائد عمليات البنك التي تتضمن العديد من المخاطر، وتبقى درجة هذه المخاطر وكذا الإجراءات المتخذة للتخفيض منها، تعود أساسا إلى فعالية أنظمة المراقبة، التي تـــوضع خصيصا لمواجهة التغيرات والاختلال التي قد تحصل في المحيط البنكي.

المبحث الأول:ماهية المخاطر والمخاطر المصرفية

المطلب الأول :عموميات حول المخاطر المصرفية

الفرع الأول : نشأة وتطور الخطر في البيئة المصرفية

لقد ساعدت عدة عوامل على تحقيق الاستقرار للبيئة المصرفية في السبعينات، فقد كان هذا القطاع يخضع للتنظيم القانوني الشديد وكانت العمليات المصرفية التجارية تقوم أساسا على تجميع الموارد والتسليف، وسهلت محدودية المنافسة على تحقيق ربحية عادلة ومستقرة، وكانت الهيئات التنظيمية مشغولة بسلامة القطاع المصرفي والسيطرة على قوة خلق النقود الخاصة بها، والحد من مخاطرها ولم توجد الحوافز الدافعة للتغيير والمنافسة .

أما أواخر السبعينات وبداية الثمانينات فكانت الفترات التي حملت معها موجات من التغير الجذري في هذا القطاع، ومن بين القوى الدافعة الرئيسية كان هناك ثلاثة عوامل زعزعت الاستقرار هي:

-الدور المتضخم للأسواق المالية،

-التحرر من اللوائح والقواعد التنظيمية،

-ازدياد المنافسة .

ومنذ تلك الفترة تم التحرر بشكل جذري من مجموعة المنتجات والخدمات المطروحة بواسطة البنوك، ونوعت معظم المؤسسات الائتمانية نشاطاتها بعيدا عن أنشطتها الأصلية، وظهرت منتجات جديدة من قبل العاملين في الأسواق المالية بشكل خاص مثل المشتقات المالية وعقود المستقبليات ومع هذا النمو السريع دخلت البنوك مجالات عمل جديدة وواجهت مخاطر جديدة، ونتيجة لموجات التغيير سابقة الذكر والتي رغم سرعة تطورها إلا أنها تطورت على نحو منتظم، فقد برزت إدارة المخاطر بقوة شديدة لتصبح واحدة من أهم الوظائف الإدارية ضمن المؤسسات المصرفية[1].

[1] طارق عبد العال ي حماد، **إدارة المخاطر (أفراد -إدارات -شركات -بنوك)**، دار الجامعة للنشر ،كلية التجارة -عين الشمس -الاسكندرية ، طبعة2003، ص ص194-195.

الفرع الثاني: تعريف الخطر

لقد تعددت تعاريف الخطر ومن أهم التعاريف المتداولة نجد :

أ-لغة: إن كلمة خطر مستوحاة من المصطلح اللاتيني " Rescas"أي Risqueوالذي يدل على الارتفاع في التوازن وحدوث تغير ما مقارنة مع ما كان منتظرا والانحراف عن المتوقع .

ب-اصطلاحا: هو ذالك الالتزام الذي يحل في جوانبه الريبة وعدم التأكد المرفقين باحتمال وقوع النفع أو الضرر حيث يكون هذا الأخير إما تدهورا أو خسارة.

كما تعرف المخاطرة على أنها احتمال وقوع الخسارة في الموارد أو الشخصية نتيجة عوامل غير منتظرة في الأجل القصير أو الطويل.

كما يعرف الخطر على أنه احتمال وقوع حدث مستقبلي يسبب، لمن وقع عليه، خسارة أو ضرر مادي أو معنوي، فهو غالبا ما يقترن بالحظ أو الصدفة فكما يقال " الحياة مخاطرة و مجازفة "،أما عواقب الخطر قد تكون ضعيفة ومحتملة، وقد تكون معتبرة تؤدي إلى الدمار وخراب، ولتفادي هذه العواقب، تلجأ المؤسسات الاقتصادية، بغرض المواجهة والتحكم أكثر في المخاطر، إلى ما يسمى بعمليات تغطية المخاطر (ضمانات، تأمينات ،الخ.....)[1].

[1] طارق الجمال، **استراتيجية إدارة المخاطرة**، بدون دار النشر أو بلد النشر، طبعة 2011، ص ص 8-10، بتصرف .

المطلب الثاني :تعريف المخاطر المصرفية

لقد تعددت تعاريف المخاطر المصرفية نظرا لكثرة المهتمين بالمجال المصرفي وكذا اختلاف الزاوية التي ينظر كل منها للمخاطر المصرفية، وعلى الرغم من اختلاف الآراء الرامية لتحديد مفهوم المخاطر فإننا سنتعرض لبعض هذه التعاريف كما يلي:

التعريف الأول: يعرف فوغان المخاطر بأنها إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف الأهداف المرغوب في تحقيقها عما هو متوقع .

التعريف الثاني: يعرفها جون داونز وجوردان اليوت قوهمان بأنها تمثل احتمالات قابلة للقياس لتحقيق خسائر أو عدم الحصول على القيمة مشيرا إلى أن المخاطرة تختلف عن عدم التأكد حيث أن الأخيرة غير قابلة للقياس[1].

التعريف الثالث: يعرفها جويل بسيس بأنها تمثل الآثار غير المواتية على الربحية الناتجة عن العديد من عوامل عدم التأكد وأن قياس المخاطرة يتطلب الوقوف على تأثير الأمور غير المواتية التي تتم في ظل ظروف عدم التأكد على الربحية.

التعريف الرابع: ويعرف(هندي) المخاطرة بأنها تمثل التقلب في العائد المستقبلي ويتفق معه في ذالك (سينكي) حيث يشير إلى ذالك يمثل التعريف الشائع في التمويل.

ومنه يمكن الوصول إلى تحديد مفهوم المخاطرة البنكية كما يلي "تعرف المخاطرة بأنها احتمالية تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة و غير مخطط لها أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين ، أي إن هذا التعريف يشير إلى وجهة نظر المراجعين و المدراء للتعبير عن قلقهم إزاء الآثار البنكية الناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع لها قدرة التأثير على تحقيق أهداف البنك المعتمدة و تنفيذ إستراتيجية . وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف المخاطرة على أنها الآثار غير مواتية الناشئة عن أحداث مستقبلية متوقعة أو غير متوقعة تؤثر على ربحية البنك و رأسماله.

[1] شعبان فرج، **العمليات المصرفية وإدارة المخاطر** ، دروس موجهة لطلبة الماستر ،تخصص النقود والمالية –واقتصاديات المالية والبنوك ،جامعة البويرة، 2013–2014، ص ص 60–61.

ومن المعلوم أنه لا يمكن محو المخاطر تماما من الوجود المصرفي، غير أن إعداد نظام سليم وتحديد واضح للمخاطر المحيطة بأنشطة البنكية وكذا تسيير عقلاني لها ،فكل ذالك، يساهم في التخفيض من حدة العمليات الخطيرة في البنوك وعليه، فلا بد من التحكم في نظام المعلومات، بحيث يضمن التنفيذ الصحيح للعمليات ويعطي إمكانية تقدير المخاطر المتخذة فيها، ولا شك أن وضع نظام يحمي البنوك من الانحرافات والأخطاء يستدعي تحمل تكاليف معتبرة، تجنيد وسائل مادية وبشرية متخصصة، بهدف ضمان حماية نسبية من المخاطر [1].

[1] شعبان فرج ، **نفس المرجع السابق**، ص62.

المطلب الثالث : أنواع المخاطر المصرفية

يمكن تصنيف المخاطر المصرفية الرئيسية إلى مخاطر مالية ومخاطر غير مالية كما يلي :

أولا : المخاطر المالية

1-**المخاطر الائتمانية** :تتعلق المخاطر الائتمانية باستحواذ البنك على أحد الأصول المربحة ،فإنه بذلك يتحمل مخاطرة عجز المقترض عن الوفاء برد أصل الدين وفوائده وفقا للتواريخ المحددة لذلك،ويكون خطر الائتمان هو المتغير الأساسي المؤثر على صافي الدخل والقيمة السوقية لحقوق الملكية الناتجة عن عدم السداد أو تأجيل السداد[1].

2-**مخاطر السوق :** و يقصد بها احتمال وقوع بعض الأحداث الهامة محليا أو عالميا مثل احتمال تغيرات جوهرية في النظام الاقتصادي أو السياسي في الدولة ذاتها أو في دول أخرى،حيث تتأثر البنوك بذلك التغير وتنقسم إلى :

أ*-**مخاطر أسعار الفائدة** :وهي المخاطر التي يتحملها المصرف من جراء منحه قرضا بسعر الفائدة السائدة الآن، معطى بتمويل حصل عليه بسعر فائدة معروف، ثم اضطر خلال أجل القرض إلى إعادة تمويله بسعر فائدة أعلى، فإذا كان سعر الفائدة الذي يفرضه المصرف على القرض ثابتا ويرتفع سعر إعادة التمويل فإن المردود الصافي الذي يحققه المصرف سوف ينخفض وذلك لأن توقيت تقديم القرض لا يتوافق مع توقيت فرص حصول المصرف على الودائع ، وهكذا يتعرض المصرف إلى درجة من تقلبات في أرباحه بسبب تقلبات أسعار الفائدة [2].

ب*-**مخاطر تقلبات أسعار الصرف :** وهي ناتجة عن التعامل بالعملات الأجنبية وحدوث تذبذب في أسعار العملات ،الأمر الذي يقتضي إلماما كاملا ودراسات وافية عن أسباب تقلبات الأسعار .

3- **مخاطر السيولة :** خطر السيولة يتمثل في الخسارة الناتجة عن عدم الموافقة ما بين التحصيلات والمدفوعات من الأموال السائلة ، فقد يفقد البنك فرصا في السوق بسبب عدم توفره على سيولة، كما قد يفقد سمعته إذا تكرر عجزه عن تلبية سحوبات زبائنه..الخ[3].

---

[1] طارق عبد العال حماد،**تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد و المخاطرة**، الدار الجامعة للنشر والتوزيع ،الاسكندرية ،طبعة 1999، ص ص 71-72.

[2] توفيق سعيد بيضون، **الاقتصاد السياسي الحديث**، المؤسسات الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت، طبعة 1994،ص238.

[3] رحيم حسن، **الاقتصاد المصرفي مفاهيم-تحاليل-تقنيات**، مكتبة اقرأ قسنطينة للطباعة، الجزائر، طبعة2008، ص209.

ونجد هذا النوع من المخاطر يظهر عندما تكون هناك رغبة عامة مشتركة لمعظم المودعين لسحب ودائعهم من المصرف التجاري وبشكل مفاجئ لإدارة المصرف مما يضطر إدارة المصرف إلى بيع وتسييل البعض من موجودات المصرف خلال فترة زمنية قصيرة وبأسعار منخفضة، كما تظهر هذه المخاطر عندما يمارس عدد كبير من المقترضين حقوقهم في سحب الأموال التي وافق المصرف التجاري وفقا لاتفاقية الإقراض بسحب مبالغ بحدود معينة يطلق عليها خط الائتمان وذلك خلال فترة زمنية قصيرة مما يؤثر سلبا على سيولة المصرف[1].

4-مخاطر القدرة على الوفاء بالالتزامات : مخاطرة القدرة على الدفع أو الوفاء بالالتزامات هي مخاطر عدم القدرة على تغطية الخسائر المتولدة من كافة أنواع المخاطر من خلال رأس المال المتاح، ولذلك فإن مخاطر القدرة على الوفاء بالالتزامات هي مخاطر عجز البنك عن السداد وهي مطابقة أيضا للمخاطر الائتمانية المتكبدة بواسطة الأطراف المقابلة لذلك.

إن القدرة على الدفع هي النتيجة النهائية لرأس المال المتاح وكل المخاطر التي يتحملها الائتمان ،سعر الفائدة ،السيولة ،المخاطر السوقية أو التشغيلية.

ثانيا: المخاطر غير المالية

1-مخاطر التشغيل: تنشأ هذه المخاطر عند ممارسة البنك لأنشطته المختلفة التي ينتج عنها أنواع مختلفة من الأخطاء منها البشرية التي تكون بسبب عدم كفاءة والتدريب على أساليب العمل، منها الفنية التي تحدث نتيجة الأعطاب في أجهزة الحاسوب أو أجهزة الاتصالات الأخرى المختلفة، ومنها الأخطاء المتعلقة بالعمليات التي تحدث في المواصفات وعدم الدقة عند تنفيذ العمليات، ولقد عرفتها لجنة بازل بأنها "مخاطر الخسارة الناتجة عن عدم ملائمة أو فشل العمليات الداخلية، والأفراد، والمنظمة "[2].

2-المخاطر القانونية: هي المخاطر التي قد يتعرض لها البنك من جراء نقص أو قصور في مستنداته مما يجعلها غير مقبولة قانونيا، وقد يحدث هذا القصور سهوا عند قبول مستندات ضمانات من العملاء والتي يتضح لاحقا أنها غير مقبول لدى المحاكم.ويأتي في مقدمة المخاطر القانونية القوانين التي تفرضها البنوك المركزية المتعلقة بنسب السيولة والاحتياطي القانوني ونسب الائتمان المسموح به،كما أن المخاطر القانونية ترتبط بعدم وضوح العقود المالية موضع التنفيذ، أي أنها ترتبط بالنظام الأساسي والتشريعات والأوامر الرقابية التي تحكم الالتزام بالعقود والصفقات .

[1] أسعد حميد العلي،**إدارة المصارف التجارية**، الذاكرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن ، طبعة 2013، ص ص352-353.

[2] مهند حنا نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية** ،دار الراية للنشر والتوزيع -الأردن-،طبعة الأولى 2010، ص ص81-83.

3-المخاطر الإستراتيجية: هي تلك المخاطر الحالية والمستقبلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على إيرادات البنك وعلى رأس ماله نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات وعدم التجاوب المناسب مع التغيرات في القطاع المصرفي [1].

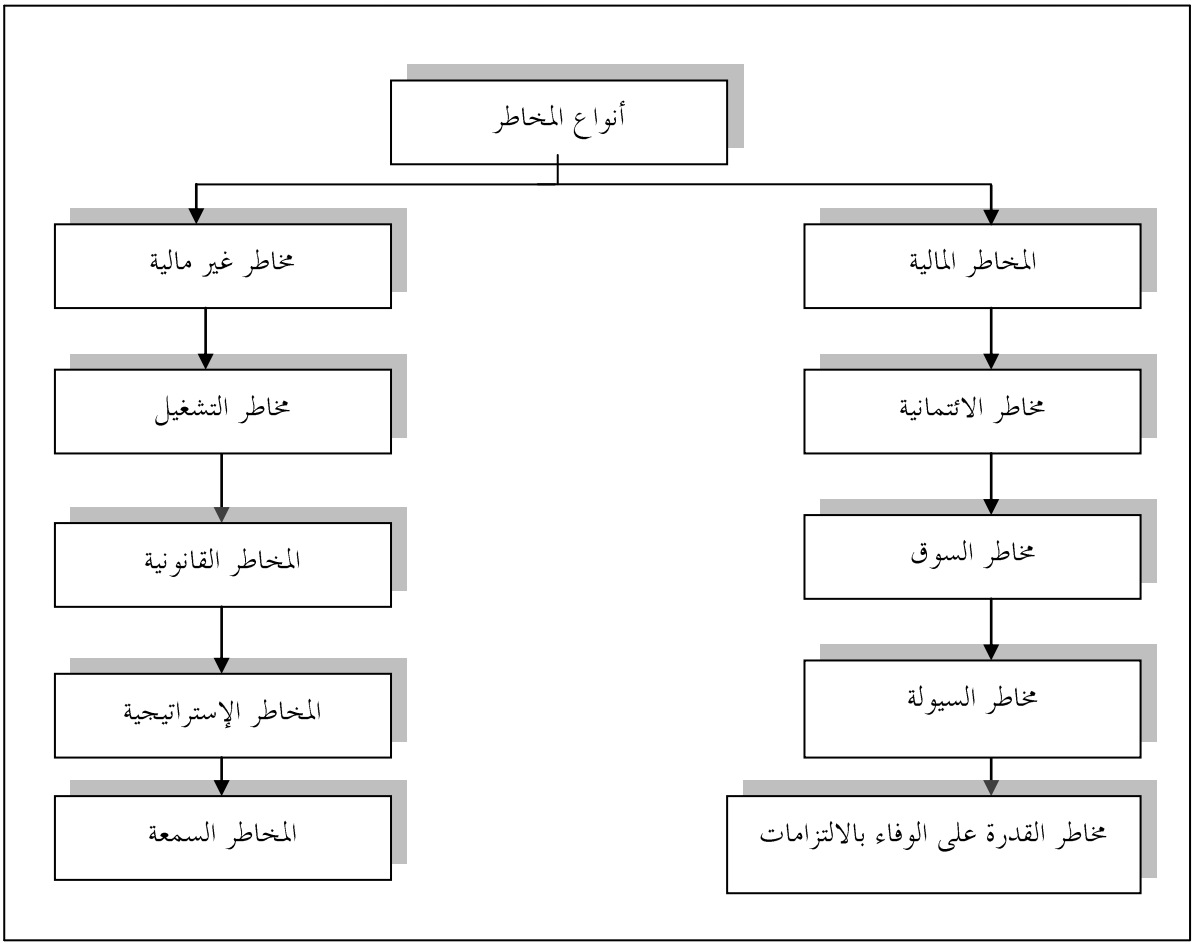
4-مخاطر السمعة: تنتج مخاطر السمعة عن الآراء العامة السلبية المؤثرة والتي ينتج عنها خسائر كبيرة للعملاء أو الأموال حيث تتضمن الأفعال التي تمارس من قبل إدارة البنك أو موظفيه والتي تعكس صورة سلبية عن البنك وأدائه وعلاقاته مع العملاء والجهات الأخرى ،كما أنها تنجم عن ترويج إشاعات سلبية عن البنك ونشاطه[2].

ويمكننا تلخيص أهم أنواع المخاطر المصرفية التي يتعرض لها البنك والمؤشرات المستخدمة في قياسها في الشكل أدناه :

[1] هيفاء غانية، **إدارة المخاطر المصرفية على ضوء مقررات بازل 2و3(دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية وكالات الوادي – BNA,BDL,BEA)**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، تخصص بنوك،جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي،2015/2014،ص12.

[2] محمد أحمد عبد النبي، **الرقابة المصرفية**، زمزم ناشرون و موزعون ،الأردن –عمان –،الطبعة الأولى 2010، ص164.

الشكل (1-1): أنواع المخاطر المصرفية



المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على **المرجع أعلاه**، محمد أحمد عبد النبي، ص ص162 -164 .

المبحث الثاني: إدارة المخاطر المصرفية

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر المصرفية

إن عبارة "إدارة المخاطر"هي مفهوم ليس له تعريف محدد ثابت مجمع عليه فكل مختص في هذا المجال قد يكون له تعريف خاص لهذا المفهوم مبني على خبرته الشخصية وتجربته والثقافة الخاصة بالمنظمة التي يعمل مديرا للمخاطر فيها وقد عرفت إدارة المخاطر عدة تعريفات منها :

التعريف الأول: هي العملية التي يتم من خلالها التأكد بأن الأحداث غير المرغوبة (والمتعلقة بالأمور التي يترتب عليها خسائر) لا تحدث .

التعريف الثاني: هي عملية مستمرة من اتخاذ وتنفيذ القرارات التي من شأنها أن تقلل إلى حد مقبول من الـــتأثير أو حالة عدم التأكد المتعلقة بالتعرض للمخاطر التي لها تأثير على المنشأة، بمعنى آخر هي الميل الطبيعي للمنظمة باتجاه الموازنة بين الفرص والتهديدات .

التعريف الثالث: هي العملية التي يتم من خلالها زيادة قيمة المنشأة من خلال تقليل احتمالات فشلها و إعسارها.

التعريف الرابع: هي العملية التي تتركز كل ممارساتها على التخمين (أو التقييم) تأثير التغيرات في عوامل الخطر المختلفة على قيمة الأصول.

التعريف الخامس: هي كافة الإجراءات التي تقوم بها الإدارة لتحد من الآثار السلبية الناتجة عن المخاطر وإبقائها في حدودها الدنيا.

التعريف السادس: هي منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى [1].

[1] محمد عبد الحميد عبد الحي،**استخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية** ، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمصرفية ،جامعة حلب –سوريا–،2014، ص ص15–14.

من خلال ما سبق يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها : مجموعة متكاملة ومستمرة من الإجراءات و الأنشطة التي تهدف إلى الحد من التأثيرات السلبية المتعددة والمتداخلة لعوامل الخطر المختلفة على وجود وسمعة واستمرارية وقيمة المنشأة ومركزها المالي.

إن مفهوم الاستمرارية في التعريف السابق يشير إلى أن عملية إدارة المخاطر عملية ذات ثلاثة مراحل تتمثل فيما يلي:

1/**إدارة المخاطر القبلية (السابقة):** تتمثل في قيام المؤسسة المالية بدراسة الفرص والتهديدات التي تحيط بها في كل من بيئتها الداخلية والخارجية والعمل على زيادة الإيجابيات على حساب السلبيات في كلا البيئتين إلى الحد الأقصى الذي تستطيع معه المنشأة القيام بذالك.

2/**إدارة المخاطر المتزامنة:** وتتمثل في قيام المنشأة بكافة الإجراءات التي من شأنها تقليل الآثار السلبية للمخاطر والتحديات التي وقعت فيها المنظمة فعلا ، بما يساعد على تقليص الخسائر التي يمكن أن تترتب على هذا التعرض الفعلي لعوامل الخطر إلى حده الأدنى.

3/**إدارة المخاطر البعدية (اللاحقة):** وتتمثل في قيام المنشأة بدراسة الأسباب الموضوعية التي أدت إلى تعرضها للمخاطر، والعمل على إيجاد آليات تحول دون تعرض المنشأة لهذه المخاطر مرة أخرى ، أو القدرة على ضبطها وتحجيمها وتحويلها من نقاط يمكن أن تضعف المنشأة إلى نقاط قوة لها تعزز من قوتها وتركز صورتها في أذهان محيطها.

إن التعريف السابق لإدارة المخاطر يمكن إن ينطبق على المؤسسات المالية الإسلامية و التقليدية على حد سواء فالهدف من إدارة المخاطر بكل أبعادها هي الحفاظ على استمرارية المنشأة وزيادة ربحيتها و تعظيم قيمتها وتمتين مركزها المالي ، وهذا الهدف تشترك فيه المؤسسات المالية الإسلامية و التقليدية ، سواء اختلفت أم تشابهت الأدوات التي تعمل هذه المؤسسات من خلالها على مواجهة هذه المخاطر[1].

[1] محمد عبد الحميد عبد الحي، **نفس المرجع السابق** ، ص16.

المطلب الثاني: مبادئ إدارة المخاطر المصرفية

تتمثل أهم مبادئ إدارة المخاطر فيما يلي:

1-تقع مسؤولية إدارة المخاطر بشكل أساسي عل عاتق مجلس الإدارة لكل بنك ،الذي يعتبر المسئول أمام المساهمين عن أعمال البنك، وهو ما يستوجب فهم المخاطر التي يواجهها البنك والتأكد من أنها تدار بأسلوب فعال وكفء .

2-على مجلس الإدارة إقرار إستراتيجية إدارة المخاطر، وتشجيع القائمين على الإدارة على قبول وأخذ المخاطر بعقلانية، في إطار هذه السياسات والعمل على تجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقييمها .

3-أن تكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى"لجنة إدارة المخاطر"تشمل في عضويتها بعض المسئولين التنفيذيين بالبنك، ويناط بهذه اللجنة مسؤولية تحديد ووضع سياسات إدارة المخاطر استنادا إلى إستراتيجية المخاطر والإستراتيجية العامة للبنك التي يضعها مجلس الإدارة،مع الأخذ في الاعتبار أسلوب الحيطة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر.

4-إنشاء إدارة متخصصة تتولى تطبيق سياسات إدارة المخاطر، وتقع على عاتقها المسؤولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من أنشطة البنك تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة، وتكون تلك الإدارة مسئولة أمام لجنة إدارة المخاطر.

5-يتم تعيين مسئول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها كل بنك وخاصة مخاطر الائتمان والسوق والسيولة، ويشترط أن تكون لدى كل منهم الدراية الكافية والخبرة في مجال عمله وفي مجال خدمات ومنتجات البنك ذات العلاقة بالمخاطر المتعلقة باختصاصه [1].

6-ضرورة وجود منهجية ونظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل بنك، وذلك لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر التي يمكن قياسها وبشكل دقيق لمعرفة وتحديد تأثيرها على ربحية البنك وملاءته الرأسمالية ولنجاح هذا النظام من حيث المراقبة، فإنه لابد من إيجاد مجموعة شاملة ومتجانسة من الحدود والسقوف التي تشمل على سبيل المثال حدودا ائتمانية وحدودا احترازية لتقليل مقدار الخسائر، كما يجب وضع حدود للسيولة العامة للبنك وكذلك حدود لسيولة المنتجات والأدوات الاستثمارية، بحيث تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة.

[1] صلاح حسن، **تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الالكترونية** ،دار الكتاب الحديث –القاهرة–، طبعة 2011، ص25.

7-لابد من تقييم أصول كل بنك وخاصة الاستثمارية منها على أساس القيمة العادلة، إن وجدت أو سعر السوق أو سعر الذي يتم تحديده باستقلالية عن المتعاملين في حالة عدم توافر سعر السوق، وذلك كمبدأ أساسي لقياس المخاطر والربحية.

8-ضرورة استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاط، توفر بشكل دوري وفي الوقت المناسب معلومات مالية تفصيلية وشاملة ودقيقة عن المخاطر التي يواجهها البنك.

9-يجب الاحتفاظ كتابيا بكافة التفاصيل المتعلقة بطريقة عمل أنظمة المعلومات وطريقة معالجة المعلومات، ومراجعتها بشكل دوري للتحقق من توافقها مع المعلومات المستخرجة من الأنظمة المعلوماتية[1].

10- ضرورة وجود وحدة مراجعة داخلية مستقلة بالبنوك تتبع مجلس الإدارة بالبنك مباشرة، وتقوم بالمراجعة على جميع أعمال وأنشطة البنك بما فيها إدارة المخاطر.

11- لابد من وضع ضوابط تشغيلية فعالة وحازمة في جميع قطاعات البنك مثل الفصل بين الوظائف والمهمات، ووجود آلية لتتبع سلسلة الإجراءات أو المعاملات.

12- وضع ضوابط أمان لجميع الأنظمة المعلوماتية الرئيسية لكل بنك من أجل الحفاظ على صحة وسلامة وسرية المعلومات. ولمزيد من الأمان يتعين مراجعة جميع الأنظمة الرئيسية من قبل أطراف أخرى خارجية من ذوي الاختصاص.

13- وضع خطط للطوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات، يتم الموافقة عليها من قبل المسئولين ذوي العلاقة، وذلك للتأكد من أن البنك قادر على تحمل أي أزمة أو تعطل في الأنظمة أو أجهزة الاتصالات، على أن تخضع هذه الخطط للاختبار بشكل دوري[2].

[1] صلاح حسن، **نفس المرجع السابق**، ص 26.

[2] صلاح حسن ،**الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال –تقييم أداء البنوك و المخاطر المصرفية الإلكترونية –** ، دار الكتاب الحديث، لقاهرة، الطبعة الأولى 2011، ص ص250-251.

المطلب الثالث : إجراءات ووسائل الحد من المخاطر المصرفية

لعل من مهام الصيرفي أساسا العمل على إيجاد الوسائل التي من شأنها أن تحد من الأخطار المرتبطة بنشاطه خاصة ما تعلق منها بعمليات الإقراض،فحذر الصيرفي وحرصه الدائم على الحفاظ على الرشادة المالية للمؤسسات البنكية تلزمه على مواجهة الأخطار التي يقدر أنها يمكن أن تقع له،وذلك باستعمال وسائل و الإجراءات التالية :

1-**توزيع خطر القرض:** إذا كان حجم القرض كبير ومدته طويلة نسبيا فإن البنك يفضل تقديم نسبة أو جزء فقط من القرض على أن يوزع باقي القرض على مؤسسات مالية أخرى، حتى يتجنب خطر عدم التسديد لسبب أو لآخر ويتحمل مسؤولية ذلك بمفرده .

2-التعامل مع عدة متعاملين: تجنبا لما يمكن أن يحدث من أخطار فيما يتعلق بتركز نشاطات البنك مع عدد محدود من المتعاملين، فإنه يلجأ إلى توزيع عملياته على عدد غير محدد من المتعاملين، حتى إذا وقع ما لم يكن في الحسبان من عسر أو إفلاس لأحد المتعاملين أو بعضهم فإن البنك يمكن أن يتجاوز ذلك دون عناء كبير .

3-تمويل أنشطة وقطاعات مختلفة: إن البنك تجنبا منه لما يمكن أن يحدث من أزمات أو ركود في أحد القطاعات دون غيرها، يلجأ إلى توزيع أمواله على مختلف الأنشطة و القطاعات، حتى يمكن أن يعوض الخسائر الناجمة عن أزمات نشاط أو قطاع معين بأربحه من نشاط أو قطاع آخر .

4-عدم التوسع في منح القروض: إن البنك التجاري يهدف أساسا إلى الربح والذي يكون الموجه الرئيسي لنشاطه ،لذلك فإنه يراقب نفسه باستمرار تجنبا للغرور بقرض الربح المتوقع، ويعمل على التوسع في منح القروض دون حدود، بل يقدم ذلك في حدود إمكانياته المالية وبما يتناسب وقدرته على استرجاع هذه القروض، كذا هيكله المالي خاصة ما تعلق منها بجانب البعد الزمني لمصادر أمواله [1].

5-العمل على تحديد قدرات البنك التمويلية :بحيث أن البنك يكون على علم و إطلاع دائم ومسبق بقدراته التمويلية (الكمية،الكيفية أو الزمنية) حتى يتمكن من تحديد المبالغ الإجمالية التي يمكن له أن يقدمها

[1] طالبي مبروكة و بريكي كلثوم ، **"آليات تسيير مخاطر القروض المصرفية في البنوك التجارية- دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بأدرار-"**
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسة ،أدرار، 2015-2016، ص ص48-49.

كقروض بأخذه بعين الاعتبار للأحوال الاقتصادية، والاجتماعية و الطبيعية وما أمكن ذلك عند تقديمه لأي قرض .

6-**تطوير أنظمة الرقابة الداخلية للبنك :** لكي يمكن للبنك أن يتجنب الكثير خاصة ما تعلق منها بجانبيها الإداري و المحاسبي، ينبغي له أن يدعم و يطور أجهزة الرقابة الداخلية حتى يتمكن من اكتشاف الأخطار في أوانها، ومن ثم تمكن البنك من عدم الوقوع في بعض الأخطار فضلا عن متابعة أجهزة الرقابة الداخلية لمختلف العمليات البنكية المرتبطة بوظيفة الإقراض ثم بالأخطار التي يمكن أن تحدث واكتشافها في الوقت المناسب، واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد منها في حينها .

7-**التأمين على القروض:** لعل من الوسائل الهامة لتجنب خطر عدم التسديد خاصة هو التأمين على القروض الممنوحة للمتعاملين،حيث يمكن استرداد ما أمكن في حالة تحقق الخطر.

8-**العمل على استخدام أساليب التكنولوجيا المعاصرة في مجال النشاط البنكي** :وتطوير الصناعة البنكية في مجال الإقراض خاصة، تجنبا لخطر عدم التسديد وكذا خطر تجميد أموال البنك .

9-**الدقة و الحذر عند دراسة ملفات القروض الممنوحة :** وكذا عن طريق الدراسة الدقيقة للجانب المالي للمقترض ولجميع الجوانب المرتبطة بالمحيط الذي يعمل فيه .

10-**تكوين العنصر البشري والمتخصص في النشاط البنكي :** والقادر على التنبؤ بمستقبل الأموال الاقتصادية والنقدية المحلية والدولية، والذي يمكن أن يتجنب البنك مخاطر بتكلفة اقتصادية .

فإنه فضلا عن الإجراءات و التدابير التي يتخذها البنك تجنبا للمخاطر التي يمكن أن تحدث،نجد أن هذه الإجراءات والوسائل عادة ما تكون مرفق بضمانات للقروض الممنوحة مهما كان شكلها وطبيعتها [1].

[1] طالبي مبروكة ،**نفس المرجع السابق** ، ص49.

خلاصة:

باعتبار المخاطر لازمت العمل المصرفي منذ البداية، وازدادت حدتها في الوقت الحاضر نظرا لزيادة حدة المنافسة والتحرر المالي والتطور التكنولوجي وغيرها، مما استدعى إدارة فعالة لهذه المخاطر من طرف إدارة المصارف، التي أصبحت تعطي أولوية مطلقة لمجموعة من الأساسيات التي تكفل لها السلامة، وتضمن استمراريتها، تتمثل في تطبيق مبادئ الرقابة الداخلية والى جانب هذا أصبح التطبيق السليم لمبادئ الرقابة الداخلية في النظام المصرفي تحقق حماية المصارف من المخاطر التي قد تتعرض لها البنوك، وفي هذا الجانب تكتسب نظم واليات الوقاية والتحوط ضد المخاطر المصرفية أهمية متزايدة لتعزيز الأمن والسلامة في النظام المالي.

الفصل الثاني

تمهيد

تطور مفهوم الرقابة تطـــورا كبيرا نتيجة لتطور حجم المشروعات الاقتصادية وزيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخليـــة ودورها الهام في تحقيق الأهداف المسطـــرة من قبل إدارة المؤسسة، بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام موارد وأصول المؤسسة، تعتبر الرقابة الداخلية أحد أهم الإجراءات التي تتخذها المؤسسة في مواجهة المخاطر والحد منها حيث أن وضع نظام رقابة داخلية يمتاز بالكفاءة والفعالية ويتم تطبيقه من قبل الأفراد والإدارة يشكل حماية من المخاطر التي تواجهها.

وتعتبر الرقابة الداخلية بمثابة وظيفة دائمة ومستمرة وعملية ينبغي القيام بها في جميع مراحل إنجاز العمل لكونها أداة تؤثر على سلوك العاملين وحثهم على أداء العمل بطريقة أفضل.

المبحـــث الأول: ماهية الرقابة

المطلب الأول: تعريـــف الرقابـــة

تمثل الرقابة مفهوم إداري بمعنى ان الرقابة عنصر من عناصر نشاط الإدارة ويمكن تقسيم هذا النشاط إلى أربعة عناصر:

التخطيط: يشمل تحديد الأهداف، رسم السياسات، إقرار الإجراءات، وضع البرامج الزمنية و الخطط،

التنظيم: يشمل تصميم الهيكل التنظيمي، تنمية الهيئة الإدارية،

التوجيه: يشمل إرشاد المرؤوسين في تنفيذهم للأعمال و رفع روحهم المعنوية،

الرقابة: تتيح التأكد من أن العمل الذي يتم، يطابق ما توقع أن يكون عليه وهي تشمل تحديد معايير رقابية، قياس النتائج لمعرفة أي خروج عن المتوقع والتعرف على أسبابه والعمل على تصحيحه.

ولقد أعطيت لوظيفة الرقابة تعريفات متعددة ومختلفة منها:

التعريف الأول: الرقابـــة هي "وظيفة إدارية وهي عملية مستمرة متجددة يتم بمقتضاها التحقق من ان الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعة وذالك بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح"[1].

التعريف الثاني: الرقابـــة هي" وظيفة من وظائف الإدارة تهدف إلى قياس وتصحيح أداء المرؤوسين بغرض التأكد من أن أهداف المنشأة والخطط الموضوعة لبلوغها قد تم تحقيقها، ومن ثم فهي الوظيفة التي تمكن من التأكد أن ما تم، أو يتم مطابق لما أريد تماما[2].

التعريف الثالث: الرقابـــة هي " الإشراف والمراجعة من جانب سلطة أعلى للتعريف على كيفية سير العمل داخل المشروع والتأكد من أن الموارد تستخدم وفقا لما هو مخصص لها، فالرقابة هي عملية متابعة دائمة ومستمرة تقوم بها الجهة الرقابية للتأكد من أن ما يجري من عمل داخل الوحدة الخدمية أو الاقتصادية يتم وفقا للخطط والسياسات الموضوعة[3].

وهناك تعريفات أخرى متعددة نوجزها كما يلي:

التعريف الرابع :الرقابة هي " مراجعة كل ما جري في البرنامج وهي الأوامر الصادرة من طرف الإدارة وذلك بهدف تصحيح الأخطاء والانحرافات ومنع إعادتها، وهي تنطبق على كل المجالات: الأشياء، الأشخاص، ...الخ"

التعريف الخامس :عرفها فايول "على أنها التحقق مما إذا كان كل شيء يسير وفقا للخطة المرسومة و التعليمات الصادرة، والقاعدة المقررة ،وموضوعها فهو تبيان نواحي الضعف أو الخطأ من أجل تقويمها ومنع تكرارها ".

---

[1] محمد احمد عبد النبي، **الرقابة المصرفية**، زمزم ناشرون و موزعون، الطبعة الاولى2010، ص35.

[2] جميل احمد توفيق، **إدارة الأعمال**، مدخل وظيفي الدار الجامعية الإسكندرية 2000، ص ص403 404.

[3] السيد عليوة، **الإدارة المالية الحديثة و دراسات الجدوى الاقتصادية** ، دار الأمين القاهرة 2003، ص 32.

التعريف السادس :عرفها جواد العطار "هي وظيفة تقوم بها السلطة المختصة بقصد التحقق من أن العمل يسير وفقا للأهداف المرسومة بكفاية وفي الوقت المحدد لها "[1].

يتضح لنا من خلال التعريفات السابقة ما يلي:

الرقابـــة عملية إدارية تهدف إلى التأكد من تنفيذ كل ما يجب أن يتم، وفقا للخطط الموضوعة والكشف عن الانحرافات وتصحيحها، قبل أن تتعمق إلى جانب اتخاذ كل ما يلزم من إجراءات لمنع حدوث مثل هذه الانحرافات أو الأخطاء مستقبلا، فعملية الرقابة عمليـــة مستمـــرة طالما أن هناك أعمال تتم، بمعنى أن الرقابة لا تتم في نهاية فترة معينة، وإنما هي مستمرة وملازمة للتخطيط الذي سبق التنفيذ وللتنفيذ الذي يلي التخطيط، لذلك فإن كل إداري يقوم بعملية الرقابة في حدود الخطط التي تتعلق بإدارته، فالإدارة العليا في أي مشروع تراقب أعمال المشروع ككل، ومديرو الإدارات يقومون بالإدارة في حدود إدارتهم وعليه فإن الرقابة تشمل جميع مجالات العمل.

[1] حمدي سليمان، سحيمات القبيلات، **الرقابة الإدارية و المالية**، مكتبة الثقافة للنشر و التوزيع 1998،ص13،بتصرف.

المطلب الثاني : أنـــواع الرقابـــة

هناك العديد من التقسيمات التي يمكن استخدامها لتصنيف الرقابة إلا إننا سنركز على أهمها:

1/الرقابة حسب المستويات الإدارية:

أ/ الرقابـــة على مستوى المنشأة: يسعـــى هذا النوع إلى تقييم الأداء الكلـــي للمنظمة أو أجزاء ضرورية منها، وذلك خـــلال مـــدة زمنية معينة، وتسمح هذه الرقابـــة بمعرفة إلى أي مدى تقوم المنظمة، كوحدة واحدة، بتحقيـــق الأهـــداف المحددة مسبقا[1].

ب/ الرقابـــة على مستوى العمليات والأنشطة: ويقيس هذا النـــوع من الرقابة الأداء اليومي للعمليات المختلفة في كافة الأنشطة داخل الوحدة من تسويق وإنتاج وأفراد، تمويل...الخ[2].

ج/الرقابـــة على مستوى الأفـــراد: يختص هذا النوع من الرقابة بمحاولة تقييم أداء الأفراد والرقابة على أعمالهم وسلوكياتهم، وذلـــك بإعداد تقارير الكفاءة التي يعدها الرؤســـاء فـــي مختلـــف الأقـــسام والإدارات عن أداء مرؤوسيهم، إن هذه التقارير عادة تعد بصفة دورية وفي الغالب تعد سنويا[3].

2/الرقابة حسب توقيت القيام بها :

أ/ الرقابـــة السابقة (الرقابة التنبؤية): هي تلك الرقابة التي تستطيـــع أن تسبق الأحداث، فهي تهدف إلى خدمة الخطـــط المستقبلية التي تسعي المنظمة من خلالها إلى تحقيق أقصى عائد مع تقليل الانحرافات أو الأخطاء وذلك بالكشف عنهـــا قبـــل حدوثهـــا، والاستعداد لها ومواجهتها بالكيفيـــة المناسبة وفـــي الوقـــت المناســـب دون تحمـــــل التكاليف الباهظة[4].

ب/الرقابـــة المتزامنة: تتم هذه الرقابة أثناء تنفيـــذ العمل، فهي تهدف إلى اكتشاف الانحراف أو الخطـــأ وقـــت حدوثـــه وتجنب أثاره التي قد تكون مؤثرة سلبيا على المنظمـــة[5].

ج/ الرقابـــة اللاحقة: تعني الرقابة اللاحقة القيام برصد النتائج وإبلاغها بعد فترة طويلة نسبيا من حـــدوثها، والهدف من الرقابـــة اللاحقـــــة ليس تصحيح الأخطاء وإنما حصرها، والاستفادة من المعلومات المتأتية منها، والتي بدورها تساعد علـــى توفير فرص نجاح أكبر للمشاريع المستقبلية[6].

---

[1] محمد فريد الصحن وآخرون، **مبادئ الإدارة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999–2000 ،ص341.

[2] عبد السلام أبو قحف، **أساسات التنظيم والإدارة**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص ص 477–478.

[3] محمد فريد الصحن، **مبادئ الإدارة**، مرجع سبق ذكره، ، ، ص341.

[4] منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1997، ص 401.

[5] عبد الغفار حنفي، **أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص 401 .

[6] حسن إبراهيم بلوط، **إدارة المشاريع ودراسة جدواها الإقتصادية**، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص 258.

3/ الرقابـــة حسب أطراف التعامل مع المنظمة :

أ/الرقابة الخارجية: هي الرقابة التي تتم من أطراف خارج المنظمة، وهم من يتولون الرقابة داخـــل هـــذه المنظمـــة ويلاحظ أن هذا النوع من الرقابة يفرض في الواقع عدة قيود على حرية تصـــرف المنظمات الخاضعـــــة للرقابة الخارجيـــة، بحيث يقوم المراجعين الخارجيين بزيـــــارات مفاجئـــــة لتفـــقد وثائـــق ودفاتر المنشـــأة وذلك بغرض اكتشاف الأخطاء والانحرافات وتصحيحها وفق معايير موضوعة[1].

ب/الرقابة الداخلية: وتعرف أيضا بالرقابة الذاتيـــة،وهي رقابـــة أجهـــزة الإدارة على نفسها بنفسها، والهدف من هذا النوع من الرقابة هو اكتشاف الانحرافات وتصحيحها وتقويمها في الوقت المناسب من جانب أجهزة الإدارة نفسها، وهى قادرة أكثر من غيرها من الجهات الخارجيـــــة على فهم ميكانيزمات العمل، والمشاكل التي قد تواجهها المنظمة، هذا ما يجعلها أقدر من غيرها على تبني أساليب رقابة ناجحة تصحح من الانحرافات[2].

[1] مهدي الطاهر غنية، **مبادئ إدارة الأعمال المفاهيم والأسس والوظائف**، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2003، ص 258.

[2] مصطفى عبد الله وأبو القاسم خشيم، **مبادئ علم الإدارة العامة**، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2002، ص ص 386-387.

المطلب الثالث : خطـــوات الرقابـــة

على اعتبار أن الرقابة عملية مستمرة وليست وظيفة إدارية مستقلة، هي ضرورية لتوجيه الأداء والاطمئنان بأن الأداء الفعلي يتم وفق المعايير المخطط لها، لذلك فإن خطوات الرقابة لا تختلف باختلاف طبيعة النـــشاط الذي يمارسه الفرد أو تمارسه المنظمة، كما أنها لا تختلف باختلاف المستوى الإداري، وتنطـــوي عمليـــة الرقابة على خطوات أساسية يمكن ذكرها على النحو الأتي:

1 – تحديـــد معاييـــر الأداء:

تمثـــل عملية تحديد المعايير أول خطـــوة في عملية الرقابة، وتعتمد هذه الخطوة في الواقع علـــى عملية التخطيط، فهي بمثابة وضـــع خطط أو معـــدلات لمستويـــات الأداء المـــراد تحقيقهـــا، وتختلـــف مستويات المعايير باختلاف المستويات التنظيميـــة، فهناك معايير أداء على مستوى الإدارة العليا ثم يلـــي ذلك مجموعة من معايير الأداء الوظيفية، ثم يلي ذلك مجموعة من معايير الأداء على مـــستوى الأقـــسام، وأخيرا هناك مجموعة من المعايير لأداء الأفراد التنفيذيين.

2 – قيـــاس الأداء الفعلـــي:

بعد تحديد معايير الأداء، تأتي الخطوة الثانية وهي قياس العمل الفعلي الذي تـــم إنجـــازه، أي أداء الأفراد للأعمال موضوع الرقابة، وتبدو هذه الخطوة طبيعية ومنطقية، لأن إدارة المنظمـــة عنـــدما تقـــوم بوضع الأداء فإنها ملزمة على تتبع مدى تنفيذها هذه الأعمال.

3– مقارنـــة الأداء الفعلي بمعاييـــر الأداء:

بعد وضع المعايير وقياس الأداء، يصبح من الضروري إجراء المقارنة بينهما وتحديـــد الفـــروق وتتيح هذه الخطوة الحكم على مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط، وكذا الحكم على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها، والجدير بالذكر أن الانحرافات غالبا ما تقع لأنه من الصعب وجود تطابق تام بين المعايير ومستوى الأداء الفعلي.

4– التقييـــم والتعديـــل:

بناءا على نتيجة عملية المقارنة يتم تعديل الأداء، وتأخذ هذه الخطوة غالبا مسارين؛ المـــسار الأول هو عدم وجود تعديل، ويحدث ذلك في حالة إذا كان الأداء الفعلي أفضل مـــن المعـــايير الموضـــوعة أو يساويه، أما المسار الثاني هو قيام الإدارة باتخاذ الإجراءات التصحيحية، ويحـــدث ذلـــك إذا كـــان الأداء الفعلي أقل من المعايير الموضوعة بفرق جوهري[1].

[1] بوطورة فضيلة، **دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة حالة :الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي** ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف –المسيلة–سنة 2007/2006، ص09، بتصرف .

المبحـــث الثاني: ماهية نظام الرقابة الداخلية

المطلـــب الأول: تعريف نظام الرقابة الداخلية

لقد تعددت تعاريف الرقابة الداخلية بتعدد الباحثين فيها لهذا سنقوم بإبراز البعض منها فيما يلي :

التعريف الأول: تعريف معهد الأمريكي للمحاسبين الأمريكيين (AICPA) تشمل الخطة التنظيمية، ووسائل التنسيق والمقاييس المتبعة في المشروع يهدف إلى حماية أصوله، وضبط ومراجعة البيانات المحاسبية، والتأكد من دقتها ومدى الاعتماد عليها وزيادة الكفاءة الإنتاجية وتشجع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعية[1].

التعريف الثاني: تعرف الرقابة الداخلية من طرف الهيئة الدولية لتطبيق المراجعة (CIEA) على أنها "نظام يحتوي على خطة تنظيمية ومجموعة من الطرق و الإجراءات المطبقة، من طرف المديرية بغية تحقيق الأهداف المرسومة، لضمان إمكانية التسيير المنظم والفعال للأعمال هذه الأهداف تشمل: احترام السياسة الإدارية، حماية الأصول ، اكتشاف الغش والأخطاء ، تحديد مدى تمام الدفاتر المحاسبية وكذا تتضمن الوقت المستغرق في إعداد المعلومات المحاسبية ذات المصداقية ".

التعريف الثالث : الرقابة الداخلية هي مختلف الإجراءات والضمانات و الضوابط الإدارية و المحاسبية وغيرها، التي تعدها وتنفذها المؤسسة تحت مسؤوليتها من أجل حماية الذمة المالية ونوعية المعلومات المحاسبية والتسييرية ومدى مطابقتها مع تعليمات الإدارة و تفصيل تحسين طرق الأداء[2].

التعريف الرابع: هي الوسيلة التي تحصل الإدارة العليا بواسطتها على كل من المعلومات والحماية التي تعتبر حيوية لنجاح عمليات الوحدة، فالإدارة بحاجة باستمرار للحصول على معلومات عن تقدم سير العمل داخل الوحدة، إلى جانب مسؤوليتها عن حماية موارد الوحدة من الضياع أو السرقة هذا بالإضافة إلى سعيها لإحكام الرقابة بغرض التأكد من تنفيذ السياسات الموضوعية [3].

التعريف الخامس:عرفتها لجنة حماية المنظمات(COSO) على أنها"عمليات وضعت من قبل مجلس إدارة المؤسسة وموظفين آخرين، لتأمين و توفير الحماية و التأكد من إمكانية تحقيق المؤسسة لأهدافها المسطرة.

---

[1] خالد أمين عبد الله، **التدقيق و الرقابة في البنوك**، دار وائل للنشر، عمان،1998، ص167.

[2] محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية الى التطبيق** ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003، ص70.

[3] إبراهيم علي الشيماوي، **أساسيات المراجعة و المراقبة الداخلية**، طوخي مطر للطباعة، عمان، ص158.

التعريف السادس : هي مجموعة الضوابط و الأسس التي تضعها إدارة المشروع بهدف المحافظة على أصولها وتحقيق الدقة المحاسبية في تسجيل المشروع في الدفاتر و السجلات[1].

من خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الرقابة الداخلية بأنها جميع أوجه النشاط داخل الوحدة لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية لخدمة كل من إدارة الوحدة ومراقبة الحسابات ويهدف إلى حماية ممتلكات المؤسسة واكتشاف الغش والأخطاء ومدى مصداقية المعلومات المسجلة بالدفاتر الداخلية والمقدمة إلى مجلس الإدارة مباشرة حيث يقوم بأعمال الإشراف ورسم السياسات والرقابة على أداء الإدارة التنفيذية.

[1] عزوز ميلود، **دور المراجعة في تقييم أداء الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية** ، مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة سكيكدة،الجزائر 2007/2006، ص54.

المطلب الثاني:أهـــداف ومكونات نظام الرقابـــة الداخليـــة

الفرع الأول: أهداف نظام الرقابة الداخلية

من خلال التعاريف السابقة لنظام الرقابة الداخلية، يمكن لنا استخلاص الأهداف المراد تحقيقها من هذا النظام والمتمثلة في:

1/التحكم في المؤسسة: يعتبر التحكم في أهداف المؤسسة التي تسعى لتحقيقها من أهم أهداف مجلس الإدارة والمسؤولين التنفذيين، ويحدث هذا عن طريق التنفيذ الصارم والدقيق لمختلف التعليمات و عليه فان تصميم و تطبيق نظام رقابي هو من مسئولية الإدارة و المسيرين.

2/**مدى الاعتماد والثقة في سلامة المعلومات:** يعتبر أهم الأهداف على الإطلاق بحيث يوفر سواء للمؤسسة أو لغيرها المعلومات الصحيحة والدقيقة وبالتالي نظام المعلومات يوفر بيانات تستخدم في اتخاذ القرارات تكون صائبة في معظمها، وبالتالي فوجود أي ثغرات في هذا النظام قد يؤثر سلبا على المؤسسة و على المتعاملين معها كما تستخدم أيضا في الوفاء بأي متطلبات خارجية.

3/**الامتثال للقواعد و الإجراءات:** الادراة مسئولة عن إنشاء وتصميم نظام الرقابة الداخلية للتأكد من أن تنفيذ الأنشطة مطابق ومتفق مع القواعد والسياسات والإجراءات التي حددتها، والمراجعون مسئولون عن تحديد ما إذا كان نظام الرقابة كافيا وفعالا وما إذا كانت أنظمة العمل التي ترا قب متطابقة مع المتطلبات المحددة ومتوافقة مع القوانين والعقود المبرمة وأن إجراءات وقواعد الرقابة تعمل على منع أي انحراف غير مرغوب فيه عن القواعد والأهداف التي حددتها الإدارة .

4/**حماية الأصول:** يجب أن يوفر نظام الرقابة الداخلية وسائل الحماية الأساسية للأصول من الفقدان الناتج عن السرقة أو الحريق أو الخطأ أو الإهمال وهو لا يشمل الأصول المادية فقط بل لابد ان يضمن سلامة العناصر الأخرى المتمثلة في العنصر البشري و صورة المؤسسة اتجاه محيطها الخارجي و كذا المعلومات السرية المتعلقة بالمؤسسة و كذا ارتباط التسجيلات المحاسبية بالحركات الفعلية للأصول حتى يمكن متابعتها بدقة[1].

5/**كفاءة واقتصاد استخدام الموارد:** تقوم إدارة المنشأة بوضع معايير لقياس أداء الأنشطة ومدى فاعليتها واقتصادياتها وكفاءة استخدام الموارد، ومن خلال نظام الرقابة الداخلية يجب تحديد ما إذا كانت :

-معايير العمليات موضع تنفيذه من عدمه؛

-قياس وكفاءة و فاعلية العمليات من خلال المقارنة بمعايير الأداء الموضوعة للتأكد من أن الأهداف العمليات يتم إنجازها بكفاءة اقتصادية؛

-تحديد الانحراف عن معايير التنفيذ وتحليله حتى يتم التوصل لتصحيح الانحراف واتخاذ القرار الصحيح.

[1] محمد سمير أحمد، **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع -عمان، ط 2009، ص ص26-27.

6/**تحقيق وإنجاز الأهداف الموضوعة للعمليات والبرامج:** الإدارة مسئولة عن إنشاء البرامج والأهداف وتطوير وتنفيذ إجراءات الرقابة وتنفيذ العمليات، ويشير لفظ العمليات إلى الأنشطة التي يتم تنفيذها لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة خاصة مثل التسويق والمبيعات والمشتريات...الخ، بينما يشير لفظ البرامج إلى الأنشطة ذات الأهداف الخاصة مثل منتج جديد أو خدمة جديدة أو زيادة رأس المال ويجب أن يتم قياس نتائج تنفيذ البرامج والعمليات بالنسبة للأهداف المحددة مسبقا ويجب أيضا تحديد ما يلي :

-هل تحقق البرامج والعمليات المستوى المطلوب تنفيذه والذي يتضمن (التكلفة والوقت والعمليات المخططة)؛

-مدى كفاية وسائل الرقابة الداخلية للتقرير عن مدى إنجاز الأهداف؛

-المستوى المتخصص من الإدارة التي يجب أن يقوم المراقب الداخلي بتوصيل نتائج المراقبة إليه[1].

الفرع الثاني: مكونـــات نظام الرقابـــة الداخليـــة

يتطلب تصميم وتنفيذ أي نظام للرقابة الداخلية، مراعاة خمس مكونات أساسية، لابد من الاهتمام بها لضمان تحقيق الأهداف الرقابية، وتتمثل هذه المكونات فيما يلي:

1 – بيئـــة الرقابـــة:تعتبر البيئة الرقابية الأرضية التي تقوم عليها المكونات الأخرى وأساس تحقيق نظام رقابي فعـــال تحدد هذه البيئة بموافقة الأفراد المسئولين على نظام الرقابة الداخلية كما ان لنظرة الإدارة تجاه نظام الرقابة الداخلية و موقفها تأثير هام على فعاليتها،لذا يجب على الإدارة إظهار تأييدها القوي وتبليغه لكل العاملين وهي تتكون من:

أ –عوامل لها صلة مباشرة بالإدارة: وتتمثل في مدى نزاهة العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة، والقيم الأخلاقية السائدة لدى العاملين والإدارة والمعايير السلوكية المطبقة وكيفية استخدامها في الواقع العملي لتشجيع الأداء الأخلاقي.

ب – عوامـل لـــا صلة بتنظيم المؤسس ة نفسها: وتتمثل في الهيكل التنظيمي الكفء ومدى تحديد السلطات والمسؤوليات، وسياسات الأفراد وممارساتهم المختلفة، ومدى الالتزام بسياسات المؤسسة.

2 – تقييم المخاطر: تتعرض أي منشأة للعديد من المخاطر عند مزاولتها لأعمالها (مخاطر تشغيلية، قانونية... الخ)، لذا يعمل المديرين على تقدير المخاطر المختلفة التي تؤدي إلى عدم بلوغ الأهداف كما عليهم تقدير العوامل الداخلية والضغوطات المؤثرة على العمال لذالك يجب أن تحدد أهداف الرقابة بوضوح وتبلغ إلى جميع العاملين بطريقة مناسبة تتضمن خطة التطبيق، ويجب إعطاء الأولوية للمخاطر التي لها تأثير كبير على الأهداف، إذ لابد لها من تحديد وتحليل هذه المخاطر ومحاولة تخفيف حدة تأثرها إلى مستويات مقبولة أو قبول المخاطر في بعض الأحيان بسبب التكلفة الناجمة عن دراستها[2].

---

[1] محمد سمير أحمد، **نفس المرجع السابق**، ص ص28-29.

[2] غاشوش عايدة و لقصير مريم، **دور الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية** ، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تخصص محاسبة و مالية، جامعة منتوري قسنطينة ،2011، ص 15.

3 – أنشطـــة الرقابـــة: تتمثل أنشطة الرقابة في السياسات والإجراءات والقواعد التي تعمل على تحقيق الرقابـــة الداخليـــة بطريقة ملائمة، وإدارة المخاطر بفعالية وتتمثل هذه الأنشطة في:

– أنشطة الرقابة على التشغيل: وهي تهتم بمراقبة ومتابعة تشغيل عمليات المؤسسة،

– أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية: وتهدف إلى إعداد تقارير مالية يمكن الاعتماد عليها،

– أنشطة الرقابة على الالتزام: وتهدف إلى التأكد من الالتزام بالقوانين التي تطبق في المؤسسة.

4 – المعلومـــات والاتصـــالات: يهدف هذا العنصر إلى تحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤســـسة أو الحـــصول عليهـــا وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة، عن طريق قنوات مفتوحة للاتصالات، تـــسمح بتدقيق تلك المعلومات وإعداد التقارير المالية، إن المعلومات يجب أن تتصف بالوضوح والدقة وفي مواعيد دقيقة أيضا، حتى تـــتمكن المؤســـسة من الاستفادة من هذه المعلومات في وظيفتها الرقابية واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

5 – المتابعـــة: ويقصد بها المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف أجزاء ومكونات هيكـــل الرقابـــة الداخليـــة وذلك للتحقق من فعالية وكفاءة هذا النظـــام، لأن الإجراءات التي تطبقها المؤسسة في كل أنواع أنشطتها قد تصبح غير كافية أو لا تصلح للتطبيق من فترة زمنية إلى أخرى، لذلك يجب أن تحدث الإدارة تطورات في هذه الإجراءات من فترة إلى أخرى[1].

[1] غاشوش عايدة و لقصير مريم، **نفس المرجع السابق**، ص16.

المطلـــب الثالث: خصائص نظام الرقابة الداخلية

إن هذه الخصائص أساسية بحيث نستطيع من خلالها أن نحكم على سلامة وفعالية نظام المراقبة الداخلية وهي على النحو التالي:

1/**وجود خطة تنظيمية:** تختلف الخطة التنظيمية من مؤسسة إلى أخرى، إلا أن المتفق عليه هو ضرورة وجود خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ، ومحاولة توجيهها بما يخدم مصلحة و أهداف المؤسسة، وأن تمتاز الخطة التنظيمية بالبساطة والوضوح والمرونة، كما أن العامل الهام في أي خطة تنظيمية هو الاستقلال التنظيمي لوظائف التنفيذ، وهذا يحتاج إلى تقسيم المسؤوليات وتحديد السلطات بطريقة تمكن من جعل الأنظمة ذاتها وسيلة للمراقبة.

كما قد يتطلب الأمر تحديد الاختصاصات و المسئوليات وتقسيم العمل وتتطلب الانفصال بين الوظائف إلا ان عمل جميع الأقسام يجب ان ينسق بحيث يؤدي إلى تدفق منتظم للمعلومات.

مما سبق يتضح أن وجود نظام سليم للمراقبة الداخلية يتطلب إعداد خطة تنظيمية وتحديد اختصاصات ومسئوليات كل إدارة من هذه الإدارات بدقة ووضوح، ولقد حددت عناصر أساسية للخطة التنظيمية وهي:

أ–تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة؛

ب–تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومختلف أجزائه مع إبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة؛

ت–تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل نشاط داخل المنظمة؛

ث–تعيين حدود ورحابة المسؤوليات بالنسبة لكل شخص عامل بالمؤسسة[1].

2/**وجود نظام محاسبي متكامل:** إن وجود نظام محاسبي متكامل الهدف منه تسجيل وتبويب وتلخيص وعرض العمليات المالية والتأكد من الدقة المحاسبية للسجلات والقوائم المالية، وحتى يمكن وضع النظام المحاسبي الملائم موضوع التنفيذ، فإن الأمر يتطلب الالتزام بالإجراءات التالية :

أ–وجود كتيبات ولوائح مطبوعة تحدد الإجراءات المحاسبية التي يتعين إتباعها بحيث يمكن تطبيق هذه الإجراءات بصورة موحدة، مثل وجود دليل للحسابات يهدف إلى تنظيم وتسهيل الوظيفة المحاسبية وكذلك وجود لائحة للحسابات تحدد الإجراءات التي يجب إتباعها في تسجيل وتبويب وتلخيص وعرض البيانات والمعلومات المحاسبية،

ب–إعداد نماذج مطبوعة للمستندات تغطي كافة العمليات مثل فواتير البيع و الشراء والاصالات والإشعارات وكذلك نماذج التقارير المحاسبية،

[1] رضا خلاصي، **مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة**، دار هومه للنشر والتوزيع –الجزائر2013–ص ص 140–142.

ت–إصدار التعليمات بضرورة إثبات العمليات في الدفاتر والسجلات بدون تأخير وبذلك تقل فرص ارتكاب الأخطاء والغش بالإضافة إلى عدم تقييد أي مستند ما لم يكن يحمل توقعات المسؤولين وما لم يكن مرفقا به جميع الوثائق المؤيدة له،

ث–يتعين ألا يشترك أي موظف في مراجعة العمل الذي قام بأدائه وإنما تتم المراجعة بواسطة شخص آخر مسئول وذلك لإخضاع العمل للفحص الدقيق،

ج–إجراء الجرد الفعلي للأصول بصفة دورية وإجراء المطابقات الدورية للتأكد من مطابقة نتائج الجرد الفعلي مع الأرصدة الدفترية[1] .

3/**مجموعة من الاعتبارات العامة المكملة:** بالإضافة إلى وجود خطة تنظيمية سليمة ونظام محاسبي متكامل يوضح نظاما سليما للمعلومات المحاسبية ويساعد على اتخاذ القرارات السليمة وفرض المراقبة الفعالة، فإن الأمر يتطلب أن نأخذ في الاعتبار كلا مما يلي:

أ–حسن اختيار العاملين وذلك من حيث الكفاءة و التأهيل مع التناسب ومتطلبات كل وظيفة ، بالإضافة إلى حسن السيرة و السمعة،

ب–لا يلغي نظام الرقابة الداخلية الحاسة الإدارية وسرعة اتخاذ القرارات ،فلا يعني نظام الرقابة الداخلية الجمود و التعقيد،

ث–ضرورة اقتناع المنفذين بأهمية استخدام وسائل المراقبة الداخلية ،

ج–التامين على الموظفين وممتلكات المؤسسة ضد جميع الأخطار التي قد تتعرض لها،

د–استخدام نظام التفتيش بمعرفة قسم خاص بالمؤسسة في حالات التي تستدعيها طبيعة الأصول ذلك، بحيث لا تكون عرضة للتلاعب و الاختلاس.

[1] رضا خلاصي ، **نفس المرجع السابق** ، ص ص143–144، بتصرف.

المبحث الثالث: حوصلة حول نظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول: وسائل وعوامل تطور نظام الرقابة الداخلية

الفرع الأول: وسائل نظام الرقابة الداخلية

وسائل نظام الرقابة الداخلية تتمثل في :

1-**الخطة التنظيمية** :إن وجود خطة تنظيمية تستجيب في جميع الأحوال إلى القرارات التي تتخذ، ومحالة توجيهها لخدمة مصالح وأهداف المؤسسة وتبنى هده الخطة على ضوء الأهداف المراد تحقيقها وعلى الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل، اي ما يحدد و يوضح خطوط السلطة والمسؤولية الإدارية لمديريات المؤسسة، والتنسيق بين عمل هاته المديريات في شكل يسمح بتدقيق منظم للمعلومات وتتكون الخطة التنظيمية من عناصر أساسية وهي :

- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة،
- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومختلف أجزائه وإبراز العلاقة التسلسلية والمهنية بين مختلف الأنشطة،
- تحديد مسؤولية كل نشاط في المؤسسة،
- تعيين حدود المسؤوليات بالنسبة لكل شخص .

2-**الطرق و الإجراءات** : تعتبر الطرق والإجراءات من أهم الوسائل العامة التي تعمل على تحقيق الأهداف الموجودة في نظام الرقابة الداخلية فإحكام وفهم وتطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على حماية الأصول، والعمل بكفاءة والالتزام بالسياسات الإدارية المرسومة، فالطرق تشتمل على طريقة الاستغلال، الإنتاج، التسويق، تأدية الخدمات وكل ما يتعلق بإدارة المؤسسة، إضافة إلى الطرق المستعملة في باقي المديريات داخل المؤسسة سواء من ناحية تنفيذ الأعمال أو طريقة استعمال الوثائق [1].

كما قد تعمل المؤسسة على سن إجراءات من شانها ان توضح بعض النقاط الغامضة، أو تغيير إجراء معين بغية تحسين الأداء وتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق هدفها المرسوم.

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات (الإطار النظري والممارسة التطبيقية)**، ديوان المطبوعات الجامعية – الجزائر- ط2، 2005، ص 85.

3- **المقاييس المختلفة :**

تستعمل المقاييس لتمكين نظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه وذلك في ظل إدارة تعمل على إنجاحه من خلال قياس العناصر التالية:

- درجة مصداقية المعلومات،
- مقدار نوعية الحاصل من العمليات الفعلية،
- احترام الوقت المخصص، سواء لتحقيق مراحل الرقابة أو لعودة المعلومات المطابقة[1].

الفرع الثاني : عوامل تطور نظام الرقابة الداخلية

تسعى الأطراف الطالبة للمعلومات الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية داخل المؤسسة إلى الحصول على معلومات ذات مصداقية وتعبر عن وضعيتها الحقيقية، لذالك بات من الضروري ربط مصداقية هذه المعلومات ومتانة نظام الرقابة الداخلية المفروض على النموذج المحاسبي، لذا فحساسية وأهمية هذا الأخير أملت الاهتمام به في ظل العوامل العديدة والمساعدة على تطوره والتي هي :

1-**الأصناف العديدة للمؤسسة:** عرفت المؤسسة أصنافا عدة وتقسيمات وهذه الأشكال كانت نتيجة لتنوع النشاطات التي يزداد الاستثمار فيها ، لذالك أصبح من الضروري على المساهمين من تكوين مجلس إدارة تناقش فيه كل الأمور المتعلقة بالمؤسسة و يقيم فيه عمل الهيئة المسيرة لها ، هذا التقييم يكون بمقارنة ما توصلت إليه الهيئة المسيرة من نتائج في شكل قوائم للمعلومات وكشوف تحليلية للموازنات تبرز بشكل مفصل كل أطوار النشاط داخل المؤسسة بما تم رسمه في الخطة التنظيمية التي هي من الوسائل الأساسية لنظام الرقابة الداخلية[2] .

2-**تعدد العمليات :** تقوم المؤسسة بعدة عمليات بحيث أنها تستثمر،تشتري، تحول، تنتج، تشغل و تبيع،وداخل كل وظيفة من هذه الوظائف تقوم مؤسسة بعدة عمليات تتفاوت من وظيفة إلى أخرى ومن مؤسسة إلى أخرى، وفي إطار هذه الوظائف يجب على الهيئة المشرفة على كل وظيفة أن تتقيد بما و مرسوم في الخطة الخاصة بها والتي هي مقيدة في الخطة التنظيمية الإجمالية للمؤسسة، و هذا يظهر لنا جليا أن نظام الرقابة الداخلية مطالب بالتكيف مع التنوع في العمليات .

---

[1] محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **نفس المرجع السابق**، ص85.

[2] ابن مبارك كلثوم وغناني عائشة وولد السباعي كريمة، **دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الملومات المحاسبية** ، دراسة حالة مديرية الوحدة الولائية للبريد –أدرار–، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، 2014/2013، ص09.

3-**توزيع السلطات و المسؤوليات :** أن التوسع الجغرافي للمؤسسات سواء على التراب الوطني أو التوسع الذي تعرفه الشركات المتعددة الجنسيات يدعو إلى ضرورة توزيع السلطات والمسؤوليات على المديريات الفرعية، بما يسمح بتنفيذ كل الأعمال واتخاذ القرارات في الوقت والمكان المناسبين، على أن تكون هذه المديريات الفرعية أو الوحدات المتواجدة في المناطق الأخرى مسئولة أمام المديرية العامة كون هذه الأخيرة مسئولة على كل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة أمام مجلس الإدارة الذي يقيم أدائها مقارنة بما هو مرسوم في الخطة التنظيمية وباستعمال كل الوسائل والإجراءات التي تكفل الأهداف المتوخاة من نظام الرقابة الداخلية.

4-اعتماد مراجعة اختيارية : يزيد الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية في هذا النوع من المراجعة كون المراجع يستند في عمله على جزء معين من الكل من حجم المفردات المقدمة، ويكون ذلك باستعمال طريقة العينات في اختيار بعض المفردات التي ستجري عليها المراجعة، في الأخير تعمم نتائج هذا الفحص على مجموع مفردات التي تمثل الكل (المجتمع).

المطلب الثاني : مقومات وإجراءات نظام الرقابة الداخلية

الفرع الأول : مقومات نظام الرقابة الداخلية

ويتم حصر هذه المقومات في:

أولا/ المقومات المحاسبية : وتتمثل في:

1-الدليل المحاسبي: يتمثل الدليل المحاسبي في تلك العمليات الخاصة بعملية تبويب الحسابات يظهر فيه الحسابات المساعدة والحسابات الفرعية التي تندرج تحتها.

2-**الدورة المستندية:** تؤدي المستندات وظيفة نقل وترجمة البيانات أو المعلومات من خارج المؤسسة أو من داخلها، باعتبارها المصدر الأساسي للقيد وأدلة الإثبات.

3-**المجموعة الدفترية:** تعد المجموعة الدفترية حسب طبيعة المؤسسة وخصائص أنشطتها، خاصة دفتر اليومية العامة ودفتر الجرد على الأقل كحد أدنى للدفاتر، إلى جانب يوميات مساعدة.

4-**الجرد الفعلي للأصول:** جل الأصول التي تمتلكها المؤسسة تتميز بالوجود المادي وبالتالي يجب القيام بالجرد الفعلي لهذه الأصول ومقارنته بالجرد المحاسبي، فعملية الجرد والمقارنة تسمح بالرقابة الفاعلة والناجعة لأصول المؤسسة.

5-**الموازنة التقديرية:** تعتبر أداة رقابة تحاول مقارنة ما أنجز فعليا بما تهدف إليه المنظمة وما هو متوقع، ويجب أن تقوم الإدارة بتحليل أية انحرافات هامة، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع الانحرافات الضارة وتشجيع النواحي الإيجابية.

6-**استخدام الوسائل الآلية والإلكترونية:** مثل الآلات الحاسبة وآلات تسجيل النقدية واستخدام الحاسب الآلي في معالجة البيانات يترتب عليه إحكام عملية الرقابة فضلا عن دقة وسرعة الإنجاز[1].

ثانيا/ مقومات الإدارية:

1-**هيكل تنظيمي:**ويجب أن يتصف بالكفء بهدف تحديد الإدارات و الأقسام وتسلسل اختصاصات كل منها وسلطتها، وتحديد مسؤوليات الأشخاص والعلاقات بينهما.

2-**اختيار موظفين ذوي كفاءة عالية:** إن وجود عمال يتصفون بكفاءة و قدرات عالية عنصر مهم في أي نظام للرقابة الداخلية كما يتطلب النظام الجيد للرقابة الداخلية برامج تدريبية بصفة مستمرة للعاملين.

3-**معايير أداء سليمة:** ويقصد بها توفير معايير لقياس أداء العمال ويتم ذلك بمقارنة أداء المخطط مع الأداء الفعلي، وتحديد الانحرافات، ثم تحديد الإجراءات الواجب اتخاذها في تصحيح هذه الانحرافات.

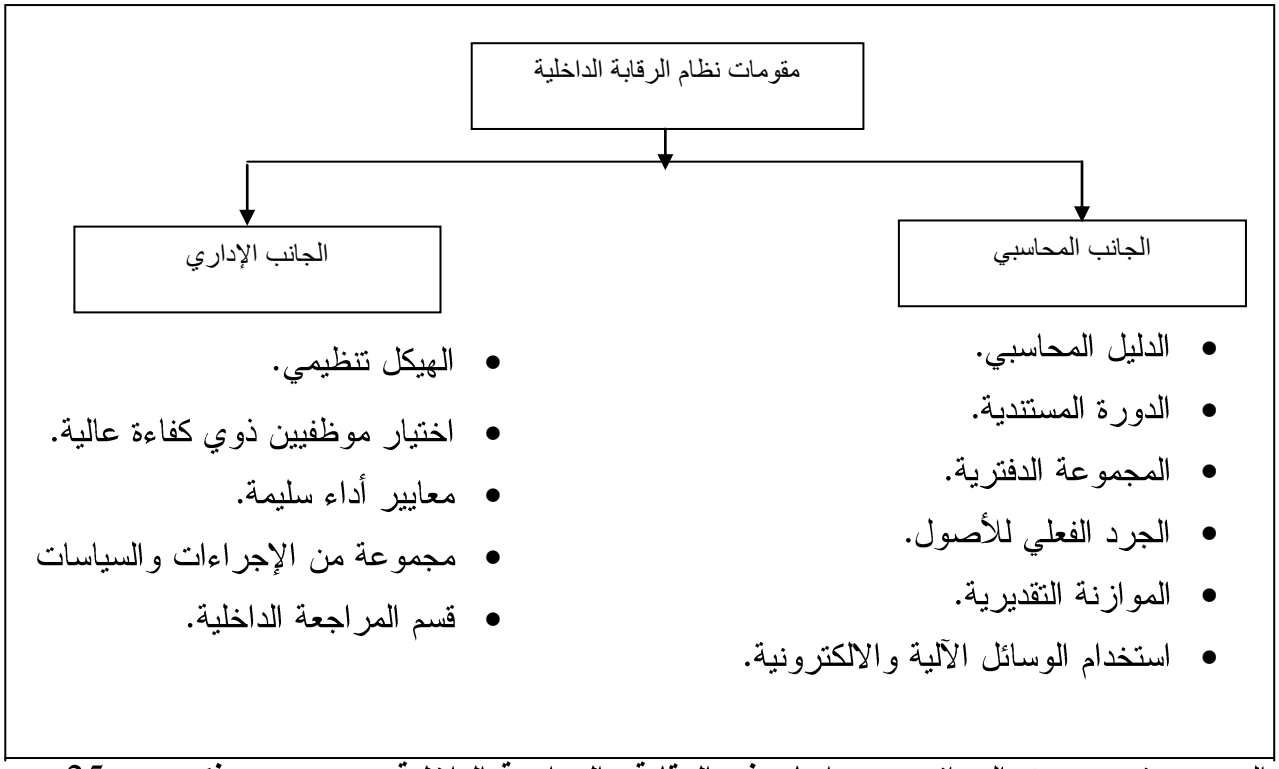
[1] فتحي رزق السوافيري، أحمد عبد المالك محمد ، **دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة –الإسكندرية–2003/2002،ص14-17.

4-**مجموعة من الإجراءات و السياسات لحماية الأصول:** إن توفر هذه الإجراءات و السياسات يعتبر من الدعائم الأساسية لنظام الرقابة الداخلية و ذلك من الجانب الإداري، وذلك بقصد توفير حماية كاملة للأصول ،ومنع تسربها واختلاسها.

5-**قسم المراجعة الداخلية:** من متطلبات نظام الرقابة الداخلية الجيد وجود قسم مراجعة داخلية، مهمته التأكد من تطبيق كافة السياسات و الإجراءات و اللوائح الموضوعة من طرف الإدارة، والتأكد من تطبيق وانجاز مهمات نظام الرقابة الداخلية ،والشكل التالي يبين مقومات نظام الرقابة الداخلية.

ويمكننا توضيح مقومات نظام الرقابة الداخلية في الشكل أدناه :

الشكل (2-1): مقومات نظام الرقابة الداخلية



المصدر: فتحي رزق السوافيري، **دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية، مرجع سبق ذكره،** ص25.

الفرع الثاني : إجراءات نظام الرقابة الداخلية

أوردنا فيما سبق مقومات الرئيسية لنظام للرقابة الداخلية ،ولابد من اتخاذ الإجراءات التالية لتحقيق ذلك:

أولا/ إجراءات تنظيمية وإدارية

- تحديد اختصاصات الإدارات و الأقسام المختلفة بشكل يضمن عدم التداخل؛
- توزيع الواجبات بين الموظفين بحيث لا ينفرد احدهم بعملية ما من البداية إلى النهاية، بحيث يقع عمل كل موظف تحت رقابة موظف آخر؛
- توزيع المسؤوليات بشكل واضح يساعد على تحديد الخطأ و الإهمال.

تقسيم العمل بين الإدارات و الموظفين بحيث يتم الفصل بين الوظائف التالية :

أ-وظيفة التصريح بالعمليات والموافقة عليها، وظيفة تنفيذ العمليات ،وظيفة الاحتفاظ بهذه الأصول ،وظيفة القيد والتسجيل المحاسبي؛

ب- تنظيم الأقسام بحيث يجتمع الموظفون الذين يقومون بعمل واحد في حجرة واحدة أو صالة واحدة؛

ج-إيجاد روتين يتضمن خطوات كل عملية بالتفصيل بحيث لا تترك فرصة لأي موظف للتصرف الشخصي إلا بموافقة شخص آخر مسؤول؛

ح-إعطاء تعليمات صريحة بأن يقوم كل موظف بالتوقيع على المستندات كإثبات لما قام به من عمل؛

خ-استخراج المستندات من أصل وعدة صور تختص كل إدارة معينة بصورة ذات لون معين ؛

د-إجراء حركة تنقلات بين الموظفين من حين لآخر وبحيث لا يتعارض ذلك مع حسن سير العمل؛

ه-ضرورة قيام كل موظف بإجازته السنوية دفعة واحدة وذلك لإيجاد الفرصة لمن يقوم بالعمل في أثناء غيابه لاكتشاف أي تلاعب في ذلك العمل [1].

[1] خالد أمين عبد الله ،**علم تدقيق الحسابات (الناحية النظرية)**، دار وائل للنشر -عمان -ط1999، ص ص233-234..

ثانيا / إجراءات محاسبية

- إصدار تعليمات بإثبات العمليات بالدفاتر فور حدوثها لتقليل من الغش والاحتيال؛
- إصدار تعليمات بعدم إثبات أي مستند ما لم يكن معتمدا من الموظفين المسؤولين؛
- استعمال الآلات الحاسبة لسرعة ودقة المعلومات؛
- استخدام وسائل التوازن الحسابي الدوري مثل المراجعة وحسابات المراقبة ؛
- إجراء مطابقات دورية بين الكشوف الواردة من الخارج وبين الأرصدة والكشوف والسجلات الواردة من الداخل؛
- القيام بجرد مفاجئ دوريا للنقدية و البضاعة ومطابقة ذلك للأرصدة الدفترية؛
- عدم السماح لموظف مراقبة عمله .

ثالثا /إجراءات عامة

- التأمين على ممتلكات المشروع ضد جميع الإخطار؛
- التأمين ضد خيانة الأمانة على الموظفين الذين بحوزتهم عهد نقدية أو بضائع أو أوراق مالية أو تجارية؛
- وضع نظام وقائي سليم لمراقبة البريد الوارد و الصادر؛
- استخدام وسيلة الرقابة الحدية بجعل سلطات الاعتماد متماشية مع المسؤولية؛
- استخدام وسائل الرقابة المزدوجة فيما يتعلق بالعمليات الهامة في المشروع كتوقيع الشيكات وعهدة الخزائن و النقدية؛
- استخدام نظام تفتيش بمعرفة قسم خاص بالمشروع في الحالات التي تستدعيها طبيعة الأصول بحيث تكون عرضة للتلاعب و الاختلاس[1].

[1] محمد التهامي ومسعود صديقي ، **مرجع سبق ذكره** ، ص87.

المطلب الثالث : تقييم نظام الرقابة الداخلية

الفرع الأول: أساليب تقييم الرقابة الداخلية

يتطلب التقييم السليم لنظام الرقابة الداخلية بالضرورة ان يقوم المراجع باستخدام الطرق أوالأساليب التالية :

1/ الاستبيان: تتم هذه الطريقة عن طريق إعداد قائمة نموذجية وافية عن الإجراءات المتعبة بالنسبة لوظائف المشروع وعملياته المختلفة، وتصاغ الأسئلة بعناية يكون هدفها الاستفسار عن النواحي التفصيلية المتبعة في المشروع بالنسبة لإجراء عملياته وتأدية وظائفه[1].

2/التقرير الوصفي: تعتمد هذه الطريقة على ان يقوم مساعد والمراجع بوضع تقرير بوصف النواحي المتكاملة للرقابة الداخلية في المشروع وتحت الفحص يتضمن شرحا لتدقيق العمليات و السجلات الموجودة به وتقسيم المسؤوليات[2] .

3/الملخص التذكيري : يقوم المدقق هنا بوضع قواعد و أسس نظام رقابة داخلية سليم وذلك دون تحديد أسئلة أو استفسارات معينة كما في الاستبيان، ميزة هذه الطريقة الاقتصاد في الوقت أما عيوبها فتنحصر في كونها لا تقود إلى تدوين كتابي لما هو عليه في نظام الرقابة الداخلية في المشروع المعني ،فكون هذا الملخص أمرا متروكا لكل مدقق على حدة يضع الأسس ويقوم بالإجراءات التي يراها مناسبة .

4/خرائط التدفق : هي عبارة عن رسم بياني يستخدم الرموز لتمثيل المستندات و مسار تدفقها داخل التنظيم، وبعبارة أخرى تظهر خريطة التدفق الدورة الكاملة لكل مستند أو سجل يستخدم داخل الوحدة، فتبدأ بتحديد مصدر المستند والتشغيل اللاحق لهذا المستند وأوجه استخدامه وأخيرا ما يؤول إليه المستند في نهاية المطاف، يعاب عليها أن إعدادها يتطلب وقتا طويلا كما أنها قد تكون صعبة الفهم إذا تضمنت تفاصيل كثيرة فضلا عن أنها لا تبين إجراءات الاستثنائية و التي قد تعتبر ذا أهمية كبيرة لتقويم نظام الرقابة الداخلية[3].

الفرع الثاني : مراحل تقييم نظام الرقابة الداخلية

يمر تقييم نظام الرقابة الداخلية بالمرحل التالية:

---

[1] عبد الفتاح، محمد الصحن وآخرون،**أصول المراجعة** ،دار المراجعة –الإسكندرية –ط2000/1999، ص89.

[2] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص235.

[3] محمد سمير الصبان، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق**، دار الجامعة –الإسكندرية–2002/2003، ص 278.

1/ **جمع الحقائق والمعلومات عن النظام:** تهدف هذه الخطوة إلى تكوين نظرة عامة و شاملة عن نواحي الرقابة الداخلية داخل المنشأة وأنظمة الرقابة التي تم تصميمها لنواحي النشاط المختلفة ،وما يجب أن تكون عليه عملية تشغيل هذه الأنظمة، وبعبارة أخرى تعني هذه الخطوة جمع المعلومات عن الدورة المستندية، الخرائط التنظيمية، التوصيف الوظيفي، دليل الإجراءات و خرائط التدفق داخل المنشأة، ومن الملاحظ في هذه الحالة ضرورة حصول مراقب الحسابات على قرينة يمكن الاعتماد عليه في الدفاع عن هذه المعلومات.

2/**فحص النظام:** تعني هذه الخطوة اختيار التنفيذ الفعلي لنظام الرقابة الداخلية و التحقق من أن تشغيله يتم وفقا لما هو محدد مسبقا، ومن تم تهدف هذه الخطوة إلى التعرف على التشغيل الفعلي للنظام ومدى مسايرته للحقائق التي تم التوصل إليها في الخطوة الأولى والتي تحدد ما يجب أن يكون عليه النظام وتشمل هذه الخطوة على نقطتين أساسيتين هما:

أ-مجموعة من اختبارات مدى التماشي أو مدى الالتزام : يقوم مراقب الحسابات بعمل بعض الاختبارات للتأكد من مدى مسايرة الإجراءات المطبقة فعلا مع ما هو محدد مسبقا، مثل اختبار المراجعة المستندية للعمليات، التحقق من أرصدة الحسابات بالإضافة إلى تصرفات العاملين خلال عملية التنفيذ...الخ، كما يجب مراعاة أن اختبار مدى التماشي لا تعني فقط التحقق من تشغيل نظام الرقابة الداخلية كما هو محدد لها، ولكن تتضمن ضرورة مراعاة نواحي التعارض الموجودة والتي تتنافى مع الخطوط العريضة لأي نظام فعال للرقابة الداخلية.

ب-مراعاة التوقيت المناسب للاختبارات: نلاحظ أن الاختبارات تتم عادة خلال الفترة المالية محل الدراسة وفي داخل المنشأة، ولذلك يتعين على مراقب الحسابات أن يتأكد من عدم وجود أي تعديلات على القوائم والسجلات خلال الفترة من تاريخ الانتهاء من الاختبارات ونهاية السنة المالية، مع ضرورة إجراء فحص إضافي عندما تظهر المؤشرات لحدوث مثل تلك التعديلات[1].

الفرع الثالث : تقييم النظام

بعد جمع الحقائق و المعلومات عن تصميم النظام وفحص الطريقة التي يتم بها تشغيله وتقييم مدى فعاليته، فإنه يتعين على مراقب الحسابات إعداد تقرير بما توصل إليه من نتائج مع إبراز مجموعة من الاقتراحات لتحسين النظام ولمعالجة نواحي الضعف القائمة، ولا شك أن هذه الاقتراحات ستعود بالفائدة على كل من الإدارة ومراقب الحسابات في المستقبل ، إذا خرجت إلى حيز التطبيق وغالبا ما يتخذ هذا التقرير الصبغة غير الرسمية ويوجه إلى المدير المالي أو لرئيس قسم المراجعة الداخلية أو لأي شخص في الإدارة يرى مراقب الحسابات أنه يستجيب لتلك التوصيات ولديه السلطة لاتخاذ القرارات الضرورية لتنفيذها[2].

[1] خالد أمين عبد الله، **مرجع سبق ذكره** ، ص ص257 -259.

[2] محمد الصبان، **مرجع سبق ذكره** ، ص 260.

خلاصة

نظام الرقابة الداخلية جزء لا يتجزأ من كل نظام تستخدمه المؤسسة، لتنظيم وتوجيه عملياتها وليس نظاما مستقلا بحد ذاته، فهي مجموعة من الأعمال والأنشطة التي تحدث بشكل مستمر داخلها بحيث يضع أساسها وينفذها ويراقبها ويطورها الأفراد على كافة المستويات، كما يجب ان يراعى في تنفيذها عنصري العائد والتكلفة،لا يشمل نظام الرقابة الداخلية على الأمور والإجراءات المتعلقة بالمحاسبة والتقارير المالية فقط، بل يمتد ليشمل الجوانب الإدارية والتنظيمية بداية من مخطط برامج البنك مرورا بالهيكل التنظيمي انتهاء بالوسائل والأدوات اللازمة لتحقيقها، ويعتبر نظام الرقابة الداخلية احد أهم المعايير، التي تعمل على تحسين أداء المؤسسات خاصة البنوك وكذا الحد من المخاطر المصرفية التي تتعرض لها .

الفصل الثالث

تمهيد

تلعب البنوك دورا هاما على مختلف الأصعدة وتؤثر تأثيرا قويا في جميع المجالات، وفي ظل المنافسة الشديدة وجدت البنوك نفسها في بيئة ديناميكية تغزوها المخاطر، فهذه الأخيرة تتعدد وتتنوع مصادرها فهناك ما هي ناجمة عن تصرف العملاء وأخرى ناجمة عن التسيير الداخلي للبنك ومنها ما هو راجع لظروف خارجة عن إرادة البنك لذا لجأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة أدرار إلى استخدام وسائل وأنظمة للتخفيف من حدة المخاطر، لذا توجب عليه بناء إستراتيجية داخلية للتصدي للمخاطر خاصة مخاطر القروض فهذه الأخيرة يمكن التخفيف منها من خلال طرق جديدة وحديثة لتقييمها وتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية عليها.

المبحث الأول:نبذة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية أدرار

المطلب الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار

الفرع الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة أدرار

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من البنوك التجارية التي تسعى إلى التطوير والنهوض بقطاع الفلاحة حيث نشأ طبقا للمرسوم رقم 106/82 بتاريخ 1982/03/13 فهو مخصص لتمويل الأنشطة الفلاحية والتقليدية العامة وهو مؤسسة مالية وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ولقد جاء إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية على وقع إصلاحات المنظومة البنكية والبنوك التجارية التي تسعى إلى تحقيق أكبر ربح ممكن بالفعل، ونظرا للأهمية التي يتصف بها البنك فقد فرض نفسه بين مختلف البنوك التجارية في ظل التوجه الجديد نحو السوق الحر والدخول في المنافسة، وهذا البنك يخضع كغيره من البنوك إلى القواعد العامة والمتعلقة بإدارة البنوك ونظام القروض.

لقد أخذ البنك بمبدأ اللامركزية حيث أعطى لفروعه ووكالاته صلاحيات واسعة في منح القروض وخدمة سياسية إعادة الهيكلة للمؤسسات تسهيلا لخدماته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية على مستوى الوطن، ويعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنك متخصص في تمويل القطاع ألفلاحي والزراعي وكل الأنشطة المرتبطة بهذا القطاع.

الفرع الثاني: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

هو مؤسسة ذات أسهم حيث بلغ رأس ماله مليار دينار جزائري كما وصل عدد فروعه سنة 1985 م إلى 185 فرعا و 29 مديرية جهوية، وتطور إلى أن أصبح رأس ماله مليارين ومائتي دينار جزائري (22000.000.00دج)ومع مرور الزمن بلغ عدد وكالاته 300 وكالة يخضعون لسلطة 43 مديرية جهوية سنة 2013 ورأسماله 33000.000.000.00 دج (ثلاثة وثلاثون مليار دينار جزائري)[1].

1-تعريف المجموعة الجهوية للاستغلال بأدرار:

تم إنشاء هذا المجمع بالموازاة مع إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفي نفس التاريخ بعدما كان عبارة عن مصلحة تشرف على تمويل نشاط القطاع الفلاحي وذلك بالبنك الوطني الجزائري وبمقتضى المرسوم التنفيذي 82/ 106 تم فصل هذه المصلحة وبنفس الموظفين الذين كان عددهم 05 عمال بما فيهم المدير ليتم إنشاء وفتح أبواب الوكالة وكان مقرها الاجتماعي مسكنا لأحد الخواص مؤجر بشارع العربي بن مهيدي بوسط ولاية أدرار.

وفي سنة1988م ارتقت هذه المجموعة إلى مصاف المديريات الجهوية التابعة للبنك حيث تنطويتحت إشرافها كل من وكالات أدرار، تيميمون، رقان، أولف وكان عدد عمالها آنذاك 60 عاملا يتوزعون بين الوكالة والمديرية، وتم في تاريخ 1992م إلغاء المديرية الجهوية بولاية أدرار واستبدالها بوكالة مركزية

[1] وثائق موجودة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية(مكتب متابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات) .

وبقي هذا الوضع إلى غاية 1998،أين أصبحت وكالة محلية فقط وتم إثر ذلك تقليص عدد العمال إلى خمسين عاملا وجه الكثير منهم إلى مديريات ووكالات أخرى.

و في مطلع سنة 2001م تمَ استرجاع المديرية الجهوية وأطلق عليها اسم المجمع الجهوي للاستغلال وتعمل الآن بطاقة بشرية بلغت إلى غاية يومنا هذا 81 عاملا يتوزعون بين الوكالة والمديرية،إضافة إلى قرابة 15 فردا ما بين متربصا ومتمهنا، وتعد المديرية الجهوية لمثيلتها من البنوك المتواجدة على مستوى الولاية وبذلك فهي تقوم بالأشراف على نشاط الوكالات التابعة لها والموزعة على الدوائر المتواجدة بالولاية وعددها أربعة وهي على التوالي:أدرار252- تيميمون253 – رقان 254 –أولف 406.

تقع الوكالة 252 بدر في وسط المدينة أدرار قرب ساحة الشهداء، حيث يشهد هذا الموقع حركة كبيرة لاشتماله على مختلف المراكز الحيوية والمجمعات التجارية والإداراتبالإضافة إلى وجود هذه الوكالة بجانب وكالات أخرى هي: القرض الشعبي الجزائري،البنك الوطني وغير بعيد عنها يوجد بنك التنمية المحلية[1].

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

[1] وثائق موجودة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وتتمثل مهام كل مصلحة باختصار فيما يلي:

1. **المديرالجهوي:** هو قمة ورأس الهرم الإداري وهو أيضا بمثابة العمود الفقري للوكالة التابعة للمجمع وذلك من خلال التعليمات والأوامر والتوجيهات المقدمة من طرفه وله الحق في الإشراف على كل المصالح الآتية الذكر.
2. **السكرتارية:** ومكانها بجانب مكتب المدير مباشرة وذلك لتسهيل مهمة القيام بكل الأعمال المكتبية الخاصة بالمدير.
3. **رئيس الدائرة الإدارية والمحاسبية:** هي فرع من فروع المديرية الجهوية لبنك الفلاحة التنمية الريفية وهي تسهر على السير الحسن للموارد البشرية والمادية والمحاسبة، وهي تتضمن حماية الممتلكات والأفراد العاملين بهذه المديرية والوكالات التابعة لها إضافة إلى المحاسبة. و يتكون هذا الفرع من مصلحتين وهي:

أ: مصلحة الدائرة الإدارية:

- مصلحة الموارد البشرية؛
- مصلحة الأمن والوسائل العامة؛
- مصلحة الإعلام الآلي.

إن هذه الدائرة تسير من طرف رئيس دائرة تخول إليه المهام التالية:

- ✓ توفير وتطبيق القرارات والإجراءات المعمول بها في البنك؛
- ✓ تحديد و متابعة الملفات الإدارية للموظفين؛
- ✓ مراقبة وتطبيق الأنظمة وقوانين العمل و وفرة النصوص المتعلقة بها؛
- ✓ تمثيل البنك أمام الهيئات الأخرى في إطار المهام المخولة إليه؛
- ✓ تسيير الشؤون التأديبية؛
- ✓ تصفية كل حسابات الأفراد المقبلين على التقاعد أو المتوفيين؛
- ✓ تطبيق القرارات الداخلية (العامة،الفردية) المأخوذة من طرف المديرية العامة؛
- ✓ إنجاز الأجرة الشهرية للموظفين؛
- ✓ متابعة عمليات التهيئة العمرانية والانجاز للمجمع الجهوي والوكالات المرفقة إليه؛
- ✓ القيام بعمليات التكوين الخاصة بأفراد المجمع الجهوي والوكالات التابعة له؛
- ✓ قيادة النشاطات المتعلقة بسير أملاك البنك العقارية والمنقولة[1]؛
- ✓ الأخذ بعين الاعتبار كل ماله علاقة بتسيير الإعلام الآلي؛
- ✓ المحافظة على مفاتيح تركيبة خزنة أو صندوق المجمع الجهوي والوكالات التابعة له؛
- ✓ متابعة كلما يتعلق بالجانب الصحي و الأمن.

ب. **مصلحة المحاسبة:**

[1] وثائق موجودة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- مصلحة المحاسبة والضرائب و يوجد فيها قسمين: قسم المحاسبة وقسم الضرائب؛
- مصلحة التحليل؛
- مصلحة الميزانية ومراقبة التسيير.

4. **نائب المدير المكلف بمتابعة أخطار القروض ما قبل النزاعات**:أنشأت هذه المديرية مؤخرا وهي تتطلع إلى تحسين الأداء البنك فهي بذلك تعد أداة ربط بين مصلحة القروض ومصلحة التحصيلات وتتمثل مهمتها في متابعة الزبائن المتحصلين على القروض في مدى استجابتهم لجدول اهتلاك القروض ويدرس مدى تنفيذهم لالتزامات قبل متابعتهم قضائيا وخاصة تحصيل الضمانات وتتكون هذه النيابة من ثلاثة مصالح وهي:

أ-**مصلحة متابعة التجارة والتجارة الخارجية:** تكمن مهمتها في :

- ✓ المتابعة التدقيقية للملفات التابعة له؛
- ✓ متابعة الحالة المالية لكل زبون معني بالقروض ؛
- ✓ متابعة التقارير الواردة من الوكالات فيما يخص الزبائن المعنيون بالقروض ؛
- ✓ إعلام المديريات المركزية فيما يخص تعليماتهم ؛
- ✓ إعلام اللجنة المعنية بما يخص أي تغيير في مخاطر القروض .

ب-**مصلحة المتابعة ماقبل النزاعات**:تكمن مهامه في :

- ✓ المتابعة الدقيقة لملفات القروض التي هو مسؤول عنها؛
- ✓ متابعة كل الظروف التي هي معنية بما قبل المنازعات وتقويمها وذلك حسب دراسة الخطر؛
- ✓ تقديم الملفات إلى لجنة التحصيلات ؛
- ✓ تطبيق أوامر لجنة التحصيلات عن طريق العدالة أو عن طريق التفاهم ؛
- ✓ يقدم تقرير إلى مسؤول ويقوم بمهام أخرى تعطى له من طرف المسؤول .

ج-**مصلحة متابعة الضمانات:** تكمن مهامه في :

- ✓ تقييم دوري لضمانات المرهونة فيما يخص القيمة و المدة ؛
- ✓ تحصيل الضمانات و تثبيتها ؛
- ✓ يراقب الضمانات ويشرف على عملية المحاسبة ؛
- ✓ المراقبة الدورية في الميدان فيما يخص حالة الضمانات ؛
- ✓ إعلام السؤولين عن طريق تقرير فيما يخص أي تطورات جديدة .

5. **نائب المدير المكلف بالاستغلال** :تتولى هذه النيابة كل المسائل المتعلقة بالقروض على مستوى المجمع الجهوي للاستغلال وذلك بتلقي ملفات طلبات القروض من الوكالات ثم تدرس تلك الملفات وتقرر في لجنة خاصة تعرف بلجنة قروض الملفات المقبولة التي ستمول والملفات المرفوضة التي يتم رفضها ويكون ذلك وفق المعايير الاقتصادية والمحاسبية الثابتة.

وتشمل ثلاث مصالح:

- مصلحة القروض والتجارة الخارجية؛
- مصلحة الحركة التجارية؛
- مصلحة النقد ووسائل الدفع.

6. خلية الشؤون القانونية: تعتبر هذه الخلية من أهم المصالح البنكية المتواجدة على مستوى المجمع الجهوي بحيث تتضمن ثلاث مصالح رئيسية وهي مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات ومصلحة التحصيلات ومصلحة الأرشيف والتي تعرَف كما يلي:

أ-مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:وهي المصلحة التي تقوم بكل ما من شأنه أن يدخل في إطار الشؤون القانونية والمنازعات المتعلقة بالوكالات وهي متواجدة بالمجمع الجهوي للاستغلال،حيث توكل لهذه لمصلحة المهام التالية :

- ✓ تهتم هذه المصلحة بكل ما من شأنه أن يدخل في إطار الاستشارة القانونية وهي إعطاء التعليمات القانونية للجمعيات والشركات بكل أنواعها ولجان الخدمات وذلك من خلال دراسة الملف المحضر من أجل فتح الحساب ؛
- ✓ المعارضة على الحسابات وذلك يتجلى في حالة ضياع أو سرقة شيك أو دفتر شيك أو دفتر الادخار لأحد الزبائن والذي يتقدم إلى البنك بطلب إلى المصلحة التي تهتم بالمعارضة على هذا الحساب للحيلولة دون استعمال ما ضاع أو سرق ؛
- ✓ حجز ما للمدين لدى الغير و تتلقى مصلحة الشؤون القانونية الحجوز القادمة من البنوك طبقا للمادة 121 من قانون النقد و القرض وتقوم بالحجز .كما تتلقى حالات حجز ما للمدين لدى الغير عن طريق المحضر القضائي في حالات ديون الأفراد العاديين عبر البنوك و المؤسسات المالية الأخرى، كما تتلقى الحجز من مديرية الضرائب وكذا الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وغير الأجراء ؛
- ✓ تقوم هذه المصلحة بدراسة الضمانات الشخصية أو العينية أو الحقيقية المرفقة ضمن ملفات القرض ودراستها من الناحية القانونية لمعرفة أعميتها ومدى استعمالها .

ب-مصلحة التحصيلات يعرف التحصيل على أنه استيفاء الدين عن طريق القضاء إما بالتنفيذ العادي أو التنفيذ الجبري والذي يعطي للدائن الحق في التنفيذ على جمع أموال المدينين سواء المنقولة أو العقارية، بحيث يقوم بالمهام التالية :

- ✓ متابعة المدينين بعد صدور الأحكام النهائية عن طريق تبليغهم بواسطة المحضر القضائي واستخراج الصيغة التنفيذية للأحكام والأوامر التنفيذية و الحجز والبيع ثم متابعة وتنفيذ الأوامر عن طريق تبليغها إلى المحضر القضائي والتعامل أحيانا مع محافظ البيع ويتمثل ذلك في تسليم العتاد المحجوز إلى محافظ

البيع و السهر على إشهار البيع بالمزاد العلني على مستوى المحكمة و البلدية والأماكن المخصصة لهذا الغرض ثم بعد البيع يقوم بتسليم الشيك و الوثائق التي تبرأ الذمة وإقفال الملف في حالة التسديد النهائي أو إعادة المتابعة طبقا للقوانين في حالة التنفيذ الجزئي .

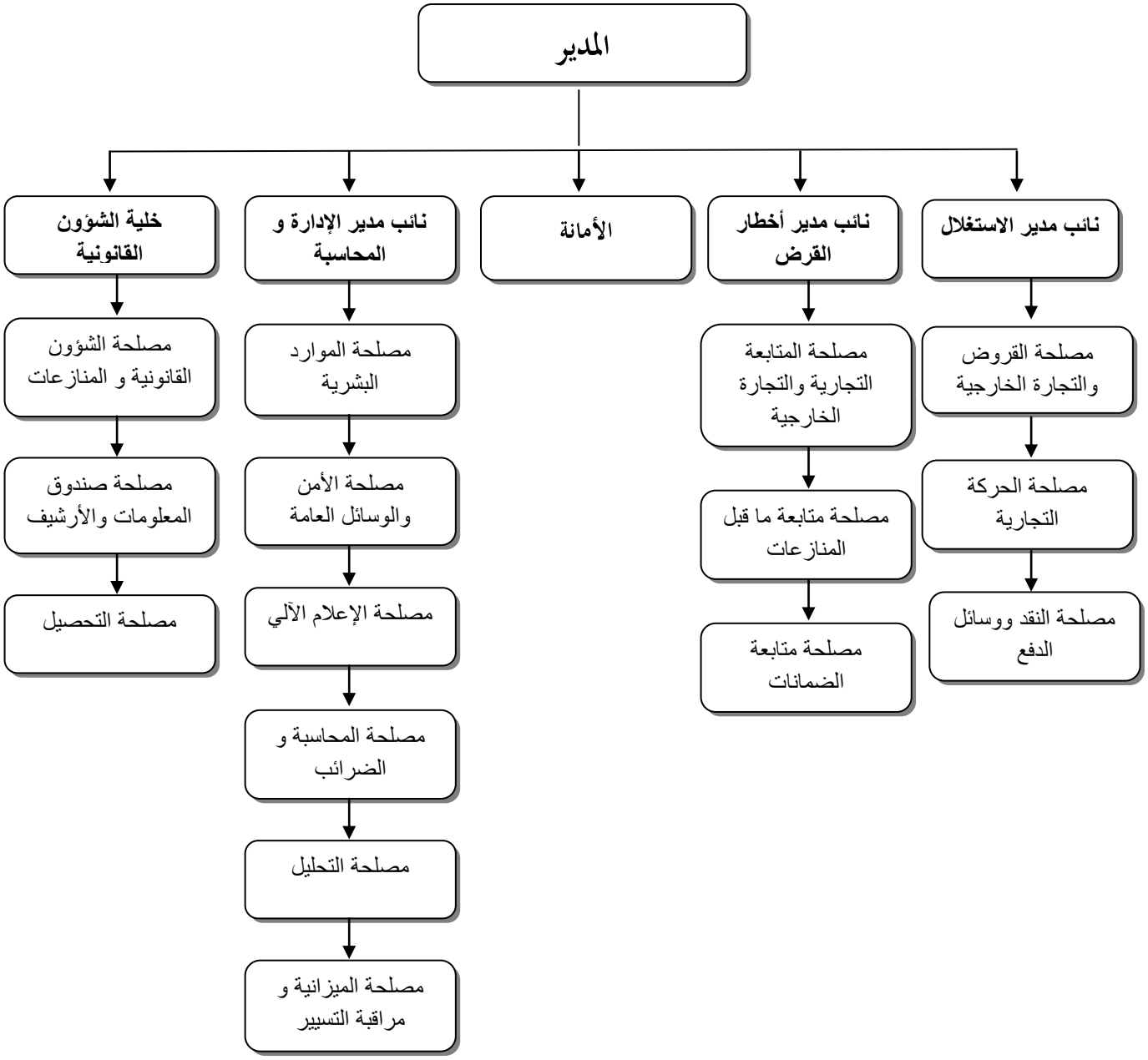
ج –مصلحة الأرشيف: هو مجموعة الوثائق الحاملة (لأخبار المنتخبة والمستلمة) من طرف أشخاص طبيعيين أو معنويين أثناء ممارسة نشاط ما. وهذا حسب القانون 09/88 المؤرخ في يناير 1988 والمتعلق بالأرشيف الوطني والتي يتم الاحتفاظ بها من اجل البحث الإداري أو البحث الإداري أوإثبات الحقوق للأفراد والجماعات أو لإعداد مشاريع عملية قبل الدراسة في مدة زمنية معينة.

يقوم الأرشيف بالمهام المنوطة إليه مع تنفيذ القرارات والتعليمات الصادرة من طرف الإدارة وهي كالتالي:

- ✓ استقبال دفعات الأرشيف من طرف المصلحة الدافعة والمتمثلة في (مصلحة المحاسبة)؛
- ✓ السهر على السير الحسن داخل المصلحة؛
- ✓ وضع مخطط لحفظ الوثائق الأرشيفية على مستوى المخازن؛
- ✓ شرح وإعطاء توجيهات وتعليمات للباحثين والزوار؛
- ✓ توثيق حركية الوثائق (دخول خروج) وذلك بوضع سجل الدفع وسجل الاطلاع؛
- ✓ مساعدة المتربصين خلال فترة التربص في انجاز البحوث.[1]

[1] وثائق موجودة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الشكل (3-1) : الهيكل التنظيمي



المصدر:من إعداد الطالبتين اعتمادا على وثائق مقدمة من طرف البنك

المطلب الثالث: بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الأهمية، الأهداف و المهام)

يشمل النظام المصرفي كامل النشاطات التي تمارس بها العمليات البنكية، وخاصة تلك المتعلقة بتمويل المؤسسات فهو يعتبر المرآة العاكسة للنظام الاقتصادي بحيث يمثل مجموعة المصاريف العامة في البلاد ويعمل على تمويل التنمية الاقتصادية وتسهيل العمليات المصرفية.

إذ يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مصرفية مالية يرتكز نشاطها على قبول الودائع من الأفراد والهيئات (الأشخاص المعنوية) تحت الطلب ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات والقروض (الائتمانية) بقصد الربح.

الفرع الأول: أهمية بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تتمثل أهمية بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي:

- ✓ يعتبر مصدراً رئيسيا لتمويل المشاريع الاقتصادية والإنتاجية للمؤسسات؛
- ✓ يعتبر من أهم البنوك التي تقدم لزبائنها خدماتها المصرفية دون تمييز، فهي تتيح للمدخرين فرص متنوعة لاستثمار مدخراتهم؛
- ✓ تحقيق مستويات متزايدة من الربحية؛
- ✓ تحسين نوعية الخدمات من أجل خلق مركز استراتيجي متميز وتحقيق رضا الزبائن وجلب المودعين؛
- ✓ يساهم في وضع خطة للتنمية الاقتصادية؛
- ✓ يساهم في امتصاص فئة البطالة من خلال منح القروض للزبائن(خاصة فئة الشباب).[1]

الفرع الثاني: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يحتم المناخ الاقتصادي الجديد الذي تشهده الساحة المصرفية المحلية والعالمية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دورا أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الاقتصاد الوطني من جهة، وتدعيم مركزه التنافسي في ظل المتغيرات الراهنة من جهة أخرى وبذلك أصبح لزاما على القائمين على البنك وضع إستراتيجية أكثر فعالية لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة المصرفية.

ومن الأهداف المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

- ✓ توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛
- ✓ تحسين نوعية وجودة الخدمات؛
- ✓ تحسين الخدمات المصرفية؛
- ✓ تحسين العلاقات مع الزبائن؛
- ✓ الحصول على أكبر حصة من السوق؛
- ✓ تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية؛

[1] مقابلة شخصية مع رئيس مكتب متابعة الضمانات، ببنك بدر بأدرار بتاريخ 13-02-2017 على الساعة 14:30.

- ✓ إعادة تنظيم جهاز الإنتاج الفلاحي بتطوير وتعميم استعمال الإعلام الآلي وتجديد الثروة وعصرنته؛
- ✓ إشراك الزراعة وتنمية حصتها في مجال الإنتاج الوطني؛
- ✓ توسيع الأراضي الفلاحية وتحسين الخدمات؛
- ✓ الاقتراب من الزبائن عن طريق فتح وكالات جديدة في المدن الغنية بالموارد وكذا تكوين الموظفين وتقويم سلوكهم.

الفرع الثالث:مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بعد التعديلات والإصلاحات التي طرأت على البنك المتعدد مهامه مقتصرة على تمويل المشاريع الزراعية بل تعدت لكي تشمل الأنشطة الاقتصادية والتجارية, ويمكن تلخيص أنشطة البنك فيما يلي:

- ✓ تقديم بطاقة الدفع الممغنطة (الائتمانية)؛
- ✓ تقديم عروض بدرنات (BADR NAT)؛
- ✓ تأجير الصناديق الحديدة وتقسم إلى03 أصناف صناديق صغيرة،متوسطة،كبيرة؛
- ✓ فتح حساب بنكي سواء للأشخاص الطبيعيون أو المعنويين؛
- ✓ فتح دفاتر الادخار بفائدة أو بدون فائدة؛
- ✓ فتح دفتر الادخار للأشبال؛
- ✓ منح قروض طويلة المدى؛
- ✓ منح قروض الرفيق والتحدي؛
- ✓ يتلقى الودائع الفورية و المؤجلة من أي شخص طبيعي أو معنوي؛
- ✓ يقوم بجميع عمليات الدفع ويتلقاها نقدا أو بواسطة الصكوك والتحويلات والقروض المالية وغيرها من العمليات البنكية كما يقوم بتحصيل سندات الأمر والصكوك؛
- ✓ يقوم بدور مراسل البنوك الأخرى ويتولى عمل وكالة مؤسسات القرض الوطنية الأخرى؛
- ✓ يساعد الدولة والجماعات المحلية والهيئات العمومية في تنفيذ جميع عمليات القرض أو يتدخل في هذه العملية لحسابه الخاص.[1]

[1] مقابلة شخصية رئيس مكتب متابعة الضمانات، ببنك بدر بأدرار بتاريخ 14-02-2017 على الساعة 10:30.

المبحث الثاني: دور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية

المطلب الأول: نظام الرقابة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يشمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من المؤسسات المالية على نظام رقابة داخلية يسعى من خلالها إلى الحد من المخاطر المصرفية وتتمثل هذه الرقابة الداخلية في مجموعة من النظم والإجراءات والطرق التي تتخذها إدارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لحماية أصول البنك ولضمان دقة وسلامة البيانات المالية وزيادة درجة الاعتماد عليها، وكذا زيادة الكفاءة التشغيلية وضمان الالتزام بسياسات الإدارة الموضوعة، ويعرف نظام الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه نظام الفحص الداخلي والتدقيق الداخلي المطبق من قبل كافة العاملين في البنك، وحتى تتمكن إدارة البنك من السيطرة على النشاطات المالية التي هي من مسؤولياتها،لابد ان تطبق نظام الرقابة الداخلية في شكل خطة تنظيمية وإجراءات ووسائل يلتزم بها كل العمال في البنك.

يسعى بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال إتباعه لنظام الرقابة الداخلية إلى تحقيق عدد من الأهداف نوجزها فيما يلي:

-توفير الحماية اللازمة لأصول البنك؛

-توفير الدقة في البيانات المحاسبية ودرجة الاعتماد عليها؛

-التحقق من الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعة؛

-تنظيم البنك وتوضيح السلطات والمسؤوليات.

وقد تبين لنا من خلال تتبعنا لكل مايتعلق بنظام الرقابة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة أدرار انه يقوم بتطبيق نوعين من نظام الرقابة الداخلية والمتمثلة في:

1/الرقابة المحاسبية: عرفت لجنة معايير التدقيق الرقابة الداخلية المحاسبية بأنها الخطة التنظيمية وما يرتبط بها من إجراءات و أساليب تهدف إلى حماية الأصول و التأكد من دقة البيانات المحاسبية المستخدمة في السجلات المحاسبية.

وهي الرقابة التي يقوم بها العون المكلف على مستوى الوكالة بمتابعة دورية لكل العمليات البنكية على جميع العمليات والمتمثلة فيما يلي:

- التأكد من صحة العمليات عن طريق المراقبة اليومية؛

- إعداد تقارير مؤقتة تبرز الأرصدة المدينة والدائنة في حالة سلامة اليومية من الأخطاء؛

-إعداد الميزانية الشهرية واليومية المحاسبية والعمل على تطبيق نظام المحاسبة المتعلق بالبنوك؛

- مراقبة ومتابعة الحسابات الخاصة بالزبائن والوكالة وحسابات هذه الأخيرة في المصاريف الأخرى؛

- العمل على إجراء تحقيقات قبل المعاملات المحاسبية؛

- إعداد الميزانية لتحديد ربح الوكالة.

كما تطلع بهذه العمليات مصلحة تسمى قسم المحاسبة المتواجد بالمجموعة الجهوية للاستغلال وهو يقوم إجمالاً بدراسة كل الحسابات المتعلقة بالمجمع الجهوي للاستغلال والوكالات التابعة له سواء كانت دائنة منها أو مدينة وسواء كانت متعلقة بحسابات بالزبائن أو الحسابات الخاصة بالبنك في حد ذاته.

ومن هنا نستنتج ان الرقابة الداخلية المحاسبية يمكن ان تسمى الرقابة الوقائية أو المانعة وذالك كونها تمكن من حماية الأصول و الموارد من سوء الاستخدام وحتى التحقق من صحة الحسابات و مصداقيتها ومدى إمكانية الاعتماد عليها من قبل الأطراف المعنية.

2/الرقابة الإدارية: يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على ان تتضمن الرقابة الإدارية السياسات والخطط التنظيمية والسجلات والتي تكون متعلقة بتنفيذ العمليات المالية، تهدف هذه الأساليب إلى تنمية روح الالتزام بتطبيق السياسات والتعليمات والإجراءات الإدارية بالبنك.

هنا يتضح لنا انه في بنك الفلاحة والتنمية الريفية تعتبر الرقابة الإدارية خطة التنظيم المتعلقة بمدى الالتزام بالسياسات الإدارية.

وحتى نتمكن من إيجاد مثال لحالة دور الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية توجهنا الى قسم متابعة أخطار القروض ما قبل النزاعات حيث تبين لنا ان الرقابة الداخلية تتمحور في الرقابة على القروض، وهو ماسنتطرق إليه بالتفصيل في المطلب الموالي.

المطلب الثاني: طرق الحد من الخطر المصرفي.

سنحاول في هذا المطلب ان نوضح كيف يتم العمل على الحد من المخاطر المصرفية التي تواجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية بادرار لذالك سنتطرق إلى دور الرقابة الداخلية في الحد من مخاطر القروض.

عندما يتعلق الأمر بالحد من مخاطر القروض فان البنك يستند الى مختلف الأجهزة الوقائية والأدوات التي تسمح بالتنبؤ عن درجة مخاطرة الزبائن الطالبين للقروض من البنك ومن الواضح أن هذه الوسائل التنبؤية تعتمد على وسائل وأساليب تقنية وإحصائية، ولذالك هي لاتستطيع إلى درجة كاملة وحاسمة تعيين الزبائن غير الملائمة حقا من الزبائن الذين يتمتعون بصفة مالية جيدة، نظرا للتغير الظروف في المستقبل فالبنك المستعمل لهذه الوسائل لا يعتبر سالما 100% من المخاطرة.

لذا يلجأ البنك إلى تغيير أسلوب تسيره لهذه المخاطر من أسلوب علاجي إلى أسلوب وقائي ويتمثل هذا الأسلوب في ثلاث مراحل كأقصى حد وهي محاولة دراسة الملف قبل إبداء الموافقة كمرحلة أولى ثم دراسة الضمانات المطلوبة بعد الموافقة ثم تحصيل الضمانات البعدية ومتابعة المشروع ومراقبة مدى تجسيده على الواقع محاولا بذلك ضمان تغطية القروض الممنوحة للزبائن والتأكد من سلامة قراره.

أولا:دراسة ملف القرض قبل منح القرض

تجدر الإشارة إلى أن الشاب وبغرض حصوله على قرض في إطار تشغيل الشباب فأنه يمر بعدة إجراءات يمكن إجمالها فيما يلي:

تقديم ملف طلب القرض وذلك على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وبعد دراسة الملف من قبل هذه الأخيرة يعرض على لجنة الانتقاء والمطابقة التي يحضرها المعني.

ملاحظة: هذه اللجنة تتكون من ممثلين عن البنوك المتواجدة على مستوى إقليم الولاية وممثلين عن بعض الإدارات كالسجل التجاري والولاية والدائرة والضرائب وتعقد هذه اللجنة حاليا بمقر وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

بعد ان يقوم طالب القرض بعرض موجز للمشروع معبرا عن سبب اختياره وأهميته ودوره في التنمية المحلية مبرزا أيضا مدى الإقبال على المشروع وغيرها محاولا إقناع أحد ممثلي البنوك الحاضرة لتمويل مشروعه واختياره وفقا للمدونة ونظام التخصص البنكي (مع العلم أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مختص في المجال الفلاحي وكل ما هو مرتبط بهذا النشاط).

بعد هذا الاختيار تقوم الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بإرسال الملف إلى البنك الذي قام بالموافقة على التمويل ومنح القرض، إذ يقوم بدراسة الملف من جديد وفقا للمعايير والمعطيات البنكية وطلب إنجاز الضمانات وذلك بعد استلام مساهمة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وإيداع المساهمة الشخصية لوكالة

دعم الشباب بحسابه البنكي الذي يقوم بفتحه لدى الوكالة بحيث ان هذه الضمانات تتكون غالبا من مايلي: الضمانات التحفظية والضمانات الحقيقية.

ثانيا: دراسة الضمانات المطلوبة

1-الضمانات التحفظية أو الاحترازية

-شهادة عدم الانتساب إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؛

-شهادة عدم الإنتساب إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال غير الأجراء؛

-شهادة ملكية أو مقرر استغلال الأرض الفلاحية بصفة رسمية من قبل التعاونية؛

-محضر زيارة ميدانية لمحل مزاولة النشاط محرر من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تحيين بطاقة الفلاح.

2-الضمانات الحقيقية الحاضرة

-أمضاء سند الأمر؛

-المساهمة الشخصية التي تمثل مساهمة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب؛

-إمضاء رسالة سقوط أجل القرض؛

-تعهد توثيقي برهن العتاد المملوك الذي سيتم اقتنائه بمناسبة الحصول على القرض (محل القرض)؛

-تعهد توثيقي بالتأمين على العتاد محل أوموضوع القرضمع بوليصة التأمين محررة لصالح البنك لاستحقاق التعويض على التأمين في حالة حصول أي مخاطر؛

-وكالة توثيقية تعطي الحق للبنك بالرهن والتأمين وإعادة التأمين في حالة عدم قيام الزبون بذلك؛

وثيقة تثبت المساهمة في صندوق ضمان أخطار القروض.

بعد إحضار كل هذه الضمانات يتسلم المقترض الشيكات التي تمثل 30%من قيمة كل فاتورة شكلية بغرض حجز العتاد على مستوى الممول ثم يقوم باستلام الشيك بقيمة 70% المتبقية بعد تسليم الفاتورة النهائية للبنك

ثالثاً : مراقبة الضمانات للتقليل من المخاطر

تقوم بهذا الدور مصلحة تحصيل الضمانات التابعة لنيابة المديرية المكلفة بمتابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات والتي تهدف إلى تحسين الأداء البنكي فهي بذلك تعد أداة ربط بين مصلحة القروض ومصلحة التحصيلات وتتمثل مهمتها في المتابعة التدقيقية للملفات المرتبطة بكافة الوكالات التابعة للمجمع الجهوي للإستغلال عن طريق متابعة الحالة المالية لكل زبون معني بالقروض ومتابعة كل الظروف التي هي معنية بما قبل المنازعات وتقويمها وذلك حسب دراسة الخطر.

وتسعى إلى تقييم دوري للضمانات المرهونة فيما يخص القيمة والمدة ولعل أهم دور تعنى به هو تحصيل الضمانات المتمثلة في التعهدات بالرهن والتأمين من خلال تقديم إستدعاءات وكذا القيام بمعاينات ميدانية وزيارات مفاجئة للمؤسسات المصغرة ومشاريع الشباب الهدف منها الحد والتعرف على :

1 – الخطر المتعلق بالمدين نفسه : والذي يكون مرتبط بالحالة المالية، الصناعية والتجارية للمنشأة، الأهلية التقنية أو لسلوك مسيرها وهو ناجم عن سوء التسيير والتقدير من طرف رئيس المنشأة لهــذه الأخطار الفلاحية، تجارية، مالية، كما يمكن أن تكون بسبب عناصر غير متوقعة.

2 ــ الخطر المتعلق بقطاع نشاط المستفيد: غالبا ما ينجم هذا الخطر من تطور أسعار المواد الأولية أو من المنافسة الخارجية أو حتى من ظواهر اجتماعية و يسمى أيضا : خطر وظيفي أو مهني .

3 ــ الخطر الناتج عن أزمة عامة: يؤثر هذا النوع من الأخطار تأثيرا سلبيا على اقتصاد الدولة.

مثال: الأزمة الاقتصادية العالمية سنة 1929 والأزمة العقارية وحالة التقشف وحالة الحروب والهجرة وغيرها.

المطلب الثالث :دراسة حالة

الفرع الأول : بطاقة فنية و ملف القرض

1- بطاقة فنية :

المستفيد : شاب ق ح فلاح

نشاط المؤسسة : فلاحي .

تاريخ الإنشاء : 2007.

العنوان : أدرار .

تاريخ طلب القرض : الطلب كان في سنة 2008

مانح القرض :بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR، شركة ذات أسهم رأسمالها 33000.000.000 دج مقرها الاجتماعي بالجزائر ممثلة محليا بالمجموعة الجهوية للاستغلال أدرار 001 الكائنة بساحة الشهداء أدرار001

طبيعة القرض:قرض إستثماري(في إطار دعم وتشغيل الشباب) .

2-ملف القرض :

1.2. إجراءات منحه : بعد أن يقوم الشاب طالب القرض بعرض موجز للمشروع معبرا عن سبب اختياره وأهميته ودوره في التنمية المحلية مبرزا أيضا مدى الإقبال على المشروع وغيرها محاولا إقناع أحد ممثلي البنوك الحاضرة لتمويل مشروعه واختياره وفقا للمدونة ونظام التخصص البنكي .

و بعد هذا الاختيار تقوم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بإرسال الملف إلى البنك الذي أعطى موافقته على التمويل والذي يقوم بدراسة الملف من جديد وفقا للمعايير والمعطيات البنكية.

وعليه فإن المقترض يتقدم أيضا إلي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بملف، يتضمن الوثائق اللازمة في مثل هذه الحالات،والذي يتضمن ما يلي :

ـــ طلب خطي يتضمن مبلغ القرض المطلوب والضمانات المقترحة لتغطية القرض.

ـــ شهادة ميلاد المعني.

ـــ بطاقة الإقامة أو الموطن المختار للمراسلة

ـــ نسخة من بطاقة التعريف الوطنية .

ـــ بطاقة تعريفية للمستثمرة الفلاحية تشمل الموقع والمساحة وكل مشتملاتها.

ـــ بطاقة الفلاح .

ـــ الفواتير النموذجية للمقتنيات

الدراسة التقنية للمشروع

والني تتضمن القيمة الإجمالية للمشروع : .....د ج .القيمة الإجمالية للقرض : .....د ج .محل القرض : شراء معدات وعتاد تجهيز المستثمرة الفلاحية وكل المستلزمات التي يحتاجها لمزاولة النشاط .

2.2.الخطوات التي يتبعها ملف قرض الاستثمار :

أ ــ بعد تقديم الشاب لملف القرض و بعد دراسته من طرف مصلحة القروض، فان هذا الأخيرة ستحوله مباشرة إلى إدارة الوكالة أين يقدم مدير الوكالة رأيه في منح القرض أو عدمه إلي جانب رأي موظفي مصلحة القروض وهذا بعد إجراء جميع التحليلات والدراسات اللازمة لذلك.

ب ــ المرحلة الموالية تتمثل في تحويل ملف القرض إلى مستوى أعلى في الهيكل التنظيمي للبنك وهو إدارة المجموعة الجهوية للإستغلال التي تقوم بدورها حيث يقوم مديرها بإبداء رأيه فيما يخص هذا القرض.

ج ــ يقوم مدير المجموعة الجهوية للإستغلال بإعتباره رئيسا للجنة القروض المتكونة من نائب المدير المكلف بالإستغلال ونائب المدير المكلف بمتابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات القضائية ورئيس دائرة الشؤون الإدارية والمحاسبة بدراسة الملف وإبداء رأيهم ومناقشة الضمانات المقدمة .

د ــ في المرحلة الأخيرة بعد دراسة لجنة القروض لملف القرض فانه يحول إلى مصلحة القروض لتحرير رخصة القرض **(ملحق رقم 01).**

صلاحيات لجنة القرض :

_ دراسة الطلبات لتمويل كل من الاستغلال والاستثمار وإعطاء الموافقة الأولية للمدير.

_ يقدم نائب المدير المكلف بالإستغلال بالموافقة أو الرفض إلى مدير الوكالة .

_ و في أخر مرحلة يقدم الرد إلي الشاب الطالب للقرض من طرف مدير الوكالة.

الفرع الثاني : التحليل المالي لملف القرض و خلاصة الدراسة.

بعد تقديم المستفيد ملف القرض متضمن جميع الوثائق اللازمة الإدارية منها والمحاسبية والمالية والضريبية ، بالإضافة إلى طلب قرض مكتوب على ورقة وموقع عليها من قبل شخص مؤهل .

يدرس هذا الطلب أولا علي مستوي الوكالة لمعرفة قدرتها علي تلبية الطلب في اجل أقصاه أسبوع من تاريخ إيداع الملف.

أما في حالة عدم قدرة البنك علي تلبية الطلب لأن المبلغ يفوق قدراتها فإنها ترسله الى المستويات الأخرى السابقة الذكر[1].

– التحليل المالي لملف القرض :

على مستوي قسم القروض في البنك يقوم العامل المسؤول عن هذا القسم بدراسة الوثائق و الميزانيات المالية و المحاسبية المقدمة من طرف المستفيد و المذكورة سابقا، وهذا قصد معرفة ربحية أمواله الخاصة و نسبة تغطية الأموال الخاصة للديون وكذلك نسبة المرد ودية المحققة السابقة في حالة وجودها

–خلاصة الدراسة ورد البنك : (القبول).

بعد الاطلاع علي ملف القرض و دراسة الجوانب التقنية و الاقتصادية للقرض قرر بنك الفلاحة و التنمية الريفية مايلي : دفع قيمة القرض المقدر ب ــ: ..... د ج والذي يتوجب على المستفيد

[1] من اعداد الطالبتي بالإعتماد على وثائق مقدمة من طرف البنك.

إعادته في مواعيد الاستحقاق، و كان رد البنك قبول طلب المستفيد و هذا بمراسلة من قبله موجهة إلي طالب القرض تضمنت مايلي :

_ مبلغ القرض الممنوح: ..... د ج.

أما فيما يخص الضمانات فيجب إحضارها طبقا لمايلي :

-الضمانات التحفظية أو الاحترازية

محضر زيارة ميدانية لمحل مزاولة النشاط محرر من طرف البنك(**ملحق 02**).

تعهد توثيقي برهن العتاد الذي سيتم إقتنائه **(محل القرض)**

تعهد توثيقي بالتأمين على العتاد محل أو موضوع القرض مع بوليصة التأمين محررة لصالح البنك لإستحقاق التعويض على التأمين في حالة حصول أي مخاطر.

وكالة توثيقية تعطي الحق للبنك بالرهن والتأمين وإعادة التأمين في حالة عدم قيام الزبون بذلك

-الضمانات الحقيقية الحاضرة.

أمضاء سند الأمر الحامل لقيمة القرض ممضى وموقع من طرف المقترض **(ملحق رقم 03).**

المساهمة الشخصية.

مساهمة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

إمضاء رسالة سقوط أجل القرض(**ملحق رقم04)**

عقد المساهمة في صندوق ضمان أخطار القروض

الضمانات غير الحاضرة

رهن العتاد لفائدة البنك **(وثيقة رقم 05).**

رهن السيارة لفائدة البنك(**وثيقة رقم 06).**

تأمين صالح لكل الأخطار

التأمين على العتاد والسيارة مع بوليصة التأمين مكتتبة لصالح البنك.

تسجل هذه الموافقة في **(الملحق رقم 01)**، يسمي الموافقة أو رخصة القرض، كما يسجل فيها كل المعلومات السابقة الذكر و هي تمثل شروط منح القرض ،و كل ما يتعلق بإجراءات التسديد، و نسبة الفائدة المطبقة و غرامة التأخير و غيرها من الشروط الخاصة بالبنك .

أما فيما يخص رسالة القبول والتي تمنح للمقترض على مستوى الوكالة بعد توصلهم مباشرة برخصة القرض وهذا من أجل إحضار الضمانات المطلوبة منه في أقرب وقت ممكن.

بعد إحضار جميع الوثائق والضمانات المطلوبة فإن المكلف بالملف على مستوى الوكالة يقوم بإيفاد الملف إلى المجموعة الجهوية للإستغلال وبالضبط لدى مصلحة الشؤون القانونية لتثبيت هذه الضمانات أي دراسة مدى قانونيتها ومطابقة الضمانات والوثائق مع رخصة القرض حيث يوقع الملحق من طرف مدير المجموعة الجهوية للإستغلال والمكلف بالمصلحة وبعد أيفاد هذه الوثيقة إلى الوكالة يقوم المكلف بمصلحة القروض بتحرير اتفاقية القرض بناء على كل المعطيات السابقة وبناء على ذلك يمنح للمقترض

شيكات بنكية بعدد الفواتير الشكلية التي تم تقديمها سابقا وبأسماء الممولين الذين يقومون بمنح المقترض فواتير نهائية يتم إحضارها إلى البنك.

المتابعة وتحقيق الضمانات

تقوم بهذه العملية مصلحة تحقيق الضمانات والذي من خلاله تقوم بمعاينات ميدانية وزيارات مفاجئة للمؤسسات المصغرة ومشاريع الشباب الهدف منها الحد من المخاطر .

ولعل أهم دور تعنى به هو تحصيل الضمانات المتمثلة في التعهدات بالرهن والتأمين[1].

[1] من اعداد الطالبتي بالإعتماد على وثائق مقدمة من طرف البنك.

خلاصة

تطرقنا في هذا الفصل إلى التعرف على المؤسسة محل الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة أدرار، وبالنظر إلى كبر حجم المعاملات وكذلك آليات التحكم في المخاطر المتعلقة بتلك التعاملات، وهذا بهدف توضيح العلاقة بين المخاطر المصرفية و الرقابة الداخلية في بنك BADR وذلك بتجسيدها في بعض الحالات من بينها القروض وآليات منحها ودور مصلحة القروض في مراقبة طلبات القروض ودراستها بشكل جيد، لعدم التعرض للمخاطر في المستقبل .

الخاتمــة

لقد قمنا من خلال هده الدراسة المعنونة بدور نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية بمعالجة الإشكالية الرئيسية والتي تتمثل في : ما مدى فعالية نظام الرقابة الداخلية في الحد من المخاطر المصرفية؟

وذلك من خلال فصول المذكرة بالاعتماد على فرضيات البحث ومحاولة الإجابة عليها وكذا استخدام الأدوات المشار إليها في مقدمة الدراسة.

حيث ان الفصل الأول يتضمن إيضاح مفهوم الخطر، والمخاطر المصرفية،وبما ان المخاطر التي تعصف بالنظام المصرفي كثيرة ومتنوعة، كان لزاما على المهتمين بالمجال المصرفي ان يحددوا مفهوما للمخاطر المصرفية، وعرفوها بأنها احتمال تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة وغير مخططة أو تذبذب العائد المتوقع من استثمار معين.

ويمكن القول بان المخاطر المصرفية هي الخسائر المادية او المعنوية التي يتكبدها البنك نتيجة لقيامه بنشاط معين يتصف بعدم الانتظام وتذبذب عوائده نظرا لحالة عدم التأكد من نتائجه.

ونظرا لان المحيط البنكي يتحمل مخاطر لا تعد ولا تحصى متمثلة في: مخاطر مالية، تنظيمية، تجارية...الخ،لذا بينا أنواع المخاطر التي قد تتعرض لها المصارف والمرتبطة مع طبيعة الخدمات التي تقوم بها المصارف وفيما يلي نشير إلى أهم مخاطر القطاع البنكي وهي:

المخاطر الائتمانية –المخاطر الإستراتيجية –مخاطر التشغيل –مخاطر التسعير –مخاطر الالتزام –مخاطر أسعار الصرف –مخاطر السمعة.

ولان البنوك تواجه العديد من المخاطر تكون ناجمة عن أنشطة البنك في حد ذاته أو البيئة التي يعمل فيها لذا تعمل على إدارتها وتعرف إدارة المخاطر بأنها: النظام الذي يتم من خلاله توجيه الأنشطة ومراقبتها من أعلى مستوى من اجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية والتعامل مع تلك المخاطر بالية مناسبة ولتحقيق ذلك عليها ان تتبنى إجراءات شاملة لمواجهتها بما في ذالك الرقابة الداخلية الملائمة من اجل تحديد وقياس ومتابعة كافة المخاطر.

أما الفصل الثاني تناول الإطار النظري والمفاهيمي لنظام الرقابة والرقابة الداخلية تطرقنا فيه إلى كل ماله علاقة و صلة بهذا النظام من مكونات ومقومات فلقد تعددت التعارف التي تناولت نظام الرقابة الداخلية وهذا بسبب تعدد مراحل التطور التي مرت بها وكذا تعدد معرفيها وتعني الرقابة الداخلية الإجراءات والسياسات التي تتخذها إدارة أي منظمة لمساعدتها ما أمكن في التوصل إلى تحقيق أهدافها والالتزام بهذه السياسات لضمان حماية الموجودات أو الأصول واكتشاف الغش ومنع الخطأ وتكامل السجلات المحاسبية وتوفير معلومات مالية موثقة في الوقت المناسب، كما تطرقنا لتعاريف حديثة ومعاصرة لنظام الرقابة الداخلية صدرت عن المعاهد والمنظمات والهيئات الدولية المتخصصة في هذا الميدان مثل لجنة حماية المنظمات الـــ COSO .

كما أوضحنا بان لنظام الرقابة الداخلية العديد من الأهداف بحيث ان كل هدف يسعى إلى خدمة المؤسسة ومساعدتها بالشكل الذي يمكنها من تحقيق الأهداف العامة والمسطرة وقد تطورت هذه الأهداف بتطور مفهوم الرقابة وأصبحت أوسع واشمل مما كانت عليه في السابق ومن أهم هذه الأهداف نجد:

-توفير الحماية اللازمة لأصول المنشاة؛

-توفير الدقة في البيانات المحاسبية؛

-الالتزام بالسياسات الإدارية الموضوعية.

كما بينا ان للرقابة الداخلية مجموعة من الأسس والقواعد التي تحكمها والتي من خلالها تستطيع تحقيق أهدافها إذ تتمثل هذه الأسس في مجموعة من المكونات، الخصائص، المقومات، الإجراءات...الخ.

ولان نظام الرقابة الداخلية يبنى على مجموعة من المقومات والركائز تتمثل في:

-هيكل تنظيمي كفء؛

-نظام محاسبي سليم؛

-اعتبارات عامة مكملة.

والتي من خلالها يستطيع تحقيق الأهداف التي وضع من اجلها وذالك عن طريق الاعتماد على مجموعة من الإجراءات وضحناها في هذا الفصل.

في حين خصصنا الفصل الثالث لدارسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية إذ يعتبر البنك مؤسسة مالية ذات شخصية معنوية يقوم بوظائف عديدة ومتنوعة الهدف منها هو تحقيق الأرباح حيث ينجر عن هذه العمليات المصرفية ما يعرف بالخطر البنكي، لأجل هذا يقوم البنك بقياس وتقدير المخاطر ليتنبأ بها قبل حدوثها وتحديد كل المعطيات المؤدية إلى حدوث الخطر ولهذا يتبع البنك في ذالك عدة إجراءات لمعالجة المخاطر ومن ابرز الوسائل التي يتتبعها البنك هو نظام الرقابة الداخلية اذ تعتبر الرقابة الداخلية بمثابة وظيفة تسيرية هامة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط العملي من حيث اعتبارها نظاما لضبط الأداء بالبنك.

اختبار الفرضيات:

بخصوص الفرضية الأولى: توصلنا من خلال الفصل الأول إلى الاتفاق مع مضمون هذه الفرضية حيث ان المخاطر المصرفية جزء جوهري في انشغالات أي مؤسسة مصرفية وتتمثل في جميع الأحداث التي قد تؤدي إلى ابتعاد النتائج المحققة عن الأهداف المسطرة ثم ان الحركية التاريخية أحدثت تغيرات في سلم الأخطار نتيجة التطورات التي حدثت، وتتنوع المخاطر التي يتعرض لها البنك عند ممارسته لوظائفه كوسيط مالي، بحيث لابد ان يكون البنك على دراية بها وتسييرها بشكل يسمح له بالاستمرار في نشاطه خاصة في ظل المنافسة والحرية الاقتصادية، ومن أهم الأخطار التي يتعرض لها المصرف ما يلي: خطر القرض، السيولة، خطر سعر الصرف...الخ.

الفرضية الثانية: توصلنا من خلال الفصل الثاني إلى الاتفاق مع مضمون هذه الفرضية حيث يعتبر نظام الرقابة الداخلية هو تخطيط التنظيم الإداري للمشروع وما يرتبط به من وسائل أو مقاييس تستخدم داخل المشروع للمحافظة على الأصول، اختبار دقة البيانات ومدى الاعتماد عليها وتنمية الكفاءة وتشجيع سير السياسات الإدارية في طريقها المرسوم، وهذا باعتبار ان نظام الرقابة الداخلية خطة تنظيمية ومجموعة من الأساليب والإجراءات التي تستخدمها إدارة البنك لحماية أصولها وضبط بياناتها والتأكد من دقتها ودرجة الاعتماد عليها ويشجع العاملين على التمسك بالسياسات الإدارية الموضوعة كما يمكن الإدارة من السيطرة على أنشطتها بفعالية و يضمن كفاءة استخدام الموارد المتاحة مع الأخذ في الحسبان كافة المخاطر المؤثرة عليها.

الفرضية الثالثة: توصلنا من خلال الفصل الثالث إلى الاتفاق مع مضمون هذه الفرضية حيث تعتبر الإدارة الفعالة والمتميزة في إدارة المخاطر المصرفية التي يمكن ان تتعرض لها البنوك، ولأجل ذالك تقوم البنوك بمتابعة هذه المخاطر بشكل منتظم، ويحرص البنك على استخدام احدث التقنيات والطرق المتطورة من اجل الوقاية من المخاطر المصرفية، ويعد نظام الرقابة الداخلية من ابرز الوسائل التي يتبعها البنك في سبيل التصدي للمخاطر.

نتائج الدراسة:

من أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة النظرية والميدانية :

-يساعد نظام الرقابة الداخلية على التحكم في البنك من اجل تحقيق أهدافه المتعلقة بضمان التزام الموظفين بالقوانين والتعليمات الإدارية المرسومة وحماية أصول البنك، وكذا الارتقاء بالكفاءة وتوفير مصادر المعلومات التي يعتمد عليها في تقييم الدور الذي يقوم به نظام الرقابة الداخلية،

-ينطوي العمل المصرفي على التعامل مع المخاطر و التقليل من نتائجها السلبية و ذالك بتطبيق مبدأ إدارة المخاطر والذي يعتبر بمثابة عملية يتم من خلالها متابعة و مراقبة المخاطر التي يوجهها البنك،

-ان التصميم السليم لنظام الرقابة الداخلية من شانه دعم الأهداف المرجوة منه ففشله يعني وجود قصور في إجراءات الرقابة الداخلية فهو يعتبر أداة الإدارة وعينها في قياس فعالية نظام الرقابة الداخلية المطبقة في البنك،

-ضعف التنظيم الداخلي للبنك وهذا من خلال عدم التحديد الدقيق لمهام ووظائف كل متدخل في عملية مراقبة المخاطر وهذا ما يؤثر سلبا على نشاط البنك وبالتالي قد يعرضه للمخاطر،

-ضعف النظام المعلوماتي الذي يعتمده البنك في الحصول على المعلومات المتعلقة بزبائنه والتي تسمح بالكشف المبكر عن الحالات التي قد تدفع البنك إلى التعرض للمخاطر،

-عملية تكوين المئونات لتغطية المخاطر المحتملة ضعيفة و في بعض الحالات متقدمة وهذا يعني إهمال البنك لضرورة تغطية المخاطر،

-الفترة التي يستغرقها البنك لدراسة ملفات طلبات الفروض الطويلة و للإجابة على طلبات زبائنه يستغرق وقت طويل.

التوصيات:

على ضوء الفرضيات والنتائج المتوصل إليها يمكننا اقتراح بعض التوصيات التي قد تساهم في تحسين دور نظام الرقابة الداخلية في البنوك ونذكرها كالآتي:

-زيادة الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية ومنحها الصلاحية الكاملة التي تساعدها على القيام بالمهام الأعمال المحولة لها على أحسن وجه،

-القيام بعمليات تدريب و تكوين مستمرة للعاملين في البنك من اجل رفع مستواهم ومؤهلاتهم فيما يخص المعاير الدولية لممارسة الرقابة الداخلية،

-ربط أقسام الرقابة الداخلية بأعلى مستويات الهيكل التنظيمي في البنك من اجل ضمان استقلالية الأداء،

-توفير المواد المادية والأدوات المختلفة التي بإمكانها المساعدة في أداء الدور الرقابي بهدف الوصول إلى أفضل النتائج،

-تقديم التحفيزات المادية والمعنوية للعاملين من اجل خلق روح المسؤولية فيهم ودفعهم إلى الإحساس بأهمية دورهم في البنك؛

و أيضا يمكن التوصل من خلال البحث إلى مجموعة من الاقتراحات تخص الجانب التطبيقي منها:

-على بنك التكيف مع التطورات الحاصلة في المجال المصرفي خاصة في النظم الرقابية لان ذالك يساعده على تطوير نظام الرقابة الداخلية والوصول إلى تحقيق غايتها من وراء تصميم هذا النظام وخاصة العمل على الحد من المخاطر المصرفية،

-يجب على الوكالة ان تشغل مقوماتها الإدارية والمالية من اجل بناء نظام رقابي متين وصلب يتكامل مع أهداف البنك ويحقق ما خطط له،

- العمل على رفع مستوى نظام الرقابة الداخلية من خلال تفعيل أنظمة قياس وتقدير المخاطر المصرفية وأنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر إلى جانب تزويد مركزية المخاطر بالمعلومات المطلوبة في الآجال المحددة،

-العمل على تدنئة المخاطر إلى أقصى حد ممكن من خلال تطبيق مختلف أنظمة الرقابة على العمليات المصرفية.

أفاق الدراسة:

هناك بعض الجوانب العامة التي لها صلة بالموضوع و التي نقترحها بان تكون إشكالية لمواضيع بحث قادمة مثل:

-واقع الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية مقارنة بالمعايير الدولية لممارسة أنظمة الرقابة الداخلية،

-تكامل الرقابة الداخلية والخارجية من اجل تحسين نظام الرقابة الداخلية في البنوك الجزائرية،

-تقييم كفاءة نظام الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات،

-نظام الرقابة الداخلية ودوره في تحسين التسيير في البنوك الجزائرية.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

1- أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية**، الذاكرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن ، طبعة 2013.

2- إبراهيم علي الشيماوي، **أساسيات المراجعة و المراقبة الداخلية**، طوخي مطر للطباعة، عمان.

3-السيد عليوة، **الإدارة المالية الحديثة و دراسات الجدوى الاقتصادية**، دار الأمين القاهرة 2003.

4- توفيق سعيد بيضون، **الاقتصاد السياسي الحديث**، المؤسسات الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت، طبعة 1994.

5- جميل احمد توفيق، **إدارة الأعمال**، مدخل وظيفي الدار الجامعية الإسكندرية 2000.

6- حسن إبراهيم بلوط، **إدارة المشاريع ودراسة جدواها الإقتصادية** ، دار النهضة العربية، لبنان، 2002.

7- حمدي سليمان، سحيمات القبيلات، **الرقابة الإدارية و المالية**، مكتبة الثقافة للنشر و التوزيع 1998.

8-خالد أمين عبد الله، **التدقيق و الرقابة في البنوك**، دار وائل لنشر، عمان،1998.

9- خالد أمين عبد الله، **علم تدقيق الحسابات (الناحية النظرية)**، دار وائل للنشر -عمان – ط1999.

10- رحيم حسن، **الاقتصاد المصرفي مفاهيم-تحاليل-تقنيات** ، مكتبة اقرأ قسنطينة للطباعة، الجزائر، طبعة2008.

11- رضا خلاصي، **مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة**، دار هومه للنشر والتوزيع -الجزائر2013.

12- صلاح حسن، **تحليل وإدارة وحوكمة المخاطر المصرفية الالكترونية**،دار الكتاب الحديث -القاهرة- طبعة 2011.

13- صلاح حسن، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال -تقييم أداء البنوك و المخاطر المصرفية الإلكترونية -**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، الطبعة الأولى 2011.

14- طارق الجمال، **إستراتيجية إدارة المخاطرة**، بدون دار النشر أو بلد النشر، طبعة 2011 .

15- طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد و المخاطرة** ، الدار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية ،طبعة 1999.

16- طارق عبد العال حماد، **إدارة المخاطر (أفراد -إدارات -شركات -بنوك)**، دار الجامعة للنشر ،كلية التجارة -عين الشمس -الإسكندرية، طبعة2003.

17- عبد السلام أبو قحف، **أساسات التنظيم والإدارة**، الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2002.

18- عبد الغفار حنفي، **أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.

19-عبد الفتاح، محمد الصحن وآخرون،**أصول المراجعة**، دار المراجعة -الإسكندرية -ط2000/1999.

20- فتحي رزق السوافيري، أحمد عبد المالك محمد، **دراسات في الرقابة والمراجعة الداخلية** ، دار الجامعة -الإسكندرية-2003/2002.

21-محمد احمد عبد النبي، **الرقابة المصرفية**، زمزم ناشرون و موزعون، الطبعة الاولى2010.

22- محمد أحمد عبد النبي، **الرقابة المصرفية**، زمزم ناشرون و موزعون ،الأردن –عمان –،الطبعة الأولى 2010.

23- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي، **المراجعة وتدقيق الحسابات (الإطار النظري والممارسة التطبيقية)**، ديوان المطبوعات الجامعية –الجزائر- ط2.

24- محمد بوتين، **المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2003.

25- محمد سمير أحمد، **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية** ، دار المسيرة للنشر والتوزيع –عمان، ط 2009.

26- محمد سمير الصبان، **نظرية المراجعة وآليات التطبيق**، دار الجامعة –الإسكندرية-2002/2003.

27- مصطفى عبد الله وأبو القاسم خشيم، **مبادئ علم الإدارة العامة** ، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2002.

28- محمد فريد الصحن وآخرون، **مبادئ الإدارة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999–2000.

29- منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات** ، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1997.

30- مهدي الطاهر غنية، **مبادئ إدارة الأعمال المفاهيم والأسس والوظائف** ، الجامعة المفتوحة، طرابلس، 2003.

31- مهند حنا نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية**، دار الراية للنشر والتوزيع –الأردن-،طبعة الأولى 2010.

المذكرات:

1- ابن مبارك كلثوم وغناني عائشة وولد السباعي كريمة، **دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الملومات المحاسبية**، دراسة حالة مديرية الوحدة الولائية للبريد –أدرار-، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص تدقيق ومراقية التسيير،2014/2013.

2- بوطورة فضيلة، **دراسة و تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك دراسة حالة :الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف –المسيلة-سنة 2007/2006.

3- شعبان فرج، **العمليات المصرفية وإدارة المخاط ر**، دروس موجهة لطلبة الماستر ،تخصص النقود والمالية –واقتصاديات المالية والبنوك، جامعة البويرة ،2013-2014.

4-طالبي مبروكة و بريكي كلثوم، **آليات تسيير مخاطر القروض المصرفية في البنوك التجارية- دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بأدرار-** مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسة ،أدرار، 2015-2016.

5- عزوز ميلود، **دور المراجعة في تقييم أداء الرقابة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية** ، مذكرة ماجيستير غير منشورة، جامعة سكيكدة، الجزائر 2007/2006.

6- غاشوش عايدة و لقصير مريم، **دور الرقابة الداخلية في تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تخصص محاسبة و مالية، جامعة منتوري قسنطينة ،2011.

7-محمد عبد الحميد عبد الحي، **استخدام تقنيات الهندسة المالية في إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**، أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في العلوم المالية والمصرفية ،جامعة حلب -سوريا- 2014.

8-هيفاء غانية، **إدارة المخاطر المصرفية على ضوء مقررات بازل 2و3(دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية وكالات الوادي -BNA,BDL,BEA)**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي، تخصص بنوك، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2015/2014.

☒ ملخـص :

إزاء التقدم العلمي والتقني في جوانب الحياة، تحتاج المصارف التي تشمل خدماتها العالم أجمع أن تحمي نفسها من المخاطر التي تتعرض لها من جراء تعاملها المالي المتنوع، فهي بهذا الجانب ينبغي أن تمتلك نظام رقابي محكم يتم من خلاله تلافي المخاطر المصرفية أوالحد منها، وبالتالي تقليص الخسائر التي تتعرض لها المصارف إلى أقل ما يمكن.

يهدف البحث إلى التأكيد على أهمية ودور الرقابة الداخلية في حماية المصارف وإستمراريتها وذلك من خلال تحديد دور الرقابة الداخلية في التصدي للمخاطر المصرفية.

وتعرف المخاطر بأنها احتمالية تعرض البنك لخسائر غير متوقعة وغير مخطط لها أي أنها آثار سلبية ناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع، لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف البنك.

لذا أصبح إلزاما على البنك أن تتخذ الإجراءات اللازمة للتعرف على هذه المخاطر ووضع إجراءات مناسبة للحد منها وتتمثل في الرقابة الداخلية التي تعتبر عملية لضمان تحقيق أهداف البنك بفعالية وكفاءة وإصدار تقارير مالية موثوق بها، والامتثال للقوانين والسياسات، وهي تلعب دورا هاما في كشف ومنع الاحتيال وحماية موارد البنك، والرقابة الداخلية مفهوم واسع يتضمن كل ما يسيطر على المخاطر المحتملة في البنك.

☒ Summary :

With regard to scientific and technical progress in aspects of life, banks with services around the world need to protect themselves against the risks they face as a result of their diversified financial dealings. This aspect should have a tight regulatory system in which bank risks are avoided or limited, Which banks are exposed to as little as possible.

The purpose of the research is to emphasize the importance and role of internal control in the protection and continuity of banks by identifying the role of internal control in dealing with banking risks.

Risk is defined as the probability that the Bank will be exposed to unexpected and unplanned losses, ie, adverse effects arising from potential future events that have the potential to affect the achievement of the Bank's objectives.

It is imperative that the Bank take the necessary measures to identify these risks and develop appropriate procedures to reduce them. Internal control is a process to ensure that the Bank's objectives are met effectively and efficiently, reliable financial reports are issued, and laws and policies are in compliance. Bank resources, internal control and a broad concept includes everything that controls the potential risks in the bank.