

دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك (الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة)

The role of the internal control system in improving the performance of Banks (the Regional Fund for Agricultural Cooperation in M'sila)

سمية أحمد ميلي*

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة (الجزائر)، soumia.mili@yahoo.fr

تاريخ القبول : 2020.11.03

تاريخ المراجعة : 2020.11.03

تاريخ الاستلام : 2020.10.07

مستخلص : تكتسي وظيفة الرقابة الداخلية في البنوك التجارية أهمية بالغ من خلال الدور الهام التي تلعبه لتحقيق الأمن والسلامة البنكية، ونزاهة ومصداقية المعلومات المالية، وكذلك تلك المتعلقة بالتسيير والمحاسبة، إلى جانب احترام التشريعات والأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية. كما زاد من أهمية البحث التطورات والمستجدات المستمرة في الميدان البنكي سواء على المستوى الوطني أو الدولي، فبعد الفضائح التي عرفها القطاع المالي من خلال قضية بنك آل خليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري خلال سنة 2002، وما أنجر عنهما من فقدان ملايين الدولارات التي ذهبت أدارج الرياح مما استوجب اتخاذ إجراءات عاجلة لحماية المال العام ومدخرات المواطنين، ولهذا فقد وصلت السلطة التنفيذية والتشريعية إلى قناعة مؤكدة بأن النظام البنكي قد تضرر من تطبيقات نصوص قانونية تجاوزها الزمن، وكان من أبرز التعديلات التي تصب في هذا المجال صدور لأول مرة نظام بنكي يتعلق بمجال نظام الرقابة الداخلية المتمثل في نظام 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002، المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية. أما على المستوى الدولي فتزايد عدد النداءات الدولية حول الرفع من مستوى الرقابة البنكية وتقوية نظام الرقابة الداخلية من خلال تطبيق قواعد الحذر والرقابة وفق المعايير الدولية، وترأس لجنة بازل قمة هذه النداءات من خلال بازل I المرتبطة بكفاية رأس مال البنوك.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الداخلية، التدقيق الداخلي، نظام الرقابة الداخلية، الأداء في البنوك التجارية.

تصنيف JEL: M40، M42، M49.

Abstract: The function of internal control in commercial banks is extremely important through the important role it plays to achieve banking security and safety, and the integrity and credibility of financial information, as well as those related to management and accounting, as well as respect for legislation, regulations, policies and internal procedures. The research has also increased the importance of continuous developments and developments in the banking field, whether at the national or international level. After the scandals that the financial sector has known through the issue of Al Khalifa Bank and the Algerian Commercial and Industrial Bank during the year 2002, and the loss of billions of dollars that went away from them, Urgent measures were required to protect public money and citizens' savings, and for this the executive and legislative authorities have reached a firm conviction that the banking system has been affected by the applications of legal texts that are out of date. Of the 02-03 system of November 14, 2002, which includes the internal control of banks and financial institutions. On the international level, the number of international calls for raising the level of banking supervision and strengthening the internal control system by applying caution and control rules according to international standards has increased, and the Basel Committee chaired the summit of these calls through Basel I related to the capital adequacy of banks.

Key words: internal control, internal audit, internal control system, performance in commercial banks.

JEL Classification Codes : M40 ، M42 ، M49.

* المؤلف المرسل : سمية أحمد ميلي، soumia.mili@yahoo.fr

1. مقدمة

تعد البنوك التجارية من المؤسسات المالية الحيوية التي تلعب دورا هاما في اقتصاديات الدول، فنبتت الحاجة إلى رقابة دائمة ومستمرة على الأموال التي تحتويها البنوك وكيفية تحركها دون المساس بها ولا بقيمتها، أين أصبح تقييم الأداء فيها يحتل مكانة متميزة لما له من أهمية في تحديد كفاءة البنك ومدى تحقيقه لأهدافه، لا سيما وأن البنوك حاليا وجدت نفسها أمام منافسة قوية تفرض عليها إثبات وجودها من خلال تحسين أدائها، زيادة عوائدها والتخفيف من المخاطر التي تواجهها، لذلك أصبح من الضروري وضع نظام رقابة داخلية للتقليل من الأخطاء والمخالفات. فنظام الرقابة الداخلية المتكامل يتكون من مجموعة من النظم الفرعية، يغطي جزءا منها الجانب الإداري ويسمى بالرقابة الإدارية، ويغطي الجزء الآخر الجانب المحاسبي بما فيه الجانب المالي ويطلق عليه الرقابة المحاسبية. ولا شك أن لهذا النظام وما يحتويه من أنظمة فرعية مجموعة من المقومات الإدارية والمحاسبية التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى وفق ظروف عملها أو المشاكل التي تواجهها، كما هو الحال بالنسبة للبنوك التي تسعى إلى تحقيق أكبر قدر من الفعالية والكفاءة من خلال تبنيها لنظام سليم والمحافظة عليه، وتقييم فعاليته داخل البنك يخول للمدقق سواء الداخلي أو الخارجي إمكانية الحكم على مصداقية وشرعية نشاطات البنك.

من خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية الرئيسية التالية : ما هو دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك

التجارية الجزائية ؟

تندرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية :

- هل من الضروري وجود نظام رقابة داخلية في جميع البنوك والمؤسسات المالية ؟
- هل يعتبر نظام الرقابة الداخلية أداة أساسية في عملية التخطيط والإشراف على عملية التدقيق ؟
- للإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة قمنا بوضع الفرضيات التالية :
- نظام الرقابة الداخلية ضرورة حتمية في جميع البنوك والمؤسسات المالية.
- نظام الرقابة الداخلية أداة أساسية في عملية التخطيط والإشراف على عملية التدقيق.
- ونسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية :
- محاولة الإلمام ببعض المصطلحات المتداخلة: الرقابة، التدقيق، الرقابة الداخلية، التدقيق الداخلي كأدوات ضبط أساسية في عملية الرقابة الداخلية ؛
- إمكانية توضيح معالم ومحددات نظام الرقابة الداخلية السليم في البنوك ؛
- إمكانية توضيح دور نظام الرقابة الداخلية في تحقيق استقرار المعاملات والمؤسسات البنكية ؛
- محاولة تقييم نظام الرقابة الداخلية في بنك الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي بالمسيلة.
- بناء على الأهداف والفرضيات السابقة قمنا بتقسيم البحث إلى جانبين أحدهما نظري تطرقنا فيه إلى مفاهيم أساسية حول نظام الرقابة الداخلية، بالإضافة إلى التعرف على ماهية الأداء في البنوك. أما الجانب التطبيقي فتطرقنا إلى تقييم نظام الرقابة الداخلية في الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي بالمسيلة.

2. مفاهيم عامة حول نظام الرقابة الداخلية

تعتبر الرقابة بمثابة وظيفة دائمة ومستمرة وعملية ينبغي القيام بها في جميع مراحل إنجاز العمل والأهداف الموضوعة، لكونها أداة تؤثر على سلوك العاملين وحثهم على أداء العمل بطريقة أفضل. ولفهم طبيعة نظام الرقابة الداخلية السليم كان لا بد من توضيح أهم المفاهيم التي تصب في مجال الرقابة والتدقيق التي تعتبر كمقاييس للحكم على مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة.

1.2. تعريف الرقابة

هي وظيفة من وظائف الإدارة تهدف إلى قياس وتصحيح أداء المرؤوسين بغرض التأكد من أن أهداف المؤسسة والخطط الموضوعية لبلوغها قد تم تحقيقها، وبالتالي هي الوظيفة التي تمكن من التأكد أن ما تم أو يتم مطابق لما أريد تماماً (جميل أحمد توفيق، 2000، ص ص 403-404). أي هي مراجعة كل ما جرى في البرنامج وهي الأوامر الصادرة من طرف الإدارة بهدف تصحيح الأخطاء والانحرافات ومنع إعادتها، كما أنها تنطبق على كل المجالات: الأشياء، الأشخاص، وغيرها (Pratique Boisselier, 2001, p 04). تنطوي عملية الرقابة على خطوات أساسية هي :

تحديد معايير الأداء : هي بمثابة وضع خطط أو معدلات لمستويات الأداء المراد تحقيقها، وتختلف مستويات المعايير باختلاف المستويات التنظيمية (على مستوى الإدارة العليا، على مستوى الوظيفة، على مستوى الأقسام، على مستوى الأفراد التنفيذيين). (أحمد ماهر، 2005، ص 566)

قياس الأداء الفعلي : هي قياس العمل الفعلي الذي تم إنجازه، أي أداء الأفراد للأعمال موضوع الرقابة، وتبدو هذه الخطوة طبيعية ومنطقية لأن إدارة المؤسسة عندما تقوم بوضع الأداء فإنها ملزمة على تتبع مدى تنفيذها لهذه الأعمال. (علي الشريف، منال الكردي، 2004، ص 437)

مقارنة الأداء الفعلي بمعايير الأداء : تتيح هذه الخطوة الحكم على مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط، والحكم على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها. (محمد أحمد عوض، 2000، ص 16)

التقييم والتعديل : تأخذ هذه الخطوة غالباً مسارين: أولهما عدم وجود تعديل وذلك في حالة كون الأداء الفعلي أفضل من المعايير الموضوعية أو يساويه. أما المسار الثاني فهو قيام الإدارة باتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا كان الأداء الفعلي أقل من المعايير الموضوعية بفرق جوهري. (جلال إبراهيم العيد، 2003، ص 307)

2.2. تعريف التدقيق

هي عبارة عن عملية جمع وتقييم وفحص اختبار الأدلة عن العناصر الواردة بالقوائم المالية لتحديد مدى التوافق مع المعايير السابقة والتقرير عنها، ويجب أداء التدقيق من قبل شخص كفء ومستقل. أو هي عبارة عن فحص أنظمة الرقابة الداخلية والبيانات والمستندات، والحسابات والدفاتر الخاصة بالمشروع محل التدقيق فحصاً انتقادياً منظماً من أجل الخروج برأي فني محايد على مدى دلالة القوائم المالية عن الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة، ومدى تصويرها لنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة. (خالد أمين عبد الله، 2000، ص 13) ويرتكز التدقيق على ثلاث عناصر أساسية هي: (أحمد حلي جمعة، 2000، ص 87)

الفحص : أي فحص السجلات المحاسبية من صحة وسلامة قياس العمليات التي تم تسجيلها وتحليلها وتسويتها، بالرجوع إلى أدلة وقرائن الإثبات المختلفة للتأكد من سلامة القياس الكمي والنقدي للأحداث المالية.

التحقيق : يقصد به تحقيق إمكانية الحكم على صلاحية القوائم المالية الختامية كتعبير سليم لنتيجة أعمال المؤسسة، وعلى مدى تمثيل المركز المالي لوضع المؤسسة الحقيقية في فترة زمنية معينة وبصورة صحيحة وصادقة.

التقرير (إبداء الرأي) : يعد بمثابة المنتج النهائي لعملية التدقيق الذي تستخدمه مختلف الجهات المستفيدة من المعلومات محل التدقيق سواء الأطراف داخل المؤسسة أو الأطراف الخارجية كشهادة على مصداقية هذه المعلومات.

3.2. علاقة الرقابة الداخلية بالتدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي إحدى أدوات الرقابة الداخلية في المؤسسة لدعم الوظيفة الإدارية، بالإضافة إلى كونها دعماً للمدقق الخارجي بشأن تقييم نظام الرقابة الداخلية وتحديد نطاق الفحص. فمن متطلبات الرقابة الداخلية السليمة وجود قسم لتنظيم إداري داخل المؤسسة يطلق عليه قسم التدقيق الداخلي مهمته التأكد من تطبيق كافة الإجراءات واللوائح والسياسات التي تم وضعها بواسطة الإدارة، وكذلك التأكد من دقة البيانات المحاسبية التي يوفرها النظام المحاسبي والتحقق من عدم وجود أوجه التلاعب أو المخالفات. (عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري)

4.2. علاقة الرقابة الداخلية بالتدقيق الخارجي

يعتبر المدقق الخارجي مسؤولاً على فحص وتقييم أنظمة الرقابة المحاسبية دون الإدارية من خلال تحديد درجة الدقة ودرجة الاعتماد على البيانات المحاسبية والمالية، وكذلك تحديد الاختبارات والفحوصات التي سيجريها بالدفاتر، والقيام بالإجراءات اللازمة للتأكد من صحة أرصدة الحسابات المثبتة في القوائم المالية المختلفة تجنباً للازدواج في الإجراءات المتبعة. (عبد الوهاب نصرعلي، شحاته السيد شحاته، 2003، ص ص 84-85)

5.2. مفهوم نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية دوراً بالغ الأهمية في أي مؤسسة لما يتضمنه من أهداف رئيسية، لذا وجب توفر مجموعة من المكونات الأساسية لتحقيقها.

1.5.2. تعريف نظام الرقابة الداخلية

هو عبارة عن مجموعة الضمانات التي تساعد على التحكم في المؤسسة من أجل تحقيق الهدف المتعلق بضمان الحماية والإبقاء على الأصول ونوعية المعلومات، وتطبيق تعليمات الإدارة وتحسين الأداء، ويبرز ذلك بالتنظيم وتطبيق طرق وإجراءات نشاطات المؤسسة. (C.Lionnel et V.Gerard , 1992, p 35) أي هي عملية تتضمن وضع نظام دقيق للمعلومات يتيح التأكد بشكل دائم، وأن العمليات تتم حسب الخطة الموضوعية، ويقوم هذا النظام على وجود بيانات مرتدة عن الأداء الفعلي ومقارنتها بالخطة الموضوعية. (محمد توفيق ماضي، 2000، ص 287)

2.5.2. خصائص نظام الرقابة الداخلية

هناك العديد من الخصائص والمتطلبات التي يجب أن تتوفر في أي نظام رقابي سليم، أهمها ما يلي:

الفعالية: أي استخدام نظام رقابة جيد ومتطور يقوم على اكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل وقوعها، ومعالجتها بطريقة تضمن عدم وجودها في المستقبل بأقل تكلفة ممكنة وأسرع وقت. (عمر سعيد، وآخرون، 2003، ص 137)

الدقة: يجب أن يكون النظام الرقابي قادر على الحصول على معلومات صحيحة ودقيقة وكاملة عن الأداء، والتأكد في نفس الوقت من مصدرها من خلال البيانات المسجلة بالوثائق والسجلات المحاسبية. (محمد إسماعيل بلال، 2004 ص 371)

المرونة: أي التكيف مع المتغيرات المستجدة على التنظيم. (محمد قاسم القيروتي، 2001، ص 373)

التوقيت المناسب: لا بد من توافر نظام سليم لتلقي كافة المعلومات في الوقت المناسب، وعليه يجب على القائمين بمختلف الأنشطة الرقابية مراعاة الوقت خاصة القائمين بإعداد التقارير. (محمد فريد الصحن، وآخرون، 2000، ص 359)

التكامل: يجب أن يكون هناك تكامل بين الخطط ذاتها وأيضاً تكامل بين النظم الرقابية المستخدمة. (يعي حسين عبيد، إبراهيم طه عبد الوهاب، 2001، ص 199)

3.5.2. أهداف نظام الرقابة الداخلية

يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيق الأهداف التالية :

حماية أصول المؤسسة : من خلال فرض حماية مادية ومحاسبية لجميع عناصر الأصول من الاستغلال غير المشروع وسوء الاستخدام، الضياع أو الاختلاس سواء كان بسوء نية أو حسن نية.(محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، 2005، ص 90)

ضمان صحة ودقة المعلومات : بهدف زيادة درجة المصدقية والثقة في المعلومات، وبالتالي زيادة درجة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، ولزيادة درجة الثقة فيها.(عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري، 2004، ص 135)

تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام موارد المؤسسة : تهدف الإجراءات الرقابية إلى زيادة درجة الفعالية وضمان الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة، وذلك باتخاذ قرارات سليمة بناء على مصداقية ودقة المعلومات والبيانات المتوفرة.(محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، 2005، ص ص 59-62)

احترام السياسات الإدارية والالتزام بها : من خلال إصدار أوامر كتابية أو شفوية تقضي الامتثال لها والالتزام بها مما يكفل للمؤسسة تحقيق أهدافها المرسومة.(مصطفى عيسى خضير، 1996، ص 195)

4.5.2. مكونات نظام الرقابة الداخلية

يتطلب تصميم وتنفيذ نظام الرقابة الداخلية مراعاة خمس مكونات أساسية هي : (فتحي رزق السوافيري، وآخرون، 2002، ص ص 19-21)

بيئة الرقابة : تعتبر البيئة الرقابية الأرضية التي تقوم عليها المكونات الأخرى وأساس تحقيق نظام رقابي فعال.

تقييم المخاطر : لا بد من تحديد وتحليل المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة، ومحاولة تخفيف حدة تأثيرها إلى مستويات مقبولة.

أنشطة الرقابة : تتمثل في السياسات والإجراءات والقواعد التي تعمل على تحقيق الرقابة بطريقة ملائمة، وإدارة المخاطر بفعالية.

المعلومات والاتصالات : يهدف هذا العنصر إلى تحديد المعلومات الملائمة لتحقيق أهداف المؤسسة أو الحصول عليها وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة عن طريق قنوات مفتوحة للاتصالات التي تسمح بتدقيق تلك المعلومات وإعداد التقارير المالية.

المتابعة : يقصد بها المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف أجزاء ومكونات هيكل الرقابة الداخلية.

3. ماهية تقييم الأداء في البنوك

يعتبر الأداء من أحد المؤشرات الهامة عن مدى نجاح المؤسسة وفعاليتها في المحيط الاقتصادي، ففي الاستخدام الهادف والمنتج لكل المعارف والوسائل التي توفرها العلوم والتكنولوجيا والتجربة العلمية بحيث يمكن المؤسسة من الوصول إلى الأهداف المخططة بأقل تكلفة وجهد.(أحمد طرطار، 2001، ص 09) ولهذا فإن الإدارة العليا عند تصميم نظام الرقابة الداخلية السليم تحدد مجالات الأداء الرئيسية المتمثلة في الربحية التي تتركز بشكل واضح على القيمة المضافة وبعض المقاييس المالية، كما نجد المركز السوقي المتمثل في الحصة السوقية التي تعتبر من أهم المقاييس ملائمة للتعبير عن الأداء، بالإضافة إلى عنصر الإنتاجية وأداء العاملين والمديرين من خلال تكلفة العمل وقيمة الاستهلاك ونسب الغياب، وفي الأخير نجد الموازنة بين أهداف المدى القصير والطويل عن طريق إجراء المؤسسة دراسات معمقة بشأن تحديد مدى التداخل بين مجالات الأداء الرئيسية للتأكد من أن الأهداف في المدى القصير لا يتم تحقيقها على حساب الأرباح والاستقرار في المدى الطويل.(فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، 2000، ص ص 222-227)

1.3. تعريف تقييم الأداء

يعتبر تقييم الأداء من أهم عناصر مراقبة التسيير لمراقبة كافة أنشطة المؤسسة وتحديد مدى فعالية القرارات المتخذة، فهي عبارة عن طريقة أو عملية يستخدمها أصحاب العمل لمعرفة أي من الأفراد أنجز العمل وفقا لما ينبغي له أن يؤدي. (عبد الغفار حنفي وحسين القراد، 1996، ص 598) ويعود تقييم الأداء لعدة أسباب أهمها: (ماريون إي هايتر، 1998، ص ص 165-167)

- مساندة القرارات الإدارية، توفير التوثيق ؛
- إمداد العاملين بتغذية عكسية عن الأداء ؛
- ضمان عدم إهمال العامل والتنبؤ بقدراته ؛
- المساعدة في استخدام القوى البشرية.

2.3. طرق تقييم الأداء ومراحلها

يحتل تقييم الأداء مكانة متميزة لما له من أهمية في تحديد كفاءة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها معتمدا في ذلك على طرق ومراحل معينة. حيث يتم تقييم الأداء بالاعتماد على الطرق التالية :

نظام الموازنات التقديرية : هي أسلوب للتقدير يقتضي ترجمة القرارات المتخذة من طرف الإدارة باشتراك المسؤولين إلى برامج أعمال تدعى الموازنات، أي هي أداة مساعدة لتوضيح الصورة التي تكون عليها أنشطة المؤسسة لما يتضمنه من أسس علمية وواقعية. (خالد الراوي، 2000، ص 193)

نظام محاسبة التكاليف المعيارية : تتميز التكاليف بصيغة معيارية بهدف مراقبة نشاط المؤسسة في فترة معينة وقياس إجراءاتها أو إمكانياتها في تحقيق برامجها، فهو يقوم بمقارنة ما يحقق فعلا من كمية وقيمة عناصر التكاليف وما يحدد من قبل. (ناصر دادي عدون، 2000، ص 164)

نظام الإدارة بالأهداف : يتم تقييم الأداء باعتماد الإدارة بالأهداف حسب المراحل التالية: (فلاح حسن الحسيني ، 2000، ص 233)

- تحديد الأهداف لكل نشاط أو مجموعة وكذلك المؤشرات لقياس إنجازها؛
 - تتبع نسب تحقيق الأهداف ومنح المكافآت والعلاوات على أساس هذه النسب؛
 - تقييم الأهداف وإعادة تحديدها في ضوء نسب تنفيذ الأهداف والظروف المستجدة.
- في حين يتم تقييم الأداء من خلال المراحل التالية : (بوعتروس عبد الحق، 1992، ص 49)
- جمع المعلومات التي تعتبر أول خطوة في تقييم الأداء؛
 - تحليل المعلومات والبيانات التي تم جمعها سابقا عن طريق دراسة البيانات وتحليلها ماليا ومعرفة مدلولها وتفسيرها، بحيث يتم من خلالها اكتشاف نقاط القوة والضعف وتحليل الانحرافات؛
 - استخلاص الأحكام المناسبة والقرارات المفيدة من عملية التحليل من خلال التأكد من تطابق الأداء مع الخطة التي أدت، وتسجيل النقائص الحاصلة ومعرفة أسبابها للتقليل منها وتجنبها في المستقبل، وبالتالي اقتراح إجراءات مالية على المؤسسة تسمح باستمرارها والتحسن أكثر.

3.3. معايير ومؤشرات تقييم أداء البنوك

يتم تقييم أداء البنوك التجارية على أساس عدة معايير ومؤشرات التي تحدد وتعبّر عن الموقف المالي للبنك وسلامة تشغيله وإدارته، كما أنها تمكن من تحديد نقاط القوة والضعف في نواحي الأداء المختلفة، وعليه فإن معايير تقييم الأداء تتمثل في العناصر التالية: (أحمد غنيم، 1999، ص 35)

كفاية رأس المال : يتأثر تقييم البنك وفقا لهذا المعيار بعدد من المحددات الفرعية مثل حجم الأصول الخطرة، والالتزامات على المركز المالي للبنك من خلال حجم الأرباح التي يتم احتجازها وقيمة أسهم البنك في أسواق المال، وكذا قدرته على تعبئة موارد جديدة من هذه السوق، وكل هذه العوامل تتأثر وتؤثر في الوقت ذاته على التخطيط الاستراتيجي للبنك وأهدافه التي يسعى لتحقيقها.

كفاءة الإدارة : هي عبارة عن مدى قدرة الإدارة على إنجاز عملها بشكل آمن وسليم ومتوافق مع الممارسات البنكية السليمة من خلال الجدارة الفنية والإدارية لفريق الإدارة بالبنك، وقدرة هذا الفريق على التخطيط الجيد والتعامل مع المتغيرات والظروف المستجدة، وكذا سلامة ودقة نظم وسياسات العمل الداخلية ونظم الرقابة.

القوة الإيرادية للبنك : يتم تحليل هذا المعيار وفق قدرته على تغطية الخسائر التي قد يتعرض لها البنك ومدى مساهمته في تدعيم رأس المال، وتحليل اتجاهات الإيرادات من خلال فترة زمنية متقاربة، وكذا تقييم النتائج مع أداء البنوك المماثلة، كما توجد عناية خاصة لمعدل نمو الأرباح المحتجزة وتأثيرات سياسة دفع الضرائب على صافي أرباح البنك وإيراداته الكلية، ويتم أيضا تقييم الإيرادات للبنك من خلال الاطمئنان على سلامة مركزه المالي وتمتعه بدرجة عالية من اليسر المالي وابتعاده عن مخاطر التعثر. في حين تتمثل مؤشرات تقييم أداء البنك من خلال ما يلي :

■ **الربحية :** تعتبر بمثابة الأداة التي تزيد من ثقة أصحاب البنك والمؤسسات المالية والزبائن في استخدام الموارد المتاحة للبنك،

وتقاس بالعلاقة التالية :
$$\frac{100 \times (\text{فوائد مقبوضة} + \text{أرباح الاستثمار})}{\text{الأصول الإيرادية}}$$
 ، وهي تعبر على ما يحققه البنك من فوائد من عمليتي التمويل

والاستثمار، إلى جانب مؤشرات أخرى هي : نسبة صافي ربحية البنك =
$$\frac{\text{صافي ربح البنك بعد الضرائب} \times 100}{\text{إجمالي إيرادات البنك}}$$

■ **السيولة :** هي قدرة البنك على مواجهة التزاماته بشكل فوري، وتستخدم لتلبية احتياجات المودعين عند السحب أو عند قيام

البنوك بمنح القرض إلى الحكومة أو الأفراد، وتتمثل مؤشرات السيولة في: (صالح خالص، 2004، ص 383)

✓ **نسبة الاحتياطي القانوني :** هي التزام البنوك بالاحتفاظ لدى البنك المركزي بنسبة معينة من ودائعها ودون فائدة، وتختلف من بلد إلى آخر ومن فترة إلى أخرى، ولكن في الغالب تتراوح ما بين 02 % إلى 25 %.

✓ **نسبة السيولة القانونية :** يقصد بها حجم السيولة الواجب الاحتفاظ بها في البنك، أي الأصول السائلة والشبه سائلة بحيث تشمل على: الأرصدة النقدية، الأرصدة المودعة لدى البنك المركزي والخزينة، الأرصدة من الذهب والعملات الصعبة، الشيكات قيد التحصيل والحوالات والأوراق المالية والتجارية القابلة للخصم، إضافة إلى الأذونات والسندات على الخزينة المركزية. وفي نفس الوقت يجب دراسة الخصوم الواجب سدادها التي تشمل: شيكات وحوالات واعتمادات مستندية مستحقة الدفع، الديون المستحقة السداد إلى البنوك الأخرى، الودائع الشخصية الجارية وودائع المؤسسات بالعملة الوطنية وبالعملة الأجنبية، الودائع الأخرى مستحقة السداد. ويتم

حساب نسبة السيولة القانونية حسب العلاقة التالية:
$$\frac{\text{مجموع الأصول السائلة وشبه السائلة}}{\text{الخصوم الواجبة السداد والقابلة للسحب}}$$

توظيف الأموال : تتجلى عملية توظيف الأموال من خلال تحديد العلاقة بين أصول البنك وبعضها البعض أو من خلال تمويلها من جهات خارجية التي بها درجة عالية من الخطر، وتقاس بصفة عامة حسب العلاقة التالية: (ضياء مجيد الموساوي، 2000، ص 296-298) $\frac{\text{إيرادات البنك}}{\text{الأصول}}$ ، إلى جانب مؤشرات أخرى أهمها: (طارق عبد العال، 2001، ص ص 91-94)

100 ×

4. الدراسة الميدانية

يعد إنشاء الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي في شكل شركة مساهمة في إطار تعاوني وأهم خطوة تساعده هو توفير المناخ والمحيط المناسبين للقيام بالعمليات البنكية. فبعد تمكن الصندوق من هذه القفزة النوعية من ممارسة الأعمال البنكية لصالح زبون القطاع الفلاحي وأصبح مسؤولاً أمام السلطات النقدية عن تطبيق التنظيم البنكي المعمول به والصرامة في مراعاته. وقد تم التركيز في الدراسة التطبيقية على العمليات المرتبطة بالبنك والقرض الملحقه بنشاطاته حتى تتمكن من تسليط الضوء على نظام الرقابة الداخلية من خلال الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة.

قصد التكفل بمجمل الأحكام التشريعية والتنظيمية التي تحاول الإلمام بمجال الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، كان من الضروري إرساء قواعد متينة تعزز من صلاية نظام الرقابة الداخلية وتوفر الأمن والسلامة البنكية فيما يتعلق بعملياتها ونشاطاتها، بعد أن ساد الساحة البنكية فضائح مالية مما استدعى صدور نظام خاص ينظم وظيفة الرقابة الداخلية ويدعم الرقابة البنكية من خلال النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 المتضمن الرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية. وتتكون الرقابة الممارسة من طرف الهيئات الداخلية للبنك أو المؤسسات المالية من ثلاث مستويات هما :

الرقابة الداخلية : المتمثلة في مجموعة من الإجراءات التي يجب أن تضمن عن يقين إدارة الأعمال بصفة منظمة وحذرة، والمعرفة والتحكم في المخاطر، إضافة إلى نزاهة ومصداقية المعلومات المالية المتعلقة بالتسيير مع ضرورة احترام القوانين والأنظمة والسياسات والإجراءات الداخلية.

التدقيق الداخلي : الذي يمثل الوظيفة المكلفة بإجراء الرقابة الدورية نتيجة للالتزامات القانونية، للتحقق بصفة دورية وملائمة على قانونية ومطابقة للعمليات واحترام الإجراءات ونجاعة جهاز الرقابة الدائم، وأيضا السهر على تماسك وسلامة الرقابة الداخلية وإبلاغ الهيئات العليا المسؤولة، وإعداد تقرير مرة في السنة على الأقل حول الشروط التي تتم فيها الرقابة الداخلية.

أما المستوى الثالث من الرقابة فيمارس من طرف الهيئات الاجتماعية للبنك أو المؤسسة المالية ويتعلق الأمر أساسا بمجلس الإدارة والإدارة العامة، حيث يجب على مجلس الإدارة مرة في السنة على الأقل أن يدقق ويقيم نظام الرقابة الداخلية وإجراء مطابقة للأموال الخاصة. أما بالنسبة للمديرية العامة فإنها مسؤولة على وضع وسائل تعريف، قياس، مراقبة ورقابة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك، كما يقوم بإعداد تقرير مرة في السنة على الأقل لمجلس الإدارة حول نطاق ونجاعة نظام الرقابة الداخلية ونطاق الأموال الخاصة.

من خلال توضيح المستويات الثلاثة للرقابة الممارسة من طرف الهيئات الداخلية للبنك يتبين ولو مبدئياً تركيبة نظام الرقابة الداخلية المعقدة ومنهجية تصميمية المركبة، إلا أنه يبقى يتمتع بمكوناته الأساسية المتمثلة في الأنظمة الفرعية المشكلة له والتي تنصب على الجوانب التالية :

1.4. الجانب الإداري

ينصب نظام الرقابة الداخلية في هذا الجانب وفق النظام 03-02 على نظامين فرعيين أساسيين هما :

1.1.4. نظام الرقابة على العمليات والإجراءات الداخلية

طبقاً للمادة السادسة من النظام رقم 03-02 المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية فإنه يجب على البنوك أن تنظم أنظمتها الخاصة من خلال جهازين : أولهما جهاز للرقابة الدائمة وتسمى بالرقابة من المستوى الأول المتمثل في المراقبة المنتظمة بواسطة مجموعة من الوسائل المستعملة بصفة مستمرة في الوحدات العملياتية لضمان الانتظام والأمن وتصديق العمليات المحققة، وأيضاً احترام التعليمات الأخرى أو التوجيهات المتعلقة بمراقبة المخاطر. أما الثاني فيتمثل في جهاز الرقابة الدورية التي تسمى بالتدقيق الداخلي وهو من المستوى الثاني المتمثل في مراقبة انتظام ومطابقة العمليات وفقاً لفترات دورية مناسبة والثالث يتمثل في جهاز الرقابة الدورية التي تسمى بالتدقيق الداخلي وهو من المستوى الثاني المتمثل في مراقبة انتظام ومطابقة العمليات وفقاً لفترات دورية مناسبة والتفقد بالإجراءات وفعالية التنظيمات. يهدف هذا النظام إلى : (المادة 05، 2002)

- مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية للمقاييس والأعراف والعادات المهنية والأدبية، ولتوجيهات هيئة التداول (مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة) ؛
- مراقبة التقيد الصارم بالإجراءات المتبعة في اتخاذ القرار المتعلق بالتعرض للمخاطر وبمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي ؛
- مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول المقدمة لبنك الجزائر واللجنة البنكية أو المخصصة للنشر ؛
- مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

يتم تطبيق برنامج نظام الرقابة الداخلية على العمليات والإجراءات الداخلية من خلال مجموعة من الخطوات الأساسية التالية : (المواد من 07 إلى 13)

- يجب أن يضمن تنظيم البنوك والمؤسسات المالية الاستقلالية التامة بين الوحدات المكلفة بتنفيذ العمليات والوحدات المكلفة بالتصديق عليها لا سيما المحاسبية وتسويتها، بالإضافة إلى متابعة التعليمات المرتبطة بمراقبة المخاطر؛
- يمكن تنظيم الاستقلالية بين الوحدات المكلفة بتنفيذ العمليات والوحدات المكلفة بالتصديق عليها إما عن طريق إلحاق هذه الوحدات بتسلسل إداري مختلف إلى مستوى إداري مرتفع بما فيه كفاية، أو عن طريق منظمة تضمن الفصل التام بين المهام عن طريق إجراءات خاصة متعلقة بالمعلوماتية التي أعدت لهذا الغرض وأن تبين ملاءمتها ؛
- يجب على البنوك أن تعين مسؤولاً مكلفاً بالسهر على تماسك وفعالية الرقابة الداخلية الذي يقدم تقريراً عن ممارسة مهمته للجهاز التنفيذي وعند الاقتضاء للجنة التدقيق؛
- يجب على البنوك التأكد بأن عدد الأشخاص وكفاءتهم ممن يشاركون في تسيير نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية؛
- يجب إعادة النظر في أنظمة تقدير المخاطر وتعيين الحدود القصوى بصفة منتظمة قصد التحقيق من نتائجها بالنظر إلى تطور النشاط والمحيط والأسواق وتقنيات التحليل.

بإسقاط هذه الخطوات على الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة فإننا نلاحظ بأن هناك استقلالية تامة بين المصالح، وهذه الاستقلالية تتم عن طريق الفصل التام بين الوحدات الإدارية باستخدام التعليمات والتنظيمات الفعالة من أجل تحقيق استقلالية وظيفية. أما بالنسبة لعدد الموظفين المشاركين في تسيير نظام الرقابة على العمليات والإجراءات الداخلية فهو موظف واحد بمصلحة المحاسبة والميزانية يرأسه مدير الوكالة، بالرغم من توافق الخطوات السابقة لنظام الرقابة على العمليات والإجراءات الداخلية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي إلا أن هناك تقصير في أنظمة تقدير المخاطر وتطبيق النظم الاحترازية واحترام القواعد المنظمة لها، إلا أنها اتخذت بعض الإجراءات اللازمة لتصحيح الوضع والتزمت بتطهير وضعيتها في أجل سريع.

2.1.4. نظام التوثيق والإعلام

لضمان رقابة داخلية أفضل يجب على البنوك إعداد مدونة الإجراءات الخاصة بمختلف نشاطاتها، إلى جانب تحضير سنويا تقرير حول الشروط التي تتم فيها الرقابة الداخلية، وتقريراً حول قياس ومراقبة المخاطر التي قد تتعرض لها، وينقسم هذا العنصر إلى: (المواد من 41 إلى 47)

نظام التوثيق : يتم تطبيق نظام التوثيق من خلال الإجراءات التالية :

- إعداد وثائق الإجراءات المتعلقة بأنشطتها المختلفة، ويجب أن تتضمن هذه الوثائق على الأقل كفاءات التسجيل والمعالجة واسترداد المعلومات والمخططات المحاسبية، وكذا إجراءات الشروع في العمليات؛
- إعداد مستندات تحدد بدقة الوسائل المخصصة لضمان السير الحسن للرقابة الداخلية، لا سيما ما يلي:
 - ✓ مختلف مستويات المسؤولية ؛
 - ✓ الاختصاصات المخولة والوسائل المخصصة لسيير أنظمة الرقابة الداخلية ؛
 - ✓ القواعد التي تضمن استقلالية هذه الأنظمة ؛
 - ✓ الإجراءات المتعلقة بأمن أنظمة الإعلام والاتصال ؛
 - ✓ وصف أنظمة تقدير المخاطر ؛
 - ✓ وصف أنظمة المخاطر والتحكم في المخاطر.

بالرجوع إلى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة نجد بأن الدليل الإدارية والمحاسبي مرسل من قبل الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي كمستند شامل لكفاءات تسجيل ومعالجة واسترداد المعلومات والمخطط المحاسبي، وهو تحت تصرف كل مصالح الوكالة أو المدقق الخارجي عند الطلب وهو ما يؤكد احترام إجراءات نظام التوثيق.

نظام الإعلام : يتم تطبيق نظام الإعلام من خلال الإجراءات التالية :

- تبلغ الهيئة التنفيذية بانتظام هيئة التداول وعند الاقتضاء لجنة التدقيق بالعناصر الأساسية والاستنتاجات الهامة التي قد تبرز من خلال تقدير المخاطر التي يتعرض لها البنك، وبالأخص بتوزيع الالتزامات حسب مجموعات الأطراف المقابلة وبمردودية عمليات القرض ؛
- يجب أن تبلغ التقارير التي تم إعدادها تبعاً للمراقبة التي أجريت بموجب التدقيق في انتظام وتطابق العمليات، والتقدير بالإجراءات وفعالية الأنظمة التي تضمن الانتظام والأمن والتصديق على العمليات المحققة للهيئة التنفيذية وهيئة التداول؛
- جرد التحقيقات المنجزة والنتائج المستخلصة؛ لا سيما أهم النقائص المسجلة والإجراءات التصحيحية ؛
- وصف التعديلات الهامة التي تمت في مجال الرقابة الداخلية خلال فترة التدقيق ؛
- وصف شروط تطبيق الإجراءات التي وضعت بالنسبة للنشاطات الجديدة.

تتم دراسة نتائج الرقابة الداخلية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة على أساس التقرير السنوي لمصلحة المحاسبة والميزانية المقدمة للإدارة العامة بعد إطلاع المدير عليها، كما ترسل مصلحة القرض والاعتماد الإداري تقارير شهرية تحمل بيانات متعلقة بعدد العقود المبرمة وعدد الزبائن من الفلاحين، وعمليات التحصيل معهم، إلا أن الصندوق الجهوي يفتقر إلى تقارير خاصة متعلقة بنظام الرقابة الداخلية بها، وتحليل للشروط التي تتم في إطارها الرقابة الداخلية وتقرير ومراقبة المخاطر، وهو ما يعكس ضعف في أحد الأجهزة الأساسية لنظام الرقابة الداخلية المتواجد على مستوى الفروع ويهدد أمن واستقرار العمليات البنكية بالبنك.

من خلال ما سبق يتبين بوضوح أن نظام الرقابة الداخلية من الجانب الإداري في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة يكاد يكون منعدم، مما يستوجب تطوير خلايا الرقابة الداخلية بها لتكون أجهزة حقيقية قادرة على اكتشاف الأخطاء والتلاعبات والتجاوزات، ويوفر بذلك للبنك مجال أوسع للأمن والسلامة البنكية.

2.4. في المجال المحاسبي

يمكن حصر تطبيق نظام رقابة الداخلية المحاسبية في الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي في العناصر التالية:

تسيير الخزينة : يخضع تسيير الخزينة بالبنك إلى إجراءات الرقابة التالية:

- الرقابة اليومية لمجاميع العمليات ومجاميع الرقابة؛
- المطابقة بين اليوميات المساعدة ودفتر الأستاذ؛
- الاستقلال الوظيفي؛
- معالجة المقبوضات والمدفوعات؛
- وضع متابعة الحدود القصوى المسموح بها؛
- تحليل الفروق والانحرافات وأسبابها؛
- حماية الأصول والعقود، والمستندات وجميع الوثائق، وغيرها؛
- دقة وسلامة معالجة النصوص بالإعلام الآلي؛
- الرقابة على فتح الحسابات، وعلى انتقال الأموال والقيم.

أما على مستوى الصندوق الجهوي فتتم الرقابة على الخزينة من طرف مدير الوكالة ومسؤول المحاسبة والميزانية، وبالنسبة لباقي الإجراءات المرتبطة بالتسيير فتتم بالاشتراك بين مسؤول الصندوق والشباك، حيث يتراهم المسؤول على حافظة الأوراق المالية، وتتم الرقابة على أموال الخزينة يوميا من طرف مدير الوكالة باعتباره المسؤول الأول فيها عن طريق وثيقة جرد موقع عليها من طرف كل من مسؤول الخزينة، موظف يشهد على الجرد، مسؤول المحاسبة والميزانية، مدير الوكالة.

3.4. نشاطات القرض

من أهم الإجراءات الرقابية على نشاطات القرض لمواجهة مخاطر عدم التغطية أو لحماية الأصول ما يلي :

مخاطر عدم التغطية : لمواجهة هذه المخاطر تم وضع إجراءات محكمو لتنمية القروض واتخاذ الضمانات الكافية المتمثلة في :

- تحديد الحجم الأقصى للقروض بالمقارنة إلى رأس المال الخاص ؛
- وضع حدود للسحب على المكشوف والقرض دون ضمانات ؛
- فحص الحقوق المشكوك فيها وتحديد المؤونات الموافقة ؛
- رصد دائم لخطر عدم التغطية الخاص بكل زبون ؛

- متابعة سياسة القرض بالمقارنة بالضمانات ؛
- فحص دائم ودقيق لوثائق ومستندات القروض ؛
- الاستمرارية والتطابق للملفات المعلوماتية.

إن هذه الإجراءات التي من المفروض أن تطبق على مستوى الصندوق الوطني لا تتماشى مع الواقع الموجود، لأن كل القروض الممنوحة من طرف الصندوق عن طريق وكالاته المرتبطة بمشروع المخطط الوطني للتنمية الفلاحية قد منحت دون مراعاة للضمانات ولا وجود لدراسات حول ملفات القروض، وهذه السياسة الاقتراضية أقرتها الإدارة العليا للصندوق مع وجود سندات لأمر بمبلغ الدعم، ومن جانب آخر المتمثل في أن وكالات الصندوق الوطني تركز في منحها للقروض على الدراسة التي تقوم بها مديرية الفلاحة بمناطق الوكالات باعتبارها المسير لمبلغ الدعم في المخطط الوطني للتنمية الريفية من خلال الموافقة على دفتر الأعباء بمجرد حضور مدير الوكالة إلى الاجتماع بين مدير المصالح الفلاحية ومدير الوكالة وأعضاء من المجلس الولائي أين تتم مناقشة الطلبات على مستوى مديرية الفلاحة، ثم يتم إرسال الدفاتر المقبولة إلى الصندوق الجهوي عن طريق مراسلة من مديرية الفلاحة حتى يستفيد الفلاح من دعم الصندوق الوطني للضبط والتنمية الفلاحية.

ومع ظهور البنك في شكل شركة المساهمة وهيكلها التنظيمي الجديد ومع توقف الصندوق الوطني على منح هذه القروض المشكوك في تحصيلها منذ سنة 2005 جدت الإدارة العليا اهتماماتها برصد خطر عدم التغطية الخاص بكل زبون، فأمرت الوكالة بإرسال استدعاءات استعجالية للزبائن المستفيدين من أجل إمضاء عقد القرض الذي يملأ من طرف الفلاح، إضافة إلى جدول استهلاك القرض الذي يبين تواريخ استحقاق القرض والمبالغ بالأقساط. ومن ضمن الإجراءات الجديدة لمتابعة سياسة القرض تسجيل فاتورات الزبائن آليا وفق برنامج الإعلام الآلي وإرسالها إلى المديرية العامة للصندوق لطلب موافقة التسديد، بعد أن كلفت الوكالة مكاتب الدراسات المعتمدين الذين تربطهم بالبنك اتفاقية بمعاينة الإنجاز الفعلي للعملية وفقا لدفتر الأعباء والشروط ويتم إرسال الرد الخاص بمكاتب الدراسات إن كان إيجابيا مع طلب التسديد وإن كان سلبيا لا يتم تسديد الفاتورة دون الرجوع إلى الإدارة العامة في هذا القرار.

لهذا فإن أهمية نظام الرقابة الداخلية تكمن في تمكين البنك من الوصول إلى أهدافه وتجنب التداخل والتصادم بين مختلف مراكز القرارات والنشاطات لكشف الأخطاء والتناقضات، ووضع البنك في حالة أفضل.

حماية الأصول : هناك مجموعة من الإجراءات لحماية الأصول تتمثل في :

- حماية ورقابة عملية دخول الوثائق والمستندات؛
- حماية ورقابة الوجود المادي والأمن الحقيقي لوثائق وملفات القروض؛
- الرقابة على ملفات التنظيم؛
- الرقابة على وثائق الاعتماد المستندي؛
- المصادقة على المعاملات والعمليات؛
- الاستقلال الوظيفي.

تتم هذه الإجراءات على مستوى الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالتعاون بين جميع المصالح الموجودة وتحت إشراف مصلحة المحاسبة والميزانية، وبإدارة مدير الوكالة كمسؤول أول أما الإدارة العليا للصندوق.

جمع الودائع : تخضع هذه الوظيفة لمجموعة من الإجراءات المحاسبية المتمثلة في :

- استمرارية الملفات من حيث الرقابة اليومية لمجاميع المعاملات في حسابات الودائع ومطابقتها بمجاميع عملية الرقابة؛
- تحليل عملية المطابقة وتفسير الانحرافات إن وجدت؛

- دقة وصحة المعالجة المعلوماتية للمعلومات، وفحص الوثائق غير المسجلة محاسبيا، والتحري عن الشكاوى المستلمة، بالإضافة إلى متابعة تحليلية للحسابات مع إجراء عملية المطابقة بين دفتر اليومية ودفتر الأستاذ.
- ففي الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي فإن إدارة الوكالة مكلفة بطريقة مباشرة أو عن طريق المصالح المتواجدة فيها للقيام بكل الإجراءات المرتبطة بجمع الودائع. ونجد غياب التدقيق الداخلي كمستوى ثاني للرقابة نتيجة حتمية تهدد الاستخدام الجيد للوسائل المادية والبشرية الموجودة في الصندوق الوطني بصفة عامة والوكالة بصفة خاصة.

4.4. في المجال المالي

ينصب نظام الرقابة الداخلية على نظامين فرعيين مهمين هما :

أنظمة تقدير المخاطر والنتائج: يجب أن تضع البنوك والمؤسسات المالية أنظمة خاصة لتقدير وتحليل المخاطر وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها بغرض توقي المخاطر من مختلف الأنواع التي تتعرض لها من جراء هذه العمليات، لا سيما المخاطر المرتبطة بالقروض، السوق، معدلات الفائدة وبالسيولة وبالتسوية.

أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر: تعتبر أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر أساس لنظام الرقابة الداخلية في البنوك، وأهم جزء في الرقابة المالية، ويأتي دوره مباشرة بعد مرحلة فحص وتقدير المخاطر من خلال نظام تقدير المخاطر والنتائج، ويستند هذه النظام على مجموعة من الأنظمة الفرعية المتمثلة في :

- نظام الرقابة والتحكم في مخاطر القروض :
- نظام الحدود الكلية الداخلية :
- نظام الرقابة على عمليات التجارة الخارجية :
- نظام الفحص والتتبع :
- نظام الكشف الشاملة.

5. الخاتمة

تعتبر الرقابة بمثابة وظيفة تسييرية هامة ينبغي القيام بها في كافة مجالات النشاط العملي باعتبارها نظاما لضبط الأداء وضمنا لتحقيق الأهداف المخططة، فالرقابة الداخلية ضرورة حيوية للتأكد من حسن سير العمل والإنجاز، حيث يتكون نظام الرقابة الداخلية الشامل من جانبين هما: الإدارية والمحاسبية بما فيه الجانب المالي كأنظمة فرعية له. أما بالنسبة للتدقيق الداخلي فهو إحدى أدوات الرقابة في البنوك ودعم للمدقق الخارجي أيضا لأنه يساعده على تحديد نطاق الفحص في تنفيذ عملية التدقيق. كما تستمد أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك أهمية خاصة من طبيعة وأهمية البنوك نفسها.

وقد تم تقييم نظام الرقابة الداخلية للصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة في ظل النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، واتضح لنا أنه توجد العديد من النقائص والانحرافات الموجودة في نظامها للرقابة الداخلية، دون إهمال بعض العناصر الإيجابية فيه. فعلى المستوى الإداري تبين أن الجوانب التنظيمية والتسييرية يتم تشغيلها بطريقة مركزية، أي من خلال المقر الرئيسي للبنك ومن خلال إدارتي التدقيق والتفتيش مما جعلها تكون رقابة بعيدة في مجملها، ومع ذلك فالبنك يتمتع بهيكل تنظيمي ملائم ومنسجم إلى حد بعيد ويتوفر على إمكانيات مادية هائلة. أما على المستوى المحاسبي فالنظام يخضع لمناهج التقييم والمحاسبة المطلوبة إلا أن الضعف الذي يؤخذ عليه هو طريقة منحه قروض دون ضمانات وهو ما كلفه مبالغ ضخمة. أما على المستوى المالي الذي يبين في الحقيقة مدى الهشاشة والضعف في تصميم نظام الرقابة الداخلية للبنك نتيجة ضعف أنظمة قياس وتقدير المخاطر والنتائج وكذلك أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر.

من حيث اختبار فرضيات الدراسة، فالفرضية الأولى تتمحور حول ضرورة وجود نظام رقابة داخلية وحثمية تطبيقه في جميع المؤسسات (البنوك)، ومن خلال العرض تم التوصل إلى تأكيد ذلك من خلال أهمية نظام الرقابة الداخلية كأداة لتحقيق الكفاءة والفعالية لكل عمليات البنك. أما الفرضية الثانية فتتمحور حول اعتبار نظام الرقابة أداة أساسية في عملية التخطيط والإشراف على عملية التدقيق، وهو ما تم تأكيده من خلال توضيح علاقة الرقابة الداخلية بالتدقيق الداخلي والخارجي باعتبار أن نظام الرقابة الداخلية أداة لتزويد الإدارة العليا بالمعلومات والبيانات التي تخص الواقع الفعلي للبنك.

ومن خلال ما تم عرضه نتوصل إلى أن نظام الرقابة الداخلية له دور في تقييم الأداء خاصة إذا كان مصمما بطريقة سليمة سواء كان على مستوى الأفراد أو على مستوى الأقسام من خلال احترام السياسات والقوانين، وكذلك التعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة والكشف على ما يقع من انحرافات وتلاعبات، وما قد يكون في الأداء من قصور وذلك باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة وفي الوقت المناسب.

6. قائمة المراجع

- أحمد حلمي جمعة (2000)، *المدخل الحديث لتدقيق الحسابات*، عمان: دار الصفاء للنشر.
- أحمد غنيم (1999)، *صناعة قرارات الائتمان والتمويل في إطار الإستراتيجية الشاملة للبنك*، (الطبعة الثانية)، مصر: مطابع المستقبل.
- أحمد ماهر (2005)، *إدارة الموارد البشرية*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- أحمد طرطار (2001)، *الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة*، بن عكنون: ديوان المطبوعات الجامعية.
- بوعتروس عبد الحق (1992)، *معايير تقييم الأداء للمؤسسة الصناعية العامة في الجزائر*، الجزائر: جامعة عنابة.
- جميل أحمد توفيق (2000)، *إدارة الأعمال (مدخل وظيفي)*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- جلال إبراهيم العبد (2003)، *إدارة الأعمال (مدخل اتخاذ القرارات)*، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- خالد أمين عبد الله (2000)، *علم تدقيق الحسابات بين النظرية والتطبيق*، عمان: دار وائل للنشر.
- خالد الراوي (2000)، *التحليل المالي للقوائم المالية وإفصاح المحاسبي*، (الطبعة الأولى)، عمان: دار المسيرة.
- محمد أحمد عوض (2000)، *الإدارة الاستراتيجية*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- ضياء مجيد الموسوي (2000)، *الاقتصاد النقدي*، الجزائر: مؤسسة شباب الجامعة.
- طارق عبد العال حماد (2001)، *تقييم أداء البنوك التجارية*، (الطبعة الثالثة)، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عبد الفتاح محمد الصحن، فتحي رزق السوافيري (2004)، *الرقابة والمراجعة الداخلية*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عبد الغفار حنفي، حسين القرد (1996)، *السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته (2003)، *دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- عمر سعيد، آخرون (2003)، *مبادئ الإدارة الحديثة*، (الطبعة الأولى)، عمان: دار الثقافة.
- علي الشريف، منال الكردي (2004)، *أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- فتحي رزق السوافيري، آخرون (2002)، *الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية*، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري (2000)، *إدارة البنوك (مدخل كمي واستراتيجي معاصر)*، (الطبعة الأولى)، عمان: دار وائل للنشر.
- ماريون إي هايتز (1998)، *أداء الأداء*، ترجمة: محمد مرسي وزهير الصباغ، المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.
- محمد إسماعيل بلال (2004)، *مبادئ الإدارة بين النظرية والتطبيق*، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- محمد توفيق ماضي (2000)، *إدارة وجدولة المشاريع*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي (2005)، *المراجعة وتدقيق الحسابات (الإطار النظري والممارسات التطبيقية)*، (الطبعة الثانية)، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- محمد فريد الصحن، آخرون (2000)، *مبادئ الإدارة*، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- محمد قاسم القيروتي (2001)، *مبادئ الإدارة (النظريات والعمليات والوظائف)*، (الطبعة الأولى)، عمان: دار الصفاء.

- مصطفى عيسى خضير (1996)، *المراجعة (المفاهيم والمعايير والإجراءات)*، (الطبعة الثانية)، المملكة العربية السعودية: مطابع جامعة الملك سعود.
- ناصر دادي عدون (2000)، *تقنيات مراقبة التدبير*، (الطبعة الثانية)، الجزائر: دار المحمدية العامة.
- يعي حسين عبيد، إبراهيم طه عبد الوهاب (2001)، *أصول المراجعة*، (الطبعة الأولى)، المنصورة: مكتبة الجلاء.
- صالح خالص (2004)، *تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي*، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي: واقع وآفاق، الجزائر: جامعة الشلف.
- المادة 05 من النظام رقم 03-02 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002، المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002
- المواد من 07 إلى 13 من النظام رقم 03-02، المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية
- المواد من 41 إلى 47 من النظام رقم 03-02، المتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية
- C.Lionnel et V.Gerard (1992), *Audit et Contrôle Interne (Aspects Financiers, Opération et Stratégique)*, Paris : 04^{ème} édition.
- Pratique Boisselier (2001), *Contrôle de Gestion (Court et Applications)*, Paris : 2^{ème} édition.

للاستشهاد بهذا المقال وفق طريقة (APA) :

أحمد ميلي سمية. (2020). دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك (الصندوق الجهوي للتعاون الفلاحي بالمسيلة). مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية. المجلد 02 / العدد 02- 2020.