République Algérienne Démocratique et Populaire

الجمهوريـــة الجزائريـــة الديمقراطيـــة الشعبيـــة
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمـــة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير – تخصص إدارة مالية

مذكـــرة تخـــــرج لنيـــــل شهـــــادة ماستـــــر في علوم التسيير

تخصص: إدارة مالية

بعنـوان

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية

دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة ولاية قالمة

من إعداد:
بلقاسم كحل الراس
سليم عقيبي

الأستاذ المشرف
وليد بن زبوشي

السنة الجامعية: 2023-2024

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى:

"وقل ربي زدني علما"

صدق الله العظيم

كلمـــة شكـــر

الحمد لله رب العالمين، وصلى الله وسلم وبارك على عبده ورسوله نبينا محمد وعلى آله وأصحابه أجمعين، أما بعد:

فإن الله -جل وعلا- شرع لعباده الصلاة والسلام على نبيه -عليه الصلاة والسلام- بنص القرآن الكريم، قال الله -جل وعلا-: إِنَّ اللَّهَ وَمَلائِكَتَهُ يُصَلُّونَ عَلَى النَّبِيِّ يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا صَلُّوا عَلَيْهِ وَسَلِّمُوا تَسْلِيمًا [الأحزاب:56]

إلى من أعطى وأجزل بعطائه، إلى من سقى وروّى جامعتنا علماً وثقافة، إلى من ضحى بوقته وجهده ونال ثمار تعبه، لكم أساتذتنا الأفاضل كل الشكر والتقدير على جهودكم القيّمة

إهداء

ربي نحمدك حمدا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك
انه لا يسعني في هذا المقام إلا أن اهدي ثمرة جهدي
إلى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق و شملني بالعطف والحنان وكان لي ورع الأمان، احتمي به من
نائبات الزمان وتحمل عبء الحياة حتى لا أحس بالحرمان :
" أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره ."
إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها، ريحانة حياتي وبهجتها التي غمرتني بعطفها وأنارت لي درب
حياتي بحبها، حياة الروح و نبع الحنان
" أمي العزيزة الغالية حفظها الله وأطال في عمرها ."

إلى إخوتي الأعزاء: شهد، أصيل، ضياء تقي الدين
إلى كل من وقف معي في لحظات الصعاب وساعدني ولو بكلمة طيبة.
إلى كل من تفحص أوراق هذا العمل

إلى كل من وسعته ذاكرتي و لم تسعهم مذكرتي
إلى هؤلاء أهدي هذا العمل المتواضع

بلقاسم

الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

وُجد الإنسان على وجه البسيطة، ولم يعش بمعزل عن باقي البشر
وفي جميع مراحل الحياة، يُوجد أُناس يستحقُّون منَّا الشُّكر
وأولى الناس بالشُّكر هما الأبوان
إلى صاحب السيرة العطرة، والفكر المُستنير فلقد كان له الفضل الأوَّل في بلوغي التعليم العالي
(والدي الحبيب)، أطال الله في عُمره.
إلى من وضعتني على طريق الحياة، وجعلتني رابط الجأش
وراعتني حتى صرت كبيرًا
(أمي الغالية)، أطال الله في عمرها.
فوجودهما سبب للنجاة والفلاح في الدينا والآخرة.

إلى زوجتي ورفيقة الكفاح في مسيرة الحياة

إلى نبض قلبي وأمل غدي ابنائي الأعزاء عبد الرحيم ومحمد الفاتح

إلى اخوتي أخواتي بكلمات معطرة بالمحبة والاحترام محملة بالشكر والعرفان

إلى أصدقائي الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرُّفقاء في جميع الأمور..

داعيًا المولى - عزَّ وجلَّ - أن يُطيل في أعماركم، ويرزقكم بالخيرات

سليـــم

ملخص الدراسة

إن الطبيعة الخاصة للنشاطات المصرفية المختلفة والمعايير التي تحكمها والعائد الذي تسعى الى تحقيقه البنوك، جعل هذه الأخيرة يغلب عليها طابع المخاطرة الذي اصبح مفهوم لصيق بالعمليات المصرفية وملازم لها لاسيما مع اشتداد المنافسة وابتكار منتجات مالية جديدة، فإدارة البنوك في التعرض للمخاطر أصبحت تعدد المبرر الأساسي للعوائد المالية التي يجنيها، حيث كلما كانت المخاطرة المحيطة بمنح القروض كبيرة، كلما كان العائد المتوقع كبيرا، وبالتالي فان السمة الأساسية التي أصبحت تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها.

وقد اتجهت المراجعة المصرفية نحو مراجعة إدارة المخاطر المصرفية بغرض حماية البنوك من تلك المخاطر او على الأقل تجنبها او التقليل من حدتها، وكذا تعزيز السلامة المالية للجهاز المصرفي ككل.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول والأشكال	
مقدمة	أ-ح
الفصل الأول: المراجعة الداخلية ودورها في البنوك التجارية	
تمهيد	1
المبحث الأول: ماهية المراجعة	2
المطلب الأول: مفهوم المراجعة وتطورها التاريخي.	2
المطلب الثاني: تصنيفات المراجعة	6
المطلب الثالث: معايير ومستويات المراجعة	10
المبحث الثاني: المراجعة الداخلية "إطار نظري"	14
المطلب الأول: التطور التاريخي للمراجعة الداخلية ومفهومها	14
المطلب الثاني: أنواع وأهمية المراجعة الداخلية	16
المطلب الثالث: المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية	18
المطلب الرابع: علاقة المراجعة الداخلية بالرقابة الداخلية	22
المبحث الثالث: المراجعة الداخلية في البنوك التجارية	27
المطلب الأول: مفهوم البنوك التجارية	27
المطلب الثاني: أهداف وأهمية المراجعة الداخلية في البنوك	29
المطلب الثالث: مسؤوليات المراجعة الداخلية	31
خلاصة	32
الفصل الثاني: المخاطر المصرفية وإدارتها	33
تمهيد	33
المبحث الأول: مدخل إلى المخاطر المصرفية	34
المطلب الأول: مفهوم المخاطر المصرفية والعوامل المؤثرة فيها	34

المطلب الثاني: أنواع المخاطر المصرفية	35
المطلب الثالث: طرق تقليل المخاطر المصرفية	41
المبحث الثاني: ادارة المخاطر المصرفية	42
المطلب الاول: مفهوم ادارة المخاطر المصرفية والمراحل التي تمر بها	42
المطلب الثاني: العناصر الرئيسية في ادارة المخاطر المصرفية	46
المطلب الثالث: مبادئ ومسؤولية القيام بعملية ادارة المخاطر المصرفي	48
المبحث الثالث: المراجعة الداخلية وادارة المخاطر المصرفية	51
المطلب الاول: مراجعة ادارة المخاطر	51
المطلب الثاني: العلاقة بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر	53
المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية	55
خلاصة	69
الفصل الثالث: واقع تطبيق المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية لبنك القرض الشعبي الجزائري CPA	
تمهيد	71
المبحث الأول: التقديم بالقرض الشعبي الجزائري CPA وكالة قالمة	72
المطلب الأول: النشأة و التطور	72
المطلب الثاني: نشاط وأهداف	73
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري CPA	74
المبحث الثاني: المنهج المستخدم، المقابلة المباشرة مع مدير البنك	77
المبحث الثالث: الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية	110
المطلب الأول: النتائج النهائية للدراسة	110
المطلب الثاني: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية في CPA	111
خلاصة	114
خاتمة	
قائمة المراجع	
الملاحق	

فهرس الجداول:

1. الجدول رقم (02-01) التطور التاريخي للمراجعة.

2. لجدول رقم (02-02) التطور التاريخي لرأس مال القرض الشعبي الجزائري

فهرس الاشكال:

3. شكل رقم (02-01) المفاهيم المرتبطة بتعريف المراجع

4. الشكل رقم02-02 معايير المراجعة.

المقدمة

مقدمـــة

يعتبر القطاع البنكي من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها حساسية وتأثيرها في نمو اقتصاديات الدول، إذ يحتل هذا القطاع مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية، من خلال تعبئة المدخرات الكافية التي يتطلبها النمو الاقتصادي والتوزيع الكفء لها مختلف مجالات الاستثمار والاستغلال، كما تعتبر البنوك إحدى الدعامات الكبرى الأساسية في بناء الهيكل المالي والاقتصادي للدول، إذ أنها تعد أجهزة فعالة يعتمد عليها في تطوير وتنمية مختلف القطاعات الاقتصادية خاصة في الاقتصاديات التي تعتمد على السوق في التمويل لكن هذا الدور الكبير الذي يلعبه القطاع البنكي في النهوض باقتصاديات الدول، يتوقف على مدى فعالية وتطور هذا القطاع، كما أن هذه الفعالية تساعد على استقطاب الاستثمارات الضرورية لتغطية احتياجات التنمية.

وإن الطبيعة الخاصة للنشاطات المصرفية المختلفة والمعايير التي تحكمها، والعائد الذي تسعى إلى تحقيقه البنوك التجارية، جعل هذه الأخيرة يغلب عليها طابع المخاطرة الذي أصبح مفهوم لصيق بالعمليات المصرفية وملازم لها لاسيما مع اشتداد المنافسة وابتكار منتجات مالية جديدة، فإدارة البنوك التجارية في التعرض للمخاطر أصبحت تعد المبرر الأساسي للعوائد المالية التي تجنيها، حيث كلما كانت المخاطر المحيطة بمنح القروض كبيرة، كلما كان العائد المتوقع كبيرا، وبالتالي فإن السمة الأساسية التي أصبحت تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها.

لذا تعتبر وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الوظائف في المؤسسات المصرفية لما لها من أثر في تفعيل وتطوير نظام الرقابة الداخلية وكفاءة استخدام الموارد المتاحة، كذلك في تقييم المخاطر

مما يعزز إستراتيجية هذه المؤسسات في الاستغلال الأمثل للموارد والوصول إلى الجودة الشاملة، وبالتالي الصمود في وجه المنافسة.

✓ **الإشكالية:**

من خلال ما سبق يمكن استخلاص الإشكالية التالية:

" كيف تساهم المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية وتعزيز السلامة المصرفية في بنك القرض الشعبي الجزائري CPA ؟"

✓ **التساؤلات الفرعية**

من خلال الإشكالية الرئيسية يمكن طرق التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى إدراك المراجعة الداخلية لأهمية إدارة المخاطر المصرفية؟.
- ما مدى تأثير الإلتزام بالمعايير العامة للمراجعة في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية؟.
- ما هو واقع إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية (دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري)؟.

✓ **الفرضيات:**

للإجابة على الأسئلة الفرعية تم إعتماد مجموعة من الفرضيات التالية:

01- توجد علاقة بين المراجعة الداخلية لأهمية إدارة المخاطر وتفعيلها في بنك القرض الشعبي الجزائر. هناك علاقة عكسية بين فعالية المراجعة الداخلية والمخاطر البنكية.

02- توجد علاقة بين الالتزام بالمعايير العامة للمراجعة الداخلية وتفعيل إدارة المخاطر المصرفية في بنك القرض الشعبي الجزائري.

03- تساهم وظيفة المراجعة الداخلية في تحقيق إدارة فعالة للمخاطر على مستوى بنك القرض الشعبي الجزائري CPA.

✓ **أهمية واهداف الدراسة**

تتجلى أهمية البحث من خلال تسليط الضوء على أهمية المراجعة الداخلية كنشاط تقييمي لتدقيق وفحص كافة الأنشطة والعمليات المختلفة بهدف تطويرها، والتأكد من كل نشاط من أنشطة البنك ذلك من خلال وضع برامج للمراجعة.

01- تعمل المراجعة الداخلية على الكشف عن النقائص، وادراج مجموعة من التصحيحات الممكنة لمساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة.

02- معرفة طبيعة الجهاز المصرفي وإبراز أهمية المراجعة الداخلية فيه.

03- مدى مساهمة المراجعة الداخلية في ضمان القضاء على نقاط الضعف التي تعتري أنظمة إدارة المخاطر والمساهمة في تطوير أداء البنك وقدرته على المنافسة.

04- التعرف على دور المراجعة الداخلية في تحديد وتقييم المخاطر وإجراءات الاستجابة لها ودورها في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية.

05- اجراء دراسة تطبيقية للربط بين ما توصلت اليه الدراسة النظرية والواقع الفعلي.

✓ **المنهج المتبع**

تم الاستناد والاعتماد على المنهج الوصفي لعرض مختلف المفاهيم المتعلقة بنظام المراجعة الداخلية وكذا إدارة المخاطر المصرفية، كما قمنا باستخدام بعض الأدوات لتحصيل المعلومات

وتوظيفها خلال الدراسة الميدانية بالقرض الشعبي الجزائري CPA – وكالة قالمة - وهي الملاحظة والمقابلة.

✓ **الدراسات السابقة**

❖ دراسة أ. توام زاهية سنة 2014 بعنوان" المراجعة الداخلية كمقاربة جديدة لإدارة المخاطر المصرفية"، ورقة بحثية في المجلة الجزائرية للعولمة والسياسات الاقتصادية.

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة مدى مساهمة المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية وخاصة بعد الأزمة المالية العالمية ولتحقيق هذه الدراسة تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى أربعة محاور حيث تناولت الباحثة في المحور الأول الإطار النظري للمراجعة الداخلية، المحور الثاني إدارة المخاطر المصرفية، أما المحور الثالث فتحدثت عن الأزمة المالية العالمية وإتفاقية بازل 03، أما المحور الرابع فتطرقت إلى دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية.

وخلصت هذه الدراسة الى بعض النتائج نذكرها في النقاط التالية:

✓ تعتبر المراجعة الداخلية أداة لمد الإدارة العليا بالمعلومات الضرورية التي تساعدها في اتخاذ القرارات من ناحية، وإمدادها بالمعلومات عن مدى كفاءة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المطبق من ناحية أخرى.

✓ اتساع نطاق المراجعة الداخلية من الدور التقليدي وهو المراجعة المالية إلى الدور الحديث وهو المراجعة الإدارية ثم إلى المساهمة في خلق القيمة عن طريق مراجعة إدارة المخاطر وتطبيق مدخل المراجعة على أساس الخطر.

✓ تهدف إدارة المخاطر إلى تخفيف احتمالات حدوث المخاطر، وتخفيض الخسارة المحتملة عند وقوع هذه المخاطر وتعتبر المراجعة الداخلية عنصرا فعالا في إدارة المخاطر خاصة

بعد الأزمة المالية وذلك من خلال مساعدة المدراء في تحديد المخاطر تقييمها وكيفية الاستجابة والتعامل معها.

❖ دراسة د . قاسيمي آسيا سنة 2016 بعنوان " أهمية المراجعة المصرفية لإدارة المخاطر على تعزيز السلامة المالية للبنوك"، ورقة بحثية في مجلة المعارف (جامعة البويرة).

حيث تهدف هذه الدراسة إلى إظهار المخاطر المصرفية التي تتعرض لها البنوك وكيفية إدارتها لأن فعالية و سلامة الجهاز المصرفي تساهم في النمو الاقتصادي للدول، حيث يجب على البنوك الانتقال من المراجعة المصرفية التقليدية إلى مراجعة إدارة المخاطر المصرفية للتأكد من السلامة المالية للبنوك و مواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك و التقليل من حدتها، حيث طرحت الباحثة التساؤل التالي كنقطة انطلاق " هل يمكن لمراجعة المخاطر المصرفية أن تساهم في تعزيز السلامة المالية للبنوك التجارية"، حيث تناولت محورين في الدراسة المحور الأول بعنوان عملية إدارة المخاطر المصرفية أما المحور الثاني دور المراجعة المصرفية في إدارة المخاطر لتتوصل في الأخير الى مجموعة من النتائج أهمها:

✓ إن الصناعة المصرفية ترتكز على فن إدارة المخاطر، أي على مجموعة الأدوات والتقنيات التي تعنى بتحديد وقياس ومتابعة التحكم في المخاطر التي يتعرض لها المصرف لاحتوائها بذكاء ولتعظيم العائد والحد من حالات التعثر المصرفي.

✓ إن إدارة المخاطر هي عبارة عن مجموعة الأدوات والتقنيات التي تسمح بالتعرف على مصدر الخطر وقياس احتمالية وقوعه وتحديد مقدار التعثر الإداري والدخل والأصول وتقييم الأثر المحتمل على أعمال البنوك، وتخطيط ما يجب القيام به في مجال الضبط والسيطرة لتقليل الأثر المتوقع منه أو إلغاء مصادر الخطر.

- ✓ إن الإدارة السليمة للمخاطر المصرفية وضمان السير الحسن للعمليات المصرفية اليومية المعقدة يتوقفان بالدرجة الأولى على فعالية الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية، وتطوير بيئة ملائمة لإدارة هذه المخاطر، سواء للتخفيف منها أو التحكم فيها، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ومتابعة المؤثرات الخارجية ومحاربة كل أوجه الاحتيال والغش.
- ✓ مراجعة إدارة المخاطر المصرفية تساهم في ترشيد قرارات إدارة البنك في إدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك والتقليل من حدتها.
- ✓ **هيكل الدراسة**

لقد قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول: المراجعة الداخلية ودورها في البنوك التجارية وتضمن ثلاثة مباحث حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية المراجعة،أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه إلى المراجعة الداخلية وفق معاييرها الدولية، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى المراجعة الداخلية في البنوك التجارية.

الفصل الثاني: المخاطر المصرفية وإدارتها وتضمن ثلاثة مباحث، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى مدخل المخاطر المصرفية، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى إدارة المخاطر المصرفية، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المصرفية.

الفصل الثالث: تطرقنا فيه إلى واقع تطبيق المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر المصرفية لبنك القرض الشعبي الجزائري CPA وتضمن ثلاثة مباحث، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى تقديم البنك القرض الشعبي الجزائري محل الدراسة، أما في المبحث الثاني فقد خصص للمنهج المستخدم، المقابلة المباشرة مع مدير البنك ورؤساء المصالح، أما في المبحث الثالث تناولنا عرض وتحليل الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية.

الفصل الأول

المراجعة الداخلية
"إطار نظري"

الفصل الأول: المراجعة الداخلية ودورها في البنوك التجارية

تمهيد

المراجعة الداخلية تعتبر جزءًا أساسيًا من عملية إدارة المخاطر والرقابة في البنوك التجارية، ويتمثل دورها في تقديم تقييم مستقل للعمليات والأنشطة داخل البنك، بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية والامتثال للمعايير واللوائح، تعمل المراجعة الداخلية على

-التحقق من الامتثال :تقييم مدى امتثال البنك للسياسات والإجراءات الداخلية والتشريعات الخارجية.

-تقييم العمليات والمخاطر :تحليل العمليات وتحديد المخاطر المحتملة والفرص لتحسين الأداء.

-التحقق من الجودة والكفاءة :مراقبة الجودة والكفاءة في العمليات والأنظمة الداخلية.

-الكشف عن الاحتيال والخطأ :تحديد أي نقاط ضعف قد تؤدي إلى احتمالات الاحتيال أو الخطأ وباختصار المراجعة .

ولشرح وافي وكافي فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية علة النحو التالي:

المبحث الأول: ماهية المراجعة

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية في البنوك التجارية

المبحث الأول: ماهية المراجعة

المطلب الأول: مفهوم المراجعة وتطورها التاريخي

إن ظهور المراجعة وتطورها ووصولها إلى ما هي عليه الآن كان أمرا حتميا، بسبب توسع المؤسسة وتشعب وظائفها مع زيادة تعقدها وتفرعها، الأمر الذي زاد من صعوبة مراقبة الملاك التسيير المؤسسة من جانب التدفقات النقدية والمالية.

أولا: التطور التاريخي للمراجعة

تستمد مهنة المراجعة نشأتها من حاجة الإنسان إلى التحقق من صحة البيانات المحاسبية التي تعتمد عليها في اتخاذ قراراتها، والتأكد من مطابقة تلك البيانات الواقع، وقد ظهرت هذه الحاجة أولا لدى الحكومات، حيث تدل الوثائق التاريخية على حكومات قدماء المصريين واليونان كانت تستخدم المراجعين للتأكد من صحة الحسابات العامة، وكان المراجع وقتها يستمع إلى القيود المثبتة بالدفاتر والسجلات للوقوف على مدى صحتها وهكذا نجد أن كلمة المراجعة مشتقة من الكلمة اللاتينية ومعناها ليستمع".[1]

إن التطورات المتلاحقة للمراجعة كانت وهيئة الأهداف المتوخاة منها من جهة ومن جهة أخرى كانت نتيجة البحث المستمر لتطوير هذه الأخير من الجانب النظري بغية جعلها التماشي والتغيرات الكبيرة التي عرفتها حركة التجارة العالمية والاقتصاد العالمي بشكل عام، والتي شهدتها المؤسسة الاقتصادية على وجه الخصوص، لذلك سنورد جدول تميز فيه بين مختلف المراحل التاريخية للمراجعة.[2]

[1] الخالد أمين عبد الله اعلم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعلمية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007. من ص 18-17

[2] الحميد التهامي طواهر ، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر 2001، ص 05

الجدول رقم (02-01) التطور التاريخي للمراجعة

المدة	الأمر بالمراجعة	المرجع	أهداف المراجعة
من2000 قبل المسيح الى1700م	الملك، إمبراطور الكنيسة الحكومة.	رجل دين ،كاتب	معاقبة السارق على اختلاس الأموال.
ن 1700 إلى 1850.	الحكومة، الحاكم التجارية والمساهمين	المحاسب	منع الغش و معاقبة فاعليه حماية الأصول
من 1850 إلى 1900.	الحكومة و المساهمين	شخص مهني في المحاسبة أو قانوني.	تجنب الغش و تأكيد مصداقية الميزانية
من 1900 إلى 1940.	الحكومة و المساهمين	شخص مهني في المحاسبة و المراجعة.	تجنب الغش و الأخطاء، الشهادة على الميزانية
من 1940 إلى 1970.	الحكومة و المساهمين ،البنوك	شخص مهني في المحاسبة و المراجعة.	الشهادة على صدق و سلامة انتظام القوائم المالية
من 1970 إلى 1990	الحكومة و المساهمين ،هيئات أخرى	شخص مهني في المحاسبة و المراجعة و الاستشارة	الشهادة على نوعية نظام الرقابة الداخلية و احترام المعايير المحاسبية

ابتداء من 1990.	الحكومة، هيئات أخرى و المساهمين	شخص مهني في المراجعة و المحاسبة و الاستشارة	الشهادة على الصورة الصادقة للحسابات و نوعية نظام الرقابة الداخلية في ضل احترام المعايير ضد الغش العالمي.

المصدر 5 محمد التهامي طواهر، مسعود صديقي، مرجع سبق ذكره، ص ص 03،02

ثانيا: مفهوم المراجعة

إن المراجعة هي أداة لتقييم الرقابة المؤسسة ما، تطورت مع التطور التكنولوجي وعرفت دراسات وأبحاث عدة من طرف جمعيات وهيئات دولية إلى أن تحصلت على معايير مستعملة على المستوى العالمي وهذا ما يزيد من حساسيتها.

1- تعريف المراجعة

إن تعدد الزوايا التي يتم من خلالها معالجة مصطلح المراجعة، أدى إلى ظهور وجود عدة تعاريف لها نذكر منها :

التعريف الأول

هي عملية تجميع وتقويم أدلة الإثبات وتحديد وإعداد التقارير عن مدى التوافق بين المعلومات ومعايير محددة مقدما، ويجب أن تتم عملية المراجعة بواسطة شخص فني مستقل محايد.[1]

التعريف الثاني

عرفت جمعية المحاسبة الأمريكية المراجعة كما يلي: المراجعة هي عملية منظمة ومنهجية الجمع الأدلة والقرائن وتقييمها، بشكل موضوعي، والتي تتعلق بنتائج الأنشطة والأحداث الاقتصادية، وذلك التحديد مدى التوافق والتطابق بين هذه النتائج والمعايير المقررة وتوصيل ذلك إلى الأطراف المعنية.[2]

التعريف الثالث:

[1] حاتم محمد الشيشيني، "أساسيات الم ا رجعة"، المكتبة العصرية لمنشر والتوزيع، مصر، 2007 ، ص 80 .
[2] ادريس عبد السلام اشتيويف، "الم ا رجعة: معايير واجراءات"، جامعة قاريونس بنغازي، ليبيا، 2005 ، ص 80

المراجعة هي فحص ناقد يسمح بالتأكد من أن المعلومات التي تنتجها وتنشرها المؤسسة صحيحة وواقعية، فالمراجعة تتضمن كل عمليات الفحص التي يقوم بها مهني كف خارجي ومستقل بهدف الإدلاء برأي فني محايد عن مدى اعتمادية وسلامة وشفافية القوائم المالية السنوية وأساس الميزانية

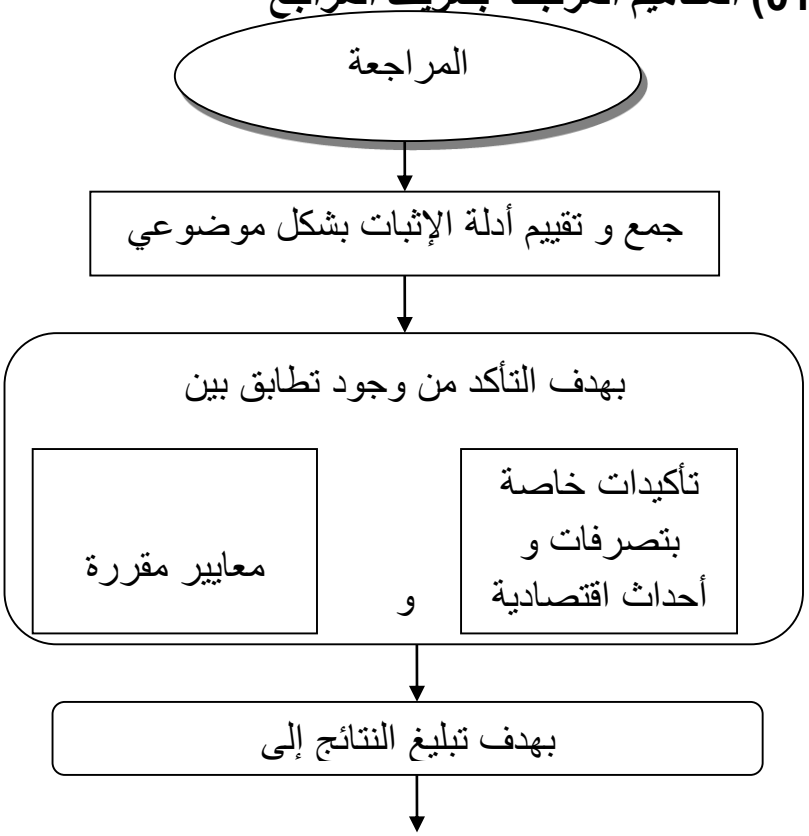
جدول حسابات النتائج[1]

مهما تعددت التعاريف واختلفت زاوية النظر فيها فخلاصة القول أن المراجعة هي عبارة عن: تحقيق وبحث بهدف تقييم الإجراءات المحاسبية والإدارية وغيرها السارية داخل المؤسسة وذلك التقديم ضمانات لكل من يهمه الأمر من مسيرين شركاء، نقابة وبنوك حول صحة ومصداقية المعلومات الموضوعية تحت تصرفهم والتي تمثل واقع المؤسسة.

ومن خلال تلك التعاريف نبين الخصائص الأساسية المرتبطة بمصطلح المراجعة من خلال

الشكل البياني التالي:

شكل رقم (02-01) المفاهيم المرتبطة بتعريف المراجع



[1] حمد الفاتح، محمود بشير الغربي،" للمراجعة **والتدقيق الشرعي"**، الأكاديمية الحديثة لمكتاب الجامعي، السودان،2018 ص 17

مستخدمين معنيين

المصدر 5 أمين السيد أحمد لطفي، "المراجعة بين النظرية والتطبيق"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 6002 ، ص 60

المطلب الثاني: تصنيفات المراجعة

يتم تبويب المراجعة إلى عدة أنواع حسب طريقة التبويب المتبعة:

❖ **أنواع المراجعة:**

01- المراجعة المالية.

02- المراجعة الإلزامية والمراجعة الاختيارية.

03- المراجعة الكاملة والمراجعة الجزئية.

04- مراجعة الأداء والتنفيذ (مراجعة الالتزام)

05- المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية.

06- المراجعة الإدارية أو التشغيلية.

1- المراجعة المالية:[1]

تعني مراجعة القوائم المالية المنشورة للشركات وإبداء رأي فني محايد عن مدى دلالة هذه القوائم عن المركز المالي ونتائج الأعمال وأنها متفقه مع المعايير المعلنة، وتعتمد أساسا على مراجعة الأرصدة والعمليات التي تعكس وقائع مالية.

❖ القوائم المالية تشمل :

- قائمة المركز المالي Balance sheet.
- قائمة الدخل Income statement .
- قائمة التدفقات النقدية Cash flows statement.
- الملاحظات Footnotes.

[1] محمد بوتين، " **المراجعة و مراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق"**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005 ص11

2- المراجعة الإلزامية والمراجعة الاختيارية[1]:

- **المراجعة الإلزامية:**

هي التي تكون نتيجة متطلبات قانونية أو تعاقدية كمراجعة الشركات المساهمة.

- **المراجعة الاختيارية:**
- المراجعة هنا اختيارية وليس هناك التزام قانوني بتعيين مراجع خارجي(مراقب حسابات)، كما في حالة شركات الأشخاص والمشروعات الفردية.
- أي نوع من المراجعة الإلزامية أو المراجعة الاختيارية يتم من خلال خطاب يطلق عليه خطاب التكليفletter Engagement، والذي يوضح فيه المهام التي سوف يقوم بها المراجع ويتم التوقيع على هذا الخطاب من جانب إدارة المنشأة بالموافقة وإعادته إلى المراجع.[2]

3-المراجعة الكاملة والمراجعة الجزئية:

1 المراجعة الكاملة:

هي لجميع عناصر القوائم المالية، حيث يقوم المراجع بإبداء رأيه في القوائم المالية التي أعدتها إدارة المنشأة عن طريق تقرير المراجعةوتقوم على أساس أسلوب العينات[3].

2 المراجعة الجزئية:

تقتصر على عنصر واحد أو عدة عناصر من القوائم المالية مثل النقدية أو المبيعات أو المخزون، وفي هذه الحالة لا يدلي المراجع بتقرير عن رأيه في القوائم المالية, وإنما يقتصر تقريره على العمل الذي قام به[4].

هناك فرق بين المراجعة الكاملة والمراجعة الشاملة :

[1] ختيم محمد العيد،" محاضرات في مقياس المراجعة المالية"، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، دون سنة النشر، ص ص 04،05.

[2] ختيم محمد العيد،مرجع نفسه، ص ص 04-05

[3]عصام الدين محمد متولي،" المراجعة وتدقيق الحسابات"، الجامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، 2009 ، ص 26

[4]حازم هاشم الآلوسي،" الطريق إلى علم المراجعة"، الجامعة المفتوحة، طربلس 2003 ، ص 60

- المراجعة الكاملة: تعني أن المراجعة تغطي جميع عناصر القوائم المالية وتقوم على أسلوب العينات.
- المراجعة الشاملة: تعني مراجعة جميع المجتمع وجميع الأرصدة والعمليات.

4-مراجعة الالتزام الأداء أو التنفيذ:

- ✓ الهدف منها: معرفة مدى تنفيذ أو الالتزام بأداء سياسات معينة, أو قوانين ولوائح وتعليمات السلطة العليا
- التقرير لشخص معين بدال من مجموعه من المستخدمين.
- الإدارة هي المستفيد الأساسي
- **من أمثلتها:**

- ✓ المراجعة للإقرارات الضريبة لإحدى الشركات للتأكد من الالتزام بالسياسات والقواعد الضريبة .
- ✓ المراجعة التي يقوم بها المراجعون الداخليون لمعرفة مدى التزام الموظفين بتنفيذ السياسات الإدارية المقررة من الشركة
- ✓ المراجعة الحكومية من قبل ديوان المراقبة العامة التي تتم بالوحدات الحكومية للتأكد من تنفيذ القوانين والأنظمة الحكومية[1].

5-المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية[2] :

على1 - المراجعة الخارجية

جاء هذا النوع من المراجعة تبعا للجهة التي تقوم بعملية المراجعة والتي هي جهة خارجية محايدة مستقلة تمام الاستقلال عن المؤسسة، بهدف فحص السجلات البيانات والسجلات المحاسبية والوقوف على تقييم نظام الرقابة الداخلية ثم الخلاص بعد ذلك إلى إبداء رأي فني محايد حول صدق وصحة وسلامة المعلومات المحاسبية الناتجة عن النظام المحاسبي لتلك المؤسسة وذلك لإضفاء عليها صبغة المصداقية بدرجة ما حتى يمكنها بلعب دورها في مساعدة آلية السوق لتعمل وتفاعلية المصالحة منتجها ومستعملها على حد سواء.

[1] . أمين السيد محمد لطفي،" المراجعة بين النظرية والتطبيق"، مرجع سبق ذكره، ص ص70 -71

[2] نقاز أحمد،" دور المراجعة الداخلية في دعم وتفعيل القرار، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علو م التسيير، كمية ، العموم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثلجي الأغواط، دفعة'2007'ص23.

2 -المراجعة الداخلية:

-الإطار النظري للمراجعة الداخلية:

ترغب الكثير من المؤسسات في التأمين بواسطة موظفيها بالمراجعة المستمرة لأنشطتها وأنظمة عملها، ويكون هؤلاء عندئذ موظفين تابعين للمؤسسة كيفية الموظفين الآخرين، مهمتهم السهر على تحسين فعالية نظام المراقبة الداخلية لتحقيق أهداف المؤسسة، ينتمي هؤلاء الموظفون إلى وظيفة مستقلة يطلق عليها اسم وظيفة المراجعة الداخلية، والتأدية دورها بفاعلية يشترط أن تكون هذه الوظيفة مستقلة تماما عن باقي الوظائف الأخرى، وتكون المسؤولية مباشرة أمام مجلس الإدارة والإدارة العليا للمؤسسة.[1]

6. المراجعة الإدارية و التشغيلية:

1- مراجعة تشغيلية:

الإطار النظري للمراجعة الداخلية

تتمثل في فحص أية إجراءات تشغيلية بالمنظمة بهدف تقييم كل من الكفاءة والفعالية، وبعد إتمام المراجعة، يتم رفع توصيات إلى الإدارة للعمل على تحسين التشغيل، وكمثال المراجعة التشغيل، تقييم مدى كفاءة ودقة حساب الأجور بنظام جديد للأمور يتم تشغيله من خلال الحاسب الإلكتروني .[2]

2 مراجعة الالتزام:[3]

وتعرف بمراجعة الأداء أو التنفيذ، حيث يكون الغرض منها معرفة مدى التقيد أو الالتزام بأداء سياسات معينة أو قوانين ولوائح وتعليمات أو مدى التقيد بعقود معينة، على سبيل المثال مراجعة الإقرارات الضريبية التي يقوم بها الفاحص لتحديد مدى تمشى إقرار مع قوانين الضرائب، ويقوم مكتب المحاسبة العامة (GAO) بالولايات المتحدة الأمريكية أو الجهاز المركزي المصري للمحاسبات مثل تلك الوظيفة بهدف مراجعة الأداء المالي والإداري للأجهزة الحكومية ومدى تحقيقهم للأهداف التنظيمية المقرونة.

---

[1]صالحي محمد يزيد،" أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة ، الدكتورة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، دفعة 2016 .ص ص29 ،22

[2] ألفين أرينز، جيمس لوبك،" المراجعة مدخل متكامل"، ترجمة محمد عبد القادر الديسطي، دار المريخ للنشر، السعودية، 2002 ، ص24.

[3]أ مين السيد محمد لطفي،" المراجعة بين النظرية والتطبيق"، مرجع سبق ذكره، ص ص 25-26

المطلب الثالث: معايير ومستويات المراجعة

معايير المراجعة: [1]

صدر معهد المراجعين الداخليين قائمة معايير الممارسة المهنية لمراجعة الداخلية التي غطت مختلف جوانب المراجعة الداخلية، وتضمنت ثلاثة أقسام رئيسية

1- معيار التأهيل العلمي والعملي

الإطار النظري للمراجعة الداخلية

أ- التأهيل العلمي: وهو أن يكون المراجع مؤهلا جامعيا في المحاسبة والمراجعة، وكذلك الحصول على قدر كاف من جوانب المعرفة المرتبطة بالعلوم الأخرى التي تمكنه من إبداء الرأي وتقديم النصح فيما يعرض عليه خلال عملية المراجعة.

ب- التأهيل المهني: يجب على المراجع قضاء فترة زمنية محددة للتدريب العلمي في المهنة قبل البدء في مزاولتها ، كما يجب على المراجع أن يتجنب القيام بأعمال ليست ضمن قدرته وكفايته المعنية.

ج - التعليم المستمر : وهذا العنصر يضاف إلى العنصرين الأولين فيجب على المراجع أن يقوم بالتكوين المتواصل بغرض تحديث معلوماته وقدراته العلمية والعملية، وبذلك فإنه يمكن القول بأن التأهيل المتكامل للمراجع يعتمد على ثلاثة عناصر أساسية هي: التأهيل العلمي التأهيل المهني التعليم المستمر .

د معيار استقلال المراجع: يقصد باستقلال المراجع هو عدم تبعيته لأي جهة كانت، وعدم تأثره بوجهات نظر الأشخاص الذين يقدم لهم التقارير، ويضمن الاستقلال الكافي للمراجع من الناحيتين التنظيمية والوظيفية، بالإضافة إلى الاستقلال الذاتي.[2]

---

[1] . شدري معمر سعاد،" دور المراجعة الداخلية المالية في تقييم الداء في المؤسسة الاقتصادية"، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، دفعة 2009،ص ص 39-40.

[2] بوطورة فطيمة،" دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، دفعة 2007،ص ص 15،16.

2 معيار العناية المهنية الملائمة للمراجع:

يتضمن هذا المعيار ضرورة بذل العناية المهنية المعتادة في كافة جوانب المراجعة ويعني ذلك أن المراجع مسؤول مهنيا عن أداء عمله على نحو جاد وحذر، ويشمل بذل العناية المهنية جوانب مثل: اكتمال أوراق العمل، كفاية أدلة المراجعة وموضوعية تقرير المراجعة.[1]

ثانيا: معايير العمل الميداني:

الإطار النظري للمراجعة الداخلية

يرتبط هذا المحور بمعايير تنفيذ عملية المراجعة، ويضم:

1- معيار التخطيط السليم والإشراف على مهمة المراجعة:

يتعلق هذا المعيار بوضع خطة عمل كافية الأعمال المراجعة ومراقبة الحسابات، ويتبقي على إدارة المراجعة الداخلية التأكد من توافر إشراف كاف على أعمال المراجعة الداخلية، حيث أن الإشراف على قسم المراجعة الداخلية هي مسؤولية مباشرة تقع على عاتق رئيس القسم والذي عليه تقديم ما يؤكد أن كافة أصال المراجعة قد تم تنفيذها تحت إشراف سليما.[2]

2 معيار تقييم مدى إمكانية الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية:

يقضي المعيار الثاني من معايير الفحص الميداني بأنه يجب دراسة تقيم أساليب الرقابة الداخلية المطبقة كأساس للاعتماد عليها والتحديد مدى الاختبارات المطلوبة والتي سوف العدد إطار المراجعة.

معيار حصول المراجع على أدلة وقرائن: الإثبات يعبر هذا المعيار عن ضرورة حصول المراجع على قدر كاف من أدلة وقرائن الإثبات الملائمة، لتكون أساسا سليما يرتكز عليه في إبداء رأيه الفني

[1] أحمد حامد حجاج،" المراجعة: مدخل متكامل"، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2002 ، ص92
[2] نادر شعبان إبراهيم السواح،" المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني"، الدار الجامعية، الإسكندرية2006 ، ص 91.

المحايد حول التقارير المالية، ولهذا الغرض فإن المراجع يعتمد عدة طرق كالفحص ألمستندي، والمراجعة الحسابية الانتقادين والملاحظة والاستفسارات والمصادقات وغيره[1]

ثالثا: معايير إعداد التقارير

يعتبر تقرير المراجع النتيجة النهائية لعملية المراجعة، وعلى ضوء هذا التقرير يمكن أن تدور

مناقشات وتحدد موقف وتتخذ قرارات، وتتمثل هذه المعايير فيما يأتي:

1 معيار التوافق مع الميادين المحاسبية المقبولة قبولا عاما

وفق هذا المعيار يجب أن يبين التقرير ما إذا كانت القوائم المالية قد عرفت وفقا للمبادئ المحاسبية المقبولة، قبولا عاما وبالتالي فإن مراجع الحسابات بمثابة المرشد الأساسي للحكم على جودة القوائم المالية التي يبدي فيها رأيه، وهي بذلك معايير موحدة يستخدمها جميع المراجعين لضمان مستوى عام من الجودة في الممارسة العلمية.

2 معيار الاتفاق في تطبيق المبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما في حال تطبيقها، يجب على مدقق تحديدها والإشارة لها في تقريره وسبب عدم ثبات في اتباعها. فالهدف من ثبات هو تمكين المراجع أو مستعملي البيانات المالية من إجراء مقارنة بين قوائم فترات مختلفة.

3- معيار الإفصاح :

إن الإفصاح في البيانات هو من أجل التأمل وإعطاء درجة من الشفافية، وإظهار فعالية مقبولة.

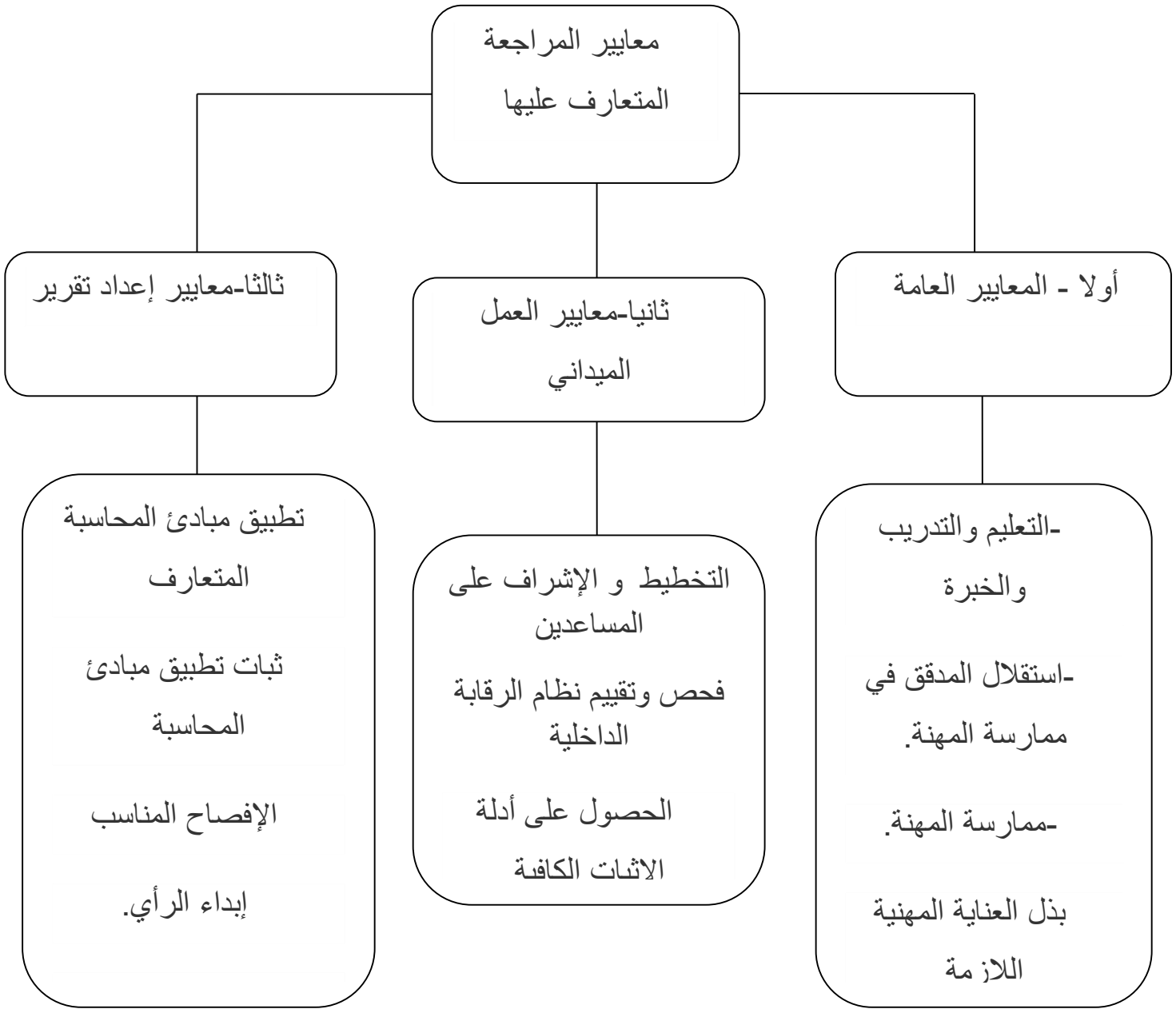
4- معيار إبداء الرأي:

بعد الإشارة لما سبق ذكره يقدم المراجع رأيه بكل موضوعية حول البيانات المالية المدققة مع ذكر كل النقاط التي تم مراجعتها، على أن يشار إلى عدم استطاعة المراجع إبداء رأيه في حال تعذر عليه الأمر، إن ارتباط اسم المراجع بالبيانات المالية يحتم عليه توضيح طبيعة عمله ودرجة المسؤولية

[1] فاتح سردوك،" تطوير مهنة مراجع الحسابات في مواجهة المشاكل المعاصرة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراء ، قسم علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دفعة 2015 .ص34

المتحملة في تقريره، إذ تتم صياغة ووضع المعايير الدولية بالاتفاق والتعاون بين المنظمات المذكورة وبمساهمة بعض مكاتب المراجعة.[1]

الشكل رقم02-02 معايير المراجعة.



[1] صالحي محمد يزيد،" **أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة"**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، دفعة2016 .ص ص29 ،22

المصدر محمد فضل مسعد، خالد راغب الخطيب، دراسة معمقة في تدقيق الحسابات،كنوز المعرفة،عمان،الأردن،2009ص10

المبحث الثاني: المراجعة الداخلية "إطار نظري"

المطلب الأول: مفهوم المراجعة الداخلية وتطورها

أولاً: التطور التاريخي[1]

تعود بداية الاهتمام بالمراجعة الداخلية إلى عام 1941 حيث تم إنشاء معهد المدققين الداخلي ينفي الولايات المتحدة الأمريكية، وهذه الخطوة يمكن اعتبارها (IIA. Institute of Internal Auditors)الخطوة الأساسية في مجال التجسيد المهني للمراجعة الداخلية، حيث ساهم منذ إنشائه في تطوير المراجعة الداخلية واتساع نطاق الانتفاع بخدماته، وقد عمل المعهد على تدعيم وتطوير المراجعة الداخلية عن طريق بذل الجهود المختلفة من أجل المضي قدمًا بهذه المهنة، حيث تم في عام 1947 إصدار أول قائمة تتضمن مسئوليات المراجع الداخلي.

وفي عام 1957 تم إدخال تعديلات عليها وفي عام 1964 تم اعتماد دليل تعريف التدقيق الداخلي للأعمال والسجلات، تتم داخل المنشأة بصفة مستمرة أحيانًا، وبواسطة (review) على أنه مراجعة موظفين متخصصين لهذا الغرض ويختلف نطاق وأهداف التدقيق أو المراجعة الداخلية كثيرًا في المنشآت لمختلفة وقد تتميز وخاصة في المنشأة الكبيرة إلى أمور متعددة لا تتعلق مباشرة بالنواحي المالية، وتعتبر أهم إنجازات معهد التدقيق الداخلي هي قيامه بوضع مجموعة من معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية، حيث تم تشكيل لجان عام 1974 لدراسة واقتراح إطار متكامل لمعايير الأداء المهني في المراجعة الداخلية، وفي عام 1979 انتهت اللجان من أعمالها وقدمت تقريرًا بنتائج دراستها وتمت المصادقة عليها ، وهذه المعايير تم إقرارها من غالبية ممارسي المهنة وروادها ممثلين في معهد التدقيق الداخلي والجهات التابعة له.

[1]أحمد محمد مخلوف المراجعة الداخلية في ظل"المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة في اطار نيل شهادة الماجيستير، دفعة 2007/2006 ص ص-62-63

وفي الأردن أصدرت هيئة الأوراق المالية تعليمات الإفصاح والمعايير المحاسبية ومعايير التدقيق1998 ، والمتضمن الاستجابة للمتطلبات الدولية وأيضًا لمواكبة التطور في المراجعة الداخلية والطلب من الشركات المساهمة لتشكيل لجان مراجعة من أعضاء مجلس الإدارة لتشرف على المراجعة الداخلية.

ثم تمت (IIA) في عام 1996 تم إصدار دليل لأخلاقيات مهنة المراجعة أو (التدقيق) صادرة عن صياغة دليل جديد لتعريف المراجعة الداخلية عام 1999 م من قبل معهد المدققين الداخليين ألأمريكي وتم تعريف نشاط المراجعة الداخلية على أنه نشاط نوعي واستشاري وموضوعي مستقل داخل المنشأة مصمم لمراجعة وتحسين إنجاز الأهداف من خلال التحقق من إتباع السياسات والخطط والإجراءات الموضوعية واقتراح التحسينات اللازمة حتى تصل إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى.

وفي عام 2001 تم صياغة دليل جديد لممارسة مهنة المراجعة الداخلية للمنشأة ولتحسين عملياتها وهو يساعد المنشأة على تحقيق أهدافها بإيجاد منهج منظم ودقيق لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة الخطر، الرقابة والتوجيه (التحكم).[1]

ثانياً : مفهوم المراجعة الداخلية[2]

تعتبر المراجعة الداخلية من أهم الوسائل والطرق التي تستخدمها الإدارة لغرض التحقق من فاعلية الرقابة الداخلية وتعرف المراجعة الداخلية على أنها " إحدى حلقات الرقابة الداخلية تعمل على مد الإدارة بالمعلومات المستمرة " ويعرف البعض المراجعة الداخلية " هي التي يقوم بها موظف بالمنشأة بخلاف تلك التي يقوم بها المراجع الخارجي، وتعرف أيضاً على أنها "تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر في بعض الأحيان ويقوم بها فئة من الموظفين لحماية الأصول وخدمة الإدارة العليا ومساعدتها في التوصل إلى الكفاية الإنتاجية القصوى والعمل على قياس مدى صلاحية النظام المحاسبي"

كما يعرفها البعض بأنها " مجموعة من الإجراءات التي تنشأ داخل الشركة لغرض التحقق من تطبيق السياسات الإدارية والمالية.

[1] أحمد محمد مخلوف ، مرجع سبق ذكره، ص63

[2] عبد الفتاح محمد الصحن ،فتحي رزاق السوافريي ،الرقابة والمراجعة الداخلية ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2004،ص 215.

وتعرف أيضاً بأنها " وظيفة تقييميه مستقلة تنشأ داخل التنظيم المعين بغرض فحص وتقييم الأنشطة التي يقوم بها هذا التنظيم"

وقد قام البعض بتعريف المراجعة الداخلية على أنها " مجموعة من أوجه النشاط المستقلة داخل المشروع تنشئها الإدارة للقيام بخدمتها في تحقيق العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية وفى التأكد من كفاية الاحتياط المتخذ لحماية أصول وأموال المنشأة وفى التحقق من إتباع موظفي المنشأة للسياسات والخطط والإجراءات الإدارية المرسومة لهم ، وأخيراً فى قياس صلاحية تلك الخطط والسياسات وجميع وسائل المراقبة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها وذلك حتى يصلا لمشروع إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى وقد عرف مجمع المحاسبين الأمريكيين المراجعة في عام 1947م على أنها " أداة تعمل عن طريق مراجعة العمليات المحاسبية والمالية والعمليات التشغيلية الأخرى " .

أما في عام 1957م قام مجمع المحاسبين بتعريف المراجعة على أنها " أداة للحكم والتقييم تعمل من داخلا لمشروع تخدم الإدارة في مجال الرقابة عن طريق فحص واختبار مدى كفاية الأساليب المحاسبية والمالية والتشغيلية الأخرى في هذا المجال.
ومن أكثر التعاريف المقبولة والمتعارف عليها هو آخر تعريف قدمه مجمع المراجعين والمحاسبين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية وهى "نشاط تقييمي مستقل خلال تنظيم معين يهدف إلى مراجعة العمليات المحاسبية والمالية وغيرها وذلك كأساس لخدمة الإدارة ".

المطلب الثاني: أهداف و أهمية المراجعة الداخلية

أولا. أهداف المراجعة الداخلية[1]:

المراجعة تهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة الإدارة في تحقيق أغراضها، فعن طريق المراجعة الداخلية تتم مراجعة جميع العمليات المالية في المشروع وذلك لغرض مساعدة الإدارة العليا في التوصل إلى أقصى كفاية إنتاجية ممكنة ولتحقيق ذلك يتم التأكد مما يلي:

[1]الوردات، خلف الله عبد لله "دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عنAll، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع الطبعة الأولى ،الأردن،2017

1- التحقق من تنفيذ الخطط الموضوعة والسياسات الإدارية من قبل الإدارة العليا للمشروع وتقييمها وإبداء الرأي حيالها وتحليلا لانحرافات عن هذه الخطط وتقديم الاقتراحات لتجنب الانحرافات مستقبلاً وسد الثغرات التي تؤدى إلى ضياع أموال المشروع ، وهنا يقوم المسئولون عن المراجعة الداخلية بكتابة تقارير دورية عن تقييمهم للخطط المنفذة.

2- التأكد من أن المعلومات المعروضة على الإدارة دقيقة وكافية وأنها من واقع مستندات صحيحة وسليمة وهذا يتطلب فحص جميع عمليات المشروع التي يتخللها قبض للنقود والعمليات التي يتخللها صرف للنقود ، وقيام المراجعة الداخلية بهذه المهام يؤدى في النهاية منع الغش والتزوير والتلاعب واكتشاف الأخطاء وهذا يؤدى إلى تعزيز الثقة فى الدفاتر والسجلات ، وكذلك في البيانات والمعلومات.

3- التحقق من وجود حماية كافية لأصول المشروع ضد الفقد والسرقة.

4- الحكم على إمكانية الاعتماد على البيانات المحاسبية والإحصائية واتخاذها كأساس للقرارات الإدارية الناجحة.

5- تقييم عمل الأفراد ومدى قدرتهم على تحمل المسئولية.

6- تقييم كفاءة استخدام الموارد والأصول من الناحية لاقتصادية.

7- التحقق من أن المصروفات لا تنفق إلا في الأغراض الهامة والتأكد من تحصيل الإيرادات.

ثانيا: أهمية المراجعة الداخلية:[1]

في الآونة الأخيرة ازدادت أهمية المراجعة الداخلية وذلك لعدة عوامل هي:

1. **كبر حجم المشروعات وتعقد عملياتها**: أدى ظهور شركات المساهمة إلى كبر حجم المشروعات وانفصال الإدارة عن الملكية مما أدى إلى عدم قدرة إدارة المشروعات من الإلمام بكافة الأشياء في هذه المشروعات وبالتالي استوجب الأمر استخدام نظم رقابة داخلية، ولكي تطمئن الإدارة على سلامة نظم الرقابة الداخلية كان لابد من وجود المراجعة الداخلية التي تعمل على تقييم كفاءة وفعالية نظم الرقابة الداخلية داخل المؤسسة.

[1]لشهب نور الدين، المراجعة الداخلية كإستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة 8 ماي 1945،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم تجارية، قسم علوم التسيير،الجزائر،2013-2014

2. **التناثر الجغرافي للعمليات وتزايد نطاق العمليات الدولية**: مع كبر حجم المشروعات تم إنشاء فروع كثيرة في مناطق متباعدة أدى ذلك إلى إرسال المراجع الداخلي لمراجعة أعمال هذه الفروع، وقد أطلق على هذا المراجع (المراجع المتجول) لمتابعة مدى التزام العاملين بالسياسات الإدارية واقتراح التعديلات ونجاح المراجع المتجول في أداء هذه المهام كان له اثر كبير في نشأة المفهوم الحديث للمراجعة الداخلية وفي اتساع نطاقها وتزايد أهميتها.

3. **التوسع في احتياجات الإدارة:** نجد أن الإدارة هي العميل الرئيسي لقسم المراجعة الداخلية وهي التي تحدد الخدمات التي تحتاجها من قسم المراجعة الداخلية وعلى إدارة المراجعة الداخلية توفير تلك الاحتياجات ، ويرى احد الكتاب ان وظيفة المراجعة الداخلية التقليدية أصبحت جزءاً من مسئوليات المراجع الداخلي ولذلك يجب على المراجعين الداخليين التوسع في خدمات الإدارة.

4. **أعمال مفهوم السيطرة على الشركة:** السيطرة تعني قيام مجلس الإدارة بالإلمام بمجريات الأمور بالشركة والقدرة على إدارتها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المخطط لها ، وتجاوز المخاطر التي يمكن التعرض لها نتيجة بيئة الأعمال المتغيرة والتقدم التكنولوجي والمنافسة[1].

ويرى الباحثون أن المراجعة الداخلية تمد الإدارة العليا بالتحليل والتقييم والاستشارات والتوصيات عن الأنشطة التي تم فحصها ، ويمكنها اكتشاف وضع الغش بتحديد الوفورات والغرض وإضافة قيمة وزيادة العائد للمنشأة، فالمراجعة الداخلية الآن تتضمن نطاق واسع للرقابة وإدارة المخاطر

المطلب الثالث: المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية

على المراجع عند القيام بعملية المراجعة أن يلتزم بمعايير المراجعة المتعارف عليها وتعرف هذه المعايير على النموذج أو النمط الذي يستخدم للحكم على جودة عل المراجع، و تتميز معايير المراجعة بالثبات النسبي،فهي نادرا تما تغير و يحدث هذا فقط في حالة إصدار معايير رسمية جديدة من الجهات المختصة بذلك و تتكون معايير المراجعة التي أوصى مجمع المحاسبين الأمريكيين من عشرة معايير مقسمة إلى ثلاث مجموعات كما يلي:

[1] لشهب نور الدين, مرجع سبق ذكره.ص45

الإطار المفاهيمي للمراجعة الداخلية في المؤسسة:

أولا: المعايير العامة: تنقسم بدورها كما يلي:[1]

1. معايير التأهل العلمي والكفاءة المهنية: تنص هذه المعايير على أن المراجعة يجب أن تتم بواسطة شخص لديها لمعرفة العلمية والكفاءة المهنية التي تؤهله لإصدار الأحكام على القوائم المالية للمؤسسات الخاضعة لعملية المراجعة، وعلى هذا الأساس على المراجع أن يستمر في مواصلة التعليم و التدريب طوال فترة ممارسته للمهنة، و أن يظل ملما بالتطورات الحديثة في تلك آلات، و يظل مستعدا لاكتساب المعرفة في مجالات جديدة.

2. معايير الاستقلال: يعني هذا المعيار أن يحافظ المراجع على استقلاله في جميع الأمور المتعلقة بالمراجعة، و يمكن تحديد ثلاث أبعاد لاستقلال المراجع هي :

- الاستقلال في إعداد برنامج المراجعة.
- الاستقلال في مجال الفحص.
- الاستقلال في مجال إعداد التقارير.

ومن الحالات التي تؤدي إلى الإضرار برأي المراجع نذكر :

- وجود مصلحة مالية مباشرة في المؤسسة.
- علاقة أسرية من الدرجة الثالثة بأي فرد يحتل منصبا هاما في المؤسسة.

حيث أنه من الصعب وضع قواعد محددة لتحديد مدى استقلال المراجع في كل حالة فإنه يجب على المراجع أن يمارس قدرا كبيرا من الأمانة و الضمير في جميع الحالات

3. معايير العناية المهنية: يجب على المراجع أن يلتزم بالمعايير الفنية و الأخلاقية للمهنة وأن يسهر على تحسين خدماته، و أن يقوم بمسؤولياته المهنية على أحسن وجه، و تتطلب العناية

[1]محمد امين محمداتني، دور المراجعة الداخلية في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مجمع عبيدي خلال الفترة (2013/2015، مذكرة ضمن متطابات نيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945،قالمة،دفعة 2016/ 2017 ص23

المهنية أن يقوم المراجع بمسؤولياته بكفاءة واجتهاد، و أن يهتم بتحقيق أفضل مصلحة ممكنة لمن يقدم إليهم خدماته و لكي يبقى المراجع محافظا على الكفاءة عليه أن يلتزم بقواعد التدريب و التطوير المهني طوال ممارسته لمهنته، تتطلب العناية المهنية أيضا أن يتفهم المراجع جيدا طبيعة العمل الذي يقوم به و لماذا يقوم به وإن لم يكن متأكدا من أي جزء من هذا العمل عليه بالاستشارة، كما تقتضي العناية المهنية أن يقدم المراجع خدماته بدون أخطاء و بدقة و اهتمام.[1]

ثانيا: معايير العمل الميداني: تتعلق هذه المعايير بتخطيط و تنفيذ المراجعة، فهي تقدم إرشادات للمراجع بصدد تجميع الأدلة التي تؤيد رأيه، و تتكون معايير العمل الميداني من ثلاث معايير :

1. التخطيط و الإشراف: يعني هذا المعيار أنه يجب على المراجع القيام بتنفيذ أعمال المراجعة وفق خطة ملائمة، وأن يحسن الإشراف على مساعديه، و يتطلب التخطيط السليم لعملية المراجعة أن يقوم المراجع بدراسة بيئة العمل مع التركيز بصفة خاصة على دراسة نظام الرقابة الداخلية و ذلك لإعداد خطة المراجعة الملائمة التي تتفق مع هذه البيئة.

إن نجاح المراجع في وضع الخطة الملائمة يمكنه من اختيار عدد المساعدين المطلوبين والتأكد من مهارات الخبرات و المؤهلات المطلوبة.

2. دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية: يجب على المراجع دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية القائم بالمؤسسة محل المراجعة كأساس يمكن الاعتماد عليه في تحديد المطلوب من الاختبارات لوضع إجراءات المراجعة المناسبة لها.

يعد هذا المعيار من الأهمية بمكان لأن مدى ما يقوم به المراجع من فحص و اختيارات يتوقف على مدى قوة أو ضعف نظام الرقابة الداخلية، فإجراءات المراجعة التي تستخدم في مؤسسة لديها نظام رقابة داخلية قوي تختلف عن تلك التي تستخدم في شركة لديها نظام رقابة داخلية ضعيف، أدلة وبراهين كافية، يعني أن يجمع المراجع الأدلة الكافية و الملائمة التي تمكنه من إبداء رأيه في القوائم المالية،ويتم هذا من خلال الفحص والملاحظة و المصادقات و الاستفسارات حتى يتوفر لديه أساسا

[1] محمد امين محمداتني، مرجع سبق ذكره،ص24

معقولا لرأيه في القوائم المالية موضوع الفحص، و يقتضي التماشي مع هذا المعيار فهم المهمة فهما جيدا وكاملا والانتباه إلى الأخطاء و العناصر غير العادية

ثالثا: معايير التقرير: يتضمن التقرير حوصلة ما بذله المراجع من عناية في فحص دفاتر الشركة ومراجعة حساباتها و ميزانيتها و يثبت فيه ما توصل إليه من نتائج ولذلك فمن المهم جدا إعداد التقرير بطريقة مهنية و هناك أربعة[1]

معايير تعتبر إرشادات عامة لإعداد التقرير نذكر منها:

1. **عرض القوائم المالية**: المبادئ المحاسبية هي المقياس الوحيد الذي يعتمده المراجع للحكم على صدق وعدالة القوائم المالية لهذا يجب على المراجع أن يكون ملما إلماما كافيا بالمبادئ المحاسبية المقبولة قبولا عاما و كذلك المبادئ المحاسبية البديلة التي قد تكون أكثر من واحدة التي يمكن تطبيقها في أي مجال من مجالات الفحص.

2. **الثبات**: إن الثبات في تطبيق المبادئ المحاسبية من فترة لأخرى ضروري للتأكد من أن التغيرات في القوائم المالية من فترة لأخرى قد نشأت نتيجة أنشطة المشروع المختلفة و لم تنشأ من تغير في المبادئ المحاسبية والهدف من معيار الثبات هو التأكيد على قابلية القوائم المالية للمقارنة و، في حالة وجود تأثير جوهري على قابلية القوائم المالية للمقارنة نتيجة حدوث تغير في المبادئ المحاسبية يتعين على المراجع أن يشير إلى ذلك في تقريره بصورة واضحة و تتأثر قابلية القوائم المالية للمقارنة بما يلي :

- التغيرات في المبادئ المحاسبية وهذا أمر مشروع بالنسبة لإدارة المؤسسة.

- التغيرات في بعض الظروف المحيطة بالمؤسسة والتي تستلزم إجراء تغييرات محاسبية و لكنها لا تتضمن تغييرات في المحاسبة المطبقة و في هذه الحالة نجد أن الإدارة ليس لها الاختيار في إجراء هذا التغيير أو عدم إجرائه.

- التغييرات في بعض الظروف غير المرتبطة بالمحاسبة و نلاحظ أن هده الظروف ناتجة عن حوادث أو عمليات لها تأثير محاسبي و لكنها لا تتضمن أي تغيير في المبادئ المحاسبية المطبقة،

[1] محمد امين محمداتني، مرجع نفسه، ص25

فعند امتلاك أحد الأصول تقضي المبادئ المحاسبية حساب أقساط هالا تلاك بالنسبة له ولكن عند بيعه فلا يحسب له أقساط الامتلاك والعكس عند شراء أصل جديد.

إن النوع الأول من التغيرات هو الذي يؤثر على معيار الثبات أما التغيرات في النوع الثاني و الثالث فهي لا تكون موضع تعقيب في تقرير المراجع و إنما يتم الإفصاح عنها في شكل ملاحظات ومذكرات مرفقة بالقوائم المالية.

3. **الإفصاح الكافي**: تقدم القوائم المالية معلومات إلى فئات مختلفة تساعدهم في اتخاذ القرارات الاقتصادية، لذا يجب أن تعد هذه القوائم بحيث لا تضلل أي فئة من هذه الفئات وأن تكون كاملة ومناسبة للقرار وواضحة يسهل فهمها، فإذا تبين للمراجع أن هذه القوائم لا تفصح عن المعلومات الضرورية فيجب عليه أن يذكر ذلك في تقريره وأن يقيد رأيه، و الإفصاح الكافي لا يشتمل فقط على نوع المعلومات التي تقدم و إنما يشتمل أيضا على كيفية تقديمها.[1]

4. **رأي المراجع:** يصدر المراجع في العادة تقريرا خاليا من التحفظات بشأن عدالة القوائم المالية و في بعض الأحيان قد يصور تقريرا سالبا يذكر فيه أن القوائم المالية لا تظهر بعدالة كل من المركز المالي و نتائج الأعمال و في أحيان أخرى قد يتحفظ المراجع في تقريره فإذا كانت هذه التحفظات من الجسامة نتيجة لوضع قيود على نطاق عملية المراجعة أو نتيجة لأحداث غير مؤكدة[2] فإن المراجع قد يمتنع عن إبداء رأيه.

المطلب الرابع: علاقة المراجعة الداخلية بالرقابة الداخلية.[3]

علاقة المراجعة الداخلية بالرقابة الداخلية

يمكن تلخيص العلاقة الموجودة بينهما فيما يلي:

[1] محمد امين محمداتني، مرجع سبق ذكره ص26

[3] أوسعيد نيسة، علاقة المراجعة الداخلية بالرقابة الداخلية ودورها في تصويب القرار الائتماني دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA،مذكرة ماستر، جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس،2016 ص35

-تمثل المراجعة الداخلية جزءا من المتابعة المستمرة لنظم المراقبة الداخلية، حيث تقوم بإعداد تقييم مستقل عن كفاية ومدى الالتزام بسياسات البنك والإجراءات التي وضعها لتنفيذ تلك السياسات وفي المقابل فإن المراجعة الداخلية تساعد الإدارة العليا ومجلس الإدارة على القيام بمسؤولياتهم بكفاءة وفعالية تعود إيجابا على اتخاذ قرارات صائبة و خاصة الائتمانية منها.

-إن فحص المراجع الداخلي الذي يقتصر على أنظمة المراقبة الداخلية وإنما يمتد أيضا إلى أنظمة المراقبة الداخلية الإدارية التي تهد ف إلى تحقيق الكفاية الإنتاجية و التزام بالسياسات الإدارية المرسومة بهدف خدمة الإدارة ومدها بفيض من التقارير التي تعتمد عليها في اتخاذ قرارات بطريقة علمية سليمة.

-لاختبار مدى كفاءة وفعالية السياسات والإجراءات الموضوعة للالتزام، تخضع أنشطة الالتزام لمراجعة دورية من قبل المراجع الداخلي بالتنسيق بين مسئولي إدارة الائتمان لتبادل المعلومات لتمكين المدير المسئول عن الالتزام من تعديل السياسات والإجراءات الخاصة بالالتزام في الوقت المناسب و بما يحقق الحماية للمؤسسة من أية قرارات ائتمانية خاطئة.

-تعتبر المراجعة الداخلية إحدى وسائل الرقابة الداخلية تختص بالتأكد من تنفيذ السياسات الإدارية والمالية و التقليل من فرص وقوع الأخطاء والغش عند تقييم ملف طلب الائتمان والتي تؤثر سلبا على سالمة القرارات الائتمانية.

-تعتبر المراجعة الداخلية أداة مستقلة تعمل داخل البنك للحكم والتقييم لخدمة أهداف الإدارة في مجال الرقابة حيث تمثل أحد حلقات الرقابة الداخلية وأداة تعمل على مد الإدارة باستمرار بالمعلومات فيما يتعلق بالنواحي التالية :

دقة أنظمة الرقابة الداخلية، الكفاءة التي يتم بها التنفيذ الفعلي للمهام داخل كل قسم من أقسام البنك

-تسمح المراجعة الداخلية بتحقيق أكبر كفاية إدارية ممكنة عن طريق محو الإسراف واكتشاف أخطاء التلاعب والتأكد من صحة المعلومات التي تقدم للإدارة لتسترشد بها في رسم خططها واتخاذ قراراتها

-إن النظام السليم والفعال للرقابة لا يتحقق إلا بوجود أداة المراجعة الداخلية.

-تعتبر المراجعة الداخلية من أهم عناصر منظومة الرقابة الداخلية، لذا فهي ليست جزء من نظام الرقابة

الداخلية فحسب بل صمام الأمان له ويركز دور المراجع الداخلي في التقرير عن مدى الالتزام بالإجراءات الرقابية ومراقبة مدى توفر مقومات نظام الرقابة الداخلي

-تلعب المراجعة الداخلية دورا هاما في كل خطوة من خطوات عملية اتخاذ القرارات بحيث تساعد الإدارة على تأهيل المعلومة لتكون جيدة وذات مواصفات كاملة وكافية، ليتم استعمالها في عملية صنع القرار للحصول عل قرارات ذات جودة و فعالية

-تعتبر المراجعة الداخلية كمرحلة وأداة رقابية هامة حيث تضمن فحص العمليات المالية ومراجعتها بهدف التأكد من مدى الالتزام بالقواعد والمبادئ المحاسبية، بالإضافة إلى التحقق من الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المخطط وتحديد الفروق تحليلها لتحديد طبيعتها، وتحديد الانحرافات ومعالجة أسبابها وبصفة خاصة السلبية منها:

-إن وجود نظام جيد للمراقبة الداخلية يعتبر أحد مقومات المراجعة لداخلية، حيث نصت معايير الأداء المهني للمراجعة الداخلية على أن مجال عمل المراجعة الداخلية يجب أن يضمن فحص وتقييم سالمة وفعالية نظام الرقابة الداخلية المعمول بها و جودة الأداء في تنفيذ المسؤوليات المحددة فيها.[1]

-من الطبيعي أن يحتوي الهيكل التنظيمي للبنك التجاري على إدارة للمراجعة الداخلية. تعمل كأداة للرقابة الداخلية المالية والإدارة بالبنك ولدعم إدارة المراجعة الداخلية بالبنك التجاري في تشغيل هيكل الرقابة الإدارية يجب مراعاة أن تكون هذه الإدارة مستقلة تنظيميا أي تتبع مجلس الإدارة مباشرة. وأن تتحقق إدارة المراجعة الداخلية من مدى التزام البنك بالقوانين واللوائح ذات الصلة وتعليمات البنك المركزي ومجلس الإدارة فيما يتعلق بالشروط والضمانات الواجب توفرها عند إصدار القرار الائتماني. وأن تتحقق كذلك من تنفيذ إجراءات وسياسات إدارة البنك بمعرفة كافة الأقسام والإدارات والفرو[2]

[1] أوسعيد نيسة، مرجع سبق ذكره،ص36

تعتبر المراجعة الداخلية الحلقة الأخيرة من مجموعة الرقابة الداخلية، فبعد وضع أنظمة الرقابة الداخلية[1]

والإجراءات الواجب إتباعها البد من وجود أداة فعالة لتقييم هذه الأنظمة ومدى فاعليتها في تحقيق أهدافها عن طريق التأكد من أن التنفيذية م وفقا لما هو وارد في اللوائح والتعليمات و هذا دور أنظمة المراجعة الداخلية.

-يقوم المراجع الداخلي بالتأكد من أن تنفيذ كافة الأنشطة و الخدمات، والمنتجات والعمليات بالبنك وأنها

تتطابق مع التعليمات الداخلية والسياسة الائتمانية و تعليمات البنك المركزي ويرفع المراجع الداخلي تقريره إلى مجلس الإدارة مباشرة عن مدى الالتزام بالتعليمات والأنظمة والسياسات في تنفيذ تلك الأنشطة والخدمات و بالنسبة لعالقة المراجعة الداخلية بالرقابة الداخلية ودورها في تصويب القرار الائتماني في البنك الوطني والعمليات بالبنك :الجزائري محل الدراسة، يمكن حصره فيما يلي:

-تضع إدارة البنك مقاييس وافية لتقييم الضوابط الرقابية الخاصة بعمليات التي تقوم بها مصلحة الائتمان، لذلك فإن المراجع الداخلي يتأكد من مدى قيام إدارة البنك بذلك، وإذا تبين أنها غير كافية فمن واجب المراجع الداخلي العمل مع الإدارة لتطوير مقاييس التقييم المناسبة وإدخال تحسينات عليها لتعود بالإيجاب على متخذي القرارات الائتمانية والعمل على تصويبها.

-إن وجود إدارة مستقلة ذات كفاءة عالية للمراجعة الداخلية بالبنك وبما لها من خبرات ومؤهلات مناسبة وأدوات رقابية تزيد من تفعيل نظام الرقابة الداخلية ومن تم ترشيد و تصحيح القرارات الائتمانية.

فمعيار كفاءة المراجعة الداخلية أحد أهم المعايير التي تعمل على تحسين فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنك محل الدراسة.

-تمثل المراجعة الداخلية جزءا من المتابعة المستمرة لنظم الرقابة الداخلية، حيث تقوم بإعداد تقييم مستقل عن كفاية ومدى التزام مصلحة الائتمان للسياسة الائتمانية بالإضافة إلى الإجراءات واللوائح

والقوانين التي وضعت من قبل الإدارة يتقيد بها عند دراسة و تقييم طلبات منح الائتمان، وفي المقابل إن المراجعة الداخلية تساعد الإدارة العليا على القيام مسؤولياتهم بكفاءة وفعالية ومن خلال تقديم لهم تأكيدات حول مدى سالمة وفعالية هذه الإجراءات عند دراسة طلبات منح الائتمان ومدها بإرشادات تساعد على صياغة قرارات ائتمانية صائبة.

-يعتبر نظام الضبط الداخلي كأحد مقومات نظام الرقابة الداخلية في البنك محل الدراسة، فالمسؤولية الرئيسية للضبط الداخلي تعود للإدارة. فهو يقوم بتقسيم العمل وتحديد اختصاصات العمل الائتماني والسلطات والمسؤوليات الائتمانية داخل إدارة الائتمان بكل عناية ودقة مع التحقق من وجود المؤهلات

والخبرات المطلوبة في المكان المناسب بالإضافة غلى إتاحة الفرص للالتحاق ببرامج التدريب ، فعدم[1]

وجود نظام للضبط الداخلي داخل هذه الإدارة يؤدي إلى اتخاذ البنوك القرارات الائتمانية غير سليمة.

-فالمراجع الداخلي يساهم، يساعد، يقيم ويشارك في إقامة ضوابط داخلية، بالإضافة إلى القيام بعمليات التفتيش للتأكد من حسن سير العمل وعدم مخالفة الأنظمة والإجراءات والالتزام بقواعد الرقابة الداخلية والمراجعة المستمرة لمعرفة مدى التزام إدارة الائتمان بهذه الضوابط المحددة.

-تعزيز أجهزة الضبط الداخلي والتأكيد على أدواته وفعالياته المختلفة.

-يقوم المراجع الداخلي في البنك محل الدراسة قبل منح الائتمان في التحقق من مدى اتفاق طلب منح القرض مع شروط سياسة البنك الائتمانية وكذلك في تقويم مدى ملائمة الأرباح الناتجة عن القرض وأيضا مصادر والتأكد من قدرة العميل على السداد والتأكد من استيفاء كافة المستندات والشروط والضمانات لإزالة عقبات استيفائها.

-يقوم المراجع الداخلي بمتابعة الائتمان بعد منحه للزبون وهذا للتأكد من استخدامه في الغرض الذي منح من أجله والتحقق من تنفيذ شروط الموافقات الائتمانية ورفع التقارير عن الممارسات التي تتفق مع الإجراءات السليمة في منح الائتمان ليتم بعد ذلك اتخاذ الإجراءات التصحيحية، ولذا يمكن اعتبار

[1] أوسعيد نيسة، مرجع سبق ذكره.ص37

هذا النوع من المراجعة مراجعة مستمرة خلال فترة القرض ويمكن في هذا النوع من المراجعة إعطاء أهمية خاصة للقروض التي تزيد قيمتها عن حدود معينة بأن تخضع لمراجعة دائمة والتي تقل عن ذلك تخضع لمراجعة دورية في حين يخضع ما عدا ذلك لمراجعة عشوائية.

-أيضا تقوم المراجعة الداخلية برقابة المقترض من خلال مساعدة إدارة الائتمان بتقديم تقارير دورية مستمرة عن مدي تنفيذ الخطة التي تم علي أساسها إصدار القرار الائتماني وحتى تمام السداد مع التقييم المستمر للضمانات المقدمة من المفترض وعلي فترات زمنية متتالية.

مما سبق، يتضح بأن إدارة المراجعة الداخلية في البنك محل الدراسة قد ساهمت من خلال التوجيهات وإعطاء تأكيدات للإدارة على سالمة فعالية الالتزام في تطبيق الضوابط والإجراءات الرقابة الداخلية الموضوعة عند دراسة وتقييم طلبات الائتمان وبأنها تتماشى مع التعليمات الداخلية والسياسة الائتمانية و تعليمات البنك المركزي والتي يتم على أساسها اتخاذ قرارات ائتمانية صحيحة و صائبة بالإضافة غلى دور المراجعة الداخلية في كشف نقائص نظام الرقابة الداخلية الخاص بإدارة الائتمان والمتعلق أساسا بالقواعد المتبعة عند إصدار القرار الائتماني[1].

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية في البنوك التجارية

المطلب الأول: مفهوم البنوك التجارية

1 - مفهوم البنوك التجارية

تعددت تعاريف البنوك التجارية إلا أنها تصب في مجالها إلى نفس المعنى ومن أهم هذه التعاريف ما يلي :

التعريف اللغوي: إن كلمة بنك كلمة غير عربية يقابلها بالإنجليزية Bank وبالفرنسية banque وهي مشتقة من الكلمة الإيطالية banco والتي تعني المصطبة التي يجلس عليها الصرافون عند الشراء وبيع العمولات المختلفة ، والكلمة الأمثل في اللغة العربية هي "المصرف وهي مأخوذة من المصرف أي بيع النقد بالنقد وقد استحدثت الكلمة العربية مصرف وجمعها مصارف وذلك للتعبير

[1] أوسعيد نيسة، مرجع سبق ذكره،ص38

كلمة بنك إلا أنه يفضل اختيار المصطلح الأخير - مصرف وإن كانت هذه الكلمة تبدو عربية إلا أن كلمة بنك أصبحت تقلي معناها بنفسها ، وأصبح مفهومها أكثر واقعية وممارسة ميدانية.

التعريف الاقتصادي: تتعدد التعارف المتعلقة بالبنوك وبتعدد القوانين والأنظمة التي تحكم أعمالها والتي تتباين من بلد لآخر لذا نجد صعوبة في إيجاد تعريف واضح:

البنك هو مكان التقاء عرض النقود بالطلب عليه.[1]

فالبنك في هذه الحالة هو حلقة وصل بين المقرض والمستثمر، وعليه فإن هذا التعريف واسع كونه يشمل باقي المؤسسات المالية كشركات التأمين، صناديق التوفير ... الخ

كما يمكن تعريف البنك بأنه: " مؤسسة مالية لها القدرة على منح القروض للمؤسسات والأفراد وهي بذلك تلعب دور الوسيط المدخر الذي أودع لديه الأموال، وذلك الذي توجه إليها لسد الحاجات

ج - التعريف القانوني: عرف المشرع الجزائري بأنها: أشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية إجراء العمليات المنصوص عليها في المادتين 110 و 113 وتتضمن هذه العمليات تلقي الأموال من الجمهور في شكل ودائع ، عمليات قرض ووضع وإدارة وسائل الدفع.

د التعريف التنظيمي: يعرف البنك تنظيميا بأنه ذلك الكيان الإداري المنظم من الأفراد مختلفي التخصصات يتم من خلاله القيام بمجموعة من الأنشطة المتناسقة و الواعية لتحقيق أهداف محددة يصعب إنجازها في الأحوال الطبيعية إذ تم أدائها بشكل منفرد .[2]

أما من الناحية التسويقية فينظر إلى البنوك باعتبارها المنظمات تقوم بإشباع حاجات ورغبات مصرفية اعتمادات مستنديه ودائع ادخارية للأفراد والجماعات مستهلكين الخدمة المصرفية) من خلال تقديم منتجات لها قيمة بغرض إتمام العملية التبادلية وباعتبار البنوك يمكن تعريفها :

البنوك التجارية نوع من أنواع المؤسسات المالية التي يرتكز نشاطها في قبول الودائع ومنح الائتمان والبنك التجاري بهذا المفهوم يعتبر وسيط بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة وبين الذين يحتاجون لتلك الأموال مؤسسات ائتمانية غير متخصصة تضطلع أساسا بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان قصير الأجل وفي هذا التعريف

1 منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية-مدخل اتخاذ القرارات-المكتب العربي الحديث، مصر،2003،ص5
2 زينب حسب عوض الله، اقتصاديات النقود و المال، الدار الجامعية للطبع و النشر، بيروت ،لبنان،2014،ص99

إشارة إلى أن البنوك التجارية تتعامل مع جميع القطاعات ومواردها الأساسية هي الودائع ، وأن جل معاملاتها في الأجل القصير. الدكتور مصطفى رشيدي فيرى أن : البنوك التجارية تعتبر مشروعات مصرفية من الدرجة الثانية في التسلسل الرئاسي للجهاز المصرفي، موضوعها النقود والعمليات التي تدور حول قيام النقود بوظائفها (وسيط للقيمة ، مخزن للقيمة ، وسيط للمبادلة .... الخ)

الدكتور محمد الحناوي : البنك التجاري مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقترضين الدكتور منير إبراهيم هندي بأنه نوع من أعمال المؤسسات ألمانية التي يرتكز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان والبنك التجاري بهذا المفهوم يعتبر وسيط بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة و بين أولئك الذين يحتاجون تلك الأموال ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف البنوك على أنها : مؤسسات مالية يرتكز نشاطها في قبول الودائع ومنح الائتمان فهي وسيط بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة والذين يحتاجون إلى أموال.[1]

المطلب الثاني: أهداف وأهمية المراجعة الداخلية في البنوك

1.أهداف المراجعة الداخلية في البنك:[2]

أ.حماية أصول البنك:

تعتبر حماية أصول البنك من أهم ألأهداف التي يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيقها وذلك

من خلال فرض حماية مادية ومحاسبية لجميع عناصر ألأصول من الاستغلال غير المشروع وسوء الاستخدام أو الضياع أو الاختلاس سواء كان بسوء نية أو حسن نية.

ب.ضمان صحة ودقة المعلومات:

يعمل هذا الهدف على زيادة درجة المصداقية والثقة في المعلومات، وبالتالي زيادة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات، إلى ضمان نوعية المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية يؤدي إلى زيادة درجة الثقة فيها.

ج. تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام موارد البنك

[1]حسين بن هاني، اقتصاديات النقود و البنوك، دار الكندي،الأردن،2003 ص206

[2] : شهيدة عبد الحكيم، نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "وكالة مستغانم"، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم العلوم المالية والمحاسبية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي،2021/2022

تهدف إلاجراءات الرقابية المطبقة في المؤسسة إلى زيادة درجة الفعالية وضمان الاستعمال الأمثل على مصداقية ودقة المعلومات ل للموارد المتاحة وذلك باتخاذ قرارات داخلية سليمة بناءا والبيانات المتوافرة، بمعنى تنمية وتشجيع الكفاءة التشغيلية في عمليات الوحدة.

د. احترام السياسات إلادارية والالتزام بها:

تتم بلورة أهداف المؤسسة، إلى مجموعة من السياسات والخطط و الإجراءات المتكاملة التي تشمل كافة جوانب المؤسسة ويتم ابلغها إلى منفذي العمليات المختلفة عبر المستوياتالادارية، من خلال إصدار أوامر كتابية أو شفوية تقض ي الامتثال لها والالتزام بها وهذا من شانه أن يكفل للمؤسسة تحقيق أهدافها المرسومة.

إن تشجيع الالتزام بالسياسات الادارية وتطبيق أوامر الجهة المدير، يسمح للإدارة بمتابعة تنفيذ الخطة الموضوعة، و تقييم الأداء في الوحدات للتأكد أن التنفيذ يسير وفقا للبيانات الموضوعة، كذلك التعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة والكشف عما يقع من انحرافات وتلاعبات، وما قد يكون في الأداء من قصور وذلك اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

أهمية الرقابة الداخلية في البنوك التجارية :

تنبع أهمية الرقابة على المصارف من أهمية الدور الذي تلعبه هذه ألأخيرة في الحياة الاقتصادية لمختلف الدول، حيث تخدم هذه المصارف عدة فئات تهمها استمرارية المصرف في نشاطاته على حسن وجه، ومن هذه الفئات نذكر إدارة المصرف باعتبارها مسئولة عن تأدية مهامها بنجاح أمام الهيئة العامة للمساهمين، هذه ألأخيرة تهتم بالرقابة حتى بالرقابة حتى تطمئن على شاملة رأسمال المساهمين، هذه ألأخيرة التي تهتم بالرقابة حتى تطمئن على شاملة رأسمال المساهمين المستثمر وتحقيق أرباح عليه، بالإضافة إلى جمهور المودعين وذلك حتى يطمئنوا على ودائعهم واستمرارية دفع فوائد عليها، وجمهور العملاء المستفيدين من التسهيلات الائتمانية الذين يهمهم نجاح المصرف لضمان استمرارية أعمالهم أساسا في المصرف المركزي الذي يسعى إلى حماية الفئات السابقة الذكر، كما يهدف إلى توجيه السياسة النقدية والائتمانية للمصرف. وتظهر أهمية الرقابة من خلال الدور أملهم الذي تؤديه على كافة مجالات العمل لضمان وشاملة تحقيق ألأهداف المخططة، وتبرز هذه ألأهمية من خلال ألأهداف التي تعتمد في جزء منها على التسهيلات المقدمة من طرف المصرف، وأخيرا السلطات النقدية ممثلة والخطط التي يعمل ألأفراد على تحقيقها في ظروف مختلفة

وبأدوات مختلفة وفي مناطق مختلفة وفي أوقات مختلفة، لذلك من المحتمل أن تتشابه ألأمور التي يتم فيها أداء العمل، ومعنى ذلك أن هناك احتمالات لظهور الانحرافات .[1]

المطلب الثالث: مسؤوليات المراجعة الداخلية

1.مسؤوليات المراجعة الداخلية:[2]

مهام المراجع الداخلي تنبثق كلها من مجموعة أهداف المراجعة الداخلية وذلك حيث أن الهدف الرئيسي لوحدة المراجعة الداخلية في أي مشروع هو الإسهام في تحقيق الأهداف الكلية لهذا المشروع من خلال قيام المراجعين الداخليين بعدة مهام معينة تعتبر كلها فى جوهرها مهام رقابية وعموما فان المراجعين الداخليين يسعون بصفة أساسية إلى القيام بالمهام الآتية ولتحقيق الأهداف التالية :

1. مراجعة وتقييم نظم الرقابة الداخلية.
2. تحديد مدى التزام العاملين بسياسات المشروع وإجراءاته.
3. حماية أصول المشروع.
4. منع الغش والأخطاء واكتشافها إذا ما وقعت.
5. تحديد مدى الاعتماد على نظام المحاسبة والتقارير المالية والتأكد من أن المعلومات الواردة فيها تعبر بدقة عن الواقع.
6. القيام بمراجعات منتظمة ودورية للأنشطة المختلفة ورفع تقارير بالنتائج والتوصيات إلى الإدارة العليا.
7. تحديد مدى التزام المشروع بالمتطلبات الحكومية الاجتماعية.
8. تقييم أداء الأفراد بشكل عام.
9. التعاون مع المراجع الخارجي لتحديد مجالات المراجعة الخارجية.
10. المشاركة في برامج تخفيض التكاليف ووضع الإجراءات اللازمة لها.

[1] شهيدة عبد الحكيم، مرجع سبق ذكره ص38.

ويمكن تقسيم أهداف المراجعة الداخلية إلى هدفين أساسيين:

1- هدف الحماية: ويشمل هذا الهدف المحافظة على سلامة الأمور التالية:

* أصول الشركة بمختلف أنواعها

* النظم والإجراءات المالية والمحاسبية

* السياسات والخطط المعتمدة في الشركة

* السجلات والمستندات والملفات العادية والآلية المعتمدة في المشروع

* نظام الضبط الداخلي....الخ.

2 - هدف التطوير:

يتمثل هذا الهدف في وظيفة المراجعة التي تعد وظيفة علاجية وإرشادية تتناول فحص ومراجعة وتتبع وتحديد وتحليل النتائج الإيجابية والسلبية ووضع الحلول لها ورفعها بتوصيات ومقترحات إلى الإدارة فضلاً عن توفير وتزويد هذه الإدارة بالبيانات والمعلومات الخاصة بهذه النتائج التي تشمل جميع أوجه نشاط المشروع .[1]

[1]صالح مرصاد، محمد الأمين طفيش، مرجع سبق ذكره، ص26

خلاصـــــة

تعد وظيفة المراجعة الداخلية من أهم الوظائف في تنظيم المؤسسة، إذ أنها تساعد هذه الأخيرة في بلوغ أهدافها المسطرة من خلال تقديم لها المعلومات ذات مصداقية وأن تكون دقيقة ومصححة كما رأيت أن مهمة المراجعة الداخلية تحكمها مجموعة من المعايير، حيث أن القائم بمهمة المراجعة يجب عليه أن يلزم بها وذلك من أجل الوصول إلى مراجعة داخلية فعالة.

تساهم المراجعة الداخلية بشكل كبير في مساعدة المراجع الخارجي على أداء مهامه إذ ينتج عن تكاملها معا، تحقيق المؤسسة لأهدافها بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية تساعد المراجعة الداخلية متخذي القرار في اتخاذ قرارهم عن طريق التقرير الذي يضعه وبشكل صحيح والذي يتصف بالاستقلالية والمصداقية.

الفصل الثاني

المخاطر المصرفية وإدارتها

الفصل الثاني: المخاطر المصرفية وإدارتها

تمهيد:

تعد المراجعة الداخلية أمرًا بالغ الأهمية في إدارة المخاطر المصرفية، ومع تطور التكنولوجيا في قطاع البنوك وتوسع نطاق العمليات المصرفية، أصبحت المخاطر أكثر تعقيدًا وتنوعًا لذا يجب أن يتوفر نظام رقابي داخلي قوي للتحكم في هذه المخاطر والحد من تأثيرها على أداء البنك، وينحصر دور المراجعة الداخلية في ثلاثة مجالات رئيسية:

01- تحديد المخاطر حيث يقوم المراجعون الداخليون بتحديد وتصنيف المخاطر المصرفية المحتملة وهذا يشمل تحليل العمليات المصرفية وتحديد النقاط الضعيفة والمعرضة للمخاطر.

02- تقييم المخاطر ويتمثل في تقييم حجم وتأثير المخاطر المحددة ويتم ذلك من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتاحة وتقديم تقارير مفصلة للإدارة.

03- معالجة المخاطر هنا يساهم المراجعون الداخليون في تطوير استراتيجيات للتعامل مع المخاطر، ويشمل ذلك تحديد الإجراءات الوقائية والتحسينات اللازمة للحد من المخاطر.

وعليه يعد دور المراجعة الداخلية أحد الادوات الرئيسية للبنوك للحفاظ على استقرارها وتحقيق أهدافها المالية، ولإدارة أعمق واشمل لما تم ذكره سوف يتوزع هذا الفصل على ثلاث مباحث رئيسية على النحو التالي:

المبحث الاول: مدخل الى المخاطر المصرفية

المبحث الثاني: ادارة المخاطر المصرفية

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية وادارة المخاطر المصرفية

المبحث الاول: مدخل الى المخاطر المصرفية

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العصر الحديث في المجال المالي والمصرفي، بفعل عوامل عديدة كثورة التكنولوجيا وانتشار آليات العولمة وتزايد حدة المنافسة، تواجه الصناعة المصرفية العديد من المخاطر اثناء مزاولة نشاطها والتي تعكس المنتجات المالية المبتكرة، وان نجاح البنك يفرض عليه فهم المخاطر والتعرف عليها.

المطلب الاول: مفهوم المخاطر المصرفية والعوامل المؤثرة فيها

ونتناول فيها أهم التعاريف للمخاطر المصرفية وأهم العوامل المؤثرة فيها.

أولا - مفهوم المخاطر المصرفية:

يعرف الخطر على أنه الإشراف على الهلاك وخوف التلف، يمكن أن يكون الخطر ناتجًا عن أحداث مفاجئة غير متوقعة، ويمكن أن يكون مرتبطًا بالأسباب الطبيعية أو البشرية[1].

- ❖ المخاطر المصرفية هي المخاطر التي قد تؤدي الى تحقيق خسائر نتيجة عدم مقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في تاريخ الاستحقاق بسبب عدم قدرة البنك على توفير التمويل اللازم أو الأصول السائلة لمقابلة هذه الالتزامات بأقل خسائر ممكنة[2].
- ❖ هو احتمالية تعرض البنك الى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها او تذبذب في العائد المتوقع على استثمار معين، او بتعريف آخر هو حالة عدم التأكد في استرجاع رؤوس الأموال المقرضة أو تحصيل أرباح مستقبلية متوقعة[3].

وعليه نستخلص أن المخاطر المصرفية تشمل مجموعة متنوعة من العوامل التي يمكن أن تؤثر على استقرار وأداء المصارف والمؤسسات المالية.

ثانيا – العوامل المؤثرة على المخاطر المصرفية:

[1] بن علي بلعزوز – عبد الكريم قندوز – عبد الرزاق حبار ، إدارة المخاطر ، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2013، ص 30

[2] سمير مهدي، إدارة المخاطر في البنوك، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الهرم جمهورية مصر العربية، 2018، ص 5

[3] نفس المرجع السابق2

تلعب العوامل المؤثرة على المخاطر المصرفية دورًا حاسمًا في استدامة ونجاح المؤسسات المالية و هذه العوامل تشمل:

- ✓ **السيولة** : تأثير قدرة البنك على تلبية التزاماته المالية في الوقت المناسب.
- ✓ **الربحية** :قدرة البنك على تحقيق أرباح مستدامة والحفاظ على استدامتها.
- ✓ **كفاية رأس المال** :مستوى رأس المال الكافي لتغطية المخاطر المحتملة.
- ✓ **الرقابة الداخلية** :كفاءة نظم الرقابة الداخلية في التحكم في المخاطر.
- ✓ **العوامل التنظيمية**: الامتثال للقوانين واللوائح المصرفية.
- ✓ **الاستقرار الاقتصادي العام**: تأثير الظروف الاقتصادية العامة على البنوك.

هذه العوامل تتفاعل معًا لتحديد مدى استعداد البنك لمواجهة المخاطر وضمان استدامته في السوق المصرفي.

المطلب الثاني: أنواع المخاطر المصرفية

تنقسم المخاطر التي تواجهها البنوك إلى مخاطر مالية ومخاطر غير مالية، وتتمثل فيمايلي:

أولا المخاطر المالية: ترتبط المخاطر بإدارة الميزانية للبنك، أي ادارة الموجودات ومطلوبات البنك وتتضمن أنواع مختلفة من المخاطر نوجزها في مايلي:

01- المخاطر الإئتمانية: "تنشأ المخاطر الائتمانية عن عدم قدرة و/أو عدم رغبة الطرف المتعامل Counter party في الوفاء بإلتزاماته ويرتبط بالتحوط هذه المخاطر ما يسمى بمخاطر الدول Country Rissk [1]"

بتفسير وبهذا فان خطر الائتمان هو تعبير عن المخاطر الناجمة عن احتمال عدم استطاعة العميل تسديد مبلغ القرض واحتمال تحقيق الخسارة نتيجة ذلك، وتبعا لذلك فكل عملية إقتراض تتضمن درجة معينة من المخاطر الإئتمانية لأن الائتمان في كل الأحيان يتضمن تأجيل الدفع والوعد به في المستقبل

[1] سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المعارف، الإسكندرية جمهورية مصر العربية، 2005، ص 127

ومن عوامل وأسباب نشوء المخاطر الإئتمانية نوجزها فيمايلي:

- **العوامل الخارجية:**

✓ تغيرات في الأوضاع الاقتصادية كاتجاه الاقتصاد نحو الركود أو الكساد أو حدوث انهيار غير متوقع في أسواق المال.

✓ تغيرات في حركة السوق ترتب عليها آثار سلبية على الطرف المقابل.

- **العوامل الداخلية:**

✓ ضعف إدارة الائتمان او الاستثمار بالمصرف سواء لعدم الخبرة او لعدم التدريب الكافي.

✓ عدم توافر سياسة ائتمانية رشيدة

✓ ضعف سياسات التسعير

✓ ضعف إجراءات متابعة المخاطر والرقابة عليها.

✓ مخاطر السداد وذلك في حالة عدم الوفاء بالالتزامات تجاه المصرف في تواريخ الاستحقاق من الطرف الآخر.

02- **مخاطر السيولة: " هي المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك جراء تدفق غير متوقع لودائع عملائه للخارج بسبب تغير مفاجئ في سلوك المودعين، ومثل هذا الوضع يمكن أن يفرض على البنك نشاطا غير إعتيادي في التمويل القصير الأجر لإعادة تمويل الفجوة الناجمة عن نقص السيولة في السوق النقدية بأسعار مرتفعة"[1].**

وتنشأ هذه المخاطر من مجموعة متنوعة من العوامل نوجزها فيمايلي:

✓ التغيرات الغير متوقعة في قيمة التدفقات من خلال عمليات السحب المفاجئة من قبل المودعين.

✓ عدم سيولة بعض الأصول وتصنف الأصول عموما الى عالية السيولة او معتدلة او غير سائلة حسب الوقت اللازم والمتوفر لبيع الأصل بقيمته في السوق.

تعتبر مخاطر السيولة جزءًا أساسيًا من الاستثمار، ويمكن إدارتها لتحقيق عوائد متوقعة طويلة الأمد وتتعلق مخاطر السيولة بقدرة بيع استثمار في أي وقت مقابل قيمته العادلة خلال الأزمات المالية، يمكن أن تنقص السيولة في الأسواق المالية، مما يؤدي إلى صعوبة بيع الأصول بقيمتها العادلة ويُعد حجم التداول مؤشرًا للسيولة في الظروف العادية.

[1] سمير الخطيب، مرجع نفسه ، ص 211

03- **مخاطر سعر الصرف:** سعر الصرف هو قيمة الوحدة من العملة المحلية بما يقابلها بالعملة الأجنبية، كأن يقال أن سعر الجنيه المصري أمام الدولار الأمريكي مثلا هو 5.5 سنتا أمريكيا، أو أن سعر الدولار الأمريكي أمام الجنيه المصري هو ثمانية عشر جنيها مصريا[1].

خطر سعر الصرف بالنسبة لمؤسسة ذات نشاطات دولية (استيراد، تصدير، عمليات مالية) يعرف كخطر مرتبط بأي معاملة حساسة لتقلبات أسعار صرف عملات الفوترة مقابل العملة الوطنية" وخطر الخسارة المحتملة هو الأكثر أهمية بالنسبة للآجال الفاصلة بين إعداد الطلبية والتسوية النهائية لها.

ـ مخاطر سعر الصرف أو مخاطر تغيرات أسعار الصرف مرتبطة أساسا بعمليات الاستيراد أو التصدير المقيمة بالعملة الصعبة، وكذلك مرتبطة بعمليات الاقتراض بالعملة الأجنبية و هي مخاطر تواجه المؤسسة دولية النشاط" وأن المؤسسة تكون عرضة لتقلبات أسعار الصرف عندما تكون ثروتها مهددة بهذا الخطر الذي يمس أساسا المؤسسات ذات العلاقات التجارية و المالية مع الخارج.

ـ خطر الصرف هو خطر الخسارة المرتبطة بالتغيرات في أسعار صرف العملات.

و عليه فإن خطر الصرف يدور حول الضرر الذي يلحق بالنتائج المالية للمؤسسات ذات العلاقات الاقتصادية مع الخارج من جراء التقلبات في أسعار صرف عملات التقويم و الدفع لنشاطات تلك المؤسسات.

04- **مخاطر سعر الفائدة:** هي المخاطر التي يتحملها البنك بسبب تقديمه لقرض بسعر الفائدة السائد الآن مغطى بتمويل حصل عليه بسعر فائدة معروف ثم اضطراره خلال أجل القرض الى إعادة تمويله بسعر فائدة أعلى، فاذا كان سعر الفائدة الذي يفرضه البنك على القرض ثابت ويرتفع سعر إعادة التمويل فان المردود الصافي الذي يحققه البنك سوف ينخفض، ذلك لان توقيت تقديم القروض لا يتوافق مع توقيت فرص حصول البنك على الودائع، وهكذا يتعرض البنك الى درجة من التقلبات في أرباحه بسبب تقلبات أسعار الفائدة[2].

[1] سمير مهدي، إدارة المخاطر في البنوك، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الهرم جمهورية مصر العربية، 2018، ص 135
[2] امين عبد الله خالد، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر، عمان ، 2006، ص 113

بمعنى آخر قد ينشأ خطر سعر الفائدة بسبب التفاوت الزمني لآجال وإعادة تقييم الأصول والخصوم خارج الميزانية وقد يكون سببا لما يدعى بمخاطرة الأساس، مخاطرة منحنى العائد او عدم التأكد من الدخل ومخاطر أدوات الخيارات وهذه في مجموعتها تشكل ما يدعى بمخاطر التقييم.

مثال :

فلو افترضنا أن أحد البنوك يملك ودائع 70 ألف دينا ص ر بسعر فائدة 6 % على الودائع، ويقوم نفس البنك بإعطاء قروض بمبلغ 100 ألف دينار بسعر فائدة 10 % فإن هامش الفائدة المتحقق يكون 5,800 دينار وذلك كما يلي:

- الفوائد المقبوضة : (10% × 100,000) = 10,000
- المدفوعة الفوائد: (6% × 70,000) = 4,200
- هامش الفائدة = 5,800

والآن لو افترضنا بأن أسعار الفائدة في السوق قد شهدت ارتفاعًا بنسبة 1 ،%فهذا يعني بأن الفائدة على الودائع ستصبح 7 %و على القروض ستصبح 11 % و سيكون لذلك أثر على هامش الفائدة كما يلي :

الفوائد المقبوضة: (11% × 100,000) = 11,000

الفوائد المدفوعة: (7% × 70,000) = 4,900

هامش الفائدة = 6,100

ونلاحظ في هذا المثال أن هامش الفائدة قد ارتفع بقيمة 300 دينار عن السابق، مما يعني بأن المصرف استفاد من تغيرات أسعار الفائدة و حقق ربح إضافي .

و الآن لو افترضنا بأن أسعار الفائدة في السوق انخفضت بنسبة 1 % بدلاً من الارتفاع، فهذا يعني بأن الفائدة على الودائع ستصبح 5 %و على القروض ستصبح 9 ،%فإن أثر ذلك على هامش الفائدة كما يلي

- الفوائد المقبوضة (9% × 100,000) = 9,000 :
- الفوائد المدفوعة: (5% × 70,000) = 3,500
- هامش الفائدة = 5,500

ونلاحظ في هذا المثال بأن هامش الفائدة قد انخفض عن الحالة الأولى بقيمة 300 دينار من (5,800 إلى 5,500) مما يعني بأن المصرف قد خسر من تغيرات أسعار الفائدة و حقق خسارة .

05- **مخاطر السوق**: تتمثل مخاطر السوق بتلك **المخاطر التي تصاحب وقوع أحداث غير متوقعة وكيفية إدارة المستثمرين لهذه الأحداث، ويكون تعرض حملة الأسهم العادية لهذا النوع من المخاطر أكثر من غيرهم من المستثمرين**[1].

بمعنى آخر مخاطر السوق تشمل العوامل التي تؤثر على أداء الاستثمارات في الأسواق المالية هذه المخاطر تنشأ بسبب التقلبات في أسعار الأصول المالية وتشمل مجموعة متنوعة من العوامل هنا بعض أنواع مخاطر السوق:

- ✓ **مخاطر أسعار الأسهم** :تتعلق بتقلبات أسعار الأسهم في البورصة. يمكن أن تتأثر الأسهم بالأخبار الاقتصادية والسياسية والتغيرات في القوانين والتقلبات العامة في السوق.
- ✓ **مخاطر أسعار الفائدة:** تتعلق بتغير أسعار الفائدة تأثيرات أسعار الفائدة يمكن أن تؤثر على السندات والقروض والاستثمارات الأخرى.
- ✓ **مخاطر العملة**: تتعلق بتقلبات أسعار صرف العملات الأجنبية إذا كنت تتعامل مع عملات أجنبية، فإن تغير قيمتها يمكن أن يؤثر على قيمة استثماراتك.
- ✓ **مخاطر السلع** :تتعلق بتقلبات أسعار السلع مثل النفط والذهب والقمح. تأثيرات هذه الأسعار يمكن أن تؤثر على الشركات والاقتصادات.

وإدارة مخاطر السوق تتضمن استخدام استراتيجيات مثل التحوط والتنويع للحد من هذه المخاطر.

ثانيا المخاطر الغير مالية: المخاطر الغير مالية تشمل مجموعة واسعة من التحديات التي تتجاوز الخسائر المالية، وهذه المخاطر تؤثر على الصحة العامة للمؤسسة وأدائها وبعض أمثلة هذه المخاطر تشمل:

[1] شقيري نوري موسى، إدارة المشتقات المالية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2015، ص 153

01- مخاطر التشغيل: تنشأ المخاطر التشغيلية عندما لا تتوفر الموارد البشرية الكافية والمدربة تدريبا كافيا للقيام بالعمليات المالية.

كما تنشأ هذه المخاطر بسبب الاختلال الوظيفي في نظم المعلومات وضعف إجراءات الرقابة والضبط الداخلي في البنوك فهذه الضوابط تعمل على التأكد من أن البنك يقوم بعملياته بشكل حذر بما يتفق مع السياسات والاستراتيجيات التي يضعها مجلس الإدارة وان هناك حماية للموجودات وسيطرة على الالتزامات بالإضافة الى ان النظام المحاسبي يقدم معلومات كاملة وصحيحة عن أداء البنك في الوقت المناسب[1].

بشرح أوفى تندرج المخاطر التشغيلية تحت مخاطر العمل وهي مجموعة من المخاطر التي تؤثر على البنوك تحدث لأسباب داخلية منها الأخطاء البشرية أو إدخال بيانات غير صحيحة أو خطأ في النظام أو أي مشاكل فنية أخرى.

02- المخاطر الاستراتيجية: هي تلك المخاطر الحالية و المستقبلية التي يمكن أن يكون لها تأثير على إيرادات البنك وعلى رأس ماله نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة أو تنفيذ الخاطئ للقرارات عدم التجاوب المناسب مع التغيرات في القطاع البنكي و يتحمل مجلس إدارة البنك المسؤولية الكاملة عن المخاطر الإستراتيجية وكذلك إدارة البنك العليا التي تتمثل مسؤوليتها في ضمان وجود إدارة مخاطر استراتيجية مناسبة للبنك و السياسات المتعلقة باستراتيجيات العمل تعد حاسمة لمعرفة القطاعات التي سيقوم البنك بالتركيز عليها في المدى القصير و الطويل

ومن أمثلة المخاطر الاستراتيجية: مخاطر التنافس- مخاطر التنظيم – مخاطر السمعة – مخاطر السياسة

03- المخاطر القانونية: تتعرض البنوك لأشكال عديدة من المخاطر القانونية التي يمكن أن تخفض من أصولها أو تزيد من التزاماتها بصورة مفاجئة إما نتيجة لعدم توافر المعلومات والقواعد القانونية أو نتيجة لعدم دقتها أو لعدم الالتزام بها أو عدم كفاية المستندات القانونية، خذا فضلا عن

[1] سمير عبد الحميد رضوان حسن، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة أدواتها، دار النشر للجامعات، مصر، 2005، ص 331

التعرض للمخاطر القانونية الناتجة عن الدخول في أنواع جديدة من المعاملات التي لم تنظم بعد من الناحية التشريعية [1]، ونستطيع توقع احتمالات عدد من المخاطر القانونية منها:

المخاطر الناجمة عن أخطاء في العقود أو المستندات أو التوثيق.

المخاطر الناجمة عن عدم فعالية النظام القضائي في بلد ما أو فساده .

المخاطر الناجمة عن التأخر باتخاذ بعض الإجراءات القانونية في مواعيدها الملزمة .

المخاطر الناجمة عن مخالفة بعض القوانين المقيدة لتحويل العملات أو تداول العملات الأجنبية في بعض الدول أو قوانين المقاطعة الملزمة

04- المخاطر التنظيمية: المخاطر التنظيمية هي المخاطر المرتبطة بعدم الالتزام بالقوانين واللوائح والقواعد المعمول بهاويمكن أن تشمل ذلك المخاوف التي تتراوح من ضمان سلامة الموظفين وتأمين البيانات الحساسة للالتزام باللوائح القانونية ووقف الاحتيال المالي.

05- مخاطر السمعة: تنجم مخاطر السمعة أساسا من الإخفاق في التشغيل اة عدم القدرة على التكيف مع القوانين و التعليمات المتعارف عليها وتعد هذه النوعية من المخاطر ذات اثار سلبية على البنوك بشكل خاص نظرا لاعتمادها على ثقة المتعاملين معها بحيث يتأثر موقف البنك تأثرا بالغا اذا اهتزت هذه الثقة[2].

وهناك ثلاثة أنواع رئيسية من مخاطر السمعة:

1. مخاطر السمعة من خلال إجراءات الشركة
2. مخاطر السمعة من خلال تصرفات الشركاء
3. مخاطر السمعة بسبب الأحداث الخارجية.

المطلب الثالث: طرق تقليل المخاطر المصرفية

[1] عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف السياسات المصرفية - تحليل القوائم المالية -الجوانب التنظيمية في البنوك التجارية والإسلامية، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية مصر، 2007، ص 173

[2] عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 74

يقصد بطرق التقليل من المخاطر من خلال التعرف على الخطر ثم تقدير حجم الخسائر المحتملة في حال وقوع الخطر، ومن اختيار الوسيلة المناسبة لمواجهة هذا الخطر يمكن ايجازها فيما يلي[1]:

01- **التنويع:** يعني تكوين وتشكيل محفظة محفظة استثمارية تحتوي على اكثر من أداة استثمارية مثل: الأسهم – السندات- النقد- المعادن- السلع الأساسية- صناديق الاستثمار والهدف الأساسي هو التقليل من المخاطر التي تحدث من امتلاك فئة واحدة من الأصل، مما يؤدي الى تحقيق عائد متوقع لا تحققه المحفظة المالية التي تحتوي على اصل منفرد، والتنويع يعتبر استراتيجية مهمة للحفاظ على استقرار المحفظة المالية وتحقيق العوائد المرجوة.

02- **سياسة الوقاية من المخاطر:** سياسة الوقاية من الخسائر تعني تحديد وتطبيق استراتيجيات للحد من حدوث الخسائر المالية والمحافظة على النتائج الإيجابية للمؤسسات و هذه السياسة تهدف إلى تقليل المخاطر وتحقيق الاستدامة في الأعمال وهنا نتحدث عن التحوط في العالم المالي الذي هو استراتيجية يستخدمها المستثمرون لتأمين أنفسهم ضد مخاطر الجانب السلبي لمركز استثماري و يتم ذلك عن طريق إجراء صفقة أخرى لتعويض الخسائر المحتملة و في الأساس، التحوط هو استراتيجية للحد من التعرض لمخاطر الاستثمار والسيطرة عليها كما يمكن ممارسة التحوط من خلال استخدام العديد من الأدوات المالية، بما في ذلك الأسهم، والصناديق المتداولة في البورصة، والتأمين، والعقود الآجلة، والمقايضات، والخيارات ويعتبر التحوط أمرًا هامًا للحفاظ على استقرار المحفظة الاستثمارية وتقليل المخاطر المحتملة.

المبحث الثاني: ادارة المخاطر المصرفية

تعتبر إدارة المخاطر المصرفية صمام أمان المصارف على حد سواء في ضل بيئة تنافسية تتسم بالتعقيد والمخاطرة، لذا أصبحت اليوم قدرة البنك على البقاء والاستمرارية مرهونة بمدى كفاءة وفعالية إدارة المخاطر المصرفية في مواجهة مختلف المخاطر والتنبؤ بها وقياسها ومعالجتها.

المطلب الاول: مفهوم ادارة المخاطر المصرفية والمراحل التي تمر بها

إن إدارة المخاطر تمثل اليوم وأكثر مما مضى أحد أهم محددات الحوكمة البنكية، ونتيجة للتطورات التي عرفتها الصناعة المصرفية وما رافقها من أزمات فقد تنوعت وتعددت مصادر

[1] زياد سليم رمضان، محفوظ احمد جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، الأردن، 2000، ص 286

الخطر التي تتعرض لها البنوك والمؤسسات المالية التي تنشط في هذا المجال، و في هذا الإطار أصبح من الضروري ضمان مراقبة فعالة لمستوى المخاطر التي تحيط بالعمل ووضع الإجراءات الرقابية والاحترازية الملائمة لضمان إدارة و حوكمة جيدة و كذلك للسيطرة على الآثار السلبية لهذه المخاطر وإدارتها بطريقة سليمة ونتناول في هذا المطلب مفهوم لإدارة المخاطر المصرفية والمراحل التي تمر بها

أولا مفهوم إدارة المخاطر المصرفية وأهدافها:

يمكن حصر مفهوم إدارة المخاطر وأهم أهدافها فيمايلي:

01- مفهوم إدارة المخاطر المصرفية:

هي عملية قياس وتقييم للمخاطر وتطوير استراتيجيات لإدارتها في البنوك والمؤسسات المالية و تشمل هذه الاستراتيجيات نقل المخاطر إلى جهات أخرى، تجنبها، وتقليل آثارها السلبية، يهدف التركيز على إدارة المخاطر المصرفية إلى حماية رأس المال وأرباح المؤسسة من التعرض للخسائر المحتملة،هذه العملية تشمل تحديد المخاطر، قياسها، والتحكم فيها لتقليل تأثيرها السلبي على القطاع المصرفي ويعتبر تخصص إدارة المخاطر مهمًا للمصرفيين والمحللين الماليين لضمان استدامة الأعمال والحفاظ على استقرار النظام المالي[1].

كما تعرف على انها " تحديد تحليل والسيطرة الاقتصادية على المخاطر التي تهدد الأصول والقدرة الارادية للبنك[2]"

يعرفها GEORGE E.REJDA على انها "عملية نظامية (منتظمة) لتحديد وتقييم الخسائر المالية الناتجة عن تحقق الأخطار التي تصيب الأفراد أو المؤسسات المالية وتنفيذ أنسب الوسائل لمواجهة هذه الخسائر[3]"

بمعنى آخر أن إدارة المخاطر المصرفية تعني في الإدارة التي تعنى بشكل نظامي ومستمر بادراك وتحديد وتقديم وتقييم العوامل التي تهدد أصول وقدرات وأهداف البنك وسمعته ومحاولة السيطرة عليها لتجنب الازمات مستقبلا للبنوك.

[1] سمير مهدي، إدارة المخاطر في البنوك، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الهرم جمهورية مصر العربية، 2018، ص 148
[2] خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمار 1999 ص 10.
[3] احمد أبو بكر عيد، إدارة أخطار شركات التأمين، دار صفاء للطباعة والنشر، الأردن، 2008 ص 49

02- أهداف إدارة المخاطر المصرفية:

إن الهدف من إدارة المخاطر وعملية ضبطها في المؤسسات المصرفية حماية الأصول من الخسائر المتعرض لها من خلال تقديم خدمات العملاء وذلك لاستمرار البنك وسلامته، تعددت وظيفة إدارة المخاطر من أهم الوظائف في البنك حيث تسعى المصارف من خلال نظام إدارة المخاطر إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نوجزها في مايلي:

الفهم الكامل للمخاطر المحيطة بالصرف والاطمئنان أنها ضمن الحدود المقبولة الموافق عليها.

- التوصل إلى أنسب وسيلة للسيطرة على الخطر، أو تقليل تكلفة التعامل معه بناء على أسس عملية وعملية منهجية.

- ضمان كفاية الموارد في حالة ووقوع الخطر وترتيب خسارة عالية والقدرة على أداء الالتزامات القانونية، واستقرار الأرباح لضمان نمو واستمرارية ووجود المصرف.

ثانيا أهمية إدارة المخاطر المصرفية:

إدارة المخاطر المصرفية تعد أمرًا بالغ الأهمية للبنوك والمؤسسات المالية، وعليه نستعرض أهمية إدارة المخاطر:

أ- **حماية الملاءة المالية** :تساعد إدارة المخاطر في حماية رأس المال والاحتياطيات المالية للبنك، من خلال تحديد وتقييم المخاطر، يمكن للبنك تجنب الخسائر الكبيرة والتأكد من استدامة أعماله.

ب- **تحقيق التوازن بين العائد والمخاطر**: يساعد إدارة المخاطر في تحقيق التوازن بين تحقيق الأرباح وتقليل المخاطر، ويمكن للبنك أن يستفيد من الفرص المالية دون التعرض لمخاطر غير محسوبة.

ج- الامتثال للقوانين واللوائح :تساعد إدارة المخاطر في الامتثال للقوانين واللوائح المالية ويجب على البنوك تطبيق مبادئ إدارة المخاطر للامتثال للمتطلبات القانونية.

د- الحفاظ على سمعة البنك :إدارة المخاطر تساهم في الحفاظ على سمعة البنك في السوق وعندما يتم التعامل مع المخاطر بشكل فعال، يمكن للبنك أن يحتفظ بثقة العملاء والمستثمرين.

ه- تحقيق الاستدامة والنمو :من خلال تقليل المخاطر وتحقيق التوازن، يمكن للبنك تحقيق الاستدامة والنمو على المدى الطويل.

باختصار إدارة المخاطر المصرفية تعد أساسًا لنجاح البنوك واستدامة أعمالها في السوق المالي.

ثالثا مراحل إدارة المخاطر المصرفية:

إدارة المخاطر المصرفية تتضمن عدة مراحل أساسية للتحكم في المخاطر وضمان استقرار البنك وتتمثل هذه المراحل فيمايلي[1]:

1- تحديد المخاطر

تتطلب إدارة المخاطر تحديدها في البداية، إذ أنه لكل منتج أو خدمة يقدمها البنك تنطوي عليها مجموعة من المخاطر على سبيل المثال: حالة منح القرض تنتج عنها مخاطر: القرض، سعر الفائدة، السيولة ومخاطر التشغيل، وعملية تحديد المخاطر يجب أن تكون عملية مستمرة وفهم المخاطر على مستوى كل عملية وعلى مستوى المحفظة ككل.

2- قياس المخاطر

بعد تحديد المخاطر المتعلقة بنشاط معين، تكون الخطوة الثانية هي قياس هذه المخاطر حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاثة وهي حجمه، مدته، واحتمالية الحدوث لهذه المخاطر وإن القياس الصحيح هو الذي يتم في الوقت المناسب ويكون على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة إلى إدارة المخاطر.

3- ضبط المخاطر

[1] شقيري نوري موسى، إدارة المخاطر ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2012 ص 303-304

بعد تحديد وقياس المخاطر تأتي الخطوة الثالثة وهي ضبط هذه المخاطر حيث يوجد ثلاث طرق أساسية لضبط المخاطر المهمة وهي :تجنب وضع حدود على بعض النشاطات؛ تقليل المخاطر إلغاء المخاطر.

4- مراقبة المخاطر

أن تعمل البنوك على إيجاد نظام معلومات قادر على تحديد وقياس المخاطر بدقة، وبنفس الأهمية يكون قادرا على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر لدى البنك .بصفة عامة يقصد بالرقابة على المخاطر تطور أنظمة التقارير في البنك التي تبين التغيرات المعاكسة في وضع المخاطر لدى البنك وما هي الاستعدادات المتوفرة لديه للتعامل مع هذه المتغيرات.

المطلب الثاني: العناصر الرئيسية في ادارة المخاطر المصرفية[1]

إن إدارة المخاطر لكل مؤسسة مالية يجب أن تشمل العناصر الرئيسية التالية:

أولا رقابة فاعلة من قبل مجلس الادارة والادارة العليا:

يعتبر مجلس الإدارة جزءًا هامًا من عملية إدارة المخاطر في البنوك ودور مجلس الإدارة يشمل:

01- **وضع السياسات والإجراءات:** يقوم مجلس الإدارة بوضع السياسات والإجراءات الرئيسية للبنك، بما في ذلك سياسات إدارة المخاطر.

02- **المراقبة والمراجعة:** يتابع مجلس الإدارة أداء البنك ويتأكد من تنفيذ السياسات والإجراءات بشكل صحيح ويمكن أن يكون لديه لجان خاصة لمراقبة مخاطر معينة مثل مخاطر الائتمان أو مخاطر السوق.

03- **اتخاذ القرارات الاستراتيجية**: يشارك مجلس الإدارة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للبنك، بما في ذلك تحديد الأهداف والتوجهات المستقبلية.

[1] شقيري نوري موسى، مرجع نفسه ص 304-305

04- **التواصل مع المساهمين والجمهور**: يمثل مجلس الإدارة المساهمين ويتفاعل مع الجمهور والمجتمع المحلي.

بالإضافة إلى مجلس الإدارة، يجب أن يكون هناك مراقبة مستقلة من قبل جهات خارجية مثل المراجعين الداخليين والمراجعين الخارجيين للتحقق من تنفيذ السياسات والإجراءات بشكل فعال وفاعل.

ثانيا كفاية السياسات والحدود:

يعتبر تحديد كفاية السياسات والحدود أمرًا حيويًا في إدارة المخاطر المصرفية ويشمل النقاط المهمة التالية:

01- **تحديد الحدود المالية** :يجب تحديد حدود مالية دقيقة للمخاطر المصرفية وهذا يشمل الحدود للائتمان، السيولة، والمخاطر الأخرى.

02- **تحديد السياسات والإجراءات**: يجب وضع سياسات وإجراءات واضحة للتعامل مع المخاطر ويجب أن تكون هذه السياسات متوافقة مع التشريعات المحلية والمعايير الدولية.

03- **مراقبة التنفيذ** :يجب مراقبة تنفيذ السياسات والحدود بشكل دوري ويجب أن يكون هناك آليات للتحقق من التزام الموظفين والإبلاغ عن التجاوزات.

04- **تقييم الكفاية بشكل دوري** :يجب أن يتم تقييم كفاية السياسات والحدود بشكل دوري للتأكد من أنها لا تزال مناسبة للظروف المالية والاقتصادية الحالية.

في النهاية، تحديد كفاية السياسات والحدود يساعد البنوك على الحفاظ على استقرارها وتحقيق أهدافها بشكل فعال.

ثالثا كفاية رقابة المخاطر وانظمة المعلومات

يعتبر تحديد كفاية رقابة المخاطر وأنظمة المعلومات أمرًا حيويًا في إدارة المخاطر المصرفية ويشمل النقاط المهمة التالية:

تحديد متطلبات الرقابة والمراقبة :يجب تحديد متطلبات الرقابة والمراقبة للمخاطر المصرفية وهذا يشمل تحديد الأدوار والمسؤوليات والإجراءات المطلوبة للمراقبة.

01- **تطوير أنظمة المعلومات المناسبة** :يجب أن تكون أنظمة المعلومات قادرة على تلبية احتياجات الرقابة والمراقبة ويجب أن تكون هذه الأنظمة متكاملة وقادرة على تحليل البيانات وتوفير تقارير دورية.

02- **تقييم كفاية الأنظمة والتحسين المستمر**: يجب أن يتم تقييم كفاية أنظمة المعلومات بشكل دوري وتحسينها بناءً على الاحتياجات المتغيرة وتطور التكنولوجيا.

03- **التدريب والتوعية**: يجب توعية الموظفين بأهمية الرقابة والمراقبة وتوفير التدريب اللازم لاستخدام أنظمة المعلومات بشكل فعال.

رابعا كفاية انظمة الضبط:

إن هيكل وتركيبة أنظمة الضبط في البنك حاسمة بالنسبة إلى ضمان حسن سير أعماله على وجه العموم وعلى إدارة المخاطر على وجه الخصوص، وإن إنشاء والاستمرار في تطبيق أنظمة الرقابة والضبط بما في ذلك تحديد الصلاحيات وفصل الوظائف هي من أهم وظائف إدارة البنك، وإن من أهم حسنات أنظمة الرقابة والضبط إذا أحسن تطبيقها أن توفر تقارير مالية مهمة ذات مصداقية عالية، كذلك يجب أن تتم إعادة النظر من وقت إلى آخر بالأنظمة للتأكد من مدى انسجامها مع التغيرات التي تحدث في نشاطات البنك.

المطلب الثالث: مبادئ ومسؤولية القيام بعملية ادارة المخاطر المصرفية

تم تقسيم هذا المطلب الى جزئين، الاول عن مبادئ ادارة المخاطر المصرفية والثاني يتمثل في مسؤولية عملية ادارة المخاطر المصرفية.

أولا مبادئ إدارة المخاطر المصرفية: عليه نتطرق الى مايلي:

01- **مبادئ إدارة المخاطر الائتمانية وبعض مقررات بازل الخاصة بها**: وحتى يتسنى إدارة المخاطر الائتمانية يتعين توافر الآتي[1]:

A. توافر سياسات وإجراءات مكتوبة لمنح ومتابعة الائتمان وتقدير مدى جودته والقيام بالاستثمارات داخل وخارج الدولة.

[1] سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المعارف، الإسكندرية جمهورية مصر العربية، 2005، ص 129.

B. توافر نظم المعلومات تتيح البيانات الضرورية للتعرف على:

- تصنيف ائتماني للعملاء من حيث درجة الملائمة
- التركيز في منح الائتمان.
- تصنيف القروض الى منظمة وغير منظمة.
- كفاية المخصصات ومدى جودة الضمانات وتقييمها.
- القروض المتعثرة.

هذا ولتحديد وقياس ومتابعة المخاطر الائتمانية والرقابة عليها يتعين مراعاة الآتي:

- ✓ توافر مناخ ملائم لإدارة المخاطر الائتمانية.
- ✓ توافر إجراءات سليمة لمنح الائتمان.
- ✓ توافر إجراءات التعامل مع الائتمان ومتابعته.
- ✓ توافر إجراءات كافية للرقابة على مخاطر الائتمان.

02- مبادئ إدارة مخاطر السيولة: يتعين على المصرف في مجال مخاطر السيولة التقيد بالمتطلبات القانونية للمصرف المركزي مع استقطاب ارصدة مستقرة ومن مبادئ إدارة مخاطر السيولة نتطرق إلى:

A. المبادئ الأساسية بشكل عام: بما ان المصارف تتعامل في أموال الجمهور القابلة للسحب، فان إدارة السيولة من المهام الأساسية للمصرف فعلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة التأكد من أولويات وأهدافه واضحة فيما يخص السيولة فيتعين ان تستوثق الإدارة العليا من إدارة السيولة تتم بصورة فاعلة من خلال تطبيق السياسات والإجراءات المناسبة ويجب ان تتوفر لدى المصرف قاعدة بيانات كافية لقياس وإدارة المخاطر السيولة ورصدها كما يجب رفع تقارير منتظمة لمجلس الإدارة والإدارة العليا عن مخاطر السيولة على ان تشمل التقارير موقف السيولة في آجال زمنية محددة.

B. **المبادئ الأساسية والأدوات الرئيسية لإدارة مخاطر السيولة[1]:** تنطوي إدارة مخاطر السيولة في المصرف على وضع عدة حدود:

- حدود الزيادة التراكمية للالتزامات المستحقة على الأصول في المدى القصير.
- حدود الاعتماد على التمويل قصير الاجل.

[1] سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 213

- المتطلبات القانونية كالحفاظ على الحد الأدنى من نسبة أدوات الدين العام الى الودائع بالعملة المحلية والالتزام بنسب الفجوات المقررة وفقا لنظام سلم الاستحقاقات.
- يرفع تقرير بالوضع العام للسيولة بصفة دورية كأحد متطلبات المصرف المركزي.
- يتعين مراقبة استحقاقات كافة فئات الأصول والالتزامات.

3- المبادئ الأساسية والأدوات الرئيسية لقياس مخاطر السوق: يتعين ان يستخدم المصرف نموذجا داخليا لقياس مخاطر السوق لاحتساب القيمة قيد المخاطرة يوميا على مراكز التداول لليوم الفائت والموجودات الاستثمارية وسجلات المصرف.

يتم احتساب انكشاف أسعار الفائدة لسجلات المصرف بدقة بالإضافة الى مراجعتها على أساس أسعار السوق بالنسبة للمحافظ الخاضعة لتحليل القيمة قيد المخاطرة، ويقوم المصرف باستخدام نماذج دقيقة لتقييم مراكزه والحصول على المعلومات عن السوق بطريقة منتظمة عن طريق مصادر احصائيات الأسواق العامة حتى يضمن المصرف القدرة على تحقيق افضل النتائج من خلال أدوات قياس المخاطر، إضافة الى فحص منتظم لتقديرات المخاطر الناجمة عن طريقة قيد المخاطرة لاستثماراته ومحافظ التداول ذات الدخل الثابت لقياس مستوى الأداء ودقة أدوات إدارة المخاطر، ولكي يتأكد من قياس حدود السوق يقوم المصرف بتحليل سيناريو لاحتساب القيمة قيد المخاطرة على حدود مراكز التداول التي تم اعتمادها داخليا لمختلف أدوات التداول، وتؤخذ نتائج هذا السيناريو بالاعتبار عند تحديد الحدود المطلوبة واستراتيجيات التداول[1].

4 - مبادئ ادارة ومراقبة المخاطر التشغيلية وفق بازل 2: اشارت دراسات لجنة بازل الى ان المصارف تخصص ما نسبته 15 بالمئة من مجمل الدخل السنوي، خلال اخر ثلاث سنوات سابقة لمقابلة مخاطر التشغيل وذلك وفقا لطريقة المؤشر، أما المتطلب الرأسمالي لها وفقا للطريقة النمطية فيتمثل مجموع متوسط الدخل السنوي لكل خط من خطوط الاعمال بالصرف مضروبا في معامل بيتا (يتراوح بين 12-18 بالمئة)، يمكن جمع معلومات حول المخاطر التشغيلية من الدائرة القانونية، التدقيق الداخلي، المدقق الخارجي، الشكاوي من قبل العملاء، المراقبين، شؤون الموظفين، الأمن، إدارة المعلومات والضرائب[2].

المبحث الثالث: المراجعة الداخلية وادارة المخاطر المصرفية

[1] سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، 2005، ص 235 236
[2] سمير الخطيب، مرجع نفسه، ص 241

رغم أن المتابعة والمراجعة عبارة عن عملية متواصلة يتم أداؤها دون القطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه لمراجعة من طرف المراجع الداخلي، والتي تتم عبر مراحل معينة من أجل تحقيق أهداف معينة.

المطلب الاول: مراجعة ادارة المخاطر

أولا تعريف مراجعة إدارة المخاطر:

تم تعريف محدد للمراجعة الداخلية على أساس إدارة المخاطر هي: المنهجية التي تقدم التأكيد بأن المخاطر قد تم إدارتها لتصبح داخل حدود المستوى المقبول من الخطر، ويمكن تطبيق هذا المدخل على أي خطر يعوق المنظمة في تحقيق أهدافها سواء كان خطر ماليا أو تشغيليا أو استراتيجيا، داخليا أو خارجيا

يتضح من هذا التعريف هذا المدخل يتطلب من إدارة المنظمة ما يلي :

- ✓ أن تكون على علم بكل المخاطر الكامنة المؤثرة والتي تتجاوز المستوى المقبول
- ✓ أنها قامت بتقييم هذه المخاطر وبذلك يمكن ترتيبها حسب تأثيرها المتوقع.
- ✓ أنها قامت بتحديد المستوى المقبول للخطر وبذلك يمكن تحديد المخاطر المتبقية وهل هي أعلى من المستوى المقبول أو أدنى منه.

ثانيا مراحل مراجعة إدارة المخاطر:

في إطار إدارة المخاطر، يتم تنفيذ مراحل مهمة للتأكد من تحديد وتقييم المخاطر بشكل فعّال. هذه المراحل تشمل:

01- **مراجعة سياسات واهداف ادارة المخاطر:** يجب على المراجع مراجعة سياسة إدارة المخاطر بالمؤسسة من خلال مراجعة منهجها، وكذلك مراجعة التقنيات المستخدمة من طرف إدارة المخاطر في المراحل المختلفة للنشاط، ومراجعة قدرة المؤسسة على تحمل الخسائر المعرضة لها من خلال مراعاته للتوافق بين تطبيق تلك السياسات وكيفية إعدادها.

02- **التعرف على تعرض المؤسسة للخسارة وتقسيمها**: بعد مراجعة الأهداف من حيث تحديدها وتقييمها يقوم المراجع في مرحلة أخرى بالتعرف على تعرض المؤسسة للمخاطر، فبعد أن يقوم المراجع بالتعرف على المخاطر يقوم بدراسة المداخل المختلفة الممكن استخدامها للتعامل مع المخاطر كل واحد على حدى.

03- **تقييم قرارات التعامل مع كل خطر**: في هذه المرحلة، يتم تقييم القرارات المتعلقة بالتعامل مع كل خطر. يشمل ذلك تحديد الخيارات المتاحة للتعامل مع المخاطر وتقييم كل منها من حيث الفعالية والتكلفة والتأثير المحتمل. يجب أن يتم اتخاذ القرارات بناءً على تحليل دقيق ومعلومات موثوقة للتأكد من أن الإجراءات المتخذة ستكون فعّالة في التعامل مع المخاطر.

04- **تقييم تنفيذ تقنيات معالجة المخاطر المختارة**: الخطوة التالية هي تقييم القرارات الماضية حول كيفية التصدي لكل تعرض والتحقق من أن القرار تم تنفيذه على أكمل وجه، كما تشمل هذه الخطوة مراجعة كل من التدابير التحكم في الخسارة وتمويل الخسارة، كما أن المعايير الدولية للممارسة المهنية للمراجعة الداخلية قد نصت في هذا الصدد في المعيار إدارة المخاطر على ما يلي :

- ❖ على نشاط المراجعة الداخلية تقييم فعالية إدارة المخاطر وكذا المساهمة في تطوير اجراءات إدارة المخاطر.

- ❖ على نشاط المراجعة الداخلية تقييم التعرض للمخاطر المتعلقة بحوكمة المؤسسات عمليات التي تقوم بها المؤسسة ونظم المعلومات وهذا التقييم يشمل :

  - ➢ فعالية وكفاءة العمليات
  - ➢ حماية الأصول
  - ➢ الامتثال للقوانين الأنظمة والعقود
  - ➢ على نشاط المراجعة الداخلية تقييم احتمالات حدوث الاحتيال والغش، وكيفية إدارة المؤسسة لهذه المخاطر.

- ❖ أثناء أداء المهمة الاستشارية على المراجعين الداخليين الإبلاغ عن المخاطر بما يتفق مع أهداف المهمة، كما يجب الانتباه إلى المخاطر الكبيرة.

❖ على المراجعين الداخليين إدراج المعارف التي اكتسبوها حول إدارة المخاطر خلال قيامهم بالعمليات الاستشارية في تقييم اجراءات إدارة المخاطر الخاصة بالمؤسسة.

❖ عند قيام المراجعين الداخليين بمساعدة الإدارة في إدارتها للمخاطر أو تحسين اجراءاتها، عليهم رفض أي مسؤولية أمام الإدارة فيما يخص إدارة المخاطر.

05- التقرير والتوصية بإدخال تغييرات لتحسين البرنامج: عادة ما يتم اعطاء مراجعة إدارة المخاطر الصبغة الرسمية وهذا في صورة تقرير مكتوب يبين بالتفصيل نتائج التحليل ويطرح توصيات بإجراءات تغييرات وتعديلات لتحسين برنامج إدارة المخاطر، ويرسل التقرير إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، لجنة المراجعة وكذا المساهمين وأصحاب المصالح عند الضرورة.

المطلب الثاني: العلاقة بين المراجعة الداخلية وادارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع المراجعة الداخلية وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة في إدارة البنوك، فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر جزء من عملية المراجعة، ولكن اليوم تم فصل الوظيفتين عن بعضهما البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي، فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن المراجعة الداخلية، على الرغم من أن الوظيفتين مترابطتان ترابطا وثيقا ، وتظهر مستويات العلاقة فيما يلي[1]:

أولا: مرحلة تخطيط عملية المراجعة

يراعى عند إجراء عملية التخطيط للمراجعة تحديد الإجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية حيث يتم تحديدها بناء على دليل المخاطر الذي يشكل هيكل لكل المخاطر المتعارف عليها، حيث يتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات المراجعة الداخلية تقييم مواضع المراجعة من منظور المخاطر، ومشاركة إدارة المخاطر في اجراء تقييم المخاطر

ثانيا : مرحلة التنفيذ

[1] إبراهيم رباح المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، دراسة تطبيقية، مذكرة الحصول على شهادة الماجستر في علوم التجارة، فرع المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة 2011، ص 48-49

خلال مرحلة تنفيذ عملية المراجعة، يكون محور التركيز الأساسي هو اختيار ما إذا كانت إدارة البنك والرقابة الداخلية تعمل على تجنب المخاطر أو الحد منها، لذا يوصي المراجع الداخلي بزيادة فعالية الضوابط الداخلية التي يتم تحديدها من خلال التعاون المباشر بين المراجع ومدير المخاطر.

ثالثا : مرحلة أوراق العمل

تضاف المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمراجع أثناء تنفيذه العملية المراجعة بحيث يتم الربط بين كل ملاحظة أو نتيجة يتوصل إليها مع المخاطر التي يتعرض لها البنك، ويتم بعد ذلك صياغة التوصيات بالتعاون بين إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية بالإضافة إلى ذلك يمكن تقديم توصيات مناسبة تتعلق بشكل خاص بمعالجة خطر معين أو الحقائق الأخرى المذكورة في الاستنتاجات مثل عدم الامتثال لمبادئ توجيهية داخلية معينة.

رابعا: مرحلة إعداد تقرير المراجع

يتم وضع النتائج التي تم التوصل إليها خلال عملية المراجعة في التقرير الذي يقوم بإعداده المراجع الداخلي، بحيث يتضمن التقرير تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة، ويتم رفع التقرير للإدارة العليا التي بدورها تصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر بالأخذ بتوصيات المراجع ومتابعة تنفيذها، بحيث تقوم إدارة المخاطر بتقييم وتوضيح المخاطر وتحليلها مع التركيز على احتمال التعرض للخسارة وكيفية تجنبها.

خامسا: مرحلة المتابعة

بعد القيام بإعداد التقرير تأتي مرحلة المتابعة لتنفيذ التوصيات التي نص عليها التقرير حيث تتم متابعة وتقييم نظام الرقابة الداخلية على أساس المخاطر بالتنسيق بين وحدة المراجعة الداخلية ووحدة إدارة المخاطر، وتهدف هذه العملية إلى السيطرة على كافة المخاطر وإدارتها بالشكل الذي يقلل من تعرض البنك للخسارة.

المطلب الثالث: دور المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر المصرفية

أولا- الاساليب الوقائية لإدارة المخاطر:

01- تفعيل الرقابة الداخلية:

تعرف الرقابة الداخلية على أنها "مجموعة الاجراءات التي تساهم في التحقيق من أمان وسلامة الاعمال داخل المؤسسة، فهي تسعى لضمان الحماية والحفاظ على اصول ونوعية المعلومات داحل المؤسسة وتشجيع تحسين الاداء ويتجلى ذلك من خلال الاجراءات والاساليب التي تضعها المؤسسة لمختلف نشاطاتها للحفاظ على استمراريتها".

فالرقابة الداخلية تسعى لضمان أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة من اجل الوصول الى اصدار تقارير مالية موثوق بها من خلال الامتثال للقوانين واللوائح والسياسات.

في هذا الإطار يمكن القول ان لجنة بازل للرقابة المصرفية هي اللجنة التي تأسست وتكونت من مجموعة الدول الصناعية العشرة وذلك مع نهاية عام 1974 تحت اشراف بنك المستويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا، وقد حدث ذلك بسبب:

- تفاقم ازمة الديون الخارجية للدول النامية وتزايد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها المصارف العالمية.
- المنافسة القوية من جانب المصارف اليابانية للمصارف الامريكية والأوروبية بسبب نقص أموال تلك المصارف مع الاخذ في الاعتبار تزايد انتشار فروع هذه البنوك خارج الدولة الأم.

وقد تشكلت لجنة بازل تحت مسمى لجنة التنظيمات والاشراف والرقابة المصرفية على الممارسات العملية او لجنة الأنظمة والرقابة المصرفية وقد تكونت من ممثلين عن مجموعة العشر وهي: بلجيكا- كندا-فرنسا- المانيا الاتحادية- إيطاليا-اليابان-هولندا-السيد-سويسرا-المملكة المتحدة-لوكسومبرغ والولايات المتحدة الأمريكية الذين يعتقدون اجتماعاتهم في مدينة بازل اوبال في سويسرا بمقر بنك التسويات الدولية[1].

وتأسست استراتيجية لجنة بازل على اعقاب المؤتمر كالآتي[2]:

[1] عبد المطلب عبد المجيد، اقتصاديات النقود والبنوك الأساسيات والمستحدثات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2007 ص 81
[2] سمير محمد عبد العزيز، اقتصاديات وإدارة النقود والبنوك في إطار عالمية القرن الحادي والعشرين، دار النشر المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2006 ، ص 155

- تقوم كل دولة بتحديد الصياغة المناسبة لها في اختيار القواعد الرقابية بها وطرق ممارستها على ان تستعين في ذلك بالجهات ذات الخبرة في هذا المجال مثل لجنة بازل وغيرها من المنظمات العالمية.

- يتم اختيار النظم الرقابية الملائمة واشكال المشاركة الحكومية والعناصر الأساسية التي تساهم في تنشيط النظام المالي في ضوء مستوى انضباط السوق ودرجة انفتاحه.

- تقع المسؤولية النهائية عن اتخاذ السياسات اللازمة لتدعيم المؤسسات المالية على عاتق السلطات المعينة في كل دولة.

- تحتاج معظم الدول الصاعدة الى إصلاحات مالية عاجلة يتوقف الوقت المطلوب لاجرائها على طبيعة تلك الإصلاحات ومداها ويمكن ان تقوم المؤسسات العالمية وبتقديم المساعدات والمساندة للدول في هذا الشأن.

- تتولى المنظمات الدولية متعددة الأطراف مثل صندوق النقد والبنك الدوليين تشجيع مساعدة الدول على اختيار أفضل الأدوات والقواعد السليمة للرقابة وتوضيح إمكانية تطبيقها.

ومن أهداف لجنة بازل نتطرق الى[1]:

- المساعدة في تقوية استقرار النظام المصرفي الدولي، وخاصة بعد تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث، فقد توسعت المصارف وبخاصة الدولية منها خلال السبعينيات كثيرا في تقديم قروضها لدول العالم الثالث مما أضعف مراكزها المالية الى حد كبير.

- إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصارف والناشئة من الفروقات في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن راس المال المصرفي، فمن الملاحظ منافسة المصارف اليابانية حيث استطاعت ان تنفذ بقوة كبيرة داخل الأسواق التقليدية للمصارف الغربية، وقد يكون السبب الثاني الرئيسي وراء الاندفاع الأوروبي لتحديد حد أدني لكفاية رأس المال.

- العمل على إيجاد آليات للتكيف مع التغيرات المصرفية العالمية وفي مقدمتها العولمة المالية والتي تذيع من التحرير المالي وتحرير الأسواق النقدية من البنوك، بما في ذلك التشريعات واللوائح والمعوقات التي تحد من اتساع وتعميق النشاط المصرفي للبنوك عبر انحاء العالم في ظل الثورة التكنولوجية والمعرفية.

[1] سمير محمد عبد العزيز، مرجع نفسه، ص 157.

- تحسين الأساليب الفنية للرقابة على اعمال البنوك وتسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة.

عليه نتوصل الى الاستنتاجات التالية بخصوص المعايير الرئيسية للجنة بازل نوجزها فيمايلي:

- ✓ الرقابة على السيولة.
- ✓ الرقابة على رأس المال.
- ✓ الرقابة على المخاطر الائتمانية.
- ✓ الرقابة على المخاطر التشغيلية

عليه تهدف هذه المعايير الى تعزيز الاستقرار المالي والنظام المالي العالمي من خلال تحسين جودة الرقابة المصرفية.

02- إستحداث أدوات مالية لتغطية المخاطر:

وعليه وجب التفكير لاستحداث أدوات مالية لتغطية المخاطر وهذه الأدوات تساعد في التقليل من التأثير السلبي للمخاطر المالية وتحقيق الاستقرار المالي ومن بين هذه الأدوات التي تم استحداثها نذكر منها ما درسناه خلال مسارنا:

- ❖ عقود الخيارات والتي تنقسم بدورها الى عقود خيار الشراء وعقود خيار البيع

وعقد الخيار يتألف من أربعة عناصر أساسية نوجزها في: الحجم ، تاريخ انتهاء الصلاحية، سعر التنفيذ، الدفعة الأولى.

- ➢ **عقود المبادلة: "هي أدوات مالية تسمح للأطراف في العقد بتبادل التدفقات النقدية أو الأصول المحددة وهذه الأدوات تستخدم عادة للتحوط ضد المخاطر المالية أو للمضاربة[1]"**

بتعريف آخر **" عرفها بعض الكتاب بأنها إتفاق تعاقدي بين طرفين على تبادل تدفقات نقدية معينة في تاريخ لاحق[2]"**

[1] بن علي بلعزوز- عبد الكريم قندوز- عبد الرزاق حبار، إدارة المخاطر، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان ، 2013، ص 143
[2] سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر المصرفية، دار النشر للجامعات، الطبعة الأولى، القاهرة مصر- 2005، ص 238

وهناك عدة أنواع لعقود المبادلة: عقود مبادلة أسعار الفائدة، عقود مبادلة السلع، عقود مبادلة العملات، عقود مبادلة الدين.

❖ العقود المستقبلية: تتيح لأطراف العقد الاتفاق على شراء او بيع أصل معين بسعر محدد مسبقا في تواريخ مستقبلية، ولها عدة أنواع بما في ذلك العقود المستقبلية الزراعية، العقود المستقبلية للطاقة، العود المستقبلية للمعادن، العقود المستقبلية للعملات.

❖ **التوريـــــق**: أصبح اللّجوء إلى التّوريق كأحد الابتكارات المالية التي تعمل على سد فجوة التّمويل ضرورة تتطلبها التّطورات على السّاحة المصرفية المحلية والدّولية، والتّوريق المصرفي (Securitization) هو **"عملية تحويل الأصول من المقرض الأصلي إلى الآخرين وتتم في المنشأة المالية ذات الأغراض الخاصة، بحيث تحول القروض إلى أوراق مالية[1]"** بمعنى هو إجراء يدرس تحت مظلّة نظم التّمويل المركّب والأذونات المصرفية، وهو أداة مالية مستحدثة تفيد قيام مؤسّسة مالية بحشد مجموعة من الدّيون المتجانسة والمضمونة كأصول، ووضعها في صورة دين واحد معزز إئتمانياً ثمّ عرضه على الجمهور من خلال منشأة متخصّصة للإكتتاب في شكل أوراق مالية، تقليلاً للمخاطر، وضماناً للتّدفّق المستمر للسّيولة النّقدية للبنك.

أو هو تحويل القروض من كونها قروض مباشرة إلى أوراق مديونية متنوعة ولاسيما السّندات، ويعني ذلك أنّه يتمّ تحويل ديون الشّركات أو الهيئات المقترضة من المقرض الأساسي (وهو البنك) إلى مقرضين آخرين (مشترو الأوراق المالية) وهو ما يطلق عليه التّمرير المالي.

وعلى ذلك، تبدو القروض المصرفية وكأنّها قروض مؤقّتة، أي تنتقل القروض عبرها من صيغة القرض المصرفي إلى صيغة الأوراق المالية، فالاعتماد على الدّيون المصرفية القائمة، يمكن خلق أصول مالية جديدة، وتوفير تدفقات نقدية.

وتقوم تكنولوجيا التّوريق أساساً على الإبداعات المستمرّة في هيكلة الموجودات، وتبويبها بما يساعد على تقييم أدائها من جهة، والتّمويل اللاّحق من جهة أخرى، بهدف تحقيق الدّخل، واستبعاد مخاطر الإفلاس.

يتّضح ممّا تقدّم، أنّ عملية التّوريق تؤدّي إلى تحويل القروض من أصول غير سائلة إلى أصول سائلة.

[1] شقيري نوري موسى، مرجع سابق، ص 131.

ثانيا: الأساليب المتبعة للإدارة المخاطر المصرفية:

إدارة المخاطر المصرفية تتضمن عدة أساليب وخطوات أساسية:

01- أساليب إدارة المخاطر الائتمانية:

إدارة مخاطر الائتمان تعتبر جزءًا أساسيًا من العمليات المالية والمصرفية، هناك العديد من الأساليب التي يمكن استخدامها لإدارة مخاطر الائتمان ، ولكي ينأى البنك بالمحفظة الائتمانية عن تلك المخاطر فإن عليه اتباع القواعد التالية[1]:

1. تنويع مخاطر الائتمان.
2. تنويع الصناعة والقطاع
3. التنويع الجغرافي والاستثمار في مجموعة متنوعة من الأدوات الائتمانية مثل القروض والسندات والأوراق المالية.

النظر في التصنيفات الائتمانية ومقاييس الجودة عند تنزيع مخاطر الائتمان.

02 مبادئ إدارة المخاطر الائتمانية حسب مقررات بازل[2] 2:

إذا كان التوسع في منح الائتمان هو النشاط الرئيسي لمعظم البنوك، فإن هذا يتطلب منها الانتباه إلى الجدارة الائتمانية للمقترضين قبل منحهم الائتمان، إذ من المحتمل أن تنخفض تلك المقدرة بعد فترة زمنية معينة نتيجة لعوامل مختلفة، وبالتالي عدم قدرتهم على السداد ومن ثم فشلهم الى في الوفاء بالتزاماتهم تجاه البنك.

من هذا المنطلق تتضح أهمية إدارة مخاطر الائتمان سواء للحد منها أو تخفيفها، وهو ما ركزت عليه لجنة بازل II في إطار مقترحاتها من خلال ما سنته من مبادئ وأسس نلخصها فيما يلي:

أ إنشاء بيئة ملائمة لمخاطر القروض: وهذا يتوقف على مسؤولية مجلس الإدارة في البنك واستعراض استراتيجية مخاطر الائتمان وسياسية الإقراض المطبقة وبيان بأهم مخاطر القروض المتربصة بالبنك. حيث تعكس هذه الاستراتيجية مستوى الخطر المسموح به مقارنة مع مستوى الربحية المتوقع تحقيقه من وراء تكبد هذه المخاطر. كما يجب التأكد من أن إدارة مخاطر المنتجات

[1] سمير مهدي، إدارة المخاطر في البنوك، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الهرم جمهورية مصر العربية، 2018، ص 115
[2] حياة نجار، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل – دراسة واقع البنوك التجارية الجزائرية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراء في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2014، ص 137

والأنشطة الجديدة تخضع لإجراءات وضوابط كافية قبل الاضطلاع بها والموافقة المسبقة من قبل مجلس الإدارة.

ب إرساء أسس الإدارة السليمة لمخاطر الائتمان: تقوم الإدارة السليمة لمخاطر الائتمان على أسس تتمحور أساسا حول:

ب-1- تقييم سياسات المصرف وإجراءات منح الائتمان والرقابة عليه: وهذا يتطلب الحفاظ على سياسات إقراض مكتوبة ودقيقة تتعلق بالموافقة على منح القرض وإجراءات إدارته والمستندات اللازمة وفقا للمعايير المحددة من قبل مجلس الإدارة في البنك. كما يجب على البنوك أن تقوم بالرقابة المستمرة للنشاط الائتماني بما فيه الوضع المالي للمقترضين معتمدة في ذلك على نظم معلومات توفر تفاصيل أساسية عن حالة المحفظة الائتمانية بما فيها درجة تصنيف الائتمان.

ب-2- تقييم جودة الأصول وكفاية المخصصات والاحتياطات لتغطية الخسائر المترتبة عن عدم السداد: وهذا يتطلب المراجعة الدورية لسياسات الإقراض ومدى التزام البنك بمعايير منح الائتمان والإجراءات اللازمة لمواجهة المشاكل الائتمانية وتعزيز قوته المالية.

-ب-3- منع تركز المخاطر والتعرض لها على نطاق واسع: هذا يعني أنه يجب على المراقبين المصرفيين وضع حدود لتقييد تعامل المصرف مع مقترضين فرديين أو مجموعة المقترضين المتصلين بإدارة المصرف، وتقدر هذه الحدود عادة بنسبة من رأس المال تصل إلى 25%. وفي حالة كون البنوك صغيرة جدا أو حديثة النشأة فإنها تحتاج إلى مستويات عالية من رأس المال لتعكس المخاطر التي تنتج عنها.

ب-4- وجوب رقابة فعالة على القروض الموجهة للفئات ذات الصلة: بمعنى التزام البنوك بمنح القروض للشركات والأفراد ذوي الصلة على أساس الجدارة المالية والقدرة على السداد، والتأكد من وجود رقابة فعالة على منح مثل هذه القروض. بالإضافة إلى اتخاذ خطوات مناسبة للسيطرة على المخاطر أو التقليل منها.

ب-5- توفير الاحتياطات اللازمة لمواجهة مخاطر الدول ومخاطر التحويل: إن الإدارة السليمة لمخاطر الائتمان تشترط على المصرف تبني سياسات وإجراءات ملائمة بشأن عمليات الإقراض والاستثمار التي تتم على الصعيد الدولي، وذلك لتحديد ومراقبة مخاطر البلد ومخاطر التحويل ورصد الاحتياطات اللازمة لمواجهتها.

ج ضمان الرقابة الكافية على مخاطر القروض: وهو ما يتطلب من البنوك وضع نظام تقييم مستقل لعملية إدارة مخاطر القروض على أن ترسل نتائج التقييم مباشرة إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا. كما يجب على البنوك التأكد من أن عملية منح الائتمان تتم بشكل صحيح ووفق الضوابط الداخلية ومستويات ثابتة من الحذر، فضلاً عن ضرورة اتخاذ الإجراءات العلاجية في الوقت المناسب.

د تفعيل دور المشرفين: وذلك لتحديد وقياس ومراقبة مخاطر الفروض كجزء من الخطة الشاملة الإدارة المخاطر، مع ضرورة إجراء تقييم مستقل لاستراتيجيات وسياسات البنك وممارساته المتعلقة بمنح الائتمان.

مما تقدم نستنتج أن المبادئ المنصوص عليها في التشريعات المصرفية لبازل II والخاصة بإدارة مخاطر الائتمان تهدف في الأساس إلى ضمان سلامة إدارة مخاطر الائتمان بالبنك بما يحقق الحماية لأموال المودعين ويعزز ثقتهم به.

في الختام نخلص إلى أن المخاطر المرتبطة بالعملية الائتمانية تتوقف بشكل مباشر على مقدرة البنك على استرداد أمواله خلال الفترة الزمنية المتفق عليها، وبالتالي فإن أثر هذه المخاطر سوف ينعكس على أداء المقترض ومقدرته على الوفاء بالتزاماته تجاه البنك المقرض، لذلك بات من الضروري التعرف على المخاطر التي تتربص بالبنك جراء الائتمان الممنوح للعميل سواء الإمكانية تفاديها أو الحد منها ومعالجتها لهذا الغرض، وجدت وسائل عديدة لتحليل مخاطر يتمثل أهمها في الآتي:

- رصد مؤشرات الإنذار المبكر لهذه المخاطر ومحاولة معالجتها أو التخفيف من حدتها وذلك بالاعتماد على المؤشرات المالية والإدارية والمصرفية وتلك المتعلقة بالسوق.
- تقييم المركز المالي للمقترض بما يمكن المحلل من رصد بعض المخاطر والمشاكل التي قد يتعرض لها البنك أو العميل، وبالتالي الخروج بتقييم عام للوضع المالي لهذا الأخير، يستطيع البنك من خلاله اتخاذ القرار الائتماني السليم.
- التنبؤ بالفشل المالي للوقوف على المخاطر المحيطة بالعملية الائتمانية، ومن ثم محاولة إدارة ومعالجة هذه المخاطر للتخفيف من آثارها المختلفة على الائتمان الممنوح، وبالتالي تحسين الربحية وكفاءة المحفظة الائتمانية ككل.

4.

02- تقنيات ومبادئ إدارة مخاطر السيولة: تتمثل مخاطر السيولة في عدم توفر السيولة الكافية لمتطلبات التشغيل أو الإيفاء بالتزامات المصرف حينها، وقد تنتج عن سوء إدارة السيولة في المصرف وعن صعوبة الحصول على السيولة بتكلفة معقولة وهو ما يدعى بمخاطر تمويل السيولة.

أولا: مبادئ بازل لإدارة مخاطر السيولة: اهتمت لجنة بازل بموضوع إدارة مخاطر السيولة حيث أصدرت في فيفري سنة 2000 وثيقة خاصة بالممارسات السليمة لإدارة السيولة بالبنوك بعنوان: تعرضت من خلالها إلى أهم،' Sound) pratices for managing liquidity in banking organisations) مبادئ إدارة مخاطر السيولة والتي تمحورت أساسا حول ثمانية نقاط، سيتم تلخيصها فيما يلي[1]:

01 **تطوير بنية لإدارة السيولة**: وذلك من خلال:

- إلزام كل بنك بتحديد إستراتيجية لإدارة السيولة.
- موافقة مجلس الإدارة على الإستراتجية والتأكد من التزام الإدارة العامة بتطبيقها.
- ضرورة توفر هيكل أو هيئة خاصة تضطلع بمهمة تطبيق الإستراتجية بفعالية، كما يتوجب على الإدارة العامة التأكد من أن إدارة السيولة تتم بشكل سليم وفعال وأنه تم اتخاذ كل الإجراءات اللازمة للحد من خطر السيولة وجود نظام معلومات جيد وملائم خاص بإدارة السيولة والسيطرة عليها.

02 **قياس ومراقبة احتياجات التمويل الصافية** ويتطلب ذلك:

- وجود نظام القياس ومراقبة احتياجات السيولة.
- تقييم تلك الاحتياجات وفق سيناريوهات وفرضيات مختلفة ضرورة.
- مراجعة واختيار الفرضيات باستمرار للتأكد من صحتها.

03 **تسيير الدخول إلى السوق:** وذلك من خلال:

- تشجيع إقامة علاقات مع المودعين والسهر على الحفاظ على استمرارها، مع وجوب الاحتفاظ بمستوى مقبول من تنويع الموارد والتأكد من سيولة الأصول.

04 **إعداد خطة لمواجهة أزمات السيولة:** ويقصد بها التخطيط لتسيير النقص الحاد في سيولة البنك كتكوين احتياطي الخزينة باستخدام وسائل عديدة منها على سبيل المثال بيع جزء من الأصول قليلة السيولة، الاقتراض طويل الأجل.... الخ.

[1] حياة نجار، مرجع نفسه، ص 170

05 **إدارة سيولة العملة الصعبة:** وذلك من خلال:

- إدارة سيولة مختلف العملات الأجنبية الهامة.
- تحديد أسقفها (حدودها) عند مختلف الفترات.

06 **الرقابة الداخلية لإدارة السيولة:** وفي هذا الإطار نصت تشريعات بازل على ضرورة تبني نظام فعال للرقابة الداخلية، حيث تعتبر المراجعة المنتظمة والمستمرة للتدقيق الداخلي إحدى مكوناته الأساسية.

07 **تفعيل دور نشر المعلومات والإفصاح لتحسين مستوى السيولة:** إن الإفصاح عن المعلومات الملائمة في أوانها من شأنه تدعيم وتعزيز تصور الجمهور عن تنظيم البنك وصلابته المالية.

08 **تفعيل دور الإشراف:** على السلطات الرقابية الاضطلاع بالمراقبة المستمرة للتأكد من احترام تلك المبادئ، إن هذه المبادئ تضمنت في مجملها شروطا للإدارة السليمة لمخاطر السيولة حيث نصت بشكل عام على ضرورة توفر البنوك على إجراءات شاملة لإدارة مخاطر السيولة، بما في ذلك المراقبة المناسبة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وذلك لتحديدها بدقة وقياسها ومتابعتها والسيطرة عليها، والاحتفاظ عند اللزوم برأس مال يقابلها من خلال وجود نظم معلومات خاصة بالإدارة والسيطرة المركزية على السيولة، وتحليل الاحتياجات الصافية للتمويل وتنويع مصادر التمويل والتخطيط للحالات الطارئة. كما يجب على البنوك إدارة أصولها والتزاماتها وترتيباتها التعاقدية الخارجة عن الميزانية بهدف المحافظة على سيولة كافية ومستوى كاف من الأصول السائلة.

ثانيا : مراقبة مخاطر السيولة[1]:

✓ **مراقبة خطر سيولة الأصل Monitoring Asset Liquidity Risk :** يجب مراعاة ثلاثة عناصر عند مراقبة خطر سيولة الأصل وهي:

أ- أجل استحقاق الأصل :Asset Maturity Profile كلما أخذت أجال أصول المؤسسة المصرفية بالازدياد كلما زاد احتمال التعرض لمخاطر سيولة الأصل، ويمكن القول بأنه كلما تباطأت دورة الأصل في الميزانية كلما زاد خطر سيولة الأصل والعكس بالعكس، فلذلك على المصرف أن يسعى إلى أصول لها أسواق كبيرة يمكن تداولها بسهولة.

[1] محمد عادل ناولو، المخاطر المالية والمصرفية بين النظرية والتطبيق، دار سورية الفتاة للثقافة والعلوم، الجمهورية العربية السورية، الطبعة الأولى 2022، ص 267.

ب جودة مزيج محفظة الائتمان (القروض)Quality Mix Portfolio Credit: يجب على المصرف مراقبة جودة مزيج محفظة القروض لديه عن كتب، ويجب على المصرف أن يراعي عند تكوين محفظة الائتمان أن تحوي على أصول عالية الجودة ذات تصنيفات ائتمانية مرتفعة، بحيث يمكن تحويلها إلى سيولة بسهولة وبدون خسائر تذكر.

ج موقع تركز الخطر :**Concentrated Risk Positions** إن مراقبة مواقع تركز الخطر له دور كبير في اكتشاف المشاكل مبكراً، وهو ما يسمى بمؤشر الإنذار المبكر (Early Waning Indicator)، حيث إن مراكز الأصول كبيرة الحجم عادة ما تكون أقل سيولة من مراكز الأصول صغيرة الحجم مع ثبات السوق.

✓ **مراقبة خطر تمويل السيولة** : تتم مراقبة خطر تمويل السيولة من خلال ثلاثة عناصر رئيسية وهي:

أ أجل استحقاق الخصم :**Liability Maturity Profile** إن معرفة أجل استحقاق الخصوم أمر ضروري لفهم الاحتياجات اللازمة للسداد وبناء على ذلك فعلى المؤسسة المصرفية أن تقارن حالة الخصوم بالتزامن مع قياس أجال استحقاق الأصول وتعيين بعض الأصول الواجب بيعها لسداد بعض الالتزامات المستحقة المستعجلة

ب تمركز مصادر التمويل :**Funding Source Concentration** إن تمركز مصادر التمويل بشكل كبير يؤدي إلى خسائر غير متوقعة بسبب زيادة كلفة المصدر مستقبلاً، أو عند حدوث مشاكل واضطرابات في سيولة المصرف، كما أن اختفاء مصدر التمويل سيؤدي للاتجاه إلى بدائل أكثر كلفة لتمويل العمليات المصرفية.

ج النسب المئوية للالتزام :**Commitment Percentages** تحتوي التسهيلات بين المصارف لغة تسمح بالإلغاء أو التسديد الإجباري حيث إنه إذا ما تم تخفيض المستوى الائتماني للمصرف المعني سينخفض سعر سهمه في السوق، مما يؤدي إلى انخفاض نسبة المالية مثال: (الرفع، السيولة، الربحية) وبالتالي يتوجب عليه الإسراع في تسديد التزاماته تجاه المصارف الأخرى.

ثالثا: تسيير مخاطر السيولة وفقا لسلم الاستحقاقات[1]:

يسمح أسلوب سلم الاستحقاقات وفق أجال الأصول والخصوم بتخصيص التدفقات النقدية المستقبلية الداخلة لمقابلة التدفقات النقدية الخارجة خلال فترات معينة من الزمن تبدأ عادة بالمستحقات الفورية في جانبي الخصوم والأصول، وتنشأ التدفقات النقدية الداخلة من الأصول المستحقة والأصول

[1] سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 215

غير المستحقة القابلة للتسيير وخطوط الائتمان الممنوحة للمصرف التي يمكن استغلالها والاستفادة منها، ويمكن تصنيف التدفقات النقدية الداخلة طبقا لتواريخ استحقاق الأصول أو تقدير متحفظ التواريخ سحب خطوط الائتمان الممنوحة للمصرف.

أ تحديد سلم الاستحقاقات (الفترات): فوفقا لنظام سلم الاستحقاقات كأسلوب لقياس السيولة فإنه يتم مقارنة التدفقات النقدية المستقبلية لأصول المصرف بالتدفقات النقدية المستقبلية لخصومه خلال فترات استحقاق محددة، هذا ويتم إدراج أصول وخصوم المصرف ضمن سلم الاستحقاقات من خلال احتساب صافي الوضع بين التدفقات النقدية للأصول والتدفقات النقدية للخصوم سواء كان صافي الفرق فائضا أو عجزا، ويطلق على صافي الفرق "عدم مواءمة استحقاقات الأصول والخصوم"، وذلك لفترات زمنية يتم تحديدها عادة وفقا لما هو متبع في المصارف المتقدمة على النحو الآتي:

- المستحق ولم يسدد في تاريخ إعداد البيان
- يوم العمل التالي.
- أكثر من يوم العمل التالي إلى سبعة أيام.
- أكثر من سبعة إلى شهر.
- أكثر من شهر إلى ثلاثة أشهر.
- أكثر من ثلاثة أشهر إلى ستة أشهر.
- أكثر من ستة أشهر إلى سنة.
- أكثر من سنة.

كما يتم احتساب صافي الوضع التراكمي على مدى تلك الفترات ويتم تحديد الحد الأقصى للنسب عدم توافق التدفقات النقدية للأصول والخصوم لكل فترة زمنية والتي تسمى عدم مواءمة استحقاق الأصول والخصوم.

ب تحديد الأسس التي يتم بناء عليها تصنيف الأصول والخصوم وفق الاستحقاقات: يتعين أن تكون هناك سياسة معتمدة من إدارة المصرف العليا تحدد المفاهيم وأسلوب التنفيذ وإعداد البيانات حتى لا تترك الأمور للاجتهادات الشخصية.

01 **الخصوم**: ويشمل هذا الجانب العناصر الآتية:

- الودائع بجميع أنواعها مرتبة بحسب الفترة المتبقية لاستحقاقها.

- الالتزامات المحددة التي يتم بناء عليها توفير الأموال اللازمة في مواعيد محددة يتم إدراجها وفقا لفترات استحقاقها وبقيمتها الكاملة (كمواجهة التزامات تقديم القروض).
- الالتزامات غير المحددة التي لا تستحق الأداء في موعد معلوم كما يلزم من تمويل المواجهة التزامات تقديم تسهيلات السحب على المكشوف.
- الالتزامات الطارئة التي يتوقع المصرف القيام بسدادها كخطابات الضمان المطلوب تسبيلها باعتبارها حكم قضائي سيلزم المصرف بدفع مبلغ معين.

2 الأصول: ويشمل هذا الجانب العناصر الآتية:

- يتم إدراج الأصول بصافي قيمتها وذلك بعد استبعاد المخصصات المحددة القائمة من تلك الأصول.
- يتم إدراج الأصول على أساس الفترات المتبقية لاستحقاقها.
- فيما يتعلق بالاستثمارات المالية التي لا تحمل فترة استحقاق ويتم تداولها في سوق الأوراق المالية كالأسهم فيمكن أن تدرج ضمن الفترة الزمنية (7) أيام فأقل على أن يؤخذ معامل خصم الأوراق المالية المحلية والأجنبية (وليكن 5%مثلا) مع مراعاة احتمال تذبذب أسعار الورقة المالية، ووجود ظروف للبيع غير مواتية عند قيام المصرف بتسبيل الورقة لدى الحاجة.
- يمكن استثناء بعض الأصول ذات فترات الاستحقاق والقابلة للتداول من خلال إدراجها على أساس الفترات الزمنية المقابلة لاستحقاقها حيث يمكن إدراجها ضمن فترات زمنية قصيرة ولتكن 7 أيام فأقل على أن تتميز بسرعة قابلية التحويل إلى نقدية بأقل تكلفة تذكر وأن لا تتحمل مخاطر استثمارية أو ائتمانية عالية قد تؤثر على قيمتها بشكل ملموس.
- فيما يتعلق بالاتفاقيات القائمة بين المصارف والتي تتيح للمصرف الحصول على تسهيلات ائتمانية فورية عند الطلب من خلال السوق النقدي فيتم تصنيفها في يوم العمل التالي.

3 بنود أخرى: تؤخذ البنود تحت التحصيل أو الدفع في الاعتبار ويتم في هذه الحالة احتساب صافي الوضع لهذه البنود وإدراجها في الفترة الزمنية يوم العمل التالي وذلك حسب طبيعتها (أصول أو خصوم)..

03- تقنيات التغطية الداخلية لخطر سعر الصرف: تعددت تقنيات التغطية الداخلية لمواجهة مخاطر سعر الصرف وهذه التقنيات تتمثل في:

03-01 أسلوب التعجيل والتباطؤ : ويعني تعديل الشروط الائتمانية السارية بين المنشآت، وهذا الأسلوب يتبع بالنسبة للمدفوعات المتعلقة بوحدات مختلفة داخل المجموعة، فالتعجيل يقصد به سداد التزام مالي قبل فترة من تاريخ استحقاقه، أما التباطؤ فهو تأخير سداد الالتزام عن موعد استحقاقه وتلعب التوقعات المستقبلية لعر الصرف الدور الرئيسي في اختيار الأسلوب المناسب

03-02 إصدار الفواتير بالعملة الأجنبية: يفضل بعض المستوردين أن تصدر فواتير البضاعة المشحونة بالعملة التي يتقون بثباتها أو بالعملة التي لها سوق صرف أجل، حتى يمكن إجراء التغطية اللازمة كما يفضل المستورد أيضاً أن تصدر فواتير البضاعة المستوردة من الخارج بعملة دولته حتى لا يتعرض لخطر سعر الصرف، وينطبق نفس الشيء بالنسبة للمصدر أو البائع.

03-03 إدارة الأصول والخصوم: تعني إدارة بنود الأصول والخصوم في الميزانية وذلك عن طريق زيادة المراكز المكشوفة للتدفقات النقدية الداخلة للمؤسسة والمقومة بعملات من المتوقع ارتفاع قيمتها، وفي الوقت نفسه زيادة التدفقات النقدية الخارجية من المؤسسة والمقومة بعملات من المتوقع انخفاض قيمتها.

03-04 التأثير على التدفقات التجارية للمؤسسة: تلجأ المؤسسة إلى هذا الإجراء بناءً على توقعاتها المستقبلية بشأن أسعار صرف العملة، فإذا توقعت حدوث تغيير كبير في سعر صرف العملة خلال فترة قصيرة من الزمن تقوم بتعديل برنامج استيرادها من المستلزمات الإنتاجية وذلك برفع الكميات المستوردة وتسعى إلى تسريع طلبياتها تجنباً للخسارة المحتملة والعكس في حالة التصدير.

03-05 التغطية الذاتية: وتتمثل في إجراء مقاصة بين ذمة ودين محررين بنفس العملة ولهما نفس تاريخ الاستحقاق، بحيث تقوم المؤسسة بتغطية متبادلة للمبلغ الأقل، وهنا يستمر احتمال تعرض المؤسسة لخطر الصرف بالنسبة للرصيد المتبقي فقط.

03-06 تقنية المطابقة: المطابقة تقنية تتبعها الوحدة الاقتصادية لكي تطابق التدفقات النقدية الأجنبية الداخلة إليها والخارجة في نفس المواعيد تقريباً، ما يجنبها خطر تقلبات سعر الصرف

03-07 النفيس النقدي: تعني إمكانية تعديل سعر البيع (زيادة أو نقصان) تبعا لتطور أسعار الصرف أو معدلات الفائدة أو التضخم، وبذلك ينقل البائع خطر سعر الصرف إلى المشتري

03-08 تقنية المقاصة: تتتبع هذه التقنية المنشآت التي تتعامل مع بعضها البعض داخل المجموعة، بحيث تجرى المقاصة بين المستحقات والمطلوبات الخاصة بكل منهما تجاه الأخرى دون الاحتفاظ بمراكز مكشوفة بالنقد الأجنبي في دفاترها، وتجرى تسوية الصافي بسداده لهذا الطرف، وبذلك تقوم هذه التقنية بتخفيض عدد المدفوعات التي تتم بين الوحدات المختلفة داخل المجموعة وتخفيض المصاريف البنكية أيضاً. وتساعد على الرقابة على التسويات المالية الداخلية بين الوحدات المختلفة.

خلاصة

إن النشاط المصرفي يؤدي دورا أساسيا في توفير رؤوس الأموال لمتطلبات التنمية الاقتصادية، فهو يقوم على أساس الثقة بين البنك و اصحاب الودائع و طالبي القرض من خلال تجميع الودائع وتوظيفها، كما تعتبر فاعلية نشاطها وكفاءة أدائها، بما تتطلبه من سيولة، ربحية وأمان من أسمي الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، فهي تعتمد مبدأ المواءمة بين عمليات استخدام الأموال وحجم الودائع، حيث تحتفظ بحجم من السيولة النقدية لمقابلة السحب من الودائع والطلب على القروض والسلفيات، وعليه فإن إدارة البنوك التجارية تتبع عدة مداخل وأساليب في تخصيص وتوزيع الأموال على أوجه الاستخدام المختلفة، بما يضمن لها تحقيق الربحية المستهدفة وتقليل المخاطر التي غالبا ما ترافق العملية الاستثمارية .

مما جعل الاهتمام بمراجعة إدارة المخاطر المالية من التوجهات الحديثة للمراجعة المصرفية، وبناء على ذلك تم التوصل على مجموعة من النتائج أهمها:

- إن إدارة المخاطر المصرفية تحظى بمكانة بالغة الأهمية لتحديد ملاءة البنوك وضمان استمرارها
- إن الصناعة المصرفية ترتكز على فن إدارة المخاطر، أي على مجموعة الأدوات والتقنيات التي تعنى بتحديد وقياس ومتابعة التحكم في المخاطر التي يتعرض لها المصرف لاحتوائها بذكاء والتعظيم العائد والحد من حالات التعثر المصرفي.
- إن إدارة المخاطر هي عبارة عن مجموعة الأدوات والتقنيات التي تسمح بالتعرف على مصدر الخطر وقياس احتمالية وقوعه، وتحديد مقدار التعثر الإداري والدخل والأصول وتقييم الأثر المحتمل على أعمال البنوك، وتخطيط ما يجب القيام به في مجال الضبط والسيطرة لتقليل الأثر المتوقع منه أو إلغاء مصادر الخطر.

- إن الإدارة السليمة للمخاطر المصرفية وضمان السير الحسن للعمليات المصرفية اليومية المعقدة يتوقفان بالدرجة الأولى على فعالية الرقابة الداخلية والرقابة الخارجية وتطوير بيئة ملائمة لإدارة هذه المخاطر، سواء للتخفيف منها أو التحكم فيها، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ومتابعة المؤثرات الخارجية ومحاربة كل أوجه الاحتيال والغش.
- إن مراجعة إدارة المخاطر المصرفية هي ضرورية لإنجاح البنوك واستمراريتها.
- مراجعة إدارة المخاطر المصرفية تساهم في ترشيد قرارات إدارة البنك في إدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك والتقليل من حدتها.

الفصل الثالث

واقع تطبيق المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية لبنك القرض

الفصل الثالث: واقع تطبيق المراجعة الداخلية في ادارة المخاطر المصرفية

لبنك القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة قالمة

تمهيد

في إطار تدعيم الجانب النظري الذي تم التعرف فيه على المراجعة الداخلية في البنوك بالإضافة إلى إدارة المخاطر المصرفية، بجميع جوانبها، ولهذا لزم الأمر القيام بدراسة ميدانية تطبيقية، وهذا من أجل تطبيق ما جاء في الجانب النظري في دراسة تطبيقية لمحاولة معرفة مدى مساهمة المراجعة الداخلية في تحسين الأداء المالي للبنوك، وذلك بالاستعانة بالمقابلة الربط بين المتغيرين، وتتم هذه الدراسة في بنك القرض الشعبي Cpa ذلك تم تقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

المبحث الأول: تقديم لبنك Cpa

المبحث الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة.

المبحث الثالث: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية لبنك Cpa

المبحث الأول : التقديم ببنك القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة قالمة.

المطلب الأول: النشأة والتطور

تأسس القرض الشعبي الجزائري بموجب المرسوم الصادر في 11/03/1967 برأسمال قدره 15 مليون دينار جزائري، وقد ورث للنشاطات التي كانت تقوم بها البنوك التالية:

البنك الشعبي التجاري والصناعي للجزائر (BICIA).

البنك الشعبي التجاري والصناعي لقسنطينة (BPCIC).

البنك الشعبي التجاري والصناعي لوهران (BPCIO).

البنك الشعبي التجاري والصناعي عنابة (BPCIAN) البنك الجهوي للقرض الشعبي للجزائر العاصمة (BPCIA).

وكذا بنوك أجنبية أخرى

البنك المختلط ميزر (MISR)

شركة مرسيليا للإقراض (SMC)

الشركة الفرنسية للإقراض والبنوك (CFCB) .

في عام 1985م، ساهم في إنشاء بنك التنمية المحلية من خلال التنازل عن 40 وكالة

وتحويل 550 موظف وإطار و 8900 حساب بنكي للزبائن لفائدة البنك الجديد.

وقد تطور رأسمال البنك منذ تأسيسه كما يلي: (1)

1966	1983	1996	2001	2006	2010
15 مليون دج.	200 مليون دج	13.6 مليار دج	21.6 مليار دج	29.3 مليار دج	84 مليار دج

وبعد توفره على الشروط المنصوص عليها في قانون النقد والقرض لسنة 1990، تم اعتماد البنك من قبل مجلس النقد والقرض، ليصبح ثان بنك يتحصل على الاعتماد، وتتألف شبكة الاستغلال من 120 وكالة و 17 وكالة جهوية

2 مهام القرض الشعبي الجزائري:

عرف القانون الأساسي للبنك بأنه بنك وطني، من مهامه التدخل في سوق الوساطة البنكية، تمويل وترقية النشاطات الحرفية، الفندقة والسياحة وغيرها.

ومهمته الأساسية القيام بالعمليات البنكية والتمويل وخاصة تلقي الودائع وتقديم القروض

المطلب الثاني: النشاط والأهداف

3 أهداف واستراتيجية البنك:

تتمثل أهداف البنك الرئيسة في:

الجودة، المردودية، الابتكار والتحديد، ويمكن توسيع هذه الأهداف من النواحي التالية:

- تحسين نظام المعلومات من خلال توسيع استخدام الإعلام الآلي.
- تحسين تسيير المخاطر.
- ضرورة وجود مقاربة تسويقية تتعلق بالمنتجات والخدمات البنكية والتنظيم التجاري.
- تحقيق في إطار جهود منظمة نظرة إلى المستقبل تهدف إلى إجراء الإصلاح المناسب في الوقت المناسب.

بهدف تحقيق المردودية والقدرة على الوفاء المطلوبة، فإن البنك اتبع إستراتيجية نمو داخلي من أجل تنمية حصته في السوق وتقوية مركزه المالي، من خلال وسائل الاستغلال المتاحة، واعتمد على التوجه إلى فئة اجتماعية من المقتدرين ماليا (المهن الحرة والعوائل) وبالتوجه إلى تقوية العلاقات مع الزبائن، وكذا تتوقع الخدمات المقدمة.

ويهدف تحقيق الأهداف المسطرة اتبع البنك إستراتجية تعتمد على :

- ✓ أساليب تسيير حديثة.

- ✓ إدراك ما يجب عمله.
- ✓ فريق من الشباب النشط والحيوي.
- ✓ شبكة من الوكالات القريبة من الزبون.
- ✓ سياسة تكوينية مكيفة حسب الحاجيات.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري CPA

تتمثل هيكلة وتنظيم القرض الشعبي الجزائري بما يتوافق والبيئة الاقتصادية الناتجة عن الإصلاحات الاقتصادية الملخصة فيما يلي:

(1) رئاسة المديرية العامة

الرئاسة هي العضو القيادي والمحرك وتقوم بمهمة التنسيق والرقابة وتسيير المؤسسة وهي تحدد وتنفذ الاستراتيجية ومخططات الإنجاز.

(2) المديرية العامة بالنيابة للتعهدات والشؤون القانونية

مهمتها تمويل المؤسسات تبعا للقواعد المحددة من بنك الجزائر المتكفل بالمنازعات المطروحة وتقييم الأخطار، والعمل على تنويع المحفظة المالية للبنك.

(3) المديرية العامة بالنيابة للإدارة والتطوير

مهمتها تجديد الوسائل البشرية، إنجاز برامج الهياكل القاعدية، وإعداد الإجراءات المحاسبة للبنك المساهمة في إعداد نظام المعلومات والتنظيم ومراقبة التسيير

4) المديرية العامة بالنيابة للاستغلال:

مهمتها إعداد التوقعات المالية تسيير الخزينة وضع مخطط تطوير شبكة الوكالات مخطط الاتصال مخططات الوسائل الجديدة للادخار وكذا المساعدة، التنسيق، الرقابة على مجموع الشبكة مع مجموع الهياكل المتدخلة في الاستغلال.

(5) مديرية التسويق والاتصال:

يفرض التفتح الاقتصادي في الجزائر على البنوك وجميع المؤسسات ضرورة التحكم في تقنيات التسيير الحديثة، ويعتبر التسويق من أهم تلك التقنيات التي يجب الأخذ بها. وإدراكا منه بذلك، بادر القرض الشعبي الجزائري إلى إحداث مديرية للتسويق من أجل تحديث أساليب التسيير وخلق مفاهيم ومبادئ التسويق في البنك والاستفادة منه، والتمكن من معرفة حقيقية للعملاء مبنية على أسس علمية، وكذا تحسين وتقوية صورة للبنك لدى الجمهور.

المهام الموكلة المديرية التسويق: يمكن إيجاز أهم المهام الموكلة لمديرية التسويق كالآتي:

- ❖ الوصول إلى عصرنة العمل التجاري للبنك وخاصة في يتعلق بعقلة الاختبارات.
- ❖ وضع مخطط الاتصال ومخطط التسويق المبني على دراسات علمية.
- ❖ إنجاز جميع الدراسات الموجهة لمساعدة وتوجيه الجهود التسويقية بمتابعة المنتجات والخدمات دراسة السوق، تحاول التكلفة تحليل الملائمة، سير الآراء، وغيرها.
- ❖ القيام بدراسة المشاريع المتعلقة بطرح منتجات أو خدمات جديدة أو تصين المنتجات المتوفرة.
- ❖ دراسة رغبات الزبائن من خلال الإحصاء، سير الآراء أو الاقتراحات.
- ❖ وضع سياسة اتصال على مستوى البنك تسمح بنقل المعلومات على أحسن وجه وعلى المستوى الخارجي تسمح بالوصول إلى علاقات جيدة ومتميزة مع الجمهور.
- ❖ السهر على حسن صورة البنك من خلال التعامل الجيد مع المحيط وبصفة عامة القيام بكل ما له علاقة بالسياسة التسويقية والإعلامية للبنك.

الترتيب السلمي:

من حيث الترتيب السلمي، فإن مديرية التسويق والاتصال تابعة للمديرية العامة للاستغلال، ويشرف عليها مدير مهمته تفعيل العمل والتنسيق بين مختلف الأقسام ومراقبة عملهم، وتتكون من الدوائر والمصالح التالية:

- دائرة دراسات التسويق وتتكون من خليتين:

خلية دراسة السوق وخلية دراسة الزبائن.

مصلحة الاتصال

مصلحة التوثيق

المصلحة الإدارية

وفيما يلى المهام الموكلة لكل دائرة:

دائرة دراسة التسويق وتتكون من خليتن:

خلية دراسة السوق مهمتها إنجاز ومتابعة دفاتر الأعباء لكل الدراسات الضرورية لإعداد مخطط إنجاز تسويقي من حيث دراسة شبكة الوكالات، دارسة سوق المنافسة، دراسة المحيط الجهوي والمحلي من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية وغيرها من الدراسات.

خلية دراسة الزبائن: تقوم بدراسة سوق العملاء من خلال التصنيف بناء على السجل المتوفر من خلال مجموع الوكالات وتحليل ذلك وتقييم رغبات مختلف العملاء.

دائرة المنتجات والخدمات وتتكون من خليتين:

خلية التحليل والمتابعة : مهمتها دراسة مدى ملائمة المنتجات والخدمات بإتباع كل الوسائل العلمية كالبيانات، سبر الآراء، تحيل التكلفة والسعر وغيرها من الوسائل و دراسة وتقييم ومتابعة دورة حياة المنتج ، إنجاز دليل لبيع المنتجات وغيرها.

خلية التطوير والتحسين: مهمتها دراسة تصور وطرح منتجات وخدمات جديدة، بناءا على الطلب أو بمبادرة من البنك ، تحليل التكلفة والسعر وتقدير مدة حياة المنتج، تجربة المنتجات المصممة للعملاء، وتكوين الموظفين على المنتجات المبرمج طرحها.

خلية الاتصال : مهمتها تطبيق مخطط الاتصال، ووضع قنوات الاتصال، تنظيم الإشهارات... الخ وبصفة عامة السهر على إيجاد علاقات عامة متينة وجيدة مع المحيط العام للبنك.

مديرية النقديات:

تشكلت مديرية النقديات عام 1989 كلفت بوضع نظام تمويل بالبطاقة الدولية والوطنية والوسائل المشابهة بغرض وضع وتركيب أجهزة السحب الآلي ووضعها في الخدمة لهذا الغرض باشرت

المديرية في وضع أفكار تتعلق بوضع النظام واستغلاله ووضع برامج معلوماتية خاصة بالنقديات وتسيير الوظائف الضرورية العمل وتطوير النظام.

1 مهام مديرية النقديات المهام الأساسية المديرية النقديات هي:

- ❖ تطوير الجانب التقني للتمكين بتعميم وسائل الدفع الدولية.
- ❖ تطوير الخدمات البنكية للسماح بالإنتاج والتسيير الحسن البطاقات البنكية الوطنية والدولية الصادرة والمقبولة من قبل الشبكة.

2 الهيكل التنظيمي المديرية النقديات:

القسم التقني: مهمته القيام بالدراسات اليومية التقنية بهدف استغلال الوسائل المتاحة ويتكون من خلية نظام النقديات المكلفة بوضع القائمة السوداء لدى التجار مصلحة عمليات النقديات لتسيير البطاقات ومتابعة ومراقبة أجهزة السحب.

أمانة المديرية: وهي خلية مهمتها تقديم المساعدة والدعم لجميع الأقسام والمصالح في المديرية.

الأمانة التقنية: وتتكون من مصلحتين الأولى للإدارة والثانية للإعلام ونظم أيضا خلية للتنظيم والإحصائيات

قسم الاستغلال ويتكون من 4 مصالح وهي:

مصلحة المحاسبة: مهمته مسك الدفاتر المحاسبية المتعلقة بالمديرية.

المبحث الثاني: المنهج المستخدم، المقابلة المباشرة مع مدير الوكالة ورؤساء المصالح.

الأسئلة المطروحة والإجابات التي قدمها مدير البنك:

الأسئلة:

-1- ما هي الاستراتيجيات التي يقوم بها البنك الخاص بكم من اجل الحرص على تطبيق المراجعة الداخلية ؟

تختلف استراتيجيات المراجعة الداخلية بين البنوك، ولكن هناك بعض الاستراتيجيات الأساسية التي تعتمدها البنوك لضمان فعالية المراجعة الداخلية. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات:

1. وضع سياسات وإجراءات واضحة
2. استقلالية المراجعين الداخليين
3. التدريب والتطوير المستمر
4. استخدام التكنولوجيا الحديثة:
5. تقييم المخاطر
6. التنسيق مع الإدارة العليا ومجلس الإدارة.
7. متابعة الإجراءات التصحيحية
8. مراجعة دورية للعمليات
9. إجراء مراجعات خاصة عند الحاجة

2-كيف يتم تحديد الأولوية في اختيار مراحل العمل التي يتم مراجعتها داخليا مع الإحاطة بالمخاطر التي تحيط باهته العمليات ؟

تحديد الأولوية في اختيار مراحل العمل التي يتم مراجعتها داخلياً مع الأخذ في الاعتبار المخاطر التي تحيط بهذه العمليات يتم عادة من خلال عملية تُعرف بتقييم المخاطر. وفيما يلي الخطوات الرئيسية التي يتبعها البنك الخاص بنا لتحديد الأولويات:

1. تحديد الأهداف التنظيمية: تبدأ العملية بفهم الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للبنك.
2. تحديد العمليات الأساسية: حصر وتحديد جميع العمليات والأنشطة الأساسية التي تنفذها الأقسام المختلفة في البنك.

3. تقييم المخاطر:

•تحديد نقاط الضعف

•تصنيف المخاطر:

4تحديد الأولويات:

•ترتيب المخاطر: ترتيب المخاطر بناءً على تقييم الأهمية.

•تحديد العمليات ذات الأولوية العالية

.5تطوير خطة المراجعة:

•إعداد خطة المراجعة

•مرونة الخطة

.6التواصل مع الإدارة العليا

.7التنفيذ والمتابعة:

•تنفيذ المراجعة: بدء عمليات المراجعة الداخلية وفقاً للخطة الموضوعة.

•متابعة الإجراءات التصحيحية

باستخدام هذه الخطوات، يمكن للبنك الخاص بنا تحديد الأولويات بفعالية وتوجيه موارد المراجعة الداخلية نحو العمليات الأكثر حاجة للمراجعة، مما يسهم في تقليل المخاطر وتحسين الأداء العام للبنك.

3-هل يمكن أن تزودنا بمثال حي حول خطر كبير تم تحديده من خلال المعاينة الداخلية، وكيف تم التعامل مع هذا الخطر؟

المثال: خطر الاحتيال المالي

الخطر المحدد:

أثناء عملية المراجعة الداخلية في أحد البنوك، تم اكتشاف مؤشرات على وجود عمليات احتيال مالي من قبل بعض الموظفين. المراجعة الداخلية لاحظت أن هناك نمطاً غير عادي في المعاملات، مثل تحويلات مالية كبيرة وغير مبررة إلى حسابات خارجية.

عملية التحديد:

تحليل البيانات: باستخدام أدوات التحليل المالي، اكتشفت المراجعة الداخلية وجود تكرار غير مبرر للمعاملات المالية الكبيرة من حسابات العملاء إلى حسابات مشبوهة.

التدقيق اليدوي: تم تدقيق عينة من المعاملات بشكل يدوي للتأكد من صحة البيانات والنمط المشتبه به.

مقابلات الموظفين: أجريت مقابلات مع الموظفين المعنيين لجمع معلومات إضافية وتوضيح الشكوك حول الأنشطة المالية المشبوهة.

الإجراءات المتخذة:

- إبلاغ الإدارة العليا: تم إعداد تقرير شامل وتقديمه إلى الإدارة العليا ومجلس الإدارة، موضحاً تفاصيل الخطر المكتشف والتحليل المبدئي.
- تشكيل فريق تحقيق: بناءً على التقرير، تم تشكيل فريق تحقيق متخصص يضم أعضاء من الإدارة القانونية، والأمن السيبراني، والمراجعة الداخلية.
- تجميد الحسابات المشبوهة: كإجراء احترازي، تم تجميد الحسابات التي لوحظت فيها الأنشطة المشبوهة لمنع أي تحويلات مالية إضافية.
- التحقيق الداخلي الموسع: أجريت تحقيقات داخلية موسعة للتأكد من نطاق الاحتيال وتحديد المتورطين وتوثيق الأدلة.
- تعزيز الإجراءات الرقابية: بناءً على نتائج التحقيق، تم تعزيز الإجراءات الرقابية، مثل تحديث سياسات الرقابة على المعاملات المالية وتطبيق أنظمة مراقبة أكثر تطوراً.
- التعاون مع السلطات القانونية: في حال وجود دلائل قوية على حدوث جريمة، تم إبلاغ السلطات القانونية المختصة وتقديم كافة الأدلة لدعم التحقيقات الخارجية.
- إعادة هيكلة الفريق: تم إعادة هيكلة الفريق المسؤول عن المعاملات المالية لضمان عدم تكرار مثل هذه الحوادث مستقبلاً، وتقديم تدريب إضافي لموظفي البنك حول الكشف عن الاحتيال.
- التواصل مع العملاء: تم التواصل مع العملاء المتضررين لتعويضهم وضمان عدم تضرر سمعة البنك.

النتيجة:

بفضل التدخل السريع والفعال، تمكن البنك من احتواء الخطر المالي وتقليل الخسائر المحتملة، كما أدى هذا التدخل إلى تعزيز الثقة بين العملاء والبنك من خلال إظهار التزام البنك بحمايتهم وضمان سلامة أموالهم.

هذا المثال يوضح كيف يمكن للمراجعة الداخلية الفعالة أن تلعب دوراً حيوياً في تحديد وإدارة المخاطر الكبيرة داخل المؤسسات المالي.

4-ما هي المصفوفة أو مفتاح الأداء الذي تستخدمونه من اجل قياس فعالية المراجعة الداخلية الخاصة بكم ؟

لقياس فعالية المراجعة الداخلية، يستخدم بنك القرض الشعبي الجزائري CPA عادة مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) والمصفوفات التي تساعد في تقييم أداء وظيفة المراجعة الداخلية بشكل دقيق.

1. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) للمراجعة الداخلية:

أ. جودة التقارير والمراجعات:

عدد التقارير المكتملة في الوقت المحدد:

المؤشر: النسبة المئوية للتقارير النهائية التي تم تسليمها في الوقت المحدد وفقاً للخطة.

الهدف: ضمان التزام المراجعة الداخلية بالجداول الزمنية المحددة.

نسبة القبول للتوصيات:

المؤشر: النسبة المئوية للتوصيات التي قبلتها الإدارة من إجمالي التوصيات المقدمة.

الهدف: قياس مدى فعالية التوصيات المقدمة وثقة الإدارة بها.

ب. كفاءة العمليات:

تكلفة المراجعة بالنسبة للميزانية:

المؤشر: مقارنة تكلفة المراجعة الفعلية بالميزانية المخصصة.

الهدف: تقييم كفاءة استخدام الموارد المالية في عمليات المراجعة.

نسبة استخدام التكنولوجيا في المراجعة:

المؤشر: نسبة المراجعات التي استخدمت فيها أدوات التحليل الرقمي والتكنولوجيا الحديثة.

الهدف: تحسين كفاءة وفعالية المراجعات باستخدام التكنولوجيا.

ج. فعالية الرقابة:

عدد القضايا المكتشفة / القضايا ذات الأهمية الكبرى:

المؤشر: عدد القضايا الكبرى أو الاحتيالات المكتشفة خلال عمليات المراجعة.

الهدف: قياس قدرة المراجعة الداخلية على اكتشاف المخاطر الهامة.

معدل المتابعة وتنفيذ الإجراءات التصحيحية:

المؤشر: النسبة المئوية للإجراءات التصحيحية التي تم تنفيذها بناءً على توصيات المراجعة الداخلية.

الهدف: التأكد من فعالية التوصيات وقدرتها على تحسين العمليات.

د. تطوير الكفاءات:

ساعات التدريب والتطوير المهني:

المؤشر: عدد ساعات التدريب التي تلقتها فرق المراجعة الداخلية سنوياً.

الهدف: التأكد من استمرار تطوير مهارات المراجعين الداخليين.

نسبة الشهادات المهنية:

المؤشر: نسبة المراجعين الداخليين الحاصلين على شهادات مهنية معترف بها مثل CIA (Certified Internal Auditor)).

الهدف: ضمان مستوى عالي من الكفاءة المهنية بين أعضاء فريق المراجعة.

2. مصفوفة تقييم فعالية المراجعة الداخلية:

**نسبة تغطية المراجعات لجميع العمليات والأنشطة الأساسية في البنك.

**مستوى التغطية: كامل/جزئي/غير مغطى.

الجودة:

**معدل الأخطاء المكتشفة في تقارير المراجعة.

**جودة الوثائق والأدلة المقدمة في التقارير.

الالتزام بالمعايير:

**مستوى الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية الدولية (IIA Standards).

**التوافق مع السياسات والإجراءات الداخلية للبنك.

الأبعاد والمقاييس:

تغطية المراجعة:

عدد العمليات/ الفروع التي تم مراجعتها مقابل العدد الكلي.

النسبة المئوية للعمليات الحرجة التي تمت مراجعتها.

جودة التقارير:

- معدل التوصيات المقبولة والمطبقة.
- مستوى رضا الإدارة العليا عن تقارير المراجعة.
- التكنولوجيا والابتكار:
- استخدام أدوات التحليل الرقمي.
- مستوى الأتمتة في عمليات المراجعة.
- الالتزام بالمعايير:
- نتائج مراجعات الالتزام بالمعايير الدولية.

- نسبة التوافق مع الإرشادات والسياسات الداخلية.

باستخدام هذه المؤشرات والمصفوفات، يمكن للبنك قياس فعالية المراجعة الداخلية بشكل دوري وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تعزيز. تساعد هذه المقاييس في ضمان أن المراجعة الداخلية تعمل بكفاءة وفعالية وتساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية.

05- كيف يحرص البنك الخاص بكم على ضمان الاستقلالية والموضوعية في تطبيق عملية المراجعة الداخلية للمحافظة على فعاليته؟

ضمان الاستقلالية والموضوعية في تطبيق عملية المراجعة الداخلية هو أحد العوامل الأساسية لنجاح وفعالية هذه العملية. يحرص البنك على تحقيق ذلك من خلال مجموعة من السياسات والإجراءات الموجهة لتحقيق هذه الأهداف. فيما يلي أبرز الممارسات التي يتبعها البنك لضمان الاستقلالية والموضوعية:

1. هيكل تنظيمي مستقل

موقع المراجعة الداخلية:

الإبلاغ المباشر: جعل وظيفة المراجعة الداخلية تابعة لمجلس الإدارة أو لجنة المراجعة وليس للإدارة التنفيذية. يضمن هذا الترتيب أن المراجعين الداخليين لديهم قناة اتصال مباشرة مع أعلى مستويات الإدارة، مما يقلل من احتمالات التأثير الخارجي على عملهم.

2. سياسات وإجراءات واضحة

ميثاق المراجعة الداخلية: هي وثيقة رسمية تحدد دور ووظيفة المراجعة الداخلية، بما في ذلك استقلاليتها عن الإدارة التنفيذية. يجب أن يشمل هذا الميثاق مسؤوليات المراجعين وصلاحياتهم والحدود المسموح بها في عملهم.

3. توظيف وتدريب المراجعين الداخليين

اختيار الكفاءات:

❖ التوظيف على أساس المهارة والخبرة: تعيين مراجعين داخليين ذوي كفاءة عالية، وخبرة متخصصة في مجالات المراجعة المالية والعملياتية.

❖ التدريب المستمر: توفير برامج تدريبية مستمرة للمراجعين الداخليين لضمان مواكبتهم لأحدث المعايير والممارسات الدولية في مجال المراجعة.

4. دعم مجلس الإدارة ولجنة المراجعة

دور لجنة المراجعة يتمثل في تشكيل لجنة منبثقة عن مجلس الإدارة تتولى الإشراف على أنشطة المراجعة الداخلية. تقوم اللجنة بمراجعة خطط وتقارير المراجعة الداخلية، مما يعزز من استقلالية ووضع المراجعين الداخليين.

5. تقييم الأداء والمساءلة وذلك بـ: التقييم الداخلي والخارجي: إجراء تقييمات دورية لأداء المراجعة الداخلية من قبل جهات مستقلة. يمكن أن يشمل ذلك التقييم الداخلي من قبل لجنة المراجعة، إضافة إلى تقييمات خارجية من مؤسسات متخصصة.

6. إدارة تضارب المصالح وذلك باتخاذ إجراءات صارمة:

❖ إفصاح عن تضارب المصالح: وضع إجراءات صارمة لتحديد والإفصاح عن أي تضارب مصالح قد يؤثر على عمل المراجعين الداخليين.

❖ التنقل بين الوظائف: تقليل التنقل بين وظيفة المراجعة الداخلية والإدارات التنفيذية، بحيث لا يُسمح للمراجعين بالعمل في الإدارات التي قاموا بمراجعتها حديثاً لفترة زمنية محددة.

7. استخدام التكنولوجيا وأدوات المراجعة الرقمية والأنظمة المستقلة وأدوات المراجعة المتقدمة باستخدام أنظمة وأدوات مراجعة رقمية مستقلة تساعد في تنفيذ عمليات المراجعة بكفاءة وتقليل التدخل البشري الذي قد يؤثر على الموضوعية.

8. توجيهات ومعايير دولية نذكر منها معايير IIA: الالتزام بمعايير المراجعة الداخلية الدولية الصادرة عن معهد المراجعين الداخليين (IIA)، والتي تؤكد على أهمية الاستقلالية والموضوعية في عمل المراجعين الداخليين.

9. سرية المعلومات وحمايتها خلال المراجعة الداخلية بالحفاظ على سرية المعلومات التي يتم مراجعتها وعدم الإفصاح عنها إلا للأطراف المعنية بشكل مباشر، مما يعزز الثقة بين المراجعين والإدارة.

من خلال هذه الإجراءات والممارسات، يضمن البنك استقلالية وموضوعية المراجعة الداخلية، مما يعزز من فعاليتها في تحقيق أهداف الرقابة والتقييم وتحسين العمليات التنظيمية.

6-كيف يتم التنسيق بين مختلف الأقسام في البنك من اجل تعظيم فائدة المراجعة الداخلية؟

التنسيق بين مختلف الأقسام في البنك لتعظيم فائدة المراجعة الداخلية يتطلب استراتيجية متكاملة تشمل التواصل الفعّال، التعاون الوثيق، واستخدام التكنولوجيا بشكل مدروس. فيما يلي بعض الممارسات والأدوات التي يمكن أن تساعد في تحقيق هذا التنسيق:

1. إعداد خطة مراجعة شاملة ومشتركة

تحديد نطاق المراجعة:

- مشاركة الأقسام في وضع الخطة: إشراك رؤساء الأقسام المختلفة في تحديد المجالات الرئيسية التي تحتاج إلى مراجعة، مما يساعد في تزويد المراجعين الداخليين بفهم أعمق للعمليات والمخاطر المرتبطة بها.
- تحديد الأولويات المشتركة: الاتفاق على أولويات المراجعة بناءً على تقييم المخاطر، حيث تتعاون الأقسام المختلفة لتحديد المجالات الأكثر عرضة للمخاطر والتي تحتاج إلى تدقيق مكثف.

2. التواصل المفتوح والمستمر بعقد إجتماعات دورية بين فرق المراجعة الداخلية ورؤساء الأقسام لمناقشة نتائج المراجعات الجارية، ومتابعة التوصيات السابقة، وتحديد القضايا الناشئة، بوضع قنوات اتصال مفتوحة وإنشاء قنوات اتصال مباشرة (مثل البريد الإلكتروني، منصات التواصل الداخلي) بين فرق المراجعة والأقسام المختلفة لضمان تدفق المعلومات بشكل سلس وفوري.

3. التدريب والتوعية بتنظيم برامج تدريب مشتركة وورش عمل تدريبية مشتركة بين فرق المراجعة الداخلية والأقسام الأخرى لتعزيز فهم متطلبات المراجعة وأهميتها، والتوعية بالمخاطر من خلال

تقديم جلسات توعية حول إدارة المخاطر وفوائد المراجعة الداخلية، مما يساعد الموظفين على التعاون بشكل أفضل مع المراجعين الداخليين.

4. استخدام التكنولوجيا والأنظمة المشتركة كأنظمة إدارة المراجعة الداخلية المتكامل الذي يتيح متابعة عمليات المراجعة، وتوثيق النتائج، ومتابعة تنفيذ التوصيات، مما يسهل على جميع الأقسام الوصول إلى المعلومات الضرورية.

5. تخصيص الموارد بشكل فعال وخلق فرق عمل مشتركة متعددة التخصصات تضم ممثلين من المراجعة الداخلية والأقسام الأخرى للعمل على مشروعات محددة أو مراجعات ذات طابع خاص، مما يضمن تبادل المعرفة والخبرات.

6. متابعة وتنفيذ التوصيات من خلال تحرير تقارير متابعة دورية لتوثيق التقدم في تنفيذ لتوصيات الصادرة عن المراجعة الداخلية، ومناقشتها مع الأقسام المعنية، ووضع آليات تقييم الأداء في تنفيذ التوصيات وتحديد العقبات التي قد تعيق التنفيذ، والعمل على حلها بشكل مشترك.

7. ثقافة التعاون والتكامل وتشجيع الشفافية والانفتاح بين الأقسام، حيث يشعر الموظفون بالراحة في مشاركة المعلومات والاعتراف بالمشكلات دون خوف من العقاب، مما ينتج عنه التقدير والاعتراف بجهود الأقسام التي تحقق تقدماً ملحوظاً في تنفيذ التوصيات وتقديم حلول فعّالة، مما يعزز من روح التعاون.

8. تحليل البيانات المشتركة بين الأقسام والمراجعة الداخلية لتحليلها واستخلاص الرؤى المشتركة، مما يساعد في التعرف على الأنماط والمخاطر المحتملة، وتطبيق تقنيات تحليل البيانات الكبيرة لاكتشاف القضايا الخفية والمخاطر المحتملة التي قد لا تظهر في المراجعات التقليدية.

9. إ عداد تقارير المراجعة الدورية تكون شاملة ومفصلة تتضمن ملاحظات المراجعة، التوصيات، وخطط العمل المقترحة، مع مشاركة هذه التقارير مع جميع الأقسام المعنية، وعقد جلسات لعرض النتائج ومناقشتها مع الأقسام المعنية لضمان فهم مشترك للتحديات والحلول المقترحة، ومن خلال هذه الاستراتيجيات، يمكن للبنك تعزيز التنسيق بين مختلف الأقسام، مما يعظم من فوائد المراجعة الداخلية ويحقق نتائج أكثر فعالية في تحسين العمليات وتقليل المخاطر.

7-كيف تتأقلم المراجعة الداخلية في البنك مع التغييرات الحاصلة في التعليمات أو في ظروف السوق ؟

تتطلب المراجعة الداخلية في البنوك درجة عالية من المرونة والتكيف مع التغييرات في التعليمات التنظيمية وظروف السوق لضمان فعاليتها واستمرارية دورها في الحماية والإشراف، ولتحقيق هذا تعتمد البنوك على مجموعة من الاستراتيجيات والإجراءات. إليك كيفية تأقلم المراجعة الداخلية مع التغييرات:

1. التحديث المستمر للسياسات والإجراءات

أ. مراقبة التغييرات التنظيمية:

✓ فرق مختصة: تكوين فرق مختصة لمتابعة التغييرات في التعليمات والقوانين التنظيمية الصادرة عن الهيئات الرقابية والمصرفية.

✓ الاشتراك في النشرات: الاشتراك في نشرات الأخبار والمستجدات القانونية لضمان تلقي التحديثات بشكل مستمر.

ب. مراجعة وتعديل السياسات:

✓ تحديث السياسات: تحديث سياسات وإجراءات المراجعة الداخلية بشكل دوري لتعكس التغييرات الجديدة في القوانين والتعليمات التنظيمية.

✓ مراجعة الوثائق: إعادة مراجعة الوثائق الداخلية وتعديلها حسب الحاجة لضمان الامتثال المستمر.

2. التدريب والتطوير المهني

أ. برامج التدريب المستمرة:

✓ ورش العمل والدورات: تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية للمراجعين الداخليين حول التغييرات الجديدة في التعليمات التنظيمية وأحدث الاتجاهات في السوق.

✓ التعليم المستمر: تشجيع المراجعين على مواصلة التعليم المهني والحصول على شهادات متقدمة في مجال المراجعة الداخلية والإدارة المالية.

ب. تبادل المعرفة:

✓ منتديات داخلية: إنشاء منتديات داخلية لتبادل المعرفة والخبرات حول التحديات والفرص الناتجة عن التغييرات في السوق.

✓ شبكات التعاون: تحفيز التعاون مع المؤسسات الأخرى لتبادل أفضل الممارسات والابتكارات في مجال المراجعة الداخلية.

3. استخدام التكنولوجيا الحديثة

أ. أنظمة معلومات متقدمة:

✓ أنظمة التحليل الرقمي: استخدام أنظمة التحليل الرقمي وأدوات الذكاء الاصطناعي لمراقبة وتقييم تأثير التغييرات في ظروف السوق.

✓ التحليلات التنبؤية: تطبيق التحليلات التنبؤية لتحسين قدرة المراجعة الداخلية على التنبؤ بالمخاطر والتكيف مع التغيرات السوقية.

ب. الأتمتة:

✓ أتمتة العمليات: أتمتة العمليات الروتينية في المراجعة الداخلية لتحرير الوقت والموارد للتركيز على المهام الاستراتيجية.

✓ إدارة المخاطر: استخدام منصات إدارة المخاطر التي تتيح التكيف السريع مع التغييرات من خلال تحديث سيناريوهات المخاطر والإجراءات المتبعة.

4. تطوير خطط المراجعة المرنة

أ. خطط المراجعة الديناميكية:

✓ خطط مراجعة مرنة: إعداد خطط مراجعة مرنة يمكن تعديلها بسرعة بناءً على التغييرات في التعليمات أو ظروف السوق.

✓ مراجعات متكررة: تنفيذ مراجعات متكررة للخطط الحالية لضمان توافقها مع المتغيرات الجديدة.

ب. تقييم المخاطر بشكل دوري:

✓ تقييم المخاطر المستمر: إجراء تقييم دوري للمخاطر لتحديد تأثير التغييرات في التعليمات أو السوق على عمليات البنك.

✓ تحديث سيناريوهات المخاطر: تعديل سيناريوهات المخاطر بناءً على نتائج التقييم الدوري.

5. تعزيز التواصل مع الأطراف ذات العلاقة

أ. التعاون مع الهيئات الرقابية:

✓ التواصل المستمر: الحفاظ على تواصل مستمر مع الهيئات الرقابية لتبادل المعلومات والحصول على توجيهات حول التغييرات الجديدة.

✓ التعاون الفعّال: المشاركة في الاجتماعات والورش التنظيمية التي تعقدها الهيئات الرقابية.

ب. التواصل الداخلي:

✓ اجتماعات منتظمة: عقد اجتماعات منتظمة بين المراجعة الداخلية والإدارات الأخرى في البنك لمناقشة التغييرات والتحديات.

✓ تقارير داخلية: إعداد وتوزيع تقارير داخلية دورية حول التغييرات الجديدة وكيفية تأثيرها على عمليات البنك.

6. تطوير استراتيجيات الاستجابة السريعة

أ. خطط الطوارئ:

✓ خطط الطوارئ: وضع خطط طوارئ للاستجابة السريعة للتغييرات غير المتوقعة في ظروف السوق أو التعليمات التنظيمية.

✓ تدريبات الاستجابة: إجراء تدريبات دورية للمراجعين الداخليين على كيفية الاستجابة للطوارئ والتكيف مع التغييرات السريعة.

ب. مراجعات دورية:

مراجعات دورية: تنفيذ مراجعات دورية للسياسات والإجراءات لضمان مرونتها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات.

من خلال هذه الاستراتيجيات، يضمن البنك أن تظل المراجعة الداخلية فعّالة وقادرة على التكيف مع التغيرات في التعليمات التنظيمية وظروف السوق، مما يساهم في الحفاظ على الامتثال وتحقيق أهداف البنك الاستراتيجية.

8- هل يمكنك مشاركة تجربة شخصية أدت فيها المراقبة الداخلية لتحسينات في سياسات إدارة المخاطر؟

التجربة:

أثناء إحدى عمليات المراجعة الداخلية في أحد البنوك الكبرى، اكتشف فريق المراجعة عدة نقاط ضعف في عملية إدارة المخاطر المتعلقة بقروض الشركات. لاحظ الفريق أن هناك معدلات عالية من القروض المتعثرة، وبعض القروض تمت الموافقة عليها دون اتباع إجراءات التحقق اللازمة بشكل كامل.

الإجراءات المتخذة:

تقييم الوضع الحالي:

قام فريق المراجعة الداخلية بتقييم شامل لسياسات وإجراءات إدارة المخاطر الحالية. تم التركيز على عملية منح القروض، إجراءات التحقق من الجدارة الائتمانية، ونظام المتابعة بعد منح القروض.

تمت مراجعة عدد من ملفات القروض المتعثرة لتحليل الأسباب الكامنة وراء تعثر هذه القروض.

اكتشاف الثغرات:

وجد الفريق أن بعض الموظفين تجاوزوا الخطوات المعتمدة للتحقق من الجدارة الائتمانية للشركات، معتمدين على علاقات شخصية أو ضغط لتحقيق أهداف مبيعات محددة.

كانت هناك نقاط ضعف في النظام التكنولوجي المستخدم لتقييم المخاطر، مما أدى إلى قرارات غير مدعومة بمعلومات كافية ودقيقة.

توصيات تحسين السياسات:

تحديث السياسات: أوصى فريق المراجعة بتحديث سياسات منح القروض لتشمل متطلبات تحقق أكثر صرامة وتفصيلية، بما في ذلك خطوات إضافية للتحقق من الجدارة الائتمانية وضرورة الحصول على موافقات إضافية للقروض الكبيرة.

تطوير النظام التكنولوجي: تم التوصية بتحديث نظام إدارة المخاطر ليشمل أدوات تحليل متقدمة تستخدم البيانات الكبيرة (Big Data) وتحليلات التنبؤ لتقييم الجدارة الائتمانية بشكل أكثر دقة.

التدريب والتوعية: أوصى الفريق بتقديم دورات تدريبية منتظمة للموظفين حول أهمية الالتزام بسياسات إدارة المخاطر والإجراءات الجديدة المتبعة.

تنفيذ التحسينات:

قامت الإدارة العليا بتبني التوصيات وأطلقت مبادرة شاملة لتحديث سياسات إدارة المخاطر.

تم الاستثمار في نظام تكنولوجي جديد يتضمن قدرات تحليلية متقدمة، مع دمج جميع بيانات العملاء والشركات في قاعدة بيانات مركزية لتسهيل الوصول إلى المعلومات والتحليل.

تم تنظيم سلسلة من ورش العمل التدريبية لجميع الموظفين المعنيين بعملية منح القروض، لتوعيتهم بالسياسات الجديدة وأهمية الالتزام بها.

متابعة التقدم:

قام فريق المراجعة الداخلية بمتابعة تنفيذ التوصيات بشكل دوري، وتقديم تقارير دورية للإدارة العليا حول التقدم المحرز والتحديات التي تواجه التنفيذ.

تمت مراقبة معدلات التعثر بشكل مستمر، ولاحظ الفريق انخفاضاً ملحوظاً في القروض المتعثرة بعد تطبيق السياسات الجديدة والتحسينات التكنولوجية.

النتائج:

تحسين الجدارة الائتمانية: أدى التحديث الشامل لسياسات منح القروض إلى تحسين عمليات التحقق من الجدارة الائتمانية وتقليل الموافقات غير المدروسة.

تقليل المخاطر: انخفضت معدلات القروض المتعثرة بشكل ملحوظ، مما قلل من المخاطر المالية التي يواجهها البنك.

زيادة الوعي: ارتفع مستوى الوعي بين الموظفين بأهمية إدارة المخاطر والالتزام بالسياسات المعتمدة، مما عزز من ثقافة الامتثال داخل البنك.

تحسين التكنولوجيا: ساهم الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة في تحسين دقة وكفاءة عملية إدارة المخاطر، مما زاد من قدرة البنك على التنبؤ بالمخاطر وإدارتها بفعالية أكبر.

هذه التجربة الافتراضية تعكس كيف يمكن أن تؤدي المراجعة الداخلية إلى تحسينات جوهرية في سياسات إدارة المخاطر، مما يعزز من الاستقرار المالي والأداء العام للبنك.

9-ما الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تحسين فاعلية المراجعة الداخلي في إدارة المخاطر؟

تلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في تحسين فاعلية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، حيث تساهم في تعزيز الدقة، الكفاءة، والسرعة في عملية المراجعة. إليك بعض الأدوار الرئيسية التي تلعبها التكنولوجيا في هذا المجال:

1. أتمتة العمليات

أ. تقليل الأخطاء البشرية:

- ✓ أدوات أتمتة المراجعة: تساعد أدوات الأتمتة في تنفيذ العمليات الروتينية بشكل أكثر دقة، مما يقلل من الأخطاء البشرية التي قد تحدث أثناء جمع البيانات وتحليلها.
- ✓ نظم إدارة المراجعة: توفر نظم إدارة المراجعة الآلية القدرة على متابعة عمليات المراجعة من البداية إلى النهاية بشكل مبرمج ومنظم.

ب. زيادة الكفاءة:

أتمتة المهام المتكررة: تتيح الأتمتة للمراجعين التركيز على المهام الأكثر تعقيداً واستراتيجية بدلاً من المهام الروتينية المتكررة، مما يزيد من كفاءة عملية المراجعة.

2. تحليل البيانات الكبيرة (Big Data)

أ. تحسين اكتشاف المخاطر:

✓ تحليل البيانات الكبيرة: تستخدم أدوات تحليل البيانات الكبيرة لتحليل كميات ضخمة من البيانات بسرعة، مما يساعد في اكتشاف الأنماط غير الطبيعية أو التناقضات التي قد تشير إلى مخاطر محتملة.

✓ التنقيب عن البيانات: يمكن استخدام تقنيات التنقيب عن البيانات لاكتشاف الاتجاهات والعلاقات الخفية بين البيانات التي قد لا تكون واضحة من خلال التحليل التقليدي.

ب. التنبؤ بالمخاطر: حيث تساعد التحليلات التنبؤية في توقع المخاطر المستقبلية بناءً على بيانات تاريخية ونماذج إحصائية، مما يسمح باتخاذ إجراءات استباقية للتخفيف من هذه المخاطر.

3. أدوات الذكاء الاصطناعي (AI) والتعلم الآلي (ML)

أ. تحسين دقة المراجعة:

✓ خوارزميات التعلم الآلي: تساعد خوارزميات التعلم الآلي في تحليل البيانات بشكل أكثر دقة وسرعة، مما يتيح اكتشاف الأنماط والشذوذات بشكل فعال.

✓ تحليل النصوص: يمكن استخدام تقنيات تحليل النصوص لفحص الوثائق والنصوص غير المنظمة للكشف عن معلومات هامة متعلقة بالمخاطر.

ب. تعزيز قدرات التقييم الذاتي:

الروبوتات التحليلية: تستخدم الروبوتات التحليلية القائمة على الذكاء الاصطناعي لتقييم السياسات والإجراءات بشكل مستمر وتقديم تقارير دورية عن الامتثال والمخاطر.

4. الأنظمة المعلوماتية المتكاملة

أ. تحسين التواصل والتنسيق:

✓ منصات التعاون: تتيح منصات التعاون المتكاملة تبادل المعلومات والبيانات بين فرق المراجعة الداخلية والأقسام المختلفة بشكل سلس وفوري، مما يحسن من التنسيق والتعاون.

✓ نظم إدارة الوثائق: تسهل نظم إدارة الوثائق الإلكترونية عملية تخزين واسترجاع ومشاركة الوثائق المتعلقة بالمراجعة الداخلية.

ب. زيادة الشفافية:

لوحات التحكم (Dashboards): توفر لوحات التحكم الرقمية رؤى فورية وشاملة حول حالة المراجعات الجارية ونتائجها، مما يعزز من شفافية العمليات ويسهل متابعة التقدم.

5. إدارة المخاطر الرقمية

أ. تقييم المخاطر بشكل مستمر:

✓ أنظمة إدارة المخاطر: تساعد أنظمة إدارة المخاطر الرقمية في تقييم وتحديث تقييم المخاطر بشكل مستمر استناداً إلى البيانات الحديثة والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية.

✓ نماذج تقييم المخاطر: يمكن لنماذج تقييم المخاطر المدمجة في هذه الأنظمة تقديم رؤى دقيقة حول المخاطر المحتملة وتأثيرها على العمليات.

ب. الاستجابة السريعة للمخاطر:

✓ أنظمة الإنذار المبكر: توفر أنظمة الإنذار المبكر تنبيهات فورية حول المخاطر الناشئة، مما يتيح اتخاذ إجراءات استباقية لمعالجة هذه المخاطر قبل تفاقمها.

✓ محاكاة السيناريوهات: تمكن أدوات المحاكاة من اختبار سيناريوهات مختلفة لتقييم كيفية تأثير التغييرات على المخاطر والاستجابة الفعالة لها.

6. التدقيق عن بُعد

أ. المرونة في العمليات:

✓ أدوات التدقيق عن بُعد: تتيح أدوات التدقيق عن بُعد للمراجعين الداخليين إجراء المراجعات من أي مكان، مما يزيد من المرونة ويسمح بتغطية أوسع للعمليات دون الحاجة إلى التواجد الفعلي.

✓ الاجتماعات الافتراضية: تسهل الاجتماعات الافتراضية التواصل الفعال مع الفرق المختلفة والمراجعين الخارجيين، مما يعزز من كفاءة عمليات المراجعة.

ب. الاستجابة للطوارئ:

الاستجابة الفورية: تتيح أدوات التدقيق عن بُعد استجابة سريعة للطوارئ والمستجدات، مما يعزز من قدرة البنك على التعامل مع المواقف غير المتوقعة.

الخلاصة

تسهم التكنولوجيا بشكل كبير في تحسين فاعلية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر من خلال تعزيز الدقة والكفاءة والشفافية، فضلاً عن توفير أدوات متقدمة لتحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر والاستجابة السريعة لها. استخدام هذه التقنيات يساعد البنوك على المحافظة على الامتثال وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية أعلى.

10-ما الذي يقوم به البنك من اجل التحسين المستمر للمراقبة الداخليةّ وتبقى سابقة للمخاطر الآتية؟

للتحسين المستمر للمراقبة الداخلية وضمان أنها تظل سابقة للمخاطر الناشئة، يعتمد البنك على مجموعة من الاستراتيجيات والممارسات المتكاملة. فيما يلي أبرز ما يقوم به البنك لتحقيق ذلك:

1. التقييم الدوري للمخاطر والسياسات

أ. تقييم المخاطر بشكل منتظم:

✓ تقييم المخاطر الدوري: إجراء تقييمات دورية وشاملة للمخاطر المحتملة التي قد تواجه البنك، بما في ذلك المخاطر المالية والتشغيلية والامتثال.

✓ تحديث سياسات المراقبة: مراجعة وتحديث سياسات وإجراءات المراقبة الداخلية بشكل منتظم لضمان مواكبتها للتغييرات في البيئة التنظيمية والسوقية.

2. استخدام التكنولوجيا المتقدمة

أ. تقنيات التحليل الرقمي:

✓ تحليل البيانات الكبيرة: تطبيق تقنيات تحليل البيانات الكبيرة (Big Data) والذكاء الاصطناعي لاكتشاف الأنماط غير المعتادة وتحديد المخاطر المحتملة قبل حدوثها.

✓ أنظمة الإنذار المبكر: تطوير واستخدام أنظمة إنذار مبكر لرصد التغيرات غير المعتادة والتنبيه حول المخاطر الناشئة بسرعة.

3. التدريب والتطوير المستمر

أ. برامج التدريب المتقدمة:

✓ دورات تدريبية منتظمة: تنظيم دورات تدريبية منتظمة للمراجعين الداخليين حول أحدث التطورات في مجال المراجعة وإدارة المخاطر.

✓ شهادات مهنية: تشجيع المراجعين على الحصول على شهادات مهنية متقدمة (مثل CIA, CRMA) لتعزيز مهاراتهم ومعرفتهم.

4. التعاون والتنسيق الداخلي

أ. فرق عمل متعددة التخصصات:

✓ تشكيل فرق عمل: إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات تشمل خبراء من مختلف الأقسام لضمان التنسيق والتعاون الفعّال في تحديد وتقييم المخاطر.

✓ الاجتماعات التنسيقية: عقد اجتماعات دورية بين فرق المراجعة الداخلية والإدارات الأخرى لمناقشة النتائج والمخاطر الناشئة وخطط التحسين.

5. تطوير ثقافة المخاطر والامتثال

أ. تعزيز الوعي بالمخاطر:

✓ حملات التوعية: تنفيذ حملات توعية دورية لجميع موظفي البنك لتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر والامتثال.

✓ دعم الإدارة العليا: ضمان دعم الإدارة العليا وتعزيز التزامهم بتطبيق سياسات إدارة المخاطر والمراقبة الداخلية.

6. الابتكار والتحسين المستمر

أ. البحث والتطوير:

✓ الابتكار في العمليات: الاستثمار في البحث والتطوير لتحسين العمليات الداخلية وتبني أفضل الممارسات في مجال المراجعة وإدارة المخاطر.

✓ تجربة الأدوات الجديدة: تجربة واعتماد أدوات وتقنيات جديدة تساعد في تحسين فعالية وكفاءة المراجعة الداخلية.

7. المراجعة والتقييم الخارجي

أ. التقييمات المستقلة:

✓ التقييم الخارجي الدوري: إجراء تقييمات مستقلة ودورية من قبل مراجعين خارجيين لتقديم نظرة موضوعية على فعالية نظام المراقبة الداخلية.

✓ التقارير والتوصيات: استخدام نتائج التقييمات الخارجية لتحديد نقاط القوة والضعف وتطوير خطط تحسين مستدامة.

8. إدارة وتحديث النظم المعلوماتية

أ. الأنظمة المتكاملة:

✓ نظم إدارة المخاطر: استخدام نظم إدارة المخاطر المتكاملة التي تربط بين مختلف جوانب المخاطر في البنك وتتيح رؤية شاملة لها.

✓ التحديث المستمر: التأكد من تحديث الأنظمة بشكل دوري لتبقى متوافقة مع أحدث المتطلبات التنظيمية والتقنية.

9. تقييم أداء المراجعة الداخلية

أ. مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs):

تحديد مؤشرات الأداء: تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية للمراجعة الداخلية لضمان تحقيق الأهداف المحددة.

التقييم الدوري: إجراء تقييم دوري لأداء المراجعة الداخلية واستخدام النتائج لتحسين العمليات والإجراءات.

10. تطوير استراتيجيات الاستجابة السريعة

أ. خطط الطوارئ والاستجابة:

✓ خطط الطوارئ: وضع وتحديث خطط الطوارئ للاستجابة السريعة للمخاطر الناشئة والأزمات.

✓ تدريبات محاكاة: تنفيذ تدريبات محاكاة دورية لاختبار فعالية خطط الاستجابة وتحسينها بناءً على نتائج التدريبات.

من خلال هذه الاستراتيجيات، يضمن البنك التحسين المستمر للمراقبة الداخلية والقدرة على البقاء سابقة للمخاطر الناشئة، مما يعزز من سلامة العمليات المالية والامتثال التنظيمي.

11- ما هي الآلية التي تتأكدون من خلالها أن التحسينات أو التغييرات التي تمت من خلال عملية المراقبة الداخلية يتم العمل بها؟

لضمان أن التحسينات أو التغييرات التي تمت من خلال عملية المراقبة الداخلية يتم العمل بها بشكل فعال وفعّال، يمكن للبنك اتباع آلية متكاملة تشمل الخطوات التالية:

1. تحديد الهدف والتوجيهات:

✓ تحديد الأهداف المرجوة: تحديد أهداف محددة وقابلة للقياس لكل تغيير أو تحسين مقترح.

✓ وضع التوجيهات اللازمة: توضيح التوجيهات والسياسات المطلوبة لتنفيذ التغييرات بشكل صحيح وفقًا لمتطلبات البنك والمعايير المنطبقة.

2. تخطيط التنفيذ:

✓ تحديد المسؤوليات: تحديد المسؤوليات لكل جزء من عملية التنفيذ، بما في ذلك الموارد والجداول الزمنية.

✓ تطوير خطة عمل: وضع خطة عمل مفصلة تحدد الخطوات اللازمة لتنفيذ التغييرات والمسار الزمني المقترح.

3. تنفيذ التغييرات:

✓ تنفيذ الخطة: تنفيذ التغييرات المقترحة وفقًا للخطة المحددة، مع مراقبة التقدم وتحديد أي مشكلات أو تحديات.

✓ التواصل والتنسيق: التواصل المستمر مع جميع الأطراف المعنية وتنسيق الجهود لضمان استكمال التغييرات بنجاح.

4. مراقبة الأداء والتقييم:

✓ رصد الأداء: رصد أداء التغييرات المطبقة بانتظام لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتحديد أي تباطؤ أو مشاكل.

✓ تقييم الفعالية: تقييم فعالية التغييرات بناءً على المعايير المحددة وتحليل النتائج لتحديد ما إذا كانت التحسينات تلبي الأهداف المحددة.

5. توثيق وتعزيز المعرفة:

✓ توثيق العملية: توثيق جميع الخطوات والتغييرات المطبقة بشكل دقيق للحفاظ على السجلات والتعلم من التجارب.

✓ تعزيز المعرفة: مشاركة الخبرات والتعلم من النجاحات والتحديات لتعزيز فهم البنك وقدرته على التحسين المستمر.

6. إجراء المراجعة والتدقيق:

✓ المراجعة الداخلية: إجراء مراجعات دورية لضمان الامتثال للسياسات والإجراءات المطبقة وتقييم فعالية العمليات.

✓ التدقيق الخارجي: الاستعانة بجهات خارجية مستقلة لتقديم تقييم مستقل لتنفيذ التغييرات وفعالية العمليات.

من خلال هذه الآلية، يضمن البنك أن التحسينات والتغييرات التي تمت من خلال عملية المراقبة الداخلية يتم العمل بها بشكل فعّال وفعال، مما يساهم في تحقيق أهداف البنك وضمان استمرارية الأعمال وتحسين الأداء

12-كيف يتم التعامل مع الاحتيال أو الاختلاس أو الفساد المحتمل اكتشافه عن طريق التدقيق الداخلي؟

تعد مكافحة الاحتيال والاختلاس والفساد من أولويات التدقيق الداخلي، ويمكن لعمليات التدقيق الداخلي أن تساهم بشكل كبير في اكتشاف ومعالجة هذه المخاطر. فيما يلي بعض الخطوات التي يمكن اتخاذها للتعامل مع هذه المخاطر:

1. تحليل المخاطر:

✓ تحديد الجوانب الحساسة: تحديد المناطق الحساسة في الأنظمة والعمليات التي يمكن أن تتعرض للخطر من الاحتيال أو الاختلاس أو الفساد.

✓ تقييم الأثر: تقييم الأثر المحتمل للمخاطر المكتشفة واحتمالية حدوثها.

2. تصميم الضوابط الداخلية:

✓ تطوير ضوابط قوية: تصميم وتطبيق ضوابط داخلية فعالة لمنع واكتشاف الاحتيال والاختلاس والفساد، مثل فحص الوثائق، وفحص التوقيعات، وفصل الوظائف، ومراجعة السجلات بانتظام، وتحديد الصلاحيات بشكل صحيح.

✓ تعزيز الثقافة التنظيمية: تعزيز ثقافة النزاهة والشفافية داخل المؤسسة، وتعزيز الوعي بأهمية الإبلاغ عن أي شبهات بشأن الاحتيال أو الاختلاس أو الفساد.

3. إجراءات التدقيق الداخلي:

✓ التدقيق الشامل: إجراء التدقيق بشكل شامل لجميع العمليات والنظم لتحديد أي مخاطر محتملة والتحقق من فعالية الضوابط الداخلية.

✓ استخدام تقنيات التدقيق الخاصة: استخدام تقنيات التدقيق المتقدمة مثل تحليل البيانات الضخمة والتحليل الاحصائي لاكتشاف الأنماط غير المعتادة التي قد تشير إلى وجود احتيال أو اختلاس.

4. التحقيق والتبليغ:

✓ تنفيذ التحقيقات: إجراء التحقيقات اللازمة عند اكتشاف أو شبهة بحدوث احتيال أو اختلاس أو فساد، مع توثيق النتائج بشكل صحيح.

✓ الإبلاغ والتوثيق: توثيق جميع النتائج وتقارير التحقيق بشكل كامل ودقيق، والإبلاغ عن الاكتشافات إلى الجهات المختصة داخل المؤسسة أو الجهات القانونية المعنية.

5. المتابعة والتقييم:

✓ مراقبة التنفيذ: مراقبة تنفيذ التوصيات المتعلقة بالتحقيقات وضمان تطبيق الإجراءات اللازمة لمنع تكرار الحوادث.

✓ التقييم الدوري: إجراء تقييم دوري لفعالية الإجراءات والضوابط المطبقة للتأكد من فعاليتها في الحد من مخاطر الاحتيال والاختلاس والفساد.

من خلال هذه الخطوات والإجراءات، يمكن للتدقيق الداخلي تعزيز القدرة على اكتشاف ومعالجة الاحتيال والاختلاس والفساد، وبالتالي تقليل المخاطر وتحسين سلامة العمليات في المؤسسة.

13- هل يمكن ان تعطينا مقدار الخبرة و المعرفة المطلوبة من الشخص من اجل إجراء تدقيق داخلي ؟

بالطبع! الخبرة والمعرفة المطلوبة لشخص يقوم بإجراء التدقيق الداخلي يمكن أن تتفاوت بناءً على عدة عوامل مثل نوع الصناعة، حجم المؤسسة، وطبيعة العمليات المالية والأمنية. ومع ذلك، يمكن تلخيص بعض الجوانب الرئيسية للخبرة والمعرفة المهمة لشخص يقوم بتنفيذ التدقيق الداخلي على النحو التالي:

1. المعرفة المالية:

- فهم مبادئ المحاسبة والتقارير المالية.
- القدرة على تحليل البيانات المالية وفهم العلاقات المالية بين مختلف الحسابات.
- المعرفة بالضوابط المالية والإجراءات المالية الداخلية.

2. المعرفة بالأعمال والعمليات:

- فهم العمليات التجارية والمؤسسية للشركة أو المؤسسة.
- فهم سلسلة القيمة وتدفق العمليات داخل المؤسسة.
- المعرفة بالضوابط الداخلية المتعلقة بكل عملية أو قسم.

3. المعرفة بالمعايير والتشريعات:

- فهم المعايير المحاسبية والتنظيمية المعمول بها في الصناعة المعنية.

- المعرفة بالتشريعات واللوائح القانونية ذات الصلة بالعمليات المالية والمؤسسات المالية.

4. مهارات التحقيق والتحليل:

- القدرة على تحليل البيانات واستخدام أدوات التحليل المالي المناسبة.
- المهارات في تحديد وتقييم المخاطر وتوجيه الاهتمام للمناطق ذات الأولوية العالية.

5. المهارات الشخصية والتواصل:

- مهارات التواصل الجيدة للتفاعل مع مختلف الأقسام والأفراد داخل المؤسسة.
- القدرة على العمل بشكل فردي وكذلك في فرق التدقيق الداخلي.

6. المعرفة بأدوات التكنولوجيا:

- فهم أدوات التكنولوجيا المستخدمة في عمليات التدقيق الداخلي، مثل أنظمة إدارة المخاطر وبرمجيات التحليل المالي.

هذه بعض الجوانب الأساسية للخبرة والمعرفة التي قد تكون مطلوبة من شخص يقوم بإجراء التدقيق الداخلي. ومن المهم أيضًا الإشارة إلى أن القدرة على التعلم المستمر والتطوير المهني للبقاء على اطلاع دائم بأحدث الممارسات والتطورات في مجال التدقيق الداخلي تعتبر أيضًا مهمة جدًا.

14-ما هو الدور الذي يلعبه المسير في دعم ومراقبة عملية المراقبة الداخلية والتأكد من فاعليتها؟

دور المسير أساسي في دعم ومراقبة عملية المراقبة الداخلية وضمان فاعليتها. إليك بعض الأدوار الرئيسية التي يقوم بها المسير في هذا السياق:

1. وضع الرؤية والاستراتيجية:

✓ تحديد الأهداف: وضع أهداف محددة وقابلة للقياس لعملية المراقبة الداخلية بالتنسيق مع فريق المراقبة الداخلية.

✓ وضع الاستراتيجيات: تحديد الاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف المراقبة الداخلية وضمان تكاملها مع استراتيجيات المؤسسة بشكل عام.

2. تخصيص الموارد:

✓ توفير الموارد اللازمة: تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة لدعم عملية المراقبة الداخلية بشكل فعال.

✓ توفير البنية التحتية: ضمان توفير البنية التحتية الضرورية مثل التكنولوجيا والأنظمة لدعم عملية المراقبة الداخلية.

3. تحفيز الثقافة الداخلية:

✓ تعزيز النزاهة والشفافية: دعم وتشجيع ثقافة النزاهة والشفافية داخل المؤسسة لتعزيز التعاون مع فريق المراقبة الداخلية.

✓ تعزيز الوعي بالمخاطر: تعزيز الوعي بأهمية التحكم الداخلي ومكافحة الاحتيال وتحفيز الموظفين للإبلاغ عن أي مخاطر محتملة.

4. التوجيه والمتابعة:

✓ توجيه الفريق: تقديم التوجيه والدعم لفريق المراقبة الداخلية لضمان تحقيق أهدافها بفعالية.

✓ المتابعة والتقييم: مراقبة تقدم عملية المراقبة الداخلية وتقييم فاعليتها واتخاذ التدابير اللازمة لتحسينها.

5. التعاون مع الجهات الخارجية:

✓ التعاون مع المراجعين الخارجيين: التنسيق مع فرق المراجعة الخارجية وتوفير الدعم اللازم لها خلال عمليات المراجعة الخارجية.

✓ التواصل مع الجهات الرقابية: التواصل مع الجهات الرقابية الخارجية وتقديم المعلومات والتقارير الضرورية لها.

6. الالتزام بالمعايير والتشريعات:

✓ الالتزام بالمعايير الدولية: ضمان الالتزام بالمعايير والممارسات الدولية في مجال المراقبة الداخلية.

✓ الالتزام بالتشريعات المحلية: ضمان الالتزام بالتشريعات واللوائح المحلية ذات الصلة بعمليات المراقبة الداخلية.

15-كيف يتم الموازنة بين الحاجة للشفافية والحاجة للسرية في بعض الجزئيات الحساسة المالية؟

الموازنة بين الحاجة للشفافية والحاجة للسرية في الجزئيات الحساسة المالية تمثل تحديًا هامًا للمؤسسات والمنظمات. من جانب واحد، تعتبر الشفافية ضرورية لبناء الثقة والنزاهة فيما يتعلق بإدارة الموارد المالية واتخاذ القرارات المالية. من جانب آخر، قد تحتوي بعض المعلومات المالية على جوانب حساسة تتطلب الحفاظ على السرية لحماية مصالح المؤسسة والأطراف ذات الصلة.

للتوازن بين هاتين الحاجتين، يمكن اتباع الخطوات التالية:

1. وضوح السياسات والإجراءات:

- تطوير سياسات وإجراءات دقيقة للتعامل مع المعلومات المالية الحساسة.
- توضيح ما هو مسموح وما هو ممنوع فيما يتعلق بالكشف عن المعلومات ومن يحق له الوصول إليها.

2. الإفصاح النزيه:

- توفير المعلومات المالية الأساسية بطريقة شفافة وواضحة للجمهور والأطراف المعنية.
- تقديم تقارير منتظمة وشفافة توضح الأداء المالي والتطورات ذات الصلة بالمؤسسة.

3. الحفاظ على السرية:

- تحديد البيانات والمعلومات التي يجب الحفاظ عليها سرية ومنع الوصول إليها من غير المخولين.
- تطبيق سياسات وإجراءات صارمة للتحكم في الوصول إلى المعلومات الحساسة ومنع التسريبات.

4. الاستعداد للتعامل مع الطوارئ:

- وضع خطط للتعامل مع حالات الطوارئ مثل اختراق الأمان أو تسريب المعلومات.
- تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع هذه الحالات بطريقة فعالة وسريعة.

5. التدريب والتوعية:

- توفير التدريب المناسب للموظفين حول أهمية الحفاظ على السرية وضرورة الشفافية في التعامل مع المعلومات المالية.
- تعزيز الوعي بمخاطر انتهاك السرية والأضرار التي يمكن أن تلحق بالمؤسسة جراء تسريب المعلومات.

بتطبيق هذه الإجراءات، يمكن للمؤسسات تحقيق التوازن المثلى بين الحاجة للشفافية والحاجة للسرية في الجزئيات الحساسة المالية، مما يساهم في بناء ثقة الجمهور وحماية مصالح المؤسسة في الوقت نفسه.

16-كيف تعمل مؤسستك على نشر ثقافة الوعي بالمخاطر والمساءلة بين الموظفين لدعم أهداف المراجعات الداخلية؟

توجد عدة طرق لتعزيز ثقافة الوعي بالمخاطر والمساءلة بين الموظفين لدعم أهداف المراجعات الداخلية في المؤسسة. إليك بعض الأساليب التي يمكن اعتمادها:

- توعية الموظفين: يمكن تنظيم جلسات توعية دورية للموظفين حول أهمية المراجعات الداخلية، وكيفية تحديد وتقييم المخاطر، ودور كل فرد في مساهمة في هذه العمليات.
- تدريب الموظفين: يجب توفير تدريب مستمر للموظفين حول إجراءات المراجعات الداخلية، بما في ذلك كيفية تحليل المخاطر وتقييمها، وتطبيق السياسات والإجراءات المناسبة.
- توفير الإطار القانوني والأخلاقي: يجب أن تقوم المؤسسة بتوفير إطار قانوني وأخلاقي صارم يحث على المساءلة والشفافية، وتعزيز ثقافة الامتثال للمعايير والسياسات الداخلية.
- تشجيع الابتكار والمشاركة: يمكن تشجيع الموظفين على المشاركة في عمليات المراجعة الداخلية وتقديم الافكار والمقترحات لتحسين العمليات وتقليل المخاطر.
- المكافآت والتقدير: يمكن تقدير وتكريم الموظفين الذين يساهمون بفعالية في عمليات المراجعة الداخلية والمساهمة في تحسينها.
- استخدام التقنية: يمكن استخدام أنظمة إدارة المخاطر المتقدمة والتقنيات الحديثة لتبسيط وتحسين عمليات المراجعة الداخلية وتحليل المخاطر بشكل أكثر فعالية.

- المراجعات الدورية والتقييمات: يجب إجراء مراجعات دورية لأداء عمليات المراجعة الداخلية وتقديم التقييمات اللازمة لتحديد النجاحات والمجالات التي تحتاج إلى تحسين.

من خلال تبني هذه الإجراءات، يمكن للمؤسسة بناء ثقافة قوية من الوعي بالمخاطر والمساءلة بين الموظفين، وبالتالي دعم أهداف المراجعات الداخلية بفعالية

-17ما هي الطرق التي يمكنك من خلالها الاستفادة من الخبرات الخارجية أو عمليات التدقيق التي يقوم بها طرف ثالث لاستكمال عملية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المالية؟

استفادة من الخبرات الخارجية وعمليات التدقيق التي يقوم بها طرف ثالث يمكن أن تكون ضرورية لتعزيز عملية المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المالية. إليك بعض الطرق التي يمكن من خلالها الاستفادة من هذه الخبرات:

- تقديم النصائح والتوجيهات: يمكن للطرف الثالث أو الجهات الخارجية ذات الخبرة تقديم النصائح والتوجيهات حول ممارسات إدارة المخاطر المالية الفعالة والمعايير القياسية المتبعة في الصناعة.
- تقديم تقييم مستقل: يمكن للطرف الثالث أو الجهات الخارجية إجراء تقييم مستقل لعمليات إدارة المخاطر المالية في المؤسسة، مما يساعد على تحديد الفجوات وتحسين العمليات.
- المساعدة في تحديد المخاطر الجديدة: قد يقدم الطرف الثالث رؤى جديدة حول المخاطر الجديدة التي قد لا تكون ملحوظة من قبل المؤسسة، مما يمكنها من تحديد وتقييم هذه المخاطر بشكل أفضل.
- توفير الخبرات التقنية: يمكن للجهات الخارجية توفير الخبرات التقنية والأدوات اللازمة لتقييم المخاطر المالية، مما يساعد في تحسين دقة وفعالية عمليات المراجعة الداخلية.
- مقارنة الممارسات الصناعية: يمكن للطرف الثالث أو الجهات الخارجية مقارنة ممارسات إدارة المخاطر المالية في المؤسسة بالممارسات الصناعية المعتمدة وتقديم التوصيات بناءً على ذلك.
- تعزيز الشفافية والمساءلة: يمكن لعمليات التدقيق الخارجية أن تعزز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، حيث يتم تقديم تقارير مستقلة وموضوعية تساهم في تحسين العمليات الداخلية.

من خلال استخدام هذه الطرق، يمكن للمؤسسة الاستفادة من الخبرات الخارجية وعمليات التدقيق لتعزيز عمليات المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المالية وتحسين أدائها وفعاليتها.

18 ما هي الآلية المعمول بها لمعالجة أي تضارب محتمل في المصالح قد ينشأ أثناء عملية المراجعة الداخلية؟

تعتبر معالجة أي تضارب محتمل في المصالح أثناء عملية المراجعة الداخلية أمرًا حيويًا لضمان النزاهة والشفافية في العمليات التشغيلية. إليك آلية معمول بها عادة لمعالجة تضارب المصالح:

- تطوير سياسات وإجراءات واضحة: يجب أن تكون هناك سياسات وإجراءات دقيقة وواضحة تنظم التعامل مع تضارب المصالح. يجب أن تشمل هذه السياسات تعريفاً لتضارب المصالح وأمثلة على سيناريوهاته المحتملة.
- تقييم المخاطر: يجب على المؤسسة تقييم المخاطر المحتملة المتعلقة بتضارب المصالح وتأثيرها المحتمل على عمليات المراجعة الداخلية ونزاهتها.
- إفشاء المصالح: يجب على جميع الموظفين الذين يشاركون في عمليات المراجعة الداخلية الإفصاح عن أي مصالح شخصية أو مالية قد تؤثر على قدرتهم على أداء واجباتهم بكيانية ونزاهة.
- تدابير الحجب والعزل: في حالات تضارب المصالح الحساسة، يجب أن تتخذ المؤسسة تدابير لحجب أو عزل الموظفين المعنيين عن العمليات المتعلقة بالتدقيق الداخلي في هذه المناطق.
- المراقبة والتدقيق الداخلي: يجب أن يكون هناك نظام فعال للمراقبة والتدقيق الداخلي لضمان امتثال جميع الموظفين لسياسات وإجراءات تضارب المصالح.
- تدريب الموظفين: يجب توفير تدريب دوري لجميع الموظفين حول أهمية النزاهة وتضارب المصالح، وكيفية التعامل مع حالات التضارب المحتملة بشكل صحيح.
- التقارير والمساءلة: يجب أن تكون هناك آلية لتقديم التقارير حول حالات التضارب المصالح المشتبه بها، واتخاذ الإجراءات اللازمة للتصحيح والمساءلة إذا لزم الأمر.

باعتماد هذه الآليات وضمان تنفيذها بشكل صارم، يمكن للمؤسسة التعامل بفعالية مع أي تضارب محتمل في المصالح خلال عملية المراجعة الداخلية والحفاظ على نزاهتها وشفافيتها.

-19-كيف يمكنك البقاء على علم بالاتجاهات الناشئة وأفضل الممارسات في منهجيات المراجعة الداخلية لإدارة المخاطر المالية وكيف يمكنك دمجها في نهج مؤسستك؟

للبقاء على اطلاع دائم بالاتجاهات الناشئة وأفضل الممارسات في منهجيات المراجعة الداخلية لإدارة المخاطر المالية، يمكن اتباع عدة خطوات:

- متابعة المنشورات والأبحاث الأكاديمية: يمكن البقاء على اطلاع بالاتجاهات الناشئة عن طريق متابعة المنشورات والأبحاث الأكاديمية في مجال إدارة المخاطر المالية ومنهجيات المراجعة الداخلية.
- مشاركة في المؤتمرات والندوات الصناعية: يمكن حضور المؤتمرات والندوات الصناعية ذات الصلة للتعرف على أحدث الممارسات والتوجهات في مجال إدارة المخاطر المالية والمراجعة الداخلية.
- انضمام إلى شبكات المهنيين: يمكن الانضمام إلى شبكات المهنيين في مجال إدارة المخاطر المالية والمراجعة الداخلية لمشاركة الخبرات والتجارب والحصول على تحديثات حول الاتجاهات الجديدة.
- استشارة المستشارين الخارجيين: يمكن الاستعانة بمستشارين خارجيين ذوي خبرة في مجال إدارة المخاطر المالية للحصول على نصائح وتوجيهات حول أفضل الممارسات الحالية.
- تدريب الموظفين: يمكن تنظيم دورات تدريبية دورية للموظفين حول أحدث المنهجيات والأدوات المستخدمة في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المالية.

بعد الحصول على هذه المعرفة، يمكن دمجها في نهج مؤسستك من خلال:

- تحديث السياسات والإجراءات: يجب تحديث السياسات والإجراءات الداخلية لتعكس أحدث الممارسات والتوجهات في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المالية.
- تدريب الموظفين: يجب توفير التدريب المستمر للموظفين حول الأساليب والأدوات الجديدة في المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المالية.
- تطبيق التقنيات الحديثة: يمكن استخدام التقنيات الحديثة مثل التحليلات البيانية الضخمة والذكاء الاصطناعي في عمليات المراجعة الداخلية لزيادة كفاءتها ودقتها.

- تقييم الأداء والتحسين المستمر: يجب إجراء تقييم دوري لعمليات المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المالية والعمل على تحسينها بناءً على الأفضلية المستمرة.

من خلال هذه الخطوات، يمكن لمؤسستك دمج أحدث الممارسات والاتجاهات في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر المالية في نهجها بشكل فعّال.

المبحث الثالث: الدور الذي تلعبه المراجعة الداخلية في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية.

المطلب الأول: النتائج النهائية للدراسة.

دراسة دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية توفر نتائج مهمة تساعد في فهم كيفية تحسين أداء المصارف وتقليل المخاطر. إليك بعض النتائج الرئيسية التي يمكن الخروج بها من مثل هذه الدراسة:

❖ تحسين كفاءة وفعالية العمليات: تساعد المراجعة الداخلية في تحديد أوجه القصور والضعف في العمليات المصرفية، مما يتيح للإدارة اتخاذ إجراءات تصحيحية لتحسين الكفاءة والفعالية.

❖ تعزيز الامتثال والتنظيم: تضمن المراجعة الداخلية أن المصرف يمتثل للوائح والقوانين التنظيمية، مما يقلل من المخاطر القانونية والتنظيمية ويحافظ على سمعة المصرف.

❖ تقييم وإدارة المخاطر بشكل أفضل: توفر المراجعة الداخلية تقارير مفصلة عن المخاطر المحتملة، مما يساعد الإدارة في تطوير استراتيجيات فعّالة لإدارة المخاطر وتقليل تأثيرها.

❖ تحسين الشفافية والمساءلة: تعزز المراجعة الداخلية الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة من خلال توفير تقارير موضوعية ومستقلة عن الأداء والمخاطر، مما يساعد في بناء ثقة المستثمرين والعملاء.

❖ تعزيز الرقابة الداخلية: تساهم المراجعة الداخلية في تقييم وتحسين أنظمة الرقابة الداخلية، مما يساعد في الكشف المبكر عن الأنشطة الاحتيالية أو غير القانونية.

❖ تحسين اتخاذ القرارات: توفر المراجعة الداخلية معلومات دقيقة وموثوقة تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستثمارات، والتمويل، وإدارة الأصول.

❖ دعم الابتكار والتحسين المستمر: تساعد المراجعة الداخلية في تحديد فرص التحسين والابتكار في العمليات والخدمات المصرفية، مما يمكن المصرف من التكيف مع التغيرات في السوق والمنافسة بشكل أفضل.

❖ زيادة ثقة العملاء وأصحاب المصلحة: تعزز نتائج المراجعة الداخلية من ثقة العملاء وأصحاب المصلحة في المصرف من خلال التأكيد على التزامه بالإجراءات والسياسات الفعالة لإدارة المخاطر.

من خلال هذه النتائج، يتضح أن دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية هو عنصر حاسم في تعزيز الاستقرار المالي والعملي للمصارف، ودعم التنمية المستدامة في القطاع المصرفي.

المطلب الثاني: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية في بنك CPA

دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية في بنك CPA يتضمن مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف إلى ضمان سلامة وفعالية الأنظمة المالية والإدارية، وتحقيق الامتثال للقوانين واللوائح، وحماية أصول البنك. فيما يلي بعض الجوانب الأساسية لهذا الدور:

1. تقييم نظم الرقابة الداخلية

✓ تحليل نظم الرقابة: مراجعة وتقييم فعالية نظم الرقابة الداخلية الموجودة في البنك لضمان أنها تعمل بكفاءة وتساهم في تقليل المخاطر المالية والإدارية.

✓ تحديد نقاط الضعف: تحديد أي نقاط ضعف أو ثغرات في نظام الرقابة الداخلية واقتراح تحسينات للتقليل من المخاطر المرتبطة بها.

2. الامتثال والتشريعات

✓ مراجعة الامتثال: التأكد من أن العمليات المصرفية تتوافق مع القوانين واللوائح المحلية والدولية، بما في ذلك تلك المتعلقة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

✓ تقارير الامتثال: إعداد تقارير دورية حول مدى الامتثال وتقديم التوصيات للإدارة العليا لمعالجة أي قضايا عدم امتثال.

3. تقييم المخاطر المالية

✓ تحليل المخاطر: تقييم وتحليل المخاطر المالية المختلفة التي قد تواجه البنك، بما في ذلك مخاطر الائتمان، السوق، والسيولة.

✓ نماذج إدارة المخاطر: استخدام نماذج إدارة المخاطر المتقدمة لتقدير التأثير المحتمل للمخاطر وتقديم التوصيات المناسبة للتخفيف منها.

4. التدقيق التشغيلي

✓ مراجعة العمليات: إجراء مراجعات دورية للعمليات التشغيلية في البنك لتحديد أي انحرافات عن الإجراءات المعتمدة ومعايير الأداء.

✓ الكفاءة التشغيلية: تقييم الكفاءة التشغيلية وتقديم توصيات لتحسين الأداء والحد من المخاطر التشغيلية.

5. الحوكمة وإدارة المخاطر

✓ دعم الحوكمة: دعم هياكل الحوكمة في البنك من خلال تقديم تقارير دقيقة وموضوعية عن المخاطر ومراجعات الامتثال.

✓ الإشراف على إدارة المخاطر: مراقبة تنفيذ استراتيجيات إدارة المخاطر وضمان التزام الإدارة بتوصيات التدقيق.

6. التقارير والتواصل

✓ تقارير دورية: إعداد تقارير دورية للإدارة العليا ولجنة التدقيق حول نتائج المراجعات الداخلية والمخاطر المحتملة.

✓ التواصل الفعال: الحفاظ على قنوات تواصل مفتوحة وفعالة مع جميع أقسام البنك لضمان تبادل المعلومات الهامة المتعلقة بالمخاطر والامتثال.

7. التدريب والتوعية

✓ برامج التدريب: تنظيم برامج تدريبية لتوعية الموظفين بأهمية إدارة المخاطر والامتثال للقوانين والسياسات الداخلية.

✓ التحديث المستمر: متابعة أحدث التطورات في مجال المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر وتطبيق أفضل الممارسات في البنك.

خاتمة الدراسة:

توصلت الدراسة التطبيقية إلى أن للمراجعة الداخلية دورًا حيويًا وفعّالًا في إدارة المخاطر المصرفية، كما يتضح من حالة القرض الشعبي الجزائري CPA وكالة ولاية قالمة أكدت النتائج على أن وجود نظام مراجعة داخلية قوي ومستقل يسهم بشكل كبير في تحسين جودة إدارة المخاطر، ويعزز من قدرة المصرف على تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.

علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة أن التعاون الوثيق بين فرق المراجعة الداخلية والإدارات المختلفة داخل المصرف يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمصرف وزيادة ثقة العملاء والمستثمرين، وفي هذا السياق، يجب أن تواصل المصارف تعزيز دور المراجعة الداخلية من خلال توفير التدريب المستمر للمدققين الداخليين وتبني أفضل الممارسات والمعايير الدولية في هذا المجال.

ختامًا، تشير الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات المراجعة الداخلية بشكل فعال يمكن أن يكون له تأثير إيجابي كبير على إدارة المخاطر المصرفية، وبالتالي تعزيز الاستقرار المالي والعملياتي للمصارف لذا من المهم أن تولي المؤسسات المالية اهتمامًا أكبر بتطوير وتحديث أنظمة المراجعة الداخلية بشكل دوري لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية والحفاظ على مكانتها في السوق المالية.

الخاتمـــــــة

الخاتمة

لقد تزايدت أهمية مهنة المراجعة الداخلية في الوحدات الاقتصادية بناء على الرغبة في الحفاظ على حقوق المساهمين وأصحاب المصالح، كما تغيرت النظرة إلى مهنة المراجعة الداخلية في كونها أداة للرقابة الداخلية لتكون أوسع وأشمل من هذا المفهوم التقليدي وإنما امتد دورها بتحديد عوامل الخطر المحتملة على مستوى البنك ككل، وتقديم تأكيد للإدارة العليا بأن المخاطر تدار بشكل مناسب، لذلك فإن إدارة البنك تحاول التنسيق بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر وذلك من خلال تبادل المعلومات بهدف تقليص وتحديد المخاطر التي يتعرض لها البنك .

يتمثل عمل المراجعين الداخليين بشأن إدارة المخاطر في توفر تأكيد حول موثوقية وملائمة المعلومات والرقابة الداخلية في البنوك، كما أن هناك وعي لدى إدارة المراجعة الداخلية بأهمية إدارة المخاطر بالبنك، وأهمية تكثيف الإجراءات الرقابية في الأنشطة التي تتميز بارتفاع المخاطر حوله حيث يبذل المراجع الداخلي العناية المهنية والفنية اللازمة لتفعيل مبادئ إدارة المخاطر، ويوجد تعاون بين المراجع الداخلي والإدارة العليا للبنك على فحص وتحسين نظام إدارة ودور المراجعة الداخلية بصورة سليمة، بالإضافة إلى وجود تنسيق بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في بنك القرض الشعبي الجزائري من خلال تبادل المعلومات بهدف التقليل من حدة المخاطر المصرفية حتى يتمكن البنك من تحقيق أهدافه، ويقوم قسم المراجعة الداخلية بإعداد خطة على مختلف وحدات البنك لتقييم المخاطر التي يتم التعرض لها، عليه فإن المراجعة الداخلية تسهم في تتبع الثغرات وحالات عدم التأكد وتخفيض حجم المخاطر بهدف التحقق من توافر سياسات وإجراءات مطورة والتزام البنك بها، ضف إلى امتلاك المراجعين الداخليين في مجموعة العمل للمعرفة والمهارة والتدريب إدارة المخاطر المصرفية.

الإجابة عن الفرضيات:

01-تعتبر المراجعة الداخلية بالفعل وظيفة مستقلة لفحص و مراقبة أنظمة سير العمل ومدى صحتها و تقديم حلول لتصحيح الأخطاء فيها.

02-من احد أهم المهام التي تقوم بها المراجعة الداخلية هي توجيه الإدارة و إرشادها إلى أحسن نتيجة أو قرار قبل ذلك و تعظيم فاعلية اتخاذ القرارات

03- فعالية المراجعة الداخلية تساهم في تقليل المخاطر البنكية. ، أظهرت دراستنا لبنك CPAانه يتمتع بمراجعة داخلية فعالة تكون أقل عرضة للمخاطر المالية والتشغيلية .

04- قد تواجه المراجعة الداخلية تحديات في الحفاظ على استقلاليتها عن الإدارة التنفيذية. التدخل الإداري يمكن أن يؤثر على موضوعية وحيادية المراجعة.

نتائج الدراسة

من خلال الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- صفة استقلالية قسم المراجعة الداخلية مهم وضروري لأداء مهامها بشكل فعال.
- هناك وعي لدى إدارة المراجعة الداخلية لأهمية إدارة المخاطر ببنك القرض الشعبي الجزائري وتكثيف الإجراءات الرقابية في الأنشطة ذات المخاطر العالية.
- وجود تنسيق فعال بين المراجعة الداخلية وإدارة المخاطر في بنك القرض الشعبي الجزائري حيث أن تبادل المعلومات يهدف إلى التقليل من المخاطر المصرفية لتمكين البنك من تحقيق أهدافه.

- من أهم الصعوبات التي تواجه عملية المراجعة الداخلية هي التأكد من مدى فعالية ونجاعة هذا النظام في تحديد المخاطر المصرفية الحالية والمستقبلية والعمل على إدارتها.

- يقوم بنك cpa بدورات تدريبية للموظفين بهدف تطوير كفاءتهم في ميدان المراجعة و إدارة المخاطر استخدام التكنولوجيا **التوصيات**

بناءً على النتائج المتوصل إليها، نقترح التوصيات التالية الموجهة إلى البنوك التجارية:

❖ إيلاء المزيد من الجهد في موضوع إدارة كافة أنواع المخاطر المصرفية المالية منها والتشغيلية مما يساعدها على الارتقاء بأدائها ونتائج عملياتها، بالإضافة إلى التسعير الدقيق للنشاطات المختلفة المسببة للمخاطر.

❖ تحسين التنظيم الداخلي للبنوك العمومية عن طريق تفعيل الرقابة الداخلية، كفاية السياسات والإجراءات ومستوى تطبيقها والالتزام بها وآلية توزيع المسؤوليات والصلاحيات.

❖ الاهتمام بتنمية الموارد البشرية وتكوين إطارات بنكية حسب المقاييس الدولية.

❖ إنشاء إدارة للمخاطر بالبنوك العمومية تضطلع بمهمة التحديد الدقيق للمخاطر من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتوفرة لديها، وضع نظام للتقارير وخطط عمل الوحدات المختلفة ومتابعة مستوى الالتزام بها، بهدف الوصول إلى تحديد وتصنيف واضحين لكافة أنواع المخاطر في جميع العمليات التي ينفذها أو الأنشطة أو الصفقات التي يدخل فيها البنك.

وهذا يتطلب أن تعمل الإدارة كوحدة تحكم مركزية بالتنسيق مع الإدارات المختلفة بالبنك لتمكينه من اتخاذ القرار السليم، في الأخير يبقى أن نشير إلى أن هناك بعض الجوانب من هذا الموضوع لم يتم بحثها بعمق ويمكن أن تكون مواضيع لأبحاث مستقبلية نذكر منها على سبيل المثال:

- دور المراجعة الداخلية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية.

- المراجعة الداخلية في ظل تكنولوجيا المعلومات وأساليب قياس المخاطر المصرفية.
- مراجعة عمليات إدارة المخاطر ودورها في تحسين أداء البنك.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا الكتب

01/ سمير مهدي، إدارة المخاطر في البنوك، الدار العالمية للنشر والتوزيع، الهرم جمهورية مصر العربية، الطبعة الأولى 2018.

02/ الوردات، خلف الله عبد لله "دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الدولية الصادرة عنAll، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن،2017

03/الحميد التهامي طواهر، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات الإطار النظري والممارسة التطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية بن عكنون الجزائر2001.

04/أحمد حامد حجاج،" المراجعة: مدخل متكامل"، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية 2002.

05/ادريس عبد السلام اشتيويف، "المراجعة: معايير واجراءات"، جامعة قاريونس بنغازي ليبيا، 2005.

06/ احمد أبو بكر عيد، إدارة الخطر والتأمين، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن 2008.

07/ بن علي بلعزوز-عبد الكريم قندوز- عبد الرزاق حبار، إدارة المخاطر، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2013.

08/ حاتم محمد الشيشينى، "أساسيات الم ا رجعة"، المكتبة العصرية لمنشر والتوزيع، مصر، 2007.

09/ حمد الفاتح، محمود بشير الغربي،" للمراجعة والتدقيق الشرعي"، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، السودان.

10/ حازم هاشم الآلوسي،" الطريق إلى علم المراجعة"، الجامعة المفتوحة، طرابلس 2003

11/ ختيم محمد العيد،" محاضرات في مقياس المراجعة المالية"، قسم علوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية .وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، دون سنة النشر

12/ خالد أمين عبد الله، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر، عمان الأردن 2006.

13/ ألفين أرينز، جيمس لوبك،" المراجعة مدخل متكامل"، ترجمة محمد عبد القادر الديسطي، دار المريخ للنشر، السعودية، الطبعة الأولى: 2014

14/ سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المعارف، الإسكندرية جمهورية مصر العربية 2005.

15/ سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر المصرفية، دار النشر للجامعات، القاهرة مصر، الطبعة الأولى 2004.

16/ محمد بوتين،" المراجعة ومراقبة الحسابات من النظرية إلى التطبيق"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2005

17/ نادر شعبان إبراهيم السواح،" المراجعة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني"، الدار الجامعية، الإسكندرية 2006.

18/ صادق الراشد الشمري، إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2013.

19/عصام الدين محمد متولي،" المراجعة وتدقيق الحسابات"، الجامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن 2009

20/ شقيري نوري موسى، إدارة المشتقات المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2015.

21/ سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المعارف، الإسكندرية جمهورية مصر العربية 2005.

22/ سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر المصرفية، دار النشر للجامعات، القاهرة مصر، الطبعة الأولى 2004.

23/ عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف السياسات المصرفية تحليل القوائم المالية الجوانب التنظيمية، البنوك الإسلامية والتجارية، دار الجامعة الجديدة للنشر الإسكندرية مصر 2002.

24/ عبد الفتاح الصحن - كامل سمير، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية الجديدة للنشر/مصر، الطبعة الأولى،2001.

25/ عبدالله، خالد أمين، علم تدقيق الحسابات الناحية النظرية والعملية، دار وائل للنشر/ الأردن الطبعة الثانية،2005.

26/ منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرارات-المكتب العربي الحديث مصر، 2003.

27/ زياد سليم رمضان، محفوظ احمد جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000

ثانيا المذكرات:

01/ حياة نجار، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل، دراسة حال واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراء في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 01 2014.

02/ جواني صونيا، أثر المخاطر المالية على كفاية رأس المال في البنوك التجارية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراء في الطور الثالث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 45 قالمة 2014.

03/ فاتح سردوك،" تطوير مهنة مراجع الحسابات في مواجهة المشاكل المعاصرة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه،، قسم علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، دفعة 2015

04/صالحي محمد يزيد،" أثر التدقيق الداخلي كآلية للحوكمة على رفع تنافسية المؤسسة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، دفعة2016

05/ بوطورة فطيمة،" دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في البنوك"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف

06/ احمد محمد مخلوف، المراجعة الداخلية في ضل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، الجزائر،2007/2006.

07/ حولي محمد، المراجعة المحاسبية في المؤسسة لاقتصادية، رسالة مقدمة ل نيل شهادة الماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009.

08/ إبراهيم رباح المدهون، دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة، دراسة تطبيقية، مذكرة الحصول على شهادة الماجستر في علوم التجارة، فرع المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة 2011.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION

الرقم: ..VA../ ق.ع.ت./ك.ع.إ.ت ع.ت/ج ق/ 2024
قالمة في : ..8.. أفريل 2024

Ref :..... D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....
Guelma le :.....

إلى السيد: وكالة قالمة C.P.A

الموضوع : ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بان:
الطالب(ة): كحل الراس بلقاسم
الطالب(ة): سليم عقيبي

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر فرع : (علوم التسيير)/(علوم مالية)
تخصص : إدارة مالية في حاجة لأجراء زيارة ميدانية أو تربص بمؤسستكم
موضوع الزيارة: دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر المصرفية
مقابلة مع المدير

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منا فائق التقدير و الاحترام

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف

أ. وليد بن زيوشي

رئيس القسم

جامعة 8 ماي 1945 قالمة
قسم علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
إمضاء
السيد المستقبل
تأشيرة المؤسسة
مدير وكالة قالمة
ميلس عمار

الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي
Crédit Populaire d'Algérie
320

القرض الشعبي الجزائري
ⵛⵔⴻⴷⵉ ⵓⵖⵓⵔⴰⵙ ⵏ ⵍⵣⵣⴰⵢⵔ
CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

القرض الشعبي الجزائري * Crédit Populaire d'Algérie *

Communication sur les modifications supplémentaires des statuts du CPA

Suite au lancement de l'opération d'introduction du CPA en Bourse, le Conseil d'Administration a, suite à son approbation le 08/01/2024 du projet de modification des statuts du CPA, et à l'issue de la présentation de la communication sur le PV de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 31/12/2023, adopté la résolution (n°05) suivante :

Résolution n°05 :

« En *application des dispositions des résolutions n° 02 et n° 03 de l'AGEX du 31/12/2023 portant respectivement approbation de la modification des statuts de la banque en déléguant au Conseil d'Administration tous pouvoirs pour accomplir toutes formalités légales et réglementaires requises pour la modification des statuts, le CA mande la Direction Générale à l'effet d'accomplir les formalités légales et réglementaires pour la modification des statuts* ».

À cet effet, et suite à cette approbation, des démarches nécessaires auprès des services des Domaines, ont été effectuées par nos services pour s'enquérir de la procédure et des documents obligatoires pour l'authentification et la signature des statuts du CPA auprès de leur service.

La Direction des Domaines nous a remis une liste exhaustive des documents à présenter lors de la concrétisation de cette opération.

Néanmoins, dans un souci d'efficacité, des ajustements nécessaires sont insérés dans les Statuts, portant notamment l'introduction de la pluralité des actionnaires et du mécanisme du "**vote à distance**" aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration et l'organisation de leurs réunions en ligne.

Ces modifications concernent les articles 6, 8,18, et 19 des Statuts, répertoriés dans le tableau comparatif annexé à la présente note.

A ce titre, le Conseil d'Administration du CPA, réuni en date du 07 Avril 2024 a adopté la résolution (n°06) suivante :

Résolution N° 6

« Après avoir pris connaissance des amendements proposés, le Conseil d'Administration :

- Adopte les modifications supplémentaires apportées aux statuts de la banque ayant fait l'objet d'approbation suivant la résolution n° 05 du Procès-verbal du Conseil d'Administration N° 268/2024 du 08 janvier 2024.
- Mande la Direction Générale à l'effet d'accomplir les formalités légales et réglementaires pour la modification des statuts ;
- Mande la Direction Générale à l'effet de préparer le dossier à soumettre à l'AGEX et à la Banque d'Algérie.

Cette résolution est adoptée à l'unanimité des membres présents ».

Modifications supplémentaires apportées aux Statuts de la Banque
TABLEAU COMPARATIF

Projet Modificatif des Statuts 2024	Mises à jours apportées
Article 06 : CAPITAL SOCIAL « …….. Les actions émises ne sont pas matérialisées. Elles font l'objet d'une inscription en compte auprès de la banque au profit du Trésor Public. »	**Article 06 : CAPITAL SOCIAL** « … Les actions émises sont dématérialisées. Elles font l'objet d'une inscription en compte auprès de la banque **ou d'un teneur de comptehabilité**, au profit du Trésor Public **et des autresactionnaires**…. »
Article 08 : OPERATIONS SUR LES ACTIONS DE LA BANQUE « ….. Toute cession des actions de la banque sera transcrite sur le registre des actionnaires tenu auprès d'un teneur de compte conservateur de titres. »	**Article 08 : OPERATIONS SUR LES ACTIONS DE LA BANQUE** « …. Toute cession des actions de la banque sera transcrite sur le registre des actionnaires tenus **par la banque**ou par un teneur de compte **habilité**. »
Article 18 : DES ASSEMBLEES GENERALES « …… Elle se réunit : - Au moins une fois par an ; - Dans les six (06) mois de la clôture de l'exercice, sous réserve de prolongation de ce délai, à la demande du Conseil d'Administration, par ordonnance de la juridiction compétente statuant sur requête. »	**Article 18 : DES ASSEMBLEES GENERALES** « …… Elle se réunit : - Au moins une fois par an ; Dans les six (06) mois **qui suivent l'exercice comptable**, sous réserve de prolongation de ce délai, à la demande du Conseil d'Administration.**Accordée par le tribunal territorialement compétent et autorisé par la Commission Bancaire** »
Article 19 : REGLES COMMUNES AUX ASSEMBLEES GENERALES Qu'elle soit qualifiée d'ordinaire ou d'extraordinaire, l'Assemblée Générale des actionnaires est convoquée par le Conseil d'Administration ou à défaut par le commissaire aux comptes ou par un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins un dixième (1/10) du capital social ou par le liquidateur s'il y a lieu. Les convocations sont diffusées par lettres recommandées avec accusé de réception, ou par tous moyens, trente (30) jours au moins avant la réunion. Les lettres de convocation ou l'avis de presse doivent impérativement indiquer l'ordre du jour, la date, l'heure et le lieu de la réunion de l'Assemblée Générale.	**Article 19 : REGLES COMMUNES AUX BANQUES** « Qu'elles soient qualifiées d'ordinaire ou d'extraordinaire, **les assemblées générales sont composées de tous les actionnaires,**l'Assemblée Générale des actionnaires est convoquée par le Conseil d'Administration ou…….. l'heure et le lieu de la réunion de l'Assemblée Générale. **Chaque action donne droit à une voix.** **Tout actionnaire dont les actions sont enregistrées dans les conditions fixées par les dispositions législatives et règlementaires en vigueur, a le droit de participer aux assemblées générales sur justification de sa qualité et de son identité.** **A ce titre, il peut soit :** - **Y assister personnellement ;** - **Voter à distance les résolutions proposées via un formulaire papier de droit de vote ou par voie électronique. Le formulaire papier doit être retourné à la banque au moins 03 jours avant la date de réunion de l'assemblée alors que le délai pour le formulaire électronique est de 01 jour ;** - **Donner procuration à une personne physique ou morale, via un formulaire, pour le représenter à l'assemblée et voter les résolutions.** **Lorsque les circonstancesl'exigent, le Conseild'Administrationpeutdécider, selon les conditions qu'il fixe, de retransmettrepubliquement les travaux de l'assembléeGénérale par visioconférenceou par tout autremoyen de télécommunication et de télétransmission et autoriser la participation des actionnaires au vote.**

القرض الشعبي الجزائري
CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

Alger, le 27 MAI 2024

Mesdames et Messieurs les actionnaires de l'EPE Crédit Populaire d'Algérie

AVIS DE CONVOCATION DES ACTIONNAIRES EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE DU CPA LE 27 JUIN 2024 A 09 H 30 MN A l'HOTEL SHERATON, SIS CLUB DES PINS- STAOUELI, ALGER

Objet : Convocation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du CPA

Mesdames et Messieurs les actionnaires de l'EPE Crédit Populaire d'Algérie, sont convoqués en Assemblée Générale Extraordinaire qui se tiendra à l'hôtel SHERATON, sis Club des Pins- Staoueli, Alger, le 27 Juin 2024 à 09H30 en vue de statuer sur le point unique à l'ordre du jour suivant :

- **Modification des Statuts du Crédit Populaire d'Algérie.**

Parfaite considération.

Le Président du Conseil d'Administration

محتالي عبد الكريم
رئيس مجلس الإدارة

Réf : CPA/PCA/N°=29/2024

القرض الشعبي الجزائري
ⵓⵔⵔⴰⵙ ⵓⵖⵓⵍⵍⵉ ⵏ ⵍⵣⵣⴰⵢⵔ
CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

Alger, le 27 MAI 2024

Mesdames et Messieurs les actionnaires de l'EPE Crédit Populaire d'Algérie

AVIS DE CONVOCATION DES ACTIONNAIRES EN ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU CPA LE 27 JUIN 2024 A 09 H 30 MN A l'HOTEL SHERATON, SIS CLUB DES PINS- STAOUELI, ALGER

Objet : Convocation à l'Assemblée Générale Ordinaire du CPA

Mesdames et Messieurs les actionnaires de l'EPE Crédit Populaire d'Algérie, sont convoqués en Assemblée Générale Ordinaire qui se tiendra au niveau de l'Hôtel Sheraton- Club des Pins- Staoueli Alger, le 27 Juin 2024 à 09 H 30 mn, en vue de statuer sur l'ordre du jour suivant :

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2023 ;
2. Affectation des résultats de l'exercice 2023 ;
3. Prise en charge des recommandations des Commissaires aux comptes ;
4. Rémunération des Administrateurs ;
5. Réunions supplémentaires du Conseil d'Administration ;
6. Prime d'effort à attribuer au personnel de la Banque ;
7. Règlement des honoraires des commissaires aux comptes ;
8. Mandat des Administrateurs ;
9. Désignation des membres du Comité de Contrôle Charaïque.

Parfaite considération.

Le Président du Conseil d'Administration

محتالي عبد الكريم
رئيس مجلس الإدارة

Réf. : CPA/PCA/N° 28/2024

Opinion sur les comptes

Sous ces principales réserves et observations, et celles qui sont développées dans le corps du présent rapport, nous estimons que les comptes qui vous sont présentés avec un montant du bilan de trois-mille-trois-cent-trente-un-milliards-six-cent-quatre-vingt-sept-millions-deux-cent-quatre-vingt-seize-mille-huit-cent-vingt un dinars (3 331 687 296 821) et un résultat comptable bénéficiaire de trente-huit-milliards-quinze-millions-neuf-cent-soixante-seize-mille-sept-cent-soixante-treize dinars (38 015 976 773) sont sincères et réguliers et donnent une image fidèle de la situation financière du Crédit Populaire d'Algérie «C.P.A » arrêtée à la date du 31 décembre 2023.

Alger, le 02 mai 2024

Les Commissaires aux comptes :

Ouandelous Mohamed

Expert - Comptable Diplômé
OUANDELOUS
Mohamed
Docteur en Economie
Agrément
N° 0004 / 92
Commissaire aux Comptes

LABANDJI Ahmed

Expert comptable diplômé d'Etat
LABANDJI Ahmed
Commissaire aux comptes

PROJET DE RESOLUTIONS A SOUMETTRE A L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE (AGEX)

Résolution n°01 : Modifications supplémentaires des statuts de la banque

L'Assemblée Générale Extraordinaire du Crédit Populaire d'Algérie approuve les modifications supplémentaires apportées aux statuts du CPA et ce, suivant l'annexe jointe au présent procès-verbal.

Cette résolution est adoptée.

Résolution n° 02 : Publicité légale

L'Assemblée Générale Extraordinaire du Crédit Populaire d'Algérie confère, au porteur habilité par le Conseil d'Administration de tout extrait ou copie du présent procès-verbal, tout pouvoir à l'effet de remplir toute formalité légale de publicité.

Cette résolution est adoptée.

القرض الشعبي الجزائري
CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE

الجمعية العامة العادية للقرض الشعبي الجزائري

اشعار للمساهمين

سيداتي سداتي الأعزاء المساهمون

نظرا لدعوة المساهمين لحضور الجمعية العامة العادية المقرر انعقادها يوم الخميس 27 جوان 2024 على الساعة 9سا 30 في فندق شيراتون نادي الصنوبر الجزائر، والتي تم نشرها يوم 27 ماي 2024 على موقع لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها COSOB والتي تحمل جدول الاعمال كما يلي:

1. الموافقة على حسابات الاجتماعية بتاريخ 31 ديسمبر 2023؛
2. تخصيص نتائج التداول لسنة المالية 2023؛
3. اعتماد توصيات محافظي الحسابات؛
4. المستحقات المالية لأعضاء مجلس الإدارة؛
5. عقد اجتماعات إضافية لمجلس الإدارة؛
6. تقديم مكافأة الجهد لموظفي البنك ؛
7. تسديد مستحقات محافظي الحاسبات؛
8. عهدة أعضاء مجلس الإدارة؛
9. تعيين أعضاء لجنة المراقبة الشرعية؛

يسر القرض الشعبي الجزائري ان يعلمكم عما يلي:

وفقا لأحكام المادة 674 من قانون التجاري ، تجتمع الجمعية العامة :

"...فقط اذا كان المساهمون حاضرون أو الممثلون يمتلكون على الأقل في الدعوة الأولى نصف الأسهم التي لها حق التصويت، و في دعوة الثانية ربع اسهم التي لها حق التصويت".

في حالة عدم تحقيق النصاب، يمكن تأجيل الجمعية العامة الثانية الى تاريخ لا يتجاوز شهرين من تاريخ الدعوة الأولى

تتحد القرارات بأغلبية ثلثي الأصوات المعبر عنها، وفي حالة اجراء تصويت، لا يؤخذ بعين الاعتبار الأصوات البيضاء

يحق لأي مساهم بغض النظر عن عدد الأسهم التي يمتلكها حضور هذه الجمعيات شخصيا

في حالة عدم الحضور شخصيا، يمكن للمساهمين اختيار منح توكيل لمساهم اخر او لأي شخص أخر مؤهل لتصويت

يجب ان يكون لدى ممثلي الاشخاص المعنوية تفويض موقع ومختوم من قبل الممثل القانوني للشركة

ستكون الجمعية العامة مفتوحة للمساهمين المسجلين في تاريخ 20 جوان 2024 على سجل المساهمين المقدم من طرف شركة الجزائر لتسوية Algérie Clearing.

لحضور الجمعية العامة، يرجى من المشاركين تأكيد حضورهم ب:

- قبل 20 جوان 2024، ملىء استمارة المتاحة ابتداء من 01 جوان 2024 ، على موقع البنك www.cpa-bank.dz;
- او تنزيل الاستمارة المتاحة ابتداء من 01 جوان 2024 على موقع البنك www.cpa-bank.dz; و إرسالها عبر البريد الالكتروني الى cpa.actionnaires@CPA-BANK.DZ **قبل 20 جوان 2024.**

استمارة التوكيل متاحة ابتدأ من 01 جوان 2024 على على موقع البنك www.cpa-bank.dz;

يجب تقديم رسالة التوكيل قبل الموعد النهائي أي 24 جوان 2024.

- **لحضور الجمعية العامة العادية، يجب من المشاركين تقديم ما يلي يوم الاجتماع:**
- الاستمارة او بطاقة التسجيل؛
- بطاقة الهوية للمساهم؛
- إذا لزم الامر، التوكيل او تفويض مرفقة بنسخة من بطاقة هوية الموكل؛
- دفتر عائلي او بطاقة عائلية لممثلي الأشخاص القصر؛

جميع الوثائق المتعلقة بالجمعية العامة متواجدين على الموقع الرسمي للبنك www.CPA-BANK.DZ.

للمزيد من المعلومات او استفسارات ، يرجى من المساهمين مراسلتنا على البريد الالكتروني cpa.actionnaires@CPA-BANK.DZ.