الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المـدرسـة العـلـيـا لـلـتـجـارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة ومالية

الموضوع :

الرقابة الداخلية على عمليات السحب والإيداع النقدي
دراسة حالة البنك الوطني الجزائري الوكالة رقم 487 القل

إعداد الطالبة **تحت إشراف:**

بولقنافد عبير **أ.د. مقراني عبد الكريم**

المؤسسة المستقبلة : البنك الوطني الجزائري الوكالة 487 القل

فترة التربص : من 02 /2022/04 إلى 30 / 2022/04

السنة الجامعية: 2021 – 2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المـدرسـة العـلـيـا لـلـتـجـارة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محاسبة ومالية

الموضوع :

الرقابة الداخلية على عمليات السحب والإيداع النقدي
دراسة حالة البنك الوطني الجزائري الوكالة رقم 487 القل

إعداد الطالبة **تحت إشراف:**

بولقنافد عبير **أ.د. مقراني عبد الكريم**

المؤسسة المستقبلة : البنك الوطني الجزائري الوكالة 487 القل

فترة التربص : من 02 /2022/04 إلى 30 / 2022/04

السنة الجامعية: 2021 – 2022

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

اللهم لك الحمد أنت نور السموات والأرض ومن فيهن

إلى من حملتني .... إلى من أمر الرحمان ببرها والرسول بمصاحبتها

ووضعت الجنة تحت أقدامها .....إلى من قدمت لي زهرة شبابها

إلى من حبها يغمر قلبي ودعائها ييسر دربي..... إلى من تعبت لأجلي

إلى رمز التضحية والعطاء

أمي الغالية أطال الله في عمرها وأدام عافيتها

إلى تاج رأسي وقرة عيني ... إلى من درست لأجله وأعانني بالعون المادي

والمعنوي ومهد لي الطريق على المستقبل ولم يبخل عليا بالجهد والمال

من أجل تعليمي وتربيتي

إبي العزيز

إلى أحب الناس على قلبي أخوتي وأخواتي

إلى كل من ساعدني بالقول والفعل وكان سندا لي في انجاز هدا العمل

ملخص البحث :

تعد البنوك من المؤسسات التي يرتكز عليها الاقتصاد، كما تعتبر وحدة فعالة لتنمية وتطوير الاقتصاد .لما تقوم بيه من امتصاص للموارد المالية وتمويل المؤسسات الاقتصادية والمشاريع الاستثمارية ، فقد ظهرت البنوك نتيجة لتطورات الاقتصادية وقد عرف النظام المصرفي في الجزائر العديد من التغيرات ، استعملت فيه الدولة وسائل الرقابة المصرفية تماشيا مع طبيعة النظام الاقتصادي السائد في كل فترة ، وقد تبنت الدولة الجزائرية سياسة الإصلاحات الاقتصادية وعلى إثر صدور قانون النقد والقرض أصبح النشاط المصرفي في إطار اقتصاد السوق مفتوحا أمام الخواص والأجانب للاستثمار فيه ، وبهدف ضمان رقابة محكمة على البنوك التجارية أحدثت الجزائر آليات وهيئات جديدة للرقابة .

تواجه البنوك العديد من المخاطر المالية والغير المالية التي تعيق نشاطها وتهدد أمنها واستقرارها لذلك وجب عليها القيام ببعض الإجراءات الكفيلة بتقليل منها إلى أدنى حد ممكن ، والتصدي لها وكذلك تحسين كافة الإجراءات والسياسات التي تتبناها الإدارة و تعد الرقابة الداخلية وسيلة لتحسين أداء البنوك و حماية أصولها و التقليل من الأخطاء و التلاعبات .

الكلمات المفتاحية : نظام الرقابة الداخلية ، البنوك التجارية ، المخاطر ، المعايير

Résumé :

L'étude vise a clarifier le Rôle du système de contrôle interne dans les banque ; étant donné que les banque font partie des institution sur lesquelles repose l'économie et qu'il s'agit d'une unité efficace pour le développement et le développement de l'économie en raison de son absorption des ressource financière ; et le financement d'institution économique et de projet d'investissement .

Le système bancaire en Algérie a connu de nombreuses mutation ; dans lesquelles l'état a utilisé les moyens d'une supervision bancaire en adéquation avec la nature du système économique prévalant a chaque époque ; pour investir dans le but d'assurer un contrôle étroit des banque commerciales ; l'Algérie a créé de nouveaux mécanisme et organes de contrôle

Les banque sont confrontées a de nombreux risque financier et non financier qui entravent leurs activités et menacent leur sécurité et leur stabilité ; par conséquence elles doivent prendre certaines mesure pour les réduire au minimum possible et y faire face. Ainsi que considérer toutes les procédures et politique adoptée par l'administration.

Les mots clés : les banque commerciale ; contrôle interne ; les risque ; les norme ; les active

مقدمة عامة

إن التطور الذي عرفته مختلف مجالات الاقتصادية أدى إلى توسع المؤسسات الاقتصادية وكبر حجمها وزيادة أنشطتها ، حيث أصبحت تواجه صعوبة في تسيير نشاطها مما أدى إلى ضرورة تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية للمؤسسة ، مع تحقيق الرقابة على أعمال هده الإدارات عن طريق إجراءات الرقابة الداخلية ، ومن أجل تحقيق أهدافها المتمثلة في تحقيق أقصى ربح وجب عليها إقامة نظام رقابة داخلية فعال عن طريق توفير مجموعة من المقومات الضرورية (الهيكل التنظيمي الكفء ، نظام المعلومات المحاسبية ، رقابة الأداء ، استخدام كافة الوسائل الآلية)

تعد الرقابة بمثابة وظيفة ضرورية يجب القيام بها في كافة مجالات النشاط حيث تعتبر وسيلة لضبط الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة ، وتعتبر المراجعة الداخلية أحد أهم إجراءات الرقابة الداخلية والتي من خلالها يتم التأكد من سلامة البيانات المالية وتقييم الأداء في المؤسسة وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين الرقابة الداخلية والمراجعة الداخلية علاقة وثيقة فكل منهما يكمل الأخر .

تعتبر البنوك التجارية أحد مقومات النظام المالي ودعامة أساسية لتطور الاقتصاد ونموه . أدى التطور التكنولوجي إلى تطور الخدمات البنكية المقدمة من طرف البنوك وتنويعها وبهذا أصبح من الضروري وضع نظام رقابة داخلية في البنوك التجارية من أجل ضمان السير الحسن للعمليات وتقليل المخاطر وحماية أصولها ، وبالرغم من تعدد أنواع الرقابة في البنوك التجارية إلا أن هدفها واحد .1- **الإشكالية :**

مما سبق يمكننا طرح الإشكالية :

ما مدى مساهمة نظام الرقابة الداخلية على عمليات الصندوق في تحقيق أهداف البنك الوطني الجزائري الوكالة رقم 487 القل

2-**الأسئلة الفرعية** :

-ما هي أسس الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني واليدوي للبيانات

-ما هي مكونات وخصائص نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

-ما هي إجراءات نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

-ما هي خطوات الرقابة الداخلية لعمليات السحب والإيداع النقدي للوكالة 487

3-الفرضيات

- يسمح نظام الرقابة الداخلية باكتشاف الأخطاء وبالتالي التقليل من المخاطر

- نظام الرقابة الداخلية يسمح للبنوك التجارية بتحسين الأداء

- لنظام الرقابة الداخلية دورا هاما في تقييم الأداء على مستوى البنوك

4-أهداف البحث

من بين أهداف الدراسة :

-التعريف ببعض المفاهيم : الرقابة ، المراجعة ، الرقابة الداخلية

-إظهار دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك

-معرفة وسائل الرقابة الداخلية وأهدافها

-توضيح مكونات نظام الرقابة الداخلية

5 - أسباب اختيار الموضوع

-أهمية الموضوع في القطاع البنكي

- يندرج الموضوع ضمن اهتماماتي الشخصية

- الرغبة في اكتساب معارف جديدة في مجال الرقابة الداخلية

6- منهجية البحث

اعتمدنا في الجانب النظري على المنهج الوصفي بالتعرض لمفاهيم المتعلقة بنظام الرقابة الداخلية في البنوك ، أما الجانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التحليلي .

7- خطة البحث

موضوع دراسة مقسم إلى جانبين الأول نظري والثاني تطبيقي في الجانب النظري تناولنا فصلين الأول مدخل عام للرقابة وعلاقتها بالمراجعة الداخلية أما الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى الرقابة الداخلية في البنوك

ودورها ، أما الجانب التطبيقي فقد تطرقنا إلى إجراءات الرقابة الداخلية على عمليات السحب والإيداع النقدي على مستوى البنك الوطني الجزائري الوكالة 487 القل

الفصل الأول :

يتضمن ثلاث مباحث ، تناولنا فيه مفاهيم ومرتكزات أساسية حول نظام الرقابة الداخلية من تحديد وضبط لمفهومه ومكوناته والعناصر الأساسية المحددة له وعلاقته بنظام المراجعة الداخلية

الفصل الثاني :

ينقسم بدوره إلى ثلاثة مباحث ، تناولنا فيه مفاهيم حول البنوك وتقييم الأداء فيها وأبرز أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

الفصل الثالث :

يحتوي على ثلاث مباحث ، تناولنا فيه تقديم البنك الوطني الجزائري والوكالة وتنظيم الرقابة على مستوى الوكالة 487 القل وعناصر الرقابة الداخلية

على مستوى الوكالة والمطابقة بين الأنظمة المعتمدة في النظام

02-03 والأنظمة المعتمدة في الوكالة

الفصل الأول:

الإطار النظري للرقابة الداخلية

تمهيد

يعد نظام الرقابة الداخلية من أهم وظائف التسيير في المؤسس ،حيث أن وضع نظام الرقابة الداخلية يمتاز بالكفاءة والفعالية يقلل من المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة ولقد مرت الرقابة الداخلية بعدة مراحل لتصبح على ما هي عليه ، ويمكن أن نميز بين مرحلتين الأولى ما قبل الثورة الصناعية ، أي عندما كانت المؤسسة تتسم بصغر حجمها وعدم انفصال الملكية عن الإدارة ، أما المرحلة الثانية كانت بعد الثورة الصناعية ، وظهور ما يعرف بالشركات الكبيرة ، مما صعب من مهمة الملاك في إدارتها ، حيث أصبحت الإدارة توكل إلى أشخاص آخرين ، يطلق عليهم اسم المسيرين وهنا ظهرت مرحلة فصل الملكية عن الإدارة، تهدف المراجعة الداخلية إلى التطبيق الصحيح لنظام الرقابة الداخلية للمؤسسة ومراجعة اللوائح والقوانين المنفذة لذلك ، وبالتالي فإن عمل المراجعة الداخلية يتوقف على مدى فعالية الرقابة الداخلية

وعليه ستطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول : مفاهيم حول الرقابة والمراجعة

- المبحث الثاني : مدخل إلى نظام الرقابة الداخلية

- المبحث الثالث: الرقابة الداخلية في ظل التشغيل اليدوي والإلكتروني للبيانات

المبحث الأول : مفاهيم حول الرقابة والمراجعة

علم المراجعة كغيره من العلوم، يعتمد على مبادئ وفرضيات تجعله يتماشى مع الأهداف من ناحية، والتغيرات الكبيرة التي يعرفها الاقتصاد الوطني والعالمي من جهة أخرى

المطلب الأول : ماهية المراجعة

أولا: مفهوم المراجعة

توجد عدة تعاريف من بينها :

- عبارة عن نشاط تقوم به الإدارة أو قسم داخل المؤسسة ، وظيفته تقييم أداء وفحص العمليات المحاسبية والمالية والتشغيلية داخل المؤسسة . [1]

- نشاط مستقل داخل مشروع ، يتم من قبل موظفين من داخل المشروع بهدف تحقيق رقابة فعالة .[2]

- وضيفة مستقلة تهدف للتحقق من دقة الإجراءات داخل المؤسسة والكشف عن الانحرافات بهدف التقليل من المخاطر . [3]

-تشمل عملية المراجعة على : [4]

1- **الفحص :** ويقصد به التحقق من دقة وسلامة العمليات التي تم تسجيلها

2- التحقيق : يقصد به الحكم على القوائم المالية التي تعبر عن وضعية المالية

3- **التقرير** : هو أخر مرحلة في عملية المراجعة ، يعبر فيه المراجع عن رأيه في القوائم المالية اعتماد على نتائج الفحص والتحقيق ، ويقدم إلى المسئولين داخل المؤسسة

ومنه يمكن القول أن المراجعة هي نشاط يهدف إلى تقييم العمليات الإدارية والمحاسبية داخل المؤسسة بغرض اكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي من شأنها أن تعرقل تحقيق أهداف المؤسسة .

---

[1] خالد أمين عبد الله ،التدقيق والمراقبة في البنوك ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 1998، ص 13

[2]- محمد سمير الصبان ، مبادئ المحاسبة المالية كنظام للمعلومات ، مكتبة الوفاء القانونية للنشر، الطبعة الأولى ، الإسكندرية ، ص35

[3]- فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية ، دار عبد الفتاح محمد الصحن، 2004، ص52

[4] محمد تهامي، مسعود صديقي، المراجعة وتدقيق الحسابات، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص ص: 11-9

ثانيا : مبادئ المراجعة

توجد مجموعة من المبادئ التي ترتكز عليها المراجعة ومن بينها : [1]

1-النزاهة :

-يجب على المراجعين الالتزام بالمسؤولية والدقة أثناء تأدية عملهم

-المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة

-عدم الاشتراك في أنشطة غير قانونية أو مخالفة لمهنة المراجعة

2- الموضوعية

يجب تقديم تقارير تعبر عن كل الحقائق التي عرفوها أثناء قيامهم بعملية المراجعة

3-السرية

-يجب على المراجعين الداخليين أن يكونوا عقلاء بشأن استخدام وحماية المعلومات المكتسبة أثناء قيامهم بواجباتهم

-عدم استخدام المعلومات بأسلوب يخالف القانون أو الأهداف الأخلاقية للمؤسسة

4-الكفاءة المهنية

-يجب على المراجعين الداخلين تأدية المراجعة وفقا لمعايير المراجعة

-يجب على المراجعين الداخليين أن يحسنوا باستمرار كفاءتهم

ثالثا : أهمية المراجعة

تكمل أهمية المراجعة في: [2]

- إدارة المؤسسة تعتمد على البيانات المحاسبية في وضع الخطط ومراقبة الأداء وتقييمه ومن هنا تحرص على أن تكون تلك البيانات صحيحة وتعكس الحالة الفعلية .

- يعتمد المستثمرون على هده القوائم عند اتخاذ قراراتهم الاستثمارية ، ولهذا يجب أن تكون هده القوائم تعكس الصورة الحقيقة للمؤسسة .

- اعتمادا على القوائم المالية تدرس البنوك الوضعية المالية لها ، وهدا عند طلب الزبائن لتسهيلات الائتمانية منها أو طلب القروض .

---

[1] بنية توفيق المرعي ، دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين ، ماجستير ، محاسبة ، جامعة جدار للدراسات العليا الأردن ، 2009، ص45

[2] صديقي مسعود ، أحمد نقار ، المراجعة الداخلية ، مطبعة مزوار الطبعة الأولى الجزائر ،2010 ، ص19-20

رابعا: أهداف المراجعة الداخلية

من تعريف المراجعة الداخلية يمكن تلخيص الأهداف الأساسية لوظيفة المراجعة الداخلية في تحقيق الأنشطة التالية: [1]

- تقييم نظم الرقابة الداخلية ، لمعرفة مدى ملائمة تطبيق الرقابة المحاسبية والمالية والتشغيلية
- التحقق من التزام العاملين بالسياسات والخطط والإجراءات الموضوعة .
- تحديد مدى ملائمة إجراءات المحاسبة عن الأصول ومدى كفاية الحماية و الأمان لتلك الأصول
- التحقق من مدى مصداقية وسلامة المعلومات وفحص الوسائل المستخدمة

في تحديد وقياس وتبويب و تقرير مثل هده المعلومات

- الكشف عن الانحرافات والأخطاء ومحاولة تصحيحها في الوقت المناسب لتقليل من المخاطر .
- تقييم الأداء على مستوى المؤسسة

المطلب الثاني: مفاهيم حول الرقابة

يتم في هذا المطلب تعريف الرقابة بصفة عامة وذكر تقسيمات التي يمكن استخدامها لتنصيف الرقابة ، بالإضافة لذكر أهدافها التي تتجاوز عملية كشف الأخطاء والانحرافات إلى عملية الإصلاح الإداري ، لما تتضمنه من إعداد ومتابعة وتقويم،

أولا: تعريف الرقابة

لقد أعطيت للرقابة تعريفات متعددة نذكر منها:

- وظيفة تهدف إلى تقييم أداء الموظفين للتأكد من تحقيق الأهداف والخطط التي وضعتها المؤسسة ومن ثم فهي الوظيفة التي تمكن من التأكد أن ما تم ، أو يتم مطابق لما أريد.[2]
- هي عملية تهدف لتحقق من إنجاز الأهداف المرسومة والكشف عن معوقات تحقيقها.
- "هي التحقق من أن ما تم إنجازه من أنشطة ومهام وأهداف هو بالضبط ما كان مخطط له ، و تحديد للانحرافات إن وجدت وأسبابها وطرق علاجها" [3]
- "المقصود بالرقابة الضبط ، أي وجود مانع يمنع الموظفين من الغش".[4]

---

[1]- وجدي حامد حجازي ، أصول المراجعة الداخلية مدخل علمي تطبيقي ، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر ، مصر ، 2010، ص 12

[2]- جميل أحمد توفيق ، إدارة الأعمال مدخل وظيفي ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2002 ،ص 404-403

[3]- عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم والإدارة ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية ، 2002 ، ص 471-472

[4]- مصطفى عيسى خضير ، المراجعة : المفاهيم والمعايير والإجراءات ، مطابع جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، الطبعة الثانية ، 1996، ص 202

ثانيا: أنواع الرقابة

1الرقابة حسب المستويات الإدارية:

يمكن تقسيمها إلى:

أ-الرقابة على مستوى المنشأة:

يتم من خلالها تقييم الأداء الكلي أو جزء منه للمؤسسة ، خلال مدة زمنية معينة ، ويمكن من خلالها معرفة الأهداف التي حققتها المؤسسة والمسطرة مسبقا.[1]

ويستخدم في هدا النوع من الرقابة مجموعة من المعايير مثل: الربحية ، حصة المنشأة من السوق ، معدل العائد على الاستثمار .

وفي حالة عدم نجاح معايير الرقابة يمكن علاجها عن طريق :[2]

- إعادة تصميم الأهداف
- إعادة وضع الخطط
- تغييرات في الهيكل التنظيمي
- وضع وسائل اتصال داخلية وخارجية أفضل

ب- الرقابة على مستوى العمليات والأنشطة

يتم في هدا النوع من الرقابة قياس الأداء اليومي لمختلف العمليات في كافة الأنشطة داخل المؤسسة من تسويق وإنتاج وأفراد و تمويل .....[3]

ومن بين المعايير التي تستعمل في هدا النوع من الرقابة :[4]

- "إجمالي عدد الوحدات المنتجة إلى عدد ساعات تشغيل الآلات لمعرفة مدى فعالية ساعة التشغيل للآلة "
- "إجمالي المصاريف البيعة إلى إجمالي المبيعات لمعرفة نصيب الوحدة من المصاريف البيعة ".

ج- الرقابة على مستوى الأفراد

"يختص هدا النوع من الرقابة بمحاولة تقييم أداء الأفراد والرقابة على أعمالهم و سلوكياتهم ، ودلك باستخدام العديد من المؤشرات الرقابية تقارير الكفاءة التي يعدها الرؤساء في مختلف الأقسام والإدارات عن أداء مرؤوسيهم ".[5]

يمكن استعمال معايير كمية في هدا النوع من الرقابة مثل : [1]

---

[1]- محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة ، الدار الجامعية الإسكندرية 1999-2000، ص 341

[2]- محمد فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره ، ص 339 -340

[3]- عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم والإدارة ، الدار الجامعية الجديدة الإسكندرية ، 2002 ، ص 477-478

[4]-محمد فريد الصحن وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 340

[5]- أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2004، ص 608

- "المبيعات إلى عدد رجال البيع لقياس متوسط المبيعات لكل رجل بيع "

2-الرقابة حسب توقيت القيام بها

يتم تصنيف الرقابة حسب توقيت القيام بها إلى ثلاث أنواع :

أ –الرقابة السابقة :

"هي التي تستطيع أن تسبق الأحداث ، فهي تهدف إلى خدمة الخطط المستقبلية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى تحقيق أقصى عائد مع تقليل الانحرافات أو الأخطاء ودلك بالكشف عنها قبل حدوثها ، والاستعداد لها ومواجهتها بالكيفية المناسبة وفي الوقت المناسب دون تحمل التكاليف الباهظة". [2]

ب- الرقابة المتزامنة :

"تتم أثناء تنفيذ العمل، فهي تهدف إلى كشف الانحرافات أو الخطأ وقت حدوثه وتجنب مضاعفاته وآثاره التي قد تكون مؤثرة سلبيا على المنظمة ، كما تهدف هده الرقابة إلى التحقق من أن العمل يؤدى بطريقة مناسبة كما هو مخطط ، وذلك بمراقبة العمل داخل المنظمة وباتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة . وقد ساهم في ظهور هدا النوع من الرقابة استخدام الحسابات الآلية ، والتجميع والتخزين والتحويل الإلكتروني للبيانات ، كما يمكن من رصد الانحرافات وقت حدوثها وإبلاغ الإدارة بها ".[3]

ج – الرقابة اللاحقة

"تعني القيام برصد النتائج وإبلاغها بعد فترة طويلة من حدوثها ، وتهدف هده الرقابة إلى اكتشاف الانحراف أو الخطأ بعد الانتهاء من تنفيذ العمل ، والهدف من الرقابة اللاحقة ليس تصحيح الأخطاء ، وإنما حصرها ، والاستفادة من المعلومات المتأتية منها ، والتي بدورها تساعد على توفير فرص نجاح أكبر للمشاريع المستقبلية".[4]

---

[1]-محمد فريد الصحن وآخرون ، مرجع سبق ذكره، ص341

[2]- منير إبراهيم هندي ، إدارة البنوك التجارية ، مدخل اتخاذ القرارات ، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، 1997، ص 401

[3]- عبد الغفار الحنفي ، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1997 ، ص 401

[4]-حسن إبراهيم بلوط ، إدارة المشاريع ودراسة جدواها الاقتصادية ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2002 ، ص 258

3- الرقابة حسب أطراف التعامل مع المنظمة

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين:

أ- الرقابة الخارجية:

"هي تلك التي تتم من أطراف خارج المنظمة ، وهم من يتولون الرقابة داخل هده المنظمة ويلاحظ أن هدا النوع من الرقابة يفرض في الواقع عدة قيود على حرية تصرف المنظمات الخاضعة للرقابة الخارجية ،

بحيث تتم هده الرقابة عن طريق زيارات مفاجئة من طرف المراجعين الخارجيين لتفقد وثائق ودفاتر المنشأة ودلك بغرض اكتشاف الأخطاء والانحرافات وتصحيحها وفق المعايير المعينة" .[1]

ب – الرقابة الداخلية:

" تقع في الإطار الداخلي للمنظمة ، وهي رقابة أجهزة الإدارة على نفسها بنفسها والهدف من هذا النوع من الرقابة هو اكتشاف الانحرافات وتصحيحها وتقويمها في الوقت المناسب ، من جانب أجهزة الإدارة نفسها ، وهي قادرة أكثر من غيرها من الجهات الخارجية على فهم ميكانيزمات العمل ، والمشاكل التي قد تواجهها المنظمة ، فتفهم أجهزة الرقابة الداخلية لطبيعة نشاطات

المنظمة يجعلها أقدر من غيرها على تبني أساليب رقابة ناجحة تصحح من الانحرافات".[2]

ثالثا: خطوات الرقابة

خطوات الرقابة لا تختلف باختلاف طبيعة النشاط الذي يمارسه الفرد أو تمارسه المنظمة ، كما أنها لا تختلف باختلاف

طبيعة النشاط الذي يمارسه الفرد أو تمارسه المنظمة ،كما أنها لا تختلف باختلاف المستوى الإداري ، وتنطوي عملية

الرقابة على خطوات أساسية يمكن ذكرها باختصار على النحو التالي

1 - تحديد معايير الأداء

"تعتبر أول خطوة في عملية الرقابة، بحيث تعتمد هده الخطوة في الواقع على عملية التخطيط، فهي بمثابة وضع خطط أو معدلات لمستويات الأداء المراد تحقيقها ، وتختلف مستويات المعايير باختلاف المستويات التنظيمية " .[3]

---

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

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

[3]-أحمد ماهر ، مرجع سبق ذكره ، 2005 ، ص566

2- قياس الأداء الفعلي

تمثل الخطوة الثانية من الرقابة بعد تحديد الأداء ، ويقصد بها قياس العمل الفعلي الذي تم إنجازه أي أداء الأفراد للأعمال موضوع الرقابة .[1]

3- مقارنة الأداء الفعلي بمعايير الأداء

يتم خلالها تحديد الفروق ، ودلك بعد المقارنة بين المعايير والأداء الفعلي حيث تسمح هده الخطوة بالحكم على مدى دقة التنبؤات التي تحتويها الخطط .[2]

4- التقييم والتعديل

اعتمادا على نتيجة عملية المقارنة يتم تعديل الأداء ، وتوجد حالتين الحالة الأولى ، إدا كان الأداء الاداء الفعلي أفضل من المعايير الموضوعة أو يساويه ، لا يوجد تعديل ، أما الحالة الثانية إدا كان الأداء الفعلي أقل من المعايير الموضوعة بفرق جوهري ، فهده الحالة تقوم الإدارة باتخاذ الإجراءات التصحيحية. [3]

المطلب الثالث: العلاقة بين المراجعة الداخلية والرقابة الداخلية

بالرغم من أن كلا الوظيفتين تختصان بالرقابة على أنشطة المؤسسة ، إلى أنهما مستقلتين عن بعضهما ولكل منهما منظوره الخاص في عملية الرقابة ، تمثل المراجعة الداخلية جزءا من المتابعة المستمرة لنظم الرقابة الداخلية حيث تقوم بإعداد تقييم مستقل عن كفاية ومدى الالتزام بسياسات البنك والإجراءات التي وضعت لتنفيذ تلك السياسات ، وفي المقابل فإن المراجعة الداخلية تساعد الإدارة العليا ومجلس الإدارة على القيام بمسؤوليات بكفاءة وفعالية.

تعتبر المراجعة الداخلية جزء من الرقابة الداخلية ، فبدون المراجعة الداخلية لا يمكن أن يكون نظام الرقابة الداخلية سليم ، وعادة ما توجد المراجعة الداخلية في الشركات الكبيرة .

إن عمل المراجع الداخلي لا يقتصر على أنظمة الرقابة الداخلية المحاسبية وإنما يمتد أيضا إلى أنظمة الرقابة الداخلية الإدارية التي تهدف إلى خدمة الإدارة ومدها بالتقارير التي تساعدها في إدارة المؤسسة بطريقة سليمة تحقيق كما تهدف إلى الالتزام بالسياسات الإدارية وتحقيق الكفاية الإنتاجية .

تخضع أنشطة الالتزام لمراجعة دورية من قبل إدارة المراجعة الداخلية ،ودلك بالتنسيق بين مسئول وظيفة المراجعة ومسؤولية الإدارة الأخرى لتبادل المعلومات في هدا الشأن على أن يتاح ما تم التوصل إليه من نتائج تلك المراجعة إلى المدير المسئول عن الالتزام لتمكينه من تعديل السياسات والإجراءات الخاصة بالالتزام في الوقت المناسب ، وبما يحقق الحماية للمؤسسة.[4]

---

[1]-علي الشريف ومنال الكردي ، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2004، ص437

[2]- محمد أحمد عوض ، الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2000، ص 16

[3]-جلال إبراهيم العيد ، إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2003، ص 307

[4]- رضا خلاصي ، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة ، دار هوما ، الجزائر ، 2013، ص 71

المبحث الثاني : مدخل الى نظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول : ماهية نظام الرقابة الداخلية

لنظام الرقابة الداخلية أهمية كبيرة في تحقيق أهداف المؤسسة

وعليه سنتطرق في هدا المطلب إلى:

-تعريف نظام الرقابة الداخلية

-أهداف نظام الرقابة الداخلية

أولا: تعريف نظام الرقابة الداخلية

تعددت التعاريف التي اهتمت بنظام الرقابة الداخلية ، بتعدد مراحل التطور التي مر بها ، ومن بينها :

1. تمثل الإجراءات والطرق المستخدمة في المؤسسة من أجل الحفاظ على الأصول النقدية والأصول الأخرى بجانب التأكد من الدقة الكتابية لعملية مسك الدفاتر ونتيجة للتطور في الجانبين الاقتصادي و الإداري والتنبيه لأهمية الحفاظ على الأصول الأخرى بالإضافة للنقدية فقد تم تطوير تعريف نظام الرقابة الداخلية.[1]

2. عرفت لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين القانونين الأمريكيين AICPA الرقابة الداخلية بأنها كل الطرق والإجراءات التي تضعها إدارة المؤسسة والتي تهدف إلىالمحافظة على أصول الشركة وضمان دقة وصحة المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الاعتماد عليها وتحقق الكفاءة التشغيلية. [2]

3. هي دلك الأسلوب من التنظيم الإداري والمحاسبي الذي يجعل الأعمال اليومية في مؤسسة ما يشترك فيه أكثر من شخص واحد في تحقيق كل عملية من العمليات ، وبهذا يكون عمل كل موظف مكملا لأعمال الموظفين الآخرين ودلك بغرض منع أو اكتشاف الغش أو التزوير . [3]

---

[1]- مصطفى صالح سلامة ، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية ، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون وموزعون الأردن ،2010 ، ص 13-12

[2]- عبد الوهاب محمد عبد الله مسعود عباس ، دور الرقابة الداخلية في رفع كفاءة الأداء المالي ، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات اليمنية ، ص 161

[3]- غوالي محمد البشير ، دور المراجعة في تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسة ، رسالة ماجيستر كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، إدارة الأعمال، جامعة ورقلة ، 2004، ص : 94

لنظام الرقابة الداخلية العديد من الأهداف نذكر منها:

1-حماية أصول المؤسسة :" تعتبر من أهم الأهداف التي يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيقها وذلك من خلال فرض حماية مادية ومحاسبية لجميع عناصر الأصول من الاستغلال غير المشروع وسوء الاستخدام أو الضياع أو الاختلاس سواء كان بسوء نية أو حسنها " .[1]

2. ضمان صحة ودقة المعلومات :" يعمل هدا الهدف على زيادة درجة المصداقية والثقة في المعلومات ، وبالتالي زيادة درجة الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات ، لأن ضمان نوعية المعلومات المحاسبية الواردة في القوائم المالية يؤدي لزيادة درجة الثقة فيه ".[2]

3- احترام السياسات الإدارية والالتزام بها :" تتم بلورة أهداف المؤسسة إلى مجموعة من السياسات والخطط والإجراءات المتكاملة التي تشمل كافة جوانب المؤسسة ، ويتم إبلاغها إلى منفذي العمليات المختلفة عبر المستويات إدارية ، من خلال إصدار أوامر الكتابية أو شفوية تقضي الامتثال لها والالتزام بها وهذا من شأنه أن يكفل للمؤسسة تحقيق أهدافها المرسومة ".[3]

4. تحقيق الكفاءة والفعالية في استخدام موارد المؤسسة : إن الإجراءات الرقابية المطبقة في المؤسسة تهدف زيادة الفعالية ، وضمان الاستعمال الأمثل للموارد المتاحة ، وذلك باتخاذ قرارات داخلية سليمة . [4]

المطلب الثاني : وسائل نظام الرقابة الداخلية

توجد عدة وسائل لنظام الرقابة الداخلية من بينها:

1-الخطة التنظيمية :

تعتبر الخطة التنظيمية ضرورية في نظام الرقابة الداخلية ، بحيث توجه القرارات بما يخدم مصلحة وأهداف المؤسسة ، إذ تبنى هده الخطة على ضوء تحديد الأهداف المستوحاة منها على الاستقلال التنظيمي لوظائف التشغيل ، أي ما يحدد بوضوح خطوط السلطة والمسؤولية الإدارية للمديريات التي تتكون منها المؤسسة ، العناصر الأساسية التي يجب أن تكون في الخطة التنظيمية :

---

[1] محمد تهامي وصديقي ، المراجعة وتدقيق الحسابات : الإطار النظري والممارسات التطبيقية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الأولى ، 2005، ص 90

[2] - عبد الفتاح محمد الصحن وفتحي رزق السوافيري ، الرقابة والمراجعة الداخلية ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2004، ص135

[3] - محمد تهامي طواهر ومسعود صديقي ، مرجع سبق ذكره ، الطبعة الثانية ، 2005، ص 89

[4] - محمد تهامي ومسعود صديقي ، مرجع سبق ذكره ،2005 ، ص 89-92

- تحديد الأهداف الدائمة للمؤسسة
- تحديد الهيكل التنظيمي للمؤسسة
- تحديد المسؤوليات بالنسبة لكل نشاط .[1]

2-الطرق والإجراءات :

تمثل الطرق والإجراءات احد أهم الوسائل التي تعمل على تحقيق الأهداف المرجوة من نظام الرقابة الداخلية فتطبيق هاتين الوسيلتين يساعد على اكتشاف الأخطاء والمخالفات وبالتي التقليل من المخاطر إذ تشمل الطرق على طريقة الاستغلال ، الإنتاج ، التسويق ، وكل ما يخص إدارة المؤسسة بالإضافة إلى الطرق المستعملة في المديريات المختلفة الأخرى سواء من ناحية تنفيذ الإعمال أو طريقة استعمال الوثائق إلى غير دلك من الطرق المستعملة .[2]

3-المقاييس المختلفة :

تسمح المقاييس المختلفة داخل المؤسسة لنظام الرقابة الداخلية من تحقيق أهدافه المرسومة في ضل إدارة تعمل إنجاحه من خلال قياس العناصر التالية **:**

- درجة مصداقية المعلومات
- مقدار النوعية الحاصل من العمليات الفعلية
- احترام الوقت المخصص سواء لتحقيق مراحل الرقابة أو لعودة المعلومات المطابقة .[3]

المطلب الثالث: خصائص نظام الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية الكفء يجب أن يتصف بالخصائص التي يحدد وجودها مدى جودة أو قوة أساليب الرقابة الداخلية وتتمثل في :[4]

- الرقابة الداخلية هي جزء من نظام المؤسسة، وهي عبارة عن رقابة إدارية تساعد الإداريين في تشغيل المؤسسة وفي تحقيق أهدافها بشكل مستمر.

-الرقابة الداخلية هي نظام يصاغ وينفذ من طرف الإنسان ، حيث يساهم هدا الأخير في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية ، ويساهم كافة الموظفين في المؤسسة في تحقيق نظام رقابة جيد .

---

[1]- محمد تهامي ، مراجعة وتدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2006، ص 86-87

[2]- محمد تهامي ، مرجع سبق ذكره ، ص86-87

[3]-محمد تهامي ، مرجع سبق ذكره ، ص 88-89

[4]- عطا الله سويلم الحسبان ، الرقابة الداخلية والتدقيق في سنة تكنولوجيا المعلومات ، دار الراية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009، ص46-47

- وجود رقابة داخلية فعالة في المؤسسة لا يعني خلو القوائم من الأخطاء ولكن وجود درجة معقولة من الأخطاء بحيث يجب على الإدارة.

إن تطبق أنظمة الرقابة بالاعتماد على منفعتها وبغض النظر عن مدى سلامة التصميم فأنظمة الرقابة الداخلية لا تستطيع تأكيدات مطلقة حول تحقيق أهداف الشركة لأن ثمة عوامل خارجة عن نطاق السيطرة.

- الاختيار الموظفين بما يتلاءم مع التوظيف المطلوب لكل وظيفة ضمن المشروع
- تحديد المسؤوليات لكل وظيفة ضمن الهيكل التنظيمي لإدارة والفصل التام بين المسؤوليات وخصوصا بين وظائف التسجيل المحاسبي وحيازة الأصول .
- تأمين المجموعة الدفترية والمستندة المناسبة وكذلك المعدات الصحيحة
- وضع معايير للقيام بالتدقيق الداخلي بشكل دائم
- المحافظة على الأصول والعناية بها وحمايتها بشكل دائم
- المحافظة على الأصول والعناية بها وحمايتها بشكل صحيح

المبحث الثالث: الرقابة الداخلية في ظل التشغيل اليدوي والإلكتروني

إن أساليب الرقابة الداخلية تنقسم إلى مجموعتين وهما "أساليب الرقابة الإدارية" و " أساليب الرقابة المحاسبية"، فبالنسبة للرقابة الإدارية ليس هناك اختلاف بين النظام الالكتروني والنظام اليدوي، أما الرقابة المحاسبية فهناك اختلاف بين النظم الإلكترونية واليدوية .

المطلب الأول: إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التشغيل اليدوي والإلكتروني للبيانات

تختلف الكثير من إجراءات الرقابة في بيئة تشغيل البيانات إلكترونيا عن تلك المطبقة في النظم اليدوية وعليه سنتطرق في هدا المطلب إلى:

- إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التشغيل اليدوي للبيانات
- إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات
- المقارنة بين التشغيل اليدوي والإلكتروني للبيانات

أولا: إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التشغيل اليدوي

ترتكز الرقابة المحاسبية يدويا على الأساس النظري من أجل التفرقة بين اختبارات التطابق واختبارات التحقيق فالأولى لا تشمل تنفيذ العمليات ولكن تترك دليل مستندي داخل المؤسسة مثل : التوقيع المزدوج

على الشيكات إلغاء فواتير الموردين ، أما الثانية فهي إجراءات الرقابة المحاسبية الداخلية التي تحتاج إلى وجود قيود محاسبية أو الفصل المناسب للواجبات مثل: فحص وديعة النقود ، وقيود النقدية .[1]
تتمثل اختبارات التطابق في ظل إجراءات الرقابة بالنظام اليدوي السؤال والملاحظة ، أما اختبارات التحقق فتزود بدليل على صحة ومناسبة الأرصدة الموجودة بالقوائم المالية مثل : تسوية أرصدة البنك ويتم كذلك في اختبارات التحقق يدويا الفحص والتحليل للمعلومات المالية ، كما يمكن التزويد يدويا بالدليل على أن المبالغ بالقوائم المالية مقبولة عن طريق اختبارات الهدف منها مقارنة المبالغ الموجودة والمستندات مع معلومات أخرى .[2]

ثانيا: إجراءات الرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات

يمكن تقسيم إجراءات الرقابة الداخلية في النظم الإلكترونية إلى قسمين ، الإجراءات الرقابية العامة والإجراءات الرقابية التطبيقية.

1-الإجراءات الرقابة العامة:
تتعلق بجميع أنشطة معالجة البيانات إلكترونيا وتتكون من :[3]

أ-الرقابة التنظيمية
حسب معهد المحاسبين القانونيين الكندي فهي تقسيم المهام داخل وخارج قسم التشغيل الإلكتروني للبيانات بغرض التقليل من المخالفات والأخطاء ، ويتم من خلالها تحديد الإدارات التي تشملها المؤسسة ومسئولية كل إدارة وكدا تحديد الاختصاصات ودلك من خلال :
-فصل بين العاملين في قسم التشغيل الإلكتروني
-فصل بين المهام
-فصل قسم التشغيل الالكتروني عن باقي الأقسام المستفيدة من خدمات الحاسوب
-كفاءة الموظفين
ب-الرقابة على إعداد وتوثيق النظام
*يسهل الإعداد والتوثيق عملية المراجعة ، حيث يوفر للمراجع المستندات
*إعداد النظام هدفها بناء نظام يتضمن إجراءات الرقابة الكافية على تطبيقات الحاسوب

---

[1] - ثناء علي القباني ، الرقابة المحاسبية الداخلية في النظامين اليدوي والإلكتروني ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2002-2003 ، ص12

[2] - نفس المرجع ، ص 17

[3]- عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، مكتبة دار ثقافة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2003، ص357-379

ج-الرقابة على تعديل وتطوير النظام

يتم خلاله توضيح التعديل المقترح ، حيث يرفع إلى مدير قسم الحاسوب مراجعته من قبل شخص أخر غير الذي قام بتعديل .

د- الرقابة على الأجهزة والبرامج

تهدف لاكتشاف الأعطال داخل الحاسوب والتقرير عنها، ومن بينها

-التشغيل المزدوج

-الفحص الذاتي

-المراجعة الارتدادية

ه-الرقابة على أمن الأجهزة والبيانات

تهدف إلى المحافظة على الأجزاء المادية للحاسوب والتجهيزات الخاصة به، كما تهدف إلى المحافظة على أمن

البيانات داخل الحاسوب .

الإجراءات الرقابية التطبيقية

يمكن تقسيمها إلى : [1]

أ-**الرقابة على المذخلات** :

يتم من خلالها التأكد من صحة البيانات ومن سلامة تحويلها بصورة تمكن الحاسوب من التعرف عليها

ب- الرقابة على معالجة البيانات .

تهدف للتحقق من معالجة البيانات المعدة الكترونيا كما صرح بها ، لذلك يجب التأكد من صحة البرامج والتطبيقات المستعملة في عملية المراجعة

ج -الرقابة على المخرجات

يتم من خلالها التحقق من دقة مخرجات عمليات المعالجة ، ولذلك يجب التأكد من :

- وجود نماذج ثابتة لأشكال التقارير
- إيصال التقارير إلى الأشخاص الذين يملكون حق الإطلاع عليها
- المحافظة على مواعيد إصدار التقارير .

[1]-عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سبق ذكره ، ص357-379

ثالثا : المقارنة بين التشغيل اليدوي والإلكتروني للبيانات :

هناك اختلاف كبير بين إجراءات الرقابة في النظم الإلكترونية وتلك المطبقة في النظم اليدوية ومن بين الفروق :

- الإجراءات المطبقة من قبل عدة أشخاص في النظم اليدوية يقوم بها شخص واحد في نظام التشغيل الالكتروني ومنه فإن الرقابة المبنية على فصل الوظائف في النظام اليدوي لا تكون موجودة في نظام التشغيل الإلكتروني .

- في نظام الإلكتروني يمكن إنتاج معلومات كثيرة تستخدمها الإدارة والمراجع في مهامهم مثل إنتاج المعلومات التحليلية .

- في النظام اليدوي يتم التصريح بالعمليات قبل تنفيذها ، أما في النظام الإلكتروني يتم تنفيذ العمليات اتوماتيكيا دون تصريح ، فالإدارة تضمن سلطتها على التصريح بأداء هده العمليات .[1]

المطلب الثاني : تقييم نظام الرقابة الداخلية في ظل النظام الإلكتروني

يتم ذلك من خلال : [2]

1- طريقة قائمة الأسئلة: تستخدم هده الطريقة للحصول على المعلومات الكافية للتعرف على مقومات الرقابة في النظم الإلكترونية ، وللحكم على مدى فعالية هده النظم في إنتاج البيانات المحاسبية ، ولتصميم قائمة الأسئلة لنظام إلكتروني معين يجب مراعاة إجراءات الرقابة التنظيمية في المؤسسة .

2- طريقة تحليل خرائط النظم : خرائط النظم هي عرض بياني لإجراءات تدفق البيانات في نظام معين أو في دورة عمليات محددة ، لكن الجديد في ظل النظام المحاسبي الإلكتروني ارتباط طريقة تحليل خرائط النظم بدراسة خرائط البرامج ، لأن خرائط البرامج توضح بالتفصيل جميع الخطوات المنطقية اللازمة لتشغيل برنامج معين ، وبالتالي تمكن من الحكم على مدى دقة وسلامة المخرجات الخاصة بتطبيقات معينة .

3- طريقة فحص كشوف الأخطاء : تعتبر هده الطريقة مكملة لطريقتي قائمة الأسئلة وتحليل خرائط النظم حيث تبين جميع الأخطاء التي تم اكتشافها خلال عمليات التشغيل الخاصة بتطبيقات المختلفة.

---

[1] ثناء علي القباني ، مرجع سبق ذكره، ص221

[2] -خالد أمين عبد الله ، مرجع سبق ذكره، ص204-205

المطلب الثالث: النظام المتكامل للرقابة الداخلية في ظل التشغيل الإلكتروني للبيانات

يمكن وضع إطار نظام متكامل للرقابة الداخلية يقوم على مفهوم واسع للرقابة داخلية

أولا: الرقابة التشغيلية

لي تحقيق أهداف الرقابة التشغيلية في النظم الآلية يجب أن تتضمن الإجراءات التالية:[1]

1- **الرقابة من خلال الوحدات الآلية والبرامج**

تعني وجود مجموعة من الإجراءات التي يعدها صانعوا الحاسبات بغرض ضمان دقة تشغيلها ، ومن بين هده الإجراءات فحص الحرف الزائد وهو وحدة تخزين أو أكثر يتم إلحاقها بحرف أو كلمة أو مجموعة من البيانات بهدف اكتشاف الأخطاء الإلكترونية والأخطاء التي تتم أثناء عملية تحويل البيانات ، أما الرقابة من البرامج فتعني وجود

مجموعة من البرامج التي تقوم بأداء بعض الوظائف الهامة على مستوى النظام ككل .

2- **الرقابة على أمن النظام**

"إن ضعف الرقابة على أمن النظام يؤدي إلى التشغيل غير المصرح به للعمليات ، عدم دقة تقارير وسجلات البيانات فقد الأصول والبيانات الهامة وانتهاء سرية البيانات ، ويعرف أمن النظام بأنه حماية تجهيزات الحاسوب الإلكتروني وملفات البيانات والبرامج من المخاطر البيئية ومخالفات الحاسبات"

ومنه يمكن القول أن إجراءات الرقابة على أمن النظام تتمثل في :

- الرقابة على أمن التجهيزات
- الرقابة على امن البرامج والبيانات

ثانيا: الرقابة المحاسبية

لي تحقيق أهداف الرقابة المحاسبية في النظم الإلكترونية للبيانات ينبغي أن تتضمن الإجراءات الآتية:[2]

1-**إجراءات الرقابة على إعداد البيانات**

وتهدف إلى اكتشاف الأخطاء والمخالفات وتصحيحها ، وذلك من أجل ضمان دقة البيانات قبل إدخالها للحاسوب الإلكتروني .

من بين هده الإجراءات :

---

1. كمال الدين مصطفى الدهراوي وسمير كامل محمد ، نظم المعلومات المحاسبية ، دار الجامعية ، الإسكندرية ، 2002، ص 250-268

[2]- فنحي رزق السوافيري ، مرجع ذكره، 2002، ص 391-404

- ترقيم المستندات الأصلية الإجراء من أجل تقليل احتمال تشغيل العمليات غير المصرح بها
- إجراء الفحص اليدوي للبيانات قبل تحويلها لقسم التشغيل الإلكتروني
- إعداد سند للمراجعة يمكن من خلاله اكتشاف الأخطاء والمخالفات في المستندات الأصلية وتصحيحها ويتكون سند المراجعة من نسخة يدوية.

2- إجراءات اختبار الرقابة على المذخلات

يتم إدخال البيانات بطريقتين الإدخال الجماعي والإدخال الفوري ، فالطريقة الأولى يتم جمع البيانات من المستندات الأصلية وتصحيحها ، ثم يتم إدخالها للحاسوب الإلكتروني في مجموعات ،
أما الإدخال الفوري فيتم إدخال البيانات مباشرة بمجرد الانتهاء منها.
تلعب إجراءات الرقابة على إعداد البيانات دورا هاما في منع أخطاء ومخالفات ، أو اكتشافها أو الرقابة على تصحيحها وتقليل خسائرها ومن أهم هده الإجراءات :
- فحص بيانات المذخلات ودلك قبل إدخالها للحاسوب الإلكتروني للتحقق من دقتها وعدم تحريفها
- صياغة المستندات على شكل أسطوانات وأشرطة وغيرها من وسائل التخزين
- التحقق من أن المستندات التي وقعت بها أخطاء أو مخالفات تم تصحيحه وإعادة تسليمها
-إعداد سند للمراجعة يمكن من خلاله معرفة العمليات المرفوضة لوجود أخطاء أو وقوع مخالفات بها وتصحيحها

3-إجراءات اختبار الرقابة على تشغيل البيانات

يتضمن التشغيل التحقق من صحة البيانات واكتشاف الأخطاء عن طريق الحاسوب الإلكتروني ودلك وفقا لأوامر برامج التشغيل ، ومن بين الإجراءات التي يمكن تطبيقها على عمليات التشغيل :
- الفحص اليدوي لمخرجات نشاط التشغيل
- إجراءات تصحيح الأخطاء والمخالفات بحيث يتم ردها للقسم المستفيد ليقوم بتصحيحها وإعادة تسليمها للمشغل ويتم تشغيلها مع مجموعة ثانية وتتم الرقابة على عملية التصحيح
- وجود فترات راحة تتوسط عملية التشغيل ويمكن من خلالها تصحيح الأخطاء أو المخالفات وإعادة التشغيل على أساس سليم.

خاتمة الفصل الأول

إن نظام الرقابة الداخلية يدعم تحقيق أهداف المؤسسة والحفاظ على استمرارها، ومع زيادة حجم المؤسسات الاقتصادية زاد الاهتمام بنظام الرقابة الداخلية من أجل الحفاظ على المؤسسة ومصداقية المعلومات المحاسبية وكذا الالتزام بتعليمات الإدارة. وتعتبر المراجعة الداخلية إحدى أدوات الرقابة الداخلية ، إذ تعمل على تحقيق فعالية نظام الرقابة الداخلية ودلك بتقويمه وتحسينه من أجل ضمان دقة البيانات المقدمة للإدارة ، بالإضافة إلى كونها دعما للمراجع الخارجي بشأن تقييم نظام الرقابة الداخلية ، ووجود نظام رقابي فعال بالمؤسسة لا يعني خلو القوائم المالية من الأخطاء ولكن وجود درجة معقولة من التأكد على خلو تلك القوائم المالية من الأخطاء

.

الفصل الثاني:
دور نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية

تمهيد :

للبنوك التجارية دورا هام في اقتصاديات الدول ، حيث تعتبر حجر الأساس في أغلب العمليات التجارية والمالية ، ومع تكرر الأزمات المالية والاقتصادية التي نتج عنها إفلاس العديد من الشركات البنكية زادت المنافسة في الصناعة البنكية ، مما أدى بالبنوك التجارية إلى تحسين الخدمات المقدمة من طرفها ، ولذلك وجب وضع نظام رقابة داخلية من أجل الحفاظ على أموال البنك و التقليل من المخاطر . ومع وجود المنافسة في الصناعة البنكية أصبح تقييم أداء البنوك التجارية له أهمية كبيرة في تحديد كفاءة البنك ومدى تحقيقه لأهدافه

وعليه سيتم التطرق في هذا الفصل إلى :

- مدخل عام للبنوك

- أساسيات نظام رقابة داخلية في البنوك التجارية

- مراحل وطرق تقييم الأداء في البنوك التجارية

المبحث الأول: مدخل عام للبنوك

تعتبر البنوك وسيط مالي بين المودعين والمقترضين ، حيث تقوم بتحويل الأموال من أصحاب الفائض إلى أصحاب العجز في إطار مشروع استثماري ، يعود بالفائدة على البنك وزبائن.

المطلب الأول: مفهوم وأنواع البنوك

أولا: لمحة تاريخية عن نشأة المؤسسات المصرفية

"ارتبطت نشأة البنك وتطوره بتطور الحياة الاقتصادية والاجتماعية للمجتمعات ، إذ أن أول شكل من أشكال البنوك ظهر في بلاد الرافدين عام 3500 قبل الميلاد ، وتعتبر المبادئ التي وضعها حمورابي عام 1675 قبل الميلاد في شريعته من أقدم النصوص المعروفة في التاريخ فيما يتعلق بتنظيم عمليات الإيداع، الإقراض والفوائد والضمانات المرتبطة بها ".[1]

"مع مطلع القرن الثامن عشر أخد عدد البنوك يزداد تدريجيا وحدث تطور حاسم في وظائفها ، مما أدى إلى قدرة البنوك على خلق نقود جديدة وهي نقود الودائع ، وتجدر الإشارة إلى أن القرن التاسع عشر شهد تعديلا في قوانين إنشاء البنوك حيث سمحت هده التعديلات بتكوين بنوك متخذة شكل شركات مساهمة ويرجع دلك إلى ظهور الثورة الصناعية التي أدت إلى نمو الشركات وكبر حجمها واتساع نشاطها فبرزت الحاجة بالتالي إلى بنوك كبيرة الحجم تستطيع القيام بتمويل هده الشركات ، وفي أواخر القرن التاسع عشر بدأت حركة تركيز البنوك سواء بطريقة الاندماج أو بطريقة الشركة القابضة ، وقد اتسع نطاق حركة التركيز بعد الحرب العالمية الأولى في كثير من الدول".[2]

ثانيا: مفهوم البنوك

هناك العديد من التعارف المتعلقة بالبنوك ومن بينها :

- هي عبارة عن وسيط مالي بين الأشخاص الدين لديهم عجز وأولئك الدين لديهم فائض ، وبهذا يمكن القول بأنها مؤسسة مالية يرتكز نشاطها في قبول الودائع ومنح القروض.[3]

- يعرف البنك على أنه " مؤسسة أو شركة مساهمة غرض تكوينها التعامل بالنقود والائتمان ، يتكفل البنك بحفظ النقود حشد موارد المجتمع وسد حاجيات البلد من مختلف طرق الائتمان المتفاوتة الآجال وإنشاء وسائط الدفع المتداولة بين الناس".[1]

---

[1]- شاكر القزويني , محاضرات في اقتصاد البنوك, الجزائر , ديوان المطبوعات الجامعية , 2000, ص22

[2]-محمد أحمد الرزاز , اقتصاديات النقود والبنوك, دار وهدان, مصر , 2000, ص76

[3]-سام جلدة , البنوك التجارية والتسويق المصرفي , دار أسامة للنشر والتوزيع , عمان , 2009, ص14

-" كما يعرف على أنه مؤسسة تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور أو الدولة ، أو منظمات الأعمال لغرض إقراضها للآخرين ، وفق أسس معينة ، أو استثمارها في أوراق مالية محددة" .[2]

ثالثا: أنواع البنوك

يمكن تقسيمها إلى :

أ - من حيث طبيعة النشاط :

1-البنوك المركزية:

يطلق عليها "بنك البنوك" وهي التي تساهم في رسم السياسة النقدية للدولة ، كما تتولى الإشراف والرقابة على البنوك

2-البنوك التجارية:

هي البنوك التي تقوم بالأعمال التجارية كتلقي الودائع وتقديم القروض والتسهيلات الائتمانية لفترات قصيرة الأجل.

3-البنوك الصناعية:

هي التي تساهم في إنشاء الشركات الصناعية ، كما تتعامل مع القطاع الصناعي بتقديم القروض والخدمات الائتمانية المباشرة والغير مباشرة .

4-البنوك العقارية :

وهي التي البنوك التي تقدم خدماتها المصرفية وتسهيلاتها الائتمانية إلى الأفراد أو المؤسسات، وذلك لغاية الإسكان والمشاريع العمرانية، وقد تمتد لتشمل العمرانية السياحية.

5-البنوك الزراعية :

"هي التي تقوم بتقديم الخدمات المصرفية والتسهيلات الائتمانية للقطاع الزراعي سواء للأفراد أو المؤسسات الزراعية".

---

[1]- بخراز يعدل فريدة , تقنيات وسياسات التسيير المصرفي , ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 2005, ص01

[2]-القزويني شاكر , مرجع سبق ذكره , 2008, ص24

6-البنوك وصناديق التوفير:

هي التي تقدم التسهيلات الائتمانية لصغار التجار والحرفيين والصناعيين وغيرهم من أصحاب الدخل المحدود، كما تقبل الودائع القليلة.

7-البنوك التعاونية :

"هي البنوك التي تقدم خدمات للجمعيات التعاونية سواء كانت زراعية أو اجتماعية مثل البنك التعاوني الأردني ".

8-الوحدات المصرفية الخارجية:

"هده البنوك تتواجد في الدولة التي تمثل مرجع تجمع الأموال الأجنبية سواء للاستثمار أو لأي غرض آخر ، وتقوم هده بتقديم خدمات لأصحاب هده الأموال من غير مواطني الدولة وتكثر في البحرين والشرق الأوسط وقبرص" .

9-البنوك الإسلامية:

هي البنوك التي تتوافق فيها العمليات المصرفية فنظام المصرفي مع أحكام الشريعة الإسلامية ولا يتم التعامل فيه بالفائدة أخدا أو عطاء.[1]

ب- من حيث علاقتها بالدولة(الشكل القانوني)

1- بنوك القطاع الخاص: "تعود ملكيتها للأفراد أو الهيئات أو الشركات و لا تشترك الدولة أو الهيئات العامة في ملكيتها

أو إدارة هده المجموعة وتضم كل البنوك التجارية ومؤسسات الإقراض المتخصصة التي تعود ملكيتها بالكامل إلى القطاع الخاص" .

2بنوك القطاع العام:" تعود ملكيتها للقطاع العام وتنشئها الدولة مثل البنك المركزي ومؤسسات الإقراض المتخصصة التي تعود ملكيتها للقطاع العام" .

3-البنوك المختلفة: "تعود ملكيتها للقطاع الخاص والدولة ، أي تساهم الدولة وتشترك في إنشاء مثل هده البنوك وعادة ما تلجأ إلى حيازة أكثر من نصف رأس المال لتضمن السيطرة عليه **".** [1]

[1]- -فائق شقير , عاطف الأخرس , عبد الرحمان السالم , محاسبة البنوك, دار مسيرة , الطبعة الأولى , عمان, 2000, ص23

ج-من حيث شكل الملكية

1-البنوك الخاصة : تتمثل في بنوك القطاع الخاص

2-بنوك المساهمة: هي البنوك رأسمالها عبارة عن أسهم قابلة للتداول في السوق المالي ، ويشترك في ملكيتها الأفراد والمؤسسات ، دون أي قيود تذك .

3-البنوك التعاونية: "هي نفسها البنوك التعاونية المذكورة سابقا ، يقوم بتأسيسها الجمعيات التعاونية أو الحرفية وتعود ملكيتها إلى هده الجمعيات مثل البنك التعاوني**".**[2]

د- من حيث التفرع تنقسم إلى

1- البنوك المنفردة: "تمارس أعمالها من خلال مركزها الرئيسي والذي يمثل الفرع الوحيد لها **"**

2-البنوك المتفرعة محليا: "أي التي تمارس أعمالها من خلال مجموعة من الفروع في نفس الدولة التي تحمل جنسيتها"

3-البنوك المتفرعة إقليميا: "أي التي تمارس أعمالها من خلال مجموعة من الفروع المنتشرة في مجموع الدول في الإقليم الواحد الذي تقع فيه الدولة التي تحمل جنسيتها هده البنوك"

4-البنوك المتفرعة عالميا: "هي البنوك الكبيرة التي تنتشر فروعها في مختلف دول العالم" .[3]

المطلب الثاني : وظائف البنوك التجارية :

هناك نوعين من الوظائف الحديثة والتقليدية

1-الوظائف التقليدية للبنوك التجارية :

تقوم البنوك التجارية وظائف متعددة ومن أهم الوظائف التقليدية للبنوك التجارية ما يلي : [4]

1-1 قبول الودائع : تعد الودائع من أهم مصادر التمويل للبنك ، لذا تحرص البنوك على تنميتها من خلال فتح المزيد من الوحدات البنكية وتشجيع الادخار وتبسيط إجراءات التعامل من حيث السحب والإيداع **1-2**

---

[1] - فائق شقير , مرجع سيق ذكره, ص23

[2] - فائق شقير, مرجع سبق ذكره , ص23

[3] - فائق شقير , مرجع سبق ذكره , ص 23

[4] -عبد الغفار الحنفي , إدارة المصارف , الدار الجامعية الجديدة للنشر, الإسكندرية , 2002, ص177

توظيف موارد البنك على شكل قروض واستثمارات مختلفة: تراعي البنوك التجارية في هده الوظيفة قدرة العميل على التسديد في وقت لاحق ، ويمكن أن يكون هدا التوظيف على شكل :

- "قرضا نقديا مباشرا ، تقديم على الحساب أو الدفع تحت الحساب (الدفع على المكشوف) أو فتح الاعتماد"

- "يمنح البنك لعميله ضمان قبل الغير ، كقبوله لكمبيالة من العميل أو يقدم ضمانة قبل المشاريع والسلطات العامة بالنسبة لعملية معينة (كتاب الضمان)

- "قد يتخذ هدا التوظيف شكل إقراض سلع عينية أو شكل انتقال حق أو امتياز بصورة مؤقتة ، لكن الشائع هو إقراض النقود أو الالتزام بدفع النقود ، كما يتخذ هدا التوظيف تصنيفات متعددة تبعا لمدته أو الغرض منه أو الضمانات التي يستند إليها".

3-1 خلق النقود البنكية :

المقصود بها قدرة البنوك التجارية على تقديم قروض للزبائن من الودائع الموجودة لدى البنك ، أي أن الأموال التي تودع لدى البنك على شكل حسابات جارية أو ودائع تحت الطلب مودعة لديها في الأصل أي أنها تشتق هده الودائع فتزيد من العرض الكلي للنقد الحاضر .

2-الوظائف الحديثة للبنوك

أصبح ينظر للبنك كمؤسسة تقدم الخدمات البنكية للمجتمع ، وليس كمكان لتجميع الأموال وإقراضها فقط ،

وهذا نظرا لاتساع أعمال البنوك التجارية وزيادة نشاطها ومن بين الخدمات الحديثة للبنوك :

2-1مساعدة الشركات على بيع الإصدارات الجديدة لأسهمها:

"تقوم البنوك بمساعدة شركات المساهمة على استلام طلبات المكتتبين بأسهمها الجديدة عندما تطرحها للاكتتاب العام في تلقي الدفعات الأولى من تلك الأسهم مقابل عمولة تأخذها من الشركة، فان البنوك بهده الخدمة تصبح من مؤسسات

سوق رأس المال الأولية ، ودلك بتقديمها الخدمات لكل من المستثمر والجهة المصدرة ، حيث تسهل الاكتتاب بينهما ، إن تقديم هذه الأنواع الحديثة من الخدمات ينطلق من مبدأ رفع حجم عمليات البنك عن طريق تقديم خدمات نافعة تعود على البنك بمزايا" .[1]

[1]- علي أبو عبد الله , وظائف الإدارة المصرفة و ماجستير علوم التسيير , جامعة محمد خيضر , بسكرة , الجزائر, 2006, ص 07

2-2البطاقة الائتمانية:

تتمثل هده الخدمة في منح الأفراد بطاقات تحتوي على اسم المتعامل وحسابه، تسمح له بالاستفادة من خدمات العديد من المحلات التجارية المتفقة مع البنك على منح الائتمان لصاحب البطاقة، كما أصبحت البنوك حديثا تدعم المشاريع التنموية التي تخدم المجتمع بالدرجة الأولى. [1]

المطلب الثالث: مفهوم وخصائص البنوك التجارية

أولا: مفهوم البنوك التجارية

1-"يقصد بالبنك التجاري نوع من أنواع المؤسسات المالية التي يرتكز نشاطها في قبول الودائع ومنح الائتمان وبهذا المفهوم يعتبر وسيطا بين أولئك الدين لديهم أموال فائضة وبين الدين يحتاجون لتلك الأموال ." [2]

2- "هي كل منشأة تقوم بصفة معتادة بقبول ودائع تدفع عند الطلب ، أو بعد أجل لا يتجاوز سنة واحدة" .[3]

3- البنك هو عبارة عن مشروع يستقبل الودائع ويقدم خدمات بنكية بهدف تحقيق أكبر قدر من الأرباح بأقل تكلفة .[4]

ثانيا : خصائص البنوك التجارية

يمكن دراسة خصائص البنوك التجارية تبعا لعدة معايير المتمثلة من حيث حجم البنك ، السوق الذي يخدمه البنك ومن حيث التنظيمات الإدارية المختلفة التي يتبناها البنك:[5]

1-**تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه** :

لا يمكن للبنوك التجارية أن تمارس أي رقابة على البنك المركزي ، في حين يمارس البنك المركزي رقابته على البنوك من خلال جهاز مكلف بذلك.

---

[1]- علي أبو عبد الله , مرجع سبق ذكره, ص07

[2]- سام جلدة , مرجع سبق ذكره ,ص14

[3]- أحمد علي دغيم , اقتصاديات البنوك مع نظام نقدي واقتصاد عالمي جديد, مكتبة مدبولي , القاهرة 2001, ص55

[4]-علي أبو عبد الله , مرجع سبق ذكره , ص4

[5]- سلمان أبو دياب , اقتصاديات النقود والبنوك , المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع, بيروت 1996 , ص 114-115

2-**تتعدد البنوك التجارية والبنك المركزي واحد**:

" تتعدد البنوك التجارية وتتنوع تبعا لحاجات السوق الائتمانية غير أن البنك المركزي يبقى واحد ، أن تعدد البنوك التجارية في الاقتصاديات الرأسمالية المعاصرة لا يمنع من ملاحظة الاتجاه العام نحو التركز وتحقيق نوع من التفاهم والتحالفات الإستراتيجية ، هدا التركز من شأنه خلق وحدات بنكية ضخمة قادرة على التمويل الواسع والسيطرة شبه الاحتكارية على أسواق النقد والمال غير أن هدا التركز لم يصل بعد إلى مرحلة نتصور فيها وجود بنك تجاري واحد في بلد ما ".

3-**تختلف النقود البنكية عن النقود القانونية:**

" تختلف النقود البنكية التي تصدرها البنوك التجارية عن النقود القانونية التي يصدرها البنك المركزي ، تتمثل النقود القانونية في قيمتها " المطلقة " بصارف النظر عن اختلاف الزمان والمكان والنقود القانونية تخاطب كافة القطاعات في حين أن النقود البنكية تخاطب القطاع الاقتصادي"**.**

4-تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس البنك المركزي:

تهدف البنوك التجارية إلى تحقيق أكبر ربح بأقل تكلفة

بينما هدف البنك المركزي هو الرقابة والإشراف والتوجيه وإصدار النقود **.**

ثالثا: أهداف البنوك التجارية

للبنوك التجارية أهداف نلخصها فيما يلي :

- تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح .

- توفير السيولة : على البنك أن يكون قادر فأي وقت على تسديد ودائع الزبائن عند الطلب ،وتلبية احتياجات المقترضين في الوقت المناسب ، فإن لم تتوفر السيولة فهدا يؤثر على سمعة البنك ويؤدي به إلى الإفلاس.

- تحقيق الأمان : يعتمد البنك على الودائع كمصدر للاستثمار، وبما أن رأس مال البنك صغير فإنه أذا كانت الخسائر كبيرة يمكن للبنك أن يلتهم جزء من أموال المودعين ، وبالتالي إعلان الإفلاس.[1]

المبحث الثاني : أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

نظرا لدور الذي يلعبه نظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية والمتمثل في حماية أموالها وتحسين الأداء في البنك فقد زاد الاهتمام بنطاق نظام الرقابة الداخلية

المطلب الأول : الإجراءات الإدارية والتنظيمية لنظام الرقابة الداخلية

تمثل هده الإجراءات أوجه النشاط داخل البنك والأسلوب الذي تستخدمه في الرقابة

أولا: الإجراءات الإدارية

تتمثل في :

1- تحديد الاختصاصات

"إن تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية ، الاجتماعية و التكنولوجية ، بما في دلك البنوك يكون حتما عبر تضافر الجهود داخل أجزائها كل حسب اختصاصه ، لدا بات من الواضح اعتماد تحديد دقيق للاختصاصات داخل البنك في إطار سياسته ، فعند الوقوف على الهيكل التنظيمي له ، يجب تحديد اختصاصات كل مديرية من المديريات الموجودة ، بما لا يسمح بالتضارب بين الاختصاصات ،

فكل مديرية لها اختصاصاتها وداخل كل مديرية يمكن تجزئة هده الاختصاصات إلى تخصصات داخل الدوائر وداخل المصالح وإلى غاية آخر نقطة من الهيكل التنظيمي" . [2]

2- تقسيم العمل

يقلل تقسيم العمل داخل البنك من الأخطاء والغش ، كما يدعم الاختصاصات داخل البنك ويقوم هدا التقسيم على الاعتبارات الآتية:[3]

أ-الفصل بين أداء العمل وسلطة تسجيله

"إن الفصل بين وظيفتي الأداء والتسجيل المحاسبي من شأنه أن يمنع التلاعب في تسجيل البيانات المحاسبية ، وبالتالي نحصل على معلومات صادقة عن الحدث بعد المعالجة" .

---

[1]- محمد إبراهيم هنيدي , إدارة البنوك التجارية , المكتب العربي الحديث ' الإسكندرية , طبعة الثالثة , ص 95

[2]- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي , مرجع سبق ذكره , ص106-107

[3]- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي , مرجع سبق ذكره, 107-110

ب-الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تسجيله

"إن هدا التقسيم في العمل يقلل من احتمالات سرقة الأصول ، نظرا لأن الاحتفاظ بالأصل يكون ضمن اختصاصات موظف معين ، وتسجيل العمليات المتعلقة بهذا الأصل يدخل ضمن اختصاصات موظف أخر" .

ج-الفصل بين سلطة الاحتفاظ بالأصل وسلطة تقرير الحصول عليه

"إن الفصل بين سلطة تقرير الحصول على الأصل و الاحتفاظ بيه تقلل من احتمالات وقوع التلاعبات ومن الاتفاقيات ذات المصلحة الشخصية".

د-تقسيم العمل المحاسبي

إن تقسيم العمل المحاسبي في البنوك ، يكون عن طريق الأقسام المتواجدة بالوحدة أين يتم تحديد الاختصاصات والواجبات الخاصة بالأشخاص القائمين على هده

الأقسام حيث تشمل:[1]

1-الأقسام الفنية :

"قسم الصندوق، قسم الودائع قسم المقاصة ، قسم الجوالات ، قسم الإعتمادات المستندية ، قسم الحسابات الجارية ، قسم الأوراق المالية

، قسم تأخير الخزائن الآمنة ، قسم الاستعمالات والتسهيلات المصرفية وقسم المحاسبة" .

2-الأقسام الإدارية:

" قسم الديون ، قسم المراسلات والأرشيف ، قسم لوازم العمل والصيانة ، بالإضافة إلى دلك أشخاص تتوزع أعمالهم بين الإدارية والفنية على رأسهم مدير الفرع والمساعد والمراقب ورؤساءالأقسام ومساعديهم ، علاوة على الإداريين في أدنى السلم من مراسلين وحراس ".

3-أقسام الإدارة العامة للبنك :

"شؤون المساهمين ، الشؤون القانونية ، التدقيق والتفتيش ، المحاسبة العامة

[1]-خالد أمين عبد الله, مرجع سبق ذكره , ص40-45

الديون لحفظ المراسلات والبريد ، شؤون الموظفين ، العلاقات الخارجية ، الدراسات والأبحاث والمتابعة التسويق والعلاقات العامة لشؤون الفروع ، التسهيلات الائتمانية ، الاستثمار ، المشتريات ولوازم الصيانة".

3- توزيع المسؤوليات

"يقوم هدا الإجراء على الوضوح في تحديد المسؤوليات للموظفين ، إذ يمكن من تحديد تبعية الإهمال أو الخطأ لدلك وجب تحديد المديريات والأشخاص في ذات الوقت المسئولين عن المحافظة على الممتلكات وعلى التقرير بالعمليات والموافقة عليها ، إلا أن تحديد المسؤوليات ،

تمكن كل موظف من معرفة حدود عمله ومسؤوليته والتزامه تجاهها ، فيحاسب ويراقب في حدود هدا المجال ، إذ أن هدا الإجراء يعطي لنظام الرقابة الداخلية فعالية أكبر من خلال التحديد وبدقة لمرتكب الخطأ وعدم استطاعته التملص من جهة ومن جهة ثانية يضفي الجدية والدقة في تنفيذ العمل من طرف الموظف لأنه على يقين بأن أي خطأ في عمله ينسب إليه مباشرة ولن يستطيع أن يلقيه على غيره ".[1]

أما بالنسبة لتوزيع المسؤوليات في البنوك عادة ما يظهر في التقسيمات الآتية: [2]- وظائف قسم الخزينة " الصندوق"

- وظائف قسم الحسابات الجارية

- وظائف قسم المقاصة

- وظائف قسم الودائع والتوفير

- وظائف قسم الكمبيالات

- وظائف قسم الكفالات المصرفية

- وظائف قسم الاعتمادات المستندية

- وظائف قسم المستندات برسم التحصيل

- وظائف قسم الحوالات والعمليات الخارجية

- وظائف قسم الإقراض والتسليف

---

[1]- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي , مرجع سبق ذكره, ص111

[2]-نفس المرجع ,ص 111

- وظائف قسم تأجير الخزائن الآمنة

- وظائف قسم المحاسبة العامة

ثانيا: الإجراءات الخاصة بالجانب التطبيقي

يمكن تلخيصها فيما يلي :

1- إعطاء تعليمات صريحة

يشمل هدا الإجراء الجانب التنظيمي للمؤسسة ، حيث يعطي المسئول عن المديرية أو الدائرة تعليمات صريحة إلى المنفذين لها ، ومن أجل تنفيذ هده التعليمة على أكمل وجه لابد من الوضوح والصراحة ، كإعطاء تعليمة صريحة أن يقوم الموظف بالتوقيع على المستندات التي أعدها بغية تحديد مسؤوليته اتجاهها . [1]

2- إجراء حركة التنقلات بين العاملين

يسمح إجراء حركة التنقلات بين العاملين داخل المؤسسة ، من اكتشاف الأخطاء والتلاعبات التي ارتكبها موظف ما خلال العمليات التي تدخل ضمن اختصاصاته ، ويكون هدا الإجراء مدروس ومبني على أساس علمي ولا يعرقل السير الحسن للعمل، حيث يتم تغيير الموظفين من مصلحة إلى مصلحة أخرى لا تختلف كثيرا عن العمل داخل المصلحة المنتمي لها كتغيير موظف من مصلحة المالية إلى مصلحة المحاسبة ، ولا ينبغي تحويل موظف مثلا من مصلحة البحث إلى مصلحة المستخدمين . [2]

المطلب الثاني: مقومات نظام الرقابة الداخلية

إن وجود نظام قوي للرقابة الداخلية في الجانب المحاسبي من شأنه أن يسمح لنظام المعلومات المحاسبية من تقديم معلومات دقيقة ، تعبر عن الوضعية الحقيقية للمؤسسة من جهة ومن جهة أخرى يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها المسطرة في الخطة العامة .تعكس مقومات نظام الرقابة قوة وفعالية نظام الرقابة الداخلية داخل المؤسسة والعكس صحيح .

---

[1]- محمد التهامي طواهر ومسعود صديقي, مرجع سبق ذكره , ص112

[2]-نفس المرجع , ص : 112-113

يمكن اختصار مقومات نظام الرقابة الداخلية في العناصر التالية:

1-الهيكل التنظيمي الكفء

إن أساس عملية الرقابة في أي مؤسسة هو وجود هيكل تنظيمي كفء ، وتختلف طبيعة الهيكل التنظيمي بالاختلاف المؤسسة وحجمها وعدد الفروع ومدى الانتشار الجغرافي لها ، و يتم فيه تحديد السلطات والمسؤوليات لكافة الأشخاص والإدارات بدقة وبصورة واضحة ، بحيث يكون لكل شخص في الهيكل التنظيمي رئيس يتابعه ويقيم أدائه ، كما تعد خرائط تفصيلية لكل قسم مع إمكانية تغيير الهيكل التنظيمي مع تغير الظروف المحيطة ، ومن ناحية أخرى يجب أن يعمل الهيكل على إعطاء كل فرد واجبات ومسؤوليات محددة تتناسب وقدراته مع تطبيق مبدأ الفصل بين المهام المختلفة .[1]

2-نظام المعلومات المحاسبية

يعمل نظام المعلومات المحاسبية وفق طرق تتماشى مع طبيعة نشاط المؤسسة ومنصوص عليها قانونا وضمن نمط معالجة الآلية المتحكم فيها ،حيث يعتبر أساس نظام الرقابة الداخلية ،و يعتمد هدا الأخير على مجموعة متكاملة من الدفاتر والسجلات المحاسبية ودليل للحسابات يراعى في تصميمه إعداد القوائم المالية بأقل جهد ممكن وبأقل دقة ممكنة يكون أحد المقومات المدعمة لنظام الرقابة الداخلية بحيث يجب أن يتضمن هدا الدليل الحسابات اللازمة والكافية لتمكين الإدارة من أداء مهمتها الرقابية على العمليات ، ولتمكين المحاسب من الفصل بين العناصر المتعلقة بالنفقات الاستثمارية والنفقات الاستهلاكية .[2]

3-رقابة الأداء

تحدد إدارة المؤسسة أهدافها بوضوح في الخطة المرسومة وتعمل على تحقيق هده الأهداف بفعالية وبما يكفل الالتزام بسياستها ، غير أن الالتزام بمستويات الأداء قد لا يدوم طويلا مما ينتج انحرافات عن المستويات المرسومة ، لدلك ينبغي دراسة ووضع إجراءات كفيلة بتصحيحه وتتمثل في:

-**الطريقة المباشرة** : وتكون عن طريق التدخل المباشر من المسئول عن العمل الذي ينفذه أعوانه

-**الطريقة الغير مباشرة**: تكون باستعمال الأدوات المختلفة للرقابة(ميزانيات تقديرية ، تكاليف معيارية) .[3]

---

[1]-عبد الوهاب والسيد شحاته , دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات , الدار الجامعية الإسكندرية 2003, ص81

[2]- محمد التهامي طواهر , ومسعود صديقي, مرجع سبق ذكره, ص 91

[3] - محمد التهامي ومسعود صديقي ، مرجع سبق ذكره,ص92

4-استخدام كافة الوسائل الآلية

إن استعمال الوسائل الآلية في النظام المحاسبي من شأنه تدعيم الدور الرقابي لهدا النظام ، حيث أصبح من الضروري استعمال الوسائل الآلية في النظام المحاسبي لضبط وإنجاز الأعمال كما هو الحال في آلات عد النقدي المحصلة وتسجيلها ، كما زادت أهمية استعمال الحاسوب الإلكتروني في إنجاز بعض خطوات الدورة المحاسبية وتحليل البيانات والمعلومات سواء بغرض إعدادها أو الإفصاح عنها ، إن استعمال الآلة الحاسبة وتأدية العمل المحاسبي

باستخدام الإعلام الآلي ، من شأنه أن يدعم نظام الرقابة الداخلية من خلال :

- دقة وسرعة المعالجة

- سهولة الحصول على المعلومات

- حماية الأصول بوجود برامج مساعدة

- خفض تكلفة المعالجة

- التحكم في المعلومات. [1]

المطلب الثالث: مكونات نظام الرقابة الداخلية

تشتمل الرقابة الداخلية على خمس فئات من عناصر الرقابة تصممها وتنفذها الإدارة لضمان تحقيق أهداف الرقابة الخاصة بالإدارة ، ويطلق عليها مكونات الرقابة الداخلية.

1-بيئة الرقابة : [2]

"تعتبر بيئة الرقابة أساس للمكونات الأخرى ، أو الأرضية التي تقوم عليها وتعمل فيها لتحقق نظام رقابي فعال وتتكون بيئة الرقابة من عوامل متعددة ولكن تتوقف كل هده العوامل على موقف الإدارة العليا من مفهوم وأهمية الرقابة والمعتقدات الأخلاقية المرتبطة بمفهوم الرقابة وبالتالي يمكن تقسيم العوامل التي منها بيئة الرقابة إلى عوامل ذات صلة مباشرة بالإدارة في مدى نزاهة العاملين بالمستويات السلوكية المطبقة وكيفية استخدامها في الواقع العملي لتشجيع الأداء والسلوك الأخلاقي ، أما بالنسبة للعوامل المكونة لبيئة الرقابة والمرتبطة بتنظيم المنشأة وطريقة تشكيل كل من مجلس الإدارة ولجنة المراجعة

[1]- الصحن والسوافيري , الرقابة والمراجعة الداخلية الدار الجامعية الاسكندرية2004 , ص542

[2]- فتحي رزق السوافيري ,مرجع سبق ذكره , 2002, ص19

وكيفية تنفيذهم لواجباتهم ولكن يمكن القول أن من أهم هده العوامل المكونة لبيئة الرقابة وهي مدى تفهم الإدارة والعاملين بالمشروع وكيفية التعامل مع المفاهيم والقيم الأخلاقية والأمانة بصفة عامة".

2- تقدير الخطر: [1]

يتم من خلاله تحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المؤسسة ومحاولة التقليل منها ، ويختلف تقدير الخطر من طرف الإدارة عن تقديره من طرف المراجع ، حيث تقوم الإدارة بتقليل من الأخطاء والمخالفات عن طريق تقسيم المخاطر كجزء من تشغيل الرقابة الداخلية ، ويقيم المراجعون الأخطار لتحديد حجم الأدلة الضرورية في المراجعة ، فإذا قامت الإدارة بتقدير فعال للأخطار واستجابت لها على نحو مناسب سيقوم المراجع بجمع عدد أقل من الأدلة بالمقارنة مع حالة فشل الإدارة في التعرف أو الاستجابة للأخطار الهامة.

3-أنشطة الرقابة [2]

هي السياسات والإجراءات التي تساعد في ضمان تنفيذ إجراءات الإدارة ، ولها أهداف متنوعة سواء في أنظمة تكنولوجيا المعلومات أو الأنظمة اليدوية ، كالعمل على تقليل المخاطر التي تهدد أهداف المنشأة ، وتطبق في مختلف المستويات التنظيمية أو الوظيفية ،

يمكن تصنيف أنشطة الرقابة التي قد تكون مناسبة لعملية تدقيق على أنها سياسات وإجراءات تخص ما يلي :

- مراجعة الأداء

- معالجة المعلومات

- فصل الواجبات

[1]- فتحي رزق السوافيري, سمير محمد كامل , محمود مصطفى , نفس المرجع , ص 20

[2]- أحمد حلمي جمعة , المدخل التدقيق والتأكيد وفق المعايير الدولية للتدقيق , دار صفاء للنشر والتوزيع , 2015, ص 213-214

4-المعلومات والاتصال :[1]

يتمثل في توصيل المعلومات الملائمة داخل الهيكل التنظيمي لمختلف الإدارات بالمؤسسة وذلك من خلال قنوات اتصال تسمح بتدفق المعلومات ،وإعداد قوائم مالية ، مما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة .

5-المتابعة: [2]

"ويقصد بهذا الجزء المتابعة المستمرة والتقسيم الدوري لمختلف أجزاء أو مكونات هياكل الرقابة الداخلية للتحقق من فعالية وكفاءة هيكل الرقابة ".

"ويتوقف مدى تكرار المتابعة والتقسيم على نتائج المتابعة المستمرة والمخاطر المرتبطة بهيكل الرقابة الداخلية وعلى طبيعة أنشطة الشركة".

تتم المتابعة بواسطة أفراد مختصين بذلك ، وتقوم إدارة المراجعة بمتابعة هيكل الرقابة الداخلية وتقديم تقارير بنتائج المتابعة إلى مجلس الإدارة أو لجنة المتابعة .

[1]-عبد الفتاح محمد الصحن , الرقابة والمراجعة الداخلية الحديثة , دار الجامعية , مصر , 2006, ص 42-43

[2]- عبد الفتاح محمد الصحن , نفس المرجع , ص 43

جدول رقم 01: مكونات هيكل الرقابة الداخلية

المكونات	وصف المكون	عناصر المكون
تقييم مخاطر الإدارة	-التصرفات والسياسات والإجراءات التي تعكس الاتجاه العام والإدارة العليا والمديرين وملاك المنشأة والمرتبطة بضوابط الرقابة الداخلية واهيمتها	النزاهة والقيم الأخلاقية -الالتزام بالكفاية -هؤلاء المسئولين عن حكومة المنشأة (مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة) -فلسفة الإدارة ونمط التشغيل -الهيكل التنظيمي -تخصص السلطة والمسؤولية -سياسات وممارسات الموارد البشرية
نظم المعلومات المحاسبة والاتصال	الطرق المستخدمة لتحديد تجميع وتبويب وتسجيل والتقرير عن عمليات المنشأة بالإضافة للاحتفاظ بالمساءلة المحاسبة عن الأصول المرتبطة	أهداف المراجعة المرتبطة بالعمليات ، الوجود ، الاكتمال الدقة ، لتبويب ، التوقيت ، الترحيل والتلخيص
أنشطة	السياسات والإجراءات التي تضعها الإدارة	الفصل الكافي للواجبات
إجراءات الرقابة	الوفاء بأهدافها لأغرض التقرير المالي	الترخيص الملائم للعمليات والأنشطة ضوابط الرقابة الخاصة بالكمبيوتر -المستندات والسجلات الكافية (ضوابط الرقابة العامة على الكمبيوتر) -الرقابة المادية على الأصول والسجلات -الاختيارات المستقلة عن الأداء
المتابعة	التقييم المستمر والدوري للإدارة على فعالية تصميم وتشغيل هيكل الرقابة الداخلية لتحديد ما إذا كانت تعمل كما هو مستهدف منها ويتم تعديلها	

المصدر : أمين أحمد لطفي ، التطورات الحديثة في المراجعة ، الدار الجامعية للتوزيع والنشر ، مصر ، 2007، ص 260

المبحث الثالث : مراحل وطرق تقييم الأداء على مستوى البنوك

أي مؤسسة اقتصادية لابد أن تتوفر على وسائل وإجراءات رقابية ، من أجل التأكد من الأداء الجيد والصحيح للعمل ، أي التأكد من نظام الرقابة الداخلية وفعاليته ، ونظرا لدور البنوك في التنمية الاقتصادية وفي تقديم خدمات المصرفية لعملائها ، فأن تقييم الأداء على مستوى البنوك قد أكتسب أهمية خاصة .

المطلب الأول : دراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية

أولا: دراسة شاملة لنظام الرقابة الداخلية : [1]

على المراجع أن يحقق المعرفة الكافية ، والفهم الكامل للنظام المحاسبي للمؤسسة ، وأساليب الرقابة المرتبطة بيه ، ويجب أن يتم دلك لأحد السببين :

- " للتأكد من أن إجراءات الرقابة الداخلية المحاسبية ، كافية بدرجة يمكن الاعتماد عليها وبدلك يمكن تخطيط وتحديد طبيعة وتوقيت وإطار الاختبارات التحليلية ".

-" يساعد المراجع في تصميم الاختبارات التحليلية ، في حالة عدم كفاية إجراءات الرقابة الداخلية المحاسبية ، لدرجة يمكن الاعتماد عليها ".

عن طريق الوصف الدقيق، وإكمال الاستقصاءات حول الرقابة ، وفي بعض الحالات لا يمكن للمراجع الاعتماد على نظام الرقابة الداخلية المحاسبي خلال المرحلة المبدئية، كون وحدة النظام ضعيفة جدا ، وفي هده الحالة يبرر التساؤل عن الحد الأدنى من الدراسة والتقييم ، الذي يعتبر كافيا لمقابلة متطلبات المعيار الثاني من معايير العمل الميداني ، إن دلك الحد الأدنى هو الذي يمكن المراجع من الحصول على فهم بيئة الرقابة وتدفق العمليات

يكون فهم البيئة الرقابة عن طريق :

- الهيكل التنظيمي

- الطرق المستخدمة في إرساء علاقات السلطة والمسؤولية

- الطرق المستخدمة في الإشراف على نظام الرقابة المحاسبية الداخلية

ويتضمن فهم تدفق العمليات معرفة ما يلي :

- أنواع العمليات التي تنجز في المنشأة

[1]- عبد الفتاح الصحن , كمال خليفة أبو زيد , المراجعة علما وعملا , مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية , 1991, ص: 182-183

- طرق تنفيذ وتسجيل وتشغيل العمليات

ثانيا :التقييم المبدئي لنظام الرقابة الداخلية[1]

إن فهم نظام الرقابة الداخلية يمكن المراجع من إعداد تقييم مبدئي ، وقبل دلك يقوم المراجع ببعض التجارب على سبيل المثال يختار المراجع عملية تم إنجازها من قبل ، ويقوم بتكرار خطوات نظام الرقابة الداخلية المحاسبية ، وبذلك يتأكد المراجع من تطبيق إجراءات المستخدمة وفقا لما هو منصوص عليه ولما وضحه الموظفين .كما يمكن اعتبار هدا الأسلوب من بين اختبارات الالتزام يتم قبل عملية التقييم وهدا من الناحية الفنية ، خلال عملية التقييم المبدئي للنظام ، يجب أن يقوم المراجع بتحليل نظام الرقابة الداخلية المحاسبية ، من منظور ما هي مكونات النظام الجيد في التصميم ، وللنظام الجيد التصميم ميزات مثل : أفراد أكفاء قادرين ، توزيع ملائم وصحيح للسلطات والمسؤوليات ، استخدام مستندات مرقمة ... وهكذا ، ويقدم التقييم المبدئي للنظام أساسا لتحديد اختبارات الالتزام ، كما يسمح للمراجع بالتعرف على نقاط الضعف في النظام ، والتي سوف تقوم بدورها الأساسي لتصميم إجراءات المراجعة اللاحقة ، وعندما يتضح للمراجع جوانب الضعف ، فإنه يحدد أنوع الأخطاء أو التلاعب المحتم لحدوثه ، نتيجة كل جانب ضعف أو خلل معين في النظام ، وتهدف الاختبارات لتحديد ما إدا كان الاختلال والأخطاء تحدث فعلا أم لا.

المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء تتطلب دراسة شاملة للمؤسسة المعنية للحصول على المعلومات الضرورية من واقعها، ويتم دلك على المراحل التالية: [2]

- "جمع المعلومات وتعتبر أول خطوة في تقييم الأداء وتتمثل في حصر أنواع الملاحظات الأولية والبيانات الإحصائية الخاصة بالمؤسسة ودلك من واقع الوثائق المالية والمحاسبية المتبقية من عملية الأداء التي تعكس مجريات التنفيذ الفعلي لمختلف نشاطات المؤسسة ".

[1]- عبد الفتاح الصحن ,كمال خليفة أبو زيد , مرجع سبق ذكره

[2]- بوعتروس عبد الحق , معايير تقييم الأداء للمؤسسة الصناعية العامة في الجزائر , جامعة عنابة , الجزائر , 1992, ص49

- "تحليل المعلومات والبيانات التي جمعت في المرحلة الأولى عن طريق دراسة البيانات وتحليلها ماليا ومعرفة

مدلولها وتفسيرها ، وعموما فإن عملية التحليل المالي تعمل على تحليل الانحرافات بمختلف أنواعها (كمية ،نوعية ، زمنية ، فنية) واكتشاف نقاط الضعف والقوة ".- "استخلاص الأحكام المناسبة والقرارات المفيدة من عملية التحليل ودلك بالتأكد من تطابق الأداء مع الخطة التي أعدت ، وتسجيل النقائص الحاصلة ومعرفة أسبابها للتقليل منها وتجنبها في المستقبل ، وبالتالي اقتراح إجراءات مالية على المؤسسة تسمح باستمرارها والتحسن أكثر" .

المطلب الثالث : طرق تقييم الأداء

يمكن تقييم الأداء من خلال مجموعة من الأنظمة ، ومن أبرزها

أ-نظام الموازنات التقديرية

هناك العديد من التعاريف المرتبطة بالموازنة التقديرية ومن بينها:

- هي أسلوب يتم من خلاله ترجمة قرارات الإدارة إلى برامج أعمال تدعى الموازنات [1] .

- كما تعرف أيضا " بأنها أداة مساعدة لتوضيح الصورة التي تكون عليها أنشطة المنشأة الاقتصادية لما يتضمنه من أسس علمية و واقعية" . [2]

ب- نظام محاسبة التكاليف المعيارية

" تتميز التكاليف بصيغة معيارية بهدف مراقبة نشاط المؤسسة في فترة معينة وقياس إجراءاتها أو إمكانياتها في تحقيق برامجها ، ويقتضي هدا النظام إجراء مقارنة بين ما يحقق فعلا من كمية وقيمة عناصر التكاليف وما يحدد قبل ، وتقييم الأداء من خلال تحليل الفرق بين الكلفة الفعلية والكلفة المعيارية التي أصبحت وسيلة شائعة للتعرف على مواطن القوة والضعف في الأداء ، فهي طريقة موجهة إلى المستقبل وبالتالي اتخاذ الإجراءات والخطوات اللازمة والسليمة عند القيام بالأنشطة أو الأعمال ". [3]

---

[1]- فركوس محمد , الموازنات التقديرية, ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 1995, ص:04

[2]- خالد الراوي , التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي , دار المسيرة , عمان , الطبعة الأولى , 2000, ص : 193

[3]- ناصر دادي عدون , تقنيات مراقبة التسيير , الدار المحمدية العامة, الجزائر , الطبعة الثانية , 2000, ص: 164

ج- نظام الإدارة بالأهداف

"يتم تقييم الأداء عن طريق اعتماد الإدارة بالأهداف حسب المراحل التالية: [1]

- تحديد الأهداف لكل نشاط أو مجموعة وكذلك المؤشرات لقياس إنجازها

- تتبع نسب تحقيق الأهداف ومنح المكافآت والعلاوات على أساس هده النسب

[1]- فلاح حسن الحسني ومؤيد عبد الرحمان الدوري , إدارة البنوك , مدخل كمي وإستراتيجي معاصر, دار وائل للنشر , عمان الطبعة الأولى, 2000, ص: 233

خاتمة الفصل الثاني

تعتبر الرقابة الداخلية ضرورية للتأكد من حسن سير الخطط المرسومة للبنك، ومن أن الإنجاز يسير حسب ما قرر له، ولزيادة فعالية نظام الرقابة الداخلية ونجاحه توفر أدوات وأساليب مناسبة لإنجاز الخطط سواء كانت الترتيبات الإدارية لغرض تقسيم الأعمال و توزيع الاختصاصات والمسؤوليات وهدا يمثل تحديد مجالات نظام الرقابة الداخلية في القسم الإداري الذي يعتمد أساسا على التحقق من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات ووسائل الرقابة الداخلية المعمول بها داخل المستويات الإدارية المختلفة .من الضروري على إدارة البنك تقييم الأداء داخله، باعتبار أن تقييم الأداء من مؤشرات نجاح البنك للوصول إلى الأهداف المخطط لها بأقل تكلفة وجهد ، متخذة عدة طرق لتقييم الأداء داخل البنك كنظام الموازنات التقديرية ومحاسبة التكاليف المعيارية ونظام الإدارة.

الفصل الثالث:
دراسة تطبيقية للوكالة 487 القل

تمهيد

سنتطرق في هدا الفصل إلى الجانب التطبيقي للرقابة الداخلية في البنك الوطني الجزائري – وكالة القل 487- ، وهدا بعد أن تطرقنا في الفصلين الأول والثاني إلى مفاهيم حول الرقابة الداخلية في البنوك ودورها في تقييم الأداء . تعتبر الرقابة الداخلية ضرورية للتأكد من حسن سير الخطط المرسومة للبنك ، ومن أن الإنجاز يسير حسب ما قرر له ، ومن المقومات الأساسية لنجاح نظام الرقابة الداخلية وزيادة فعاليته أهمية توفر أدوات وأساليب رقابة مناسبة لإنجاز الخطط المرسومة ، مع إلزامية وجود نظام للتقارير يخدم الرقابة الداخلية ، كذلك فإن تقييم نظام الرقابة الداخلية المالي يمكن من توفير الدليل الأساسي لمجال الرقابة الداخلية ، والتقييم الدوري للعمليات المحاسبية .

ومن أجل أن يحقق البنك الوطني الجزائري أهدافه، يجب أن يطبق نظام رقابة داخلية فعال بجميع مقوماته الإدارية والمحاسبة والمالية على جميع العمليات التي يقوم بها البنك

المبحث الأول: لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري

يؤدي البنك الوطني الجزائري كغيره من المؤسسات المصرفية دورا فعالا في إنعاش الاقتصاد الوطني ، وتحقيق التنمية عن طريق تشجيعه للاستثمار سواء في القطاع العمومي أو الخاص .

أولا: نشأة البنك الوطني الجزائري

تأسس البنك الوطني الجزائري بموجب القرار 178/66 المؤرخ في 13 جوان 1966 وهو أول بنك تجاري في الجزائر المستقلة كما يؤدي وظيفته كبنك فلاحي لدعم التحول الاشتراكي في القطاع الزراعي من جهة أخرى وبعد إعادة هيكلة القطاع المصرفي الجزائري أوكلت مهمة تمويل القطاع الفلاحي إلى بنك الفلاحة والتنمية الريفية ابتداء من سنة 1982 ، وقد اختص البنك الوطني الجزائري في تمويل القطاع الزراعي إلى غاية تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، كما اختص البنك الوطني الجزائري بالقروض الداخلية ودعم المؤسسات العامة والخاصة ويقوم البنك بمختلف العمليات المصرفية من عمليات الصرف والتمويل ، عمليات التجارة الخارجية وأيضا تقديم خدمات التمويل للمجموعات المهنية والمؤسسات ، كما يقدم عدة خدمات تمويلية عامة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بهدف دعم إنشاءها.[1]

ثانيا : أهداف البنك الوطني ومهامه

1-أهداف البنك :[2]

يقوم نشاط البنك الوطني الجزائري على تحقيق ثلاثة أهداف وهي:

أ-تحقيق أقصى ربحية

إن تحقيق اكبر قدر من الأرباح تعتبر الوظيفة الأساسية لإدارة البنك ، ويعني أن تكون إيرادات البنك أعلى من تكاليفه ، حيث تشمل إيرادات البنك إجمالا : الفوائد ، الأتعاب مقابل الخدمات ، عوائد الاستثمار في الأوراق المالية ، والعوائد الناجمة عن خصم الأوراق التجارية. أما فيما يتعلق بتكاليف البنك فإنها تشمل عموما: الفائدة التي يدفعها البنك للمودعين ، المصاريف الإدارية مثل الرواتب .

---

[1] -http //www .bna .dz موقع البنك الوطني الجزائري 08/05 الساعة 15:46

[2] - http //www .bna .dz- موقع البنك الوطني الجزائري 08/05 الساعة 15:46

ب- تجنب لنقص شديد في السيولة:

ويعني دلك في مقدرة البنك على الوفاء بالتزامه اتجاه المودعين في حالةالطلب على سحب ودائعهم ، ومقدرته على مقابلة طلبات الائتمان .

وتتكون سيولة البنك في:

-السيولة الحاضرة: وهي الأرصدة الحاضرة والمودعة في البنك المركزي

-السيولة شبه الحاضرة: تتمثل في الحوالات المخصومة التي تتكون من أذونات الخزينة والأوراق التجارية المخصومة .

ج- تحقيق اكبر قدر من الأمان للمودعين والبنك

بالخصوص أمام المودعين ، على إدارة البنك أن تراعي عدم المساس بودائعهم ، ودلك بتحديد حد أدنى للخسائر التي يمكن أن يتحملها في نشاطه المعتاد .أما بالنسبة لامان البنك فهو يعني مدى ثقة الإدارة بان التسهيلات المصرفية التي تمنح سوف يتم تسديدها في تواريخ استحقاقها المحددة ليتم إقراضها مجددا والحصول على أكبر عائد ممكن لدلك يجب عليها أن تضع قواعد محددة للإقراض وتقليل مقدار.

2- مهام و وظائف البنك:

البنك الوطني الجزائري (BNA) هو عبارة عن مؤسسة غير متخصصة في عمليات معينة بل في مجموعة من العمليات تطلق عليها تعبيرات خاصة وهي الخدمات المصرفية ويلعب البنك في هده الحالة دور الوساطة بين طائفتين من الأشخاص الاقتصاديين وأشخاص ترغب ترتيب حقوق لها من قبل البنك وأشخاص ترغب في ترتيب ديون عليها من قبل هدا الأخير ، يقوم البنك بدفع مقابل استخدامه لهده الحقوق وليحصل على مبالغ مقابل ما يدفعه من خدمات كما أنه يقوم بتقديم مجموعة من الخدمات التي تتعلق بعمليات الإقراض.

من خلال كل هذا تتمثل وظائف ومهام البنك فيما يلي :

- تنفيذ خطة الدولة في موضوع الائتمان القصير والمتوسط وفقا للأسس المصرفية التقليدية

- تمويل المؤسسات الصناعية والخاصة

- خصم الأوراق التجارية تلبية لحاجات الزبون

- منح كل أشخاص القروض و التسبيقات للمتعاملين الاقتصاديين

- تحصيل كل التسديدات النقدية عن طريق الشيكات

- الخدمات لجميع الأسواق العمومية في حالة عجزها

- اكتساب وشراء كل السندات التجارية

- المساهمة في رأس مال العديد من البنوك التجارية

- تمويل الاستثمارات الإنتاجية

- تنفيذ العمليات المالية مع الخارج

- يلعب دور الوسيط في الاكتساب ، شراء المستندات العمومية والأسهم

- كراء مخازن من اجل المعادن والوثائق .[1]

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي ل BNA على مستوى التراب الوطني

مند نشأة BNA البنك الوطني الجزائري وهي تعمل جاهدة على دعم وتقوية

هيكلها التنظيمي للاستجابة لمتطلبات السوق وهدا الهيكل يقوم على الشكل التالي : [2]

1-المدير العام

كل الهيئات المرتبطة بالرئيس المدير العام وهي كالتالي :

- السكرتارية العام SG

- مديرية الدراسات القانونية والمنازعات DEGC

[1]-http//www .bna .dz- موقع البنك الوطني الجزائري

[2] -http//www .bna .dz-- موقع البنك الوطني الجزائري

- خلية المراقبةCA

2-الأقسام والمديريات الرئيسية : تقسيم الالتزامات DEV

التقسيم الدولي DVI

- مديرية العلاقات الدولية والتجارة الخارجية

- مديرية العمليات المستندية DOD

- مديرية العلاقات المالية مع عمليات التصدير DMEE

تقسيم الالتزامات DEV

- مديرية المؤسسات الكبيرة

- مديرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة DPME

تقسيم الاستغلال والفصل التجاري DV-EAC

- مديرية التسويق والاتصال DMC

- مديرية تأطير الشبكة DER

- مديرية المالية والخزينةDET

تقسيم النظام وجهات الإعلام DV-OSI

- مديرية المحاسبة DC

- مديرية الإعلام DI

- مديرية التقدير والتنظيم DPO

تقسيم التسيير للوسائل والمعدات DV-G-MR

- مديرية الوسائل العامة DMG

- مديرية الحفاظ على الإرث والميراث DPP

- مديرية الأشخاص والعلاقات الاجتماعية DPRS

- مدير التكوين

تحتوي شبكة الجزائر على :

- المدير الجهوي للاستغلال DRE

- وكالة البنكية

المبحث الثاني : الدراسة الميدانية للبنك الوطني الجزائري وكالة 487 القل

المطلب الأول : التعريف بوكالة القل وهيكلها التنظيمي

أولا: تعريف الوكالة 487 القل هي مؤسسة اقتصادية مالية تخضع لهيكلة معمقة للقيام بمهامها على أتم وجه ، وما أوكل لها من مهام كاستقبال أموال الودائع ، تقديم القروض وغيرها ، تأسست في سبتمبر 1986 ، يبلغ إجمالي الموظفين13 موظف منهم 10 إطارات يعملون في مختلف مصالح الوكالة و8 أعوان حراسة قصد ضمان الأمن والتنظيم الجيد لها.[1]**ثانيا: الهيكل التنظيمي للوكالة** تتكون من المصالح التالية.

شرح الهيكل التنظيمي : [2]

1- **المدير** :

هو مسير الوكالة يشرف مباشرة على المراقبة وتوضيح جميع العمليات المتعلقة بالتزامات الوكالة

من مهامه:

-تمثيل الوكالة في التجمعات

-هو الممثل الدائم مع السلطات والمتعاملين الاقتصاديين

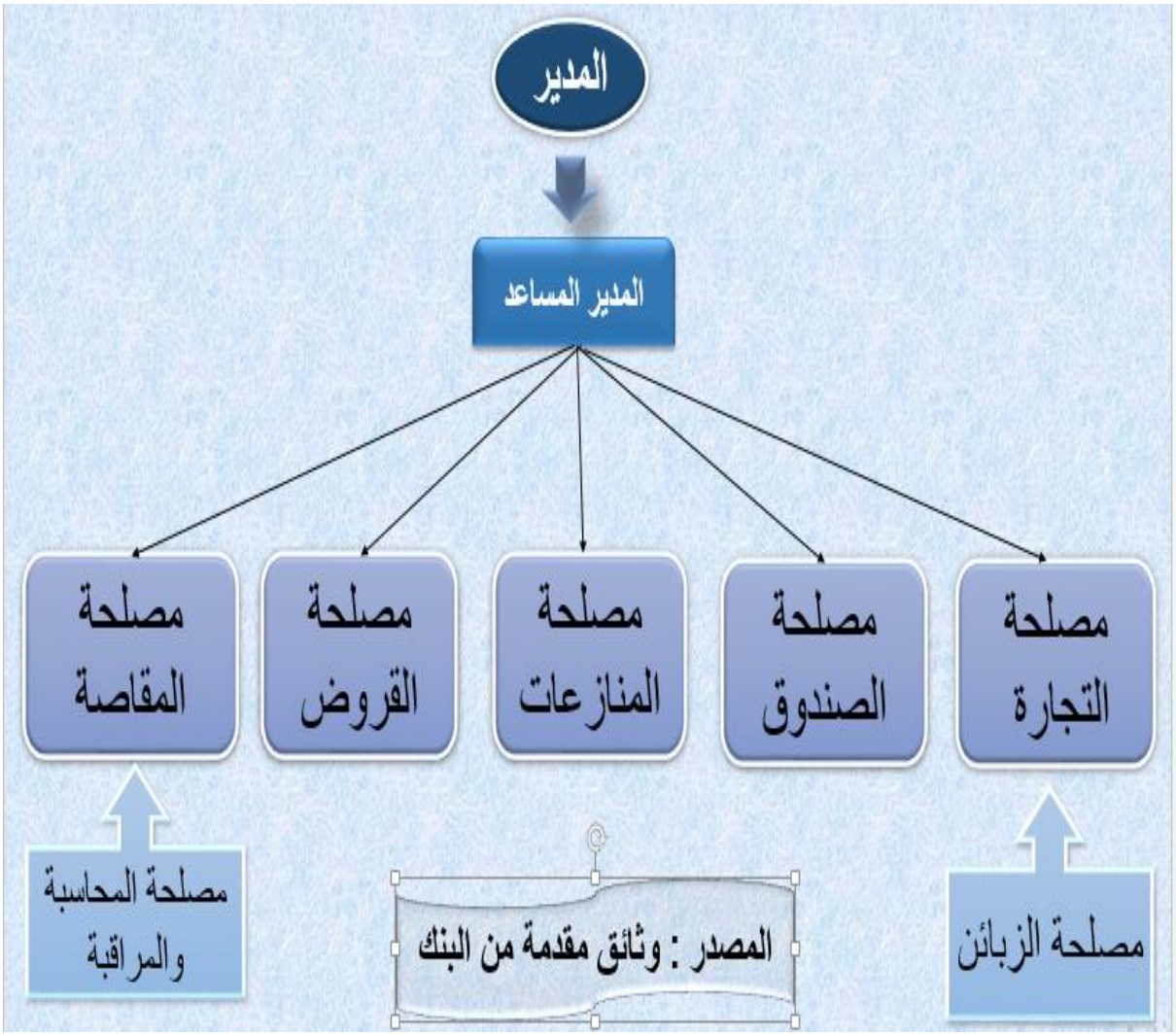
-اتخاذ القرار

- التسيير الإداري للوكالة

- تنظيم العمل

[1]- مقابلة مع مكلف بمصلحة الزبائن , البنك الوطني الجزائري , الوكالة 487 القل

[2]- وثائق مقدمة من الوكالة



-احترام التشريعات

- تسيير المخاطر

-السهر على تطبيق قواعد التسيير

- يمثل البنك على المستوى الخارجي

2-**المدير المساعد** :

يقوم بالأعمال التالية

-التسيير عن طريق المناوبة للشؤون الإدارية في مكان مدير الوكالة

-السهر على مصلحة الأمن

-التنظيم والاستعمال الجيد للموارد البشرية والمعدات المادية للوكالة

-مراقبة العمليات التي يقوم بها العملاء والعمليات الداخلية

-حسن تنفيذ ميزانية الوكالة

-متابعة ومعالجة شكاوي العملاء

-تحليل الوضعية للموارد المالية واستعمالاتها

-تقديم تقرير عن جميع أعمال الوكالة

-مراقبة العمليات التي يقوم بها العملاء والعمليات الداخلية

-حسن تنفيذ ميزانية الوكالة

-متابعة ومعالجة شكاوي العملاء

-تحليل الوضعية للموارد المالية واستعمالاتها

-تقديم تقرير عن جميع أعمال الوكالة

-تنشيط مهام التجارة للوكالة عن طريق تطوير عملاء جدد للوكالة

-تكوين ملف تجاري بمحيط الاستغلال للوكالة

3-**مصلحة المنازعات** : تقوم ب

-تكوين وتسيير ومتابعة الملفات الخاصة بالمنازعات

- متابعة وتحصيل القروض الغير مسددة في آجالها

- حفظ الملفات القانونية الخاصة بالعملاء وتسييرها

-المشاركة وإبداء الرأي للأعمال التي تقوم بها الوكالة قانونيا

-حفظ في ملفات العملاء نسخة من عقد الضمانات

-إرسال الإلزام بالحضور إلى العملاء

4-مصلحة المقاصة الالكترونية :

تعتبر حديثة حيث كانت مقتصرة على البنك المركزي، أصبحت الآن مقاصة الكترونية تعتمد على جهاز السكانير في عمليتاها وإرسالها عبر جهاز الحاسوب ، فقد أعطت إضافة جديدة للوكالة لتنظيم أعمالها وتسهيلها حيث تقوم ب:

-متابعة حركة تسديد الشيكات والكمبيالات

-حماية مصالح زبائنها خاصة في حالة إعطاء شيك دون رصيد، حيث يرسل لصاحب هده الأخيرة إشعار بتسوية وضعيته ، ومنعه إصدار أي صك من أي بنك آخر ، وفي حالة عدم التزامه بالتسوية تتخذ ضده إجراءات قانونية ويتابع قضائيا .

5-**مصلحة الصندوق** :

تتكفل بمجموعة من العمليات المهمة والرئيسية ، في نشاط البنك بما فيها إيداع وسحب الأموال نقدا ونجد في مصلحة الصندوق :

أ-قسم الشباك : ومن مهامه

- منح الشيكات

- عمليات السحب

- استقبال طلب دفتر الشيكات

- عمليات الإيداع

ب- قسم ما وراء الشباك : من مهامه

- التحويلات

- عمليات الخزينة والتي تتمثل في ملئ حسابات العملاء

6- **مصلحة القروض** :

تعد هده المصلحة من المصالح المهمة في البنك ، حيث أنها تقوم على دراسة طلبات القروض وبعد الدراسة الكاملة والشاملة والدقيقة للمشروع تمنح القروض بمختلف أنواعها وأشكالها ، سواء كانت موجهة

لتمويل الخزينة أو الاستثمار ، ومقابل ضمانات يتم تحديدها من طرف المكلف بالدراسات ، على أساس الثقة والمركز المالي للزبون ، بضمان استرداد القرض كاملا مع قيمة نسبة الفائدة

7- مصلحة التجارة الخارجية

تقوم هذه المصلحة بمتابعة الحركة التجارية في السوق الوطنية والعالمية خاصة ما يتعلق بالعملات وتحويلاتها ومتابعة عمليات التجارة الخارجية التي يقوم بها البنك.

8-مصلحة المحاسبة والمراقبة.

هي المصلحة التي تراقب الأوراق المحاسبية المنجزة يوميا ومدى مطابقتها للقوانين المعمول بها شكلا ومضمونا.

المطلب الثاني : أهداف وكالة 487 القل

من الأهداف التي تسعى الوكالة 487 إلى تحقيقها

1-الأهداف المالية :

- تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح

- العمل على زيادة نسبة الفائدة

- العمل على توفير سيولة كافية لدى الوكالة تكفيها لمواجهة التزاماتها تجاه العملاء في كل الأوقات ومختلف الديون المستحقة .

2-الأهداف الإنتاجية :

- توسيع الشبكة البنكية وتقريبها من الزبائن

- تحسين وتطوير أنظمة المعلومات والوسائل التقنية

- تخفيض تكاليف الخدمة المصرفية

3-الأهداف الخاصة بالنمو والاستمرار والمحافظة على موارده المالية والبشرية

- تحقيق مستويات مرضية من العوائد أو الخدمات لأطراف التعامل الداخلي والخارجي

- تحسين الموارد البشرية .[1]

المطلب الثالث: وظائف الوكالة وأطراف التعامل

1-وظائف الوكالة

- تلقي الودائع من العملاء على شكل رؤوس أموال .

- تحصيل كل الودائع سواء كانت على شكل سندات أو قيم نقدية

- القيام بدور الوسيط في عمليات الشراء أو بيع الأوراق المالية " الأسهم والسندات "

- البناء أو المشاركة في كل الجلسات لضمان التوظيف الأموال والمفاوضات بشتى أنواعها لمنح القروض

- تقوم بعمليات الصرف والتجارة الخارجية في إطار القوانين المعمول بها

- تقوم بتحصيل الشيكات وعمليات التحويل .[2]

2- الأطراف التعامل مع الوكالة

ينقسم زبائن الوكالة إلى قسمين

أ- **الخواص** : المودعين ، المهن الحرة

ب- التجار: تجار التجزئة والجملة ، أصحاب المؤسسة بمختلف أنواعها .[3]

---

[1]-مقابلة مع , مرجع سبق ذكره

[2]- مقابلة مع مكلف بمصلحة الزبائن ,مرجع سبق ذكره

[3]- نفس المرجع

المبحث الثالث : الرقابة الداخلية في البنك الوطني الجزائري الوكالة 487 القل

يعتبر البنك الوطني الجزائر من أهم البنوك وأكبرها في النظام البنكي الجزائري ، حيث يضمن مجموعة من الوكالات تعمل على خدمة زبائنها وتطوير خدماتها .

المطلب الأول : تنظيم الرقابة على مستوى الوكالة 487

هناك نوعين من الرقابة الداخلية ، الرقابة المستمرة والرقابة الدورية

أولا : الرقابة المستمرة

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

- تسلسل المراحل ومنطقة معالجة العمليات

- التسجيل المحاسبي للمعلومات

- تحديد إجراءات الرقابة المنتظمة

وطبقا للمادة 06 من القانون 02-03 والمتضمن الرقابة الداخلية فإن الرقابة المستمرة تهدف إلى :

-مراقبة مصداقية المعلومات

- مراقبة الأمن والسرية

- احترام التعليمات

- مراقبة المخاطر[1]

ثانيا: الرقابة الدورية

تمارس بصفة مفاجئة و لاحقة للعمليات ويتمثل دورها في :

- تقييم العمليات

- متابعة المخاطر حسب شكل تفويضات السلطة الممنوحة

- إعلام الأجهزة الإدارية حول الرقابة الداخلية المحققة

[1]- مقابلة مع مكلف بمصلحة زبائن , مرجع سبق ذكره

- تمارس هده الرقابة على فترات زمنية محددة ، وتتطلب جهاز مختص وهو لجنة المراجعة .[1]

المطلب الثاني : عناصر الرقابة الداخلية على مستوى الوكالة

أولا: العمليات الخاضعة للرقابة

تتمثل العمليات التي تخضع للرقابة على مستوى الوكالة فيما يلي

[1]- نفس المرجع

جدول رقم 02: العمليات الخاضعة للرقابة على مستوى الوكالة

جهة الخاضعة الرقابة	العنصر الذي تتم عليه الرقابة	الهدف من الرقابة
1-أمانة الصندوق	1-التحصيل -بالدينار الجزائري -بالعملة الأجنبية 2-حسابات الخزينة -الحسابات البنكية -التعبئة 3-عمليات الشباك -الدفع والتحويل -التحويل عن بعد -إصدار الصكوك البنكية -التبادل اليدوي -الإيرادات -حسابات غرفة المقاصة -حساب الشيك للدفع -حساب التحصيل للوكالة -حساب القبض للوكالة -حساب خاص بتسليم الصكوك	ضمان السير الحسن للمعاملات اليومية بين الوكالة والزبائن -كسب ثقة الزبائن وتقليل من الشكاوي -الكشف عن الأخطاء ومعالجتها في الوقت المناسب -توفير السيولة -التحقق من تنفيذ العمليات وفقا لما هو منصوص عليه - حساب فائدة الوكالة
2-التجارة الخارجية	إنشاء و استرجاع الإيرادات -اقتطاع العملات -التبادل اليدوي وحسابات العملة	احترام القواعد الخاصة بالصرف - حماية المساهمات البنكية
3- متابعة تقارير المراجعة والمراقبة	- الأخذ بالملاحظات والتوصيات المقدمة من قبل : - محافظي الحسابات - مديرية المحاسبة - المفتشية العامة	تحسين من التسيير اليومي للوكالة - احترام القوانين المعتمدة

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على المعلومات المقدمة من طرف الوكالة 487

ثانيا : الرقابة الإدارية والمحاسبية في الوكالة 487

الجدول رقم 03: الرقابة الإدارية والمحاسبية على مستوى الوكالة

نوع الرقابة	طبيعة الرقابة	الهدف منها
الرقابة المحاسبية	- التأكد من أن عمليات الوكالة قد تم تنفيذها وفقا لنظام المعتمد من الإدارة - التحقق من تسجيل عمليات الوكالة في الدفاتر والسجلات وفقا لمبادئ المحاسبة	- حماية أصول الوكالة من الاختلاس - التأكد من دقة القوائم المالية
الرقابة الإدارية	التحقق من تطبيق الإجراءات الإدارية المنصوص عليها	التحقق من الالتزام بالقوانين

المصدر : من إعداد الطالبة ستنادا على وثائق مقدمة من الوكالة 487

المطلب الثالث: المطابقة بين أنظمة الرقابة المعتمدة في النظام 02-03 والأنظمة المعتمدة في الوكالة

من أجل التحقق من التزام الوكالة 487 بالقوانين المنظمة للرقابة الداخلية

أجرينا مقارنة بين أنظمة الرقابة الداخلية في النظام 02-03 والأنظمة المعتمدة في الوكالة.

جدول رقم 04: مقارنة بين أنظمة الرقابة في النظام 02-03

والأنظمة المعمول بها في الوكالة

أنظمة الرقابة الداخلية	انظمة المعتمدة في الوكالة
1-نظام مراقبة العمليات والإجراءات - ملائمة العمليات - احترام إجراءات التسيير - نوعية المعلومات المحاسبية والمالية - نوعية أنظمة الإعلام والاتصال. - الاستقلالية التامة بين الوحدات المكلفة بالتنفيذ والمكلفة بالتصديق	يوجد بالوكالة مراقب يقوم بالرقابة اليومية لمختلف العمليات والتأكد من احترام الإجراءات المنصوص عليها - يشرف المدير على كل العمليات ويصادق عليها
2-التنظيم المحاسبي ومعالجة العمليات -احترام قواعد النظام المحاسبي المالي -وجود إجراءات تسمى مسار التدقيق	تطبق الوكالة قواعد النظام المحاسبي - تنظم العمليات حسب التسلسل الزمني
3- نظام تقييم المخاطر والنتائج	- يتم دراسة ملف القروض وتقييم المشروع بالاعتماد على عدة معايير ، ودراسة الضمانات المقدمة - متابعة تحصيل القروض

المصدر من إعداد الطالب وفقا للنظام 02-03 المتعلق بالرقابة الداخلية للمؤسسات المالية ومعلومات مقدمة من الوكالة.

المطلب الرابع : مراحل الرقابة على عمليات السحب والإيداع النقدي

أن الرقابة الداخلية على مختلف الأنشطة في البنك تسمح للمراقب بالكشف عن حقيقة سير العمليات وفي هدا المطلب سنتطرق لعمليتي السحب والإيداع النقدي

أولا: الإيداع النقدي

1- معرفة المبالغ المودعة

- التأكد من صحة اللائحة التي يجب أن يعدها الزبون CA 30

- المقارنة بين المبالغ المسجلة وتلك المقدمة للإيداع

2- **تسجيل العملية** :

- مراقبة التسجيل في جهة الدائن للحساب المذكور

- التحقق من أن اللائحة المنسوخة مطابقة للنظام الأولي

3- متابعة سير العملية

- التأكد من تسليم الوثائق والمستندات لباقي الهياكل حيث تسلم نسخة للزبون وأخرى إلى يحتفظ بها في الأرشيف.

ثانيا : السحب النقدي

تتمثل إجراءات الرقابة على السحب النقدي في :

1- المطابقة المادية للشيك

- مطابقة المبالغ بالأرقام والأحرف

- مطابقة المعايير الضرورية في تحرير الشيك

2-إمضاء الساحب للشيك

- التأكد من مطابقة الإمضاء لنموذج الإمضاءات CA10

المطلب الخامس : تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوكالة

1- نقاط القوة :

- الاتصال الدائم مابين المدير والعاملين بالوكالة

- مراقبة الدائمة لإمضاءات الزبائن من خلال النموذج CA10

- الرقابة اليومية لعمليات السحب والإيداع النقدي

2-نقاط الضعف :

- اختلاط بعض المستندات نتيجة عدم فصل المهام

- العدد الكبير من العمليات وقلة العمال

-التناوب على العمليات خاصة في فترات العطل ، حيث نجد عامل يقوم بعدة عمليات أحيان غير متجانسة

خلاصة الفصل الثالث :

إن هدف كل بنك هو تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح ، عن طريق استثمار أمواله ولدلك وجب توفر نظام رقابة فعال، وفي هذا الفصل قمنا بدراسة تطبيقية على الوكالة 487 القل ، حيث تطرقنا إلى الرقابة الداخلية على عمليات السحب والإيداع النقدي ، قمنا بالتعرف على مكونات نظام الرقابة مما سمح لنا بالكشف على نقاط القوة والضعف يمكن القول أن نظام الرقابة الداخلية في الوكالة 487 غير فعال، نتيجة لعدم فصل المهام.

الخاتمة العامة

تعتبر البنوك التجارية أحد المحاور الأساسية للاقتصاد ، فقد ساهمت بشكل كبير في تطور الاقتصاد وتحقيق التنمية عن طريق مساهمتها في إنشاء الشركات وتمويلها ، فالقطاع المصرفي يحتل مكانة بارزة في دورة إنتاج وتراكم الثروة الوطنية، ومع تطور الحياة الاقتصادية وزيادة حجم المؤسسات زادت تعاملات البنوك التجارية وفقا لهدا التطور سعيا منها لتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح .

من أجل الانتقال من اقتصاد موجه إلى اقتصاد تحكمه قوانين السوق يجب توفر قطاع مالي فعال، غير أن الواقع المعاش كشف عن عدم كفاءة وخبرة البنوك الجزائرية ، هذا ما أدى إلى المساس بسمعة القطاع البنكي وتفاقم الصعوبات التي ألمت بالاقتصاد .

وفي هده الحالة ألزمت الإصلاحات الاقتصادية إعادة النظر في الهيكلة الداخلية للبنوك وتحديد أهداف البنك في ظل التحولات الاقتصادية ، إلا أنه في الجزائر لم تطور الرقابة البنكية بعد ، وذلك بسبب الحماية التي وفرتها الدولة للبنوك العمومية لمدة طويلة إضافة لضعف الإمكانيات العلمية والعملية للبنوك .

بجب توفير نظام رقابة داخلية فعال يساعد البنك في المحافظة على الأصول والتقليل من المخاطر التي يمكن أن تواجهه .

ولضمان تنفيذ الرقابة الداخلية كما هو منصوص عليه ، تقوم الإدارة بتقييم مستمر يسمح بالتحقق من سلامة وفعالية إجراءات الرقابة الداخلية في البنك ،

ودلك عن طريق المراجعة ومراقبة التسيير ، والتي تهدف إلى التحقق من صحة وسلامة القوائم المالية ، وفقا لمجموعة من المعايير التي تساعد في الحكم وإبداء الرأي في مدى مصداقية وجودة المعلومات المستخدمة ، ويمكن القول أن البنوك الجزائرية لا تخضع لتدقيق داخلي شامل ودلك نظرا لنقص الكفاءات والوسائل التقنية المتاحة لأقسام المراجعة في البنوك .

وبالتالي فإن أهم النقائص المسجلة في البنوك الجزائرية هي نقص الكفاءات المهنية التي تسمح بتطوير القطاع .

2- اختبار الفرضيات

- تدور الفرضية الأولى حول مصداقية أن نظام الرقابة الداخلية كفيل لإكتشاف مختلف الأخطاء الإدارية والمحاسبية وهذا ما تبين بوضوح من خلال الأساليب المستخدمة والمقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال ، باعتباره أداة للتأكد من مدى ملائمة وصدق المعلومات المالية وصحة ودقة القوائم المالية المنشورة

- تدور الفرضية الثانية حول دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين أداء البنوك وقد تم التوصيل إلى تأكيد دلك من خلال أهمية نظام الرقابة الداخلية ، كأداة لتحقيق الكفاءة والفعالية لكل عمليات المؤسسة

- ترتكز الفرضية الثالثة على أن نظام الرقابة الداخلية له دور في تقييم أداء البنوك ، وهذا ما تم التوصل إليه في الفصل الثاني من خلال احترام السياسات والقوانين ، كذلك التعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة والكشف عما يقع من انحرافات وتلاعبات وما قد يكون في الأداء من قصور ودلك باتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة

- تتمركز الفرضية الرابعة حول اعتبار الرقابة أداة أساسية في عملية التخطيط والإشراف على عملية المراجعة وهو ما تم تأكيده من خلال الفصل الأول حيث وضح علاقة الرقابة الداخلية بالمراجعة الداخلية والخارجية ، باعتبار أن الرقابة الداخلية أداة لتزويد الإدارة العليا بالمعلومات والبيانات التي تخص الواقع الفعلي للمؤسسة

3- نتائج الدراسة

من خلال دراستنا للفصول الثلاثة يمكن استخلاص النتائج التالية

-يعد نظام الرقابة الداخلية غير فعال ، وهذا راجع لعدة أسباب من بيها تداخل المهام وعدم الالتزام بالهيكل التنظيمي للوكالة

-إن الرقابة الداخلية من الأساليب الفعالة في تسيير البنوك فهو يمثل جميع السياسات والإجراءات والقوانين التي تتبناها المؤسسة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية

- يساهم نظام الرقابة الداخلية في اكتشاف الثغرات الإدارية والمحاسبية وتفادي الأخطاء وهذا ما تبين من خلال المقومات الأساسية لنظام الرقابة الداخلية الفعال ، والإجراءات والأساليب المستخدمة باعتبارها **وسيلة للتأكد من دقة** القوائم المالية المستعملة

-أن نظام الرقابة الداخلية له دور فعال في تقييم أداء البنوك والمؤسسات المالية ، وهذا من خلال احترام السياسات والقوانين وكشف الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب

4-التوصيات

من خلال التعرض لمختلف أجزاء البحث تكون الاقتراحات كالتالي :

- التحسين من الخدمات البنكية للعملاء (الاستقبال ، سهولة الإجراءات ، السرية)

- زيادة عدد العمال بالوكالة بشرط أن تتوفر فيهم المؤهلات اللازمة لتحمل مسؤولية العمل في القطاع المصرفي

- إدراك الموظف لنطاق اختصاصه

- علم الموظفين بالسياسات والإجراءات

5-**آفاق البحث** :

على الرغم من الجهد المبذول في إتمام هدا البحث ، فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص بسبب عدم القدرة لتناول كل شيء بالتفصيل ، إلا أنه يمكن أن يكون جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات لإثرائها وبعثها من جديد ، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها :

- نظام الرقابة الداخلية وأثره على الهيكل التنظيمي

- نظام الرقابة المالية ودوره في تقييم الأداء المالي في البنوك

- دور أنظمة الرقابة في التحكم في المخاطر.

قائمة المراجع

المصادر باللغة العربية

أولا : الكتب

1. أحمد حلمي جمعة ، المدخل التدقيق والتأكيد وفق المعايير الدولية للتدقيق ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2015
2. أحمد علي دغيم ، اقتصاديات البنوك مع نظام نقدي واقتصاد عالمي جديد، مكتبة مدبولي ، القاهرة 2001،
3. أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2004،
4. بخراز يعدل فريدة ، تقنيات وسياسات التسيير المصرفي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2005
5. بوعتروس عبد الحق ، معايير تقييم الأداء للمؤسسة الصناعية العامة في الجزائر ، جامعة عنابة ، الجزائر ، 1992
6. ثناء علي القباني ، الرقابة المحاسبية الداخلية في النظامين اليدوي والإلكتروني ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2002-2003
7. جلال إبراهيم العيد ، إدارة الأعمال مدخل اتخاذ القرارات ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2003
8. جميل أحمد توفيق ، إدارة الأعمال مدخل وظيفي ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2002
9. حسن إبراهيم بلوط ، إدارة المشاريع ودراسة جدواها الاقتصادية ، دار النهضة العربية ، لبنان ، 2002
10. خالد الراوي ، التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي ، دار المسيرة عمان ، الطبعة الأولى ، 2000
11. خالد أمين عبد الله ،التدقيق والمراقبة في البنوك ، دار وائل للنشر ، الأردن ، 1998

12. رضا خلاصي ، مرام المراجعة الداخلية للمؤسسة ، دار هوما ، الجزائر ، 2013، الساحة المركزية

13. سام جلدة ، البنوك التجارية والتسويق المصرفي ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009،

14. سلمان أبو دياب ، اقتصاديات النقود والبنوك ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت 1996

15. صديقي مسعود ، أحمد نقار ، المراجعة الداخلية ، مطبعة مزوار الطبعة الأولى الجزائر ،2010

16. طارق المجذوب ، الإدارة العامة ، العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإداري ، منشورات الحلبي ، بيروت

17. عبد الرزاق محمد قاسم، نظم المعلومات المحاسبية الحاسوبية، مكتبة دار ثقافة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، 2003

18. عبد السلام أبو قحف ، أساسيات التنظيم والإدارة ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية ، 2002

19. عبد الغفار الحنفي ، إدارة المصارف ، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية ، 2002،

20. عبد الغفار الحنفي ، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 1997

21. عبد الفتاح الصحن ، كمال خليفة أبو زيد ، المراجعة علما وعملا ، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية ، 1991،

22. عبد الوهاب محمد عبد الله مسعود عباس ، دور الرقابة الداخلية في رفع كفاءة

23. الأداء المالي ، دراسة ميدانية على شركات الاتصالات اليمنية ، محاسب قانوني بحاث في المحاسبة والتمويل ، جميع حقوق النشر محفوظة لمكتب البحوث والنشر بجامعة الناصر ، 2004

24. عبد الوهاب والسيد شحاته ، دراسات متقدمة في مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات ، الدار الجامعية الإسكندرية 2003

25. عطا الله سويلم الحسبان ، الرقابة الداخلية والتدقيق في سنة تكنولوجيا المعلومات ، دار الراية للنشر والتوزيع الأردن ، 2009

26. علي أبو عبد الله ، وظائف الإدارة المصرفة و ماجستير علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر، 2006،

27. علي الشريف ومنال الكردي ، أساسيات التنظيم وإدارة الأعمال ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2004،

28. فائق شقير ، عاطف الأخرس ، عبد الرحمان السالم ، محاسبة البنوك، دار مسيرة ، الطبعة الأولى ، عمان، 2000،

29. فتحي رزق السوافيري، الرقابة والمراجعة الداخلية ، دار عبد الفتاح محمد الصحن ، 2004

30. فركوس محمد ، الموازنات التقديرية، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1995

31. فلاح حسن الحسني ومؤيد عبد الرحمان الدوري ، إدارة البنوك ، مدخل كمي وإستراتيجي معاصر، دار وائل للنشر ، عمان الطبعة الأولى، 2000

32. القزويني شاكر ، محاضرات في اقتصاد البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، الطبعة الرابعة ، 2008

33. محمد إبراهيم هنيدي ، إدارة البنوك التجارية ، المكتب العربي الحديث ' الإسكندرية ، طبعة الثالثة ،

34. محمد أحمد الرزاز ، اقتصاديات النقود والبنوك، دار وهدان، دون بلد نشر، 2000

35. محمد أحمد عوض ، الإدارة الإستراتيجية ، الدار الجامعية الإسكندرية، 2000

36. محمد تهامي ، مراجعة وتدقيق الحسابات ، ديوان المطبوعات الجامعية ،

37. الجزائر ، 2006

38. محمد تهامي طواهر ، ومسعود صديقي و المراجعة وتدقيق الحسابات ، الإطار النظري والممارسات التطبيقية ، 2005

39. محمد سمير الصبان ، مبادئ المحاسبة المالية كنظام للمعلومات ، مكتبة الوفاء القانونية للنشر ، الطبعة الأولى ، الإسكندرية مصر

40. محمد فريد الصحن وآخرون ، مبادئ الإدارة ، الدار الجامعية الإسكندرية 1999-2000

41. مصطفى صالح سلامة ، مفاهيم حديثة في الرقابة الداخلية والمالية ، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون وموزعون الأردن ، 2010

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

43. مصطفى عيسى خضير ، المراجعة : المفاهيم والمعايير والإجراءات ، مطابع جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، الطبعة الثانية ، 1996

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

45. مهدي الطاهر غنية ، مبادئ إدارة الأعمال ، المفاهيم والأسس والوظائف ، الجامعة المفتوحة ، طرابلس ، 2003 ،

46. ناصر دادي عدون ، تقنيات مراقبة التسيير ، الدار المحمدية العامة، الجزائر ، الطبعة الثانية ، 2000،

47. وجدي حامد حجازي ، أصول المراجعة الداخلية مدخل علمي تطبيقي ، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر ، مصر ، 2010،

ثانيا : الأطروحات

1. غوالي محمد البشير ، دور المراجعة في تفعيل الرقابة الداخلية في المؤسسة ، رسالة ماجيستر كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، إدارة الأعمال، جامعة ورقلة ، 2004،
بنية توفيق المرعي ، دور لجنة التدقيق في تحسين وظيفة التدقيق الداخلي في شركات التأمين، ماجستير ، محاسبة ، جامعة جدار للدراسات العليا الأردن2009.

فهرس المحتويات

قائمة العناوين	الصفحة
إهداء	
قائمة الجداول و الاشكال	
الملخص والمصطلحات الاساسية	
مقدمة عامة	من أ إلى ج
الفصل الأول : الاطار النظري لرقابة الداخلية	01
المبحث الأول: مفاهيم حول الرقابة و المراجعة	02
المطلب الأول :ماهية المراجعة	02
المطلب الثاني :مفاهيم حول الرقابة	04
المطلب الثالث: العلاقة بين المراجعة الداخلية و الرقابة الداخلية	08
المبحث الثاني : مدخل الى نظام الرقابة الداخلية	09
المطلب الأول: ماهية نظام الرقابة الداخلية	09
المطلب الثاني : وسائل نظام الرقابة الداخلية	10
المطلب الثالث: خصائص نظام الرقابة الداخلية	11
المبحث الثالث :الوقاية الداخلية في ظل تشغيل اليدوي الالكتروني	12
المطلب الاول: اجرءات الوقاية الداخلية في ظل التشغيل اليدوي الالكتروني	12
المطلب الثاني: تقييم نظام الوقاية الداخلية في ظل النظام الالكتروني	15
المطلب الثالث :النظام المتكامل للوقاية الداخلية في ظل التشغيل الالكتروني للبيانات	16
الفصل الثاني: دور النظام الرقابة الداخلية في البنوك التجارية	19
المبحث الأول:مدخل عام للبنوك	21
المطلب الاول :مفهوم و انواع البنوك	21
المطلب الثاني:وظائف البنوك الخارجية	24
المطلب الثالث : مفهوم و خصائص البنوك الخارجية	26
المبحث الثاني :اسايات نظام الرقابة	28
لمطلب الاول:الاجراءات الادارية و التنظيمية لنظام الوقاية الداخلية	28
المطلب الثاني :مقومات نظام الرقابة الداخلية	31
المطلب الثالث :مكونات نظام الرقابة الداخلية	33
المبحث الثالث : مراحل وطرق تقييم لاداء على مستوى البنوك	37
المطلب الاول:دراسة و تقييم نظام الرقابة الداخلية	37
المطلب الثاني:مراحل و تقييم الاداء	38
المطلب الثالث:طرق و تقييم الاداء	39
الفصل الثالث:دراسة تطبيقية للوكالة 487 القل	42
المبحث الاول:لمحة تاريخية عن البنك الوطني الجزائري	44
المطلب الاول: نشاة البنك الوطني الجزائري	44
المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي لل **BNA** على المستوى الوطني	46
المبحث الثاني:الدراسة الميدانية للبنك الوطني الجزائري وكالة 487 القل	48
المطلب الاول:التعريف بوكالة القل وهيكلها التنظيمي	48
المطلب الثاني:اهداف وكالة 487 القل	52
المبحث الثالث :الوقاية الداخلية في البنك الجزائري	54

المطلب الاول:تنظيم الرقابة على مستوى الوكالة 487 القل	54
المطلب الثاني :عناصر الرقابة الداخلية على الوكالة 487 القل	55
المطلب الثالث:المطابقة بين انظمة الرقابة المعتمدة في وكالة 784 القل	57
المطلب الرابع:مراحل المقاربة على عمليات السحب و الايداع النقدي	59
المطلب الخامس:تقييم نظام الرقابة الداخلية للوكالة	60
خاتمة عامة	62
قائمة المراجع	66
فهرس المحتويات	72