

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي - الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة
تخصص: محاسبة وتدقيق



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

تحت إشراف:
محمد لمين حساب

إعداد الطلبة:
سحنون طه ياسين
مداح محمد

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ. د. بودريالة حدة سارة
مقررا	أستاذ محاضر أ	د. محمد لمين حساب
ممتحنا	أستاذ مساعد ب	د. عامري محمد الطاهر

المحضر رقم 19 بتاريخ 2022/06/28

السنة الجامعية 2022/2021

شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

الصلاة والسلام على حبيبنا ونبينا محمد خير خلق الله

نحمد الله جل جلاله على توفيقه لنا في دراستنا

كما نتقدم بالشكر للأستاذ المشرف حساب لمين خير أساتذة كليتنا لمساعدتنا على انجاز هذا

البحث العلمي وعلى التوجيهات والمجهودات القيمة

كما نتقدم بجزيل الشكر الى كل الأساتذة الذين لم يخلوا علينا بنصائحهم وتوجيهاتهم طيلة المشوار

الدراسي

كما نتقدم بجزيل الشكر الى العاملين في بنك الفلاحة والتنمية بالأغواط

والى كل من ساعدنا على انجاز هذا العمل من قريب او بعيد

إهداء

الحمد لله الذي لا يحمد على النعمة سواه، الحمد لله الذي مهد لي طريق النجاح
أهدي ثمرة جهدي المتواضع:

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله

وإلى كل أفراد أسرتي

وإلى كل الأصدقاء ومن كانوا برفقتي

وإلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي

وإلى كل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في حياتي الدراسية

إهداء

بعد فضل وتوفيق من الله عز وجل نهدي هذا العمل المتواضع الى من قال الحق تعالى فيهما:

“وقل ري ارحمهما كما ربياني صغيرا”.

الى الابوين والاخوة والأصدقاء فلقد كانوا بمثابة العضد والسند في سبيل اكتمال العمل.

ولا ينبغي ان أنسي اساتذتي ممن كان لهم الدور الأكبر في مساندتي ومد بالمعلومات القيمة.

ولكل من كان له فضل علينا فيم مسيرتنا وساعدنا ولو باليسير.

داعيا المولى عز وجل ان يطيل في اعماركم ويبارك لكم فيها ويرزقكم من الخيرات

ملخص الدراسة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور وأهمية التدقيق الداخلي في ادارة مخاطر السيولة، حيث تمثل إدارة المخاطر أحد أهم الوظائف في البنوك، والتي تعمل على تغطية جميع المخاطر الممكنة والتصدي لها، إلا أن نجاحها يتطلب مساعدة مجموعة من الأطراف على مستوى البنك، لاسيما المدقق الداخلي، حيث يؤدي التدقيق الداخلي دورا مهما في تفعيل إدارة المخاطر، فمن خلال دراسة حالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية فرع الأغواط وجدنا ان لتحقيق الفعالية في تدقيق إدارة المخاطر السيولة يتوجب تحقيق التنسيق والتكامل بين كل من قسم إدارة المخاطر ووظيفة التدقيق الداخلي مع ضمان استقلالية كل واحد منهما.

الكلمات المفتاحية: تدقيق داخلي، إدارة مخاطر، لجنة بازل، إدارة مخاطر مصرفية، مخاطر سيولة.

Abstract:

This study aimed to know the role and importance of internal audit in managing liquidity risks.

Risk management is one of the most important functions in banks, which works to cover and address all possible risks, but its success requires the assistance of a group of parties at the bank level, especially the internal auditor, as Internal audit plays an important role in activating risk management. Through a case study in the Bank of Agriculture and Rural Development, Laghouat branch, we found that to achieve effectiveness in auditing liquidity risk management, coordination and integration must be achieved between both the risk management department and the internal audit function while ensuring the independence of each one.

Key words: Internal audit, risk management, Basel committee, banking risk management, liquidity risk.

فهرس المحتويات

IV	الشكر
V	الاهداءات
VII	ملخص الدراسة
IX	فهرس المحتويات
XII	فهرس الأشكال
XIV	فهرس الجداول
XVI	فهرس الملاحق
أ - هـ	مقدمة
23	الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة
24	تمهيد
25	المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي
25	المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي
28	المطلب الثاني: أنواع ومعايير التدقيق الداخلي
31	المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي
33	المطلب الرابع: مقارنة التدقيق الداخلي ببعض المفاهيم
35	المطلب الخامس: إجراءات التدقيق الداخلي في البنوك
37	المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر
37	المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر، أنواعها وأهميتها وأهدافها
39	المطلب الثاني: عملية وإجراءات واستراتيجية إدارة المخاطر
42	المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر
45	المبحث الثالث: ماهية إدارة مخاطر السيولة
45	المطلب الأول: مفهوم السيولة
46	المطلب الثاني: مفهوم إدارة مخاطر السيولة
49	المطلب الثالث: إدارة مخاطر السيولة في البنوك
51	المطلب الرابع: الممارسات السليمة لإدارة مخاطر السيولة بالبنوك حسب لجنة بازل للرقابة

	المصرفية
55	خلاصة الفصل
56	المفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR
57	تمهيد
58	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة
58	المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية
59	المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
60	المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الأغواط
61	المبحث الثاني: التدقيق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
61	المطلب الأول: واقع التدقيق الداخلي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
63	المطلب الثاني: أدوات ومراحل صياغة والتحقق من صحة تقرير التدقيق الداخلي
66	المبحث الثالث: إدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية
66	المطلب الأول: أنواع المخاطر البنكية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
67	المطلب الثاني: الأساليب المتبعة من طرف البنك للتحوط من أهم المخاطر
70	المبحث الرابع: تقييم مخاطر السيولة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
70	المطلب الأول: حساب نسب السيولة البنكية لبنك البدر 2018 – 2019
74	المطلب الثاني: إدارة السيولة من طرف البنك
74	المطلب الثالث: إدارة مخاطر السيولة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
75	خلاصة الفصل
76	الخاتمة
79	المراجع
83	الملاحق

فهرس الأشكال

الصفحة	عنون الشكل	رقم الشكل
31	تصنيفات التدقيق	(1 – 1)
40	عملية إدارة المخاطر	(2 – 1)
43	أدوار التدقيق في إدارة المخاطر	(3 – 1)
58	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	(1 – 2)
60	الخارطة التنظيمية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الأغواط	(2 – 2)
64	ورقة المخاطر	(3 – 2)

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
25	تطور أهداف مهنة التدقيق الداخلي	(1 – 1)
33	الفرق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي	(2 – 1)
34	مقارنة بين التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير	(3 – 1)
70	أصول ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية (2019_2018)	(1 – 2)
71	خصوم ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية (2019_2018)	(2 – 2)
72	نسبة الرصيد النقدي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (2019_2018)	(3 – 2)
72	نسبة السيولة القانونية خلال سنتي (2019_2018)	(4 – 2)
73	نسب التوظيف خلال سنتي (2019_2018)	(5 – 2)

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
84	الخارطة التنظيمية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	1
85	أصول ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية 2018 - 2019	2
86	خصوم ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية 2018 - 2019	3
87	حسابات وأرصدة خارج الميزانية 2018 – 2019	4
88	جدول حسابات النتائج 2018 – 2019	5
89	تقرير خاص بمهمة التدقيق الداخلي	6

مقدمة

تمهيد:

يعد الاقتصاد المصرفي من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها تأثيراً واستجابة للمتغيرات الاقتصادية المحلية والدولية وبسبب تزايد عدد المخاطر المصرفية التي تتعرض لها البنوك في الآونة الأخيرة زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بدور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك، لما يوفره من معلومات تساعد الإدارة في اتخاذ القرارات من أجل وضع خطط تعمل على مواجهة المخاطر في المستقبل والعمل على التقليل منها وتضمن لها المحافظة على استمراريته. حيث أن الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي من الوظائف المهمة للبنك لماله من دور في اكتشاف الأخطاء والتلاعبات والعمل على تصحيحها ومنع تكرارها في المستقبل. حيث تواجه البنوك العديد من المخاطر ومن ضمنها مخاطر السيولة المتمثلة بعدم قدرة البنك على سداد الالتزامات المالية عند استحقاقها، والتي تنشأ من طبيعة عمل البنك ذاته أو من المشاكل التي تواجه الأسواق بشكل عام، مما يستدعي ضرورة انتباه تلك البنوك إلى هذا النوع من المخاطر عن طريق التدقيق الداخلي في تحديد تلك المخاطر وقياسها والإفصاح عنها بالشكل الذي يمكن العملاء المحتملون من الحكم على مدى قدرة البنك على إدارة مخاطر السيولة والسيطرة عليها.

أولاً: طرح الإشكالية

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية:

✓ ما واقع تطبيق التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر السيولة في البنوك بصفة عامة وفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بصفة خاصة؟

وتندرج تحت إشكالية البحث التساؤلات الفرعية التالية :

ثانياً: الإشكاليات الثانوية

✓ هل التدقيق الداخلي مطبق فعلاً بالبنوك وبنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

✓ هل هنالك مؤشرات لحساب السيولة مطبقة لدى البنوك وبنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

✓ ما مدى وجود أهمية ودور للتدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؟

رابعاً: الفرضيات

✓ نعتقد أن التدقيق الداخلي مطبق في جميع البنوك بمختلف أنواعها وبالأخص بنك الفلاحة والتنمية

الريفية؛

✓ هنالك مؤشرات وطرق لحساب السيولة وهي مطبقة لدى البنوك وبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالأغواط؛

✓ يؤدي التدقيق الداخلي دوراً مهماً في تفعيل إدارة المخاطر السيولة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية.

خامسا: دوافع اختيار الموضوع

ان الدوافع التي جعلتنا نختار هذا الموضوع هي:

- ✓ عدم وجود رقابة كافية لوظيفة التدقيق الداخلي في بعض المؤسسات والشركات مما أدى لوقوع الازمات المالية خاصة البنوك؛
- ✓ ارتباط الموضوع بالتخصص؛
- ✓ حاجة بعض البنوك الجزائرية للتدقيق الداخلي، لما تتعرض له من مخاطر ومشاكل مختلفة.

سادسا: اهداف اختيار الموضوع

هدفت دراستنا ابراز مجموعة من الأهداف والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

- ✓ التعرف على مدى تطبيق التدقيق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- ✓ التعرف على مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من مخاطر السيولة في البنك؛
- ✓ معرفة مكانة التدقيق الداخلي في المؤسسات المالية.

سابعا: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في:

- ✓ دور التدقيق الداخلي في اكتشاف الثغرات والمخاطر التي تؤثر سلبا على البنك؛
- ✓ أهمية التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسات المالية.

ثامنا: حدود الدراسة

حددت هذه الدراسة بالحدود المكانية والزمنية كما يلي:

- ✓ الحدود المكانية: المؤسسة المالية بنك الفلاحة والتنمية الريفية المركزي وفرع الأغواط؛
- ✓ الحدود الزمنية: تحددت الفترة الزمنية من الجانب النظري منذ قبول عنوان الموضوع للدراسة، أم الجانب التطبيقي فكان من 15 ماي الى 15 جوان 2022.

تاسعا: منهج البحث والأدوات المستخدمة

يهدف معالجة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري للدراسة، اما الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال اعتمادنا على المقابلة والملاحظات والوثائق المقدمة من طرف البنك، اما بالنسبة للأدوات المستخدمة في الدراسة تم الاعتماد على نوعين من المصادر، مصادر ثانوية والمتمثلة في الكتب، الرسائل العلمية، والمقالات والمدخلات العلمية، المجالات، ام المصدر الاولي المتمثل في الملاحظة والمقابلة والوثائق المقدمة من طرف البنك لإتمام الجانب التطبيقي.

عاشرا: صعوبات الدراسة

- ✓ تحفظ بنك الفلاحة والتنمية الريفية على الإجابة في بعض الأسئلة المطروحة:
- ✓ تحفظ ابنك وخاصة على مستوى فرع الأغواط تقديم بعض الوثائق:
- ✓ ضيق الوقت نظرا لعدم قبول الطلبة من طرف وكالات البنوك في الأغواط للقيام بعملية التبرص ماعدا بنك بدر الذي يتعرض للضغط من كثرة الطلبة.

إحدى عشر: الدراسات السابقة

هناك بعض الدراسات المعتمد عليها كدراسات سابقة أهمها ما يلي:

- ✓ دراسة حكيم براضية، تحت عنوان إدارة مخاطر السيولة النظامية كمدخل لدعم سلامة النظام المالي، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة محمد لخضر الوادي، العدد 8، 2015، وهدفت هذه الدراسة الى تحديد أنواع السيولة الموجودة داخل النظام المالي ومخاطرها وكذا تحديد التأثيرات المتبادلة بين مختلف أنواع السيولة النظامية كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها اعتبار مخاطر السيولة النظامية من أهم القضايا التي يجب أن تعنى من قبل صناعي القرار في النظام المالي العالمي لما لها من تأثيرات على الاستقرار المالي.
- ✓ دراسة ايوب بلال وبوفاتح بلحسن، بعنوان دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر السيولة-دراسة ميدانية لمجموعة بنوك بالجزائر، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة 2019، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مخاطر السيولة بالاعتماد على التدقيق الداخلي حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على وصف متغيرات الدراسة من خلال جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية حيث تم تصميم استبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة البالغ (30) على ثلاثة بنوك ، وأستخدم برنامج التحليل الإحصائي (PSS) حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التدقيق الداخلي يساعد على تحليل ومعرفة الأسباب التي أدت إلى وقوع المخاطر التي تؤثر سلبا على نشاط البنوك، ويعد التدقيق الداخلي أداة فعالة للتقليل وإدارة مخاطر السيولة الحالية والمتوقعة، كما يعد عمل المدقق الداخلي ضروري في إدارة مخاطر السيولة والتنبؤ بها لغرض اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لا سيما القرارات الاستراتيجية.

- ✓ دراسة سمية بركاني، بعنوان إدارة المخاطر وتأثيرها على منح القروض في البنوك التجارية -دراسة حالة وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- عين البيضاء ، مذكرة ماستر، جامعة أم البواقي 2016، وهدفت هذه الدراسة إلى المعرفة الجيدة لخطر السيولة لتطوير الخدمات البنكية والارتقاء بجودتها، والتعرف على الوسائل والطرائق التي يستعملها البنك لتقييم وتقدير خطر السيولة، حيث توصلت لمجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة طردية وطيدة بين السيولة والعائد في البنوك التجارية، وإن البنوك التجارية الجزائرية في صورة وكالة بنك

الفلاحة والتنمية الريفية تستعمل تقنيات بشكل غير محدد الأهداف، حيث تطبقها في جانب حسابي وتحديد المؤشرات دون المرور إلى مرحلة الاستعمال الحقيقي.

اثنى عشر: هيكل الدراسة

من اجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيمه الى فصلين:

✓ حيث تناولنا في الفصل الأول الادبيات النظرية لدور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة، قسمناه الى ثلاث مباحث، المبحث الأول تناول الإطار المفاهيمي حول التدقيق الداخلي والمبحث الثاني حول إدارة المخاطر اما المبحث الثالث حول مخاطر السيولة:

✓ اما الفصل الثاني فيحتوي على الدراسة التطبيقية للموضوع، وتم تقسيمه الى أربع مباحث، المبحث الأول حول التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة اما الثاني فخصص للتدقيق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، اما الثالث فخصص للإدارة المخاطر في البنك اما المبحث الرابع فخصص للإدارة مخاطر السيولة في البنك.

الفصل الأول

الإطار النظري للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة

تمهيد:

بعد ما أصبحت وظيفة التدقيق الداخلي من أهم الوظائف التي توليها المؤسسات المالية اهتماما كبيرا حيث يركز التدقيق الداخلي بدوره الاساسي على معرفة المخاطر التي يوجها البنك والبحث عن خطط وأساليب من اجل ادارة المخاطر والتقليل منها .

وسوف نتطرق خلال هذا الفصل الى ثلاث مباحث تتمثل في:

✓ المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي؛

✓ المبحث الثاني: ماهية ادارة المخاطر؛

✓ المبحث الثالث: ماهية مخاطر السيولة.

المبحث الأول: ماهية التدقيق الداخلي

يعتبر التدقيق الداخلي من أهم العوامل التي تساعد المنظمات على تحسين أدائها ولهذا قسمنا هذا المبحث إلى أربعة مطالب نتناول فهم نشأة وتعريف التدقيق الداخلي أهدافه وأهميته، وكذا أنواعه ومعايير، إضافة إلى بعض المقارنات لمفهومه مع بعض المفاهيم المشابهة له.

المطلب الأول: مفهوم التدقيق الداخلي

أين سنحاول التطرق إلى نشأة التدقيق الداخلي بذكر أهم الحقب التاريخية التي عرفها، بالإضافة إلى تحديد تعريف له وذلك على النحو التالي:

أولاً: نشأة التدقيق الداخلي

ظهر التدقيق الداخلي في القرن 19 تحت فكرة المدققون الجوالون في شركة السكك الحديدية في الولايات المتحدة الأمريكية، أين كان يتم إرسال الموظفين في هذه الشركات إلى مكاتب بيع التذاكر للمقارنة بين ما تم تحصيله وعدد التذاكر المباعة.

وفي ظل الازمة التي شهدتها الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1929 والتي عرفت فيها المؤسسات ركود اقتصادي، أدت بها إلى اخضاع الحسابات إلى تدقيق خاص بهدف تقليل تكاليف التدقيق. وبعداً ازداد إدراك المؤسسات.

ان التدقيق الخارجي للمؤسسات وحده غير كافي لتحقيق اهداف التدقيق العامة حيث بدأت المؤسسات بتوظيف موظفين خاصين من اجل التحقق من الممارسات والمعاملات المالية، واختبار التطابق بين التنفيذ والضبط المحاسبي، وبصورة دائمة ومستمرة على مدار فترة نشاط المؤسسة⁽¹⁾.

الا ان البعض الآخر يقول ان التدقيق الداخلي كان معروف منذ زمن بعيد، الى ان انتشار هذا المفهوم والاعتراف به كمهنة بدأ منذ ان أصبح للمدققين الداخليين هيئة مهنية دولية سنة 1941 وهي "معهد المدققين الداخليين" والذي اهتم بتطوير مفاهيم التدقيق الداخلي كمهنة تواكب مفاهيم الاعمال⁽²⁾.

الجدول رقم (1 - 1): تطور اهداف مهنة التدقيق الداخلي

الفترة الزمنية	الهدف من عملية التدقيق	نوع الفحص	دور الرقابة الداخلية
من قبل 1940	✓ تحديد عدالة وصحة المركز المالي. ✓ اكتشاف أوجه التلاعب ولأخطاء.	✓ تدقيق اختباري	✓ بداية الاهتمام
1941-1950	✓ تحديد طبيعة وهدف التدقيق الداخلي. ✓ مسؤولية واستقلال التدقيق الداخلي.	✓ تدقيق مستمر	✓ تزايد الاهتمام كونه جزء من النظام

(1) ايوب بلال وفاتح بن لحسن ، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر السيولة، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019، ص.4.

(2) خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، ط1، الأردن 2014، ص.25.

الفصل الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة

✓ الرقابة		✓ هدف التدقيق تحسين العمليات.	
✓ تزايد الاهتمام كونه جزء من النظام ✓ الرقابة	✓ تدقيق مستمر	✓ التركيز على الفعالية. ✓ الفحص والتقييم المستمر لعمل الوحدة.	1960-1950
✓ الاهتمام قوي كونه جزء من النظام ✓ الرقابة الداخلي	✓ تدقيق مستمر	✓ تدقيق سلامة الادخال لسجلات الوحدة. ✓ التمييز بين اهداف التحقيق الداخلي للوحدات الكبيرة والصغيرة لا تتعلق بالموار المالية.	1970-1960
✓ اهتمام وتركيز جوهري من النظام ✓ الرقابة الداخلية	✓ تدقيق مستمر	✓ التحقق من سلامة ودقة الادخال لسجلات الوحدة ✓ التحقق من ملكية الوحدة الاقتصادية للموجودات المختلفة.	1980-1970
✓ اهتمام وتركيز جوهري من النظام ✓ الرقابة الداخلية	✓ تدقيق شامل ومستمر	✓ توسع عمل التدقيق الداخلي ليشمل جميع العمليات المالية وغير المالية.	1990-1980
✓ اهتمام وتركيز جوهري من نظام ✓ الرقابة الداخلية	✓ تدقيق شامل ومستمر	✓ تطور عمل التدقيق الداخلي من خلال الاستقلالية وتقديم خدمات استشارية لتحسين أداء الوحدة لكونه تأكيد موضوعي.	2000-1990
✓ أصبح التدقيق الداخلي دائرة أو قسم من نظام الرقابة الداخلية	✓ تدقيق شامل ومستمر	✓ تقييم وتحسين فاعلية عملية الرقابة لإضافة قيمة عن طريق الاعتماد على مدخل منهجي منظم لتقييم ومساعدة الوحدة على تحقيق أهدافها. ✓ تقييم وتحسين إدارة المخاطر وتقييم الرقابة والحوكمة.	2000- الان

المصدر: ايوب بلال وفاتح بن لحسن، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019، ص 4.

إذ انه في سنة 1947 قام المعهد بإصدار اول دليل يتضمن قائمة مسؤوليات وظيفة التدقيق الداخلي وبعدها عام 1957 تم اصدار قائمة معدلة من نفس المعهد، واستمرت وظيفة التدقيق الداخلي في التطور الى ان تم وضع معايير أولية للأداء المهني في التدقيق الداخلي سنة 1974 والتي اعتمدت بشكل نهائي في المؤتمر الدولي السابع والثلاثين بسان فرانسيسكو من سنة 1978 والتي عرف فيها التدقيق الداخلي على انه "وظيفة تقويم مستقلة يتم انشاؤها داخل الوحدات الإحصائية لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة، والهدف منها مساعدة أعضاء الوحدات الاقتصادية في تنفيذ أعمالهم بكفاءة وفعالية.

في سنة 2001 وبسبب التطور في تكنولوجيا المعلومات والأنظمة المالية المحسوبة، تم صياغة دليل جديد لممارسة مهنة التدقيق الداخلي وتطوير مفهومه.

واستمرت وظيفة التدقيق الداخلي في التطور الى ان وصلت الى ما هي عليه الان من تشريعات ومعايير وخطط عمل وأساليب تنظم ادائه وبيئة عمله باستخدام البرامج الحاسوبية التي تضمن الدقة وسرعة الحصول على النتائج التي يسعى اليها⁽¹⁾.

ثانياً: تعريف التدقيق الداخلي

منذ الاعتراف بالتدقيق الداخلي كوظيفة ليومنا هذا، شهد مفهومه تطور واكب تطور اعمال الشركات لكبر حجمها وتعدد جنسياتها، انشطتها وتوسعها، ومنه سنذكر مجموعة من المفاهيم حول التدقيق الداخلي:

1. تعريف معهد المدققين الداخليين IIA: هو نشاط تأميني استشاري مستقل وموضوعي مصمم لإضافة القيمة وتحسين عمليات المنظمة عبر مساعدتها في تحقيق أهدافها بواسطة اكساب المنشأ الية منظمة ومنهج انضباطي لتقييم تحسين فعالية ادارة المخاطر والرقابة وعمليات حوكمة الشركة⁽²⁾.

2. تعريف الاتحاد الدولي للمحاسبين IFAC: التدقيق الداخلي هو نشاط توكيدي استشاري يهدف الى تقييم وتحسين فاعلية إدارة الوحدة للمخاطر وفحص وتقييم ورصد كفاية فاعلية الرقابة الداخلية.

مما سبق يمكن تعريف التدقيق الداخلي على انه نشاط استشاري مستقل يساعد تقييم فحص مراقبة ومتابعة الاعمال داخل المؤسسة وفق منهج منظم، يساعد على تحقيق اهداف المؤسسة، وتحسين جودة وفاعلية إدارة المخاطر وحوكمة الشركة.

ثالثاً: أهداف التدقيق الداخلي

يهدف التدقيق الداخلي لإضافة قيمة للمنظمة من خلال تحسين عملياتها، وهذا يتطلب توفير خطة موجهة للعملية التدقيقية ويتطلب من المدقق معرفة عميق بأهداف المنظمة ليكونوا مستشارين فعالين لإدخال التحسينات على عملياتها حيث تتمثل اهداف التدقيق الداخلي في الاتي⁽³⁾:

- ✓ التأكد من مدى الالتزام بسياسات المؤسسة وخططها واجراءاتها الموضوعية.
- ✓ التأكد من صحة البيانات ومدى الاعتماد عليها من خلال التدقيق وفحص العمليات ودراسة الضبط الداخلي وتقييم إدارة المخاطر وتدقيق البيانات.
- ✓ تقييم وتحسين فاعلية ادارة المخاطر والرقابة وعمليات التحكم.
- ✓ التأكد من الالتزام من القوانين والأنظمة المعمول بها.

(1) خلدون عود الله عبد الله البطوش، دور لجان التدقيق في تحسين كفاءة التدقيق الداخلي لإدارة المخاطر في شركات الكهرباء الأردنية، رسالة ماجستير،، جامعة الشرق الأوسط، الأردن 2015، ص13.

(2) محمد عبد الله إبراهيم وحسن فائز حسين، دور معايير التدقيق الداخلي للـ IIA في تحسين الدليل الاستشاري المحلي وانعكاسه على كفاءة أداء وحدات التدقيق الداخلي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 108، المجلد 24، العراق، 2018، ص622.

(3) خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص37.

- ✓ اكتشاف ومنع الأخطاء والانحراف عن السياسات المرسومة.
- ✓ اعداد تقارير مفصلة ودورية عن الانجازات والفروقات واسبابها وطرق حل المشكلات ورفعها الى اعلى سلطة تنفيذية.

رابعاً: أهمية التدقيق الداخلي

تتمثل أهمية التدقيق الداخلي في الاتي⁽¹⁾:

- ✓ التأكد من ملائمة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة وظروف العمل والتحقق من تطبيقها.
- ✓ التأكد من التزام إدارات الدوائر من خلال ممارسة اعمالها بتحقيق الأهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة خلال فترة مالية محددة؛
- ✓ اقتراح الإجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الدوائر التنفيذية والأنشطة؛
- ✓ التأكد من صحة البيانات ومدى الاعتماد عليها من خلال التدقيق وفحص العمليات ودراسة الضبط الداخلي وتقييم إدارة المخاطر وتدقيق البيانات؛
- ✓ تدقيق إجراءات إدارة المخاطر وما اشتملت عليها من مراكز خطر؛
- ✓ تدقيق فعالية الأساليب المعتمدة لتقييم تلك المخاطر؛
- ✓ التأكد من الالتزام من القوانين والأنظمة المعمول بها؛
- ✓ اعداد تقارير مفصلة ودورية بنتيجة التدقيق ورفعها الى اعلى سلطة تنفيذية.

المطلب الثاني: أنواع ومعايير التدقيق الداخلي

أولاً: أنواع التدقيق الداخلي

- تصنيف التدقيق الداخلي وفق معهد المدققين، فقد عمد الى تقسيم التدقيق الداخلي الى اقسام وذلك من اجل تبسيط فهم كل نوع وتسهيل التعامل معه من اجل تحقيق اهداف التحقيق، حيث سنتطرق نحن الى عدة انواع اهمها التدقيق المالي بموضوع الدراسة:
1. **التدقيق المالي:** ويتضمن هذا النوع من التدقيق القيام بإجراءات تدقيق بنود القوائم المالية، والسجلات والأنظمة المحاسبية والدورة المحاسبية، والتحقق من أن بنود القوائم المالية صحيحة وتمثل الواقع الفعلي، ويتم هنا تدقيق كافة الحسابات بكل أنواعها مع التركيز بشكل كبير على الحسابات المعلقة الوسيطة لما تتضمنه من مخاطر مرتفعة.
 2. **تدقيق الالتزام:** يقوم المدققون ضمن هذا النوع من التدقيق بالتحقق من مدى الالتزام بالأنظمة والقوانين والتشريعات القانونية، إضافة إلى مدى الالتزام بالتعليمات الصادرة عن الجهات المنظمة للعمل مثل البنك

(1) خلف عبد الله الوردات، مرجع سبق ذكره، ص37.

المركزي بالنسبة للبنوك وهيئة مراقبة التأمين بالنسبة لشركات التأمين وهيئة رقابة أسواق المال بالنسبة للشركات المساهمة، كما يتم التحقق هنا من مدى الالتزام بالسياسات والإجراءات المعتمدة لدى المؤسسة أو القرارات الصادرة عن مجالس الإدارة والادارات العليا والمدراء التنفيذيين المخولين بإصدار قرارات.

3. التدقيق التشغيلي: المقصود بهذا النوع من التدقيق هو تدقيق الإجراءات التشغيلية لجوانب العمال المختلفة من معاملات ومستندات وملفات، وذلك ضمن السياسات والإجراءات المعتمدة لدى المؤسسة، إضافة إلى تدقيق الدورات المستندية لمختلف العمليات وتقييمها. وهذا النوع من التدقيق يتطلب وقتا كبيرا من المدققين لذلك يفضل إعداد برامج حاسوبية لمساعدة المدققين في تنفيذ هذه المهام.

4. التدقيق الإداري: يعتبر هذا النوع من التدقيق من أهم أنواع التدقيق والقيمة المضافة من التدقيق الإداري أعلى من مثيلاتها من الجوانب الأخرى، ويقوم هذا النوع على التأكد من مدى كفاءة وفاعلية الوظائف المختلفة في المؤسسة، ومادي مساهمتها في تحقيق أهداف المؤسسة، إضافة إلى التحقق من إجراءات تنفيذ المهام وطرق تقديم الخدمات، لذلك ينطوي تحت لواء هذا النوع من التدقيق جوانب عديدة منها على سبيل المثال:

✓ المظهر الداخلي والخارجي للمؤسسة ووحداتها؛

✓ طريقة تقديم الخدمة للعملاء؛

✓ العلاقة بين الموظفين والعملاء؛

✓ العلاقة بين الموظفين مع بعضهم البعض؛

✓ وسائل الأمن والحماية في المؤسسة؛

✓ مستلزمات تقديم الخدمات.

5. تدقيق أنظمة المعلومات: ويتضمن هذا النوع تدقيق الجوانب المتعلقة بأنظمة المعلومات وشبكات الاتصال وإجراءات تشغيل الأنظمة إضافة إلى أجهزة ومعدات الحاسوب وكافة الجوانب الأخرى ذات العلاقة بالحاسوب. وهذا النوع من التدقيق يتطلب القيام به من قبل أشخاص متخصصين في مجالات الحاسوب.

6. التدقيق البيئي: ويقوم هذا النوع من التدقيق على التحقق من مادي التوافق مع متطلبات البيئة، والتحقق من تقييم المخاطر المتعلقة بالتلوث البيئي، والتأكد من أن المنتجات تم انتاجها بالتوافق مع متطلبات البيئة.

ثانيا: معايير التدقيق الداخلي

بعد تطور نظرة المجتمع لمهنة التدقيق الداخلي بدرجة كبيرة في السنوات الاخيرة تم اعادة النظر في المعايير المنظمة لهذه المهنة حيث تمثل معايير التدقيق الداخلي الحديث المبادئ الأساسية لمهنة التدقيق، التي تهيك العمل من الناحية الإجرائية، وفيما يلي يتم التطرق لهذه المعايير⁽¹⁾:

(1) زين الدين قادري ومهدي معمر رحال، دور التدقيق الداخلي في تقييم ادارة المخاطر وفق اطار COSO، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020، ص7.

1. **معايير الخصائص (الصفات):** وهي المعايير التي تحدد الخصائص الواجب توفرها في المؤسسات والأفراد الذين يمارسون التدقيق الداخلي أي في كل إدارة أو قسم التدقيق الداخلي في المنشأة، والقائمين بممارسة أنشطة التدقيق الداخلي وهي:

✓ معيار 1000: الغرض والسلطة والمسؤولية؛

✓ معيار 1100: الاستقلالية والموضوعية؛

✓ معيار 1200: المهارة والعناية المهنية؛

✓ معيار 1300: تأكيد وتحسين الجودة.

2. **معايير الأداء:** وهي تصف طبيعة أنشطة التدقيق الداخلي وتضع المقاييس النوعية التي يمكن أن يقاس أداء التدقيق الداخلي بواسطتها، إذ تصف طبيعة خدمات التدقيق الداخلي، وكذلك تعطي معيار للجودة يمكن من قياس أداء تلك الخدمات من خلاله وبصورة عامة، وتتمثل في :

✓ معيار 2000: إدارة نشاط التدقيق الداخلي.

✓ معيار 2100: طبيعة العمل.

✓ معيار 2200: تخطيط مهمة التدقيق الداخلي.

✓ معيار 2300: تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي.

✓ معيار 2400: تبليغ النتائج.

✓ معيار 2500: مراقبة سير العمل.

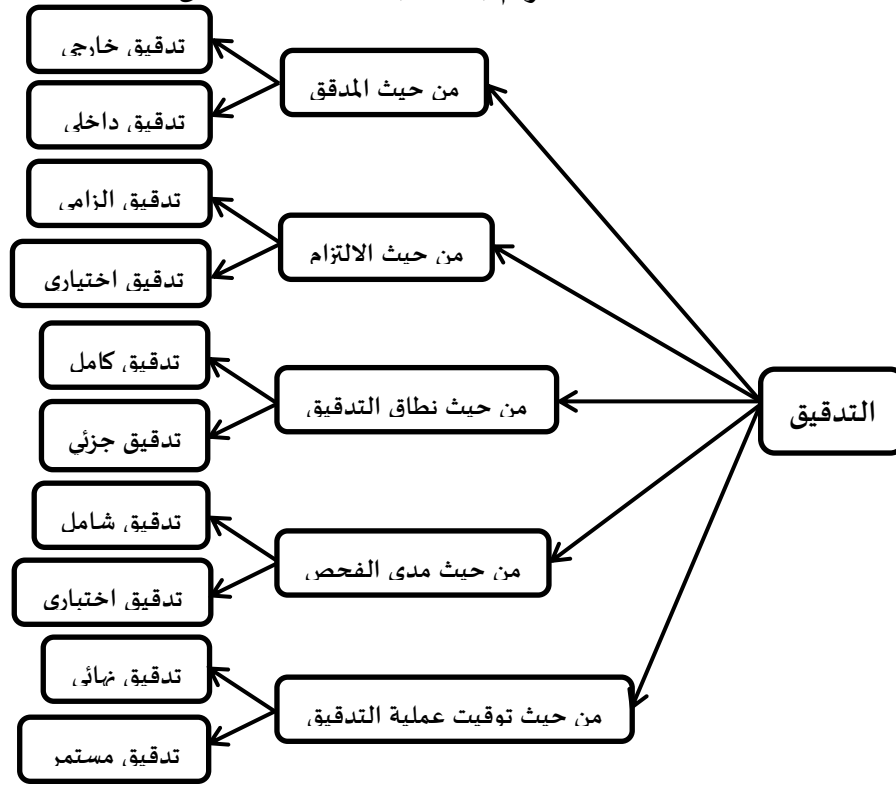
✓ معيار 2600: التبليغ عن قبول المخاطر.

3. **معايير التنفيذ:** تتوسع في شرح معايير الخصائص ومعايير الأداء من خلال تقديم إرشادات ملزمة حول تطبيق معايير الخصائص ومعايير الأداء لدى تقديم خدمات التأكيد والخدمات الاستشارية⁽¹⁾.

ومن خلال عدة تطورات يظهر لنا ان التدقيق اختلف حسب عدة جهات نظر مختلفة ويتم تصنيفها حسب الشكل التالي:

(1) زين الدين قادري ومهدي معمر رحال، مرجع سبق ذكره، ص 9.

الشكل رقم (1 - 1) : تصنيفات التدقيق



المصدر: فرحات حليلة، دور وأهمية التدقيق الداخلي في مراقبة تسيير المخزون، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة عمارثليجي، الأغواط، 2019، ص14.

المطلب الثالث: منهجية التدقيق الداخلي

إن أهمية وظيفة التدقيق الداخلي في الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة يتطلب منا إتباع خطوات واعتماد منهجية سليمة، التي تتمثل في⁽¹⁾:

أولاً: مرحلة التحضير لمهمة التدقيق الداخلي

يتبنى المدقق في هذه المرحلة وضعية المراقب، حيث يقوم بتحليل المهمة للتعرف على الإجراءات المطبقة والأشخاص المعنيين بموضوع الأمر بمهمة التدقيق، ليقوم بتحضير ميدان المهمة، وتضم الخطوات الآتية:

1. الأمر بالمهمة: على المدقق أن يقدم للأطراف المعنية بمهمة التدقيق الوثيقة التي تسمح بانطلاق أي مهمة تدقيق، حيث تعتبر بمثابة تفويض من الإدارة العامة موجه إلى فريق التدقيق والذي يحمل صيغة الإعلام.
2. التعرف والتقارب: المدقق من خلالها يمكنه التعرف على المصلحة المدققة وعملياتها من أجل فهم أعمق للمعلومات والتفسيرات التي سيتم البحث عنها، وكذلك فهم نطاق وظيفة التدقيق من أجل إيجاد الحلول ملائمة.

⁽¹⁾ فاطمة بحاش، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص9.

3. تحديد المخاطر: يلزم المدقق الداخلي بإجراء تقييم أولي للمخاطر المرتبطة بالنشاط الذي يتم التدقيق عليه ويجب أن تعكس أهداف مهمة التدقيق نتائج ذلك التقييم.

4. تحديد الأهداف: يقوم المدقق الداخلي بتحديد أسس تحقيق مهمته ونطاقها، كما يعرض الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها، ويعرف مواقع الخطر المحددة سابقا والتي على يتم بناءا عليها تحديد نطاق المهمة، كما يتضمن هذا التقرير مقترح المدقق لمجالات تدخله من حيث مجال العمل الوظيفي والعمل الجغرافي، وهو قابل للتعديل بعد التشاور بين فريق التدقيق والطرف الآخر الطالب لها، حيث تعرف هذه المرحلة بمخطط للمهمة.

ثانياً: مرحلة تنفيذ مهمة التدقيق الداخلي

بعد المرحلة الأولى، تبدأ خطوات التنفيذ الميداني للمهمة والتي من خلالها يقوم المدقق الداخلي بجمع المعلومات وأدلة الإثبات، بما يمكنه من تحقيق أهداف هذه المهمة، وتتمثل هذه الخطوات في المراحل التالية:

1. اجتماع الافتتاح: هو اجتماع يتم بين المدقق والمسؤولين عن النشاط محل التدقيق في المكان الذي تتم فيه مهنة التدقيق، ويكون بهدف شرح طبيعة المهمة، أسلوب التنسيق والاتصال والمعلومات المطلوبة .

2. برنامج التدقيق: هو وثيقة داخلية في مصلحة التدقيق الداخلي يضم تقسيم أعمال التدقيق بين مختلف أفراد فريق التدقيق الداخلي نظرا لمؤهلاتهم وخبراتهم وحسب الزمن، وكذلك تنظيم تنقلات الأفراد، وكما يسمح للمدقق بمعرفة التفاصيل عن مهمته معرفة دقيقة، كما يساعد على تتبع عمل المدققين لضمان السير العادي للمهمة، ويعتبر مرجعا مهما للمهام المستقبلية .

3. العمل الميداني: في هذه المرحلة يقوم فريق التدقيق بإجراء الاختبارات اللازمة بمساعدة أدوات خاصة منها الملاحظة الشاملة التي تسمح بفهم مختلف طرق العمل وابرز الوضعيات الغير المتوقعة مع ملاحظة مواطن الاخطار المحددة وكذا ورقة ابراز وتحليل المشاكل حيث توجه الى أقسام النشاطات المدققة من اجل اخبارهم بالمشاكل الملاحظة وطريقة حلها وهي ضرورية عند تحرير التقرير.

4. التأشير على التوصيات: بعد إعداد وتصنيف أوراق ابراز وتحليل المشاكل يقوم فريق التدقيق من التأكد من اتساق الملاحظات، والتأكد من حقيقة المشاكل المحددة والتي يمكن أن تضر بالمصلحة المدققة أو المؤسسة ثم التأكد من أن المخاطر المحددة سيتم تصحيحها كميا ونوعيا من أجل تفادي المفاجئات غير السارة..

ثالثاً: التقرير عن مهمة التدقيق الداخلي

هي اخر مرحلة في مراحل تحقيق مهمة التدقيق حيث ينتهي وتضم المراحل التالية⁽¹⁾:

1. التقرير الأولي للتدقيق: يعتبر أساس التقرير النهائي حيث يتم إعداد هذا التقرير من خلال أوراق إبراز وتحليل المشاكل التي تم إعدادها أثناء تنفيذ برنامج التدقيق، والتي تشمل على كافة المشاكل والانحرافات والمخالفات التي اكتشفها المدققين.

(1) فاطمة بحاج، مرجع سبق ذكره ص 11 .

2. الاجتماع الختامي: يتم بحضور نفس أعضاء الاجتماع الافتتاحي، حيث يقوم فريق التدقيق بعرض الملاحظات والنتائج مدعمة بالأدلة المؤيدة لها، إضافة إلى التوصيات المقترحة بشأنها، بعدها يقوم الأشخاص المدققة أعمالهم بالرد والتوضيح على تلك الملاحظات والنتائج والتوصيات.

3. التقرير النهائي: يتم إعداد التقرير في صورته النهائية التقرير بشكل موضوعي وواضح وبناء، ويتم إعدادة وتقديمه في الوقت المناسب، وإرساله إلى أهم المسؤولين المعنيين في الإدارة، لإعلامهم بنتائج مهمة التدقيق، والتوصيات المقترحة لمعالجة المشكلات والاختلالات التي تكشف خلال عملية التدقيق.

4. متابعة تنفيذ التوصيات: يجب القيام بعملية لأنه من الطبيعي أن يود المدقق قياس تأثير وفعالية الحلول التي اقترحها خصوصا من أجل اثره ملفاته عند عمليات التدقيق المقبلة.

المطلب الرابع: مقارنة التدقيق الداخلي ببعض المفاهيم

هناك العديد من الالتباسات والمغالطات في فهم مصطلح التدقيق الداخلي، لذا يتوجب علينا تقديم بعض الفروقات والاختلافات بينها وبين المتشابهات والمصطلحات الأخرى المرادفة لها، بحيث لدينا ما يلي:

أولا: مقارنة التدقيق الداخلي بالتدقيق الخارجي

قبل الشروع في تقديم فروقات بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي، فإنه من الأفضل تقديم تعريف لهذا الأخير، بحيث نقول أن التدقيق الداخلي عبارة عن وظيفة مستقلة عن المؤسسة والتي تتمثل مهامها في التحقق من دقة الحسابات والنتائج والبيانات المالية للمؤسسة.

في الجدول الموالي يمكن تقديم بعض الفروقات استنادا إلى ارتباط كل واحد منها بالمؤسسة، المستفيدون من التدقيقين، وكذا هدف كل منهما، بحيث لدينا:

الجدول رقم (1 - 2): الفرق بين التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي

أوجه الاختلاف	التدقيق الداخلي	التدقيق الخارجي
العلاقة بالمؤسسة	المدقق تابع للمؤسسة	المدقق من خارج المؤسسة يكون معين من جهة قانونية ورسمية وتعتبر كخدمة مقدمة
المستفيدون من التدقيق	المدراء، المسيرين، الإدارة العامة، لجنة التدقيق	المساهمين، المؤسسات المقرضة، الزبائن، الموردون
أهداف كل تدقيق	✓ تحديد وتقييم التحكم الجيد لأنشطة المؤسسة ✓ تقديم توصيات وإجراءات للتحسين	✓ المصادقة على مدى تنظيم وصحة الحسابات والنتائج، والبيانات المالية ومصادقيتها

Source: Bendjeddou Chahrazed et Lekikot Ahlem, L'évaluation de la pratique de l'audit interne dans les banques publiques Cas: BEA et BADR, Mémoire Master en sciences financières et comptables, spécialité finance et comptabilité, école supérieure de commerce, Alger, 2014, P5.

ثانيا: مقارنة التدقيق الداخلي بالتفتيش

- يعتبر المفتش عضو وفردا تابع للمورد البشري بالمؤسسة، فهو يقو بأداء مهامهم بطريقة مستمرة ودائمة، وذلك بمختلف وحدات وأقسام المؤسسة، ومن أجل إظهار الفرق بينه وبين المدقق الداخلي، لابد من أن يكون:
- ✓ المفتش مسؤول عن التحكم في التطبيق الصحيح للقواعد والتوجيهات التي وضعها وأقرتها المؤسسة؛
 - ✓ المفتش لديه سلطة العقاب بينما المدقق الخارجي فلا يمكنه ذلك؛
 - ✓ المفتش ليس لديه الجودة والخبرة لتقدير القواعد والمبادئ التوجيهية للمؤسسة بينما يقوم المدقق الداخلي بفحص جودتها، وينتقد القواعد والتوجيهات ويقترح تحسينها؛
 - ✓ يقوم المفتش بالتحكم الشامل، أما المدقق الداخلي فينظر إلى الأمور باستفاضة، ولا يربط طريقة عشوائية؛
 - ✓ يمكن للمفتش تنفيذ مهمته، إما بنفسه أو بناء على طلب التسلسل الهرمي والهيكل التنظيمي بالمؤسسة، بينما يجب أن يتلقى المدقق الداخلي تفويضا من الإدارة.

ثالثا: مقارنة التدقيق الداخلي بمراقبة التسيير

- يمكن تعريف مراقبة التسيير على أنه عملية دعم القرار، والتي تسمح بالتدخل قبل وأثناء وبعد القيم بالعمل، وفي ظل هذا التقديم يمكن القول بأن مراقبة التسيير تقوم على:
- ✓ تقديم تفسير للأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل من أجل بناء خطط عمل قصيرة المدى؛
 - ✓ حساب وتحليل النتائج التي تحصلت عليها المؤسسة؛
 - ✓ التعلم من الأخطاء وتصحيح الانحرافات؛
 - ✓ إمداد الجانب الاستراتيجية للمؤسسة لرسم خطط مستقبلية مبنية على الحقائق والنتائج العملية.
- إن الجدول الموالي يمثل المقارنة بين التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير

الجدول رقم (1 - 3): مقارنة بين التدقيق الداخلي ومراقبة التسيير

معايير المقارنة	التدقيق الداخلي	مراقبة التسيير
تجيب على السؤال	✓ كيف تعمل وتدار المؤسسة؟ ✓ كيف يمكن تحسين عملها؟	✓ إلى أين نريد الوصول؟ ✓ كيف نصل؟
نطاق مراقبة العمل	✓ تطبيق التوجيهات وموثوقية المعلومات ومدى ملاءمة الأساليب	✓ تخطيط ومراقبة العمليات وتحليل نتائجها وذلك بتصميم وتنفيذ نظام المعلومات، بما فيها تحليل ميزانية قسم التدقيق. ✓ لإتقان التخطيط (المستقبل) تقوم بتحليل سبب الانحرافات والاختلافات (الفروق)
فترة التقرير	✓ حسب الحاجة، فجائي، غير محدد	✓ يومي، شهري، ثلاثي، فصلي، سنوي

Source: Bendjeddou Chahrazed et Lekikot Ahlem, **L'évaluation de la pratique de l'audit interne dans les banques publiques Cas: BEA et BADR**, Mémoire Master en sciences financières et comptables, spécialité finance et comptabilité, école supérieure de commerce, Alger, 2014, P5.

المطلب الخامس¹: إجراءات التدقيق الداخلي في البنوك

أدت التغيرات التي حصلت في المحيط الاقتصادي والمالي، في السنوات الأخيرة إلى ظهور عوامل جديدة تؤثر على القطاع المصرفي، كالتيكنولوجيا، المنافسة الحادة، التي تؤثر على عوائد المنشآت المالية، وعند التدقيق في مصدر هذا الضعف، غالباً ما يتضح أنه ناتج عن تراكم سوء التحكم في الالتزامات والمخاطر، واختلال نظام الرقابة الداخلية لهذه البنوك، ويمكن حصر إجراءات الرقابة الداخلية للبنوك فيما يلي:

أولاً: تحديد واضح لأهداف الرقابة الداخلية

غالباً ما تحدد الأهداف العامة من قبل الإدارة العامة للبنك، التي توجد الوسائل المادية لضمان السير الطبيعي للأجهزة التنفيذية، ورغم أن لكل منشأة مالية خصوصيات وأهدافها الخاصة، غير أنها لا تنحرف كثيراً عن الأهداف العامة المشتركة، والتي تمنح للمراقبة الداخلية كل الوسائل الضرورية لتحقيق الأهداف التالية:

✓ المحافظة على تأمين العمليات؛

✓ الرفع من فعالية ونوعية الخدمات؛

✓ التأكد من احترام تحقيق الأهداف الموضوعية من الإدارة.

ثانياً: استعمال دليل الإجراءات

يعتبر دليل الإجراءات وسيلة فعالة للتحكم في العمليات والتنفيذ الصحيح لها، خاصة أن نشاط البنوك يمتاز بدرجة عالية من المخاطرة، فلا بد من توجيه الأفراد والمسؤولين إلى تنفيذ العمليات المصرفية الأقل خطورة غير أن في الواقع العملي نصادف حالتين:

✓ إما عدم وجود دليل خاص بالإجراءات التنفيذية، نتيجة عدم إدراك المسؤولين لفائدته.

✓ أن يكون الدليل موجود لكنه غير قابل للاستغلال، ويرجع ذلك لعدم ملائمة لأوضاع أو لوجود تعقيدات تصعب على مُستخدميه فهمها.

ولضمان فعالية دليل الإجراءات لا بد أن يتميز بما يلي:

✓ الوضوح والشمولية في مضمونه؛

✓ أن يكون تحت تصرف كل من يهمه الأمر؛

✓ يتم تنفيذه بإحكام؛

✓ إعادة النظر في مضمون الدليل بصفة مستمرة.

ثالثاً: الفصل بين الوظائف

إن من خصائص المراقبة الداخلية هي ضمان الفصل بين الوظائف والمهام غير المتجانسة، بمعنى آخر الفصل

بين كل من:

¹ سمية بركاني، بعنوان إدارة المخاطر وتأثيرها على منح القروض في البنوك التجارية -دراسة حالة وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- عين البيضاء، مذكرة ماستر، جامعة أم البواقي 2016، ص44.

- ✓ مهام التدقيق والتصريح التي غالباً ما يتكفل بها أشخاص معينة من الإدارة العامة؛
- ✓ مهام خاصة بالتنفيذ للعمليات المصرفية: المحاسبة، الخزينة....الخ؛
- ✓ مهام المراقبة والتدقيق لمجمل العمليات والإجراءات، وبما أن هذه الأخيرة متعددة فلا يمكن ضمان فحصها باستمرار، لذلك تبقى أفضل وسيلة للتحكم هي المراقبة الذاتية.

رابعاً: الموضوعية في الحسابات

الحساب هو أداة ضرورية للمعاملات البنكية، لذلك فإن البنوك تسجل عددا كبيرا جدا من أرقام الحسابات، التي من خلالها يتم تنفيذ كل العمليات المالية والمحاسبية، وعليه من الضروري وجود نظام يبين ويفسر حقيقة هذه الحسابات، بشكل يجنب البنك تحمل المخاطر التي غالبا ما نجدها في المنشآت البنكية.

خامساً: مراجعة داخلية فعالة

تضمن المراقبة الداخلية تنفيذ العمليات بشكل سليم يطابق الإجراءات الداخلية للبنك، فهي تعتبر المستوى الأول من المراقبة باعتبارها مندمجة في النظام السائد، حيث يضمن تطبيقها، غير أن مهنة البنوك تتحمل مخاطر عديدة لا بد من التحكم فيها، عن طريق تحديد العمليات الأكثر عرضة للأخطار مثل تسجيل الحسابات، الضمانات، القروض....الخ، لذلك تحتاج البنوك إلى مستوى ثاني من المراقبة يتمثل في التدقيق الداخلي التي تتحقق من سلامة التنفيذ، فالتدقيق هو مراقبة المراقبة، بحيث تصادق على صحة ومصداقية المعلومات المستخدمة في البنوك، كما تضمن تطبيق القواعد والسياسات العامة للإدارة، وتسعى إلى تحقيق الفعالية، التي تعتبر عنصرا مهما جدا في عمل البنوك، إذ أن مخاطر عدم الفعالية قد تؤدي إلى شلل كلي في النظام.

سادساً: كفاءة نظام المعلومات ومراقبة الأداء

تعرف مراقبة الأداء بأنها مجموعة من التقنيات والأنظمة هدفها تقدير وتحسين باستمرار النتائج المحققة، الشيء الذي يعطي للمراقبة الداخلية ضمانا مزدوجا وذلك من خلال:

1. تقدير النتائج: والذي يسمح للبنك بمعرفة أوضاعها عن طريق نظام معلومات خاص بالتسجيل، ومن خلال هذا النظام تكتشف المراقبة الداخلية الأخطاء والانحرافات ومصدر الفروق المسجلة بالنسبة للموازنات التقديرية.

2. تحسين النتائج: فلا بد أن يضمن النظام للبنوك الوسيلة التي تسمح البحث باستمرار عن تحقيق أكبر فعالية ممكنة وتحسين العوائد والكشف السريع لأخطاء التسجيل والتكيف مع المحيط وتغييراته.

وانطلاقا من هذا فإن التدقيق مع مرور الزمن تحول من تقييم يكشف عن الأخطاء إلى عملية تقدير وتنبؤ لهذه الأخطاء خاصة في تعاملات البنوك بأنظمة أو تجهيزات جديدة للاستغلال والتي غالباً ما تحتاج إلى إجراءات مراقبة خاصة تسمح بتفادي سوء التحكم في النظام.

المبحث الثاني: ماهية إدارة المخاطر

ان ظهور ادارة المخاطر كان نظرا لتعرض المؤسسة لأنواع عديدة من المخاطر مما قد يحول دون تحقيق أهدافها لهذا تزايدت أهميتها وأصبحت ضرورة ملحة للمؤسسة ومن خلال هذا المبحث سنتطرق الى ثلاث مطالب نتناول فيهم عموميات حول ادارة المخاطر ودور التدقيق الداخلي في تفعيلها.

المطلب الأول: مفهوم إدارة المخاطر، أنواعها وأهميتها وأهدافها

سنحاول التطرق إلى تعريف إدارة المخاطر وكذا أنواعها، وأهميتها، وأهدافها.

أولا: تعريف إدارة المخاطر

هي العملية التي يتم بموجبها تحديد وتقييم المخاطر وقياسها، ووضع استراتيجيات لإدارتها واتخاذ الإجراءات المناسبة لتخفيف هذه المخاطر والتقليل من اثارها، وذلك في ضوء تحليل التكلفة والعائد والسعي لتحقيق التوازن بين درجة المخاطرة الممكن تحملها ومستوى الربحية، ومراقبة هذه المخاطر بشكل مستمر من خلال تحليل ومراقبة المخاطر وضبطها من خلال تطبيق معايير السلامة⁽¹⁾.

ويقصد بإدارة المخاطر "عملية قياس أو تقييم خطر وبعد ذلك يتم تطوير الاستراتيجيات لإدارة الخطر الذي تم قياسه"، عموما الاستراتيجيات استخدمت لتضمن تحويل الخطر الى نقطة أخرى، او يتم تجنب الخطر، ان يتم تخفيض التأثير السلبي من الخطر، وفي بعض الحالات يمكن ان يقبل البعض او كل النتائج لخطر معين.

ويقصد بإدارة المخاطر كذلك "عملية تحديد وتقويم المخاطر، واختيار وإدارة التقنيات للتكيف مع المخاطر التي يمكن التعرض لها"، ويجدر الإشارة ان الخسارة المتوقعة لا تسمى مخاطرة، لان المرتكز الأساسي بين الخطر والخسارة هو الشك وعدم اليقين، اما عند اليقين المسبق بان النتيجة غير المرغوبة ستقع فليس هناك مخاطرة بل هي حالة خسارة أكيدة.

ويتضح مما سبق ان إدارة المخاطر هي العمليات التي يقوم بها المصرف لتهيئة بيئة العمل المناسبة بغرض تحديد المخاطر التي من المحتمل التعرض لها، وإدارتها وقياسها بطريقة تمكن من تقليل أثرها السيء على عملية اتخاذ القرارات والتحوط لها ثم كيفية علاج الخسائر التي يمكن ان تحدث بسببها.

كما عرفت لجنة (COSO) إدارة المخاطر بأنها "عملية تنفيذ بواسطة مجلس إدارة المنظمة والإدارة وكل الافراد لتطبيق الاستراتيجية الموضوعة عبر المنظمة ومهمة لتحديد الاحداث المحتملة التي ربما تؤثر على المنظمة وإدارة الخطر لكي يكون ضمن المخاطر المقبولة لتوفير تأكيد معقول لإنجاز الأهداف التالية⁽²⁾:"

(1) سمير عبد الحميد رضوان، المشتقات المالية ودورها في إدارة المخاطر ودور الهندسة المالية في صناعة ادواتها، دراسة مقارنة بين النظم الوضعية واحكام الشريعة الإسلامية، ط 1، دار النشر للجامعات، مصر، 2005، ص 314.

(2) احمد حلمي جمعة، التدقيق الداخلي والحكومي، دار الصفار للنشر، عمان، 2011، ص 97.

✓ الاستراتيجية: الأهداف عالية المستوى، الوقوف معها ودعمها؛

✓ العمليات: كفاءة وفعالية استخدام الموارد؛

✓ التقارير: الاعتماد على التقارير؛

✓ الإذعان: إذعان القوانين والأنظمة.

1. تعريف معهد إدارة المخاطر: هي الجزء الأساسي في الإدارة الاستراتيجية لأي مؤسسة، فهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الاخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل نشاط.

وكما عرفها أيضا على انها "جزء من ثقافة المؤسسة، فهي هيكل من الإجراءات والعمليات التي تدار من اجل مواجهة الفرص والتهديدات ودراسة الاثار المترتبة عنها فالعناصر الأساسية لإدارة المخاطر تضم مختلف حالات التعرض للمخاطر وقياسها ومتابعتها وادارتها⁽¹⁾.

2. تعريف معهد المدققين الداخليين الأمريكي: عملية تحديد، تقييم، إدارة ومراقبة الاحداث او الظروف المحتملة، وذلك بهدف تزويد المنشأة بتأكيد معقول فيما يتعلق بإنجاز وتحقيق اهداف المنشأة المخطط لها⁽²⁾.

ثانيا: أنواع إدارة المخاطر

المخاطر بصفة عامة هي حالة عدم التأكد المتعلقة بحصول الربح او الخسارة وهي أنواع نجد منها ما يلي⁽³⁾:

1. إدارة المخاطر النظامية: هي المخاطر العامة التي تسري على الاستثمار في السوق، وتنشأ عن البيئة وتعلق بالبيئة بالنشاط الاقتصادي وبالنظام المالي العام ومن امثلتها: المخاطر التضخم والكساد، مخاطر أسعار الصرف، مخاطر السياسية والمالية والاقتصادية.

2. إدارة المخاطر الغير نظامية: وهي المخاطر التي تنشأ عن طبيعة ونوع الاستثمار، فهي تأتي نتيجة التعاملات الاستثمارية فقد تأثر على مستثمر معين دون غير ومنها: مخاطر التمويل، مخاطر الائتمان، مخاطر التشغيل، مخاطر راس المال، مخاطر السيولة (محل الدراسة).

ثالثا: أهمية إدارة المخاطر

وتتمثل أهمية إدارة المخاطر في المصارف فيما يلي⁽⁴⁾:

✓ تقدير المخاطر والتحوط ضدها بما لا يؤثر على ربحية المصرف؛

(1) طربلسي سلي ومعطى خير الدين، المراجعة الداخلية كآلية لإرساء وتعزيز حوكمة الشركات، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد 02، 2016، ص 463.

(2) بوطورة فضيلة، بقى الشريق، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر 2015، ص 251.

(3) طربلسي سليم ومعطى خير الدين، مرجع سبق ذكره، ص 464.

(4) أسامة صبحي الفاعوري، إدارة المخاطر ودور مشغلي القطاع السياحي في وقت الازمات، المؤتمر العلمي السنوي الدولي السابع "إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، جامعة الزيتونة الأردنية، الأردن، 2007، ص 10.

- ✓ المساعدة في تشكيل رؤية واضحة، يتم البناء عليها وتحديد خطة وسياسة العمل؛
- ✓ المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير؛
- ✓ المعرفة المتزايدة وفهم التعرض للمخاطر وان المنهج النظامي والقائم من المعلومات الكاملة والدقيقة لاتخاذ القرارات لا يقلل من احداث الفوضى؛
- ✓ التنمية وتطوير ميزة تنافسية للمصرف عن الطريق التحكم في التكاليف الحالية والمستقبلية؛
- ✓ مساعدة المصرف على احتساب معدل كفاية راس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل، بما يتفق والطبيعة المميزة للمصارف المشاركة.

رابعاً: أهداف إدارة المخاطر

- يمكن القول ان أي نظام لإدارة المخاطر يجب ان يعمل تحقيق العناصر التالية⁽¹⁾:
- ✓ إعطاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين فكرة كلية عن جميع المخاطر التي يواجهها المصرف؛
 - ✓ وضع نظام للرقابة الداخلية وذلك لإدارة مختلف أنواع المخاطر في جميع الوحدات في المصرف؛
 - ✓ الحيلولة دون وقائع الخسائر المحتملة؛
 - ✓ التأكد من حصول المصرف على عائد مناسب للمخاطر التي قد يواجهها؛
 - ✓ استخدام إدارة المخاطر كسلاح تنافس.
- تهدف إدارة المخاطر بشكل رئيسي الى التأكد من:
- ✓ استفاء كافة المتطلبات القانونية وفي كل الأوقات؛
 - ✓ حصر اجمالي التعرض للمخاطر؛
 - ✓ تحديد تركيز المخاطر.

المطلب الثاني: عملية واجراءات واستراتيجية إدارة المخاطر

أولاً: عملية إدارة المخاطر

تتضمن عملية ادارة المخاطر في المؤسسة الخطوات الاتية⁽²⁾:

1. التحضير: ويتضمن التخطيط للعملية ورسم خريطة نطاق العمل والأساس الذي سيعتمد في تقييم المخاطر وكذلك تعريف إطار للعملية وأجندة للتحليل.
2. تحديد الخطر: يجب تحديد مصادر الخطر ومجالاته وأسبابه وأثاره وعواقبه المحتملة حيث تحديد المخاطر هو جزء من عملية مستمرة.

(1) سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص17.

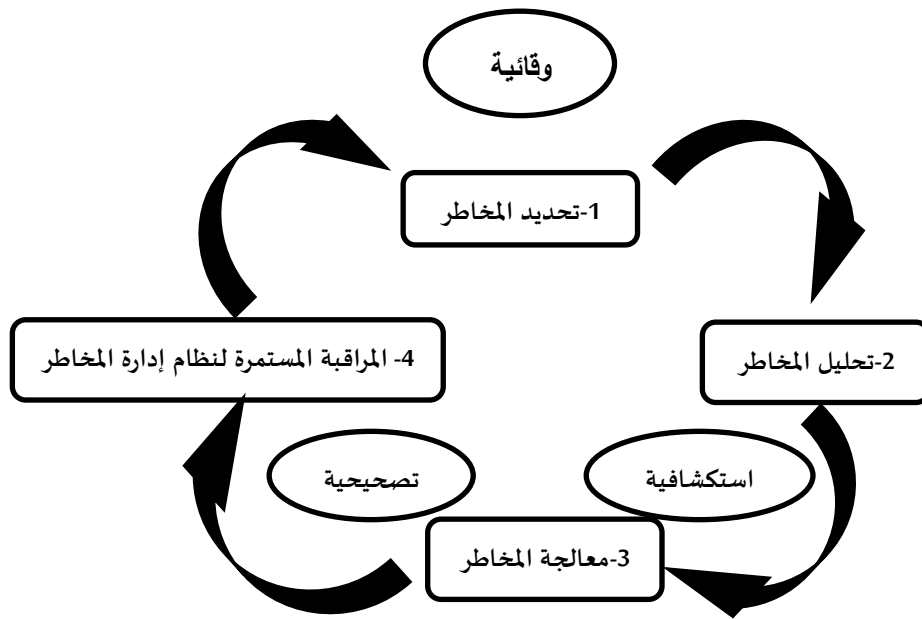
(2) نجيب دحدوح، مساهمة تدابير ادارة المخاطر في تفعيل المسؤولية البيئية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، تخصص الإدارة البيئية في منظمات الأعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016، ص77.

3. تحليل الخطر: يعني فهم الخطر والنظر في أسبابه ومصادره، وتحديد الأساليب والاستراتيجيات المناسبة لعلاج.

4. معالجة المخاطر: إبقاء المخاطر ضمن حدود مقبولة، ويمكن اتخاذ العديد من التدابير: تخفيض نقل أو إزالة المخاطر، ويتم اختيار العلاج خارج بما في ذلك التحكيم بين الفرص المتاحة وتكاليف تدابير معالجة الخطر.

5. المراقبة المستمرة لنظام إدارة المخاطر: نظام إدارة المخاطر يخضع لرقابة ومراجعة منتظمة، ويسمح بالرصد للتحسين المستمر للجهاز، والهدف هو تحديد وتحليل المخاطر الرئيسية واستخلاص الدروس من المخاطر لعدم تكرارها.

الشكل رقم (1 - 2): عملية ادارة المخاطر



المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على المعلومات السابقة

نلاحظ من الشكل أعلاه، أن إدارة المخاطر تتضمن الوقاية من حدوث المشاكل المحتملة وعلى حد السواء اكتشاف وتصحيح المشاكل الفعلية في حال حدوثها، لهذا تعتبر إدارة المخاطر عملية مستمرة لأن نقاط الضعف تتغير مع الوقت.

ثانيا: اجراءات إدارة المخاطر

تتمثل إجراءات إدارة المخاطر في: ⁽¹⁾

1. إنشاء السياق: يتمثل في تحديد المؤسسة لأهدافها، وكذا إلى تحديد العوامل المشتركة الداخلية والخارجية التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند إدارة المخاطر.

⁽¹⁾ حاج قويدر قورين وآخرون، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ظل المعايير الدولية للتدقيق الداخلي وقواعد السلوك المهني، مجلة الباحث، العدد 01، المجلد 19، 2019، ص424.

2. تقدير الخطر: هو العملية الشاملة لتحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها، ويمكن تفسيره كما يلي:

أ. تحديد الخطر: يجب تحديد مصادر الخطر ومجالاته وأسبابه وأثاره وعواقبه المحتملة:

ب. تحليل الخطر: يعني فهم الخطر والنظر في أسبابه ومصادره، وتحديد الأساليب والاستراتيجيات المناسبة لعلاجه:

ج. تقييم الخطر: غرض هذه الخطوة هو المساعدة في عملية صنع القرار، وتحديد الخطر الذي يتميز بالأولوية في علاجه.

3. معالجة الخطر: ينبغي اختيار خيارات معالجة الخطر استناداً لنتائج عملية تقدير الخطر والتكلفة المتوقعة لتنفيذ هذه الخيارات.

4. التواصل والتشاور: التواصل والتشاور ضروري مع جميع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين في جميع مراحل عملية إدارة المخاطر.

5. المتابعة والفحص: ينبغي أن تكون جزءاً من عملية إدارة المخاطر وتتم المتابعة والفحص بشكل دوري أو لغرض محدد.

ثالثاً: استراتيجية إدارة المخاطر

يتمثل الدور الأساسي لوظيفة إدارة المخاطر في تصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها تقليل إمكانية حدوث الخسارة إلى الحد الأدنى، ويمكن تصنيف التقنيات التي تستخدم في إدارة المخاطر إلى⁽¹⁾:

1. التحكم في المخاطرة: تركز هذه الطريقة على تقليل المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة بأدنى تكاليف ممكنة، وتشمل أساليب التحكم في المخاطرة تقنيات التفادي والخفض.

أ. تفادي أو تحاشي المخاطرة: يتم تحاشي المخاطرة عندما ترفض المؤسسة قبولها حتى ولو للحظة، ويتحقق ذلك عن طريق عدم القيام بالعمل المسبب للمخاطرة، ويعد تحاشي المخاطرة أحد أساليب التعامل مع المخاطرة ولكنه تقنية ليست إيجابية، لأنه في حال استخدامه بشكل كبير قد يحرم المؤسسة من فرص كثيرة لتحقيق الربح، وربما حتى تعجز عن تحقيق أهدافها.

ب. تقليل المخاطرة: يمكن تقليل المخاطرة بطريقتين، الأولى من خلال منع المخاطرة والتحكم فيها، وتعدّ برامج السلامة وتدابير منع الخسارة ومحاولات التعامل مع المخاطرة عن طريق منع حدوث الخسارة أو تقليل فرصة حدوثها مثل الرعاية الطبية وإدارات إطفاء الحرائق وأجراس الإنذار، ويمكن تقليل المخاطرة أيضاً بشكل إجمالي باستخدام قانون الأعداد الكبيرة، من خلال دمج عدد كبير من وحدات التعرض يمكن التوصل لتقديرات دقيقة بشكل معقول للخسائر المستقبلية لمجموعة ما، وبناءً على هذه التقديرات يمكن للمؤسسة أن لا تواجه احتمالات الخسارة نفسها.

(1) حمودي وليد، دور وظيفة التدقيق في إدارة المخاطر للمؤسسة، مذكرة ماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2018، ص27.

2. تمويل المخاطرة: يركز على تدبير الأموال لتغطية الخسائر الناشئة من المخاطر التي تبقى بعد تطبيق تقنيات التحكم في المخاطرة، ويأخذ تمويل المخاطر بدرجة أساسية شكل الاحتفاظ أو التحويل.

أ. الاحتفاظ بالمخاطرة: قد يكون الأسلوب الأكثر شيوعاً للتعامل مع المخاطرة، فالمؤسسة تبقى معرضة لعدد غير محدود من المخاطر وعندما لا يتم اتخاذ أي إجراءات لتفادي المخاطرة أو تقليلها أو تحويلها، فإنه يتم بذلك الاحتفاظ باحتمال الخسارة الذي تنطوي عليه تلك المخاطرة.

ب. تحويل المخاطرة: من الممكن نقل أو تحويل المخاطرة من شخص إلى شخص آخر أكثر استعداداً لتحمل المخاطرة، ويمكن استخدام أسلوب التحويل في التعامل مع كل من المخاطرة المضاربة والمخاطرة البحتة.

رابعاً: قواعد إدارة المخاطر

وتتمثل في القواعد التي لا بد من مراعاتها في المخاطر قبل التوجه إلى ادارتها ويمكن القول بأنها تطبق على مواقف المخاطر المختلفة وتنحصر في ثلاث نقاط وهي⁽¹⁾:

1. لا تخاطر بالكثير من أجل القليل: تقتضي هذه القاعدة أنه ان رأى مدير المخاطر بعد الدراسة ان تكلفة ادارة الخطر في استثمار معين ستكون أكبر من الإيراد المتوقع منه فان من الأفضل تقبله او تجنبه نهائياً.

2. لا تجازف بأكثر مما تستطيع تحمل خسارته: على مدير المخاطر في هذه القاعدة ان يراعي قدرة المؤسسة قبل اتخاذ اي قرارات خاصة، وعليه معرفة المخاطر التي لا بد من اتخاذ الاجراءات اللازمة حيالها والمخاطر التي يمكن له الاحتفاظ بها او قبولها، ولا بد من تخفيض حجم الخسارة ان كانت الخسارة المتوقعة كبيرة وقد تعرض المشروع الى الافلاس الى مستوى مقبول او العمل على تحويلها الى جهة اخرى اقدر منها على تحمل الخطر وعند استحالة كل ذلك هنا يتطلب عليه اجتنابها .

3. فكر في كل الاحتمالات: يجب التفكير في كل الاحتمالات حتى الأخطار التي يكون احتمال وقوعها ضئيل الا أنها قد تؤدي الى اضرار جسيمة فعلى مدير المخاطر أخذها بعين الاعتبار عند اتخاذ اي قرار.

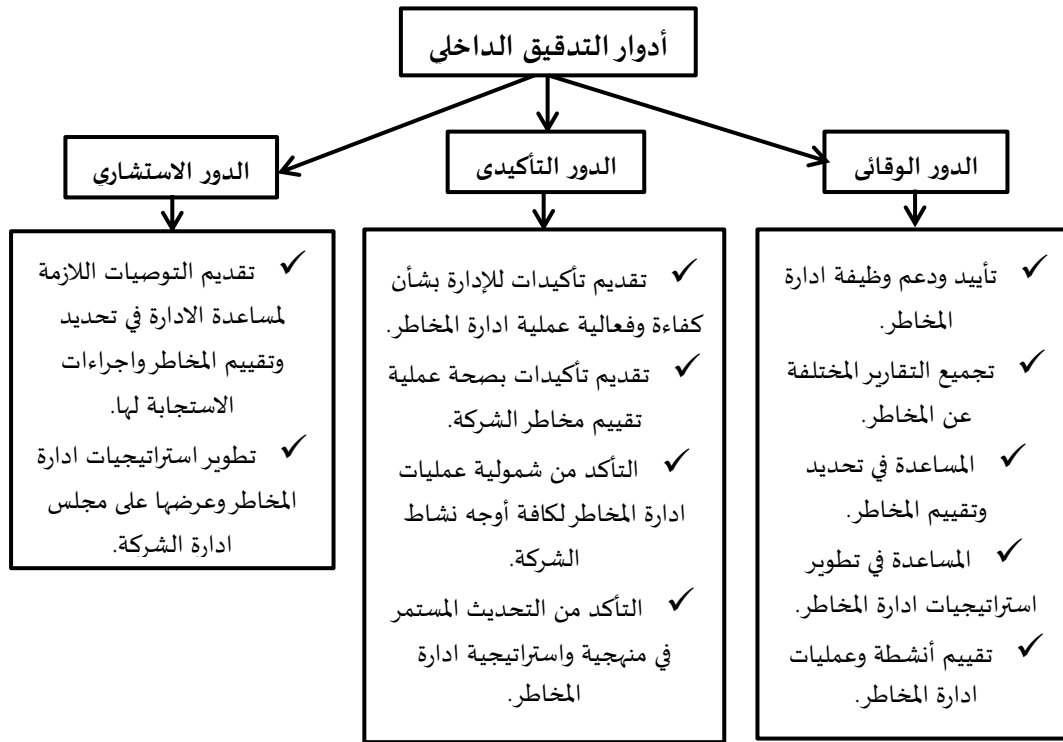
المطلب الثالث: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر

أولاً: دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر

يلعب التدقيق الداخلي دوراً أساسياً في عملية تقييم المخاطر من خلال تحليل وتقييم الطرق المستخدمة في تقدير حجم المخاطر واحتمال حدوثها، وإعادة احتساب التقييم والتأكد من صحته لتقديم تأكيد معقول للإدارة بأن التقييم الذي سيتم على أساس التعامل مع المخاطر يتم بالشكل الصحيح، وهنا تأتي المرحلة الأخيرة وهي كيفية استجابة الإدارة للمخاطر والتعامل معها، حيث من الممكن أن تتخذ الإدارة قرارات مختلفة للتعامل مع المخاطر كقبول الخطر، أو تجنب الخطر وسوف نستعرض ادوار التدقيق في ادارة المخاطر في الشكل الاتي :

(1) أحلام عون، أهمية التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر ومدى انعكاساته على حوكمة الشركات، مذكرة ماستر، تخصص فحص محاسبي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص53.

الشكل رقم (1 - 3): أدوار التدقيق في إدارة المخاطر



المصدر : بلال شيخي وآخرون، أهمية معايير التدقيق الدولية في تفعيل دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، العدد 01، جوان 2018، ص 57.

ثانيا: علاقة التدقيق الداخلي بإدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي، حيث تشكلان أدوات مهمة ومتداخلة حيث كانت وظيفة إدارة المخاطر في القدم جزء من عملية التدقيق، ولكن اليوم تم فصل الوظيفتين عن بعضهما البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما، على الرغم من أن الوظيفتين مترابطتان ترابط وثيقا إلا أن إدارة المخاطر وحدة منفصلة عن التدقيق الداخلي، وتظهر مستويات العلاقة فيما يلي⁽¹⁾:

1. مرحلة التخطيط لعملية التدقيق: في هذه المرحلة يتم تحديد اجراءات التي تتضمن معلومات عن العمليات التي تتعرض للمخاطر العالية ويتم تحديدها بناء على دليل المخاطر الذي يشكل هيكل لكل المخاطر المتعارف عليها، يتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات التدقيق الداخلي تقييم مواضع التدقيق من منظور المخاطر، ومشاركة إدارة المخاطر في إجراءات تقييم المخاطر.

(1) سمية خلاف، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية، مذكرة ماستر، تخصص مالية وتأمينات وتسيير المخاطر، جامعة ام البواقي، 2014، ص 64.

2. مرحلة التنفيذ: في هذه المرحلة يكون محور التركيز الأساسي في تنفيذ عملية التدقيق هو اختبار ما اذا كانت ادارة المنشأة وفعالية الرقابة الداخلية تعمل على تجنب المخاطر أو الحد منها.
 3. مرحلة أوراق العمل: يتم اضافة كل المعلومات المتعلقة بالمخاطر إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق أثناء تنفيذه لعملية التدقيق بحيث يتم الربط بين كل نتيجة وملاحظة يتوصل إليها مع المخاطر التي تتعرض إليها المنشأة ويتم بعد ذلك تقديم توصيات بخصوص خطر معين وذلك بالتعاون بين إدارة التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر.
 4. مرحلة اعداد تقرير التدقيق: يقوم المدقق بتلخيص النتائج التي تم التوصل إليها وتتضمن هذه النتائج تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة، حيث يتم رفع هذا التقرير إلى الإدارة العليا التي بدورها تصدر التعليمات إلى إدارة المخاطر الأخذ بتوصيات المدقق وهنا إدارة المخاطر تقوم بتقييم وتوضيح المخاطر وتحليلها وكيفية تجنبها.
 5. مرحلة المتابعة: بعد إعداد التقرير تكون هنا المتابعة لتنفيذ التوصيات التي نص عليها التقرير، كما يتم متابعة وتقييم نظام الرقابة على أساس المخاطر وذلك بالتنسيق بين وحدة التدقيق ووحدة إدارة المخاطر حيث تهدف الى السيطرة على المخاطر بالشكل الذي يقلل من تعرض المنشأة للخسارة، وبالتالي نجد أن هناك توافق بين التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر على توحيد نماذج عملياتها بشكل يضمن للطرفين التكامل المتبادل مع الحفاظ على الصورة الذاتية والاستقلالية لكل منهما.
- يمكن القول بأن علاقة التدقيق الداخلي بوظيفة إدارة المخاطر هي علاقة تكامل وظيفي، فالتدقيق الداخلي يعمل اكتشاف مواطن الضعف في نظام إدارة المخاطر وتقديم توصيات تتعلق بتحسينه وتطويره، بينما تكمل وظيفة إدارة المخاطر التدقيق الداخلي من خلال تقديم التقارير حول المخاطر الرئيسية، طرق معالجتها، ونظام إدارة المخاطر ككل.

المبحث الثالث: ماهية إدارة مخاطر السيولة

لقد قسمنا هذا المبحث إلى مجموعة من المطالب نحاول التطرق فيها إلى مفاهيم حول السيولة ومخاطر السيولة، وإدارة مخاطر السيولة في البنوك إضافة إلى الممارسات السليمة لإدارة مخاطر السيولة في ظل لجنة بازل.

المطلب الأول: مفهوم السيولة

أولاً: تعريف السيولة

هناك عدة تعاريف نذكر منها⁽¹⁾:

تمثل السيولة عنصر الحماية والأمان لأي بنك، لذلك تسعى البنوك في مختلف دول العالم إلى ضمان كفايتها لتغطية التزاماتها بشكل فعال وملائم، وسنتعرض فيما يلي إلى مفهوم السيولة في البنوك وأهم المؤشرات التي تستخدمها الأخيرة.

إن مفهوم السيولة التجارية يعني مدى قدرته على مواجهة طلبات سحب المودعين ومقابلة طلبات الائتمان من خلال أرصده النقدية السائلة التي يحتفظ بها في صندوقه أو من خلال تحويل ما لديه من أصول أخرى إلى نقود سائلة ودون تحمله أي خسارة، وترتبط قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته على عاملين أساسيين هما: سيولة أصوله وسيولة السوق.

تعد السيولة الأهداف الأساسية للمنشآت المالية وخاصة البنوك، وذلك لاحتياجها المستمر إلى مستويات محددة من السيولة النقدية لكي تتمكن من الوفاء بالتزامات المالية في مواعيدها، حيث تعرف بأنها: توفر الأموال لمواجهة الالتزامات والظروف الطارئة. أي الاستثمار الأمثل للأموال المتاحة بما يحقق أقصى عائد، والمقدرة على الوفاء بالتزامات للدائنين عند الحد الأدنى للتكاليف⁽²⁾، وللسيولة ثلاثة أبعاد⁽³⁾:

1. الوقت: وهو السرعة التي يمكن من خلالها تحويل الموجود إلى نقد.
2. المخاطرة: هي احتمالية هبوط قيمة ذلك الموجود أو احتمالية تقصير أو إهمال المصدر أو المنتج.
3. التكلفة: هي التضحيات المالية والتضحيات الأخرى التي لا بد من وجودها في عملية تنفيذ ذلك التحويل.

ثانياً: مكونات السيولة

تنقسم السيولة البنكية إلى جزأين رئيسيين، يتمثلان في السيولة الحاضرة والسيولة شبه النقدية، ويمكن التفريق بين هذين النوعين كما يلي :

1. السيولة الحاضرة: هي النقدية الجاهزة الموضوعة تحت تصرف البنك وتشتمل الاتي:

(1) عبد المعطي رضا رشيد ومحفوظ احمد جودة، إدارة الائتمان، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 1999، ص200.

(2) خلف محمد حمد واحمد فريد ناجي، مخاطر السيولة وأثرها على ربحية المصارف التجارية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 52، العراق، 2017، ص406.

(3) نفس المرجع، ص407.

أ. النقدية بالعملة الوطنية والأجنبية: تضم الأموال الموجودة في خزائن البنك في صورة نقود سائلة سواء كانت بعملات وطنية أو أجنبية.

ب. الودائع لدى البنوك الأخرى ولدى البنك المركزي: أموال سائلة لدى البنك المركزي في شكل احتياطات حفاظا على حقوق المودعين، بالإضافة إلى أن البنك يحتفظ بأرصدة نقدية في شكل ودائع قصيرة الأجل لدى البنوك الأخرى، وذلك من أجل مقاصة الصكوك وتحصيل فقرات أخرى من الديون، كما يمكن تحويلها إلى البنك المركزي للحصول على مقابلها نقدا.

ج. الشيكات تحت التحصيل: هي شيكات يقدمها العملاء للبنك من أجل تحصيلها وإضافة قيمتها إلى حساباتهم لديه.

2. السيولة شبه النقدية: هي الأصول التي يمكن تصنيفها، بيعها أو رهنها ومنها أذونات الخزينة، كمبيالات مخصصة، أوراق مالية من أسهم وسندات وتسمى بالأصول الاستثمارية لخدمة السيولة لأنها معروفة بأن أجلها قصير كما يمكن تصريفها سريعا سواء بالبيع أو الرهن، وكلما كانت مضمونة وقليلة المخاطر كانت أكثر سيولة.

ثالثا: أهمية السيولة

إن من أولى واجبات المصرف ومن ضمن استراتيجيته أن يكون قادرا ومستعدا على الدوام على تأمين سيولة مركزه المالي باعتبار أن البنك المركزي المصدر النهائي للسيولة في الأنظمة المصرفية مما يستوجب الاستعداد لتقديم الأموال الكافية لتلبية أي طلب للمودعين لاستبدال حسابات ودائعهم بنقود توفر احتياطي كاف لتحقيق النمو المناسب والودائع لتلبية حاجات المجتمع التمويلية وتكمن أهمية السيولة فيما يلي:

- ✓ تعتبر كمؤشر حيوي للسوق المالية والمودعين والادارة والمحللين؛
- ✓ تجنب البيع الاضطراري لبعض الأصول وما قد تجلبه من سلبيات؛
- ✓ تجنب دفع كلفة أعلى للأموال؛
- ✓ تجنب اللجوء إلى الاقتراض من البنك المركزي أو من المصارف الأخرى؛
- ✓ تمثل السيولة عنصر الأمان من مخاطر عدم الدفع ومن ثم الإفلاس.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة مخاطر السيولة

تشير مخاطر السيولة البنكية إلى المشاكل التي يمكن أن يقع البنك فيها نتيجة الانخفاض الحاد في أمواله أو في أصوله السائلة سواء كان ذلك متوقع أو لا، فبمجرد عدم وجود توافق زمني بين الأصول والخصوم البنكية، فإن البنوك تعرض نفسها لخطر السيولة، حيث يضطر البنك إلى تحمل تكاليف إضافية عند تخليه عن بعض أصوله بأقل الأسعار وفي أسوأ الحالات إفلاسه، فبمجرد عدم وجود توافق زمني بين الأصول والخصوم البنكية، فإن البنوك تعرض نفسها لخطر السيولة، وعليه يمكن تعريف خطر السيولة بأنها المخاطر التي تتجسد عندما يتعذر على البنك الوفاء بالتزاماته التي أدت الظروف الجديدة للنشاط البنكي إلى تحول كبير في إدارة هذا الخطر، حيث

أنه في الاعتقاد المالي الجديد من المستحسن الاحتفاظ بأصول سائلة نسبيا من أجل إدارة هذا الخطر والتمكن من مواجهة الالتزامات الملحة نسبيا ذات فترات قصيرة⁽¹⁾.

أولاً: تعريف مخاطر السيولة

1. التعريف (01): يعبر خطر السيولة عن عدم كفاية أرصدة البنك النقدية لمواجهة مسحوبات احتياجات المقترضين، ويتعاطم هذا الخطر حينما لا يستطيع البنك توقع الطلب الجديد على القروض أو مسحوبات الودائع ولا يستطيع الوصول إلى مصادر جديدة للنقدية.⁽²⁾

2. التعريف (02): مخاطر السيولة هي المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك جراء تدفق غير متوقع لودائع عملائه للخارج، بسبب تغير مفاجئ في سلوك المودعين، ومثل هذا الوضع يمكن أن يفرض على البنك نشاط غير اعتيادي في التمويل قصير الأجل لإعادة تمويل الفجوة الناجمة عن نقص السيولة في السوق النقدية بأسعار مرتفعة.⁽³⁾

3. التعريف (03): مخاطر السيولة هي المخاطر التي تواجه منشآت الأعمال عندما لا يتوفر لديها الأموال الكافية لمقابلة الالتزامات المالية في الأوقات المحددة لها وتشمل مخاطر السيولة، مخاطر قصيرة الأجل ومخاطر طويلة الأجل علما بأن كل مؤسسات الأعمال بحاجة إلى إدارة مخاطر السيولة لكي تبقى في مأمن من الإفلاس.⁽⁴⁾

ثانياً: أنواع مخاطر السيولة

وتتمثل في الأنواع التالية⁽⁵⁾:

1. مخاطر السيولة التمويلية: يظهر هذا النوع من المخاطر عندما لا يقدر البنك على مواجهة التدفقات النقدية المتوقعة وغير المتوقعة بكفاءة من غير أن يؤثر ذلك على العمليات اليومية التي ينفذها البنك أو على الوضع المالي للمصرف بشكل عام .
2. مخاطر السيولة السوقية: هنالك اوقات يصعب على البنك أن يتحكم في بعض الأصول التي بحوزته سواء عن طريق البيع أو الرهن حسب أسعار السوق السائدة ، وذلك لصعوبة تسيلها ، وإذا اضطر البنك في هذا الحالة فإنها قد تترتب خسائر لا يرغب المصرف في تحملها.

(1) حراث يسرى، قياس مخاطر السيولة في البنوك التجارية باستخدام مقاربة القيمة المعرضة، مذكرة ماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2019، ص30.

(2) حكيم براضية، التصكيك ودوره في إدارة السيولة بالبنوك الإسلامية، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2011، ص7.

(3) آسيا قاسمي وحزمة فيلال، المخاطر المصرفية ومنطلق تسييرها في البنوك الجزائرية وفق متطلبات لجنة بازل، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، يومي 12-13 ديسمبر 2011.

(4) عبد الغني قواوسي، تجديد السيولة في البنوك التجارية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة ماستر، تخصص نقود ومالية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014، ص38.

(5) ايوب بلال / فاتح بن لحسن، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019، ص13.

3. مخاطر السيولة العرضية: تنتج عن عمليات السحب المفاجئ الذي يتعرض لها البنك من ودائع العملاء أو السحوبات المفاجئة من الحسابات التي لها تسهيلات ائتمانية التي تمنح لبعض العملاء.

ثالثاً: أسباب مخاطر السيولة

في أغلب الحالات تنتج هذه المخاطر بسبب عدم قدرة البنك على جذب إيداعات جديدة من العملاء أو بسبب ضعف البنك في إدارة الموجودات والمطلوبات، مما يؤدي إلى اللجوء إلى أسواق البنوك كلما اقرض عملاءه، وذلك للوفاء بتعهداته الخاصة بطلبات القروض من عملاء المصرف، فكلما اقرض المصرف من الأسواق المالية، كلما قلت قدرته على إبقاء هامش ربحي جيد على القروض التي يقدمها، بالإضافة إلى هذا قد تقف عدة أسباب والتي قد تؤدي إلى مخاطر السيولة في البنك وهي كما يلي⁽¹⁾:

✓ ضعف تخطيط السيولة مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث أجال استحقاق؛

✓ سوء توزيع الأصول على الاستخدامات يصعب تحويلها لأرصدة سائلة؛

✓ التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية يجب الوفاء بقيمتها دون وجود موارد سائلة

كافية لعدم التحوط المناسب لها؛

✓ عدم وجود حوافز لتشجيع الودائع طويلة الأجل؛

✓ الاعتماد بشكل كبير على ودائع الشركات قصيرة الأجل.

كما تسهم بعض العوامل الخارجية مثل:

✓ الركود الاقتصادي وما يترتب عليه من تعثر للبنوك وعدم قدرتها على سداد التزاماتها؛

✓ ارتفاع نسبة الفائدة في السوق المالي مقارنة بنسبة الفائدة في البنك؛

✓ انخفاض ثقة الناس في القطاع البنكي؛

✓ حدوث أزمات اقتصادية مفاجئة؛

✓ عدم الاستقرار السياسي للبلد.

رابعاً: مؤشرات قياس مخاطر السيولة

إن مؤشرات قياس مخاطر السيولة التي تعتمد على البيانات المالية للتقارير السنوية للبنوك متعددة، نذكر منها

ما يلي⁽²⁾:

1. النقد والأرصدة لدى البنك / إجمالي الأصول (نسبة التغطية النقدية): إذ يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى انخفاض مخاطر السيولة على اعتبار ذلك يعكس زيادة الأرصدة النقدية سواء كانت في الصندوق أو لدى البنك والتي يواجه بها الصرف التزاماته المختلفة.

(1) حراث يسرى، مرجع سبق ذكره، ص32.

(2) حدة فروحات وآخرون، إدارة مخاطر السيولة ودورها في تقييم ربحية البنوك التجارية، مجلة الباحث، المجلد 18، العدد 01، 2018، ص523.

2. النقد والاستثمارات قصيرة الأجل / إجمالي الأصول: يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى انخفاض مخاطر السيولة على اعتبار أن ذلك يمكن من زيادة النقد والاستثمارات أي تحويل الاستثمارات القصيرة الأجل إلى سيولة في فترة قصيرة لمواجهة البنك بها التزاماته في آجالها المحددة.

3. إجمالي القروض / إجمالي الودائع نسبة التوظيف: يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى ارتفاع مخاطر السيولة على اعتبار أن ذلك يزيد من نسبة القروض التي يتعذر تصنيفها بسهولة عند الحاجة إلى سيولة على صعيد آخر إن زيادة نسبة القروض إلى الودائع تؤثر حاجة البنك إلى زيادة مصادر نقدية جديدة لتلبية طلبات الإقراض الجديدة.

4. الأصول المتداولة / إجمالي الودائع (نسبة السيولة القانونية): يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى انخفاض مخاطر السيولة لأن ذلك يعكس زيادة الأصول المتداولة التي يواجه البنك التزاماته الأخرى.

المطلب الثالث: إدارة مخاطر السيولة في البنوك

تعني إدارة مخاطر السيولة في البنوك قيام هذه الأخيرة بدراسة احتياجاتها من نقد وأصول سائلة والبحث عن كيفية مواجهة هذه الاحتياجات بأفضل السبل وأكثرها فعالية.

أولاً: نظريات إدارة السيولة في البنوك

هناك العديد من النظريات المتعلقة بإدارة السيولة في البنوك، من أهمها ما يلي:

1. نظرية القرض التجاري: وفقاً لهذه النظرية يجب على البنك أن يقوم بمنح القروض قصيرة الأجل فقط مما يعزز مركز السيولة لديه، على أن تكون مواعيد استحقاق هذه القروض متلائمة مع مواعيد استحقاق الودائع لدى البنك⁽¹⁾، وتناسب هذه النظرية المجتمعات التجارية، ذلك أن أغلب عملاء البنك هم من التجار يحتاجون إلى التمويل لصفقات محددة وفترات قصيرة.

2. نظرية إمكانية التحويل: تعتمد هذه النظرية على أساس أن سيولة البنك تعتبر جيدة ما دامت لديه موجودات يمكن تحويلها إلى نقد في أسرع وقت وبأقل الخسائر الممكنة، ففي حالة عدم سداد المقترض لما عليه من التزامات مالية مستحقة فإن البنك يقوم بتحويل بعض من احتياطياته الثانوية كالأوراق التجارية والمالية إلى نقد أو يقوم ببيع جزء من الضمان المقدم من طرف المقترض، وعليه يمكن للبنك أن يحصل على السيولة النقدية الكافية عند الحاجة⁽²⁾.

3. نظرية إدارة الخصوم: ظهرت نظرية إدارة الخصوم في مطلع الستينات من القرن الماضي من طرف البنوك الكبرى لمدينة نيويورك الأمريكية بسبب الضغوط القوية التي كانت تواجهها البنوك في تلك الفترة والتي تلت أزمة

(1) Clifford Gomez, **Banking and finance: theory-law and practice**, PHL learning Private Limited, New Delhi, 2011, p49.

(2) محمد جبار الصائغ، رضا صاحب أبو حمد، دراسة تحليلية للسيولة المصرفية لبيئة من المصارف التجارية الأردنية، ص8، من موقع الانترنت:

www.mng.kufauniv.com/teaching/redhasahib/elasticity.doc consulté le 28/07/2013

الركود الاقتصادي (1960-1961) نظرا للطلب المتزايد على القروض مقابل النمو الضعيف للودائع. ووفقا لهذه النظرية أصبحت البنوك قادرة على توفير السيولة التي تحتاجها عن طريق اللجوء الى السوق المالية (إصدار شهادات الإيداع، الأوراق المالية قصيرة الاجل وغيرها) دون الاعتماد على أصولها⁽¹⁾.

4. نظرية الدخل المتوقع: بعد أزمة الكساد الكبير لعام 1930 أصبحت البنوك تتبع منهجا جديدا لإدارة السيولة لديها يعرف بنظرية الدخل المتوقع، وتقوم هذه النظرية على أساس ان البنك يعتمد في تخطيطه للسيولة على الدخل المتوقع، وتقوم هذه النظرية على أساس البنك يعتمد في تخطيطه للسيولة على الدخل المتوقع للمقترض، حيث ان البنك عند تقديمه للقروض الطويلة والمتوسطة الاجل يتوقع دخلا من المقترضين يكون على شكل أقساط دورية ومنظمة، مما يوفر للبنك سيولة عالية طوال فترة استحقاق القروض.

2- أدوات إدارة السيولة في البنوك:

ان الغرض من إدارة السيولة هو التأكد من قدرة البنك على مواجهة جميع التزاماته التعاقدية في اجال استحقاقها، وتتمثل هذه العناصر الأساسية لإدارة السيولة بشكل فعال فيما يلي⁽²⁾:

- ✓ نظام جيد لإدارة المعلومات.
- ✓ سيطرة مركزية على السيولة.
- ✓ تحليل احتياجات التمويل الصافي في إطار بدائل مختلفة.
- ✓ تنويع مصادر التمويل.
- ✓ وضع خطة للحالات الطارئة.
- ✓ يجب ان يكون المراقبون على دراية بأسلوب إدارة البنك لموجوداته والتزاماته وترتيباته التعاقدية خارج الميزانية بهدف المحافظة على السيولة الكافية.
- ✓ يجب ان يكون للبنك قاعدة تمويلية متنوعة من حيث مصادر التمويل ومن حيث التحليل المفصل لمواعيد استحقاق الالتزامات.
- ✓ يجب على البنك ان يحافظ على مستوى كاف من الموجودات السائلة.

⁽¹⁾ Emmanuel N. Roussakis, **Commercial banking in an Era of deregulation**, greenwood publishing group, 3rd edition USA, 1997, p289.

⁽²⁾ سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 67.

المطلب الرابع: الممارسات السليمة لإدارة مخاطر السيولة بالبنوك حسب لجنة بازل للرقابة المصرفية
تأسست لجنة بازل للرقابة البنكية تحت مسمى لجنة الأنظمة البنكية والممارسات الرقابية من طرف محافظي
البنوك المركزية لدول مجموعة العشرة مع نهاية 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا،
ويقتصر أعضاؤها على مسؤولين من هيئات للرقابة البنكية ومن البنوك المركزية للدول الصناعية الكبرى المتمثلة في
كل من بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، سويسرا، السويد، بريطانيا، إسبانيا، لوكسمبورغ،
والولايات المتحدة الأمريكية.

أولاً: تعريف لجنة بازل

لجنة بازل للرقابة البنكية هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية، وإنما أنشئت بمقتضى قرار
من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية، واستطاعت أن تساهم بقدر كبير في إعطاء إطار دولي للرقابة البنكية
وايجاد فكر مشترك بين البنوك المركزية في دول العالم المختلفة يقوم على التنسيق بين مختلف السلطات الرقابية
والتفكير في إيجاد آليات لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك ادراكا منها بأهمية وخطورة القطاع البنكي، وبذلك
أصبحت هذه اللجنة تمثل حجر الأساس للتعاون الدولي في مجال الرقابة البنكية، ويمكن تلخيص طبيعة عمل لجنة
بازل فيما يلي:

✓ هيئة دولية مستقلة متخصصة في مجال الرقابة والإشراف البنكي؛

✓ هيئة تتعاون مع بعض الهيئات والفعاليات الدولية في المجال المالي.

ثانياً: الممارسات السليمة لإدارة مخاطر السيولة في البنوك حسب لجنة بازل

لقد واجهت البنوك العديد من الصعوبات في إطار عملها خلال الازمة المالية العالمية الأخيرة وذلك بسبب
الثغرات الموجودة في المبادئ الأساسية لإدارة مخاطر السيولة الصادرة في سنة 2000، وردا على ذلك قامت لجنة
بازل بمراجعة المبادئ السابقة والتوصل الى نشر مجموعة من المبادئ تم إصدارها ضمن وثيقة سبتمبر لسنة
2008 تتعلق في مجملها بالممارسات السليمة لإدارة مخاطر السيولة بالبنوك، على ان تقوم اللجنة بالتنسيق مع
المشرفين للمتابعة الصارمة لالتزام البنوك بها. وفيما يلي عرض مختصر لأهم هذه المبادئ⁽¹⁾:

1. المبدأ الأساسي لإدارة مخاطر السيولة والإشراف عليها: (المبدأ الأول) يجب ان يكون البنك هو المسئول عن
الإدارة السليمة لمخاطر السيولة، حيث يجب عليه وضع إطار شامل وملائم لإدارة مخاطر السيولة بحيث يضمن
المحافظة على سيولة كافية بالإضافة إلى هامش إضافي يتكون من مجموعة من الأصول السائلة عالية الجودة
بحيث يمكنه استخدامها خلال فترات الضغط، كما يجب على المشرفين اختبار مدى كفاية وملاءمة سياسات

⁽¹⁾ Basel Committee on Banking Supervision, **Principles for sound liquidity risk management and supervision**, Bank for International Settlements, September 2008, p 3-5.

إدارة مخاطر السيولة في البنك ووضعية السيولة لديه، واتخاذ إجراءات فورية في حالة وجود عجز في السيولة أو ضعف في إدارة مخاطرها من أجل حماية المودعين والحد من الأضرار المحتملة على النظام المالي ككل.

2. المبادئ المتعلقة بدور هيئات الإدارة في إدارة مخاطر السيولة: تشمل هذه المبادئ صلاحيات كل من البنك، الإدارة العليا ومجلس الإدارة والدور الذي تلعبه هذه الهيئات في إدارة مخاطر السيولة:

أ. المبدأ الثاني: يجب على كل بنك أن يضع حداً مسموحاً به لمخاطر السيولة لديه بما يتناسب مع استراتيجية عمله ودوره في النظام المالي.

ب. المبدأ الثالث: يجب على الإدارة العليا في البنك أن تضع استراتيجية وكذا سياسات وإجراءات خاصة بإدارة مخاطر السيولة تتماشى مع حجم المخاطر المسموح به لدى البنك، والتأكد من أن البنك يحتفظ بسيولة كافية، كما يجب عليها متابعة تطورات أوضاع السيولة في البنك باستمرار وتقديم تقارير لها إلى مجلس الإدارة بشكل دوري. ويتعين على هذا الأخير مراجعة واعتماد الاستراتيجية والسياسات والإجراءات المتعلقة بإدارة السيولة مرة واحدة في السنة على الأقل، والتأكد من أن الإدارة العليا تدير مخاطر السيولة بشكل فعال.

ج. المبدأ الرابع: يجب على البنك أن يأخذ في الاعتبار تكاليف السيولة، الفوائد، مخاطر التسعير، قياس الأداء، بالإضافة إلى إجراءات الموافقة على المنتجات الجديدة لجميع الأنشطة التجارية الرئيسية بالبنك (البنود داخل وخارج الميزانية) حتى يتسنى له الربط بين حجم المخاطر الناشئة عن أنشطة البنك المختلفة وتعرضات مخاطر السيولة على مستوى البنك ككل.

3. المبادئ المتعلقة بقياس وإدارة مخاطر السيولة: يجب أن تخضع عملية قياس وإدارة مخاطر السيولة في البنك إلى المبادئ التالية:

أ. المبدأ الخامس: يجب أن تكون عملية تحديد وقياس ورصد ومراقبة مخاطر السيولة في البنك مبنية على أسس سليمة، ويجب أن تشمل هذه العملية إطار عمل شامل للتنبؤ بالتدفقات النقدية الناشئة عن الأصول ومطالبات البنك والمطالبات خارج الميزانية العمومية خلال فترة زمنية مستقبلية معينة.

ب. المبدأ السادس: يجب على البنك رصد ومراقبة التعرضات لمخاطر السيولة واحتياجات التمويل بين المؤسسات أو الوحدات القانونية التابعة له أو نشاطاته المختلفة وبمختلف العملات مع مراعاة القيود القانونية والتنظيمية والتشغيلية التي قد تحد من تحول السيولة من وحدة إلى أخرى.

ج. المبدأ السابع: يجب على البنك وضع استراتيجية للتمويل التي توفر تنوع مصادر وأجال التمويل بشكل فعال، ويجب أن تحافظ هذه الاستراتيجية على التواجد المستمر في أسواق التمويل المختارة من طرف البنك وتقوية العلاقات مع الأطراف الممولة له من أجل ضمان فعالية تنوع مصادر التمويل لديه. ويجب على البنك قياس قدرته على توفير احتياجاته التمويلية من كل مصدر على حدة وبشكل مستمر، وأن يقوم بتحديد العوامل

الرئيسية التي تؤثر على قدرته على توفير الأموال ومتابعتها عن قرب للتأكد من أن تقديراته الخاصة بإمكانية جمع الأموال لا تزال صحيحة.

د. المبدأ الثامن: يجب على البنك إدارة وضع السيولة الخاص به بفعالية وبشكل يومي من أجل المساهمة في السير الحسن لأنظمة الدفع والتسوية لديه.

هـ. المبدأ التاسع: يجب على البنك إدارة أوضاع الضمانات مع التمييز بين الأصول المرهونة والمقدمة كضمانة والأصول غير المرهونة، ومتابعة الأطراف المحتفظة بالضمانة لديها وإمكانية التصرف فيها في الوقت المناسب.

و. المبدأ العاشر: يجب على البنك إجراء اختبارات التحمل على أساس منتظم على مجموعة من السيناريوهات المفترضة بالنسبة لمؤسسة محددة وعلى مستوى السوق ككل على المدى القصير والمدى الطويل (لكل على حدة أو لكلاهما معا) بهدف تحديد المصادر التي قد تنشأ عنها قيود على أوضاع السيولة والتأكد من أن التعرض الحالي لا يزال وفقا للحدود المسموح بها من مخاطر السيولة في البنك، كما يجب على البنك استخدام نتائج هذه الاختبارات لضبط استراتيجية وسياسات وإجراءات إدارة مخاطر السيولة لديه وكذا وضع خطة طوارئ فعالة.

ز. المبدأ الحادي عشر: يجب أن يتوفر لدى البنك خطة طوارئ رسمية تمويلية تحدد بوضوح الاستراتيجية التي سيتم اتباعها لمواجهة أي نقص في السيولة في الظروف الطارئة، ويجب أن تحدد هذه الخطة السياسات الواجب اتباعها لإدارة الظروف غير المواتية وتحديد المسؤولية في حال حدوث ذلك، على أن يتم اختبار الخطة بانتظام وتحديثها للتأكد من صلاحيتها من الناحية التشغيلية.

ح. المبدأ الثاني عشر: يجب على البنك الحفاظ على هامش أمان يتكون من الأصول السائلة عالية الجودة غير المرتبطة به والذي سيعيد بمثابة تأمين ضد مجموعة من سيناريوهات التحمل ضد مخاطر السيولة في حالة الظروف غير المواتية.

4. المبدأ المتعلق بالإفصاح: (المبدأ الثالث عشر) ينبغي على البنك القيام بالإفصاح العام عن المعلومات التي تتعلق بوضع السيولة وإدارة المخاطر لديه على أساس دوري حتى يتسنى للمشاركين في السوق الحكم على أوضاع السيولة وفعالية أطر إدارة مخاطر السيولة بالبنك.

5. المبادئ المتعلقة بدور المشرفين: يلعب المشرفون دورا هاما وحيويا في الرقابة على مدى التزام البنك بسياسات وإجراءات إدارة المخاطر السيولة لديها ومدى فعالية هذه السياسات، لذلك يجب ان يخضع عملهم للمبادئ التالية:

أ. المبدأ الرابع عشر: يجب على المشرفين القيام بتقييم شامل لإطار إدارة مخاطر السيولة بالبنك للتأكد من قدرة البنك على التكيف مع حالة السيولة في الفترات غير المواتية.

- ب. المبدأ الخامس عشر: يجب على المشرفين استكمال تقييمهم لإطار إدارة مخاطر السيولة بالبنك من خلال القيام بالرقابة على مجموعة من التقارير الداخلية والتقارير التحوطية والمعلومات المتعلقة بالسوق.
- ج. المبدأ السادس عشر: يجب على المشرفين التدخل إذا ما دعت الضرورة لإلزام البنوك باتخاذ التدابير الملائمة بسرعة وكفاءة لمعالجة أوجه القصور التي يتم الكشف عنها في عملية إدارة مخاطر السيولة.
- د. المبدأ السابع عشر: يجب على المشرفين القيام بتبادل المعلومات مع المشرفين الآخرين والسلطات المختصة الأخرى على الصعيد الوطني والدولي مثل البنوك المركزية لزيادة فعالية التعاون في مجال الرقابة وإدارة مخاطر السيولة.

خلاصة الفصل:

ومما سبق يمكن القول إن لوظيفة التدقيق الداخلي دور هام في إدارة مخاطر السيولة، حيث أن لوظيفة التدقيق الداخلي الفضل الكبير في الحد أو التقليل من مخاطر السيولة لأدنى مستوى، إذ أنه كلما كانت هناك فعالية في التدقيق الداخلي كانت هناك سهولة في إدارة مخاطر السيولة، أي أن للتدقيق الداخلي دور هام في المؤسسات المالية والبنوك إذ أنه يعطي أساليب رقابية تساعد على التنبؤ بالمخاطر والحد من مخاطر السيولة قدر الامكان.

الخاتمة

إن السمة الأساسية التي أصبحت تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها لاسيما مع اشتداد المنافسة و ابتكار منتجات مالية جديدة ولهذا لابد للبنوك التجارية أن تكون إدارتها سليمة حيث كلما كانت المخاطر المحيطة بمنح القروض كبيرة، كلما كان العائد المتوقع كبير، ولهذا حاولنا من خلال الدراسة النظرية ودراسة التي قمنا بها والتي أجريناها كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الإجابة على الإشكالية ومعالجتها والمتمثلة في ما مدى دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة؟

أولاً: الفرضيات

انطلاقاً من الفرضيات الأساسية وباستخدام الأدوات والأساليب التي قمنا بالإشارة إليها تم التوصل إلى:

✓ بخصوص الفرضية الأولى المتعلقة بتطبيق التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوكالة الأغواط فقد تحقق هذا الفرض بناء على المقابلة مع نائب المدير الجهوي بالوكالة.

✓ بخصوص الفرضية الثانية توصلنا أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يطبق مجموعة من مؤشرات السيولة البنكية منها نسبة الرصيد النقدي، نسبة السيولة القانونية، نسبة التوظيف... إلخ، ما جعلنا نثبت صحة الفرضية الثانية.

✓ أما بخصوص الفرضية الأخيرة هي دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة حيث أن وظيفة التدقيق الداخلي تساهم في معالجة مخاطر السيولة وتساهم في تحديد أسباب حدوثها وكذلك تعمل على تقييمها وإدارتها وتعمل على استحداث وسائل جديدة للتعامل مع مخاطر السيولة المحتملة بناء على الجزء النظري و الدراسات السابقة أما في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الأغواط لم نستطع تأكيد الفرضية لقلة المعلومات المقدمة من طرف الوكالة.

ثانياً: أهم النتائج المتوصل إليها

✓ يجب على المدقق الداخلي التميز بجميع الشقوق القانونية والموضوعية للتدقيق الداخلي حتى يتسنى له ممارسة مهامه بشكل فعال.

✓ يعد التدقيق الداخلي أداة فعالة للتقليل و إدارة مخاطر السيولة الحالية والمتوقعة، كما يعد عمل المدقق الداخلي ضروري في إدارة مخاطر السيولة والتنبؤ بها لغرض اتخاذ القرارات في الوقت المناسب لا سيما القرارات الاستراتيجية.

✓ يساعد التدقيق الداخلي على تحليل ومعرفة الأسباب التي أدت إلى وقوع المخاطر التي تأثر سلباً على نشاط البنوك.

✓ فهم المدقق الداخلي الصحيح لطبيعة مخاطر السيولة و انعكاساتها على النواحي الإدارية و المالية يساعده في إيجاد الحلول التي تؤدي إلى إدارة تلك المخاطر والتقليل منها.

✓ يؤثر حجم وطبيعة الودائع على متطلبات السيولة لدى البنك التجاري.

✓ تمتلك وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية محفظة مالية ثقيلة وخاصة فيما يتعلق بالقطاع الفلاحي ونظرا للحجم الهائل للموارد المالية ينتج عنها خطر السيولة والمتمثل في عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في الآجال المحددة.

ثالثا: التوصيات

✓ التركيز على استغلال التكنولوجيا، فالتكنولوجيا تلعب دورا مهما في خلق القيمة المضافة للتدقيق الداخلي؛
✓ ضرورة تقديم الدعم للمدقق الداخلي من خلال توفير المعلومات اللازمة والتصدي للعراقيل التي تواجهه في أداء مهامه؛

✓ ضرورة توفير الموارد المالية والبشرية الكافية لوظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسة المالية؛
✓ ضرورة توعية المؤسسات بأهمية البحث العلمي و إيجاد آلية تنسيق بينها و بين الجامعات الجزائرية، هذا لتقديم المساعدة للباحث العلمي لتسهيل مهمته و انجاز بحثه .

رابعا: افاق الدراسة

في الأخير ومن خلال دراستنا لكل من التدقيق الداخلي أو إدارة مخاطر السيولة، يمكننا اقتراح الاشكاليات الآتية:

- ✓ دور التدقيق في ظل استعمال تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في ادارة المخاطر البنكية؛
- ✓ مدى مساهمة معايير التدقيق الدولية في تطوير مهنة التدقيق الداخلي للبنوك؛
- ✓ أثر اتفاقيات بازل على إدارة مخاطر السيولة.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة

بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

تمهيد:

بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة في البحث، تم تدعيم الفصل النظري بدراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية مع اجراء بعض المقابلات في وكالة الأغواط، وقد تم اختيار هذا النوع من الدراسة نظرا لطبيعة الإشكالية المطروحة وبغية الوصول الى نتائج اكثر دقة، محاولين بذلك ابراز دور المدقق الداخلي في ادارة مخاطر السيولة.

وعلى هذا الأساس تم اعتماد الفصل الثاني بثلاث مباحث تتمثل في:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة ميدان الدراسة.

المبحث الثاني: التدقيق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الثالث: ادارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الرابع: ادارة مخاطر السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الأول: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن إعادة الهيكلة بالنسبة للقطاع المصرفي أدت إلى ميلاد بنك جديد متخصص في الزراعة والتنمية الريفية يسمى ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، حيث يعتبر البنك "بدر بنك" مؤسسة مالية وطنية تم إنشاؤها في 13 مارس 1982. كما أنها تعتبر من حيث الشكل القانوني، بمثابة شركة ذات أسهم⁽¹⁾.

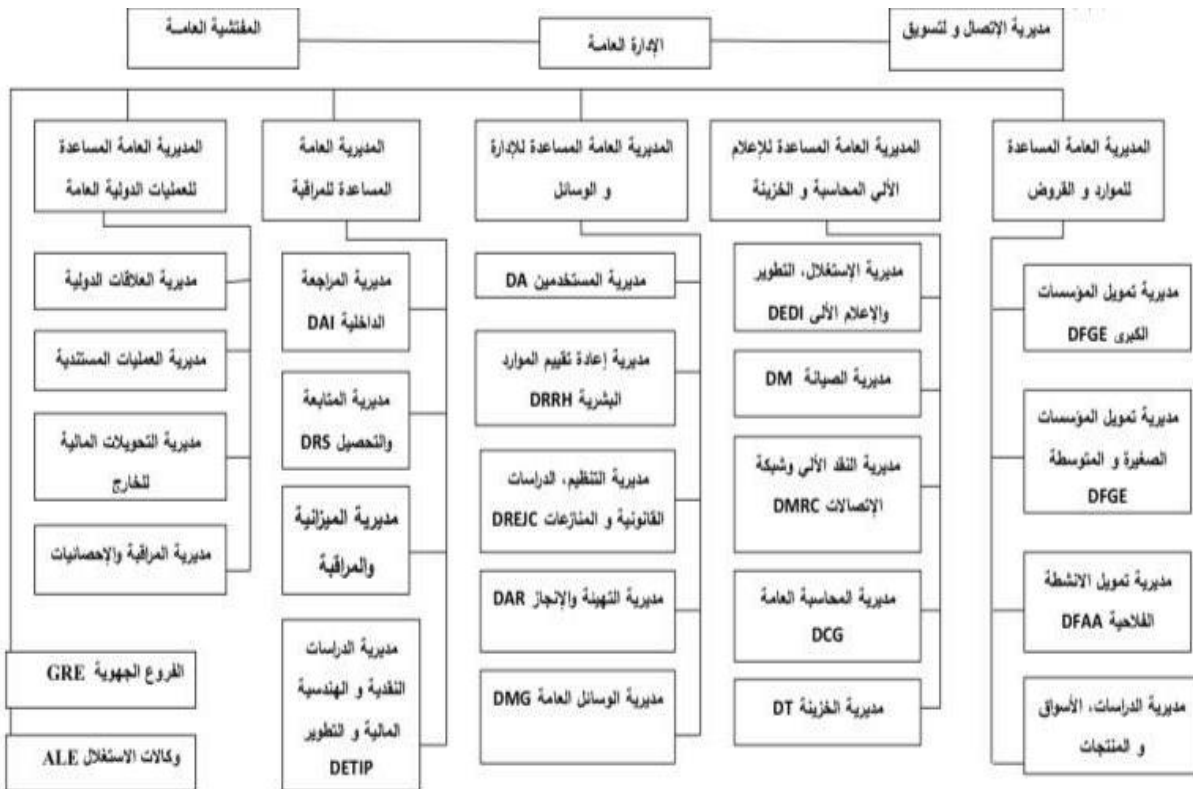
المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: نشأة البنك

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهو بالمرسوم 106/82 بتاريخ 1982/03/13 برأسمال قدره 33 مليار دينار جزائري، وهو مؤسسة مالية وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي كما أنها تعتبر من حيث الشكل القانوني بمثابة شركة ذات أسهم، ولقد جاء إنشاء البنك بهدف تطوير القطاع الزراعي وتعزيز المجتمع الريفي، يتكون البنك من 321 وكالة و39 مجمع استغلال جهوي موزعة عبر التراب الوطني⁽²⁾.

ثانياً: الهيكل التنظيمي للبنك

الشكل رقم (2 - 1): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



المصدر: معلومات المقدمة من طرف البنك

⁽¹⁾ badrbanque.dz, page consulter le 13/06/2022

⁽²⁾ منصور زويينة وغري هبة، دور البنوك في تمويل وتوجيه الاستثمارات في القطاع الفلاحي، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، 2020، ص80.

المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: مهام البنك

إن البنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى تحقيق التنمية في تمويل القطاع الفلاحي وذلك من خلال مختلف المهام التي يقوم به⁽¹⁾ :

✓ تسخير كل الوسائل والإمكانيات المالية الممنوحة من قبل الدولة الجزائرية لتدعيم وتنمية القطاع الفلاحي والري، الصيد والنشاطات الحرفية؛

✓ القيام بالمساعدات المالية الضرورية للنشاطات المتعلقة بالمؤسسات الخاصة والتي تساهم في تنمية العالم الريفي؛

✓ التخطيط المالي للمشاريع الفلاحية المسطرة في مختلف المستويات التنموية ؛

✓ منح القروض؛

✓ معالجة جميع العمليات المصرفية؛

✓ تمويل مختلف المتعلقة العمليات التجارة الخارجية من استيراد والتصدير.

ثانياً: أهداف البنك :

وهي تتمثل في الأهداف التالية⁽²⁾:

✓ إشراك الزارعة وتنمية حصتها في مجال الإنتاج الوطني؛

✓ إعادة تنظيم جهاز الإنتاج الفلاحي بتطوير وتعميم استعمال الإعلام الآلي وتجديد الثروة وعصرنتها؛

✓ الحفاظ على حصته في السوق والتأقلم مع هذه المتغيرات؛

✓ جلب الزبائن لتحقيق أكبر ربح ممكن؛

✓ توسيع الأراضي الفلاحية وتحسين الخدمات. والعلاقات مع الزبائن؛

✓ العمل على توسيع شبكته لتلبية كل المتطلبات عبر التراب الوطني؛

✓ توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات.

غير أنه لا يمكن لهذه الأهداف أن تتحقق ما لم يعمل البنك على:

✓ رفع الموارد بأفضل التكاليف؛

✓ التسيير الدقيق للخزينة؛

✓ تكوين وتحفيز هيئة الموظفين.

(1) بولفضاوي نسرين ديدية، دور البنوك في دعم نمو القطاع الفلاحي، مذكرة ماستر، تخصص تحليل الاقتصادي واستشراف، جامعة بلجاج

بوشعيب، عين تموشنت، 2021، ص62.

(2) نفس المرجع، ص63.

المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الأغواط

أولاً: التعريف بالوكالة

أنشئت هذه الوكالة كغيرها من الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني بعد ولادة الأم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وقد تم تأسيسها سنة 1982 بحي المعمورة بالأغواط تحمل الرمز 297، لها فروع في أفلو، عين ماضي، قصر الحيران.

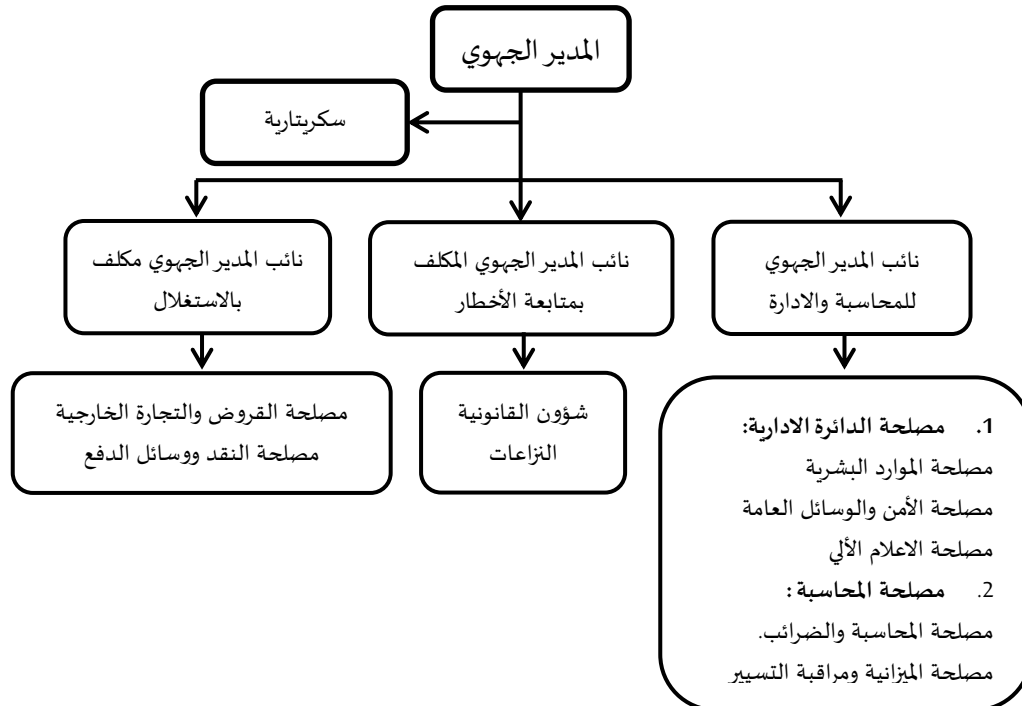
ثانياً: مهام الوكالة

يمكن حصر مهام الوكالة في النقاط التالية :

- ✓ السهر على التطبيق الحسن لاستراتيجية البنك؛
- ✓ العمل على تقديم القدر العالي من الخدمات من خلال الخبرة المتوفرة في الموظفين والسرية في العمل البنكي والتواجد المستمر لخدمة الزبائن؛
- ✓ القيام بكل العمليات البنكية المطلوبة من قبل الزبون؛
- ✓ تقديم القروض للمستثمر ومراقبة كيفية استعمالها؛
- ✓ استغلال التقارير والمعلومات المقدمة من طرف المفتشية العامة؛
- ✓ الأخذ بعين الاعتبار احتجاجات الزبائن وإنشاء مكاتب مؤقتة ودائمة .

ثالثاً: الهيكل التنظيمي لوكالة الأغواط

الشكل رقم (2 - 2) : الخارطة التنظيمية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة الأغواط



المصدر: معلومات المقدمة من طرف الوكالة.

المبحث الثاني: التدقيق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تبعاً للتعليمية الداخلية للبنك الوطني الجزائري، التي تنص على أنه: "يتم تأسيس في كل مديرية جهوية قسم مكلف بالرقابة من الدرجة الأولى على جميع الوكالات والمصالح التابعة لها."

المطلب الأول: واقع التدقيق الداخلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: برنامج التدقيق السنوي ومجال التدخل

تتبع خلية التدقيق برامج دورية أو مهام خاصة تقوم بها في حدود مجال تدخلها حيث يمكن توضيح برنامج التدقيق الداخلي ومجال تدخل مصلحة المراجعة كما يلي:

1. برنامج التدقيق السنوي: يصاغ برنامج التدقيق السنوي في الثلاثي الرابع من السنة السابقة وتتم المصادقة عليه من قبل فرع البنك، وبرنامج التدقيق في الرقابة العامة هو خطة العمل التجاري يحتوي برنامج التدقيق الداخلي على:

- ✓ لائحة عمليات التدقيق التي يتعين الاضطلاع بها في السنة؛
- ✓ الهدف من القيام بعملية التدقيق؛
- ✓ فترة تنفيذها؛
- ✓ يتم تسجيل كل مهمة مدرجة في رسالة التدقيق في برنامج التدقيق السنوي؛
- ✓ هذه الوثيقة سرية وعادة ما يتم بناء هذا البرنامج لمدة 7 سنوات يشمل جميع المجالات التي يتم تدقيقها وفقاً للتردد المناسب.

2. مجال التدخل: يكون مجال تدخل مصلحة التدقيق في بنك الفلاحة والتنمية الريفية في:

- ✓ الوكالات التابعة لمديرية الفرع.
- ✓ مصالح وأقسام المديرية، بحد ذاتها، ويتم ذلك غالباً في حالات استثنائية.
- ويخضع المدققين لشروط معينة، فمثلاً يمنع على المراجع ما يلي:
- ✓ التكفل كنائب مفوض لإحدى الوكالات أو الأقسام التي تدخل ضمن حيز التدقيق.
- ✓ تنفيذ مهام التدقيق في وكالات كان قد تكفل بها قبل تعيينه للمراقبة.

ثانياً: خطوات إجراء مهمة التدقيق الداخلي

تتمثل خطوات إجراء مهمة التدقيق الداخلي في:

1. إعداد المهمة: الهدف من إعداد المهمة هو كتابة رسالة تكليف تنظيم المهمة أ. العمل الذي يتعين القيام به هو: الفهم التام للمنطقة المراد تدقيقها، تشكيل الفريق، جمع المعلومات المتوفرة عن المنطقة المراد تدقيقها، إنشاء خطة العمل؛
- ب. الأدوات اللازمة للاستخدام: رسالة المهمة، ملفات دائمة ومجلد المهام، خطة العمل والتحليل الوظيفي؛

- ج. المهارات المطلوبة: الاستماع الفعال، وإجراء الاجتماعات والتواصل غير اللفظي.
- د. التسليمات: رسالة المهمة التي وقعت عليها إدارة الشركة وخطة العمل التي وافق عليها المفتش العام أو الفريق المشكل.

2. المرحلة الميدانية: الهدف من المرحلة الميدانية هو اكتشاف نقاط القوة والضعف في المصلحة المدققة.

أ. العمل الذي يتعين القيام به هو: تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف التي تم اكتشافها، تعويض نقاط الضعف بنقاط القوة، تحديد وتفسير أسباب الضعف الحقيقي، تحديد العواقب من حيث المخاطر الفعلية أو المحتملة لكل نقاط الضعف التي تم تحديدها، تحديد التوصيات التي بمجرد تنفيذها، سيتم إلغاء نقاط الضعف المطروحة ومن بينها:

✓ توصيات مذكرة التنظيم

✓ توصيات لتحسين الأداء

✓ توصيات لتحسين إدارة المخاطر

ب. الأدوات اللازمة الاستخدام: قائمة من الأسئلة القياسية لتوجيه استعراض تحليل الوضع قائمة أنواع المخاطر، أساسيات التدقيق واستبيانات الرقابة الداخلية، أدلة الإجراءات، نمط التدفقات بين الجهات الفاعلة، تدفق الرسم البياني والصناعة العملية، مؤشرات النزعة المركزية، الدراسات الاستقصائية وشجرة الخطأ، وشبكة "شدة/احتمال" وورقة المخاطر.

ج. المهارات المطلوبة: الاستماع الفعال، وإجراء الاجتماعات والتواصل غير اللفظي.

د. التسليمات: أوراق العمل وأوراق المخاطر التي أقرها رئيس المهمة.

3. كتابة التقارير: الهدف من كتابة التقرير هو جعل المهمة في ورقة رسمية تحتوي نقاط الضعف التوليفات والتوصيات مع خطط العمل المناسبة.

أ. العمل الذي يتعين القيام به: تحديد المخاطر، ورقة كتابة التقرير، تحديد خطط العمل المرتبطة بها.

ب. الأدوات اللازمة الاستخدام: ورقة المخاطر، تقرير تدقيق الحسابات، وكذلك تحديد الأولويات ومعايير التأهيل والاختصاصات، جدول الرقابة الداخلية، وخريطة للسلطة وخطة العمل.

ج. المهارات المطلوبة: عقد اجتماعات

د. التسليمات: خطط العمل وتقرير البعثة التي وافق عليها مدير التدقيق الداخلي.

4. المصادقة على التقرير: هدفها التحقق من صحة التقرير وخطط العمل يصادق عليه من قبل مدير التدقيق لتعزيز التنفيذ السريع للتوصيات.

أ. العمل الذي يتعين القيام به: تقديم التقرير إلى الفرع المسؤول عن المصلحة المراد تدقيقها من أجل إعطائه الحق في الطعن وتقديم تفسيرات إضافية حسب الحاجة.

- ب. الأدوات اللازمة الاستخدام: تقرير المهمة وخطة العمل.
- ج. المهارات المطلوبة: العرض الشفوي، الاستماع الفعال، واجراء الاجتماعات والتواصل غير اللفظي.
- د. التسليمات: خطط تقرير المهمة والعمل المعتمد من قبل المديرية العامة ورئيس المصلحة المدققة.
5. رصد تنفيذ التوصيات: هدفه رصد تنفيذ التوصيات الواردة في تقرير المهمة وتحديده في شكل خطط.
- أ. العمل الذي يتعين القيام به: أداء المهام بضوابط محددة.
- ب. الأدوات اللازمة الاستخدام: تقرير البعثة وخطة عمل.
- ج. المهارات: الاستماع الفعال، واجراء الاجتماعات والتواصل غير اللفظي.
- د. التسليمات: الأوراق المعدة.

ثالثا: التنظيم الوظيفي لمهمة التدقيق الداخلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

يتمثل هذا التنظيم في كل من المراقب العام، رؤساء مهمة التدقيق الداخلي، المدققين او المساعدين.

1. المراقب العام: يقوم المراقب العام بكتابة برنامج التدقيق وخطابات المشاركة ويحدد المهمات بعد الانتهاء من برنامج التدقيق، كما يعمل على تطوير كفاءة الموظفين ويحدد أساليب العمل بالتحقق من صحة الأعمال المنجزة في الإدارة التابع لها، يرفع تقاريره مباشرة إلى الرئيس أو الرئيس التنفيذي للبنك يشارك شخصيا في عمليات المراجعة الاستراتيجية أو الملفات " الساخنة" يتم تعيينه لفترة من 5 إلى 7 سنوات، وأحيانا أكثر من ذلك.
2. رؤساء مهمة التدقيق الداخلي رؤساء المهام يتحكمون في المهام الموكلة إليهم يؤثرن على عمل المدققين، ويقومون بمتابعة التقدم، يشاركون بشكل كبير في مراحل التخطيط للمهام وصياغة التقارير، التحقق من صحة العمل الذي قام به المدققين، العمل مباشرة على مهام محددة، هو تابع للمراقب العام، يتم تعيينهم لفترة من 3 إلى 5 سنوات ومن النادر أن يصبح رئيس بعثة مراقب عام
3. المدققين: يقوم مدققي الحسابات بأداء الأعمال الموكلة إليهم، يتبع المدقق رئيس المهمة خلال مدة انجاز مهمة التدقيق الداخلي يتم تعيينهم لفترة من 3 إلى 5 سنوات ويمكن أن يصبح المدقق رئيس المهمة.
4. المساعدين: يجب عليهم الاحتفاظ بسجلات دائمة، تحقيق بعض أجهزة التحكم عن بعد، التعامل مع العمل الإداري للمديرية، يتبع المساعدين المراقب العام ويتم تعيينهم لفترة من 5 إلى 7 سنوات.

المطلب الثاني: أدوات ومراحل صياغة والتحقق من صحة تقرير التدقيق الداخلي

أولا: مكونات تقرير التدقيق الداخلي

- ✓ صفحة الغلاف تحتوي على موضوع المهمة، واسم رئيس المهمة والمدققين المشاركين وفترة التدخل؛
- ✓ عبارة شكر للأشخاص الذين ساعدوا في إنجاز المهمة؛
- ✓ ملخص التقرير يحتوي على ترقيم الصفحات؛
- ✓ الخطوط العريضة، مقدمة الخلفية والأهداف ونطاق المهمة؛

✓ الجزء الأول، يلخص الايجابيات في ترتيب تنازلي من الفوائد والمخاطر "نقاط الضعف" في ترتيب تنازلي من حيث الشدة؛

✓ الجزء الثاني، الذي يظم أنواع رئيسية من المخاطر يصف كل واحد منهم. هذا الجزء الثاني هو في الواقع تصنيف بسيط لورقة المخاطر مكتوبة في جميع أنحاء المهمة؛

✓ يلخص الجزء الثالث التوصيات المرتبة في ترتيب تنازلي من التركيز والاستعجال ويؤكد الاستنتاج على أهمية تنفيذ التوصيات؛

✓ الملاحق تكمل التقرير مثل خطط العمل، تحليلات مفصلة، نسخة من الأدلة...

1. ورقة المخاطر: هي وثيقة تلخص المعلومات المتعلقة بالمخاطر التي تم تحديدها، تتطلب تحليل دقيق، تهدف إلى:

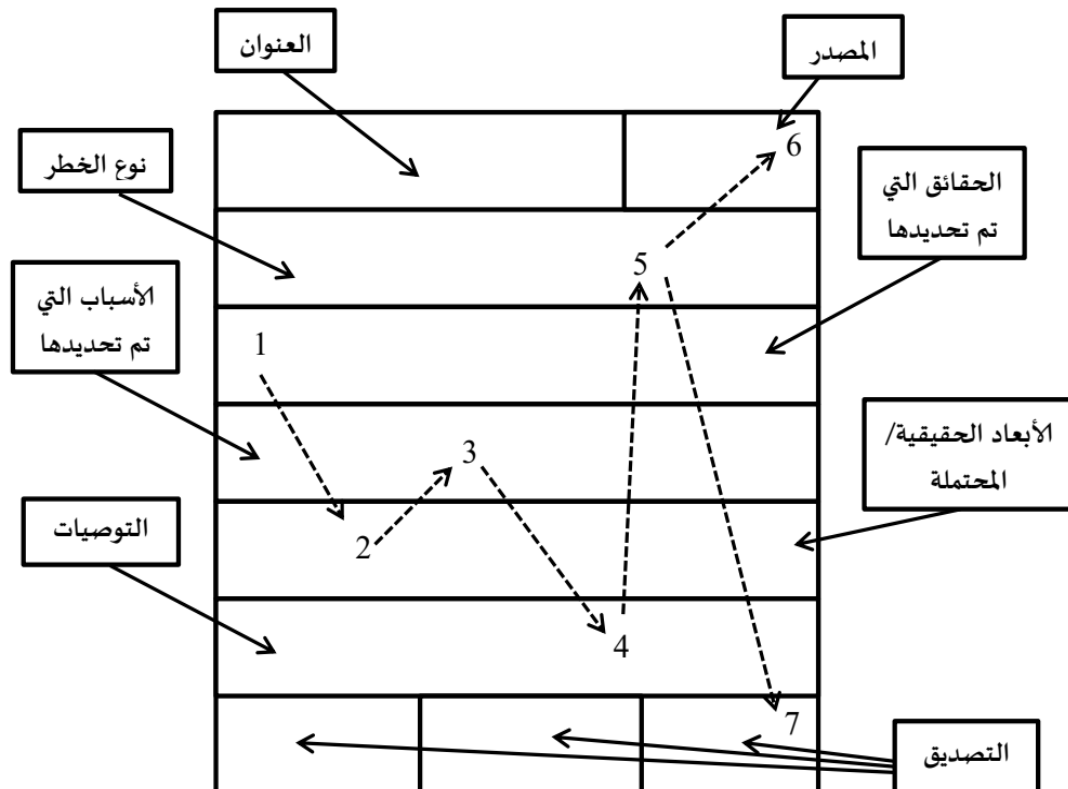
✓ تسهيل الكشف عن الخطر الحقيقي؛

✓ التمكين من التحقق من المخاطر والتوصيات من قبل الأشخاص المعنيين قبل صياغة تقرير التدقيق؛

✓ تيسير صياغة التقرير؛

✓ تعزيز تنفيذ التوصيات.

الشكل رقم (2 - 3): ورقة المخاطر



المصدر: فارس حمابيزة، دور التدقيق الداخلي في المساعدة على إدارة المخاطر بالمؤسسات، مذكرة ماستر،

تخصص مراجعة وتدقيق، جامعة أم البواقي، 2016، ص 90.

من خلال الشكل السابق نلاحظ التنظيم الجيد لورقة المخاطر لكي تسهل عملية اكتشاف المخاطر وكذلك تيسير عملية إعداد التقرير حيث تحدد ورقة المخاطر الحقائق ثم أبعاد هذه الحقائق، ومن ثم الأسباب التي أدت إلى هذه الوقائع، والخروج بتوصيات عن هذه الوقائع محددة نوع الخطر ومصدره، كما يتم التصديق على الورقة حتى تكون رسمية أكثر.

ثانيا: معايير التأهيل

هي كلمات تسهل صياغة " نقاط القوة والضعف " لتقرير التدقيق الداخلي الهدف منها هو:

✓ وصف مواطن القوة او الضعف في تاريخ معين أو لفترة معينة؛

✓ إرسال تقارير المراجعة متجانسة مع بعضها البعض؛

ثالثا: طريقة استخدام معيار التأهيل

✓ فرز نقاط القوة ونقاط الضعف التي تم تحديدها في ترتيب تنازلي من حيث الأهمية؛

✓ اختيار لكل نقاط القوة والضعف الكلمة الأنسب؛

✓ كتابة قسم "نقاط القوة والضعف " من خلال تقديم؛

✓ نقاط القوة، من الأكثر أهمية إلى الأقل أهمية؛

✓ نقاط الضعف، من الأكثر خطورة إلى الأقل خطورة.

رابعا: الشروط والأوليات

كلمات لتسهيل إعداد تقرير التدقيق الداخلي تهدف لربط المعلومات معا في ترتيب منطقي، كتابة تقرير التدقيق بطريقة منظمة. يتم استخدامه بتحديد الروابط بين الأفكار، اختيار المصطلح الأنسب، كتابة جمل وفقا لذلك.

خامسا: صياغة التوصيات

هي كلمات تيسر صياغة قسم "التوصيات" في تقرير المراجعة تهدف لإعطاء الأولوية للتوصيات، وتحديد مستوى المشاركة من مدقق الحسابات. يمكن استخدامها من خلال، فرز التوصيات من أجل الاستعجال والأهمية، الاشتراك في قوائم أكثر الكلمات مناسبة، إرسال "التوصيات" بترتيب تنازلي من حيث الأهمية.

المبحث الثالث: إدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

عملية تدقيق إدارة المخاطر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية هي عملية تدقيق تفصيلية ومنظمة لبرنامج إدارة المخاطر مصممة لتقرير ما إذا كانت أهداف البرنامج ملائمة لاحتياجات المؤسسة، وأن التدابير المصممة لتحقيق تلك الأهداف مناسبة وما إذا كانت التدابير قد تم تنفيذها بشكل سليم، ورغم أن المتابعة والتدقيق عبارة عن عملية متواصلة يتم أداؤها دون انقطاع إلا أن برنامج إدارة المخاطر ينبغي إخضاعه لمراجعة من طرف المدقق الداخلي، والتي تتم عبر مراحل معينة من أجل تحقيق أهداف معينة.

المطلب الأول: أنواع المخاطر البنكية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

أولاً: مخاطر السيولة

يواجه المجمع في بعض الأحيان خطر السيولة الآجلة وينتج هذا الخطر بسبب التغير التدريجي لتواريخ الاستحقاق حيث يؤثر عدم التسديد في تاريخ الاستحقاق المحدد على النتائج المالية فقط، فالبنك يلجأ إلى الاحتياطي النقدي من البنك المركزي الجزائري لمعالجة المخاطر المتعلقة بجانب الالتزامات والأصول.

ثانياً: المخاطر التشغيلية

تقتصر المخاطر التشغيلية في المجمع على المخاطر المتعلقة بالعملاء وكذا الموظفين في البنك والتي تؤثر على إجراءات الرقابة الداخلية وعلى كفاءة وأداء البنك، وتؤدي إلى خسائر مالية نتيجة الخطأ في أداء العمل أو التقصير في إنجاز الأعمال في الوقت المناسب، وللمحد من هذه المخاطر المحتملة يتم الالتزام بتطبيق اللوائح القانونية المتعلقة بالموظف والعميل، حيث يتخذ البنك إجراءات تأديبية ردعية تجاه الموظف الذي ارتكب أخطاء خلال تأدية المهام الموكلة له، ويمثل الموظف أمام المجلس التأديبي ويخضع أولاً للتنبيه والتوبيخ، أما إذا كانت درجة الخطورة كبيرة وتمس بأمن البلد كالاختلاس والتزوير وإفشاء أسرار البنك الداخلية أو الخارجية فيعاقب بناء على ما جاء في القانون الجزائري، فيوقف عن العمل أو يتم تنزيل رتبته درجة أو درجتين، وإما يعاقب بغرامات مالية تقدر ما بين 50.000 دج إلى 200.000 دج أو السجن لمدة تتراوح بين 6 أشهر و 3 سنوات.

ثالثاً: المخاطر الائتمانية

إن الوظيفة الأساسية للمجمع تتمثل في عملية منح القروض للمستثمرين، والتي تعتبر من أخطر الوظائف التي تمارسها، كون أن تلك القروض التي تمنحها ليست ملكاً لها بل هي في الغالب أموال المودعين لديها، وهذا ما يجبر البنك على توخي الحيلة والحذر عند تقديم القروض، حيث تتم على مستوى مصلحة القروض دراسة ملفات القروض ومنحها بعد التأكد من توفر الشروط الخاصة بمنح القرض، وعلى مستوى مصلحة إدارة المخاطر والمنازعات يتم متابعة القروض المتعثرة والضمانات. كل الإجراءات التي يقوم بها البنك قبل منح القرض هي إجراءات وقائية تسمح له بالتقليل من المخاطر الائتمانية والتخفيف من حدتها، ووضع نظام للرقابة الداخلية والخارجية

لتفسير خطر القرض بعد عملية منح القروض سواء قروض الاستغلال أو القروض الاستهلاكية، وسوف نتطرق في المطلب الموالي إلى أهم هذه الإجراءات التي يتخذها البنك للتقليل من المخاطر واسترجاع مستحقاته من المقترضين.

المطلب الثاني: الأساليب المتبعة من طرف البنك للتحوط من أهم المخاطر

أولاً: إجراءات التحوط من مخاطر السيولة

يسعى البنك إلى توفير قاعدة بيانات كافية لقياس وإدارة مخاطر السيولة ورصدها كما يجب رفع تقرير منتظمة لمجلس الإدارة العليا عن مخاطر السيولة على أن تشمل هذه التقارير على موقف السيولة في آجال معينة⁽¹⁾.

- ✓ التقليل من منح القروض والدراسة الجيدة للملفات قبل أي تعاقد؛
- ✓ تفعيل دور مصلحة التحصيلات للديون العالقة من خلال التنفيذ على الضمانات الممنوحة من قبل المقترضين المدينين السابقين والتشديد على طلب الضمانات بالنسبة للقروض الحديثة؛
- ✓ التقليل من مصاريف العمال من خلال التوقف عن التوظيف المباشر واللجوء إلى وكالات التشغيل؛
- ✓ دفع بعض العمال إلى التقاعد المسبق وعدم استغلالهم بآخرين، وتأطير العمال وتعريفهم بجميع المخاطر التي يتعرض لها المصرف؛
- ✓ البحث عن العملاء والمدخرين من خلال تطوير الخدمة واستحداث منصب مكلف بخدمة الزبائن هدفهم إقناع الزبائن بالعدول عن سحب مدخراتهم وفتح حسابات ودفاتر ادخار الأشبال لأبنائهم.

ثانياً: إجراءات الحد من المخاطر التشغيلية

بما أن مخاطر التشغيل قد تنشأ نتيجة الأخطاء البشرية أو بسبب النظم المتبعة أو التقنية أو التحايل الداخلي أو الخارجي، من هذا الأساس فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية ركز على:

- ✓ توظيف العنصر البشري الكفاء كما أشرنا له سابقاً الذي يتحكم في إدارة العمليات والعلاقات مع العملاء ويتبع التكنولوجيا المعاصرة في تسيير وإدارة موارد البنك؛
- ✓ انتهاز البنك لنظام حوكمة ورقابة سليمتين أدى به إلى عدم الوقوع في أي شكل من أشكال الاحتيال الداخلي الذي ينتج عن الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية من طرف المسؤولين عن البنك أو العاملين فيه، كما أن العلاقة الجيدة للبنك مع الأطراف الخارجية ومتابعة ملفات الزبائن ساعدت في عدم تعرضه للاحتيال الخارجي الذي ينجر عن التحايل على القانون من طرف عملاء البنك؛
- ✓ توفير البنك للوسائل التقنية الحديثة بما في ذلك أنظمة الكمبيوتر ساعده على استمرارية العمل بشكل حسن وجنبه الوقوع في مخاطر التشغيل التي تنتج عن التوقف عن العمل بسبب الخلل في الأنظمة.

(1) سعدون خولة وهيباوي الزهراء، إجراءات التحوط من مخاطر القروض في البنوك التجارية، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي،

جامعة أحمد دراية، أدرار، 2021، ص55

ثالثاً: اجراءات الحد من المخاطر الائتمانية

1. اجراءات التحوط من القروض قبل منحها: تعتبر هذه المرحلة من التحوط مرحلة أولية إذ تقوم مصلحة القروض بدراسة ملف القرض والتحليل المالي له إذ تقوم هذه المصلحة بدراسة الوثائق والميزانيات المالية والمحاسبية المقدمة من طرف المستفيد وهذا قصد معرفة ربحية أمواله الخاصة ونسبة تغطية الأموال الخاصة للديون وكذلك نسبة المردودية المحققة سابقا في حالة وجودها، بعدها تحوله مباشرة إلى إدارة الوكالة أين يقدم مدير الوكالة رأيه في منح القرض أو عدمه إلى جانب رأي موظفي مصلحة القروض.

بعد ذلك يحول ملف القرض إلى إدارة المجموعة الجهوية للاستغلال التي تقوم بإبداء رأيها هي الأخرى، حيث يقوم مدير المجمع الجهوي للاستغلال باعتباره رئيسا للجنة القروض المتكونة من نائب المدير المكلف بالاستغلال ونائب المدير المكلف بمتابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات القضائية ورئيس دائرة الشؤون الإدارية والمحاسبية بدراسة الملف وإبداء رأيهم ومناقشة الضمانات المقدمة.

وبعد دراسة لجنة القروض لملف القرض فإنه يحول إلى مصلحة القروض لتحري رخصة القرض وبعد قبول ملف القرض يقدم الرد إلى صاحب الملف، بعد أن يقدم المستفيد الضمانات مثل:

- ✓ تعهد توثيقي برهن العتاد الذي يتم اقتنائه.
- ✓ المساهمة الشخصية.
- ✓ إمضاء سند الأمر الحامل لقيمة القرض ممضى وموقع من طرف المقترض
- ✓ وكالة توثيقية تعطي الحق للبنك بالرهن والتأمين وإعادة التأمين في حالة عدم قيام الزبون بذلك.
- ✓ رهن العتاد.

2. اجراءات التحوط من القروض بعد منحها: تقوم نيابة المديرية المكلفة بمتابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات بالمتابعة الدقيقة للملفات التابعة للمجمع الجهوي عن طريق متابعة الحالة المالية لكل زبون معني بالقروض ومتابعة كل الظروف التي هي معنية بما قبل المنازعات وتقييمها وذلك حسب دراسة الخطر، وتسعى إلى تقييم دوري للضمانات المرهونة فيما يخص القيمة والمدة ولعل أهم دور تعنى به هو تحصيل الضمانات المتمثلة في التعهدات بالرهن والتأمين من خلال تقديم اعذارات واستدعاءات القيام بمعاينات ميدانية وزيارات مفاجئة للمؤسسات الصغيرة ومشاريع الشباب الهدف منها الحد والتعرف على:

- ✓ الخطر المتعلق بالمدين نفسه والذي يكون مرتبط بالحالة المالية، الصناعية والتجارية للمنشأة، الأهلية التقنية أو لسلوك مسيرها وهو ناجم عن سوء التسيير والتقدير من طرف رئيس المنشأة لهذه الأخطار الفلاحية، التجارية والمالية، كما يمكن أن تكون بسبب عناصر غير متوقعة؛
- ✓ الخطر المتعلق بقطاع نشاط المستفيد وغالبا ما ينجم هذا الخطر من تطور أسعار المواد الأولية أو من المنافسة الخارجية أو حتى من ظواهر اجتماعية ويسمى أيضا خطر وظائف أو مهني؛

✓ الخطر الناتج عن أزمة عامة ويؤثر هذا النوع من الأخطار تأثيراً سلبياً على اقتصاد الدولة.

3. اجراءات التحوط عن طريق المتابعة القضائية والتنفيذ على الضمانات:

أ. المتابعة للحصول على التعويض على مستوى صندوق ضمان أخطار القروض: بعد ان يصبح المقترض مديناً بالمستحقة الأولى تبعاً لجدول اهتلاك القرض، يرسل البنك إلى ممثل صندوق ضمان أخطار القروض على المستوى المحلي وصل إشعار بحلول الدين لأول مستحقة ليقوم بعد ذلك ممثل الصندوق وممثل عن البنك بزيارة إلى مقر مزاولة النشاط وتحرير محضر يتضمن الصعوبات والعراقيل التي يمر بها المقترض.

وإذا أصبح المقترض مديناً بالمستحقة الثانية تبعاً لجدول اهتلاك القرض يرسل البنك إلى ممثل صندوق ضمان أخطار القروض على المستوى المحلي وصل إشعار بحلول الدين لثاني مستحقة ليقوم بعد ذلك ممثل الصندوق وممثل عن البنك بزيارة ثانية إلى مقر مزاولة النشاط وتحرير محضر يتضمن الصعوبات والعراقيل التي يمر بها المقترض، وإذا لم يقم المقترض بتسديد المستحقتين فإن البنك سيقوم بتقديم

طلب التعويض إلى الصندوق

ب. المتابعة القضائية للمقترضين لتحصيل القروض: تتخذ هذه المتابعة عدة طرق حسب وجود

الضمان من عدمه وحسب نوع الضمان المتضمن للملف وتقوم بذلك مصلحة التحصيلات بالمجمع الجهوي للاستغلال:

✓ في حالة عدم وجود ضمان ترفع دعوى قضائية ضد المدين أمام المحكمة القسم التجاري طبقاً للإجراءات المنصوص عليها حسب قانون الإجراءات المدنية والإدارية؛

✓ استعمال سند الأمر أمر الأداء؛

✓ التنفيذ على العقار المرهون بتطبيق المرسوم؛

✓ التنفيذ على المنقولات والمحلات التجارية والسيارات.

ومن خلال ما سبق نستنتج أن الوكالة تتبع طريقة منظمة ومتسلسلة في متابعة القرض قبل وأثناء وبعد

منحه، هذه الدراسة والمتابعة تعتبر إجراء وقائي تقوم به الوكالة للتحوط من المخاطر الائتمانية.

المبحث الرابع: تقييم مخاطر السيولة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتمد البنك على مجموعة من المؤشرات منها ما يهدف إلى قياس مقدار توفر السيولة اللازمة في البنك التي تضمن مواجهة الالتزامات التي يمكن أن تستحق خلال فترة زمنية معينة، ومنها ما يهدف إلى حساب وقياس خطر السيولة، وعلى هذا الأساس سنتناول في هذا المبحث تحليل مؤشرات السيولة البنكية والتي تضمنت عدة مقاييس وطرق قياس مخاطر السيولة في البنوك وتأثير خطر السيولة.

حسب نظام رقم 08-11 مؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية نصت المادة 50 من النظام المصدر من طرف بنك الجزائر⁽¹⁾ فانه يجب على البنوك والمؤسسات المالية ان تضع جهازا لتحديد وقياس وتسيير خطر السيولة، يستند هذا الجهاز على الخصوص على تحديد سياسة عامة لتسيير السيولة ودرجة تحمل خطر السيولة، وعلى وضع تقديرات وعلى احصاء مصادر التمويل وعلى مجموعة من الحدود المرفقة لأنظمة قياس ومراقبة وانذار واخيرا على وضع سيناريوهات أزمة يتم تحينها بانتظام.

المطلب الأول: حساب نسب السيولة البنكية لبنك البدر لسنتي 2018-2019

بما أن دراسة الحالة كانت على مستوى بنك وكالة الأغواط تعذر دراسة بعض العناصر الأساسية التي تخدم نسب السيولة نظرا لعدم توفر المعلومات اللازمة، ولهذا فإننا سنقوم بحساب هذه النسب عن طريق معلومات مأخوذة من موقع البنك.

الجدول رقم (2 - 1): أصول ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنة 2018-2019

الاصول	مبالغ 2018	مبالغ 2019
الصندوق، البنك المركزي، الخزينة العمومية، مركز الشيكات البريدية	247 114 702 439,79	227 811 806 122,61
موجودات مالية محتفظ بها لغرض المعاملات	-	-
موجودات مالية متاحة للبيع	75 419 395 920,95	75 357 868 156,55
القروض والسلف على المؤسسات المالية	123 046 776 018,10	139 139 303 584,12
القروض والسلف على الزبائن	935 338 814 931,82	1 044 395 025 003,27
موجودات مالية محتفظ بها لأجل الاستحقاق	39 976 721 625,06	39 902 769 136,96
الضرائب الحالية-الأصول	11 220 450 721,51	6 622 069 117,15
الضرائب المؤجلة-الأصول	2 144 932 425,59	2 283 677 956,25
أصول أخرى	2 144 932 425,59	5 692 687 038,81
حسابات التسوية	4 390 020 827,60	4 595 206 409,61
المساهمات في الشركات الفرعية، المقاولات والكيانات التابعة	13 508 287 406,81	13 427 475 311,77
سندات التوظيف	-	-
أصول ثابتة	15 528 620 311,01	16 648 018 859,23

(1) بنك الجزائر، أنظمة عام 2011، نظام رقم 08-11 مؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية مادة 50.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

أصول غير ثابتة	15 278 670,57	38 188 189,05
شهرة المحل	-	-
مجموع الاصول	1 477 179 231 721,80	1 575 914 094 885,39

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ميزانيتي 2018 و2019

الجدول رقم (2 - 2): خصوم ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنة 2018-2019

الخصوم	مبالغ 2018	مبالغ 2019
البنك المركزي	-	-
ديون للمؤسسات المالية	75 954 641 636,34	152 367 638 120,88
ديون للزبائن	1 196 873 136 972,58	1 224 430 102 825,89
ديون مقدمة بشكل سندات	10 851 312 674,81	10 193 140 675,06
الضرائب الحالية-المطلوبات	8 200 547 785,74	7 398 932 784,99
الضرائب المؤجلة-المطلوبات	236 808 085,46	329 999 838,54
مطلوبات أخرى	5 472 113 011,89	7 191 094 717,03
حسابات التسوية	20 236 203 734,20	16 145 652 763,36
مؤونات لمواجهة المخاطر والأعباء	8 632 476 818,26	8 897 515 396,75
إعانات التجهيز وإعانات أخرى للاستثمار	-	-
مخصصات للمخاطر البنكية العامة	37 475 912 136,47	33 106 610 826,50
ديون واجبة الدفع	8 426 200 000,00	8 486 200 000,00
رأس المال	54 000 000 000,00	54 000 000 000,00
منح مرتبطة برأس المال	-	-
احتياطات	31 635 534 801,48	37 857 418 935,45
فرق التقييم	626 126 177,56	891 364 243,98
فرق إعادة التقييم	8 336 333 753,04	8 336 333 753,04
الأرباح المحتجزة	(3 425 947 150,83)	1 445 631 118,62
نتيجة السنة	13 647 831 284,80	4 836 458 885,30
مجموع الخصوم	1 477 179 231 721,80	1 575 914 094 885,39

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ميزانيتي 2018 و2019

من خلال المعطيات والحسابات المتواجدة في الميزانية العمومية - للبنك لسنتي 2018-2019 نستطيع حساب ما

يلي :

أولاً: حساب نسبة الرصيد النقدي

تعبر هذه النسبة عن العلاقة بين المبالغ التي يحتفظ بها البنك في الصندوق وودائع الزبائن حيث تحسب

وفقا للمعادلة التالية :

نسبة الرصيد النقدي = (الرصيد في الصندوق + البنك المركزي) / (الودائع + الالتزامات الاخرى) * 100

الجدول (2 - 3): نسبة الرصيد النقدي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية سنتي 2018-2019

البيان	2018	2019
البسط :		
الصندوق الخزينة العمومية البنك المركزي	247 114 702 439,79	227 811 806 122,61
المقام :		
بنوك ومؤسسات مالية	75 954 641 636,34	152 367 638 120,88
حسابات الزبائن	1 196 873 136 972,58	1 224 430 102 825,89
مطلوبات أخرى	5 472 113 011,89	7 191 094 717,03
حسابات تحصيل ذات اجل استحقاق محدد	10 851 312 674,81	10 193 140 675,06
النتيجة	19.16%	16.34%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ميزانيتي 2018 و2019

ولقد بينت معطيات الجدول السابق التي تتضمن نسبة السيولة النقدية (الرصيد النقدي) لبنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال سنة 2018 أنها بلغت 19.16% بينما قدرت في سنة 2019 ب 16.34% ويعني ان هذه النسبة تدل على مدى الكفاءة في النقدية الحاضرة والتي تقابل معظم الاحتياجات العاجلة خاصة المترتبة على طلبات السحب من الودائع، ويفسر هذا النقصان في النسبة بتلك الموجودات السائلة المحتفظ بها في البنك مما يزيد في امكانية البنك في تحقيق هدف الربحية اذ ان ارتفاع معدل السيولة سيكون تأثيره عكسيا على الأرباح.

ثانيا: حساب نسبة السيولة القانونية

تعبّر عن العلاقة بين الموجودات السائلة المحتفظ بها لدى البنك في صندوق البنك المركزي حيث تم حسابها وفق المعادلة التالية:

نسبة السيولة النقدية = (النقد في الصندوق+ الخزينة العمومية + الرصيد لدى البنك المركزي+ الأوراق التجارية والمالية +الاستثمارات)/(إجمالي الودائع+المبالغ المقرضة من البنك المركزي+المستحقات + البنوك والحوالات+خطابات اعتمادية دورية مستحقة الدفع)*100.

الجدول رقم (2 - 4): نسبة السيولة القانونية خلال سنتي 2018-2019

البيان	2018	2019
البسط		
الصندوق+ البنك المركزي+ الخزينة العمومية+ مركز الشيكات البريدية.	247 114 702 439,79	227 811 806 122,61
موجودات مالية محتفظ بها لأجل الاستحقاق	39 976 721 625,06	39 902 769 136,96
المساهمات في الشركات الفرعية+ لمقاولات والكيانات التابعة	13 508 287 406,81	13 427 475 311,77
سندات التوظيف	00	00
أصول ثابتة	15 528 620 311,01	16 648 018 859,23
أصول غير ثابتة	15 278 670,57	38 188 189,05
المقام		

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للتدقيق الداخلي وإدارة مخاطر السيولة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

بنك مركزي	00	00
ديون للمؤسسات المالية	75 954 641 636,34	152 367 638 120,88
ديون للزبائن	1 196 873 136 972,58	1 224 430 102 825,89
ديون مقدمة بشكل سندات	10 851 312 674,81	10 193 140 675,06
النتيجة	%24.62	%21.47

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ميزانيتي 2018 و2019

يبين الجدول السابق الذي يتضمن نسبة السيولة القانونية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ان هذه النسبة بلغت %24.62 خلال سنة 2018 ثم انخفضت الى %21.47 خلال سنة 2019 ويفسر هذه الانخفاض بزيادة المطلوبات السائلة مقارنة بالموجودات .

ثالثا: نسبة التوظيف

وتمثل هذه النسبة إحدى المقاييس التقليدية لسيولة وكالة البنك، حيث تقيس مدى استعمال الودائع في عمليات الإقراض، حيث تحسب وفقا للمعادلة التالية: (اجمالي القروض) / (الودائع)*100

الجدول رقم (2 - 5): نسبة التوظيف خلال سنتي 2018-2019

البيان	2018	2019
البسط		
قروض والسلف على الزبائن	935 338 814 931,82	1 044 395 025 003,27
موجودات مالية محتف بها لأجل الاستحقاق	39 976 721 625,06	39 902 769 136,96
المقام		
ديون المؤسسات المالية	75 954 641 636,34	152 367 638 120,88
ديون الزبائن	1 196 873 136 972,58	1 224 430 102 825,89
ديون مقدمة بشكل سندات	10 851 312 674,81	10 193 140 675,06
النتيجة	%75.97	%78.17

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على ميزانيتي 2018 و2019

يبين الجدول السابق المتضمن لنسبة التوظيف لسنة 2018 والتي بلغت %75.97 ثم ارتفعت الى %78.17 في سنة 2019 مما يعني ان هذه الزيادة تعود لزيادة التسهيلات الائتمانية الممنوحة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية من اجمالي ودائع العملاء التي بحوزته وهذا ما يعزز من امكانية البنك على تحقيق هدف الربحية فارتفاعها يؤثر ايجابا على الأرباح اما انخفاضها يؤدي الى ارتفاع نسب السيولة، ومن هنا يمكن القول أن لو توفرت المعلومات الكافية لقمنا بتحليل أكثر دقة وشامل ولأن المعلومات الموجودة قليلة جدا ولا تساعدنا في التحليل والحساب لا نستطيع أن نحكم على سيولة البنك من خلال هذه المعلومات فقط. وأن السيولة مشكل يومي ودائم في البنك وذلك لعدم القدرة على التنبؤ بطلبات السحب والإيداع من طرف الزبائن، لذا على البنك أن يحتاط دائما بقدر معقول من السيولة لمواجهة هذه الطلبات.

المطلب الثاني: إدارة السيولة من طرف البنك

إن عملية إدارة السيولة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية تكون على مستوى المركزي في الجزائر العاصمة.

أولاً: في حالة وجود عجز أو نقص في السيولة

إن البنك يسعى إلى تغطية هذا العجز باستخدام وسائل متعددة ومتنوعة نذكر منها:

- ✓ الاقتراض من الوكالات الأخرى أو البنك المركزي؛
- ✓ اللجوء إلى عمليات إعادة الخصم؛
- ✓ اللجوء إلى سندات الصندوق؛
- ✓ اللجوء إلى تغطية القروض المتعثرة بكل الوسائل مثل الوسائل العدلية، حجز على الممتلكات... إلخ؛
- ✓ عند وجود عمليات سحب كبيرة، فإن البنك يقوم بإجراءات وقائية لتجنب استنزاف سيولته، بوضع سجل يكتب فيه طلبات عملائه اليومية قصد تنظيمها وتنسيق آجالها مع موجودات السيولة، والوفاء بطلباتهم.

ثانياً: حالة وجود فائض في السيولة

يسعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تحويل فائض السيولة في صناديق البنك من خلال إيداعه لدى البنك المركزي المحلي في حساب الخزينة المركزية لفائدة البنك المركزي.

المطلب الثالث: إدارة مخاطر السيولة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يحدث خطر السيولة عندما لا يستطيع البنك توقع الطلب الجديد على القروض أو مسحوبات الودائع ولا يستطيع الوصول إلى مصادر جديدة للنقود كذلك فإن السيولة تمثل سيف ذو حدين، فإذا ازداد حجم السيولة عن الحد الأقصى لها أي الاحتفاظ بكميات كبيرة تزيد عن الحد المطلوب سوف يؤثر سلباً على ربحية البنك لأنه لم يستثمر الفائض في الجوانب الأخرى (كالقروض)، ومن ناحية أخرى إن انخفاض السيولة عن الحد المطلوب سوف يؤدي إلى حالات العسر المالي ويحقق الضعف في كفاءة البنك من حيث الوفاء بالالتزامات خاصة تجاه المودعين عند سحب ودائعهم وكذلك عدم القدرة في تلبية طلبات الاقتراض، ولتجنب هذا الوضع يحتفظ البنك بأصول سائلة لتلبية احتياجات العملاء المؤكدة السحب، أو الاحتفاظ بالفائض النقدي لديها لدى بنوك أخرى وسحبها عند الحاجة إليها وإذا كان ذلك غير كاف فيلجأ البنك للاقتراض من البنك المركزي بصفته بنك البنوك والمقرض الأخير لها، والهدف من ذلك هو علاج بعض المشكلات المؤقتة التي تعترض موقف السيولة في البنك، والمعروف أن البنك المركزي لا يقوم بتقديم القروض في أي وقت وبدون ضابط أو ربط فهو يقوم أيضاً بدراسة الغرض من القرض، ولا بد أن يقتنع قبل أن يتخذ قراره بتصرفات البنك بخصوص السيولة، وتسمى هذه القروض بالقروض المخصصة للحصول عليها البنوك التجارية من البنك المركزي وتخصص منها الفوائد مقدماً (وهو سعر الفائدة الذي تدفعه البنوك للحصول على هذه القروض) حيث تأخذ شكل قروض قصيرة الأجل مقابل تحرير سند يتعهد بموجبه البنك التجاري بدفع المبلغ وفوائده في تاريخ لاحق، وذلك لسد عجز مؤقت في السيولة.

خلاصة الفصل:

من خلال قيامنا بدراسة حالة لبنك تجاري وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية وبعد تقديمنا للوكالة بمختلف مجالات تدخله فهو كغيره من البنوك التجارية له هدف رئيسي وهو الحصول على حصة سوقية معتبرة في عالم تنافسي مستخدما كل طاقاته البشرية المادية بهدف إرضاء زبائنه، حيث أن هذا البنك يقوم بدراسة دقيقة جدا لمختلف القروض قبل إصدار الموافقة النهائية للمقترض، حيث يقوم البنك بتقييم الوضعية المالية للعميل، إضافة إلى قيامه بالتقييم المالي للمشروع المراد تمويله من أجل تجنب المخاطر. ومن هنا يمكن القول أن لو توفرت المعلومات الكافية لقمنا بتحليل أكثر دقة وشامل ولأن المعلومات الموجودة قليلة جدا ولا تساعدنا في التحليل والحساب ولهذا لا نستطيع أن نحكم على سيولة البنك من خلال هذه المعلومات فقط، وأن السيولة مشكل يومي ودائم في البنك وذلك لعدم القدرة على التنبؤ بطلبات السحب والإيداع من طرف الزبائن، لذا على البنك أن يحتاط دائما بقدر معقول من السيولة لمواجهة هذه الطلبات.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. خلف عبد الله الوردات، دليل التدقيق الداخلي وفق المعايير الصادرة عن IIA، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2014.
2. سعود كايد، تدقيق الحسابات، دارزهران للنشر والتوزيع، طبعة 1، الأردن 2012.
- المذكرات، الرسائل، الأطروحات:
3. أحلام عون أهمية، التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر ومدى انعكاساته على حوكمة الشركات، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر-بسكرة 2014/2015.
4. ايوب بلال / فاتح بن لحسن، دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة قاصدي مرباح 2018/2019.
5. بن شرفة مكية/كاميليا بن عبو، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر بالمؤسسة ، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم ابن باديس 2016/2017.
6. بولفضاوي نسرين ديدية، دور البنوك في دعم نمو القطاع الفلاحي ، مذكرة ماستر، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، 2020/2021.
7. بومازونة أمينة/طبيبة وئام، دور التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر، مذكرة ماستر، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة 2019/2020.
8. حراث يسرى، قياس مخاطر السيولة في البنوك التجارية باستخدام مقاربة القيمة المعرضة، مذكرة ماستر جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2018/2019.
9. حمودي وليد، دور وظيفة التدقيق في إدارة المخاطر للمؤسسة، مذكرة ماستر ،جامعة العربي بن مهيدي 2017/2018.
10. زهيرة بلطاس/عبلة درويش، إدارة المخاطر ودورها في تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل، 2016/2017.
11. زين الدين قادري/مهدي معمر رحال، دور التدقيق الداخلي في تقييم إدارة المخاطر وفق اطار coso، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة قاصدي مرباح 2019/2020.
12. سعدون خولة/ هيباوي الزهراء، اجراءات التحوط من مخاطر القروض في البنوك التجارية ، مذكرة ماستر، جامعة أدرار 2020/2021.
13. سمية خلاف، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية ، مذكرة ماستر، جامعة ام البواقي-بسكرة 2013/2014.

14. طيبي عائشة إدارة مخاطر السيولة وتأثيرها على المردودية المالية و الاقتصادية للبنوك، أطروحة دكتوراه، جامعة غرداية 2016/2017.
15. عبد السلام بن الشيخ، دور التدقيق الداخلي في ادارة المخاطر دراسة عينة من البنوك، مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، قاصدي مرباح 2015/2016.
16. عثمانى عائشة/عراب سمية، واقع تسيير مخاطر السيولة في البنوك التجارية، مذكرة ماستر، جامعة احمد دراية، ادرار 2016/2017.
17. فارس حمايزية، دور التدقيق الداخلي في المساعدة على ادارة المخاطر بالمؤسسات، مذكرة ماستر، جامعة ام البواقي 2015/2016.
18. فاطمة بحاج، دور التدقيق الداخلي في تفعيل نظام الرقابة الداخلية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، 2016/2017.
19. فرحات حليلة، دور وأهمية التدقيق الداخلي في مراقبة تسيير المخزون، مذكرة ماستر، جامعة الأغواط عمارثليجي 2018/2019.
20. لزرق ايمان، التدقيق الداخلي اداة لتفعيل ادارة المخاطر في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة مستغانم، عبد الحميد ابن باديس 2015/2016.
21. مفيدة طلبة ،ادارة مخاطر السيولة و مدى تأثيرها على منح القروض في البنوك التجارية، مذكرة ماستر، جامعة العربي بن المهدي، ام البواقي 2012/2013.
22. منصورى زوينة/ غربي هيبة، دور البنوك في تمويل وتوجيه الاستثمارات في القطاع الفلاحي ، مذكرة ماستر، جامعة عمارثليجي الأغواط 2019/2020.
23. نجيب دحدوح، مساهمة تدابير ادارة المخاطر في تفعيل المسؤولية البيئية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة 2015/2016.

المجلات العلمية:

24. زهرة حسن العامري، السيد علي خلف الركابي، أهمية النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 63، 2005.
25. سمروود زبيدة، سحنون جمال الدين، دور التحليل المالي في تقييم الأداء المالي عن طريق مؤشرات التوازن المالي، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 6، العدد 3، جانفي 2020.
26. بوطورة فضيلة، بقى الشريق، دور نظام الرقابة الداخلية في كشف ورصد المخاطر الائتمانية في لبنوك التجارية، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، الجزائر 2014/2015.

27. حاج قويدر قورين/ أبو بكر الصديق قيداون/عمر عبو، مساهمة التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في ظل المعايير الدولية للتدقيق الداخلي وقواعد السلوك المهني، مجلة الباحث، العدد، 2019/2018.
28. حدة فروحات/ عمر الفاروق زرقون/ علي بن ساحة، إدارة مخاطر السيولة ودورها في تقييم ربحية البنوك التجارية، مجلة الباحث العدد 18 ط1، الجزائر 2018/2017.
29. خلف محمد حمد/احمد فريد ناجي، مخاطر السيولة و اثرها على ربحية المصارف التجارية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثاني والخمسون 2017/2016.
30. قواسمية هيبه، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر البنكية، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد السابع، الجزائر 2017/2016.
31. محمد عبد الله إبراهيم/حسن فائز حسين، دور معايير التدقيق الداخلي لل IIA في تحسين الدليل الاسترشادي المحلي وانعكاسه على كفاءة أداء وحدات التدقيق الداخلي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 108، المجلد 24، العراق 2018/2017.
32. محمودي مليك/ملاك سلوى، واقع إدارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد 2، الجزائر، 2018،
القوانين والجرائد الرسمية
33. النظام رقم 08-11 مؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية مادة 50. أنظمة عام 2011.
- مواقع الأنترنت
34. <https://badrbanque.dz/wp-content/uploads/2021/02/BILAN-1.pdf>
- المراجع باللغة الأجنبية
35. Basel Committee on Banking Supervision, **Principles for sound liquidity risk management and supervision**, Bank for International Settlements, September 2008.
36. Bendjeddou Chahrazed et Lekikot Ahlem, **L'évaluation de la pratique de l'audit interne dans les banques publiques Cas: BEA et BADR**, Mémoire Master en sciences financières et comptables, spécialité finance et comptabilité, école supérieure de commerce, Alger, 2014.
37. Clifford Gomez, **Banking and finance: theory-law and practice**, PHL learning Private Limited, New Delhi, 2011.
38. Emmanuel N. Roussakis, **Commercial banking in an Era of deregulation**, greenwood publishing group, 3rd edition USA, 1997.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثلجي - الأغواط
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم المالية والمحاسبة
تخصص: محاسبة وتدقيق



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

دور التدقيق الداخلي في إدارة مخاطر السيولة

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

تحت إشراف:
محمد لمين حساب

إعداد الطلبة:
سحنون طه ياسين
مداح محمد

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ. د. بودريالة حدة سارة
مقررا	أستاذ محاضر أ	د. محمد لمين حساب
ممتحنا	أستاذ مساعد ب	د. عامري محمد الطاهر

المحضر رقم 19 بتاريخ 2022/06/28

السنة الجامعية 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ