مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة
ISSN: 2602-5671

[المجلد: الثالث/ العدد: الأول/ (أفريل 2019)/ الصفحات: 277-294]

إرشادات لجنة بازل للرقابة المصرفية بخصوص تفعيل نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية

حمزة طيبي *(1)؛ علال بن ثابت (2).

(1) أستاذ محاضر «أ»، جامعة الأغواط [الجزائر] h.taibi@lagh-univ.dz

(2) أستاذ محاضر «أ»، جامعة الأغواط [الجزائر] a.bentabet@yahoo.fr

تاريخ الإرسال: 2019/01/24	تاريخ القبول: 2019/03/01	تاريخ النشر: 2019/04/30

الملخص: إن دراسة وتقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية، هو المنطلق الذي يبدأ منه المراقب والمدقق في تحديد الصعوبات التي تكتنف هذه المؤسسة ومدى حيادها عن سياق التوصل إلى الأهداف الاستراتيجية، ومن المعروف أن لدرجة متانة وقوة نظام الرقابة الداخلية أثر واضح على جعل أعمال الرقابة الخارجية والتدقيق عملية ذات جدوى أكثر وعملية اقتصادية للوقت والجهد والتكلفة، لاسيما إن كانت الرقابة اختبارية أي على أساس العينة، أو محدودة بفترة زمنية ضيقة جدا، أو كنات الرقابة تجرى على كيانات ذات حجم ضخم أو ذات نشاط اقتصادي محفوف بالمخاطر، على غرار البنوك. وبالنظر إلى تركيبة العمل المصرفي وكم المخاطر الكامنة فيه اقترحت لجنة بازل الدولية جملة من المعايير لترقية نظم الرقابة الداخلية في المنظمات المصرفية، نتناولها بالدراسة في هذا البحث.

الكلمات المفتاحية: لجنة بازل، البنك؛ الرقابة الداخلية؛ المخاطر المصرفية؛ الرقابة المصرفية.

تصنيف «جال»: M42.

* البريد الإلكتروني للمُرْسِل: h.taibi@lagh-univ.dz

Journal of Advanced Accounting and Financial Studies
ISSN: 2602-5671

[Vol: 03\N°: 01\(04, 2019)\ pp: 277-294]

Guidelines of the Basel Committee on Banking Supervision regarding the activation of the internal control system in banking institutions

Taibi Hamza*(1); Bentabet Allal(2).
(1) University Of Laghouat [Algeria] h.taibi@lagh-univ.dz
(2) University Of Laghouat [Algeria] a.bentabet@yahoo.fr

Received: 24/01/2019	Accepted: 01/03/2019	Published: 30/04/2019

Abstract: Studying and evaluating the effectiveness of the internal control system in economic institutions is the starting point from which the observer and auditor begin to determine the difficulties that this institution faces and the extent of its impartiality from the context of reaching strategic goals. Auditing is a more feasible and economical process for time, effort and cost, especially if the control is experimental, i.e. on the basis of a sample, or limited to a very narrow time period, or if the control is conducted on entities of large size or risky economic activity, such as banks. In view of the composition of banking work and the amount of risks inherent in it, the International Basel Committee suggested a set of criteria to upgrade the internal control systems in banking organizations, which we study in this research..

Key words: Basel Committee, Bank, Internal Control, banking risk, Banking supervision.

«JEL» Classification: M42.

* Corresponding author: h.taibi@lagh-univ.dz
Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences
Ziane Achour University of «Djelfa» B.P: 3117, Djelfa [Algeria].

المقدمة: في عهود غابرة، كانت أعمال التقييم والرقابة ميدانية مستمرة يتولاها أصحابها بالنظر إلى قلة العمليات وبساطة الأنشطة الاقتصادية التي يمارسونها، فصاحب النشاط (المالك) كان هو المنفذ والمراقب والمسير والمستفيد في ذات الوقت، ومن غير العقلاني أن يسرق المالك من ماله. إلا أن التقدم الحضاري وانتشار العلوم وتوسع الأنشطة الاقتصادية وتعقد البيئة واحتدام المنافسة... يفرض على الملاك الاستقلال عن إدارة أملاكهم، لاسيما إن كانت المؤسسة كيان ضخم أو شركة مساهمة، وتخويل هذا الأمر إلى أشخاص أكفاء ذوي مصداقية لتنمية ثرواتهم، وغياب الملاك قهرا بحكم العرف الاقتصادي-الحضاري أو بحكم القانون... انبثق عنه الحاجة إلى الرقابة والإشراف على كيفية إدارة رؤوس أموالهم وتنميتها، حيث أدى هذا الفصم إلى ازدياد حالات الاختلاس والغش التي تطال أموالهم وأملاكهم إذا فقد هؤلاء المسيرين والمفوضين ضميرهم المهني فضلا عن أخطاء حسن النية، فالنتيجة واحدة وهي تقويض وتيرة نمو ثرواتهم من هذه المؤسسة بل والأدهى من ذلك ضياع لجزء من ثرواتهم وأملاكهم إذا فشلت المؤسسة وانهارت.

فكلما اتسع نطاق النشاط الاقتصادي وتشعب وكلما ازدادت الحاجة إلى معلومات موثوقة ودقيقة، كلما تعاظمت الحاجة إلى وجود نظام سليم ومتكامل للرقابة الداخلية في المؤسسة المصرفية، يساعد الإدارة الحصيفة على بلوغ أهدافها بكفاءة عالية، وفي نفس الوقت يخفف من عبء المدقق الخارجي وسلطات الرقابة المصرفية والجبائية، وبالنتيجة تزداد طمأنينة الملاك والمستثمرين والممولين على ثرواتهم التي وظفت في البنك.

والملاحظ في بداية ثمانينيات القرن المنصرم أن أدبيات المحاسبة والتدقيق والإدارة والإشراف ومقررات الهيئات التنظيمية والمهنية ذات الصلة بهذه التخصصات عالمية أو محلية اعترفت بشكل واضح بأهمية الرقابة الداخلية، في فرض التزام عناصر المؤسسة جميعا بالسياسات والبرامج نحو الغايات المسطرة وتعظيم فعالية المؤسسة وقيمتها الاقتصادية وأداءها وشفافيتها. في حين كانت النظرة قاصرة وضيقة عن الرقابة الداخلية منذ بداية عصر النهضة الصناعية وإلى غاية بداية القرن الماضي، فبرزت الرقابة كوظيفة أساسية من وظائف الإدارة والرقابة الداخلية كمقوم أساسي لكفاءة أي تنظيم إداري، حيث نوه "**دكسي** (**Diksee**)" في كتاب له صدر عام 1905 بالأعمال والإجراءات التي تتخذها الإدارة لضمان التزام الموارد البشرية المستخدمة بسياساتها وبرامجها، وترى لجنة الرقابة الداخلية التابعة للمعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين في تقريرها عام 1948 أن الرقابة الداخلية جزء من العملية التنظيمية للوحدة.

في هذا السياق، أصدرت لجنة بازل الدولية للرقابة المصرفية معايير خاصة بالرقابة الداخلية الفعالة في المنظمات المصرفية في سبتمبر 1998، باعتبار أن نظام الرقابة الداخلية من أهم الركائز للرقابة المصرفية الشاملة التي تؤدي إلى تعزيز استقرار النظام المالي، بعدما لاحظت هذه اللجنة أن معظم الأسباب التي تؤدي إلى إفلاس البنوك ومعاناتها من صعوبات منبعها قصور في الرقابة الداخلية، ولعل كل من: المديرية التنفيذية، مجلس الإدارة، المدقق الداخلي والمدقق الخارجي وحتى السلطات الرقابية يتحملون مسؤولية وجود هذا القصور الذي يؤدي إلى

فشل المؤسسة المصرفية. لذلك، تدعو لجنة بازل السلطات الرقابية والبنوك على حد سواء إلى احترام المبادئ الواردة في مقررها بصدد الرقابة الداخلية من أجل متابعة فعالية هذا النظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف والفوائد الجليلة المرجوة منه.

المحور الأول: مفهوم وأهمية الرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية

1- مفهوم الرقابة الداخلية: حسب دليل "**المعهد الأمريكي للمدققين الداخليين (IIA)**" الصادر في مايو 2001، الرقابة الداخلية: "هي مجموعة من الطرق والآليات المتبعة في المؤسسة قصد الامتثال الأفضل بالسياسات المرسومة إزاء: الحفاظ على الأصول من الضياع والتلف، حث وتوعية العاملين بضرورة التمسك بالسياسات والبرامج الإدارية من أجل رفع مستويات الإنتاجية والكفاءة، توضيح السلطات والصلاحيات والمسؤوليات من أجل الوقاية من الأخطاء والغش، تعزيز مصداقية وجودة المعلومات المحاسبية والمالية"[1].

وترى "**اللجنة الأمريكية لمكافحة الاحتيال في التقارير المالية (Committee of Sponsoring Organizations: COSO)**"، التي أنشأت في ثمانينيات القرن الماضي[2]، بأن الرقابة الداخلية: "آلية مكونة من السياسات والتعليمات والإجراءات تتأثر بمجلس الإدارة وبالإدارة وبالعاملين جميعا في كل المستويات التنظيمية، وتصمم لاستخلاص تأكيدات موضوعية عن بلوغ الأهداف التالية:

- السهر على كفاءة عمليات تخصيص الموارد (عدم وجود تبديد أو ضياع) وعلى فعالية النظم (ترقية مستويات الأداء العملياتي والمالي)؛
- تحقيق وتعزيز الدقة والموثوقية في المعلومات المتضمنة في القوائم المالية، بغض النظر عن كونها ملخصة أو شاملة أو استثنائية وبغض النظر عن الجهة التي تذاع إليها داخلية أو خارجية (ضمان سلامة النظام المحاسبي)؛

تشجيع الالتزام بالقواعد والتنظيمات السارية (الالتزام بتعليمات السياسات الإدارية والنظام الأساسي للمؤسسة وبالقوانين التي تسري في البلد)"[3].

وقد عرّفت لجنة بازل الرقابة الداخلية بأنها سياق، يصممه ويشرف عليه: مجلس الإدارة، المديرية العامة، وجميع العاملين في مختلف المستويات. ويتكون هذا السياق من سياسات تطبق في فترة محددة، ومن مجموعة من التدابير التي تنفذ

بصفة مستمرة في جميع المستويات التنظيمية بالبنك[4]. ويتبوأ كل من مجلس الإدارة والمديرية العامة مسؤولية ترسيخ الوعي المناسب لدى العاملين بأهمية وجود رقابة داخلية متكاملة وفعالية تؤدي إلى تحقيق الغايات التالية[5]:

- الحفاظ على كفاءة الأنشطة وفعاليتها لتحسين مستويات الأداء، بمختلف أبعاده: المالي والعملياتي والإداري؛
- ضمان موثوقية ودقة وحداثة البيانات المالية والمعلومات الموجهة إلى صناع القرار والمقيمين؛
- الامتثال إلى القوانين والتنظيمات السارية، لاسيما تلك الصادرة من قبل البنك المركزي وهيئاته الرقابية ومن قبل إدارة المؤسسة المصرفية.

2- العوامل والأسباب التي تدفع إلى الاهتمام بالرقابة الداخلية:

ازداد الاهتمام بالرقابة الداخلية نتيجة للعوامل والظروف التالية[6]:

- **ضخامة المؤسسات:** إثر كبر حجم الشركات وتنوع أنشطتها وتعقد أعمالها، أضحى من الصعوبة بمكان متابعة المجريات لحظة بلحظة، وقد اقتضى هذا توزيع المهام وتحديد المسؤوليات وتنظيم قنوات الاتصال والقيادة وأعمال التوثيق؛
- **انفصال الملكية عن الإدارة:** بسبب كثرة المساهمين في شركات المساهمة وتباعدهم جغرافيا في معظم الحالات، يكون من المتعذر عليهم إدارة أملاكهم في المؤسسة المساهم بها، فيسند إلى أشخاص (أعضاء مجلس الإدارة) مهمة إعداد السياسة العامة وهم بدورهم يفوضون أشخاصا آخرين تنفيذ هذه السياسة (المدراء التنفيذيون).
- **حاجة الإدارة إلى المعلومات:** تبرز حاجة الإدارة إلى معلومات كثيفة ودقيقة عن الأوضاع الاقتصادية التي تريد الاستعلام عن أحوالها من أجل القيام تقييم امتثال العاملين بخططها وبرامجها في حدود الاختصاصات المفوضة إليهم؛
- **الحاجة إلى حماية وصيانة الأصول والممتلكات:** يوفر نظام الرقابة الداخلية آليات لمكافحة الغش والانحرافات التي تؤدي إلى فقدان الأصول والأموال وضياع الحقوق بطرق وقائية وبطرق تصحيحية؛

تحول في مهنة التدقيق الخارجي: الاتجاه نحو تطبيق التدقيق الاختباري بدلا من التدقيق التفصيلي بالنظر إلى كبر حجم المؤسسة وتعدد أعمالها، هذا يدفع المدقق الخارجي إلى الضغط ولو بطريقة غير مباشرة على إدارة المؤسسة من أجل تطوير نظام الرقابة الداخلية؛

- **نمو الحاجة إلى المعلومات من قبل جهات خارجية:** تحتاج الجهات الحكومية والرسمية إلى بيانات ذات مصداقية تؤشر إلى الوضعية المالية للمؤسسة المعنية، ويساهم نظام الرقابة الداخلية في تقويض حالات عدم النزاهة ونقص الشفافية في التعامل مع هؤلاء.

3- مكونات نظام الرقابة الداخلية: لتحقيق الأهداف المذكورة في التعريف المقدم أعلاه تتشكل الرقابة الداخلية من العناصر التالية[7]:

- **الرقابة الإدارية:** تشتمل على الآليات والأطر التنظيمية والتوجيهية الهادفة إلى رفع مستويات الأداء من خلال فرض الالتزام بالسياسات والبرامج المسطرة على أساس الامتثال الجيد للأوامر والقرارات الإدارية، وهي تعتمد على نظم المعلومات والاتصال والقيادة والتدقيق التشغيلي والتدقيق الإداري على نظم مراقبة التسيير (الرقابة على الجودة، الموازنات التقديرية، المحاسبة التحليلية، إدارة الإمداد والتمويل، التدريب والتوعية، الأمن الصناعي والمهني).
- **الرقابة المحاسبية:** تشتمل التقنيات المحاسبية الهادفة إلى متابعة تطور المركز المالي لحظة بلحظة من خلال تتبع الآثار المالية للأحداث الاقتصادية التي تكتنف المؤسسة بشكل مستمر (نظام القيد المزدوج في اليومية)، كما تشتمل على جميع الوسائل المستخدمة للتحقق من صحة الدفاتر المحاسبية، مثل: حسابات المراقبة الإجمالية (أرصدة دفتر الأستاذ)، ميزان المراجعة، الجرد، التسوية، نظام المصادقة، التدقيق الداخلي.

- **الضبط الداخلي**: يستند إلى تحديد الاختصاصات والمسؤوليات وتوضيح الأدوار مع إجراءات التنسيق، ويضمن لنا الضبط الداخلي وجود رقابة ذاتية (Autocontrôle) في المؤسسة، بحيث يخضع كل موظف لرقابة موظف آخر من أجل حماية الأصول والأموال من الضياع والاختلاس.
- **الرقابة المستندية**: بالنسبة للتوثيق (Documentation) والأرشفة (Archivage)، ينبغي أن يكون لدى المؤسسة مقررا متكاملا لتوثيق العمليات والأحداث بوثائق للاحتجاج والتبرير أمام الجهات المراقبة، وأن يتم تخزين البيانات الموثقة بأدوات يصعب أن تتعرض للتلف بفعل الزمن أو بفعل مخرب، بقصد التزوير للحقائق الواردة فيها، فمن الضروري أن تكون الوثائق مصنف بشكل جيد مفصلة ومنظمة بشكل يسمح بإعادة النظر فيها بكل سهولة.

مبدئيا، تستند الرقابة الداخلية في البنوك على وضع ضوابط وقواعد أساسية تحكم تفاعلية الموارد الوسائل لضمان السير الحسن. ويفترض في نظام رقابي سليم استخدامه لتركيبتين من التدابير والوسائل: رقابة وقائية لاستباق الأمور ولتكوين خطوط دفاعية أغطية حمائية إزاء الأخطاء والمخاطر كافة، ورقابة دائمة كاشفة لتحسس وإظهار المخالفات والانحرافات ومن ثم معالجتها مع تعديل الضوابط (والتي هي بمثابة موطن ضعف) لمنع وقوع الأضرار مستقبلا[8].

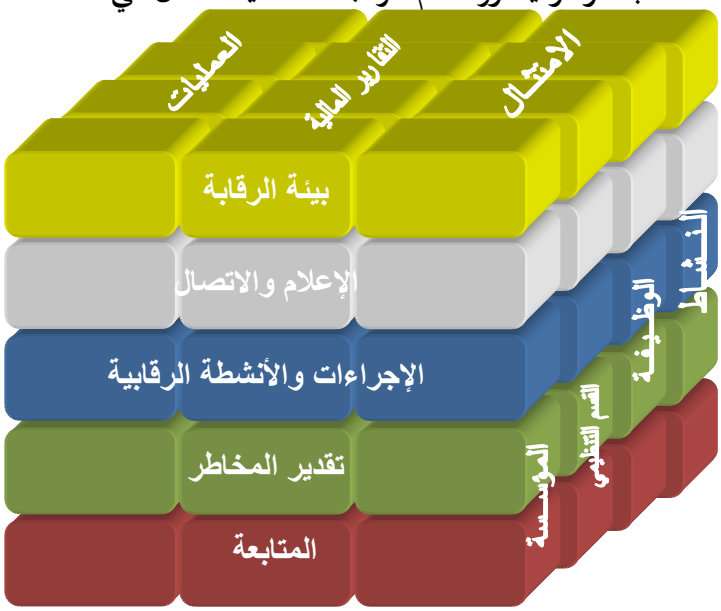
توافقا مع المعايير الدولية للتدقيق ومعايير لجنة كوسو الأمريكية الواردة في تقريرها عن الرقابة الداخلية في الكيانات الاقتصادية عام 1992 حول عناصر نظام الرقابة الداخلية[9]، ترى لجنة بازل بأن النظام السليم في المؤسسات المصرفية يتكون من العناصر التالية[10]:

- **بيئة الرقابة (Culture de contrôle)**: بأنها مجموعة من القواعد الأخلاقية التي ينبغي أن يتحلى بها المسؤول لأداء مسؤوليته، وتكتسب هذه الثقافة بالتربية النفسية والوعي المتراكم المتجاوب مع البيئة السليمة ومن وجود الضمير المهني، وتبثق كذلك هذه الثقافة الرقابية من السياسات والسلوكيات التي تعكس اهتمام المدراء والملاك بالرقابة الداخلية، هذا المنحى لابد أن ينم عن إرادة وقناعة تجعل من الرقابة الداخلية ذات مغزى، غير مفرغة من جوهرها، حتى لا تكون بمثابة واجهة يغرر بها الغير لاستغلال ثقتهم. وبيئة الرقابة هي منطلق الجدية والصارمة في الرقابة الداخلية وفي تحديد فلسفتها على الأمد الطويل وأرضية يستند عليها في تفعيل الدور الرقابي. من بين العوامل المؤثر في بيئة الرقابة: القيم الأخلاقية والمهنية والاجتماعية، الهيكل التنظيمي، فعالية مجلس الإدارة ولجنة التدقيق التابعة له.
- **التحكم في المخاطر (Gestion des risques)**: أشارت المعايير الدولية إلى أمرين أساسين: أن تكون المنفعة المنجرة من الرقابة الداخلية أكبر من النفقة المبذولة لإجرائها، والأمر الثاني ينبه إلى ضرورة الأخذ بعير الاعتبار مخاطر الرقابة المتمثلة في عدم القدرة على منع و/أو اكتشاف الأخطاء والتجاوزات في الوقت المناسب بواسطة الجهاز الرقابي، على غرار غسيل الأموال وتزييف النقود والاحتيال المالي.
- **أنشطة الرقابة وتقسيم العمل (Activités de contrôle et séparation des tâche)**: تؤكد مختلف النظريات

الإدارية الحديثة على ضرورة تحديد المهام والمسؤوليات لكل وحدة تنظيمية في الهيكل الإداري للمؤسسة. هذا، لضمان حسن تنفيذ الأوامر (القيادة والاتصال) ولتعزيز مرونة السياسات (الرقابة والتغذية العكسية). وقد ساندت لجنة بازل هذا الاتجاه لتحقيق الرقابة الذاتية والضبط الداخلي في المنظمات المصرفية. مثلا: تحديد المسؤوليات، توزيع المهام، دقة في اختيار المسؤولين، التوثيق... من أجل تحقيق الرقابة الذاتية (Autocontrôle).

- **منظومة الإعلام والاتصال (Information & communication)**: ينبغي أن تكون مخرجات نظم المعلومات ونظم الاتصال سليمة وموثوقة، وهذا يتطلب توفير موارد كافية وتقنيات حديثة عالية الجودة. مثلا إن الغرض الجوهري من نظام معلومات واتصال محاسبي هو ضمان وجود رقابة محاسبية تحمي أصول وممتلكات المؤسسة من الاختلاس والتبديد وإرساء متابعة حثيثة ومستمرة للمركز المالي للمؤسسة والمساهمة في شفافية المؤسسة من خلال المعلومات المحاسبية والمالية الصادرة عن هذا النظام.
- **المتابعة وأعمال التصحيح والعلاج للقصور (Surveillance et correction des déficiences)**: إجراء تقييم دوري شامل لمنظومة الرقابة الداخلية لتفادي نقص الفعالية وتقادم الرقابة مقارنة مع تغيرات البيئة، لتحقيق هذا التكيف وهذه التناسبية ينبغي إجراء معالجة فورية لمواطن الضعف والإخفاق. مثلا: الاستجابة لشكاوى الموظفين، الاستناد على تقارير المدققين.

الشكل رقم (01): مكعب كوسو يصور نظام الرقابة الداخلية الفعال في المنشآت الاقتصادية



المصدر:-

COSO, **Internal control-integrated framework : Guidance on monitoring internal control systems,** Volume II, June 2008, sur site web : www.coso.org

المحور الثاني: مبادئ لجنة بازل حول الرقابة الداخلية الفعالة

انطلاقا من اعتقاد لجنة بازل بأن الرقابة الداخلية هي وسيلة فعالة في مكافحة الفساد والغش واختلاس الأموال وكافة التجاوزات، ارتأت بأنها وسيلة لتحجيم المخاطر والتحكم فيها لصالح المؤسسة المصرفية. فاقترحت على السلطات الرقابية والبنوك في جميع أصقاع العالم جملة من المبادئ (13 مبدأً) ذات صلة بالرقابة الداخلية، نوردها ونحللها على النحو التالي[11]:

1-علاقة إدارة البنك بالرقابة الداخلية:

حددت لجنة بازل المساهمة الدنيا التي ينبغي أن تؤديها إدارة البنك في الإشراف وترسيخ الأخلاقيات العملية والمهنية لدى العاملين في البنك في ثلاث مبادئ كالتالي:

1-1- مجلس الإدارة:

المبدأ الأول: يعتبر مجلس الإدارة مسؤولا عن وضع الإستراتيجيات والسياسات الهامة، لاستيعاب المخاطر التي تهدد البنك، بتحديد معايير قبول هذه المخاطر وحث الإدارة البنك على إتباع مقرر محكم يتضمن: كيفيات تحديد هوية المخاطرة، أساليب قياسها، أساليب التحكم فيها. ومن الأفضل أن ينظم مجلس الإدارة علاقة مع المديرية العامة لمتابعة دائمة لفعالية نظام الرقابة الداخلية.

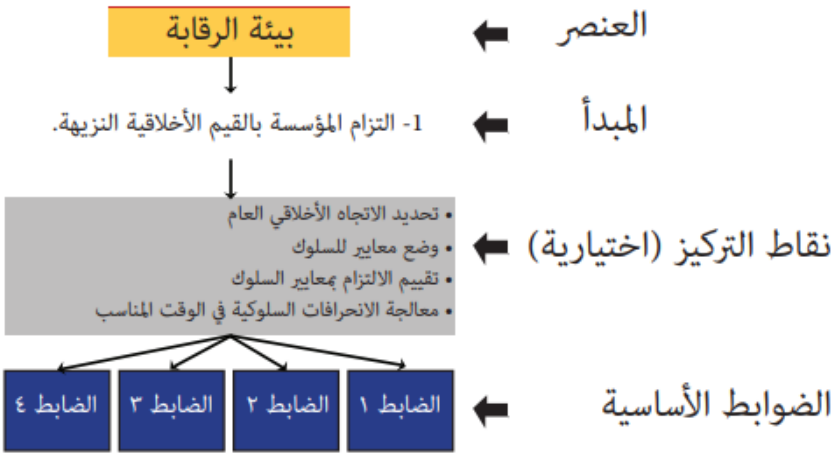
1-2- المديرية العامة:

المبدأ الثاني: تعتبر المديرية العامة مسؤولة عن تنفيذ السياسات والإستراتيجيات المناسبة، والموجهة من قبل مجلس الإدارة، لاسيما عند اتخاذ التدابير بصدد: التحكم بالمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة المصرفية، والمحافظة على سلامة الهيكل التنظيمي عند تحديد المسؤوليات (تقييم مدى الوفاء بالمسؤولية) وتفويض السلطات (مدى حسن استخدام السلطة والصلاحية) وقنوات الإشعار (تقييم مصداقية البيانات والمعلومات)، متابعة دائمة لفعالية نظام الرقابة الداخلية.

1-3- ثقافة الرقابة:

المبدأ الثالث: يعتبر كلا من مجلس الإدارة والمديرية العامة مسؤولان عن تحديد معايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة في المؤسسة المصرفية، من خلال مقرر داخلي ينبغي أن يلم به جميع العاملين في جميع المستويات الوظيفية، حتى يعلم كل فرد دوره في العملية الرقابية.

الشكل رقم (02): آلية الامتثال للمبادئ المتعلقة بفلسفة الرقابة من منظور كوسو



المصدر: روبرت هيرث (2015). **إطار الرقابة الداخلية الصادر عن لجنة كوسو**. مجلة المدقق الداخلي-الشرق الأوسط، الإمارات، مارس 2015، ص 19

2- إدارة المخاطر:

تواجه البنوك مخاطر متنوعة ومختلفة المصادر (مصادر داخلية وأخرى خارجية)، على هذا الأساس تعتقد لجنة بازل أن لنظام الرقابة الداخلية دور حيوي في تحديد التهديد والضعف (Vulnérabilité) وتجنب/تحجيم المخاطر:

المبدأ الرابع: ينبغي تكييف نظام الرقابة الداخلية للبنك لخدمة الإدارة نحو إدراك طبيعة المخاطر وتقييمها بصفة مستمرة، لاسيما التي تلك التي تؤدي إلى فشل البنك في تحقيق أهدافه الإستراتيجية، مثل: مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، مخاطر السيولة، المخاطر العملياتية، المخاطر القانونية ومخاطر السمعة. كما يتم مراجعة صلاحية نظام الرقابة الداخلية في معالجة المخاطر الحديثة والمخاطر الخفية والتي لا يمكن التحكم فيها عمليا.

الجدول رقم (01): سلم تصنيف المخاطر

تصنيف المخاطرة	الشروط	
مخاطر قوية	احتمالية ضعيفة ↑ خطورة قوية ↑	
مخاطر قائمة	احتمالية معتبرة ↑ خطورة ضعيفة ↓	احتمالية معتبرة ↑ خطورة ضعيفة ↑
مخاطر مهملة	احتمالية قوية ↓ خطورة ضعيفة ↓	

المصدر: [بتصرف]

Rousseau L. & Gayraud R. & Bernard F. (2013), **Contrôle interne**, Maxima, France, P124

3- أنشطة الرقابة وتقسيم العمل:

تؤكد مختلف النظريات الإدارية الحديثة على ضرورة تحديد المهام والمسؤوليات لكل وحدة تنظيمية في الهيكل الإداري للموارد ووسائل المؤسسة. هذا، لضمان حسن تنفيذ الأوامر (القيادة والاتصال) ولتعزيز مرونة السياسات (الرقابة والتغذية العكسية). وقد ساندت لجنة بازل هذا الاتجاه نحو الرقابة الذاتية والضبط الداخلي في المنظمات المصرفية التالي:

المبدأ الخامس: ينبغي جعل الأنشطة الرقابية جزء لا يتجزأ من الأنشطة اليومية للبنك، ونحتاج لتفعيل نظام الرقابة الداخلية تصميم هيكل رقابي مناسب لكل مستوى من المستويات العملياتية (أقساما ووحدات)، بحيث تتمثل أهم الأنشطة الرقابية في: فحوصات عالية الدقة والعمق، الرقابة الفيزيائية، تقييم السياسة الائتمانية ومتابعة حالات عدم الاحترام لمعايير الجدارة الائتمانية وتسيير محفظة القروض، فعالية نظم الترخيص والمصادقة.

المبدأ السادس: يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال الفصل بين الوظائف بطريقة مناسبة، بحيث لا ينشأ نزاع عند تكليف العاملين بالمسؤوليات المسطرة ضمن السياسات الإدارية، وينبغي أن يحيط القيم على المؤسسة بكافة الحالات التي تؤدي إلى تنازع المصالح من أجل المعالجة الفورية لذلك حتى ولو تم الاستعانة بخبير مستقل.

4- الإعلام والاتصال:

وفق المقاييس الحديثة، يقتضي نظام الرقابة الداخلية وجود نظم معلومات سليمة ونظم اتصال قوية داخل المؤسسة، وهذا يتطلب توفير موارد كافية وتقنيات عالية الجودة وتكنولوجيات حديثة للإعلام والاتصال:

المبدأ السابع: يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال بيانات كافية ودقيقة، لاسيما عن الأوضاع المالية والعملياتية وعن أحوال الأسواق، من أجل اتخاذ القرارات المناسبة. هذه البيانات والمعلومات ينبغي أن تكون صحيحة وحديثة ومقدمة بشكل يمكن من دراستها والاعتماد عليها.

المبدأ الثامن: ينبغي أن توفر نظم المعلومات والاتصال معلومات موثوقة عن كافة الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للبنك. وينبغي التأكد من أن هذه النظم، لاسيما إن كانت تستخدم الحاسوب، تخضع لإشراف موضوعي ومستقل وتتضمن ترتيبات للحماية والأمن.

المبدأ التاسع: يقتضي نظام الرقابة الداخلية الفعال وجود قنوات اتصال ممتازة لضمان حسن تلقي العاملين لرسالة المؤسسة ضمن سياساتها والتدابير ذات الصلة بالوظيفة والمسؤولية المنوطة بكل عامل، بحيث يتم توصيل المعلومات اللازمة للشخص المناسب في التوقيت المناسب.

5- الإشراف على الأنشطة ومعالجة القصور: ينبغي أن نستدرك بصفة فورية مواطن القصور والضعف في الرقابة الداخلية إذا ما كشفت لنا أعمال التقييم لفعالية نظام الرقابة الداخلية ذلك:

المبدأ العاشر: يتم القيام بمراجعة شاملة ومستمرة لفعالية نظام الرقابة الداخلية للبنك، لاسيما على المخاطر الأساسية كجزء من الأنشطة اليومية للإدارة (وظيفة التدقيق الداخلي).

المبدأ الحادي عشر: يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك بواسطة عاملين (مدققين داخليين) ذوي دراية علمية ويتمتعون باستقلالية عملياتية. على أن نعتبر وظيفة التدقيق الداخلي أداة أساسية من أدوات الإشراف المباشر من قبل مجلس الإدارة (أو لجنة التدقيق التابعة له) والمديرية العامة للبنك.

المبدأ الثاني عشر: عندما يتم اكتشاف قصور في منظومة الرقابة الداخلية في مركز من مراكز نشاط البنك من قبل المدقق الداخلي أو عامل مكلف لهذا الشأن، فيسرع المقيم في القريب العاجل إلى إعلام الإدارة من أجل استدراك الأمر.

6- تقييم نظام الرقابة الداخلية بواسطة السلطات الرقابية:

المبدأ الثالث عشر: تفرض السلطات الرقابية على كافة البنوك الواقعة في دائرة اختصاصها، بغض النظر عن حجمها وبعدها، وجود نظام للرقابة الداخلية يتناسب مع طبيعة ودرجة تعقد المؤسسة المصرفية، ومع المخاطر التي تتعرض لها وما تواجهه من تهديدات منبثقة عن التغيرات في بيئة العمل. وتتدخل السلطات الرقابية عندما تلاحظ عجز/عدم التزام البنك بهذه المقومات.

المحور الثالث: منهج تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية للبنوك من قبل السلطات الرقابية

توصي لجنة بازل بإلحاح سلطات الرقابة المصرفية في العالم أجمع بضرورة التركيز والاهتمام المتزايد بالرقابة الداخلية في المنظمات المصرفية، لكونها أداة أساسية في الوقاية والعلاج من المخاطر المختلفة التي تنبثق منها خسائر قد تؤدي إلى انهيار البنك. وترى اللجنة أن الوثيقة الصادرة في سبتمبر 1998 بشأن الرقابة الداخلية للبنوك تعد مرجعا بحق للسلطات الرقابية من أجل تقييم جوهري لمنظومة الرقابة الداخلية.

1- تحليل الوقائع ومنهجية التقييم لفعالية نظام الرقابة الداخلية:

1-1- تقييم مساهمة مجلس الإدارة والمديرية التنفيذية في تفعيل نظام الرقابة الداخلية:

تأخذ لجنة بازل بعين الاعتبار الفروق الموجودة بين الأطر القانونية والتنظيمية ذات الصلة بوظيفة كل من مجلس الإدارة والمديرية العامة للمؤسسات الاقتصادية بين البلدان، لاسيما حول البنوك[12]، في تحديد المهام الأساسية لكل منهما في منظومة الرقابة الداخلية. وتلخص لجنة بازل ما سنشرح من معايير أدناه، المهمة/المسؤولية المشتركة بينهما في الحفاظ على أصول البنك وموارده من كافة الأفعال غير المشروعة التي تؤدي إلى ضياع حقوق المودعين وتكبد البنك لخسائر مادية معتبرة[13]:

- مجلس الإدارة هو بمثابة الحاكم الذي يوجه ويشرف على أعمال الإدارة التنفيذية، وترى لجنة بازل بأنه طرف ارتكازي في منظومة الحوكمة والجهة المسؤولة أمام السلطات الرقابية؛
- يتولى مجلس الإدارة مهمة بناء إستراتيجية للبنك تتلاءم وبيئة الأعمال التي ينشط فيها وتصميم السياسات العامة ضمن هذه الإستراتيجية والبنية التنظيمية المناسبة لذلك؛
- يسهر مجلس الإدارة على متابعة التطبيق الحسن لنظم التسيير ومراقبة التسيير التي تستخدمها المديرية التنفيذية،

خصوصا فيما يتعلق بنظام الرقابة الداخلية؛

- يشكل مجلس الإدارة لجان علمية-تقنية متخصصة للإشراف الحثيث المستمر، لاسيما إن كان البنك مجمعا ماليا، كلجنة التدقيق لتقييم فعالية الرقابة الداخلية ولجنة الترشيح لاختيار المدراء الأكفاء ولجنة المخاطر لتقييم منظومة إدارة المخاطر واللجنة القانونية لمتابعة امتثال أنشطة البنك للقانون والتشريع... وهكذا؛
- يفسح مجلس الإدارة مجالات للمديرية العامة والسلطات الرقابية والمدققين من أجل التحاور والاسترشاد بتوصياتهم ومقترحاتهم، لاسيما عن المحاسبة والرقابة الداخلية الاحترازية والحوكمة؛
- المديرية العامة هي بمثابة عنصر منظم (Organe)، تقوم بتسيير البنك وفق برامج تتبعها وحدات تنظيمية (إدارات تنفيذية) تصب في إطار تنفيذ الإستراتيجية المرسومة من قبل مجلس الإدارة وتعليماته؛
- تفوض المديرية العامة أشخاصا مسؤولين كمدراء مساعدين وفق خطوط القيادة والهيكل التنظيمي، يكلفون بتسيير مصالح وحدات تنظيمية في البنك على أساس صلاحيات ومهام محددة وفق دليل التنظيم الداخلي للبنك (المبادئ 5 و6) فضلا عن تأسيس منظومة فعالة للاتصال (المبادئ 7 و8 و9)، لاسيما للإشعار بوجود انقطاع في السلسلة الهرمية تنظيميا وتعارض المصالح بين الوحدات... وكافة الانحرافات لحظة بلحظة؛
- من المستحسن أن تقوم المديرية العامة بتقييم أهلية المدراء المساعدين بصفة دورية (وأحيانا بصفة فجائية) لاشتغال المناصب المكلفين بها بطريقة موضوعية وشفافة، وأن تكون لدى المديرية العامة سياسات واضحة لجميع العاملين إزاء الترقية والمكافأة والتكوين والتوظيف؛
- ينبغي أن يرسخ كل من مجلس الإدارة والمديرية العامة لدى جميع العاملين بالبنك المعتقدات التي تؤدي بهم إلى التمييز بين ما هو صحيح وخاطئ أو ما هو جيد وسيئ، وتكون هذه المعتقدات سائدة كقيم وسلوكيات سوية (Valeurs éthiques) تشكل ثقافة تتحقق معها الرقابة الذاتية والانضباط التلقائي دون نهي أو تهديد بالتأديب (المبدأ 3).

1-2- تقييم فعالية نظام الرقابة الداخلية في التحكم بالمخاطر:

من المعلوم أن النشاط البنكي نشاط اقتصادي محفوف بمخاطر متنوعة ومتفاوتة الدرجات، لاسيما المخاطر المالية على أساس أن النشاط البنكي قائم على المال والنقد، وهذا يجعل من أي بنك مهما كانت إمكانياته عرضة للإفلاس وللانهيار في فترة وجيزة، إذا لم يفعل أساليب لتسيير مخاطره بشكل مناسب. إن غالبية الشركات الكبرى في العالم أدركت أهمية الرقابة على المخاطر، فبادرت إلى تطوير إستراتيجيات ومنهجيات للرقابة والتدقيق منتهجة "**مقاربة من الأعلى إلى الأسفل (Approche Top-down)**"، والتي تدعو إلى التركيز بشكل مكثف على الإدارة الحصيفة الحذرة للمخاطر، وهي مقاربة تختلف عن المنهج التقليدي الذي ينتظر حودث أثر مادي لاتخاذ تدابير العلاج والتقويم[14].

وحسب معايير لجنة بازل بصدد المبدأ 4 في وثيقة الرقابة الداخلية، من المفيد أن تجعل إدارة البنك نظام

الرقابة الداخلية أداة أساسية لمعرفة وتقييم المخاطر، من أجل تجنب/تخفيف ما يمكن تجنبه/تخفيفه حسب الحالة، هذا يؤدي بطبيعة الحالة إلى زيادة معدلات ربحية ومردودية الأصول وكذا الحفاظ على ملاءة البنك وسيولته، بشكل يعزز من مركزه المالي. وحسب المبدأ 13 من ذات الوثيقة، تتأكد السلطات الرقابية من نجاعة البنك في تسيير المخاطر، لاسيما في الناحية الاحترازية، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية المحيطة بالبنك، على أن تتخذ بصدده جملة من التدابير التقنية/التأديبية حسب طبيعة التقصير.

1-3- تقييم مساهمة المدققين الخارجيين في تفعيل نظام الرقابة الداخلية:

ازدادت أهمية "**التدقيق البنكي** (**Audit bancaire**)"، في العقود الأربعة الأخيرة، نتيجة للتطور الكبير في الصناعة المصرفية وتعقيداتها، إن هذه الأهمية تبرز في البحث عن آلية لتقييم الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة المصرفية، لاسيما وأن التدقيق يشمل أساليب لكشف الانحرافات (Écarts) والأخطاء (Erreurs) وحالات الغش (Fraudes) التي قد يقع فيها المستخدمين أو المسيرين أو الزبائن أو أصحاب المصالح بالمؤسسة المصرفية عموما[15].

عملية التدقيق عملية منظمة وموضوعية (فحص ثم تحقق فتقرير رأي تقني محايد)، هذه العملية تتطلب من شخص مؤهل عمليا وفنيا ومستقل استخدام مجموعة من الوسائل لجمع أدلة وقرائن عقلانية تؤكد/تنفي صحة البيانات المتضمنة في القوائم المالية وفي تقارير التسيير ذات الصلة بالمركز المالية للمؤسسة محل التدقيق، ومن ثم تلخص هذه الأدلة في تقرير يرفه إلى الجهات المعنية برأي المدقق. تتمثل أهداف التدقيق المالي في ما يلي[16]:

- التأكد من دقة وصحة البيانات المحاسبية المثبتة في دفاتر المؤسسة ذات الصلة بالوضعية المالية؛ (الفحص)
- التأكد من وجود الأصول والخصوم المقيدة في ميزانية المؤسسة في الواقع؛ (التفتيش)
- التأكد من احترام المحاسب للمبادئ والمعايير المحاسبية، لاسيما في عمليات التقييد وحساب الاهتلاكات والمؤونات وثبات الممارسات المحاسبية بين الدوارات المالية؛ (التحقق)
- التأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلية وكفاءة المدقق الداخلي وسلامة الهيكل التنظيمي ومن فعالية نظم تسيير المخاطر؛ (التقييم)
- المساعدة باستشراف التطور الذي ستؤول إليه الوضعية المالية للمؤسسة في المستقبل؛ (التنبؤ)
- المساعدة في تطوير نظم مراقبة التسيير والرقابة الداخلية الذاتية.(التشخيص والاقتراح)

بعد قيام **المدقق الخارجي** (**Auditeur**) بأعمال الإطلاع والتأكد يحرر تقريرا يمثل خلاصة أعمال الفحص والتحقق، ويتضمن تقرير المدقق رأي فني محايد حول أداء التسيير والوضعية المالية للمؤسسة المصرفية محل التدقيق، بحيث يبلغ هذا الرأي بصفة "**سرية** (**Courrier confidentielle**)" إلى الجهات المعنية سواء كانت داخل (الإدارة) المؤسسة أو خارجها (السلطات الرقابية).

2- تداعيات تنشأ من ضعف نظام الرقابة الداخلية:

قد تكشف أعمال التقييم للفعالية الهيكلية والعملياتية لنظام الرقابة الداخلية، لبنك محل الرقابة المصرفية، عن وجود انحرافات مادية وصورة واهية عن الوضعية المالية ونتائج الأعمال، والتي قد تكون غير مستقرة وسائرة نحو التدهور أكثر فأكثر، وقد تبرر سلطة الرقابة هذه الحالة بعدم قدرة البنك على تفعيل إجراء رقابي مناسب لخصوصياته أو تعارض في تصميم نظام الرقابة الداخلية أو عدم امتثال العاملين والمدراء وزبائن البنك بالضوابط الداخلية وبالتنظيم المصرفي، كما تقوم سلطة الرقابة بمجموعة من الاختبارات والأعمال للتأكد من نوايا هؤلاء لاستنباط الانحرافات التي وازعها الغش والفساد.

2-1- المخالفات والأخطاء الشائعة في العمل المصرفي:

من المستحيل أن لا تخلو أي مؤسسة بنكية من الأخطاء وبعض التجاوزات، وذلك راجع عن استحالة الاستغناء عن العنصر البشري في ممارسة النشاط الاقتصادي، إذ من المعروف عليه النسيان والسهو والجهل وفي نواحي أخرى الفساد والغش، فقد تنجم أخطاء عن الغفلة والتعب والنسيان والتي يعبر عنها أجمالا بمصطلح "**السهو** (**Omission**)"، فقد لا يثبت محاسب البنك عملية الدفع النقدي في الحساب الجاري لزبون ما. كما قد يكون هذا المحاسب مبتدئا غير عارف بالقواعد المحاسبية للبنك وبالنظام الآلي للمعلومات المحاسبية، حيث ما يدعى ما يقترفه بأخطاء "**الجهل** (**Inconnaissance**)". وأحيانا ترتكب الأخطاء عن قصد للتورية عن أخطاء سوء التسيير أو لتغطية أعمال إجرامية كالاختلاس وغسيل الأموال، ويسمي المراقبون هذه الانحرافات ب "**الغش** (**Fraude**)"[17].

عادة ما تكشف أعمال الرقابة والتقييم التي تضطلع بها سلطة الرقابة، والتي من المفترض أن تكون على إحاطة واسعة بالقوانين والتنظيمات الداخلية للبنوك ولها وسائل مناسبة وموارد كافية لممارسة هذا الدور، عن واحد فأكثر مما يلي:

- مخالفة شروط تأسيس المؤسسة المصرفية والترخيص بنشاط بنكي معين (انخفاض القاعدة الرأسمالية عن الحد الأدنى وفتح فرع في الخارج أو إغلاقه والاندماج والاستحواذ بدون استشارة وترخيص).
- مخالفة أحكام البنك المركزي ومقررات المديرية العامة للبنك بصدد ترشيد السياسة الائتمانية (منح الائتمان بدون تحليل ائتماني محّكم أو منحه للمسيرين أو أصولهم ذوي القرابة)؛
- مخالفة قواعد الرقابة المصرفية الاحترازية على الأعمال ذات المخاطر العالية (عدم التعاون مع المدققين المستقلين والمفتشين وعدم الشفافية أمام اللجنة المصرفية في التصريحات المستندية وضعف الإجراءات المضادة لغسيل الأموال وعدم جدوى التقنيات المستخدمة في تسيير مخاطر السوق)؛
- مخالفة المحددات والمعايير المالية كالاحتياطي الإجباري ومؤشرات السيولة والربحية والملاءة والمردودية وأصناف المخاطر ودرجاتها والسرية المهنية والسرية المصرفية (نسبة ملاءة أقل من الحد الأدنى المقرر في بازل3، تركز ائتماني في محفظة القروض، تزايد وتردد شكاوى الزبائن في شبابيك السحب)؛
- مخالفة قواعد ومعايير الإفصاح التي يحددها الديوان الوطني للمحاسبة والبنك المركزي (سلطة الرقابة) والهيئة الوطنية

للجباية والهيئات العامة للإشراف على بورصات الأوراق المالية (إفصاح كاذب أو منقوص أو متناقض أو متأخر)؛

- مخالفة قواعد المحاسبة البنكية للبلاد (تضخيم البنود خارج الميزانية من أجل التهرب/الغش الجبائي، الاستفادة من الفروق بين النظم المحاسبية للبلدان التي ينشط فيها المجمع البنكي الدولي)؛
- مخالفة أحكام المتاجرة بالعملات وتمويل التجارة الخارجية والمتاجرة بالمعادن الثمينة والأوراق المالية (المضاربة في عملات شديدة التقلب والمضاربة في الذهب بدون ترخيص)؛
- مخالفة تعليمات ولوائح الإدارة العليا بصدد تسيير الكفالات والضمانات والرهون العقارية (عدم وجود سياسية محكمة للحفاظ على قيمة الأصول المتخذة ككفالة أو رهن، توريق الرهون العقارية الرديئة)؛
- عدم التقيد بتوجيهات مجلس الإدارة أو المديرية العامة بصدد إرضاء الزبون وتبسيط التعامل معه (تقديم الخدمات المصرفية بأساليب معقدة وملتوية والتغرير بهم على أساس جهلهم أو سذاجتهم، تسويق الخدمات بشكل ينفر الزبائن ويغضبهم).

2-2- الانعكاسات والآثار السلبية لضعف الرقابة الداخلية للمؤسسة المصرفية:

تسعى لجنة بازل من خلال حث السلطات الرقابية على تكييف قواعد الرقابية الداخلية للبنوك وفق معايير مقرراتها لتجنب ما يلي[18]:

- **تهديد أمان القطاع البنكي نتيجة لضعف القدرات الداخلية للبنك في تقييم المخاطر والتحكم فيها**، حيث لا يمكن بأي حال من الأحوال الاستغناء عن الوظيفية الرقابية لكونها وظيفة أساسية في تسيير المؤسسات، فضلا عن ذلك تعتبر اللجنة بأن الرقابة الداخلية هي تكملة للرقابة المصرفية الاحترازية الكمية، إذ يبرهن التنوع الكثيف الكفء للمحفظة الاستثمارية عن الأوراق المالية على فعالية التقنيات الداخلية في تسيير مخاطر السوق بشكل يعزز من مقدرة البنك على احترام القواعد الاحترازية حول هذه المخاطر؛
- **تشوه صورة البنك وسمعته في السوق وتدهور تنافسيته**، من المعلوم أن جودة الرقابة الداخلية هي عامل حاسم في تجميل/ تشويه صيت البنك لدى زبائنه، حيث قد يفقد شريحة من المدخرين عندما تشيع أخبار عن تلاعبات في الحسابات الجارية أو عندما يلاحظون ضعف التقنيات الخاصة بحماية ودائعهم، ذلك لصالح بنوك منافسة له لها درجات عالية من الثقة والمصداقية والموثوقية، حيث أن أساس العمل البنكي هو الائتمان، ويعتبر الائتمان قدرة تنافسية حاسمة للاستمرار ولتوسيع الحصة السوقية؛
- **تدهور الاحترام الأدبي لسلطة الرقابة بفعل الغش والاحتيال ونقص الشفافية لعدم فعالية الرقابة الداخلية**، من المؤكد أن الخبراء والمراقبون سيتساءلون عن سوء/ عدم تدخل السلطات الرقابية في تصحيح نظام الرقابة الداخلية لبنك انتهك القوانين والتنظيمات ذات الصلة بشكل يهدد استقرار النظام المالي برمته لا البنك فحسب، فقد نستعجب عن موافقة سلطة الرقابة على شخص له سوابق قضائية (اختلاس مثلا) ليشغل منصب مدير عام لبنك في دائرة الاختصاص؛
- **تراجع الالتزام بشروط الانضباطية السوقية**، في ضوء مخاطر العدوى، من الأكيد أن بعض البنوك التي هي في

حالة طبيعية والتي تلاحظ ضعف سلطة الرقابة في معاقبة المخالفين للقانون أن يزداد احتمال تطاولها على التنظيم المصرفي-الرقابي... حتى تسود السوق المصرفية حالة من الغموض والفوضى بشكل يؤدي إلى عزوف أصحاب رؤوس الأموال عن الاستثمار والادخار فيها؛

- **اتهام كل من البنك والسلطات الرقابية المعنية بالإخفاق وعدم التجاوب مع المعايير الدولية للمحاسبة والتدقيق وللرقابة المصرفية والحوكمة**... حيث قد ينشأ عن عدم التماشي والتكيف مع المعايير الدولية تكلفة معتبرة، بإعطاء تقييم دوليا سلبيا لفعالية منظومة الرقابة المصرفية في هذا البلد وعدم قدرة البنك المتهم بالتقصير على فتح فرع في الخارج أو انعدام فرصة الحصول على تمويل من الخارج.

الخاتمة:

أضحى من المسلم به أن الرقابة وظيفة أساسية من وظائف الإدارة لأي مؤسسة ولأي نشاط اقتصادي، فالرقابة محدد أساسي لفعالية الإدارة في التحكم بعناصر المؤسسة نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية من الربحية والنمو المردودية،

الرقابة الداخلية أيضا وسيلة وقائية لمنع أو تخفيف تأثيرات الأحداث السلبية المفاجئة. وبشكل عام، تقدم الرقابة الداخلية حلولا استبقاية وأخرى استدراكية لجميع المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة مهما كان مصدرها ونوعها ودرجتها.

فتؤكد أغلب الدراسات التي تناولت العلاقة بين الرقابة الداخلية والمخاطر، أن السبب الرئيس في فشل المؤسسات وانهيارها هو قصور بنظام الرقابة الداخلية في التحكم بالمخاطر والأزمات، ولعل كل من: المديرية التنفيذية، مجلس الإدارة، المدقق الداخلي والمدقق الخارجي وحتى السلطات الرقابية يتحملون مسؤولية وجود هذا القصور الذي يؤدي إلى فشل المؤسسة المصرفية. هذا الاعتقاد هو الذي غير النظرة إلى نظام الرقابة الداخلية من التركيز عليه كآلية للحماية والحفظ إلى الاهتمام به كآلية للدفاع والوقاية، وهذا الأمر كذلك دفع سلطات الرقابة (التابعة للبنوك المركزية) إلى جعله جزءاً لا يجزأ من الرقابة المصرفية الشاملة لأهميته البلاغة في منع وتحجيم المخاطر والأخطاء وتحسين أداءات البنوك.

في هذا السياق، أصدرت لجنة بازل الدولية للرقابة المصرفية معايير خاصة بالرقابة الداخلية الفعالة في المنظمات المصرفية في سبتمبر 1998، باعتبار أن نظام الرقابة الداخلية من أهم الركائز للرقابة المصرفية الشاملة التي تؤدي إلى تعزيز استقرار النظام المالي، إثر تقدير هذه اللجنة لأهمية الرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية، لذلك، تدعو لجنة بازل السلطات الرقابية والبنوك على حد سواء إلى احترام المبادئ الواردة في مقررها بصدد الرقابة الداخلية، من أجل متابعة فعالية هذا النظام الرقابة الداخلية لتحقيق الأهداف والفوائد الجليلة المرجوة منه.

الهوامش والمراجع:

[1] محمد سمير أحمد (2009). **الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**. دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص ص 26-28.

[2] لجنة كوسو (COSO) هي هيئة مهنية أمريكية، تتكون من أعضاء من الهيئات الأمريكية الخمس التالية: معهد المدققين الداخليين (IIA)، معهد المحاسبين القانونيين الأمريكي (AICPA)، جمعية المحاسبين الأمريكية (AAA)، معهد المحاسبين الإداريين (IMA)، ومعهد المحللين الماليين (FEI). أصدرت لجنة كوسو ذات السمعة العالمية مقررات مهمة عن الرقابة الداخلية والتقارير المالية: وسائل منع الغش في القوائم المالية عام 1987، الإطار المتكامل للرقابة الداخلية عام 1992، الإطار المتكامل لإدارة المخاطر في المؤسسات عام 2004، إرشادات لتقييم الرقابة الداخلية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ويعتبر مقرر اللجنة لعام 1992 الأكثر شهرة، حيث يتضمن تصورات شاملة عن الرقابة الداخلية وإرشادات مهمة لتفعيل دورها في المؤسسات المختلفة من حيث النشاط والصفة القانونية والبيئة.

[3] Bonin, É. & Rossignol, J. (2007). **Le contrôle interne des entreprises de travail temporaire d'insertion: La nécessité d'un diagnostic des processus**. La Revue des Sciences de Gestion, vol. 224-225, no. 2, France, PP40-41.

[4] Comité de Bâle sur contrôle bancaire (1998), **Cadre pour les systèmes de contrôle interne dans les organisations bancaires**, Banque des règlements internationaux, Suisse, Septembre 1998, PP02-05.

[5] **Ibid.,** P08.

[6] خالد أمين عبد الله (1998). **التدقيق والرقابة في البنوك**. دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 1998، ص ص 161-163.

[7] **مرجع نفسه**، ص ص 163-164.

[8] أمانة محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية (2003). **قضايا ومواضيع في الرقابة المصرفية: توصيات اللجنة العربية للرقابة المصرفية**. صندوق النقد العربي، الإمارات، ص ص 04-05.

[9] طلال الحجاوي (2006). **تحليل أهمية عناصر الرقابة الداخلية لمراقبي الحسابات: دراسة استكشافية لعينة من مراقبي الحسابات بالعراق**. المجلة العربية للإدارة، مصر، المجلد 26، العدد 01، يونيو 2006، ص ص 37-39.

[10] Comité de Bâle sur contrôle bancaire, **Cadre pour les systèmes de contrôle interne dans les organisations bancaires. Op. Cit**., P10.

[11] Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (1998). **Cadre pour les systèmes de contrôle interne dans les organisations bancaires**. Banque des règlements internationaux, Suisse, septembre 1998.

[12] في بعض التنظيمات، ترى أن لمجلس الإدارة دور إشرافي بحت على فعليات وأعمال المديرية التنفيذية لذلك تسميه ب"**مجلس الإشراف** (**Conseil de surveillance**)"، الذي لا يقوم بدور تنفيذي حسب التنظيمات الأخرى المؤطرة لعمل مجلس الإدارة كإعداد السياسة العامة لتسيير البنك، وتتوقف لجنة بازل على تسمية الهيئتين على أساس اختلاف طبيعة القرار وأهميته فحسب.

(2015). **Contrôle interne et risques bancaires : une application au cas marocain.** Revue de gestion et d'économie, Vol. 3, N0 3, Maroc, P381.

[13] Bouchra EL KHAMLICHI

[14] إيهاب نظمي إبراهيم (2009)، **التدقيق القائم على مخاطر الأعمال: حداثة وتطور**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، ص ص 41-51.

[15] محمد سمير الصبان وآخرون (1998)، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية للنشر، مصر، ص ص 56-57.

[16] محمد فضل مسعد وخالد راغب الخطيب (2009)، **دراسة معمقة في تدقيق الحسابات**، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، ص ص 19-22.

[17] **مرجع نفسه**، ص ص 39-45.

[18] Comité de Bâle sur contrôle bancaire (1998). **Cadre d'évaluation des systèmes de contrôle interne**. Banque des règlements internationaux, Suisse, Janvier 1998, PP06-07.