

مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية في إطار إتفاقية بازل 3 - التدقيق مبدأ وآلية من آليات الرقابة -

أ/ شيروف نهى
جامعة سكيكدة

مقدمة:

بعد الأزمة المالية العالمية التي عاشها العالم خلال الأعوام الأربعة الماضية، وتسببت فيها البنوك، كان من الضروري إعادة النظر في القوانين والقواعد الدولية التي تنظم عمل المصارف، وهذا ما أدى الى ظهور (بازل 3) التي نصت على اهمية ان تزيد المصارف من الأموال التي تخصصها كبند احتياطي لسد الثغرات المالية، في حال حدوث أزمة أو شح في النقد، كما شجعت «لجنة بازل للرقابة المصرفية» البنوك الكبيرة على الاحتفاظ باحتياطيات أكبر من نسبة الـ 7% في المائة، لأن انهيار مثل هذه البنوك يمكن أن يدمر النظام المالي بأكمله، حيث قامت لجنة بازل للرقابة المصرفية بتعديل لوائحها التنظيمية المصرفية استجابة للأزمة المالية العالمية، اذ طرح اتفاق (بازل 3) معايير جديدة لرأس المال والسيولة لتعزيز صلابة الأنظمة المالية والرقابة وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي لتحقيق قواعد الإنصاف، الشفافية، المسؤولية والتبعية من جهة ومن جهة أخرى عرضت لجنة (بازل 3) مختلف المبادئ التي تعزز من خلالها مرونة البنوك والقطاعات المصرفية في مختلف الدول ووضعت آليات قياس مخاطر السيولة وكيفية الرقابة عليها في إطار حوكمة المؤسسات المصرفية، حيث لا يمكن أن تحقق الأهداف المسطرة في تنفيذ الإستراتيجية التي أقرتها لجنة (بازل 3) في حوكمة المؤسسات المالية إلا من خلال إحكامها على الرقابة الداخلية لمجمل العمليات التي تقوم بها المؤسسات المصرفية عن طريق التدقيق لا سيما التدقيق الداخلي والذي يعتبر آلية من الآليات التي تعتمد عليها البنوك بأنواعها المختلفة لتحقيق الرشادة في التسيرو وبالتالي الاستقرار العملي والواقعي لها وتضمن به عدم تعرضها لهزات أو أزمات تؤثر بشكل أو بآخر على استقرار المنظومة المالية الوطنية والدولية ومنه فنحن نتساءل: كيف يمكن ضمان إدراج الحوكمة كأسلوب لتسيير رشيد داخل المؤسسات المصرفية في ظل النظم القانونية المنشئة، المديرية والمسيرة لها؟ وماهي المهام والأدوار التي يلعبها التدقيق المحاسبي في تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية في ظل القواعد الجديدة التي تضمنتها إتفاقية بازل 3؟

للإجابة على هذه الإشكالية سأعرض بالتحليل المحاور الآتية:

- أولاً: أسباب ظهور حوكمة المؤسسات المصرفية.

* الأسباب العامة لظهور حوكمة الشركات في النظام المصرفي.

* الأسباب الخاصة لظهور حوكمة الشركات في النظام المصرفي.

- ثانياً: المفاتيح النظرية لحوكمة المؤسسات المصرفية.

* تحديد المفاهيم عامة حول حوكمة المؤسسات المصرفية.

* ضبط الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك.

* أنواع المخاطر المصرفية التي تتعرض لها البنوك.

* أهمية والأهداف المختلفة لحوكمة المؤسسات المصرفية ودورها في إدارة المخاطر.

- ثالثاً: لجنة بازل الجهاز المسؤول عن إنتاج مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية.

* مفهومها.

* المبادئ المؤسسة لإتفاقية بازل 3.

* الأركان أو العناصر الأساسية التي تقوم عليها الحوكمة المؤسسات المالية.

- رابعاً: التدقيق مبدأ وآلية من آليات الرقابة يكرس حوكمة المؤسسات المصرفية.

* مفهوم التدقيق الداخلي.

* العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها في المصارف بهدف تحقيق المبادئ التي أقرتها لجنة بازل 3

* أجهزة التدقيق وإجرائه.

المحور الأول: أسباب ظهور حوكمة المؤسسات المصرفية :

إن ظهور حوكمة المؤسسات المصرفية كان كنتيجة لما عرفته الساحة المصرفية العالمية من التحولات العميقة في نهايات القرن العشرين وبفعل التطورات الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عن العولمة التي زادت من الاعتماد المتبادل بين مختلف الاقتصاديات، وزادت من حدتها مع مطلع القرن الواحد والعشرين بنمو العولمة المالية، بما أدى إلى سرعة انتشار الأزمات. ولعل أبرز هذه التحولات ما جعل المنظومة المصرفية العالمية تعيد ترتيب متطلبات مختلف الأطراف الفاعلة داخلها بما يحافظ على استقرارها ويحقق التنمية الاقتصادية و المالية ، وعلى هذا الأساس سوف نتطرق إلى عرض الأسباب العامة والخاصة التي دفعت المجتمع الدولي إلى الخوض في حوكمة المؤسسات المصرفية :

أولاً: الأسباب العامة لظهور حوكمة الشركات في النظام المصرفي:

1-التحول إلى البنوك الشاملة: تعد ظاهرة البنوك الشاملة إحدى التطورات المصرفية الهادفة إلى جعل البنوك تؤدي في آن واحد الوظائف التقليدية لها والوظائف غير التقليدية كتلك المتعلقة بالاستثمار. بما يعني أنها تؤدي وظائف البنوك التجارية وبنوك الاستثمار والأعمال. حيث تقوم بأعمال الوساطة وإيجاد الائتمان، والقيام بدور المنظم في تأسيس المشروعات وإدارتها. وهي بهذا لا تقتيد بالتخصص المحدود، فأصبحت توسع نشاطها إلى كل المجالات والأقاليم والمناطق وتحصل على الأموال من مصادر متعددة وتوجهها إلى مختلف النشاطات لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية¹.

ولقد ظهرت البنوك الشاملة في أوروبا ومن بعدها في العديد من دول العالم خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين، إذ بدأت في الابتعاد عن التخصص المصرفي وتقليل التركيز على الأشكال التقليدية للإقراض والاستثمار. وأصبحت البنوك تقوم بتقديم تشكيلة شاملة من الخدمات المصرفية من أجل مقابلة الاحتياجات المتنوعة للعملاء، ومواجهة ضغوط بنوك الدول الأجنبية التي كانت تقدم تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية. وبهذا أصبح نموذج البنوك الشاملة واسع الانتشار.

ولقد بينت دراسات حديثة أجراها صندوق النقد الدولي، بأن مفهوم البنوك الشاملة بات أكثر جدوى للدول النامية التي هي بحاجة إلى بنوك استثمار تعمل على استكشاف فرص الاستثمار المجدية وتكتتب في جزء من رؤوس أموالها وتروج لها من خلال أسواق المال المحلية والعالمية وذلك بالطبع إلى جانب مؤسسات تقدم خدمات الصيرفة التقليدية².

2- ظهور ونمو البنوك الالكترونية:

أدى الانفجار الذي حدث في التسعينيات، بفعل التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلى تحولات عميقة في مجال الصيرفة. فلقد ظهر في منتصف التسعينيات من القرن العشرين أول بنك افتراضي في الولايات المتحدة الأمريكية، ليتلاحق برونز مصارف من نفس النمط، وبصورة متسارعة، في مناطق أخرى من العالم، خاصة وأن تسيير الزبون الافتراضي أقل تكلفة من تسيير الزبون التقليدي، ويعتبر البنك الإلكتروني بأنه ذلك البنك الذي يقوم على ركائز الإلكترونية وتوظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتقديم كافة الخدمات المصرفية بأمان. ويصبح بموجب ذلك المتعامل مع البنك قادراً على الاستفادة من الخدمات والحصول على المنتجات المصرفية المختلفة التي يقدمها المصرف من خلال استخدام شبكة الإنترنت، أين يقدم البنك الإلكتروني جميع الخدمات المصرفية التي تقوم بها المصارف أو المؤسسات غير المصرفية. حيث ارتفع عدد المصارف واتحادات الائتمان التي تقدم خدماتها على الخط، على المستوى العالمي بالتوازي عدد المتعاملين مع الإنترنت المصرفي (les internautes bancaires) من 18% في سنة 1999 إلى 59,3% في سنة 2009 (Longuépée-Guyot). فقد أدى بروز البنوك الالكترونية إلى إعادة تشكيل المشهد المصرفي بصفة جذرية بعد نجاح الكثير من التجارب. ولما تتميز به المعاملات على الخط من سرعة وانخفاض في التكلفة.

ثانياً: الأسباب الخاصة لظهور حوكمة الشركات في النظام المصرفي:

1- ارتفاع وتيرة حدوث الأزمات بالبنوك: من الملاحظات المسجلة على الساحة المالية الدولية هوزيادة وتيرة حدوث الأزمات البنكية؛ حيث زاد احتمال وقوع الأزمات. ففي الفترة 1945-1977 كان احتمال وقوعها في حدود 7% ليرتفع هذا الاحتمال ما بين 1973-1997 إلى ما بين 10%-13% حسب بعض الدراسات ، وهذا راجع للطبيعة المالية الغالبة على الاقتصاد العالمي، ولزيادة ترابط وتحرير الاقتصاديات. فممنذ 1970 تم إحصاء 117 أزمة مصرفية ذات طابع نظامي تطلبت إعادة رسملة شبه كلية للبنوك. وضربت هذه الأزمات 93 دولة، يضاف إليها 51 أزمة أقل حدة تدعى بغير النظامية مست 45 بلداً. والمفارقة أن البنوك الأولى الأكثر تعرضاً للأزمات هي تلك التي كانت تحقق مردودية مرتفعة قبل الأزمة نتيجة ارتفاع المخاطر لديها، حيث أن أموالها الخاصة تكون منخفضة وان أرباحها تم تحقيقها من النشاط في السوق بفعل المضاربات³.

2- الالتزام بالمعايير المصرفية الدولية:

لقد أدى نمو المخاطر المرتبطة بالنشاط المصرفي، إلى إخضاع هذا النشاط إلى جملة من الضوابط والقواعد الدولية الرامية إلى حماية حقوق أصحاب الودائع من جهة والمالكين للبنك من جهة ثانية ولقد تكفلت بانجاز هذه المعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية من خلال إقرارها لمبادئ بازل (1) و(2) و(3) ، وإدراجها كمبادئ تلتزم بها الدول للحفاظ على استقرار وضعها المالي المرتبط مباشرة في كيفية تفعيلها

داخل النظام المصرفي الخاص بها ، اين تسعى هذه الضوابط إلى مراعاة⁴:

- تطبيق التنظيمات على جميع المؤسسات المصرفية والمالية، مع مراعاة حجمها؛
- درجة تنوع وتخصص ومركزية هذه المؤسسات، و حجم نشاطها على المستوى الدولي؛
- مراعاة المؤسسات الأجنبية العاملة بالقطاع المحلي.

وتهدف هذه القواعد إلى حماية البنوك من المخاطر والتوقي منها قبل حدوثها، للحفاظ على أموالها الخاصة، وضمان مستوى معين من السيولة وملاءتها المالية تجاه المودعين حيث لا يمكن تحقيقها إلا بنظام تدقيق قوي .

المحور الثاني: المفاتيح النظرية لحوكمة المؤسسات المصرفية :

بالرغم من عدم وجود تعريف موحد ، شامل وجامع لحوكمة الشركات إلا ان الآليات الحديثة التي باشرتها كبريات الدول واقترتها في نظمها الداخلية لتفعيل النظام الدولي الجديد القائم على العولمة الرأسمالية يهدف النفاذ من الأزمات الاقتصادية لا سيما المالية التي هزت عالم المال والأعمال من جهة ومن جهة أخرى للمحافظة على مراكزها الاقتصادية والمالية وحمايتها من مخاطر السيولة والتي اعتمدها فيما بعد بعض الدول السائرة في طرق النمو جعلت من المؤسسات المالية المحور الأساسي والقطب الجوهري لبناء عملية الحوكمة في الشركات وعلى هذا الأساس سوف نحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على النقاط الجوهرية الآتية :

- تحديد المفاهيم العامة الجوهرية لحوكمة المؤسسات المصرفية.

- تحديد الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك.

- تحديد أنواع المخاطر المصرفية التي تتعرض لها والتي تنتج الأزمات المالية .

- عرض أهمية وأهداف المختلفة لحوكمة المؤسسات المصرفية ودورها في إدارة المخاطر التي تتعرض لها البنوك .

أولاً: مفاهيم عامة حول حوكمة المؤسسات المصرفية :

1-تعريف حوكمة الشركات :إن إدارة وحوكمة الشركات» هو ذلك النظام الذي يدير كيانات المؤسسات وكيفية السيطرة عليها» كما قدمت لنا الكثير من المؤسسات الدولية تعريف للحوكمة ك:

* تعريف مؤسسة التمويل الدولية⁵ IFC: الحوكمة هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها .

* تعرف منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية⁶ OECD: بأنها مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين⁷ كما عرفت قواعد الحوكمة⁸ على أنها مجموعة من القواعد والحوافز التي تهتمدي بها إدارة الشركات لتعظيم ربحية الشركة وقيمتها على المدى البعيد لصالح المساهمين، وتنظم قواعد إدارة الشركات العلاقات التعاقدية بين المتعاملين مع الشركة خاصة علاقة المدير والوكيل أو الإدارة والمساهمين⁹ ، ومن المعروف أن الأسلوب الأمثل هو الفصل بين الملكية والإدارة لأنه يتيح الفرصة للمساهمين ورؤساء الشركات بالتركيز على ميزان التنافسية) ألا .وهي توفير رأس المال المخاطر من ناحية وإدارة محافظ الاستثمار الحقيقية من ناحية أخرى¹⁰ .

2-تعرف حوكمة المؤسسات المصرفية:¹¹ هناك عدة تعريفات لحوكمة الشركات بالبنوك، ومنها نذكر: «تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي الطريقة التي تدار بها شئون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر في تحديد أهداف البنك، مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين، وبتزايد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا أصبحت سلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلهم في مجلس إدارة البنك».

3-تعريف المخاطر¹²: تعرف المخاطر المصرفية بأنها احتمال تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة وغير مخططة أو تذبذب العائد المتوقع من استثمار معين أي أن هذا التعريف يشير إلى وجهة نظر المدققين الداخليين والمدراء للتعبير عن قلقهم إزاء الآثار السلبية الناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع ولها القدرة في التأثير على تحقيق أهداف البنك وتنفيذ إستراتيجياته بنجاح.

4- تعريف إدارة المخاطر¹³: تعريفها بأنها» النظام الذي يتم من خلاله توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها من أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية».

5-تعريف التدقيق¹⁴: هو عملية منتظمة للحصول على القرائن المرتبطة بالعناصر الدالة على الأحداث الاقتصادية بطريقة موضوعية لغرض التأكد من درجة مسaire هذه العناصر للمعايير الموضوعية ثم توصيل نتائج ذلك إلى الأطراف المعنية نستنتج أن التدقيق يتضمن النقاط التالية:

إن التدقيق هو: عملية منتظمة , تقوم على فحص الدفاتر والسجلات والمستندات أي تعتمد على التخطيط المسبق وتظهر أهميتها في حصول مدقق الحسابات على الأدلة والقرائن المناسبة أين يتميز بالحياد والإستقلالية حيث تنتهي عملية التدقيق بإيصال نتائج الفحص للأطراف المعنية فهو إذا فحص لأنظمة الرقابة الداخلية .

ثانياً: الفاعلين الأساسيين في حوكمة البنوك:¹⁵

يتوقف نجاح نظام الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين خارجيين والداخلين.

1- الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين:¹⁶

* حملة الأسهم: يلعب حملة الأسهم دوراً هاماً في مراقبة أداء الشركات بصفة عامة حيث أنه في إمكانه التأثير على تحديد توجهات البنك.

* مجلس الإدارة: وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.

* الإدارة التنفيذية: لا بد أن يكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقاً لأخلاقيات المهنة.

* المراجعين الداخليين: أصبح للمراجعين دوراً هاماً في تقييم عملية إدارة المخاطر. أين تبرز أهمية ودور الفاعلين الداخليين إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل البنك بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة، وتؤدي في النهاية إلى زيادة الثقة في الاقتصاد القومي، وتعميق دور سوق المال، وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات ورفع معدلات الاستثمار، والحفاظ على حقوق الأقلية أو صغار المستثمرين ومن ناحية أخرى، تشجع على نمو القطاع الخاص ودعم قدراته التنافسية، وتساعد المشروعات في الحصول على التمويل وتوليد الأرباح، وأخيراً خلق فرص عمل.

2- الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين:

أ- الإطار القانوني والتنظيمي و الرقابي:

يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك أمراً هاماً وحيوياً، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية عنه، فقد شهد هذا الدور تغير كبير خلال الفترة الأخيرة، ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان، بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي. وفي هذا الصدد، وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، وتركز القروض، وإقراض الأطراف ذات الصلة والأطراف ذات العلاقة بالمنشأة، وتكوين المخصصات، وتحصيل المدفوعات المستحقة، والإجراءات الخاصة بإعادة جدولة الديون، ومتطلبات السيولة والاحتياطي، بالإضافة إلى تطبيق الأساليب المتطورة للمراقبة. المكتبية والميدانية.¹⁷

وظف إلى ذلك ضرورة احتواء النصوص التشريعية والتنظيمية للمناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين المصارف، وقوانين البنك المركزي، وقوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس، في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلاً عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية، مثل: جمعية

المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها)، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهنة الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية، وترجع أهميتها إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.

ب- دور العامة:¹⁸

* المودعين: يمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.

* شركات التصنيف والتقييم الائتماني: تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فإن توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

* وسائل الإعلام: يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق بالإضافة إلى تأثيرهم على رأس المال.

ثالثاً: أنواع المخاطر المصرفية:

تقسم المخاطر التي تتعرض لها البنوك حسب متطلبات بازل 1، 2، و3 إلى ثلاثة أنواع هي:

1- مخاطر الائتمان (Credit Risk): تنشأ عن عدم قدرة أو عدم رغبة الطرف المتعامل Counter Party في الوفاء بالالتزامات ويرتبط بهذه المخاطر ما يسمى بمخاطر الدول، وتشمل المخاطر الائتمانية البنود داخل الميزانية مثل القروض والسندات والبنود خارج الميزانية مثل: خطابات الضمان أو الاعتمادات المستندية وتتحقق المخاطر الائتمانية نتيجة لعوامل خارجية وعوامل داخلية منها.

2- مخاطر السوق: تعرف مخاطر السوق بمخاطر التعرض إلى الخسائر الناتجة عن عوامل السوق وتشمل المخاطر التالية:
أ- مخاطر أسعار الفائدة: **Interest Rate Risk** تنشأ عن تقلبات أسعار الفائدة بما قد يؤدي إلى تحقيق خسائر ملموسة للبنك في حالة عدم تناسق آجال إعادة تسعير كل من الالتزامات والأصول، وتتصاعد مخاطر أسعار الفائدة في حالة عدم توافر نظام معلومات لدى البنك .

ب- مخاطر التسعير: **Price Risk** تنشأ عن التغيرات في أسعار الأصول وبوجه خاص محفظة الاستثمارات المالية.
ج- مخاطر أسعار الصرف: **Foreign Exchange Risk** تنشأ مخاطر أسعار الصرف عن وجود مركز مفتوح بالعملة الأجنبية سواء بالنسبة للعملة على حدة أو بالنسبة إجمالي مركز العملات، وعن التحركات غير الموازية في أسعار الصرف، ويشمل المركز المفتوح العمليات الفورية **Spot Transaction** والعمليات الأجلة بأشكالها المختلفة والتي تندرج تحت مسمى المشتقات المالي.

د- مخاطر السيولة **Liquidity Risk** تنشأ نتيجة عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في الأجل القصير بدون تحقيق خسائر ملموسة أو عدم القدرة على توظيف الأموال بشكل مناسب، وتظهر مخاطر السيولة في حالة قصور التدفقات النقدية الداخلة للبنك عن مقابلة التدفقات النقدية الخارجة له .

3- مخاطر التشغيل: احتمالية الخسارة التي قد تنشأ عن فشل أو عدم كفاية كل من: العمليات الداخلية، العاملين (غش، اختلاس، سرقة، الأنظمة، أحداث خارجية).

رابعا: أهمية وأهداف المختلفة لحوكمة المؤسسات المصرفية ودورها في إدارة المخاطر²¹:

تلعب الحوكمة دورا كبيرا في إدارة المؤسسات المصرفية لاسيما المخاطر المترقب الوقوع فيها وعلى هذا الأساس تحوز الآن على أهمية بالغة نظرا للأهداف التي تسعى لتحقيقها لاستقرار المنظومة المصرفية الدولية.

1- أهمية وأهداف المختلفة لحوكمة المؤسسات المصرفية: أ- الأهمية:

تعتبر إدارة المخاطر المصرفية هي من بين الأهداف الجوهرية التي تسعى لتحقيقها حوكمة المؤسسات المصرفية من خلال المبادئ التي تم الإعلان عنها من قبل لجنة بازل الأولى والثانية والثالثة والتي تمثل الميثاق القانوني والعملي الذي تلتزم به البنوك من أجل تفادي الوقوع في الأزمات في ظل العولمة الرأسمالية والتي يضمن من خلالها مختلف المتدخلين حماية مواردهم واستثماراتهم بصورة دائمة ومستمرة في ظل التطورات المتسارعة على صعد تحرر الخدمات المالية وازدياد عملية التطوير في التكنولوجيا، تجعل نشاطات البنوك أكثر تنوعاً وتعقيداً وتعرضاً لكم هائل من المخاطر مما يميزها عن غيرها من القطاعات الاقتصادية، فالترديد في استخدام التكنولوجيا على سبيل المثال يجلب معه مخاطر محتملة مثل فشل أمن الأنظمة والاحتيايل الخارجي... الخ، ولمقابلة هذا التطور والمخاطر المرتبطة به أصبح من الضروري مراقبة مستوى المخاطر التي تحيط بالعمل المصرفي ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للحد من الآثار السلبية لهذه المخاطر وإدارتها بشكل سليم .

وقد أشارت الدراسة التي أجرتها city Learning إلى أنه أصبح هناك تركيزاً متزايداً على إدارة المخاطر بسبب الأزمة الاقتصادية، وأوضحت نتائج الدراسة أن 11% من الذين يعملون كمديرين لإدارات المخاطر بالشركات قالوا أنهم أصبحوا مطالبين أكثر من أي وقت مضى بتقديم تفسيرات تتعلق بمدى صحة التكنيكات التي يتبعونها في حالة الطوارئ، وذكرت الدراسة أن 50% من المشتركين بها يشعرون أن إدارة المخاطر لا تزال تحتل نفس الأهمية، إن لم تكن أصبحت تحتل أهمية أكبر كجزء أساسي من مهام وظيفتهم.

ب- الأهداف:

- استقرار السوق المالي والاستثمار والنمو الاقتصادي وذلك لأنها تحقق المنافسة بين الشركات وهذا سيؤدي بالضرورة إلى تحقيق أساس القيمة لاستثمارها .
- توضيح اللوائح والقواعد الخاصة باتخاذ القرار داخل المؤسسة وتوفير الهيكل المؤسسي الذي من خلاله تحدد أهداف هذه المؤسسات .
- تحقيق الرقابة على كفاءة الأداء وبالتالي تساعد على تعظيم كفاءة رأس المال من أجل تحقيق مصالح أصحاب رأس المال (ملاك الثروة) وكذلك الممولون (المصارف والمؤسسات المصرفية الأخرى) وهذا سيحقق بالضرورة مبدأ الإفصاح .
- ضمان التوجيه والإرشاد الإستراتيجي للمؤسسة والرقابة الفعالة لمجلس الإدارة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤولياته أمام المؤسسة بهدف تحقيق مبدأ الشفافية .

2- دور حوكمة المؤسسات المصرفية في إدارة المخاطر: تعتبر إدارة المخاطر جزء أساس من حوكمة المؤسسات إذ أنها تشمل مجمل الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المشروع أو أصحاب المصالح فيه لتوفير رقابة على المخاطر التي يتعرض لها المشروع من أجل تفادي الوقوع في الأزمات المالية ومن بين أهم الأدوات والآليات التي تلعب دورا كبيرا في تفعيل إدارة المخاطر في المؤسسات المالية داخل المنظومة المصرفية للدولة من أجل تفادي الأزمات المصرفية الدولية وهي:

- مَهَام دائرة التدقيق الداخلي بالاعتماد على المخاطر.
- هناك دور مهم يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر ,ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فاعلية أنشطة إدارة المخاطر في البنك، والتأكيد على أن مخاطر الأعمال تدار بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال²² وبالتالي الأدوار التي ينبغي على المدقق الداخلي القيام بها:²³ إعداد وتقييم الفحوصات الرقابية (compliance test) للوحدات بغرض القيام بـ:
- مراجعة مستقلة للأنظمة في الوحدات للتأكد من أن الإجراءات الرقابية فعالة وتعمل بالشكل الصحيح.
- تزويد دائرة مخاطر العمليات بنتائج فحوصاتها وأي ضعف أو نقص في هذه الإجراءات.
- تضمين تقرير التدقيق عن وحدات البنك المختلفة ملخصاً للبيئة الرقابية بالوحدة بالاعتماد على فحص النظام وكذلك معيار التقييم.
- تتولى الدائرة إعداد خطة التدقيق على مختلف وحدات البنك بالاعتماد على المخاطر وتصنيف الوحدات حسب معيار التقييم.
- التأكد من أن إدارة المخاطر التشغيلية للبنك تعمل بكفاءة عالية وتلبي المتطلبات العالمية والسلطات الرقابية بهذا الخصوص

المحور الثالث : لجنة بازل الجهاز المسؤول عن إنتاج مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية:

أولا مفهومها :

- 1- نشأتها: تأسست لجنة بازل في نهاية عام 1974م « بازل Basel مدينة تقع شمال سويسرا على الراين وتعتبر مرفأً مهري ومركز صناعي « من مجموعة الدول الصناعية العشر» Group of ten الولايات المتحدة الأمريكية، كندا، المملكة المتحدة، فرنسا، إيطاليا، هولندا، السويد، سويسرا، اليابان، بالإضافة إلى لكسمبرج»، وأطلق على تلك اللجنة مسميات ثلاثة، لجنة بال نسبة إلى مكان انعقادها بمدينة بال بالفرنسية، أو لجنة بازل نسبة إلى مدينة بازل بالإنجليزية، أو لجنة كوك نسبة إلى رئيسها «مدير بنك إنجلترا المركزي». وذلك تحت إشراف بنك التسويات الدولية، وقد كان الباعث لتأسيس تلك اللجنة هو تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث وازدياد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها وتعاثر بعض هذه البنوك وانتشار فروع البنوك خارج الدولة الأم، بالإضافة المنافسة القوية التي خلقها البنوك اليابانية إزاء البنوك الغربية نتيجة لتدني رؤوس أموالها كان ذلك في العام 1988م.
- 2- تعريفها: تشكلت لجنة بازل تحت مسمى « لجنة التنظيمات والإشراف و الرقابة المصرفية » هي لجنة استشارية فنية، لا تستند إلى أية اتفاقية دولية وإنما أنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية وتجتمع هذه اللجنة أربع مرات سنويا ويساعدها عدد من فرق العمل من الفنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك، ولذلك فان قرارات أو توصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية رغم أنها أصبحت مع مرور الوقت ذات قيمة « فعلية » كبيرة وتتضمن قرارات وتوصيات اللجنة وضع المبادئ والمعايير المناسبة للرقابة على البنوك مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان بغرض تحفيز الدول على اتباع تلك المبادئ والمعايير والاستفادة من هذه الممارسات. كذلك تلجا بعض المنظمات الدولية، فضلا عن بعض الدول إلى ربط مساعدتها للدول الأخرى بمدى احترامها لهذه القواعد والمعايير الدولية وتتضمن برامج الإصلاح المالي للصندوق والبنك الدوليين في كثير من الأحوال شروط بالزام الدول باتباع القواعد والمعايير الدولية في مجال الرقابة على البنوك وغيرها من قواعد ومعايير الإدارة السليمة، فالقواعد التي تصدرها لجنة بازل تتمتع بهذا الإلزام الأدبي والذي يصاحبه في معظم الأحوال تكلفة اقتصادية عند عدم الانصياع لها.

3- أهدافها:

- أ/ المساعدة في تقوية استقرار النظام المصرفي الدولي، وخاصة بعد تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث، فقد توسعت المصارف وبخاصة الدولية منها خلال السبعينات كثيرا في تقديم قروضها لدول العالم الثالث، مما اضعف مراكزها المالية إلى حد كبير.
- ب/ إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصارف و الناشئة من الفروقات في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن رأس المال المصرفي، فمن الملاحظ منافسة المصارف اليابانية حيث استطاعت أن تنفد بقوة كبيرة داخل الأسواق التقليدية للمصارف الغربية، وقد يكون السبب الثاني الرئيسي وراء الاندفاع الأوربي لتحديد حد أدنى لكفاية رأس المال.
- ج/ العمل على إيجاد آليات للتكيف مع التغيرات المصرفية العالمية و في مقدمتها العولمة المالية و التي تذيب من التحرير المالي و تحرير الأسواق النقدية من البنوك، بما في ذلك التشريعات و اللوائح و المعوقات التي تحد من اتساع و تعميق النشاط المصرفي للبنوك عبر أنحاء العالم في ظل الثورة التكنولوجية و المعرفية.
- د/ تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك و تسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة.

ثانيا: المبادئ المؤسسة لاتفاقية بازل 3:

- سعت لجنة بازل إلى تحليل الوضع المالي الدولي الخاص بالنظام المصرفي وذلك عن طريق التركيز على المخاطر الائتمانية لاسيما تلك المتعلقة بسعر الفائدة ، سعر الصرف ، ومخاطر الاستثمار في الأوراق المالية والتي تنتج عن عدم تركيز الاهتمام بنوعية المخصصات المكونة للأصول والخصوم وبالتالي المؤسسة لمعيار كفاية رأس المال وعلى هذا الأساس فإن بازل 3 هي مجموعة جديدة من الآليات الرقابية التي تهدف إلى فرض استقرار النظام المصرفي العالمي ركزت على خمسة محاور أساسية وهي²⁴:
- 1-المحور الأول: تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رساميل البنوك وتجعل مفهوم رأس المال الأساسي (tier one) المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة مضافا إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد وغير المقيدة بتاريخ استحقاق ، أي الأدوات القادرة على أعلى استيعاب الخسائر فور حدوثها. أما رأس مال المساند (tier tow) فقد يقتصر بدوره على أدوات رأس المال المقيدة لخمس سنوات على الأقل والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع أو قبل اية مطلوبات للغير على المصرف ، وأسقطت بازل 3 كل ما عدا ذلك من المكونات رأس المال التي كانت مقبولة عملا بالاتفاقات السابقة .
 - 2-المحور الثاني: شددت مقترحات لجنة بازل على تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات وتمويل سندات الدين وعمليات الريبو من خلال فرض متطلبات رأس المال إضافة للمخاطر المذكورة ، وكذلك لتغطية الخسائر الناتجة عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق .
 - 3-المحور الثالث: أدخلت اتفاقية بازل في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي (livrage ratio) وتهدف لوضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي . وهي نسبة بسيطة كما أن المخاطر التي لا تستند إلى هذه النسبة (livrage ratio) تستكمل متطلبات رأس المال على أساس المخاطر ، وهي تقدم ضمانات إضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ ، وتعمل كمعيار إضافي موثق لمتطلبات المخاطر الأساسية .
 - 4-المحور الرابع: تسعى لجنة بازل 3 من خلال هذا المحور إلى حوّل دون إتباع البنوك سياسة إقراض مواكبة أكثر مما يجب فتزيد التمويل المفرط للأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار ، وتمتنع أيام الركود عن الإقراض فتعمق الركود الاقتصادي وتطيل مداه الزمني .
 - 5-المحور الخامس: يعود هذا المحور إلى مسألة السيولة ، والتي تبين أثناء الأزمة العالمية الأخيرة مدى أهميتها لعمل النظام المالي والأسواق بكاملها . ومن الواضح أن لجنة بازل ترغب في بلورة معايير عالمية للسيولة . وتقرح اعتماد نسبتيين : أولاً: نسبة تغطية السيولة (LCR) والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ بدرجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي لديها حتى 30 يوم والثانية: (NSFR) فهي لقياس السيولة المتوسطة وطويلة الأمد والهدف منها أن يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها .
- ثالثا: الأركان أو العناصر الأساسية التي تقوم عليها الحوكمة المؤسسات المالية.
- لو تعمقنا بنشاط أية مؤسسة أو شركة فأنها ينبغي أن تصوغ وترسم إستراتيجية من أجل تحقيق ربحية مثلى عن طريق تقديم المنتج الأفضل ويحوز على رغبة جميع المستهلكين وهذا بالضرورة يؤدي إلى البقاء والنمو لهذه المؤسسات وأن هذه المبادئ لا تتحقق بدون الأخذ بمبدأ حوكمة الشركات عن طريق استغلال جميع الموارد المتاحة بأفضل صورة واعتماد الكفاءة إلى جانب الإمكانية العالية لجذب المزيد من الخبرة والمصدقية والشفافية والاستثمارات وهذا يتطلب :
- 1- وجود مجلس إدارة بأعضاء لديهم الأهلية والمهارة والكفاءة والخبرة اللازمة للقيام بواجباتهم دونما خضوع لأي مؤثرات.
 - 2- وضع خطط وأهداف إستراتيجية للمؤسسات مع مجموعة قيم حضارة وسلوك وليس تشريع وحده.
 - 3- تحديد خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة مع تدقيق خارجي وضع نظام رقابة داخلية فعالة مؤهل ومستقل باعتباره ركيزة أساسية تقوم عليها حاكمية الشركات.
 - 4-تطبيق نظم تعويضات - مكافآت وحوافز- قادرة على تحقيق الأهداف بالإضافة إلى ممارسة الإدارة بمنتهى الشفافية
 - 5-أن تكون هناك شفافية أكبر من خلال البيانات والمعلومات المقدمة والمعدة وأن تكون ينبغي أن تتضمن Annual Report طبقا للمعايير الدولية كما أن التقارير السنوية معلومات تتماشى مع القوانين المحكمة لنشاط أية شركة أو مؤسسة.
 - 6- أنه من العوامل المهمة في تشجيع المؤسسات على تبني وتطبيق مبادئ حاكمية الشركات هي المنافسة.
- وعلى هذا الأساس فإنه يتطلب من إدارة المؤسسات أن تقوم بدور فاعل وضميمي من أجل الحد منها والإبلاغ عليها لدى الإدارة ، وتوجيه وقياس ورقابة جميع المخاطر هذه المؤسسات بحيث يتم الالتزام بالتعليمات الصادرة بشأن قيامها بوضع نظم تستند على أسس علمية وعملية لقياس وإدارة المخاطر في مجال أنشطتها المختلفة.
- كما أن نجاح الحوكمة في المؤسسات لا يرتبط بوضع القواعد الرقابية بل بضرورة ضمان تطبيقها بشكل سليم وجيد . لذلك لا بد لإدارة المؤسسات من أن تقتنع بأهمية هذه القواعد والضوابط بشكل يساعد هذه المؤسسات على تنفيذ هذه القواعد وهذا ما يجعل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ولجان المتابعة لغرض توفير البيانات اللازمة عن أداء هذه المؤسسات وإدارات التفتيش داخل المؤسسات التي

تعمل يومياً وتعرض تقاريرها على مجلس الإدارة والمساهمين الذين يجب أن يقوموا بدورهم في الرقابة على أداء المؤسسات الى جانب المساهمة في توفير رؤوس الاموال في حالة حاجة المصرف لها. من خلال ذلك نستطيع القول إن نجاح الحوكمة المصرفية يتطلب وجود نوع من العقاب في حالة الخطأ إلى جانب وجود آلية لتصحيح الأخطاء وتطبيق المعايير الدولية في الإشراف بهدف الوصول إلى أقصى درجات الكفاءة الممكنة والتي لا يمكن أن تتحقق إلا عن طريق آلية التدقيق.

المحور الرابع : التدقيق مبدأ و آلية من آليات الرقابة يكرس حوكمة المؤسسات المصرفية:

تتم أنشطة التدقيق في بيئات ثقافية وقانونية واقتصادية متباينة ويتم تنفيذها داخل شركات تتباين أهدافها وأحجامها وهيكلها التنظيمية، ومن خلال أشخاص مختلفين وكل تلك الفروق والاختلافات قد تؤثر على ممارسة أنشطة التدقيق الداخلي في البيئات المختلفة، لذا فمن الضروري ضمان المراقبة الداخلية لتنفيذ العمليات بشكل سليم يطابق الإجراءات الداخلية للبنك. فهي تعتبر المستوى الأول من المراقبة باعتبارها مندمجة في النظام السائد، حيث يضمن تطبيقها (مراقبة ذاتية) أو الإدارة (إجراءات الرقابة الداخلية) ، غير أن مهنة البنوك تتحمل مخاطر عديدة لا بد من التحكم فيها، عن طريق تحديد العمليات الأكثر عرضة لأخطار 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 عنصراً مهماً جداً في عمل البنوك إذ أن مخاطر عدم الفعالية قد تؤدي إلى شلل كلي في النظام.

لما كان التدقيق الداخلي هو نشاط مستقل وموضوعي صمم لإضافة قيمة وتحسين أداء المصرف ومساعدته في إتمام أهدافه من خلال توفير أساليب قانونية، نظامية ورقابية لتقييم وتحسين فاعلية عمليات إدارة المخاطر والرقابة والسيطرة على كافة أنشطة المصرف، واستناداً لأحكام قانون المصارف.

أولاً : مفهوم التدقيق الداخلي:

لقد ظهر التدقيق الداخلي منذ حوالي ثلاثة عقود وبالتالي يعد حديثاً بالمقارنة مع التدقيق الخارجي، وقد لاقى قبولاً كبيراً في الدول المتقدمة، واقتصر التدقيق الداخلي في بادئ الأمر على التدقيق المحاسبي للتأكد من صحة تسجيل العمليات المالية وتسجيل الأخطاء إن وجدت، ولكن مع تطور المصارف أصبح من الضروري تطوير التدقيق الداخلي وتوسيع نطاق عمله بحيث يستخدم كأداة لفحص وتقويم مدى فاعلية الأساليب الرقابية وامتداد الإدارة بالمعلومات وبهذا أصبح التدقيق الداخلي أداة تبادل معلومات واتصال بين المستويات الإدارية المختلفة والإدارة العليا، وبموجب هذا التطور أصبح برنامج التدقيق الداخلي يتضمن تقويم نواحي النشاط الأخرى.

1-تعريف التدقيق الداخلي: يتضح التطور الذي حصل للتدقيق الداخلي من خلال تعريفه خلال فترات زمنية متعاقبة، إذ أن التدقيق الداخلي بموجب التعريف الجديد لمعهد المدققين الداخليين ينظر له على أنه: نشاط مستقل، تأكيد موضوعي واستشاري مصمم لزيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها، ومساعدتها على إنجاز أهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم ومنضبط Disciplined لتقويم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر والرقابة.²⁵

بينما يشير التعريف القديم لمعهد المدققين الداخليين إلى أن التدقيق الداخلي: وظيفة تقويم مستقلة تنشأ داخل الشركة، بهدف مساعدة أف ارد الشركة على تنفيذ مسؤولياتهم بفاعلية من خلال تزويدهم بالتحليلات والتقويمات والتوصيات والمشورة والمعلومات المختصة بفحص الأنشطة. ويتضمن هذا التعريف أحد أهم أهداف التدقيق وهو توفير رقابة فعالة بكلفة معقولة Promoting effective at reasonable cost control.²⁶

ومن خلال لمس التطور الحاصل في الخدمات التي يقدمها التدقيق الداخلي إذ أن وظيفة التدقيق الداخلي وفقاً للمفهوم القديم كانت تشمل الفحص Review و التقويم Evaluation .

2-وظائف التدقيق الداخلي:²⁷

أ/- الوظيفة الأولى : خدمة التأكيد الموضوعي :هي فحص موضوعي لأدلة بغرض توفير تقويم مستقل لفاعلية وكفاية إدارة المخاطر والأنظمة الرقابية، مثال ذلك العمليات المالية، الأداء، الالتزام بالسياسات واللوائح التنظيمية، وأمن نظام للمعلومات.

ب/- الوظيفة الثانية: الخدمات الاستشارية: وهي عمليات المشورة التي تقدم لوحدة تنظيمية داخل المنشأة أو خارجها، وتحدد طبيعة نطاق هذه العمليات بالاتفاق مع تلك الشركات، والهدف منها إضافة قيمة للوحدة وتحسين عملياتها ومثال ذلك: المشورة، النصح، صميم العمليات التدريب.

3-أهداف التدقيق الداخلي: *زيادة قيمة الشركة وتحسين عملياتها من خلال مشاركة الإدارة في تخطيط إستراتيجية الشركة وتوفير المعلومات التي تساعد في تنفيذ تلك الاستراتيجية.

* تقويم وتحسين فاعلية إدارة المخاطر.

* تقويم وتحسين فاعلية الرقابة.

* تقويم وتحسين فاعلية عمليات توجيه أنشطة المنظمة ومراقبتها.

وبصدد تطور التدقيق الداخلي، أصبح تطور الميثاق الأخلاقي لمهنة التدقيق الداخلي عاملاً أساسياً في دعم توجيه أنشطة الشركات، وأصبحت وظيفة التدقيق الداخلي بتطورها تخدم أطرافاً يمارسون دوراً مهماً فيها وكذلك تضيف قيمة لهم عن طريق التأكد من رسم الأهداف الاستراتيجية للوحدات الاقتصادية بطريقة تحقيق مصالح جميع الأطراف وبأساليب نزيهة، ومن هذا المنظور يمكن القول إن التدقيق الداخلي يخدم مجموعتين هم:

- المسؤولون عن حوكمة الشركات في المصارف من خلال فحص أساليب عملهم والتأكد من نواياهم.

- الخاضعون لحوكمة الشركات في المصارف من خلال ضمان عمل المسؤولين عن حوكمة الشركات لصالحهم.

وانطلاقاً من كون التدقيق الداخلي أحد عوامل الإسناد لحوكمة الشركات وانعكاساً لتطور معايير التدقيق الداخلي على دور المدقق الداخلي، فقد تغير الدور التقليدي للمدقق الداخلي وتجاوز عملية تحديد مخاطر نظام الرقابة الداخلية ليصل إلى القيام بدور استشاري كبير لتطوير وتعديل مؤشرات تشغيل الأداء الرئيسة، وأصبح المدقق الداخلي مطالباً بأن يكون لديه عدد من المهارات الفنية لتساعده في فهم الخطط وأسس بناء البرامج وتؤهله للعمل على تقديم التوصيات اللازمة لخفض التكاليف مع المحافظة على نفس مستوى الجودة في الأداء.

ولقد ذكر كل من Ratliff and Reding إلى أن المدققين الداخليين في القرن الحادي والعشرين ينبغي أن يكونوا على استعداد لتدقيق أي شيء تقريباً، بما في ذلك العمليات التشغيلية ونظم الرقابة والأداء ونظم المعلومات والبيانات المالية والغش والتلاعب والتقارير البيئية وتقارير الأداء والجودة.

4- مكونات الرقابة الداخلية: تتكون الرقابة الداخلية من عدة مكونات كما نصت عليه The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 1992):²⁸

* البيئة الرقابية: وهي تحدد مسار المنظمة وتؤثر على وعي موظفيها بالرقابة، وهي الأساس لجميع مكونات الرقابة الداخلية الأخرى وتوفر النظام والهيكل.

* تقدير المخاطر: وهو تحديد وتحليل المخاطر المتعلقة بتحقيق أهداف المنشأة، وتكون أساساً لتحديد الكيفية التي يجب أن تدار بها المخاطر.

* الأنشطة الرقابية: وهي سياسات وإجراءات للتأكد من تنفيذ سياسات الإدارة.

* المعلومات والاتصال: وهي تحديد والحصول على المعلومات وتبادلها بالشكل والوقت الذي يساعد الأفراد للقيام بمسؤولياتهم.

5- نظام الرقابة الداخلي: يسعى نظام الرقابة الداخلية إلى تحقيق أهداف متعددة وبالتالي فإن نظام الرقابة الداخلية السليم يجب أن يراعي التالي:

أ/- حماية أصول المنشأة من الضياع والغش والسرقة.

ب/- ضمان سلامة البيانات المحاسبية.

ج/- حث المستخدمين على ضرورة التمسك بالسياسات الإدارية المطبقة.

6- العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلي:²⁹

إن تطبيق نظام رقابة قوي وفعال على أنظمة البنك يساهم في تزويد مجلس الإدارة بأداة للرقابة على فعالية أنظمة الرقابة، والذي يتطلب نشر الوعي العام والمعرفة عن أهمية وقيمة أنظمة الرقابة، ورفع مستوى الكفاءة في العمل من خلال التخلص من الإجراءات الرقابية عديمة الفائدة. إضافة لذلك فإن نظام الرقابة الداخلي يساعد الإدارة والمدققين في التعرف على النواحي ذات المخاطر المرتفعة ونقاط الضعف في أنظمة الرقابة الداخلية الذي يؤدي إلى منع الأخطاء وعمليات الاحتيال. بالتالي فإن العلاقة بين التدقيق الداخلي ونظام الرقابة الداخلي علاقة مباشرة، حيث يسعى كلا منهما لتحقيق ما هو مطلوب لتحقيق الأهداف، وبالإضافة إلى ذلك فإن الرقابة الداخلية تتعلق بالمنشأة ككل، أو بأى من وحداتها التشغيلية أو بوظائف أعمالها، أما التدقيق الداخلي فيهتم بفحص كفاءة وقوة نظام الرقابة الداخلي.

7- مسؤوليات المدقق الداخلي بالنسبة لنظام الرقابة الداخلي:³⁰

بالنسبة لوظيفة المدقق الداخلي هناك العديد من المسؤوليات الموجودة فأهم المسؤوليات على عاتق المدقق الداخلي هي وضع الأهداف، وتجميع الأدلة الملائمة، ووضع التقرير وكل هذا له الأثر الكبير في تقوية نظام الرقابة الداخلية ويمكن تفصيل هذه المسؤوليات بما يلي:

- تطوير الأهداف العامة وبخاصة فيما يتصل بأي مهمة تدقيق يضطلعون بها.
- اختيار وتجميع (بواسطة منظومة متكاملة من إجراءات التدقيق) وتقويم أدلة التدقيق بما في ذلك استعمال الأساليب الإحصائية وغير الإحصائية في الاستدلال.

- رفع التقارير عن نتائج التدقيق في عدة صور ولعدة فئات مختلفة، ولتحمل تلك المسؤوليات ينبغي على المدقق اكتساب المهارات الآتية:
- مهارات التفكير الانتقادي والتحليلي.
- القدرة على فهم أي عملية تدقيق سواء كانت متصلة بالشركة أو الأف ارد العاملين فيها أو النظام المتبع.
- المعرفة المعمقة بالمبادئ والمفاهيم والأساليب الجديدة للرقابة الداخلية.
- الالتزام بالأخلاقيات المهنية وقواعد السلوك المهني.
- التواصل مع تكنولوجيا التدقيق عبر عدد متنوع من أنواع تقارير التدقيق.

ثانياً: العوامل التي ساعدت على تطور الرقابة الداخلية واتساع نطاقها في المصارف بهدف تحقيق المبادئ التي أقرتها لجنة بازل 3 :

- 1- كبر حجم المصارف وتعدد عملياتها.
- 2- اضطرار الإدارة إلى تفويض السلطات والمسؤوليات إلى بعض الإدارات الفرعية بالمصرف.
- 3- حاجة الإدارة إلى بيانات دورية دقيقة.
- 4- حاجة الإدارة إلى حماية وصيانة أصول وأموال المصرف: حاجة الجهات الحكومية وغيرها إلى بيانات دقيقة: المراجعة الداخلية.
- 5- التخطيط
- 6- اتخاذ القرار.

ثالثاً: أجهزة التدقيق وإجراءاته :

إن الاعتماد على المعلومات المحاسبية والمالية في البنوك يتوقف على مدى كفاءة أصحاب مهنة المحاسبة والمراجعة على حد سواء ومن ثم، فإن كفاءة نظام المعلومات يعتمد بقدر كبير على كفاءة الوظيفة المحاسبية والمالية في البنوك³¹. ومن جهة أخرى على مختلف الخطوات التي يعتمدها في شكل إجراءات يهدف من خلاله إلى تحقيق رشادة وشفافية في المراقبة ومن ثم في التسيير.

1- لجان التدقيق³²: وعند الحديث عن التدقيق الداخلي وتطوره للعمل كأحد وسائل الدعم والإسناد لحوكمة الشركات عندها ينبغي التطرق إلى لجان التدقيق Audit Commit tee التي تلعب دوراً مهماً في حوكمة الشركات، ويمكن تصوير لجنة التدقيق على أنها: لجنة منبثقة من مجلس الإدارة، تتكون من عدد لا يقل عن ثلاثة من الأعضاء غير التنفيذيين من مجلس الإدارة ويفضل أن تكون لديهم خبرات مالية ومحاسبية أو على الأقل البعض منهم، وتعد لجنة التدقيق من ركائز حوكمة الشركات، وهناك آراء عديدة تربط نجاح حوكمة الشركات بنجاح لجان التدقيق في أداء عملها بشكل سليم في الشركات، وان أي فشل سواء في دور أو عضوية أو كفاءة أو التزام لجنة التدقيق يؤدي إلى أحداث فجوة في تطبيق حوكمة الشركات وصعوبة الحصول على نتائج سليمة عند تطبيقه، كما أن إنشاء لجان التدقيق في الشركات أدى إلى العديد من المنافع لقسم التدقيق داخل الشركة وبخاصة للتدقيق الداخلي، فلجنة التدقيق تقوم باختيار رئيس قسم التدقيق الداخلي وتوفير احتياجات هذا القسم والاجتماع المستمر مع القائمين بالتدقيق الداخلي لحل المشاكل التي قد تنشأ بين المدققين الداخليين ومجلس الإدارة أو الإدارة بكل مستوياتها. وقد تم اعتماد نفس الطريقة لإرساء الحوكمة في البنوك واعتمادها كآلية من آليات الحكم الرشيد داخل المؤسسة المصرفية. حيث أن العلاقة بين لجان التدقيق والتدقيق الداخلي تكاملية، والتأكيد على أهمية لجان التدقيق في زيادة فاعلية التدقيق الداخلي من خلال زيادة فاعلية المدققين الداخليين وتدعيم استقلاليتهم، ومن ناحية أخرى فإن وجود لجان التدقيق سوف يمكن المدققين الداخليين من زيادة تفاعلهم مع المدقق الخارجي باعتبار أن أحد مسؤوليات لجنة التدقيق هو التنسيق وزيادة الاتصال بين المدقق الخارجي والمدققين الداخليين بالشكل الذي يساعد كلا الطرفين بالوفاء بالتزاماته ومسؤولياته، وزيادة إمكانية الاعتماد على المعلومات والتقارير المالية والتي ينتجها النظام المحاسبي في الشركة ولخص عمل لجان التدقيق بشكل رئيسي في الإشراف الفعال على عملية إعداد التقارير المالية وإظهار هذه التقارير بجودة وكفاءة عالية، وكذلك العمل على حماية حقوق حملة الأسهم وأصحاب المصلحة الآخرين، ومن الواضح أنه لكي تكون لجان التدقيق فعالة في إشرافها على عملية إعداد التقارير المالية فإنها لا يمكن أن تعمل من فراغ، ونظراً لأن هذه اللجان تعتمد على المعلومات التي تُقدم إليها من الإدارة المالية العليا وموظفي التدقيق الداخلي والمدققين الخارجيين للقيام بمسؤولياتها لذا فمن المهم أن تقوم هذه اللجنة بخلق حوار مفتوح وحر وصريح ومنتظم مع كل من أولئك المشاركين مع هذه اللجان في العمل، وفي الواقع فإن المحاسبة المالية وعملية إعداد التقارير المالية ذات الجودة العالية التي تمثل الهدف النهائي للعملية لا يمكن أن تُنتج إلا من خلال الاتصالات الفعالة بين أولئك المشاركين فيه إن لجان التدقيق أصبحت حلقة الوصل بين التدقيق الداخلي ومجلس الإدارة والتدقيق الخارجي، وكل ذلك يصب في تدعيم واسناد حوكمة الشركات وضمن استمرار وسلامة تطبيقه لاسيما داخل المصارف. وأن التدقيق الداخلي أصبح يضطلع بمسؤولية واسعة تجاه المؤسسة (المصرف) نفسها مهما كان شكلها وتجاه حملة الأسهم وأصحاب المصلحة الآخرين في الشركة، بالإضافة إلى قيام التدقيق الداخلي بدور تقديم الخدمات الاستشارية للمؤسسة- الشركة- ويسهم إسهاماً كبيراً في توفير المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات داخل الشركة وخارجها مما يؤدي بدوره إلى الاستخدام

الفعال للموارد التنظيمية النادرة للشركة ويتلخص دور لجان التدقيق في ادارة المخاطر أن للجنة المراجعة الحق في الدخول إلى جميع سجلات المنظمة- المؤسسة- ومعلوماتها وأفرادها كلما كان ذلك ضروري أ للوفاء بالتزاماتها وفقاً لأهداف المتفق عليها، وتكون لجنة المراجعة قادرة على تجريب ووضع مجموعة من الأحكام المرجعية لتحقيقاتها وتلقي التقارير الناتجة في سرية حيث يكون التحقيق واقعاً في توازن مع الأهداف، ويكون للجنة الاتصال للحصول على المشورة القانونية حينما تحتاج لاتخاذ قرار يمكن ان يساعد اللجنة في التعرف على الجوانب القانونية لموضوع معين، كذلك يجب أن تضع لجنة المراجعة معايير واضحة لتقرير أدائها يعدها خبير وتعتمد من مجلس الإدارة، حينئذ يجب على اللجنة أن تعد تقريراً سنوياً عن مدى وفائها بالمعايير الموضوعية لتقييم أدائها وقد ترغب اللجنة في أداء رقابة مبسطة وممارسة التقدير الذاتي للمخاطر لإعداد سجلها الخاص بالمخاطر وخطة العمل كجزء من ترتيباتها لإدارة المخاطر، وفي نفس الوقت يجب أن تقدم اللجنة عرض رسمي عن الاتجاهات الجارية في بيئة الأعمال التي تعمل فيها المنظمة وإستراتيجية الشركة- المؤسسة- التغيرات الرئيسية ويكون هذا الأمر مرة على الأقل كل سنتين، وهي تحتاج إلى إثبات إن ما تضيفه من قيمة بالنسبة لترتيبات حوكمة الشركات بمؤسسة المصرفية تفوق ما ينفق على اللجنة من تكاليف .

2-التدقيق الداخلي في المصارف:³³إن التدقيق الداخلي في البنوك تتلخص أهدافه في تقييم حقيقي للنظام ككل (المحاسبة، المالية، التنظيم... الخ) بقصد الكشف عن مواطن الضعف، التي تؤثر سلباً على عوائد البنوك. إضافة إلى أن التدقيق الداخلي يقس درجة الثقة التي يمكن منحها للعمليات المصرفية، ومن المعروف أن عامل الثقة بالنسبة للبنك يعتبر شرطاً ضرورياً لنجاحه، لذلك فإن احتفاظ البنوك بهيكله سليمة وتنفيذ إجراءات التنظيم والمراقبة وكذلك احترام القواعد الوقائية، فكل ذلك، يسمح لها بمواجهة تغيرات المحيط والمخاطر الناتجة عنه، خاصة ان السوق الجزائرية في مرحلة تتجه ضمن اقتصاد العولمة الرأسمالية الذي تسيره قواعد السوق والمنافسة والشفافية التامة . أين يمثل التدقيق لبرنامج المراجعة المصرفية أساس نجاح حوكمة المؤسسات المصرفية والذي يشمل (مبادئ وعناصر التدقيق الداخلي)، التي تمثل أساس كل مهمة مراجعة وتمثل أهم عناصره - التدقيق الداخلي- في: تقدير المخاطر البنكية، وإجراءات التدقيق الداخلي، وبرنامج التدقيق الداخلي.

أ/- تقدير المخاطر المصرفية³⁴:

تواجه البنوك عدة مخاطر تعرقل سير أنشطتها وأغلبية هذه المخاطر ناتجة عن عوامل داخل أو خارج البنك، وبفعل التحولات المحيطة بالبنك، تظهر مشكلات وصعوبات في التكيف، الشيء الذي يُفسّر تحمل البنوك دوماً للمخاطر في تنفيذ أنشطتها المختلفة وتبقى درجة هذه المخاطر وكذلك الإجراءات المتخذة للتخفيف منها، تعود أساساً إلى فعالية أنظمة المراقبة، التي توضع خصيصاً لمواجهة التغيرات و الاختلالات التي قد تحصل.

-المخاطر المصرفية: يعرف الخطر على أنه « احتمال وقوع حدث مستقبلي يسبب لمن وقع عليه خسارة أو ضرر مادي أو معنوي» ولتفادي هذه المخاطر، تلجأ المؤسسات الاقتصادية، بغرض المواجهة والتحكم أكثر في المخاطر، إلى ما يسمى بعمليات تغطية المخاطر) ضمانات ، تأمينات الخ، ومن المعروف أنه لا يمكن محو المخاطر تماماً من الوجود المصرفي، غير أن إعداد نظام سليم وتحديد واضح للمخاطر المحيطة بالأنشطة المصرفية يساهم في التخفيف من حدة العمليات الخطيرة في البنوك فلا بد من التحكم في نظام المعلومات، بحيث يضمن التنفيذ الصحيح للعمليات ويعطي إمكانية تقدير المخاطر المتخذة فيها ولا شك أن وضع نظام يحمي البنوك من الانحرافات والأخطاء يستدعي تحمل تكاليف إضافية، وتجنيد وسائل مادية وبشرية متخصصة، بهدف ضمان حماية نسبية من المخاطر وبالمنظر للمحيط البنكي وكذلك طبيعة الأنشطة البنكية، فالمهام البنكية تتحمل مخاطر لا تعد ولا تحصى (مخاطر مالية، تنظيمية، تجارية... الخ). وفيما يلي يمكن أن الإشارة إلى أهم مخاطر القطاع المصرفي :

- مخاطر السداد.
- مخاطر فقدان السيولة.
- مخاطر تغيرات أسعار الفائدة.
- مخاطر الصرف.
- مخاطر السوق.
- مخاطر السرقة.
- المخاطر الإدارية و المحاسبية.
- المخاطر المعلوماتية.

والحصول التي نصل إليها، وجود مخاطر عالية في عمل البنوك، غير أن ذلك لا يعني، بأي شكل من الأشكال أنها تحقق أرباحاً أكثر كلما كان الخطر المتخذ أكبر، بل تحقق ذلك كلما ارتفعت درجة التحكم في هذا الخطر، بفضل التقدير والتحديد المسبق له.

ب/- إجراءات التدقيق الداخلي³⁵: ويمكن حصر إجراءات الرقابة الداخلية للبنوك فيما يلي:

✓ تحديد واضح لأهداف الرقابة الداخلية .

- ✓ استعمال دليل الإجراءات.
- ✓ الفصل بين الوظائف.
- ✓ الموضوعية في الحسابات.
- ✓ مراجعة داخلية فعّالة.
- ✓ كفاءة نظام المعلومات ومراقبة الأداء.
- ✓ مؤهلات و كفاءة الأفراد.

ج/- الإجراءات الأولية للتدقيق: يقوم المدقق بدراسة النظام واستكمال المعطيات التي تؤثر على إصدار الحكم بخصوص الحالة المالية للبنك :

- * جمع البيانات والمستندات الخاصة بالمنشأة المالية: كالقانون الأساسي، الهيكل التنظيمي، دليل حسابات البنك، الميزانيات والقوائم المالية لعدة سنوات، قرارات ومحاضر مجلس الإدارة والجمعيات العامة.
- * تقييم نظام الرقابة الداخلية: وهنا يتعلق الأمر بإبداء الرأي الأولي في مدى سلامة هذا النظام ودرجة التحكم فيه وكذلك مدى كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية ونسبة اعتماد إدارة البنك عليها.
- * دراسة جميع الحوادث المالية التي مرت على البنك: بمعنى (أسبابها وعواقبها) مع الإشارة إلى التدابير التي اتخذت لتفادي تكرار حدوثها. هذا ولا بد من المدقق أخذ بعين الاعتبار خصوصيات القوائم المالية لأنشطة البنكية، وتتمثل فيما يلي:³⁶
- * تعتبر درجة السيولة ذات أهمية نسبية مرتفعة في الميزانيات البنكية.
- * معطيات خارج الميزانية ذات أهمية نسبية.
- * تداول وتعامل بقيم نسبية يقابلها حجما كبيرا من العمليات.
- * تخضع البنوك لقواعد وتشريعات مميزة، يختص بها القطاع.
- * طبيعة مختلفة للمنتجات، خاصة المتطورة منها.
- إن المخاطر المصرفية تعتبر حاجزا حقيقيا مما يدفع المدقق إلى التوجه أكثر لتقييم درجة التحكم والسيطرة على هذه المخاطر ويمكن توزيع المخاطر على أهم الأنشطة البنكية، وحسب درجة خطورتها وبعد إلمام شامل لخصوصيات النظام المصرفي وكذلك المخاطر المحيطة به، يقوم المدقق بالاختبارات والفحوص المناسبة تبعاً لبرنامج المراجعة، وبصفة عامة يتأكد المدقق مما يلي:
- * بيان ما إذا كانت حسابات البنك تحترم القوانين المعمدة، وأن الميزانية تعبر بوضوح عن المركز المالي للبنك في آخر السنة المالية.
- * التحقق من وجود الأصول وصحة الإيرادات والنفقات وكذلك الالتزامات.
- * إعداد القوائم المالية يخضع للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها ووفقاً لتعليمات البنك المركزي.
- * تنفيذ سليم لإجراءات الجرد وتقييم الأصول دون إدخال أي تغييرات في طرق التقييم من سنة لأخرى.
- * المخصصات التي كونها البنك كافية لمواجهة أي نقص متوقع في قيمة الأصول مع وجود تغطية ملائمة للحقوق.
- * فحص العقود والاتفاقيات المبرمة مع البنك، والتأكد من عدم مخالفتها لأحكام والقوانين المالية المتبعة.

الخاتمة :

طالما أن الحوكمة أو الحكم الرشيد للمؤسسات المصرفية هي نظام لإدارة وإحكام الرقابة عليها بما يحقق أهداف تلك المؤسسات ويتيح لها استمرار التواصل مع مصادر تمويلها، كما يمكن لصناعة الخدمات المالية ان تلعب دورا حيويا في تنفيذ وتطبيق مبادئ الحوكمة نظرا للدور الذي تقوم به المؤسسات في توفير المصادر الأساسية لتمويل المشروعات في اقتصاديات البلدان كما تعتبر أحد الدعائم الأساسية لإنعاش أية مؤسسة واستمرار نجاحها على المدى الطويل ويعتمد نجاح هذا النظام بصورة كبيرة على مهارات وخبرة ومعرفة القائمين على إدارة المصرف. إذا فالحوكمة في هذا الإطار تهدف إلى إرساء نظام يدير ويوجه الشركات والمؤسسات ويراقب أداءها لتحقيق الغاية الأساسية في البناء التنظيمي والعمليتي وخصوصا العلاقة بين المالكين والإدارة أي عدم تقاطع الأعمال بين الطرفين أي بما يسمى مشكلة الوكالة لذلك فإن تأسيس وإقامة الموازنة والانسجام وتوازن القوى بين الإدارة والرقابة من خلال ماهية الحوكمة أمرا جوهري يجب على المؤسسات المصرفية ضمان تحقيقه عمليا وتنظيميا، عند مباشرتها لمهامها ووظائفها. إذ لاشك أن التغييرات التي حصلت في المحيط الاقتصادي والمالي، في السنوات الأخيرة أدت إلى ظهور عوامل جديدة تؤثر على القطاع المصرفي كالتكنولوجيا، القوانين، المنافسة الحادة، تنوع المنتجات والوسائل المتطورة، فكلها تؤثر على عوائد المنشآت المالية ويعد التدقيق هو الآلية الأساسية في تحديد مصدر ضعفها أو قوتها. ما يبين ان دخول المؤسسات المصرفية في أزمت خانقة كان نتيجة لتراكم سوء التحكم في الالتزامات والمخاطر، واختلال نظام الرقابة الداخلية لهذه البنوك، فقد بين التدقيق أنه لا يوجد تحكم في المخاطر البنكية (تحديد وتخفيض المخاطر) إلا إذا لعبت أنظمة المراقبة للبنوك دورها كما ينبغي، وبالرغم من تعدد أنواع المراقبات المطبقة في البنوك مثل: لجنة مراقبة البنوك، مدراء

الحسابات، المراجعة الداخلية، لكن يبقى هدفها هو ضمان تنفيذ صحيح لإجراءات المراقبة الداخلية، بشكل يؤمن للبنوك المصدقية و الشفافية لنظام المعلومات المستخدم. وبالتالي الوصول إلى أقصى درجات الحوكمة و التي نجحت في جذب قدر كبير من الاهتمام نظرا لأهميتها للأداء الاقتصادي أين بدأت مبادئ حوكمة الشركات في النظام المصرفي عموما و البنوك خصوصا تخطو بثبات خطوات إيجابية في تنفيذها بهدف ضمان عدم وقوع البنوك في الأزمات ، لا سيما ما يلعبه التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية من دور كبير في تفعيل المبادئ التي أقرتها لجنة بازل 3 خاصة تلك المتعلقة بتغطية المخاطر المختلفة المرتبطة أساسا بنسبة الرفع المالي إضافة إلى تقدير مستوى المخاطر المصرفية و اتخاذ التدابير و الإجراءات اللازمة لتفادي شلل النظام المصرفي ككل. أين يتضح أن التحكم في المخاطر البنكية يستدعي من البنوك وضع نظام للتدقيق الداخلي، بحيث يلائم الأوضاع و يراعي تنفيذ الإجراءات و احترام القوانين المعتمدة. وعلى أساس ذلك يمكن تحديد التقنيات و الوسائل المستعملة في التدقيق بغرض تنفيذ مهمة التدقيق.

الهوامش :

- 1- حمدي عبد العظيم، أهمية التحولات إلى البنوك الشاملة، مركز البحوث، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، 11/3- 25/03/1999.
- 2- جريدة البيان الإماراتية العدد 10430 ليوم 09 يناير 2011
- 3- أ. د قدي عبد المجيد، النظام المصرفي الجزائري أمام التحديات المعاصرة، منشور على شبكة الأنترنت، في الموقع الإلكتروني (eco.asu.edu.jo/ecofaculty/wp-content/.../14.doc)
- 4- Philippe Bernard & autre, *Mesure et contrôle des risques de marché, economica, Paris, 1996.*
- 5- كمال بوعظم و عبد السلام زايدي: حوكمة الشركات و دورها في التقليل من عمليات التضليل في الأسواق المالية و الحد من وقوع الأزمات،، الملتقى الدولي حول: الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار، عنابة، 2009 .
- 6- عادل رزق: الحوكمة والإصلاح المالي والإداري مع عرض التجربة المصرية، ورقة عمل مقدمة في ملتقى « الحوكمة والإصلاح المالي والإداري في المؤسسات الحكومية»، القاهرة، سبتمبر 2007 ، منشورات المنظمة العربية للتنمية، ص 160
- 7 - Alain jounot et Christaine Lallement: *Développement durable vers une nouvelle gouvernance des entreprises, Afnor, France, 2003, p75.*
- 8- Gérard Sharreaux: *Le gouvernement des entreprises «corporate governance théories et faits», Economica, Paris, 1997, p421-422*
- 9- شهيرة الرافي، الحوكمة صمام أمان الشركات ضد الانخيار، الأهرام الاقتصادي، 2003/04/07.
- 10 - محسن أحمد الخضيرى، حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 2005 ، ص 53-54 .
- 11- المعهد المصرفي المصري، نظام الحوكمة في البنوك ، مفاهيم مالية ، العدد 06، القاهرة ، مصر ، ص 01
- 12 - William R. Kinney. Jr. (2003), *Auditing Risk Assessment and Risk Management Processes, The Institute of Internal Auditors Research Foundation.*
- 13- حماد طارق عبد العال ، التحليل الفني والأساسي للأوراق المالية ، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 51 .
- 14- Iskander M and Chamlou N, **Corporate Governance: A Framework for Implementation**, Fig: 6.1, Published in: *Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region*, edited by: S. Fawzy, Washington: World Bank, 2002, P: 122.
- 15 - <http://wwwwebi.gov.eg> المعهد المصري . نظام الحوكمة في البنوك . العدد اسداس . من الموقع الإلكتروني
- 16- Basel committee on banking supervision, *en drincing corporate governance for banking organisation*, 1999.
- 17- دمهش نعيم واسحق أبو زر عفاف، تحسين وتطوير الحوكمة المؤسسية في البنوك، مجلة البنوك في -30 الأردن، العدد العاشر، ١١ لد الثاني والعشرون، ديسمبر 2003، ص 27-30 .
- 18- عبد الرزاق خليل، حوكمة البنوك من منظور لجنة بازل، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول - 06: حوكمة المؤسسات :أخلقة العمل والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، جامعة تلمسان، الجزائر، 05 ديسمبر 2007 ، ص 07.
- 19- حمادة طارق عبد العال، المرجع السابق، ص 51

- 20 - Alveen arens. (2012), Auditing and Assurance Services ,14th – Avision for the future , Professional Practices framework for Internal Auditing , Altamonte Springs , 1999a , www.theiaa.org Edition
- 21- نزمين نبيل أبو العطا، حوكمة الشركات والتمويل مع التطبيق على سوق المال بمصر، رسالة ماجستير فيالاقتصاد، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، 2006، ص4-6.
- 22- المدهون إبراهيم، رسالة ماجستير في دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف الفلسطينية، 2011 .
- 23- جمعة أحمد حلمي . التحكم المؤسسي وأبعاد التطور في اطار ممارسة مهنة التدقيق الداخلي، 2003 ، المؤتمر العلمي المهني الخامس تحت شعار التحكم المؤسسي و الإستمرارية ، المنشأة،عمان، الاردن .ص101.
- 24- نشرة إضاءات ،معهد الدراسات المصرفية ، السلسلة الخامسة – العدد5،ديسمبر 2012.
- 25- مخلوف احمد ،رسالة ماجستير في المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية الأردنية 2007،ص69.
- 26- مخلوف احمد ، المرجع السابق ،ص71.
- 27- إيهاب ديب مصطفى رضوان ،آثار التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية الجامعة الإسلامية،غزة،2012،ص12.
- 28- Alveen arens . ص 290، المرجع السابق:
- 29- مخلوف احمد ، المرجع السابق ،ص183.
- 30- Alveen arens . ص 292، المرجع السابق
- 31 -Spiral, Laura F. & Page, Michael, (2006), Rick management the reinvention of internal control and the changing role of internal audit, Accounting , Auditing , Accountability Journal , Vol . 16, N.4 ;p683, www.emeradin-sight.com
- 32- سليمان محمد مصطفى ،حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي و الإداري ،الدار الجامعية ، مصر،2006، ص147.
- 33- خليل عطا الله واردة، الدور المتوقع للمدقق الداخلي عند تقديم خدمات التأكيد في البنوك التجارية الأردنية في ظل الحاكمية المؤسسية ،المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار الحوكمة المؤسسي ن القاهرة ، مصر ، 2003 ص 409.
- 34- خليل عطا الله و اردن المرجع السابق ، ص.410
- 35- Alveen arens . ص 209، المرجع السابق
- 36 -المدلل يوسف ،رسالة ماجستير حول دور وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي و الإداري، سنة 2007 ، ص114 .