

قسم تقنيات المحاسبة - الكلية التقنية
الوسطى / الجامعة التقنية الوسطى
Sohadalsaffar72@mtu.edu.iq

قسم تقنيات ادارة الاعمال- الكلية التقنية
الوسطى / الجامعة التقنية الوسطى
ali.khudair99@mtu.edu.iq

دور مباديء حوكمة المصارف في تصميم خطة التدقيق

دراسة في مصرف الشرق الأوسط للاستثمار

علي خضير عباس الفلاح

Ali Khudair Abbas Al-Falahi

شهاد صبيح الصفار

Sohad Sabih AlSaffar

المستخلص

يُعد تصميم الخطة من الأمور الأساسية التي ينبغي أخذها في الحسبان عند تنفيذ عملية التدقيق، فهي أشبه بخارطة طريق يستند إليها المدقق. يهدف البحث إلى التعرف على الاطار المفاهيمي لحوكمة المصارف ومبادئها، فضلاً عن بحث العلاقة بين مبادئ حوكمة المصارف وتصميم خطة التدقيق بالنسبة للمدقق الخارجي، ليتمكن من إعطاء رأي في محايد حول صدق وعدالة القوائم المالية. بُني البحث على فرضية مفادها « يساعد وجود خطة تدقيق مصممة إسترشاداً بنتائج فحص وتقويم إطار حوكمة الشركات، في تحديد مجال التدقيق وادلة الاثبات وصولاً إلى إجراءات التدقيق المناسبة. ».

توصل البحث إلى الاستنتاجات التالية

١. تتسع إجراءات المدقق عند تصميم خطة تدقيق المصارف ضمن إطار الحوكمة لتشمل فحص مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية ويتم تعزيزها وفقاً للبنود الواردة في مبادئ لجنة بازل ٢٠١٥ للحوكمة المصرفية BCBS، ومعياري التدقيق الدولي (١٠٠٦).
 ٢. أن العلاقة بين المدقق الخارجي مع لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي ومجلس الإدارة والإدارة العليا هي علاقة طردية فكلما كان نظام الرقابة الداخلي كفوؤ واضطلع مجلس الإدارة والإدارة العليا بمهامه ساعد ذلك في خلق بيئة عمل ملائمة تُمكن المدقق الخارجي من الحصول على أدلة إثبات كافية من مجال الفحص والتوصل إلى إجراءات تدقيق مناسبة.
- الكلمات المفتاحية للبحث: حوكمة المصارف، مبادئ حوكمة المصارف 2015 BCBS، تصميم خطة التدقيق، معيار التدقيق الدولي (٣٠٠)، معيار التدقيق الدولي (١٠٠٦).

Abstract

The design of the plan is essential thing that should be taken into account when implementing the audit, as it is more like a road map on which the auditor is based. The paper aims to identify the conceptual framework and principles of banking governance, as well as examining the relationship between the principles of banking governance and the design of the external auditor's plan. So be able to give a neutral technical opinion on the honesty and justice of the financial statements

The existence of an audit plan designed according to the examination and evaluation of the principles of bank governance helps in determining the scope the audit area and evidence to reach the planned audit «procedures

The paper came to the following conclusions

- 1The auditor's procedures when designing a bank audit plan within the governance framework extend to examining the level of application of the principles of banking governance and are strengthened in accord-

(ance with the provisions of the BCBS 2015 principles and the international auditing standard (1006
2The relationship between the external auditor with the audit and Internal Audit Committee, the board of
directors and senior management is a direct one, as the internal control system is efficient and the board of
directors and senior management carry out its tasks, this has helped to create an appropriate working envi-
ronment that enables the external auditor to obtain sufficient evidence from the field of
Keywords: Bank governance, principles of banking governance BCBS 2015, Audit planning, International
(Audit Standard (300), International Audit Standard (1006

١ . المقدمة

برزت الحاجة للحوكمة المصرفية نتيجة الأزمات المالية والانهياريات الاقتصادية. فقد حمل الكثير من الاقتصاديين والمهتمين بالشأن المالي والمحاسبي هذه الأزمات والانهياريات لمهنة التدقيق. لذا تزايد الاهتمام بالحوكمة بغية رفع مستوى الثقة بالاقتصاد الوطني والمحافظة على مصالح الأطراف ذات العلاقة، والحد من المخاطر وتحقيق الشفافية والعدالة التي تعكس مكانة الوحدة الاقتصادية، وهذا يتم عن طريق تعزيز الدور الرقابي. إذ يلعب التدقيق دوراً مهماً في حوكمة الوحدات الاقتصادية، وهناك من يشبهه مراقبة يمنح الأمان للوحدة والمستثمرين فيها. فعند تعاقد المدقق مع أية وحدة اقتصادية، يجب ابتداءً قيامه بإجراءات تصميم خطة تدقيق لتنظيم عمله بكفاءة ومهنية وخفض للتكاليف وتقليل المخاطر لأدنى مستوى مقبول، فضلاً عن رفع الثقة بنتائج التدقيق أمام جميع الجهات ذات العلاقة. ويتم ذلك من خلال فحص وتقييم حوكمة المصارف، لتحديد طبيعة إجراءات التدقيق الواجب تنفيذها.

يستعرض الباحثان في البداية المنهجية الخاصة بإعداد البحث، ومن ثم المفاهيم النظرية للبحث والتي تتضمن كل من حوكمة المصارف- نظرة عامة، وخطة التدقيق. بعدها تم استعراض اما الجانب التطبيقي للبحث الذي ضم نظرة تعريفية عن المصرف موضوع البحث، وتصميم خطة تدقيق لمصرف الشرق الأوسط إستناداً الى مبادئ حوكمة المصارف. ثم الاستنتاجات والتوصيات.

٢ . منهجية البحث

تتضمن المنهجية الأقسام الآتية:

١-٢ مشكلة البحث

تمثل مشكلة البحث في عدم إهتمام المدققين لإطار الحوكمة المصرفية عند تصميم خطة التدقيق. إن عدم وضع إستراتيجية عمل تساعد المدقق في تنفيذ المهام، سيضعف من دوره الرقابي المصارف العراقية مما قد يؤثر على تصميم الخطة وبالتالي عدم تنفيذ إجراءات التدقيق الملائمة وفقاً لنطاق التدقيق وأدلة الإثبات التي تم الحصول عليها. ويمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

«هل أن وجود خطة للتدقيق مصممة بالاعتماد على فحص وتقييم إطار حوكمة المصارف يساهم في تحسين كفاءة وفعالية أداء المدقق».

٢-٢ أهمية البحث

تبرز أهمية البحث في ضرورة التزام المصارف بمبادئ الحوكمة بغرض إضفاء الشفافية في تعاملاتها ولتعظيم القيمة السوقية لها، وتفعيل دور المدقق عند وضع إجراءات تصميم خطة التدقيق للمصارف؛ بما يمكنه من تنفيذ مهام التدقيق بصورة مناسبة، وصولاً إلى الأهداف الموضوعية.

٣-٢ أهداف البحث:

انطلاقاً من مشكلة البحث تسعى الدراسة إلى تحقيق الآتي:

١. تحديد مراحل تصميم خطة التدقيق واستعراض إجراءات المدقق الخارجي وفقاً لما يتلاءم مع الأولويات الواجب أخذها في الحسبان عند تصميم خطة التدقيق.

٢. بحث العلاقة بين مبادئ الحوكمة وتصميم خطة التدقيق بالنسبة للمدقق الخارجي ليتمكن من إعطاء رأي يعبر عن الصورة الحقيقية والصادقة للمصرف.

٤-٢ فرضية البحث

ينطلق البحث من الفرضية الآتية:-

«يساعد وجود خطة تدقيق مصممة إسترشاداً بنتائج فحص وتقويم إطار حوكمة الشركات، في تحديد مجال التدقيق وادلة الاثبات وصولاً إلى إجراءات التدقيق المناسبة».

٢-٥ حدود البحث

أ. الحدود المكانية: تم تطبيق البحث على احد المصارف العراقية الخاصة « مصرف الشرق الأوسط للاستثمار» بسبب تعاون المصرف في توفير البيانات والاجابة على الاستفسارات. وقد تم جمع البيانات من خلال تصميم إستمارة فحص للمبادئ الصادرة عن بازل لسنة ٢٠١٥، وكذلك من خلال المقابلات مع الجهات الادارية (المدير المفوض، مراقب الامتثال، مدير قسم المخاطر) والتدقيقية (رئيس قسم التدقيق الداخلي) داخل المصرف

ب. الحدود الزمانية: تم الاعتماد على تقارير المصرف المالية للسنوات (٢٠١٧، ٢٠١٨، ٢٠١٩) لغرض إنجاز أهداف البحث.

المفاهيم النظرية للبحث

٣. حوكمة المصارف – نظرة عامة

تستمد المصارف طبيعتها من النشاط الذي تمارسه ومدى التعرض للمخاطر فالمصرف ككيان اقتصادي اقترن وجوده بتطور الحياة الاجتماعية والسياسية الذي القى بظلاله على الاقتصاد العالمي كون المصرف يُعد الممول الرئيس له والمحرك الفعلي لتدوير الكتلة النقدية. وتبعاً لخصائص المصرف المميزة هذه يتوجب ان تتوافر لديه اساليب ممنهجة لترسيخ مبادئ الحوكمة في المصارف بالمقارنة مع الوحدات الاقتصادية الاخرى، وبما يضمن أمان للمساهمين وذوي المصالح والجهات المرتبطة بعمل المصرف..

يستعرض الجانب النظري دور مبادئ لجنة بازل III لسنة ٢٠١٥ للحوكمة في تصميم خطة التدقيق.

٣-١ مفهوم حوكمة المصارف وأهميتها

تحتل حوكمة المصارف مكانة مهمة لما لها من خصوصية دوناً عن باقي الوحدات الاقتصادية الاخرى، بسبب المخاطر المتعددة المؤثرة فيها من جهة والحاجة المستمرة لجذب المستثمرين والمودعين، والمنافسة الكبيرة في سوق العمل من جهة اخرى مما يجعل استمرارية المصارف على المحك لذا توجب عليها تحسين أدائها على طول المدى (Fernandes et al., 2018: 12)، فجاءت حوكمة المصرف كحل رئيس لإدارة وتنظيم عمله، إذ عرفت لجنة بازل حوكمة المصارف بأنها «مجموعة من العلاقات بين إدارة المصرف ومجلس إدارته ومساهمييه وأصحاب المصلحة الآخرين ضمن الهيكل التنظيمي الذي يتم من خلاله تحديد أهداف المصرف، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومراقبة الأداء مما يساعد على تحديد الطريقة التي يتم بها تخصيص السلطة والمسؤولية وكيفية اتخاذ قرارات المصرف» (BCBS, 2015:1). وعرفها دليل حوكمة المصارف الصادر من قبل البنك المركزي العراقي بأنها «النظام الذي يتبعه مجلس الإدارة لتوجيه المصرف والإشراف عليه ومراقبة انشطته، فهي مجموعة الأنظمة الشاملة التي تحكم العلاقات بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمصرف والمساهمين وذوي المصالح «البنك المركزي العراقي، 2018: 3).

يمكن القول تمثل الحوكمة المصرفية منظومة من الإجراءات التي تنسق الأداء الداخلي للمصرف من خلال قيام مجلس الإدارة من خلال دوره المركزي جنباً إلى جنب مع الإدارة العليا بالإشراف على أداء المصرف ومتابعته بما يضمن توفير الأمان للمساهمين والمودعين والمستثمرين.

٣-٢ أهمية الحوكمة المصرفية

انطلاقاً من دور الحوكمة الفعال في تنظيم عمل المصرف تتضح أهميتها من خلال الآتي:

١. تنظم عملية توزيع المسؤوليات التي تسمح بإنجاز العمليات المصرفية والأنشطة من مجلس الإدارة والإدارة العليا (Alobaidi et al., 2017: 584 وذلك من خلال إنجازها المهمات الآتية:

- صياغة الخطة الاستراتيجية لتنظيم المصرف وكتابة أهدافه (حداد، ٢٠١٢: ١٦٨).

- رصد أداء موظفي المصرف ومراقبتهم والإشراف عليهم (بن رجم ومعيزي، ٢٠١٢: ٢٠٩).

٢ توفير الحماية لأصحاب المصالح، والإيفاء بمستحققات المساهمين (Hejase et al., 2021: 4).

٢. تعزز أداء المصرف التشغيلي عن طريق زيادة كفاءة الإدارة وتنظيم استخدامها للموارد مما يزيد من قيمتها السوقية (السيدية ومحمد، ٢٠٠٨: ٣٧).

٣. تضع نظام ضبط داخلي فعال متمثل بالتدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي وإدارة المخاطر وضمان استقلاليتها مع ضرورة ملائمة المسؤوليات والواجبات (عبادي، ٢٠٢٠: ١٥٢).

٢-٣ مبادئ حوكمة المصارف

تتصف الحوكمة الرشيدة - بمفهومها العام - بأهمية كبيرة لأنها توفر درجة عالية من الشفافية والمصدقية في عرض نتائج أعمال الوحدات الاقتصادية، وعلى وجه الخصوص بالنسبة للقطاع المصرفي لما لها من أثر جوهري في الاقتصاد (محمد، ٢٠١٤: ٣٦٥). إذ برزت الحاجة لوجود مبادئ تضبط عمل المصارف بما يضمن لها وللجهات جميعاً المرتبطة بالنشاط المصرفي تحقيق دقة وموثوقية أعلى في عمليات الإفصاح المالي وكذلك تحقيق رقابة أفضل (دبلة وجلاب، ٢٠١٢: ٢٠٦). إذ ظهرت المبادرة في سنة ١٩٩٩ من لجنة بازل لتمكين المصارف من تطبيق مبادئ الحوكمة بصورة تناسب العمل المصرفي والعمل على تحديثها عبر الإصدارات المتتالية التي تواكب التطور في المراحل الاقتصادية المتتابعة كأصدار (بازل II ٢٠١٠) الذي سلط الضوء على تداعيات الأزمة المالية ٢٠٠٨ ومساعدة المصارف في تجنب تكرارها من خلال تعزيز الحوكمة فيها (تلخوخ، ٢٠٢١: ١٦٥). وكان آخرها إصدار لمبادئ لجنة (بازل III) وما زال التطوير مستمراً باستمرار تطور الاقتصاد العالمي.

ويتضمن إصدار لجنة بازل III المبادئ الآتية:

المبدأ الأول: المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة

يتحمل مجلس إدارة المصرف جميع المسؤوليات المرتبطة بنشاط المصرف وسلامته المالية بما في ذلك متابعة التخطيط الاستراتيجي لأهداف المصرف والمصادقة عليها والعمل على تنفيذها (سفر وحمد، ٢٠٢١: ٣١٧) وتوفير إطار حوكمة مصرفية فعال وتحقيق إدارة أعلى للمخاطر وفحص وتقويم الرقابة الداخلية (BCBS, 2015: 8).

المبدأ الثاني: المؤهلات المهنية لمجلس الإدارة وهيكله التنظيمي

ينبغي أن يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بالأهلية على مستوى الافراد والمجموعة والذين يتميزون بمهارات وخبرات كافية تتناسب وحجم المصرف وتعقيده ومخاطره (بن رجم ومعيزي، ٢٠١٢: ٢٠٧). كما يجب أن يكونوا على اطلاع واسع بإطار الحوكمة لإتقان دورهم الرقابي وفهمهم مجالات عمل أنشطة المصرف ليتمكنوا من اتخاذ القرارات التي تصب بمصلحة المصرف (Dessie, ٢٠١٧: ١١٣).

المبدأ الثالث: هيكل وممارسات مجلس الإدارة

تقع على عاتق مجلس الإدارة مسؤولية تحديد الهياكل المناسبة لإطار الحوكمة وتنظيم ممارساته بكفاءة. ودعماً لأداء المجلس يتوجب احتفاظه بوثائقه وسجلاته الهامة مثل محاضر اجتماعاته (Hopt, 2020: 5). على أن يكون رئيس مجلس الإدارة مستقلاً أو غير تنفيذي للحصول على المزيد من الإفصاح والشفافية، ويجب على المجلس تشكيل لجان متخصصة (محمود وآخرون، ٢٠١١: ٢٠).

المبدأ الرابع: الإدارة العليا

تنفذ الإدارة العليا أنشطة المصرف بصورة تتلائم مع الاستراتيجية الموضوعية من مجلس الإدارة، وتتسم القرارات الصادرة عنها بالوضوح والشفافية ومصممة لتعزيز الحوكمة الفعالة للمصرف عن طريق إنشاء هيكل إداري يحقق المساءلة والإفصاح فيه، ويشترط الحياد والمهنية بأداء الإدارة العليا وأن لا تتدخل في إدارة المخاطر، الامتثال، التدقيق الداخلي (BCBS, 2015: 20). (عمري، ٢٠١٧: ٢٩).

المبدأ الخامس: إدارة هياكل مجموعات الإدارة العامة

اعتماداً على هيكل المجموعة التنظيمي يتحلى مجلس الإدارة العامة للمصرف بكامل المسؤولية عن المجموعة ككل ضامناً بذلك تفعيل إطار الحوكمة فيها (ام الخير، ٢٠٢١: ٧٥)، من خلال تحديد السياسات، والعمليات، والضوابط، والاستراتيجيات المعمول بها في المجموعة، كما يجب على المجلس اطلاعه على المخاطر التي يتعرض لها المصرف (الصفار والصفار، ٢٠١٧: ٢١٦).

المبدأ السادس: وظيفة إدارة المخاطر

يعهد المصرف لرئيس إدارة المخاطر أن يوظف من يراه مناسباً لعملية إدارة المخاطر على أن يتمتع باستقلالية وخبرة تمكنه من الإشراف على أنشطة المصرف ذات المخاطر فهذه الوظيفة تعد من خطوط دفاع المصرف (BCBS, 2015: 5)، ويُعنى بتطوير إطار الحوكمة وتنفيذ مبادئه في المخاطر التي يتعرض لها المصرف (Nugrahanti, 2016: 2).

المبدأ السابع: تحديد وقياس المخاطر وتحليلها والسيطرة عليها

أن استمرارية المصرف برصد المخاطر ومراقبتها وتقييمها على مستوى المجموعة ككل يفترض أن ينسجم مع تطور البنى التحتية للمخاطر والرقابة الداخلية للمصرف على وفق التغيرات الحاصلة (بريش وغرابه، ٢٠١٥: ١٠٠)؛ و اقتضت الحاجة بتفعيل إطار حوكمة مدعوم بضوابط وسياسات تعطي المصرف القدرة على تحديد ما يتعرض له من مخاطر - مادية - وتجميعها والعمل على

مر اقبيتها بغية الحد من تأثيراتها (7: 2013, BCBS).

المبدأ الثامن: الإبلاغ عن المخاطر

تُعد عمليات الإبلاغ عن المخاطر وتوقيتها المناسب وبدقة ووضوح للجهات العليا (صناع القرار)، من متطلبات الحوكمة الفعالة في المصرف (11: 2013, BCBS) وبناءً عليه يجب على تلك الجهات تشجيع عمليات التواصل (١٠: ٢٠٢١، الخ، ٧٥) وإجراء تحليلات ومشاورات مع الجهات التنفيذية والرقابية لتمكينها من الاضطلاع بمسؤوليتها بكفاءة (30: 2015, BCBS).

المبدأ التاسع: الامتثال

ضماناً لنزاهة عمل المصرف يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إنشاء وظيفة إدارة مخاطر الامتثال عن طريق وضع سياسات (Dessie, 2020: 120) واعداد مبادئ توجيهية للمتابعة ورصد المخاطر وأدائها وتقييمها وأعداد تقارير وأبداء الرأي بشأنها (علي، ٢٠١٧: ٥٠٦). ويشترط استقلالية هذه الوظيفة ويجب ان تتمتع بصلاحيات مناسبة (31: 2015, BCBS).

المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي

يتم تفعيل الدور الرقابي المعزز للحوكمة الفعالة من خلال عمل المدقق الداخلي المستقل وإنجازه للمهام الرقابية بجودة لحماية سمعة وسلامة المصرف على المدى البعيد (الصفار، ٢٠١٥: ٤٣١)، لذا يشترط على مجلس الإدارة والإدارة العليا منح هذه الوظيفة استقلالية كاملة لتنفيذ مهامها وكذلك توفر لها عناية خاصة متمثلة بتزويدها بموارد بشرية ذات خبرات ومهارات بالإضافة إلى إمكانية وصول سريعة لجميع السجلات والوثائق والمعلومات المطلوبة (شبروف، ٢٠١٦: ١٠٧).

المبدأ الحادي عشر: هيكل المكافآت

يُعد هيكل المكافآت داعماً فعالاً في تحقيق الحوكمة الرشيدة مع ضرورة أن يتناسب هذا الهيكل مع استراتيجية عمل المصرف (دبلة وجلاب، ٢٠١٢: ٢٠٥). وما يتعرض له من مخاطر ومع الخطط الموضوعية ذات الامد الطويل كما يتوجب على الإدارة اتخاذ إجراءات احترازية تمنع تضارب المصالح (34: 2015, BCBS).

المبدأ الثاني عشر: الإفصاح والشفافية

يُمثل الإفصاح والشفافية الركيزة الأساسية التي تدعم الحوكمة السليمة عن طريق جعل الأطراف المعنية كالمساهمين، المودعين، أصحاب المصالح ... الخ. على دراية تامة بكافة المعلومات التي تبين مكانة المصرف الحقيقية (الذبحاوي وعلي، ٢٠١٨: ١٣٠)، ويجب أن تنسجم هذه المعلومات مع حجم المصرف ودرجة تعقيده ومقدار ما يتعرض له من مخاطر (Hopt, 2020: 10).

المبدأ الثالث عشر: دور المشرفين

يتركز دور المشرفين في المصارف بإعطاء توجيهات تساهم في تحقيق مبادئ الحوكمة المصرفية، عن طريق إجراء تقييم دوري لعمل المصرف من خلال فتح قنوات تواصل بين المشرفين والمدقق الخارجي وإجراء عمليات تدقيق مستمرة لجميع مفاصله وإجراء تحسينات وعمليات تصحيح اذا لزم الامر (38: 2015, BCBS)، (القريشي، ٢٠١١: ٥٢٥).

٤. خطة التدقيق - نظرة عامة

٤-١ تصميم خطة التدقيق

يتولى المدقق الخارجي مهمة تدقيق المصرف مستنداً إلى معيار التدقيق الدولي (300) والدليل الإرشادي لممارسة التدقيق الخارجي في المصارف معيار (1006) ليتسنى له تكوين رأي فني بعدالة القوائم المالية من خلال تصميمه خطة تدقيق تتناسب وطبيعة عمل المصرف وحجمه وفروعه فضلاً عن المخاطر التي تلحق بالمصرف وتعاملاته، إذ ان ادراك نوع المخاطر واثارها تُعد هدفاً محورياً عند تصميم المدقق لخطة اذ انها ستجعله قادراً على تقييم المخاطر المؤثرة في المصرف من جهة وإمكانية الاعتماد على الرقابة الداخلي من جهة أخرى وتحديد طبيعة ونطاق وتوقيت إجراءات العمل التدقيقي من جهة ثالثة.

عُرف معيار التدقيق الأمريكي (300AU)، المعنون «تخطيط التدقيق»، خطة التدقيق بأنها وضع استراتيجيات عامة وطرق مفصلة تبين نطاق وتوقيت وطبيعة مهمة التدقيق، على أن تمتاز بالكفاءة وبالتوقيت المناسب (AICPA, 2020: 273). وأنها ترجمة استراتيجية شاملة لعملية التدقيق وتحويلها إلى برنامج مفصل يساعد المدقق في تنفيذ إجراءاته المتمثلة بحصوله على أدلة الإثبات (Majid, 2017: 1).

حدد معيار التدقيق الدولي (300)، والمعنون «تخطيط التدقيق»، اهداف تصميم خطة التدقيق بالاتي: (AICPA, 2020: 273)

1. التركيز على النواحي المهمة في عملية التدقيق (خليل، 2021: 29).
2. التعرف على المشكلات التي تواجهها الوحدة الاقتصادية ووضع إجراءات التدقيق المناسبة (القيسي والعاني، ٢٠١٦: ٤٥٧).

٣. إدارة وتنسيق إجراءات التدقيق بفعالية، وفي حال تطلب الامر تتم الاستعانة بخبراء او بمدققين اخرين (العمري، ٢٠٠٦: ٢٧).
 ٤. قيادة فريق التدقيق ومتابعة نتائج أعمالهم، مع اعطاء التوجيهات المناسبة (الشمري وحسين، ٢٠١٩: ٨١).
 ٥. إنتقاء اعضاء فريق التدقيق بناءً على قدراتهم الذهنية وكفاءتهم وخبراتهم السابقة لمواجهة المخاطر المحتملة (خليل، ٢٠٢١: ٢٩).
 ٦. العمل على تقليل مخاطر التدقيق لمستوى مقبول من خلال إستخدام استراتيجيات تدقيق شاملة مع السعي المستمر لتطوير خطة التدقيق (الشحنة، ٢٠١٥: ١٣٥-١٣٦).
- أما أهمية وضع خطة التدقيق فتكون من خلال تحقيق الاتي (Arens et al., 2008: 208)
1. تمكين المدقق الخارجي من الحصول على قرائن وأدلة إثبات كافية لمساعدته في تكوين رأي في دقيق وكذلك لتجنبه المسؤولية القانونية وحفاظاً على سمعته الجيدة في بيئة الأعمال (Soltani, 2007: 4).
 2. يعزز تقرير المدقق الخارجي الناتج عن خطة تدقيق كفؤة في تعظيم قيمة الوحدة الاقتصادية وتمكينها على التنافس في الاسواق المالية (Blessing et al., 2020: 175).
 3. تسهل انجاز عملية التدقيق بصورة جيدة وبتكلفة مناسبة من خلال خلق علاقة تمنع سوء الفهم (Al-Bawab, 2019: 42).
- ٢-٤ تصميم خطة تدقيق بناءً على مبادئ حوكمة المصارف
- حدد معيار التدقيق الدولي (١٠٠٦) المعنون «تدقيق البيانات المالية للمصارف» مراحل التخطيط لعملية التدقيق للمصارف بالآتي (الاتحاد الدولي للمحاسبين، ٢٠١٠: ٣٨٦)
- اولاً: الحصول على معلومات كافية حول أعمال المصرف وهيكل الحوكمة
- ثانياً: الأخذ في الحسبان مخاطر التحريفات المادية.
- ثالثاً: تحديد طبيعة ووقت ومدى إجراءات التدقيق التي يجب أداؤها.
- رابعاً: الأخذ في الحسبان فرضية استمرار المصرف بأداء عمله.
- يرى الباحثان ان كل مرحلة من مراحل وضع خطة التدقيق المذكورة انفاً يمكن ان ترتبط بمبدأ او اكثر من مبادئ حوكمة المصارف، وبالتالي لها تأثير على إجراءات التدقيق المنفذة وكما يلي:
- ١-٢-٤ الحصول على معلومات كافية حول أعمال المصرف وهيكل الحوكمة
- بين معيار التدقيق الدولي (١٠٠٦)، أهمية فهم المدقق لهيكل المصارف والكيفية التي يقوم بها المكلفون بإدارة مسؤولياتهم في الإشراف والرقابة وتوجيه المصرف. اذ يتعرف المدقق على نشاط المصرف للحصول والاحتفاظ بمعرفة جيدة عن خدماته وبيئته ككل، فالتوصل إلى معرفة عمليات المصرف يعد امراً اساسياً عند وضع خطة تدقيق على وفق معيار التدقيق الدولي (٣٠٠)، ويشمل مستوى الفهم لبيئة عمل المصرف وهيكل الحوكمة فيه من وجهة نظر الباحثان المبادئ الآتية:
- المبدأ الاول: المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة وانعكاسه على التدقيق
- فهم لطبيعة عمل المصرف ونشاطاته والخدمات التي يقدمها وبيئة السوق وتقييم المخاطر الملزمة.
- التأكد من أن إطار الحوكمة يبقى مناسباً في ضوء التغيرات الجوهرية في حجم المصرف وتعقيدات استراتيجيات العمل والأسواق والمتطلبات التنظيمية.
- المبدأ الثاني: المؤهلات المهنية لمجلس الإدارة وهيكله التنظيمي
- وجود لجنة ترشيحات في المصرف لقياس مدى تفعيل الحوكمة المصرفية وتكون مسؤوليتها تحديد وترشيح أفراداً مناسبين لعضوية المجلس وتوفر المعايير المطلوبة في كل عملية ترشيح.
- الاهتمام بتنوع الخبرات العلمية والعملية للأعضاء ومطابقة وصفهم الوظيفي للهيكل التنظيمي.
- المبدأ الثالث: هياكل وممارسات مجلس الإدارة
- وضع المجلس هيكل تنظيمي واضح ومكتوب ووصف وظيفي مع تحديد كامل للمسؤوليات والصلاحيات للحد من تضارب المصالح واصدار أوامر إدارية لتقسيم العمل ضمن هيكل المجلس.
- يشكل المجلس لجان منبثقة عنه بأهداف محددة يتم تفويضها بصلاحيات ومسؤوليات ولمدة محددة من الوقت (لجنة التدقيق، لجنة إدارة المخاطر، لجنة الامتثال، لجنة الحوكمة) ضمن إطار الحوكمة.
- المبدأ الخامس: إدارة هياكل مجموعات الإدارة العامة
- تقييم تطبيق الفروع للاستراتيجيات الموضوعية من مجلس الإدارة وقياس مدى موافقتها في جميع الفروع لقياس أداء الهيكل التنظيمي للمصرف ككل.

- التأكد من فعالية الإجراءات المطبقة من الفروع في إدارة المخاطر وإجراء تقييم شامل للمجموعة ككل يساعد في تحديد أماكن الاعتماد على الإدارة الاستراتيجية للمخاطر المعتمدة من الإدارة العامة.

٢-٢-٤ الأخذ في الحسبان مخاطر التحريفات المادية

يتعرف المدقق على المخاطر الجوهرية للتحريفات المادية ويتحقق فيما اذا كانت هناك فروقات مهمة في بعض بنود او فقرات الحسابات أو هناك تقلبات غير عادية وذلك عن طريق إجراء المقارنات اللازمة بين المعلومات الواردة لفترات سابقة وفقاً لمعيار التدقيق الدولي (٧١٠)، من خلال إجراء تقييم لأثر التحريفات المتعرف عليها في نطاق عمل الإدارة العليا وفي هيكل المكافآت والتي تم الإفصاح عنها، وقياس اثر التحريفات غير المصححة -أن وجدت- في القوائم المالية، ويشمل مستوى الفهم لمخاطر التحريفات المادية من وجهة نظر الباحثين المبادئ الآتية:

المبدأ الرابع: الإدارة العليا

- انسجام سياسات الإدارة العليا مع الحوكمة يمنح قراراتها الشفافية والوضوح ويعزز فعالية إجراءاتها.

- اطلاع المجلس على أداء المصرف والخروقات في إدارة المخاطر والامتثال والرقابة الداخلية.

المبدأ الحادي عشر: هيكل المكافآت

- التحقق من تصميم نظام منح المكافآت، للحصول على تأكيد معقول حول انعكاس هذا التصميم على

ضمان السلامة المالية في المصرف والإدارة الفعالة للمخاطر.

- فحص نظام المكافآت وقياس مستوى الإفصاح والشفافية الواردة في تقرير مجلس الإدارة بصورة معلومات تفصيلية حول المكافآت الممنوحة للموظفين .

المبدأ الثاني عشر: الإفصاح والشفافية

- الاطلاع على سياسة الإفصاح المعدة من مجلس الإدارة وقياس مستوى الدقة والكفاية في المعلومات المعلن عنها وفي الوقت المناسب.

- قياس مستوى الأهمية النسبية للمعلومات المفصّل عنها يساعد في التأكد من دقة القرارات المتخذة مع الحفاظ على سرية المصرف بعدم الإفصاح عن أيه معلومات قد تضره أو تفقده الميزة التنافسية.

٣-٢-٤ فحص الرقابة الداخلية والاطلاع على تقارير التدقيق الداخلي.

تتضمن هذه المرحلة دراسة سياسات وإجراءات الرقابة الداخلية من خلال الاطلاع على تقرير التدقيق الداخلي للمصرف وفقاً لمعيار التدقيق الدولي (٦١٠)، والتأكد من صحة القرارات التي تم التوصل لها وتقييمها حيث ينعكس اثر أعمال التدقيق في ملف اوراق العمل. فالحصول على فهم للرقابة الداخلية يساعد المدقق في التعرف على حالات القصور الهامة في السياسات والإجراءات الرقابية والإبلاغ عنها للمكلفين بالحوكمة والإدارة ويشمل مستوى الفهم لفحص الرقابة الداخلية وتقارير التدقيق الداخلي من وجهة نظر الباحثين المبادئ الآتية:

المبدأ التاسع: الامتثال

- اطلاع المدقق على إجراءات إدارة الامتثال حول عمليات الاحتيال والاختلاس ومخاطر الأخطاء الجوهرية تساعد في تحديد مدى كفاءتها والتأكد من إجراءات مجلس الإدارة المتخذة بخصوصها.

- التعرف على السياسات والقوانين والمعايير المحاسبية المتبعة يساعد في الحصول على تأكيد مقبول حول نزاهة المصرف ودرجة الامتثال، ويتم تحديد نوع الاختبارات وحجم عينة الفحص عند التنفيذ.

المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي

- التأكد من قدرة التدقيق الداخلي على الوصول المباشر للمجلس أو للجنة التدقيق وحق الوصول الكامل وغير المشروط لكافة السجلات والبيانات وان يقدم تقاريره للمجلس دون تنقية الإدارة.

- يقوم التدقيق الداخلي بإجراء تقويم دوري لإطار حوكمة المصرف ولنظام الرقابة الداخلي.

المبدأ الثالث عشر: دور المشرفين

- فتح قنوات التواصل والاجتماعات بين المدقق والمشرفين للاستفسار حول تقييمهم لأداء مجلس الإدارة والإدارة العليا في تنفيذ استراتيجية المصرف الموضوعية.

- تقييم المخاطر وسياسة الامتثال والإشراف على الآليات الرقابية للمجلس والإدارة يساهم في تقليل مخاطر الأخطاء الجوهرية وتحديد نقاط القوة والضعف في النظام الرقابي الداخلي.

٤-٢-٤ فحص استمرارية المصرف بأداء عمله.

تركز مسؤولية المدقق في هذه المرحلة تقييم قدرة المصرف على الاستمرار من عدمه وفقاً لمعيار التدقيق الدولي (٥٧٠) من خلال التحقق من إدارة جميع أنواع المخاطر وقياسها والسيطرة عليها، وما يرتبط بها من أدلة تدقيق يتم الحصول عليها تتعلق بمخاطر تؤثر في قدرة المصرف على الاستمرارية ويتم الإبلاغ عن تلك المخاطر في تقرير المدقق مرفق فيه الإيضاحات ذات العلاقة ويشمل مستوى الفهم لفحص استمرارية المصرف بأداء عمله من وجهة نظر الباحثان المبادئ الآتية:

المبدأ السادس : وظيفة إدارة المخاطر

- يضع مجلس الإدارة سياسات إدارة المخاطر وينشئ إطار حوكمة لإدارتها والإشراف عليه.
- يستخدم المصرف سياسة التنوع في المحفظة الاستثمارية لمواجهة المخاطر غير النظامية.
- المبدأ السابع: تحديد وقياس المخاطر وتحليلها والسيطرة عليها
- يضع المصرف إجراءات واضحة لمواجهة مخاطر الأعمال والمخاطر المالية.
- يضع المصرف إجراءات للتأكد من كفاءة أنشطة الرقابة الموضوعية واستجابتها للمخاطر.
- المبدأ الثامن: الإبلاغ عن المخاطر
- يضع المصرف سياسة الإبلاغ عن المخاطر ويوثق كافة عناصرها ويحدد الموعد النهائي لها.
- يقيس المصرف فعالية إطار حوكمة المخاطر المطبق وأثره على جودة الإفصاح.

الجانب التطبيقي للبحث

٥. تصميم خطة تدقيق لمصرف الشرق الأوسط إستناداً إلى مبادئ حوكمة المصارف

١-٥ نظرة تعريفية عن المصرف موضوع البحث

- تأسيسه: أسس مصرف الشرق الأوسط للاستثمار كشركة مساهمة بموجب شهادة التأسيس المرقمة م.ش/٥٢١١ والمؤرخة في ١٩٩٣/٧/٧ الصادرة عن دائرة تسجيل الشركات بموجب قانون الشركات النافذ حينذاك المرقم (٣٦) لسنة ١٩٨٣ المعدل، برأسمال اسمي مقرر قدره (٤٠٠) مليون دينار عراقي مدفوعاً منه (١٠٠) مليون دينار. باشر المصرف عمله وفتح أبواب فرعه الرئيسي للجمهور يوم ١٩٩٤/٥/٨ بعد حصوله على إجازة الصيرفة الصادرة عن البنك المركزي بكتابه المرقم ص.أ/٤/د/٤٩١ بتاريخ ١٩٩٣/٩/٢٨ وفقاً لأحكام قانونه السابق المرقم (٦٤) لسنة ١٩٧٦.

- عدد ومواقع فروع المصرف: للمصرف (١٨) فرعاً عاملاً داخل الوطن، ستة منها داخل مدينة بغداد وأثنى عشر خارجها.

- أهداف المصرف الرئيسية: تتمثل الأهداف بتعبئة المدخرات الوطنية وتوظيفها بشكل متنوع في المجالات الاستثمارية، دعماً لرصانة البنية الاقتصادية بالاتساق مع إطار سياسة الدولة في النواحي الاقتصادية والمالية في سبيل تحقيق أهداف المصرف وتنميتها وينصب نشاطه في ممارسة الصيرفة التجارية والاستثمارية عملاً بالقوانين النافذة وتعليمات البنك المركزي العراقي وكذلك منح التسهيلات الائتمانية بكافة أنواعها.

- أنظمة الرقابة الداخلية المستخدمة في المصرف: تتولى أنظمة الرقابة الداخلية في المصرف عمليات الفحص والتدقيق المنتظم للمعاملات والتحقق من قانونيتها وصحتها ودقة تقييدها في المستندات والسجلات الاصولية المقررة، من خلال خطة سنوية معدة وفق جدول زمني محدد وقد تم تزويد نسخة من الخطة الى البنك المركزي العراقي، ويتكون نظام الرقابة والتفتيش من كادر متخصص يضم (١٣) منتسب) ير اقب على فروع المصرف (١٨) فرعاً وعلى القطاعات التابعة له البالغة (١٥) قطاعاً وما يتفرع منه شركات ودوائر.

- إطار الحوكمة المتبع في مصرف الشرق الأوسط: يلتزم المصرف بتعليمات البنك المركزي العراقي المعممة بكتابه المرقم ٤٢٢/٦/٩ في ٢٠١٨/١١/٢١ الخاصة بضرورة قيام المصارف بإصدار دليل حوكمة وبناءً عليه فقد اصدر المصرف (دليل الحوكمة المؤسسية) الواقع ضمن (٧٠ صفحة) كما تم نشره على الموقع الالكتروني للمصرف، ويطبق المصرف الحوكمة ومبادئها للمتابعة والإشراف على أنظمة وأنشطة المصرف وعملياته لضمان حقوق المساهمين والمودعين وذوي المصالح للحد من المخاطر التي يتعرض لها المصرف ولما وكبة التطورات في سوق المال.

٢-٥ فحص وتقويم مبادئ حوكمة المصارف وتصميم خطة التدقيق

يعرض هذا الجزء من البحث، طبيعة الدراسة التحليلية لما مطبق من مبادئ حوكمة المصارف في مصرف الشرق الأوسط للاستثمار، استناداً إلى مبادئ بازل لسنة ٢٠١٥، وربطها بقانون الشركات المعدل رقم (٢١) لسنة ١٩٩٧، وقانون المصارف رقم (٩٤) لسنة ٢٠٠٤، وتعليمات البنك المركزي رقم (٤) لسنة ٢٠١١، وأية تعليمات صادرة من البنك المركزي العراقي. وقد نفذ الباحثان تقييم تطبيق المبادئ من خلال قائمة فحص صُممت لهذا الغرض، ومن ثم ربط النتائج بتصميم خطة التدقيق، وبيان

انعكاسها على الإجراءات التي ستنفذ من المدقق للابفاء بمتطلباته المهنية.

١-٢-٥ الحصول على معلومات كافية حول أعمال المصرف وهيكل الحوكمة

يوضح الجدول (١)، تأثير مبادئ حوكمة المصارف المتمثلة بالآتي: المبدأ الأول: المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة. المبدأ الثاني: المؤهلات المهنية لمجلس الإدارة وهيكله التنظيمي. المبدأ الثالث: هيكل وممارسات الإدارة. المبدأ الخامس: حوكمة الهيكل التنظيمي للمجموعة، في مرحلة الحصول على معلومات حول أعمال المصرف والحوكمة التي يطبقها. إذ شمل الجدول مجال التدقيق الذي ينبغي فحصه للحصول على أدلة الإثبات، وإجراءات التدقيق المطلوب تنفيذها كاستجابة لطبيعة الحوكمة المطبقة.

جدول (١) انعكاس تقويم مبادئ حوكمة المصارف بالحصول على معلومات حول أعمال المصرف وهيكل الحوكمة

مبادئ حوكمة المصرف	مجال الفحص	أدلة الإثبات	مستوى التطبيق	اجراءات التدقيق
الاول: مسؤوليات المجلس العامة	- دليل الحوكمة الخاص بالمصرف	تدقيق الحوكمة المطبقة، من خلال فحص تقارير مجلس الإدارة	مطبق جزئي وموثق كلي	الاطلاع على دليل الحوكمة الخاص بالمصرف ومقارنته مع دليل حوكمة البنك المركزي، والتأكد من مواكبة أطار الحوكمة للتغيرات
١- الإشراف على أطار الحوكمة ومراجعتها بصورة دورية لتحديثه	- التقويم الدوري للحوكمة			
الثاني: مؤهلات المجلس وتكوينه	الخطط والأهداف الاستراتيجية الموضوعية	- تقارير الوظائف الساندة حول الخطط - محاضر اجتماعات المجلس مع مسؤولي الوظائف الساندة	مطبق كلي وموثق جزئي	الاطلاع على خطط المصرف الموضوعية والتقارير ومحاضر الاجتماعات للتوصل لأدلة إثبات كافية ليتمكن المدقق من ابداء رأيه بمدى قدرة المصرف على تنفيذ الخطط والاستمرار في العمل على تحقيق الأهداف التي وضعها لنفسه
١- تراجع مجلس الإدارة الخطط والسياسات مع الإدارة التنفيذية والوظائف الساندة				
٢- إشراك أعضاء مجلس الإدارة بدورات تطويرية	الاورام الادارية الخاصة باشتراك الأعضاء بالبرامج التطويرية	- النشرات الخاصة بالدورات التدريبية - برامج التطوير لأعضاء المجلس - التقييمات الدورية	مطبق جزئي وموثق كلي	الاطلاع على طبيعة برامج تطوير أعضاء مجلس الإدارة، ومدى استفادة الأعضاء من هذه الدورات لتوفير تأكيد معقول عن قدرة الأعضاء على إجراء التحديثات لمواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية في مجال العمل المصرفي
الثالث: هيكل مجلس الإدارة وممارساته الخاصة	- محاضر اجتماعات مجلس الإدارة - الهيكل التنظيمي - سياسات وضوابط منح المكافآت - معايير الترشيح	- تقرير مجلس الإدارة - محاضر اللجنة - الاوامر الادارية الخاصة بالترشيحات والمكافآت	غير مطبق وغير موثق	الاطلاع على محاضر اللجنة وفحص الرواتب والأجور وكشوفات المكافآت والترشيحات والتعويضات ومطابقتها للقوانين والسياسات والضوابط الخاصة بها ومدى تمتعها بالاستقلالية والشفافية وعدم وجود تضارب المصالح في عملها للتوصل إلى تأكيد مقبول حول مدى التزام المصرف بتقديم الإفصاحات المطلوبة وعرضها في تقرير المجلس
١- ترأب لجنة الترشيحات والمكافآت مكافأة الأفراد والادارات وتقييم التعويضات				

الخامس: إدارة هياكل مجموعات الإدارة العامة	- الصلاحيات التي توفرها الإدارة للفروع	- إجراءات الفروع في إدارة المخاطر	غير مطبق وغير موثق	التأكد من فعالية الاساليب والإجراءات المطبقة من الفروع لإدارة المخاطر وأتباعها التوجيهات الصادرة من مجلس الإدارة الام حول تطبيق الامتثال وإدارة المخاطر وإجراء عمليات تقييم شاملة على مستوى المجموعة، والتأكد من فعالية نظام الرقابة الداخلي وفحص أعماله للتأكد كفاءته وإجراء اختبارات من للمدخلات المطبقة من الفروع لتقدير إمكانية الاعتماد على الإدارة الاستراتيجية للمخاطر المعتدة من الإدارة العامة لتحديد الإجراءات الملانمة لخطورة الإبلاغ
١- تتعرف الإدارة العامة عن المخاطر المحلية والاقليمية وتجري اختبارات للمدخلات المطبقة من الفروع	- سياسة إدارة المخاطر الموحدة للمجموعة	- المدخلات المناسبة التي تطبقها الفروع لتقييم المخاطر المحلية		
٢- تتأكد الإدارة العامة من وجود هياكل معقدة في المصرف الخاضعة للمراقبة واتخاذ القرارات بعد الاطلاع على تقارير التدقيق الداخلي حولها	- معايير أنشاء الهياكل المعقدة والغرض منها - الهياكل التنظيمية والمتطلبات القانونية والتنظيمية للفروع	- تقرير إدارة الفرع حول تقييم ومراقبة إجراءات تلك الهياكل - تقارير التدقيق الداخلي حول الهياكل المعقدة	مطبق جزئي وموثق جزئي	الاطلاع على الهيكل التنظيمي للمصرف والتحقق من وجود هياكل معقدة وغير شفافة والاطلاع على الموافقة التي حصل عليها الفرع بالإنشاء. والتأكد من وجود رقابة عليها وأنها خاضعة للتدقيق الداخلي والتوسع في إجراءاته التدقيقية عند فحص معاملاتها للتعرف على التحديات التي تتعرض لها وقياس مدى قدرة المصرف لإدارة المخاطر الجوهرية الناتجة عن اللامركزية في القرارات الصادرة عن هذه الهياكل

المصدر: إعداد الباحثين

- إشراف المجلس على تطبيق اطار الحوكمة، بلغ مستوى التطبيق للمصرف موضوع البحث (مطبق جزئياً وموثق كلياً)، فعلى الرغم من إصدار مصرف الشرق الأوسط دليله الخاص بالحوكمة إلا انه عند الفحص تبين ضعف اهتمام المجلس في مراجعة أطار الحوكمة بصورة دورية من أجل إجراء تحديثات لمواكبة التغيرات الحاصلة في حجم المصرف وتعقيداته وتعرضه للأزمات كما حدث من تلو في المصارف حول العالم اثر أزمة (جائحة كورونا) في عام ٢٠٢٠ التي شلت قطاع المصارف بصورة خاصة وعليه يجب على المصرف تطوير الحوكمة بناءً على المادة (١) و(٢) من دليل الحوكمة الذي يفرض على المصارف وضع دليل حوكمة خاص بها وتطبيقه وإجراء تحديثات مستمرة لمواكبة التغيرات، ومن أجل رفع مستوى تطبيق المتطلب يحتاج المصرف إلى نشر ثقافة الحوكمة وتشجيع العاملين والإدارة التنفيذية على تطبيق ممارساتها وزيائن المصرف على تطبيق قواعد، المادة (٦): ١٩ من دليل حوكمة المصارف.

- يراجع مجلس الإدارة بشكل منتظم الخطط والسياسات والإجراءات مع الإدارة التنفيذية ومع مديري إدارة المخاطر ومراقب الامتثال، إدارة التدقيق كوظائف سائدة، بلغ مستوى التطبيق (مطبق كلياً وموثق جزئياً) إذ تبين اهتمام المجلس والإدارة التنفيذية بمتابعة الخطط والاستراتيجية التي تعتمد عليها الوظائف السائدة والخاصة بحالات الطوارئ، إلا أن هناك ضعف في الإشراف عليها بصورة منتظمة متمثل بالاجتماعات الدورية لمعرفة المشاكل وإيجاد الحلول، مما يفرض على المصرف اتباع المادة (٣٧): ثانياً، والمادة (٧١): ثانياً من تعليمات البنك المركزي رقم (٤)، والمادة (١) من دليل العمل الرقابي.

- أشرك أعضاء مجلس الإدارة بدورات تطويرية لتنمية قدراتهم وخبراتهم، بلغ مستوى تطبيق هذا المتطلب للمصرف (مطبق جزئياً وموثق كلياً) إذ يقوم بتوفير دورات محدودة جداً وضمن مدد متباعدة وهذا يشير إلى ضعف الاهتمام بتطبيق هذا المتطلب، وهذا يمثل نقطة ضعف في تكوين المجلس وتعزيز مؤهلاته وإجراء التحديثات لمواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية في مجال العمل المصرفي، ولم تشر النصوص العراقية والقوانين إلى هذا المتطلب، ومع ذلك يعمل البنك المركزي العراقي على إقامه ورش عمل وندوات لتشجيع أعضاء مجالس الإدارة والموظفين، وتشير الفقرة (٥٥) من مبادئ لجنة بازل III لسنة ٢٠١٥ بضرورة مشاركة أعضاء المجالس في البرامج التوجيهية.

- مراقبة لجنة الترشيحات والمكافآت لمكافأة الأفراد والإدارات في المصرف وتقييمها للتعويضات ومدى ملاءمتها لحجم المصرف وتعقيداته ومخاطره للحد من تضارب المصالح، تبين أن المصرف (غير مطبق وغير موثق) لهذا المتطلب، فعلى الرغم من أن البنك المركزي العراقي قد أكد على المصارف بتكوين هذه اللجنة في المدة الأخيرة، إلا أنها مازالت شكلية ولم يتم تفعيلها في المصرف وهذا ما أشارت إليه التقارير المدققة للسنوات موضوع التدقيق، مما يجعلها نقطة ضعف في أداء مجلس الإدارة، وتؤكد القوانين والتعليمات على دور لجنة الترشيحات والمكافآت في مراجعة الرواتب والأجور والمكافآت الممنوحة إلى أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا وجميع العاملين في المصرف بحسب المادة (٦٥): ج من تعليمات رقم (٤) والمادة (١١٧): ثامناً من قانون (٢١) والمادة (١٢): هـ من دليل الحوكمة.

- تتعرف الإدارة العامة على المخاطر المحلية والاقليمية وتجري اختبارات للمدخلات المطبقة من الفروع، سجل مستوى تطبيق المصرف لهذا المتطلب (غير مطبق وغير موثق)، هذا يعني عدم الاهتمام بمواكبة المخاطر الطارئة المحيطة بسوق العمل الاقليمية والعالمية لذا على الإدارة العامة تحديد أنواع المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المصرف وتقييم تأثيرها على انشطته ونتائجها ووضع الإجراءات المناسبة لإدارة هذه المخاطر داخلية كانت ام خارجية. المادة (٦٥) : ثالثاً: ب: ٢ من تعليمات رقم (٤)، المادة (١٩): ١٠ من دليل الحوكمة، والمادة (٣): أ، و (٤) من ضوابط إدارة المخاطر.

- تتأكد الإدارة العامة من وجود هياكل معقدة في المصرف خاضعة للرقابة واتخاذ القرارات بعد الإطلاع على تقارير التدقيق الداخلي حولها. قام الباحثان بالاستفسار حول تطبيق هذا المتطلب وتبين ان مستوى تطبيق للمصرف (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) وهذا يوضح عدم مراعاة الهياكل المعقدة مما يفرض تعميق البحث ودراسة تلك الهياكل وإيضاح دورها ولزوم خضوعها للضوابط والتعليمات، إذ يشكل العمل من خلال هياكل معقدة أو غير شفافة مخاطر مالية وقانونية ومخاطر تتعلق بالسمعة وغيرها، تبين للباحثين تدني مستوى التعاون بين الإدارة العامة والتدقيق الداخلي في التحقق من وجود هياكل معقدة تفتقر للشفافية، وهذا يمثل نقطة ضعف، وعليه يتحتم على التدقيق الداخلي قيامه بإصدار تقرير مفصل عنها وان تتخذ الإدارة العامة إجراءات تلاءم خطورة تلك الهياكل، المادة (٥٨): ثانياً من تعليمات رقم (٤)، الفقرة (١٠١) من مبادئ الحوكمة/ لجنة بازل III.

٥-٢-٢ الأخذ في الحسبان مخاطر التحريفات المادية

يوضح الجدول (٢)، تأثير مبادئ حوكمة الشركات المتمثلة بالاتي: المبدأ الرابع: الإدارة التنفيذية. المبدأ الحادي عشر: نظام المكافآت. المبدأ الثاني عشر: الإفصاح والشفافية. في مرحلة الأخذ بالحسبان مخاطر التحريفات المادية.

جدول (٢) انعكاس تقويم مبادئ حوكمة المصارف بالاخذ في الحسبان مخاطر التحريفات المادية

مبادئ حوكمة المصرف	مجال الفحص	أدلة الإثبات	مستوى التطبيق	اجراءات التدقيق
الرابع: الإدارة التنفيذية	- اطار حوكمة المخاطر - سياساتها الخاصة - إدارة المخاطر - محاضر اجتماع الإدارة التنفيذية مع لجنة إدارة المخاطر وقسم إدارة المخاطر	التحليل الخاص بالمخاطر وحدود المخاطر المسموح بها	مطبق جزئي وموثق كلي	دراسة التحليل الخاص بالمخاطر التي يتعرض لها المصرف وحدودها المسموح بها، للحصول على أدلة تدقيق حول ملاءمة خطط وإجراءات المصرف في السيطرة وتطويق المخاطر المصرفية والرقابة عليها، ووضعها ضمن الحدود المقبولة
١- ترسم الإدارة التنفيذية السياسة العامة لإدارة المخاطر				
٢- تقيم الإدارة التنفيذية إجراءات الحوكمة وإدارة المخاطر والرقابة الداخلية والامتثال	- الهيكل التنظيمي والواجبات والمسؤوليات وخطط الأعمال المعتمدة من الإدارة لكل قسم - السياسات والاستراتيجيات الخاصة بكل قسم - مستوى الإنجاز للأهداف	- محاضر اجتماعات الإدارة التنفيذية مع الأقسام - تقارير الأقسام عن نتائج الأعمال - التقارير والتوصيات والتقييمات المرفوعة من الإدارة للمجلس	مطبق كلي وموثق جزئي	الاطلاع على محاضر اجتماعات الإدارة وتقارير التدقيق الداخلي وإدارة المخاطر وإدارة الامتثال وتوصياتها للحصول على فهم كافي، وتحديد الاهمية النسبية عند تصميم وتنفيذ عملية التدقيق للمعاملات والإفصاحات، والحصول على تأكيد مقبول حول تقييم إجراءات الحوكمة ومراقبة المخاطر وإجراءات الرقابة الداخلية والامتثال
الحادي عشر: نظام المكافآت	استراتيجية وسياسة المصرف الخاصة بالمكافآت	محاضر لجنة المكافآت	غير مطبق وغير موثق	التحقق من طبيعة المكافآت الممنوحة وهل تتعارض مع القوانين والتشريعات الصادرة
١- يراجع المصرف سياسة المكافآت بناءً على توصية لجنة المكافآت وان يعتمدها بعد التأكد بعدم تعارضها مع القوانين والتعليمات				
٢- يعمل المصرف على ضمان ممارسات سليمة لمنح المكافآت تطبيقاً لمبادئ الحوكمة	- نظام منح المكافآت - سياسة المكافآت	قوائم وكشوفات منح المكافآت	مطبق كلي وموثق جزئي	فحص نظام منح المكافآت وتحديث سياساته وإجراءاته وفقاً لمبادئ لجنة بازل للرقابة وتشكيل لجنة المكافآت من المجلس تدقيق ممارسات المصرف في منح - المكافآت لتقييم مدى التزامه بالمبادئ والمعايير المعتمدة للتأكد من مدى تطبيق الحوكمة في سياسة منح المكافآت الاطلاع على إجراءات التدقيق الداخلي - وتقريره في تدقيق المكافآت الممنوحة والمعلن عنها ضمن التقرير السنوي لمجلس الإدارة تطبيقاً لحوكمة فعالة يساعد في الحصول على تأكيد بقوة ومتانة الرقابة الداخلية

٣- يراجع مجلس الإدارة توصيات لجنة المكافآت الخاصة بمستوى وشكل المكافآت الممنوحة لكبار المديرين التنفيذيين	التقرير السنوي موضحاً فيه المبالغ المدفوعة لأعضاء مجلس الإدارة	محاضر لجنة المكافآت	غير مطبق وغير موثق	الاطلاع على كشف المكافآت الممنوحة لكبار المديرين، واسباب منح هذه المكافآت
٤- يصمم المصرف هياكل المكافآت مختلف مستويات الموظفين لتعزيز فعالية إدارة المخاطر وتحقيق الأهداف	- نظام منح المكافآت - هيكل المكافآت - أسس احتساب المكافآت - سياسة مكافآت المصرف	- تقييمات الموظفين والممارسات التي تمنح لها المكافآت - تحليل تفصيلي للعناصر الثابتة والمتغيرة وأشكال الدفع للمكافآت - تقارير إدارة المخاطر	مطبق كلي وموثق جزئي	- الاطلاع على هيكل المكافآت والتحقق من كونه يتماشى مع استراتيجية الأعمال . - القيم والمصالح طويلة الاجل للمصرف . - دراسة تقييمات الموظفين والكشوفات الخاصة بمنح المكافآت مع تقارير إدارة المخاطر للتحقق من عدم وجود مكافآت تم منحها نتيجة أعمال تحمل مخاطر عالية
الثاني عشر: الإفصاح والشفافية	تقرير لجنة التدقيق، والمدقق الداخلي وتقويمات الإفصاح والشفافية	المعلومات الجوهرية حول القوائم المالية وأهداف المصرف وهيكله التنظيمية والحوكمة وسياساتها والتغييرات التي تطرأ عليها والإيرادات والعمليات المرتبطة بها وملكية الأسهم الرئيسية وحقوق التصويت	مطبق جزئي وموثق جزئي	الموقع والبيانات الحقيقية والتأكد من ان الإفصاح دقيقاً وواضحاً ومقدماً بحيث يمكن للمساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة الآخرين والمشاركين في السوق الاطلاع على المعلومات بسهولة
١- يتم الإفصاح عن جميع التطورات المادية التي تنشأ بين التقارير الدورية لمشرفي المصرف وأصحاب المصلحة وفقاً لما يتطلبه القانون ودون تأخير				

المصدر: إعداد الباحثين.

- قيام الإدارة التنفيذية برسم السياسة العامة لإدارة المخاطر ومتابعة تنفيذها والتحقق من كفاءتها، بلغ مستوى التطبيق للمصرف (مطبق جزئياً وموثق كلياً) وهذا يبين أن هناك عدم اهتمام بمتابعة الإدارة التنفيذية لهذه السياسات ومراجعتها بشكل دوري، وهذا يمثل نقطة ضعف في أداءه وعليه يفترض أن يلتزم بوضع ورسم استراتيجيات عمل وحدود لإدارة المخاطر تتفق مع طبيعة وحجم أنشطة المصرف وهامش المخاطر ومستويات المخاطر المقبولة، مع مراعاة متابعتها ومراجعتها دورياً، واتخاذ اللازم لدى حدوث أي تجاوزات، على أن يتم توثيقها، المادة (٦٥): ب: ١-٢ من تعليمات البنك المركزي رقم (٤)، والمادة (١): أولاً من ضوابط إدارة المخاطر، والمادة (١٤): ٣ من دليل الحوكمة.

- تقييم الإدارة التنفيذية لإجراءات الحوكمة وإجراءات إدارة المخاطر والرقابة الداخلية، يسجل المصرف مستوى تطبيق (مطبق كلياً وموثق جزئياً) تبين للباحثين من خلال رصد هاتين المادتين دور الإدارة التنفيذية في تقييم إجراءات (الحوكمة، والمخاطر، والرقابة الداخلية) إنها تقوم بإجراء تقييم لأداء هذه الأقسام وترفع الإدارة التنفيذية تقاريرها إلى مجلس الإدارة متضمنة الخروقات أو نقاط الضعف إلا أن هناك عدم اهتمام بانتظام عملية التقييم ضمن مدد محددة، المادة (١٤): ٣ من دليل الحوكمة، والتأكد من أن نظام إدارة المخاطر يشمل إجراءات محددة لأحكام الرقابة على كافة العمليات المصرفية بشكل مباشر، المادة (٣): أ: (الإدارة التنفيذية: ٥) من ضوابط إدارة المخاطر، وتقييم إجراءات إدارة الامتثال والتأكد من اتخاذ الإجراءات التصحيحية أو الانضباطي الملزم إذا ما جرى تحديد أي خروقات المادة (ثالثاً): ٢ من دليل العمل الرقابي / إدارة الامتثال / ٢٠١٩.

- يعمل المصرف على ضمان ممارسات سليمة لمنح المكافآت تطبيقاً لمبادئ الحوكمة الفعالة. من خلال دراسة نظام الحوكمة وعلاقته بنظام المكافآت، تبين تطبيق لهذا المتطلب (مطبق كلياً وموثق جزئياً)، تفسير النتيجة أن المصرف لديه اهتمام متوسط بمطابقة سياسة المكافآت لمبادئ الحوكمة وهذا يؤكد ضرورة العمل على رفع مستوى التطبيق بدءاً من تفعيل إطار الحوكمة المصرفية وتفعيل دور لجنة التعويضات، الفقرة (١٤٣) من مبادئ لجنة بازل III والمادة (١٢): ٥ من دليل الحوكمة.

- يراجع المصرف سياسة المكافآت بناءً على توصية لجنة المكافآت واعتمادها بعد التأكد بعدم تعارضها مع القوانين

والتعليمات. اتضح للباحثين عند التحقق من الهيكل التنظيمي وملاحظة تشكيلات اللجان المنيثقة من المجلس أن المصرف (غير مطبق وغير موثق) لهذا المتطلب إذ لم يتم تفعيل لجنة المكافآت في المصرف، مما يشكل نقطة ضعف كبيرة في أداءه، ولرفع مستوى التطبيق يستلزم اتباع الفقرة (١٤٤) من مبادئ لجنة بازل ٢٠١٥، والمادة (١٢) ٥: من دليل الحوكمة المتضمنة ضرورة أن يكون للمؤسسات المالية لجنة تعويض تابعة لمجلس الإدارة كجزء لا يتجزأ من هيكل الحوكمة وتنظيمها للإشراف على تصميم نظام التعويضات وتشغيله، وبالتالي إجراء مراجعة دورية لسياسة المكافآت بناءً على توصية لجنة المكافآت أو عندما يوصي مجلس الإدارة بذلك.

- يراجع مجلس الإدارة توصيات لجنة المكافآت الخاصة بمستوى وشكل المكافآت الممنوحة لكبار المديرين التنفيذيين. بعد الاطلاع على المكافآت الممنوحة تم تسجيل مستوى تطبيق في المصرف (غير مطبق وغير موثق) حيث اتضح للباحثين وجود تباين وتفاوت شديد في مستوى وشكل المكافآت مما يعني وجود خلل جوهري قد يضر المصرف بشكل كبير إذا لم تتم معالجته، ولرفع مستوى التطبيق يستلزم اتباع المادة (٦٥): ثالثاً: ج من تعليمات رقم (٤) والمواد (١١٧): أولاً: ثامناً: ب من قانون رقم (٢١) والمادة (١٢): ٥ من دليل الحوكمة والفقرة (١٤٦) من مبادئ لجنة بازل III المتضمنة موافقة مجلس الإدارة على تشكيل لجنة تعويضات تهتم بتعويض كبار المديرين التنفيذيين، بمن فيهم الرئيس التنفيذي، والمدقق الخارجي ومدير التدقيق الداخلي، وأن يشرف على وضع وتنفيذ سياسات ونظم التعويضات وعمليات الرقابة ذات الصلة ومن ثم تقدم اللجنة توصياتها لتعديل سياسة المكافآت الممنوحة لأعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا أو تحديثها.

٣-٢-٥ فحص الرقابة الداخلية والاطلاع على تقارير التدقيق الداخلي.

يوضح الجدول (٣)، تأثير مبادئ حوكمة الشركات المتمثلة بالاتي: المبدأ التاسع والعاشر والثالث عشر، في مرحلة فحص الرقابة الداخلية والاطلاع على تقارير التدقيق الداخلي.

جدول (٣) انعكاس تقويم مبادئ حوكمة المصارف بفحص الرقابة الداخلية والاطلاع على تقارير التدقيق الداخلي

مبادئ حوكمة المصرف	مجال الفحص	أدلة الإثبات	مستوى التطبيق	اجراءات التدقيق
التاسع: الامتثال ١- يستعين المصرف بمصادر خارجية لأداء مهام محددة خاصة بنشاط الامتثال	سياسات مراقب الامتثال	التقارير الدورية	مطبق جزئي وموثق جزئي	الاطلاع على التقارير الدورية لمراقب الامتثال ومعرفة المعوقات التي تم تأشيرها، والحلول والإجراءات المتخذة
٢- وجود مطابقة ما بين تقارير مراقب الامتثال وتقارير قسم التفتيش الميداني في البنك المركزي	- الاستفسارات والإجابات بشأن تثقيف الموظفين حول الامتثال - الدورات التوعوية حول الامتثال	تقارير إدارة الامتثال	غير مطبق وغير موثق	الاطلاع على تقارير مراقب الامتثال، وفحص الاستجابة للملاحظات الواردة في تقرير الامتثال، وفي حالة هناك اختلاف بين ما ثبته الامتثال من ضعف وبين ما ورد من ملاحظات في تقارير البنك المركزي، يتم ذكر ذلك في ملاحظات المدقق
العاشر: التدقيق الداخلي ١- يقارن المدقق الداخلي بين إجراءاته المطبقة في المصرف مع إجراءات الرقابة المناظرة في المصارف المماثلة للتأكد من مدى جدوى إجراءاته	خطة عمل وبرامج التدقيق الداخلي	- عمليات التدقيق الداخلي - التقرير السنوي أو الدوري الذي يقدمه مدير التدقيق الداخلي - الدورات والندوات الخاصة بالتدقيق	غير مطبق وغير موثق	- الاطلاع على عمليات التدقيق الداخلي، والبرامج المنفذة على الفروع وسجلاتها ومعاملاتها المصرفية - خطط التدقيق الموضوعية في بداية كل سنة لتدقيق فروع المصرف كافة - الاطلاع على طبيعة الدورات والورش التي يشارك فيها العاملين في نشاط التدقيق الداخلي للمصرف

الثالث عشر: دور المشرفين ١- تقييم عملية ترشيح واختيار أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا	معايير ترشيح واختيار مجلس الإدارة، والإدارة العليا	محاضر الترشيح التي تحمل مصادقة الهيئة العامة	مطبق جزئي وموثق كلي	الاطلاع على محاضر الترشيح والموافقات بخصوصها ومطابقتها مع معايير الترشيح الموضوعية ودراسة تقييم المشرفين لعملية الترشيح وملاحظاتهم يساعد المدقق في ضمان ملائمتها للمعايير والضوابط الموضوعية من المصرف وبالتالي الحصول على ثقة معقولة بنزاهة وشفافية أداء المجلس والإدارة العليا
٢- يتواصل المشرفين مع أعضاء مجلس الإدارة وكبار الموظفين والمسؤولين عن إدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي عبر وسائل الاتصال	وسائل الاتصال والتفاعل كالبريد الإلكتروني	محاضر اجتماعات المشرفين مع مجلس الإدارة والأعضاء وكبار المديرين ومسؤولي إدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي	مطبق جزئي وموثق كلي	الاطلاع على محاضر اجتماعات المشرفين للتحقق من وجود تواصل منتظم بين المشرفين وأعضاء مجلس الإدارة وكبار الموظفين والمسؤولين عن إدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي عبر وسائل الاتصال والتأكد من توافق اجتماعات المشرفين مع جميع مستويات الإدارة في المصرف تبعاً لحجم المصرف وتعقيده وهيكله التنظيمي وأهميته الاقتصادية ومخاطره. وهذا يساعد المدقق في ضمان تواجد حوار مفتوح وتخطيط ناجح لتقديم رؤية حول القضايا الخاصة بثقافة المصرف واستراتيجيته من المشرفين وبدوره يؤثر على إجراءات المدقق من خلال الاعتماد على الدور الرقابي للمشرفين
٣- توافق اجتماعات المشرفين مع جميع مستويات الإدارة في المصرف تبعاً لحجم المصرف وتعقيده وهيكله التنظيمي وأهميته الاقتصادية ومخاطره	التقرير السنوي	– محاضر الاجتماعات – التقارير الدورية	مطبق جزئي وموثق كلي	الاطلاع على إجراءات المشرفين في فحص نوعية موجودات المصرف وتقييم المخاطر التي يتعرض لها عن طريق وجود تعاون مشترك بين المشرفين والتدقيق الداخلي والتحقق من امتلاك المشرفين آليات لتحسين مشاكل الحوكمة المصرفية وتحديد مدى فعالية هذه الآليات في تحسين سياسات المصرف وممارساته ومدى ملاءمة كل آلية والاطار الزمني لها بما يتناسب مع مستوى الخطر وأثره في سلامة المصرف
٤- يتمتع المشرفين بخبرة وكفاءة تمكنهم من تحسين مشاكل الحوكمة المصرفية	توجيهات وقواعد المشرفين الخاصة بتنفيذ حوكمة المصرف	– تقييم المشرفين للحوكمة في المصرف – تقرير المشرفين المتضمن تقييم مجلس الإدارة والإدارة العليا – الإجراءات التحليلية للمشرفين على تقييم رأس المال للمصرف وتقييم الإدارة	مطبق جزئي وموثق كلي	– الاطلاع على تقارير المشرفين حول الحوكمة وتقييمهم لها والتوجيهات والقواعد الواردة فيها – اتساق مبادئ الحوكمة وتوافقها مع – مبادئ بازل للحوكمة المصرفية والتحقق من فعالية هذه التوجيهات في تحقيق حوكمة فعالة.

5- وجود تعاون وتبادل للمعلومات بين المشرفين والمدقق الخارجي	مذكرة التفاهم الخاصة بتنظيم المعلومات بين المشرفين والمدقق الخارجي	التقارير الصادرة عن الطرفين	غير مطبق وغير موثق	فتح قنوات التواصل والتعاون وتبادل المعلومات مع المشرفين من خلال الاجتماعات للاستفسار حول تقييمهم لأداء مجلس الإدارة والإدارة العليا في تنفيذ استراتيجية المصرف الموضوعية والاطلاع على المراسلات المتبادلة بين المشرفين وإدارة المصرف والتأكد من قيام المشرفين بإجراء التقديرات والاطلاع عليها كتقدير الديون المشكوك في تحصيلها وفحص الديون المعدومة. لتحديد درجة الاعتماد على الدور الرقابي للمشرفين والذي يؤثر في تحديد حجم عينة التدقيق وأدلة الإثبات المطلوبة
---	--	-----------------------------	--------------------	--

المصدر: إعداد الباحثين.

- يستعين المصرف بمصادر خارجية دولية لأداء مهمات محددة خاصة بنشاط الامتثال، بلغ مستوى التطبيق (مطبق جزئياً وموثق جزئياً) اتضح للباحثين انخفاض الاهتمام بالمصادر الخارجية الدولية والاستعانة بها، مما يشكل نقطة ضعف في أداء المصرف عند إنجاز بعض المهمات والمعاملات الخاصة بالامتثال قد يصعب حلها بالقوانين المحلية، لذا يتطلب اتباع المصرف المادة (اربعا) ١١ من تعليمات أنشطة الامتثال.
- وجود مطابقة ما بين تقارير مراقب الامتثال وتقارير قسم التفتيش الميداني في البنك المركزي، عند فحص المصرف موضوع البحث تبين أن هذا المتطلب (غير مطبق وغير موثق). إذ اتضح عدم وجود محاولات جدية من المصرف بمطابقة التقارير بين مراقب الامتثال وقسم التفتيش وعليه فإن نقطة الضعف جوهرية في المصرف مما يضعف الشفافية، ولتعزيز هذا المتطلب يفترض وضع تعليمات ونصوص قانونية تلزم المصرف على التطبيق لحماية حقوق المساهمين ولزمن من الإفصاح.
- يقارن المدقق الداخلي بين إجراءاته المطبقة في المصرف مع إجراءات الرقابة المناظرة في المصارف المماثلة للتأكد من مدى جدوى إجراءاته. تبين للباحثين أن المصرف (غير مطبق وغير موثق) لهذا المتطلب على الرغم من أهميته لتطوير إمكانية التدقيق الداخلي فالمصرف لا يولي أهمية كبيرة لتحقيقه مما يضعف من تنمية القدرات وعليه يتطلب اتباع المادة ثانياً: ١٢ من دليل العمل الرقابي، المتضمنة مراقبة جودة نشاطات التدقيق الداخلي وجودة أية أنشطة تدقيق داخلية تقوم بها جهات خارجية وعلى مدير التدقيق الداخلي في المصرف مساعدة لجنة التدقيق في تقييم جودة أنشطة تدقيق تتم بالاستعانة بمصادر خارجية.
- تقييم عملية ترشيح واختيار أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا. قام الباحثان بالاستفسار عن دور الإشراف حول تقييم العمليات والمعايير التي يستخدمها المصرف في اختيار أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا، وتبين أن المصرف (مطبق جزئياً وموثق كلياً) لهذا المتطلب، إذ أسندت هذه المهمة لأفراد من داخله من قطاع الرقابة والتفتيش/دائرة تدقيق الأداء والتنظيم الإداري فيه، وعليه يتطلب اتباع الفقرة (١٦١) من مبادئ لجنة بازل III. المتضمنة الحصول على معلومات حول خبرة وطابع أعضاء المجلس والإدارة.
- يتواصل المشرفون مع أعضاء مجلس الإدارة وكبار الموظفين والمسؤولين عن إدارة المخاطر والامتثال والتدقيق الداخلي عبر وسائل الاتصال. اطلع الباحثان على قنوات الاتصال بين المستويات الإدارية وتبين قيام المصرف بتوسيع هذه القنوات للإبلاغ عن أي مخالفات في إدارة المخاطر والامتثال إذ تم تكليف أحد المستشارين لمتابعة هذا الاتصال وبلغ مستوى التطبيق فيه (مطبق جزئياً وموثق كلياً) مما يعني وجود خلل جوهري يفرض على المصرف إيلاء أهمية كبيرة لدور المشرفين ، الفقرة (١٦٤) من مبادئ لجنة بازل III.
- توافق اجتماعات المشرفين مع جميع مستويات الإدارة في المصرف تبعاً لحجم المصرف وتعقيده وهيكله التنظيمي وأهميته الاقتصادية ومخاطره. تقوم الهيئة العامة في المصرف بتفويض أحد الموظفين (الممثل القانوني في المصرف) بتطبيق المتطلب بمستوى (مطبق جزئياً وموثق كلياً) وهذا يمثل نقطة ضعف في أداءه ولرفع مستوى التطبيق يفترض أن يحضر هذه الاجتماعات مشرف مختص يمتلك الخبرة والكفاءة تطبيقاً للفقرة (١٦٥) من مبادئ لجنة بازل III المتضمنة ضرورة أن تتم اجتماعات المشرفين مع مستويات المصرف الإدارية وفقاً لحجم المصرف وتعقيده وهيكله وأهميته الاقتصادية ومخاطره.
- يتمتع المشرفون بخبرة وكفاءة تمكنهم من تحسين مشاكل الحوكمة المصرفية. اتضح للباحثين أن المصرف (مطبق جزئياً وموثق

كلياً) لهذا المتطلب، إذ شكّل هذا المستوى نقطة ضعف في أداء المصرف، ولأن متابعة الحوكمة المصرفية من أولويات الهيئة العامة ومجلس الإدارة لذا استعان المصرف بمشرفين من البنك المركزي لمتابعة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية وقياس رصانة وقوة نظام الضبط الداخلي ورفع مستوى التطبيق يستلزم اتباع الفقرة (١٦٦) من مبادئ لجنة بازل III المتضمنة ضرورة تمتع المشرفون بمجموعة من الأدوات اللازمة لتحسين الحوكمة ومعالجة إخفاقاتها.

- وجود تعاون وتبادل للمعلومات بين المشرفين والمدقق الخارجي. بعد الاطلاع على سياسة المصرف حول تطبيق المبدأ الثالث عشر للحوكمة تبين ضعف الاهتمام بدور المشرفين إذ لا يتم توظيف خبراء متخصصين بهذا العمل إنما يتم الاستعانة ببعض الأشخاص من داخل المصرف أو خارجه أو من البنك المركزي ليقوم ببعض أعمال المشرفين بالحد الأدنى تبين أن المصرف (غير مطبق وغير موثق)، فعدم وجود مشرف مختص يتابع مع المدقق الخارجي أنشطة المصرف يضعف من تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية المبدأ الثالث عشر وعليه يتطلب وجود تعاون وتبادل للمعلومات بين المشرفين والمدقق الخارجي يساهم في فعالية هذه السلطات في دور كل منهما وفق الفقرة (١٦٨) من مبادئ لجنة بازل III.

٢-٥-٤ فحص استمرارية المصرف بأداء عمله

يوضح الجدول (٤)، تأثير مبادئ حوكمة الشركات المتمثلة بالآتي: المبدأ السادس: وظيفة إدارة المخاطر. المبدأ السابع: تحديد المخاطر ورصدها ومراقبتها. المبدأ الثامن: الإبلاغ عن المخاطر، في مرحلة فحص استمرارية المصرف بأداء عمله.

جدول (٤) انعكاس تقويم مبادئ حوكمة المصارف بفحص استمرارية المصرف بأداء عمله

مبادئ حوكمة المصرف	مجال الفحص	أدلة الإثبات	مستوى التطبيق	إجراءات التدقيق
السادس: وظيفة إدارة المخاطر	نظام إدارة المخاطر	- تحليلات الإدارة عن المخاطر القائمة فضلاً عن تحديد المخاطر الجديدة - اختبارات الإجهاد وتحليلات السيناريو التي يتبناها قسم إدارة المخاطر بالمصرف	مطبق جزئي وموثق كلي	فحص نظام للإنذار المبكر في حالة تجاوز المصرف المخاطرة أو حدودها والالتزام بأعداد تقارير دورية تتضمن جميع أنواع مخاطر العمليات المصرفية والاطلاع على تحليلات إدارة المخاطر ودراستها لتحديد المخاطر ورصدها وتحليلها ومعرفة إجراءات التعامل معها
السابع: تحديد المخاطر ورصدها ومراقبتها	السياسات الاستثمارية للمصرف	- المحفظة الاستثمارية للمصرف - التقرير السنوي - تقرير التدقيق الداخلي حول المخاطر	مطبق جزئي وموثق كلي	الاطلاع على المحفظة الاستثمارية للمصرف ودراسة الأنشطة، والتعرف على المخاطر المصاحبة لكل نشاط والإجراءات المتخذة للسيطرة على هذه المخاطر وفحص سياسة المصرف في تنوع الاستثمارات لتحقيق العوائد المخططة وإجراءاته لمواجهة المخاطر غير النظامية التي تستهدف هذه الاستثمارات
الثامن: الإبلاغ عن المخاطر	- نظام إدارة المخاطر - نتائج اختبارات الإجهاد وتحليلات السيناريوهات المستخدمة من إدارة المخاطر حول المخاطر الحالية والمستقبلية	- المعلومات المتعلقة بالمخاطر المادية والمبلغ عنها إلى المجلس والإدارة العليا - تقارير إدارة المخاطر حول البيئة الخارجية وظروف السوق	مطبق كلي وموثق جزئي	التأكد من استخدام نظم معلومات واتصال مناسبة وفعالة لمراقبة المخاطر للإفصاح عنها والإجراءات المتبعة في إدارتها، وفحص هذه الأنظمة ودرجة وضوحها والتحقق من وجود أو عدم وجود أوجه قصور أو قيود في تقديرات المخاطر. لقياس مدى دقة نتائج اختبارات الإجهاد وتحليلات السيناريوهات عند تحليل المخاطر من خلال التعرف على علاقات المخاطر/العائد والرغبة في المخاطرة وحدودها
١- يصمم المصرف (أنظمة الإبلاغ عن المخاطر) بصورة شاملة وواضحة ودقيقة				

المصدر: إعداد الباحثين.

- ينشئ المصرف نظام للإنذار المبكر في حالات انتهاك رغبة المصرف في المخاطرة أو حدودها، تبين للباحثين أن مستوى التطبيق (مطبق جزئياً وموثق كلياً) وهذا يعني وجود اهتمام متوسط بمتطلب الإنذار المبكر وبالرغم من تصميمه مجموعة من مؤشرات الإنذار المبكر لمعرفة المصادر المحتملة للمخاطر حسب أنشطة المصرف- إذ يُمثل الضوء الأحمر عند زيادة حجم تلك المخاطر- إلا أن هناك ضعف في اتخاذ التدابير الملائمة وعدم الانتظام في رفع تقارير دورية إلى الإدارة العليا التنفيذية من مختلف وحدات الأعمال وهذا يؤكد وجود انخفاض في سرعة الاستجابة ورفع التقارير إلى الإدارة التنفيذية، ولعالجته يتحتم اتباع المصرف المادة (٣٩): أولاً، ثانياً من تعليمات رقم (٤)، والمادة (١): رابعاً: ك من ضوابط إدارة المخاطر للمساعدة في عملية تحديد إدارة العوامل المتعلقة بالمخاطر الرئيسية.

- يستخدم المصرف سياسة التنوع في المحفظة الاستثمارية لتحقيق عوائد مالية متوازنة ومواجهة المخاطر غير النظامية. يطبق المصرف هذا المتطلب بمستوى (مطبق جزئياً وموثق كلياً) يرى الباحثان أن المصرف يدعم سياسة التنوع بصورة متوسطة إذ إن انتشار هذه السياسة يتم بحدود ضيقة في مصارف العراق بسبب ضعف الاستثمار لذا تطبيق المصرف لهذا المتطلب بهذا المستوى يعد إيجابياً من الناحية العملية فهو يمثل انطلاقة لتحديث إجراءات المصرف في مواجهة المخاطر غير النظامية ولتعزيز أداء المصرف بهذا الخصوص عليه اتباع المادة (١٢): ٤ من دليل الحوكمة المتضمنة تقييم أداء المحفظة الاستثمارية من حيث العائد والمخاطرة فيما يتعلق باستثمارات المصرف الداخلية والخارجية.

٢ يصمم المصرف أنظمة الإبلاغ عن المخاطر بصورة شاملة وواضحة. بلغ مستوى تطبيق المصرف (مطبق جزئياً وموثق كلياً) تبين عند استفسار الباحثان لإدارة المخاطر بأنها تزود مجلس الإدارة والإدارة العامة والمديرون المعنيون بنسخ من التقارير الخاصة بالمخاطر إذ إن هناك اهتمام جزئي بوضع نظام شامل للتقارير خاص بالإفصاح عن كل نوع من أنواع المخاطر التي يتعرض لها المصرف، فالباحثان لاحظا عند فحصهما المتطلب ضرورة اتباع المصرف المواد (٦٥): ثالثاً: أ والمادة (٦٢): رابعاً: هـ من تعليمات رقم (٤)، والمادة (٦) و(١٢) من دليل الحوكمة، والفقرة (١٢٧) من مبادئ لجنة بازل III.

٦. الاستنتاجات والتوصيات

٦-١ الاستنتاجات

توصل البحث إلى الاستنتاجات في الجانب النظري:

١. تتسع إجراءات المدقق عند تصميم خطة تدقيق المصارف ضمن إطار الحوكمة لتشمل فحص مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية ويتم تعزيزها وفقاً للبنود الواردة في مبادئ لجنة بازل III للحوكمة المصرفية BCBS، ومعياري التدقيق الدولي (١٠٠٦).
٢. أن العلاقة بين المدقق الخارجي مع لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي ومجلس الإدارة والإدارة العليا هي علاقة طردية فكلما كان نظام الرقابة الداخلي كفاءة واضطلع مجلس الإدارة والإدارة العليا بمهامه ساعد ذلك في خلق بيئة عمل ملائمة تمكن المدقق الخارجي من الحصول على أدلة إثبات كافية من مجال الفحص والتوصل إلى إجراءات تدقيق مناسبة.

توصل البحث إلى الاستنتاجات في الجانب العملي:

١. كان مستوى التطبيق والتوثيق لمتطلبات مبادئ لجنة بازل ٢٠١٥ ضمن مراحل تصميم خطة التدقيق كالآتي:
أ. الحصول على معلومات كافية حول أعمال المصرف وهيكل الحوكمة
وتتضمن هذه المرحلة أربعة مبادئ للحوكمة متمثلة في (المبدأ الأول: المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة: مطبق جزئي وموثق كلي. المبدأ الثاني: المؤهلات المهنية لمجلس الإدارة وهيكله التنظيمي: مطبق كلي وموثق جزئي، مطبق جزئي وموثق كلي. المبدأ الثالث: هياكل وممارسات الإدارة: غير مطبق وغير موثق. المبدأ الخامس: حوكمة الهيكل التنظيمي للمجموعة: غير مطبق وغير موثق، مطبق جزئي وموثق جزئي).
- ب. الأخذ في الحسبان مخاطر التحريفات المادية
وتتضمن هذه المرحلة ثلاثة مبادئ للحوكمة متمثلة في (المبدأ الرابع: الإدارة التنفيذية: مطبق جزئي وموثق كلي، مطبق كلي وموثق جزئي. المبدأ الحادي عشر: نظام المكافآت: ٢ غير مطبق وغير موثق، ٢ مطبق كلي وموثق جزئي، المبدأ الثاني عشر: الإفصاح والشفافية: مطبق جزئي وموثق جزئي)
ج. فحص الرقابة الداخلية والإطلاع على تقارير التدقيق الداخلي.

وتتضمن هذه المرحلة ثلاثة مبادئ للحوكمة متمثلة في (المبدأ التاسع: الامتثال: مطبق جزئي وموثق جزئي، غير مطبق وغير موثق، العاشر: التدقيق الداخلي: غير مطبق وغير موثق، والثالث عشر: دور المشرفين: ٤ مطبق جزئي وموثق كلي، غير مطبق وغير موثق). هـ- فحص استمرارية المصرف بأداء عمله

وتتضمن هذه المرحلة ثلاثة مبادئ للحوكمة متمثلة في المبدأ السادس: وظيفة إدارة المخاطر: مطبق جزئي وموثق كلي. المبدأ السابع: تحديد المخاطر ورصدها ومراقبتها: مطبق جزئي وموثق كلي. المبدأ الثامن: الإبلاغ عن المخاطر: مطبق كلي وموثق جزئي).

٢. هناك ضعف في تفعيل أغلب متطلبات:

أ. المبدأ الحادي عشر (نظام المكافآت) وهذا يضعف مستوى الإفصاح والشفافية مما ينعكس على مستوى الثقة بأداء المجلس بصورة خاصة بأداء المصرف بصورة عامة

ب. المبدأ الثالث عشر (دور المشرفين) وهذا ينعكس سلباً على أداء المصرف وقوة وكفاءة نظام الرقابة الداخلي له.

٦-٢ التوصيات

١. ضرورة التزام المصارف موضوع البحث بتطبيق مبادئ بازل للحوكمة الصادرة ٢٠١٥، بالإضافة إلى القوانين والتعليمات العراقية المتضمنة في قانون الشركات المعدل ١٩٩٧، وقانون المصارف (٩٤) لسنة ٢٠٠٤، وتعليمات البنك المركزي (٤) لسنة ٢٠١١، ودليل حوكمة المصارف الصادر عن البنك المركزي.
٢. ضرورة توعية الكوادر والملاكات العاملة في مصرف الشرق الأوسط حول الالتزام بالمبدأ الثاني مؤهلات المجلس وتكوينه حول التحديثات لمواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية في مجال العمل المصرفي من خلال تهيئة الدورات التدريبية.
٣. التوصية باعتماد أنموذج (تصميم خطة التدقيق على أساس مبادئ حوكمة المصارف) الذي تم طرحه كأداة استرشادية يتبعها المدققون عند وضع وتحديث خطة التدقيق في مكاتب التدقيق الخارجي.
٤. ضرورة إصدار إطار لحوكمة المصارف من قبل نقابة المحاسبين والمدققين أو تشريع قانون خاص من قبل الجهات الحكومية المعنية في العراق اسوة ببقية الدول العربية والأجنبية إذ إنَّ هناك عدم تركيز على الحوكمة في بعض فقرات القوانين مثل قانون الشركات رقم ٢١ لسنة ١٩٩٧ أو قانون المصارف رقم ٩٤.

المصادر:

أولاً: المصادر العربية

أولاً: القوانين والأنظمة والتعليمات والوثائق الرسمية:

١. برنامج تدقيق المصارف، وقائمة استقصاء نظام الرقابة الداخلية بالمصارف، ديوان الرقابة المالية الاتحادية.
٢. بيان ممارسة التدقيق الدولي رقم ١٠٠٦ لسنة ٢٠٠٦ الصادر عن الاتحاد الدولي للمحاسبين، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، الأردن.
٣. تعليمات رقم (٤) تسهيل تنفيذ قانون المصارف رقم (٩٤) لسنة ٢٠١١ الوقائع العراقية، العدد ١٧٢/٤١١١٠١١.
٤. تعليمات إدارة الامتثال للمصارف، الصادرة عن البنك المركزي العراقي، لسنة ٢٠١٨.
٥. التقرير السنوي لمصرف الشرق الأوسط للاستثمار للسنوات ٢٠١٧، ٢٠١٩، ٢٠١٨.
٦. التقرير السنوي لمصرف الموصل للتنمية للسنوات ٢٠١٧، ٢٠١٨، ٢٠١٩.
٧. دليل الحوكمة الصادر عن البنك المركزي العراقي لسنة ٢٠١٨.
٨. دليل الحوكمة الصادر عن مصرف الشرق الأوسط للاستثمار لسنة ٢٠٢٠.
٩. دليل الحوكمة الصادر عن مصرف الموصل للتنمية لسنة ٢٠٢٠.
١٠. دليل العمل الرقابي/ ضوابط إدارة المخاطر الصادر عن البنك المركزي لسنة ٢٠١٩.
١١. قانون الشركات رقم ((٦٤ لسنة ٢٠٠٤).
١٢. قانون الشركات العراقي رقم (٢١) لسنة ١٩٩٧.
١٣. قانون المصارف رقم (٩٤) لسنة ٢٠٠٤.
١٤. قانون مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب رقم (٣٩) لسنة ٢٠١٥.

ثانياً الكتب:

١. الاتحاد الدولي للمحاسبين، (٢٠١٠)، إصدارات المعايير الدولية لممارسة أعمال التدقيق والتأكيد وقواعد أخلاقيات المهنة، المجمع العربي للمحاسبين القانونيين <https://www.iaasb.org/>
 ٢. خليل، حسام الدين أحمد، (٢٠٢١)، «دليل أعمال التدقيق»، دليل في تطبيقات عملية في تدقيق المنشآت الصغيرة ومتوسطة الحجم، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
 ٣. الشحنة، رزق أبوزيد، (٢٠١٥)، «تدقيق الحسابات مدخل معاصراً وفقاً لمعايير التدقيق الدولية»، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- #### ثالثاً الاطاريح والرسائل الجامعية:
- ١- أم الخير، حمودة، (٢٠٢١)، «دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر التشغيلية بالبنوك التجارية الجزائرية»، دراسة ميدانية باستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية»، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر.
 - ٢- عمري، ريم، (٢٠١٧)، «الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية- دراسة حالة الجزائرية»، أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
 - ٣- العمري، سيف حسين فوزي، (٢٠٠٦)، «التخطيط لعملية التدقيق وأثره على جودة أداء مراقب الحسابات»، دراسة تطبيقية في ديوان الرقابة المالية، بحث لنيل شهادة المحاسبة القانونية، المعهد العربي للمحاسبين، العراق.

رابعاً: البحوث والدوريات

- ١- بريش، عبد القادر، زهير غرابية، (٢٠١٥)، «مقررات بازل ٣ ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة وتعزيز الاستقرار المالي والمصرفي العالمي»، مجلة الاقتصاد والمالية، جامعة حسيبة بن علي الشلف - كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- ٢- بن رجم، محمد خميسي، أحلام معيزي، (٢٠١٢)، «أثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية»، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد ٨، العدد ٨، الجزائر.
- ٣- تلخوخ، سعيدة، (٢٠٢١)، «الحوكمة المصرفية كمدخل لإدارة الأزمات المالية مع الإشارة للازمة المالية العالمية ٢٠٠٨»، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد ١٩، العدد ١، جامعة جيلفا، الجزائر.
- ٤- حداد، مناور، (٢٠١٢)، «دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية»، مجلة العلوم الإنسانية، عدد ٣٧، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- ٥- حسين، مروة محمد، محمد وفي عباس الشمري، (٢٠١٩)، «مدى ادراك مراقبي الحسابات لمسؤولياتهم في أهمية تطبيق الوحدات الاقتصادية لمؤشرات الشفافية وانعكاسه على جودة عملية التدقيق»، مجلة جامعة بابل للعلوم النقية والتطبيقية، العدد ٦، العراق.
- ٦- دبله، فاتح، محمد جلاب، (٢٠١٢)، «الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر»، مجلة الاقتصاديات البنكية وإدارة الأعمال، العدد ١، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- ٧- الذبحاوي، حسن كريم، نور جابر محمد علي، (٢٠١٨)، «الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المصرفي» دراسة على عينة من المصارف التجارية

- الخاصة للمدة (٢٠٠٥-٢٠١٥)»، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٥، العدد ٢، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
- ٨- سفر، احمد، بشار عزاوي حمد، (٢٠٢١)، «تقييم الرقابة والحوكمة في نجاح المصارف العراقية في ظل التوجهات الإصلاحية»، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد ١٣، العدد ١، جامعة بابل.
- ٩- السيدية، موفق احمد، سجي فتحي محمد، (٢٠٠٨)، «الحوكمة والعقلانية المصرفية»، رؤية تحليلية للإدارة المصرفية العربية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ٤، العدد ١٠، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق.
- ١٠- شيروف، نهي، (٢٠١٦)، «مبادئ حوكمة المؤسسات المصرفية في إطار اتفاقه بازل ٣ - التدقيق مبدأ وآلية من آليات الرقابة»، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، العدد ٤، كلية الحقوق والعلم السياسي، جامعة محمد بوضياف مسيلة، الجزائر.
- ١١- الصفار، سهاد صبيح، (٢٠١٥)، «تطوير منهجية تدقيق داخلي للنشاط المصرفي من أجل تعزيز متطلبات الحوكمة»، دراسة تطبيقية في مصارف عراقية خاصة، مجلة كلية بغداد جامعة العلوم الاقتصادية، العدد ٦، العراق.
- ١٢- الصفار، سهاد صبيح، عماد صبيح الصفار، (٢٠١٦)، «مجالات تكامل مبادئ حوكمة المصارف مع بطاقة العلامات المتوازنة»، مجلة الإدارة والاقتصاد، كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، مجلد ٣٩، عدد ١٠٩، بغداد، العراق.
- ١٣- عبادي، أنير عباس، (٢٠٢٠)، «الحوكمة المصرفية ودورها في الإصلاح المالي»، مجلة الدنانير، العدد ١٨، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية، العراق.
- ١٤- علي، سماح حسين، (٢٠١٧)، «ماهية مراقبة الامتثال في المصارف (دراسة مقارنة)»، مجلة جامعة أهل البيت (علمهم السلام)، العدد ٢١، كربلاء، العراق.
- ١٥- القيسي، صفاء احمد محمد، رائد فاضل محمد العاني، (٢٠١٦)، «استراتيجية مخاطر الأعمال ودورها في جودة أعمال التدقيق»، بحث تحليلي على عينة من مر اقي الحسابات ومكاتب التدقيق الخارجي في بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ٨٢، العراق.
- ١٦- محمد، محمد جاسم، (٢٠١٤)، «الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف دراسة في عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية»، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٠، العدد ٨٠، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق.
- ١٧- محمود، فائزة إبراهيم، فيحاء عبد الله يعقوب، ثائر صبري محمود الغبان، (٢٠١١)، «الحوكمة المؤسسية المصرفية ومدى تو افرد انمها للوقاية من الأزمات المالية في المصارف العراقية الخاصة المقيدة بسوق العراق للأوراق المالية»، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ١٦، العدد ١٦، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق.
- ثانيا- المصادر الأجنبية:

First: Laws, regulations and principles issued by international organizations

- 1-AICPA, (2020), «AU-C Section 300 Planning an Audit .
- 2-BCBS, (2015), «Corporate governance principles for banks», This publication is available on the BIS website (www.bis.org).
- 3-BCBS239, (2013), «Principles for effective risk data aggregation and risk reporting», Basel Committee on Banking Supervision .

Second: Books

- 1-Arens, A. Alvin, Elder J. Randal And Beasley S. Mark, (2008), «Auditing And Assurance Services: An Integrated Approach», PEARSON Education Ltd, Twelfth Edition
- 2-Soltani, Bahram, (2007), «Auditing An international Approach», Prentice Hall Financial Times, (PEARSON Education), Harlow, UK

Third: periodicals

- 1-Alobaidi, Farouk, Abdullah Aloqab And Bassam Raweh, (2017), «International Journal of Economics, Commerce and Management», Vol. V, Issue 12, UK
- 2-Al-Bawab, A.Atef, (2019), «The Planning For The Auditing Process in The Jordanian Commercial Banks From Perspective of The External Auditors», International Journal of Economics and Finance, Vol. 11, No. 7, The Canadian Center of Science and Education
- 3-Blessing, Bamwa, Oladele A. John, Ewuiwure A. Ibunor, (2020), «Board Structure and Audit Quality in The Nigerian Banking Sector», KOGI Journal of Management Vol. 6, No 3
- 4-Dessie, G. Alemnew, (2017), «A Critical Analysis of The Ethiopian Banking Law in Light of The Basel Committee on Banking Supervision's Corporate Governance Principles For Banks», SSRN Electronic Journal, (2) Elen. L R

- 5-Fernandes, Catarina, Jorge Farinha , Vitorino F. Martins And Cesario Mateus, (2018), « Bank Governance and Performance: A Survey of The Literature», Journal of Banking Regulation, European Regional Development Fund
- 6-Hejase, J.Hussin, Ale J.Hejase, Fatima Nemer and Hassan Fayyad-Kazan, (2021), «Governance In Lebanese Banks: An Exploratory Research Before The Covid-19 Era»,An Article In Asian Business Research ; Vol. 6, No. 1
- 7-Hopt, Klaus.J, (2020), «Corporate Governance Of Banks And Financial Institutions: Economic Theory, Supervisory Practice, Evidence And Policy», ECGI Working Paper Series in Law
- 8-Majid, Ayesha, (2017), «Planning An Audit of Financial Statements As Per ISA 300», Lahore School of Economics
- Nugrahanti, P.Trinandari, (2016), « Risk Assessment And Earning Management in Banking of Indonesia: Corporate Governance Mechanisms», Global Journal of Business and Social Science Review, Global Academy of Training & Research (GA