Auditing future forecast estimates using the Sherrod model and its reflection in the auditor's report

Ahmed Raheem Jebur Abboud
Federal Board of Supreme Audit
Ahmed.raheem1001a@pgiafs.uobaghdad.edu.iq

Asst.Prof.Dr.Ali Mohammed Thijeel AL-Mamouri
Post Graduate Institute for Accounting and Financial Studies
asst.prof.ali@pgiafs.uobaghdad.edu.iq

Received:26/4/2024 Accepted: 11/6/2024 Published:30/9/2024

Abstract

Foreseeing the future is considered a practical skill that involves extrapolating many future trends in human life, which affect, in one way or another, the paths of individuals and societies as a whole. Foresight aims to discover problems and risks before they occur and then prepare for them or prevent them from occurring. It can provide optimal use. A group of future methods has good visions in the banking business environment. Foresight does not mean predicting future events, but rather it is a process and skill whose goal is to gain knowledge and provide sufficient knowledge to achieve the desired future goals. Therefore, adopting the future foresight approach will reduce error, surprise, and surprise in the paths of life, which is the opposite of... chaos and randomness Foresight is a set of activities, skills, preparation for the future, and the development of strategic plans around the challenges and risks that are likely to occur. The research included two axes: the first dealt with the concept of foresight, its methods, principles, and stages. As for the second axis, the Sherrod model was used on the financial statements of the International Development Bank and its reflection on Auditor's report. The most prominent results reached in this research, according to the opinions of experts, are: the lack of future forecasting procedures and an action plan with clear goals and a specific timetable, and that forecasting helps in identifying obstacles and problems that banks will be exposed to in the future

The most prominent recommendations reached by the research are: the necessity of using the Sherrod model to permanently audit future forecast estimates as an early warning of the future condition of the bank sample of the research and benefiting from the results in the auditor's report.

Key words: Foreseeing the future, Sherrod's model, stages of anticipating the future.

تدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل باستخدام نموذج شيرود وانعكاسه على تقرير المدقق

أحمد رحيم جبر عبود
ديوان الرقابة المالية الاتحادي

أ.م.د علي محمد ثجيل المعموري
جامعة بغداد /المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية

المستخلص

يعتبر الاستشراف في المستقبل مهارة عملية تنطوي على استقراء العديد من التوجهات المستقبلية في حياة البشرية، التي تُؤثّر، بطريقة أو بأخرى في مسارات الأفراد والمجتمعات ككل، ويهدف الاستشراف الى اكتشاف المشاكل والمخاطر قبل حدوثها ومن ثم التهيؤ لها أو منعها من الحدوث يمكن أن يوفر الاستخدام الامثل لمجموعة من الأساليب المستقبلية رؤى جيدة في بيئة الأعمال المصرفية .إن الاستشراف لا يعني التنبؤ بالأحداث المستقبلية، وانما هو عملية ومهارة هدفها الإلمام وتوفير معرفة كافية لتحقيق الأهداف المستقبلية المرغوبة، وعليه فإن اعتماد منهج الاستشراف المستقبلي سوف يقلّل الخطأ والمباغتة والمفاجأة في مسارات الحياة وهو الضد من الفوضى والعشوائية، اذ ان الاستشراف هو مجموعة من الفعاليات والمهارات والاستعداد للمستقبل

ووضع خطط استراتيجية حول التحديات والمخاطر المحتمل حدوثها.تضمّن البحث محورين :تناول الأول مفهوم الاستشراف، وأساليبه، ومبادئه، ومراحله، أما المحور الثاني فقد تم استخدام نموذج شيرود على البيانات المالية لمصرف (T) وانعكاسه على تقرير المدقق.

وكانت أبرز النتائج التي تم التوصل اليها الباحث وفقاً لآراء الخبراء هي : وجود بعض اجراءات الاستشراف في المستقبل وخطة عمل بأهداف واضحة وبجدول زمني محدد، وأن الاستشراف يساعد في تحديد معوقات والمشاكل التي تتعرض لها البنوك مستقبلا، إن أبرز التوصيات التي توصل اليها البحث هي : ضرورة استخدام نموذج شيرود لتدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل بشكل دائم بوصفها انذار مبكر عن حالة المصرف عينة البحث في المستقبل والاستفادة من النتائج في تقرير المدقق.

الكلمات الافتتاحية :- الاستشراف في المستقبل ، نموذج شيرود ، مراحل الاستشراف في المستقبل.

المقدمة

تواجه البنوك التجارية ظروفاً متغيرة وتعمل في أوضاع متقلبة وتواجهها معوقات وتحديات تجعل تحقيق الاهداف التي قامت من أجلها أمراً غير مؤكد ويخضع للعديد من الصعوبات والتحديات كالإبداع المستمر، والتغيير والتطور التكنولوجي ،والتنويع ، وتكنولوجيا المعلومات وغيرها من التحديات في البيئة المصرفية وهذا ما جعل تلك المؤسسات بأمس الحاجة الى اليات استراتيجية مبتكرة لمجابهة تلك التحديات في بيئة عملها وانشطتها ومواردها والخدمات التي تقدمها والمستفيدين من تلك الخدمات والتكاليف التي تتحملها فضلاً عن تمكين أدارتها من تكوين تصورات ذهنية مستقبلية في معظم مجالات المؤسسات المالية، وبذلك تكون التقديرات طويلة المدى والدقيقة غير ممكنه لأن مستوى اللاتأكد أكبر من المعرفة المتاحة لهذه المؤسسات، اذ تعتبر البيانات الداخلية والخارجية المتاحة خلال فترة ليست ذات قيمة في الظروف السريعة التغير، مما دفع الكثير من المنظمات إلى تبني افضل الممارسات للوصول إلى أهدافها لذا يوصي الباحثون بالتوجه نحو استشراف المستقبل .

المبحث الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً- منهجية البحث

1. **مشكلة البحث:**- يعد الوعي بالمستقبل واستشراف افاقه وفهم تحدياته من المقومات الرئيسية في رسم الطريق لكيفية عمل المؤسسات المالية فلا يمكن نجاح هذه المؤسسات اذا لم تمتلك رؤية واضحة عن معالم المستقبل لذلك يتطلب مجموعة من الاجراءات والانشطة التي تعمل على تحسين عملية صنع القرار في المستقبل والسعي لتنفيذها من خلال عملية وضع تقديرات للاستشراف في المستقبل ومن ثم التحقق من قبل المدقق عن مدى ملائمة هذه التقديرات مع الوضع الحالي والمستقبلي. لذلك فأن مشكلة البحث يمكن تلخيصها بالسؤال التالي:
   - ما هو انعكاس تدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل باستخدام نموذج شيرود على تقرير المدقق.
2. **أهداف البحث:**- تتمثل أهداف البحث بما يأتي:

أ- تقديم مدخل نظري في الاستشراف في المستقبل للمؤسسات المالية .

ب- بيان تأثير تدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل على تقرير المدقق.

3. **أهمية البحث:**- تحفيز أدراك القائمين على أدارة البنوك التجارية في أتجاه موضوع الاستشراف في المستقبل على اعتباره موضوع جدير بالأهمية لما له من دور في الارتقاء بأداء المصارف المبحوثة واستمرارها وخاصة في ظل الظروف والتغيرات التي يشهدها السوق المصرفي في العراق.
4. **فرضية البحث:**-ينطلق البحث من الفرضية الرئيسية الاتية:

تدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل باستخدام نموذج شيرود يساهم في تقليص فجوة التوقعات(تقرير المدقق)

5. حدود البحث

أ- الحدود المكانية :- يقتصر البحث في جانبه التطبيقي على البيئة العراقية من خلال اختيار المصرف التجاري المدرج في سوق العراق للأوراق المالية عينة البحث(مصرفT) .

ب- الحدود الزمانية :- تم اعتماد التقارير المالية لنشاط المصرف التجاري (عينة البحث) للأعوام (2018 ـ 2022)

ثانياً – دراسات سابقة

1. (البواب،2018) : (دور استشراف المستقبل في العمل الاداري) : تهدف هذه الدراسة الى توضيح أهمية استشراف المستقبل في تغيير وتحسين وتطوير العمل الإداري من خلال التخطيط الناجح، باعتبار أن نجاح أي مؤسسة يبرز في قدراتها على استشراف المستقبل لوضع الخطط المناسبة لمواجهة ذلك المستقبل وفهم آفاقه وتحدياته. وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن أن يستمر النجاح لأى مؤسسة مالم تمتلك رؤى واضحة لمستقبل العمل الإداري وتحديثه، كما أن الاستشراف يوفر للمسئولين والقائمين على المؤسسة القاعدة المعرفية اللازمة لصياغة الاستراتيجيات ورسم الخطط.
2. (الجشعمي،2017): (دراسات استشراف المستقبل ودورها في أتخاذ القرار) : تهدف هذه الدراسة إلي محاولة التركيز علي أهمية العلاقة بين مجال استشراف المستقبل ومتخذ القرار لما تنطوي عليه دراسات استشراف المستقبل من فوائد كبيرة لمتخذ القرار من المحافظة علي المكتسبات الوطنية الحالية، وحالة الاستعداد للمستقبل التي تتطلب دراسة الماضي بمختلف تجلياته، مروراً بفحص متغيرات الحاضر وتداعياته إلي رسم الاتجاهات المستقبلية. وتوصلت الدراسة إلي بعض التوصيات من أهمها، ضرورة قيام متخذ القرار بتتويج جهوده وتعزيزها من خلال الفصل بين المجال الاستراتيجي كعلم منفصل وبين المجال الاستشرافي للمستقبل الذي يقوم علي أساس المنهج الاستكشافي المغاير للمنهج الذي تسير عليه الدراسات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي والمتمثل بالمنهج الاستهدافي.
3. (Mahdi, & Akbar، 2017) : (استشراف الشركات واثره على الابتكار وصنع القرار الاستراتيجي) : تهدف هذه الدراسة الى القدرة علي استشراف الشركات للمستقبل وتأثيراتها على الابتكار، ونوعية اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمدراء والأداء التنظيمي في الصناعة المصرفية في إيران. وتوصلت الدراسة إلى أن القدرة علي استشراف الشركات للمستقبل يؤثر على الابتكار، وأشارت نتائج البحث إلى أن استخدام البيانات لاستشراف المستقبل وتحديد نقاط الضعف، يمكن تقليل عدم اليقين وإصدار تحذيرات مسبقة من أجل تعزيز جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمدراء وتعزيز الأداء التنظيمي.
4. (Persheng, & Hans ،2017) : (استشراف الشركات في السويد مقارنة كمية بين الشركات السويدية والاوربية) : تهدف هذه الدراسة الى مقارنة أساليب الاستشراف في الشركات السويدية الكبيرة بالمقارنة مع عينة من الشركات الأوروبية، وأنصب التركيز على قياس الاختلافات فيما يتعلق بالقدرة علي استشراف الشركات للمستقبل. وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات السويدية تعمل في بيئة أقل ديناميكية من نظيراتها الأوروبية، ولكن بيئة الشركات السويدية أكثر تعقيدًا، وبالنسبة إلى القدرة علي الاستشراف، تتمتع الشركات السويدية بقدرات داخلية أقوى فيما يتعلق بالثقافة وطريقة تعقيدها واستخدام المعلومات، ولدى الشركات السويدية قدرات إدراك أقوى لاستشراف المستقبل من الشركات الأوروبية.

المحور الاول: التأطير النظري للاستشراف في المستقبل

اولاً: تعريف الاستشراف :- الاستشراف لغة :أصله من الشرَف، وهو العلوّ، كأنه ينظر إليه من موضع مُرْتَفِع فيكون أفكار أكثر لإدراكه والاستشراف اصطلاحاً :يدل على سلوك يتطلب معرفة ومهارة ويستلزم عزيمة وإرادة ويهدف إلى جلب خير أو دفع ضرر عبر أنشطة وادوات معينة.ان الاستشراف هو عبارة عن تصويب وتحديد دوافع الادراك والتغيير عبر مجموعة من الممارسات لاستكشاف الاعمال الجديدة ويركز رواد الاعمال على انشاء وبناء المستقبل عبر أعمالهم ومشاريعهم الجديدة وليس عن طريق التنبؤ(Djuricic&Bootz,2019:115)

وقد عُرِّف الاستشراف على انه مجموعة من الدراسات والبحوث التي تهدف الى معرفة عن المشكلات ذات الطبيعة المستقبلية، والعمل على إيجاد الحلول العملية لها، كما تهدف الى تحديد اتجاهات الاحداث وتحليل المتغيرات المتعددة للمواقف المستقبلية التي يمكن ان يكون لها تأثير على مسار الاحداث في المستقبل .(Al-Baroudi, 2019: 21)

مما يعرف الاستشراف على انه العمل على تحديد وتقييم واستخدام تنبيهات تأتي من البيئة السياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لتحديد الفرص والتهديدات في مرحلة مبكرة قبل حدوثها والتي تمكن المنظمة في الفترات القادمة من معرفة الطرق الفاعلة لتعزيز الوضع التنافسي للمنظمة(Ruhrbeck et al.,2007:3)

ثانياً: تعريف الاستشراف في المستقبل:-عرف الاستشراف في المستقبل بأنه مجموعة من الاجراءات تتخذ للانفتاح على المستقبل بكل الطرائق المتاحة ومحاولة تطوير وجهات النظر حول الخيارات المستقبلية المتاحة (Shala,2015:3)

كما عرف الاستشراف في المستقبل هو عملية منهجية تَشاركية تَقوم على أساس جمع المعلومات المستقبلية ووضع رُؤى متوسطة وطويلة الأجل الهدف منها الاستفادة من الفرص لاتخاذ قرارات قابلة للتنفيذ في الوقت الحاضر(Al-Hindawi, 2017:23).

ويرى الباحث ان الاستشراف في المستقبل هو مجموعة من الادوات والعمليات التي تسهل في عملية اتخاذ قرار حالي لتوقعات الاحداث قبل حدوثها لمساعدة المؤسسات المالية للتعامل مع التهديدات المحيطة بهذه المؤسسات لاتخاذ الاجراءات الصحيحة اتجاهها وبذلك تساعد صانعي القرار على التحدي والتغلب على الافتراضات الحالية حول المستقبل.

ثالثاً: اهداف الاستشراف في المستقبل :- تتمثل الأهداف بما يلي:(Nemeth,2016: 12)(Schmidt,2015:490) (Weigand et al.,2014:135):

1- يحرر المؤسسات من التفكير على المستوى القصير، وينتقل بها ليساعدها على توسيع الافق والتفكير الطويل الآجل.

2- يقدم فوائد كثيرة للمؤسسات وهذه الفوائد لا تقتصر على القضايا الطويلة المدى فقط وانما على القضايا والظواهر القصيرة والمتوسطة المدى .

3- يوفر للمؤسسة التي تتبع الاستشراف المستقبلي ومدى قدرتها على جذب واستغلال الفرص وتجنب التهديدات والتحديات في البيئة المحيطة، وبالتالي جعل المؤسسة قادرة على مواجهة حالات اللاتأكد المستقبلية.

4- زيادة المرونة :يقوم الأستشراف بتقييم و تحديد التهديدات أو المخاطر التي تواجه المنظمة، فهو يساعد في اعداد الخطط التي من الممكن ان تخفف من هذه التهديدات ومعالجة التحديات او الصعوبات التي تواجهها المنظمة عن طريق الرصد المستمر للبيئة الخارجية وتحديد مؤشرات الإنذار المبكر.

5- زيادة المشاركة/التعاون :يعتبر الاستشراف عملية تعاونية تنطوي بطبيعتها على مشاركة واسعة لمجموعة من اراء الأفراد المختلفة.

رابعاً: مراحل الاستشراف في المستقبل:- افترض الاستشراف ان المستقبل غير محتوم، بمعنى أخر هناك درجة معينة من الحرية في الاختيار بين مستقبليات بديلة ممكنة وبالتالي زيادة فرصة الوصول الى المستقبل المرغوب من المراحل الاتية:-

1- **جمع المعلومات وتحليلها** : يتم جمع وتنظيم البيانات والمعلومات من مجموعة واسعة من المصادر المختلفة حول الاتجاهات السابقة والحالية والمصادر المحتمل تغييرها .

2- **المعرفة الكاملة والشاملة بالاستشراف:** تفسير وترجمة المعرفة بأساليب الاستشراف من أجل فهم الاحتمالات المستقبلية للمنظمة، اذ يُعد دراسة الاجراءات والادوات الخطوة الأولى والمفتاحية للاستشراف(Habegger, 2010: 49) .

3- **تطوير خيارات المستقبل:** الالتزام والاستيعاب من اجل الاستفادة من مخرجات الاستشراف وتحويلها الى أنشطة ذات قيمة، تؤدي بدورها الى الحصول على نتائج الاستشراف المنشود .

ومن خلال ما جاء في أعلاه يتبين أن الاستشراف علم جمع بين بيانات الماضي، وأساليب الحاضر لاستشراف المستقبل(Lana, 2008:28) .

خامساً: خصائص الاستشراف:-الاستشراف ليس تحليل تطورات المستقبل أو تأملها فقط انما يتضمن دعم العاملين من أجل تشكيل المستقبل بشكل أكثر فاعلية:(Al-Hindawi, 2017:27) (Al-Bawab, 2018:18) وربطه بالأفعال الممكنة مستقبلاً وتشمل

1- **التعليم الذاتي والتصحيح:** الدراسات الاستشرافية لا تُنجز دفعة واحدة، بل انها عملية تمر خلال مراحل متعدِّدة يتم بها التحليل وتدقيق النتائج من خلال عمليات التفاعل والنقد والتقييم.

2- **القراءة الجيدة للماضي باتجاهاته العامة السائدة** :الاطلاع على تجارب الاخرين وخبراتهم واستخلاص العبر والدروس لفهم اليات التطور في المستقبل، وتتابع المراحل، ومعرفة القيود وتجاوزها والامكانيات والاستفادة منها.

3- **منفتح على المستقبل البديل:** يَفْترض الاستشراف أنَّ المستقبل غير مؤكد الى حد ما وبالتالي يُمكن للمستقبل أنْ يَتطور في اتجاهات مختلفة، وهذه الاتجاهات يُمكن تشكيلها بالقرارات المُتَّخَذَة اليوم .بمعنى آخر، هناك درجة معينة من الحرية في الاختيار بين مُستقبليات بديلة ممكنة، وبالتالي زيادة فرصة الوصول إلى حالة المستقبل المرغوبة.

4- **تشاركي:** لا يَتم القيام بالاستشراف من قبل مجموعة صغيرة من الخبراء أو الأكاديميين في مجال عمل معين، بل يشمل عدداً أكبر من مختلف مجموعات الموظفين المَعْنِيّين بالقضايا المطروحة.وتَنْتُشر نتائج عملية الاستشراف بين جمهور كبير سعياً وراء ردود أفعاله، والحصول على التغذية الراجعة.

سادساً: فوائد الاستشراف في المستقبل:- يتصف الاستشراف بالمستقبل بوجود عدد من الايجابيات منها ما يأتي (Mandel&Barnes,2018:31):-

1- توضيح الخيارات المتاحة والممكنة وترشيد عمليات المقارنة بينهم عن طريق إخضاع كل خيار للاختبار بهدف الكشف عن النتائج المحتملة.

2- بلورة الاطار الفكري للنظر الى المؤسسة في محيطها الكلي وعلاقتها الشمولية بدلاً من وصفها صندوقاً مغلقاً يؤثر أو لا يؤثر بما يحيط به من متغيرات.

3- التأكيد على أهمية الاستشراف المستقبلي وتحديد اتجاهاته واحتمالاته بدلاً من الانشغال بالحاضر والتفرغ الكلي لمشاكله والتي هي امتداد للماضي .

4- حسن توظيف الموارد البشرية وطاقاتها ومعارفها الصحيحة والضمنية وحثها على الابداع والابتكار.

سابعاً: مهام مستشرفي المستقبل :- يقع على عاتق مستشرفي المستقبل عدد من المهام والأدوار (موقع مرصد المستقبل www. mostaqbal.ae) منها:

1- التفكير بالوضع المثالي بدلاً من(المطبّق)وابتكار أفكار قد لا يُكتب لها أنْ تَتحقق أبداً .وهذا النوع من التفكير المثالي غير النمطي الذي يتجلَّى بعبارة(ماذا لو فعلنا ذلك؟) هو الذي يقود عادة إلى الابتكار الحقيقي.

2- تقديم وجهة نظر مختلفة عن الذين يَقضون فترة طويلة في المؤسسة والذين تغمرهم المهام اليومية وتَحول دون رؤيتهم للأمور من الخارج.

3- إيجاد حلول لمشاكل حقيقية للمؤسسات على المدى القصير نسبياً.

4- تشكيل مصدر إلهام للنظر إلى مسافة أبعد للحصول على الابتكار المثالي.

5- التفكير بطريقة منهجية، والتمعُّن في الاتجاهات والشكوك، واستخدام مجموعة واسعة ومطوّرة من المنهجيات للحصول على تصورات مفيدة .

6- مساعدة الناس والمؤسسات على التفكير بطريقة مفيدة في المستقبل من أجل العمل بشكل أفضل في الحاضر؛ فالمستقبل لا يأتي فجأة بل يتشكَّل على يد من يَضعون تصوراً للاحتمالات ويَعملون بجد لتحقيقها؛ فأولئك القادرون على التفاعل بشكل أفضل مع الاحتمالات وغموض المستقبل هم أنفسهم الذين يُشَكّلون المستقبل.

7- مساعدة الجميع بدورهم على التفكير بالمستقبل وبشكل أوسع وأكثر تقبلاً لأفكار مختلفة.

المحور الثاني : التأطير النظري لتقرير المدقق

اولاً: مفهوم وتعريف تقرير المدقق:-يعد تقرير المدقق النتيجة النهائية لعملية التدقيق والوسيلة أو الاداة الوحيدة للاتصال التي من خلالها يقوم المدقق بتوصيل نتائج عملية التدقيق للشركات الخاضعة لتدقيقه الى الاطراف المستفيدة (Geiger& et al , 2002:70) عرفه البعض على أنه "وثيقة مكتوبة صادرة عن شخص مهني يكون أهلاً لإبداء رأي فني محايد بهدف اعلام المستخدمين عن مدى صحة البيانات والمعلومات للاعتماد عليها ، وما اذا كانت القوائم المالية التي أعلنتها المؤسسة تقدم صورة صادقة وعادلة عن المركز المالي للوحدة ونتائج اعمالها للسنة المالية محل التدقيق (Al-Hamoud, 2011: 32)

وكذلك عرف على انه المنتج الاساسي لعملية التدقيق ،يتم من خلاله ايصال مستفيدي القوائم المالية بنتائج عملية التدقيق حول مصداقية وموضوعية تلك القوائم (, Filipovic et al2009:197)

ويرى الباحث ان تقرير المدقق وثيقة تصدر من شخص مهني مستقل ومؤهل علمياً وعملياً التأهيل الكافي ويتضمن بإيجاز ما قام به المدقق من أعمال وفق ما مكلف به ورأيه فيما اذا كانت الافتراضات التي اعدت على اساسها المعلومات المالية المستقبلية التي يتم اعدادها للاستشراف في المستقبل صحيحة وتستند على أدلة موضوعيه وكافية .

ثانياً: أهمية تقرير المدقق:-يمكن تلخيص أهمية تقرير المدقق للأطراف المعنية بما يأتي(Mahmoud et al., 2011: 192):

1- يكتسب التقرير أهمية خاصة للمدقق ذاته بعدَه المنتج النهائي لمهمة التدقيق والمؤشر على انجاز أعماله وفقاً لمعايير التدقيق ، ووسيلة لإيصال رأيه الفني المحايد لأصحاب المصلحة في المنشأة وبالتالي الاستفادة من ردود أفعالهم التي تعكس مطالبهم مما يؤثر في عملية التدقيق.

2- يحقق التقرير بشأن التقارير المالية للمنشأة وقيمة مضافة لأصحابها والمتعاملين في سوق المال سواء كانوا مؤسسات مالية أو مقرضين أو مستثمرين من خلال رأيه الذي يساعدهم في تحديد مدى ملائمة المعلومات الواردة في التقارير المالية ومدى الاعتماد عليها في أتخاذ القرارات.

3- يقدم تقرير المدقق مؤشراً على مدى وفاء الادارة العليا في المنشأة الخاضعة للتدقيق بمسؤولياتها في ادارة موارد المنشأة ،فضلاً عن مدى التزامها بالمبادئ وكذلك المعايير المحاسبية المحلية أو الدولية عند أعداد القوائم المالية للمنشأة وأخيرا مدى التزامها بالقوانين والتعليمات.

ثالثاً: العناصر الاساسية لتقرير المدقق:-(Audit Standard, 701:2017) (Al-Qurayshi, 2011: 370)ان العناصر الاساسية لتقرير المدقق تتمثل بالاتي

1- عنوان التقرير. تتطلب معايير التدقيق ان يكون هناك عنواناً للتقرير حتى يشعر المستخدمين ان التدقيق قد تم القيام به على نحو غير متحيز في مراحله كافه .

2- الجهة التي يوجه إليها التقرير: ينبغي ان يكون تقرير المدقق موجها الى الجهة المعنية حسبما تقتضي ظروفه العملية

3- الفقرة الافتتاحية أو التمهيدية، وتتضمن:- تحديد البيانات المالية المُدققة ،بيان مسؤولية إدارة المنشأة ومسؤولية المدقق الخارجي.

4- فقرة النطاق:- وتتضمن هذه الفقرة وصفاً لطبيعة التدقيق من حيث الإشارة إلى المعايير الدولية للتدقيق أو المعايير الوطنية أو الممارسات المناسبة، ووصف العمل الذي قام المدقق الخارجي بإنجازه.

5- فقرة الرأي، وتحتوي على إبداء الرأي حول البيانات المالية وان يراعي المدقق الخارجي الاهمية النسبية للبنود للوصول الى الرأي في القوائم المالية .

6- تأريخ التقرير. يعد تاريخ التقرير هو بمثابة تاريخ الانتهاء من عملية التدقيق , لان ذلك يعني بان المدقق الخارجي قد اخذ بعين الاعتبار تأثير الاحداث والعمليات , التي علم بها حتى تاريخ الانتهاء من اصـــدار التقرير بشـــان البيانات المالية (دليل التدقيق رقم (2) الصادر عن مجلس المعايير المحاسبية والرقابية العراقي) .

7- عنوان المدقق الخارجي.يحدد اسم مكتب التدقيق الذي قام بأداء التدقيق او المدقق الخارجي الذي قام بأدائها.

8- توقيع المدقق الخارجي.

المبحث الثالث (الجانب العملي)

تدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل باستخدام نموذج شيرود وانعكاسه على تقرير المدقق

أولاً: نموذج شيرود (Sherrord):- يعد من النماذج الحديثة لتقييم قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقق التقديرات التي توضع للاستشراف في المستقبل وقياس قدرة المنشأة على الاستمرار في مزاولة نشاطها في المستقبل المنظور ودرجة المخاطر التي تتعرض لها ويطبق هذا النموذج على المصرف عينة البحث(مصرف**T**)

ويعتمد هذا الانموذج على ستة مؤشرات مالية مستقلة فظلاً عن الاوزان النسبية لمعاملات دالة التمييز التي أعطيت لهذه المتغيرات بموجب المعادلة التالية :

$$\mathbf{Z = 17 \times 1 + 9 \times 2 + 35 \times 3 + 20 \times 4 + 12 \times 5 + 010 \times 6}$$

تقسيم المخاطرة حسب نتائج (**Z**)

قيمة Z الحاسمة	درجة المخاطر المستقبلية	الفئة
Z >25	الشركة غير معرضة للمخاطر ويمكنها الاستشراف في المستقبل	1
20 < Z < 25	احتمال قليل للتعرض	2
5 < Z < 20	يصعب الاستشراف بالمخاطر	3
5- < Z < 5	الشركة معرضة للمخاطر وصعوبة الاستشراف في المستقبل	4
-5 > Z	معرضة بشكل كبير للمخاطر المستقبلية	5

ثانياً : مدى اهتمام المصرف بمراحل الاستشراف في المستقبل من خلال جمع المعلومات وتحليلها.

جمع المعلومات من خلال الاطلاع على التقارير السنوية والبيانات المالية لسنوات الدراسة والحصول على المعلومات وتحليلها والاستفادة من الاتجاهات التي توضح الادلة المستقبلية التي يتم الاسترشاد بها للوصول الى الاجراءات التي تنفذ لتحقيق الاستشراف المستقبلي. حيث قام المصرف بوضع نهج لزيادة الشمول المالي في سنة (2018) لتطوير خيارات المستقبل وتحويلها الى أنشطة ذات قيمة وزيادة الخدمات المقدمة للزبائن. نتائج تحقيق الافتراضات التي تستخدم لوضع التقديرات حيث كان مراكز الدفع الالكتروني في مركز المدن فقط ولزيادة الخدمات المقدمة للزبائن فقد تم التعاقد في سنة (2021) مع شركة العرب للدفع الالكتروني والمجاز من قبل البنك المركزي لتوفير منافذ سحب في القرى والضواحي والمناطق النائية وبما يساهم في تقديم خدمات مصرفية لشرائح أكبر في المجتمع العراقي.المساهمة في زيادة ودائع المصرف في قطاع الافراد وزيادة إيرادات المصرف من سنة لأخرى من خلال تقديم الخدمات للزبائن. نتيجة تحقيق التقديرات من خلال اطلاق ودائع استثمارية باستحقاق (24)و(36)و(60) شهر وبفوائد مميزة الامر الذي ادى ارتفاع حجم الطلب على الودائع الاستثمارية التي تم استحداثها في عام 2022 بعد التخطيط لها في السنوات السابقة .

مما يؤكد اهتمام المصرف بالمراحل التي يستشرف بها وامتلاك الافراد المعرفة بأساليبه وفهم الاحتمالات المستقبلية والاستفادة منها وربط مرحلة التوقع المستقبلي مع المتغيرات والتحديات المحيطة بها .

ثالثاً: تطبيق نموذج شيرود لمعرفة مدى استمرار نشاط المصرف في المستقبل المنظور والذي ينعكس على تقديرات الاستشراف

يتم استخدام نماذج الاستشراف في المستقبل(نموذج شيرود) لمعرفة مدى الاستمرارية وتقييم قدرة المصرف على تلافي المخاطر او الاستعداد لها في المستقبل لتحديد قابليته على الاستشراف وصحة التقديرات.

1- استخراج المؤشرات الخاصة والتي تطبق على المعادلة لنموذج شيرود جدول رقم (1)

المتغير	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	X_6
النسبة	رأس المال العامل/مجموع الاصول	الاصول النقدية/مجموع الاصول	صافي حقوق المساهمين/مجموع الاصول	صافي الربح قبل الضريبة/مجموع الاصول	مجموع الاصول/مجموع الالتزامات	صافي حقوق الملكية/مجموع الاصول الثابتة
2018	0.571	0.934	0.703	0.0595	2.775	9.9
2019	0.582	0.936	0.708	0.0805	2.908	9.6
2020	0.565	0.956	0.717	0.056	2.725	9.9
2021	0.54	0.906	0.803	0.0645	3.092	10.1
2022	0.42	0.918	0.528	0.064	2.142	7.5

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرف للفترة (2018 - 2022)

- **مؤشر (X_1) رأس المال العامل/مجموع الاصول** :- يعبر عن السيولة وان مساهمة صافي رأس المال العامل في مجموع الاصول ووجد أنه حقق فائض للسنوات من (2018 - 2020) وهذا يدل على قدرة أدارة المصرف على الوفاء بالالتزامات قصيرة الاجل من خلال أصولها الجارية وحيث تراجع خلال سنة (2021) وأستمر بالانخفاض خلال سنة (2022) الا انه لم يصل الى مرحلة المخاطر وتدل على نجاح أدارة المصرف في أتخاذ التدابير اللازمة لمعالجة المواقف التي تتطلب أجراء تصحيح .

- **مؤشر (X_2) الاصول النقدية/مجموع الاصول** :- تعبر على السيولة حيث نلاحظ مساهمة الاصول النقدية في أجمالي الاصول بنسبة ارتفاع تدريجي خلال السنوات (2018 - 2020) وبعدها تراجعت بنسبة قليلة في سنة (2022) ويؤكد ان المصرف لديه سيوله عالية قادر على مواجهة الظروف الطارئة والقدرة على الاستشراف في المستقبل.

- **مؤشر (X_3) صافي حقوق المساهمين/مجموع الأصول**:-تعبر عن الملاءة المالية للمصرف ،حيث نلاحظ مساهمة حقوق الملكية الى أجمالي الاصول في ارتفاع مستمر مستمر خلال سنوات الدراسة حيث بدأ في سنة (2018) بنسبة 70% وأستمر في الارتفاع لغاية سنة (2021) وانخفض في سنة (2022) الى 52% من أجمالي الاصول وهذا يشير الى تعزيز حقوق المساهمين على المدى الطويل و أتخاذ إجراءات لتحديد ومعالجة مواطن الضعف ويعتبر هذا المؤشر بمثابة هامش أمان للبنك كلما ترتفع نسبته يجعله بعيداً عن المخاطر الذي يتعرض لها مستقبلاً .

- **مؤشر (X_4) صافي الربح قبل الضريبة/مجموع الأصول**:- تعبر عن الربحية ، حيث نلاحظ ارتفاع في النسبة خلال سنة (2019) مقارنة بسنة (2018) وبنسبة 35% وخلال سنة (2020) انخفضت الى 5.6% وهي أقل نسبة تصل اليها خلال سنوات الدراسة ثم ارتفعت بشكل مستمر لتصل النسبة خلال سنة (2022) الى 6.4% وبذلك يعتبر الوضع المالي للمصرف جيداً بصورة عامة فكلما أرتفع هذا المؤشر دل على الكفاءة التشغيلية في استغلال الموجودات ويحدث العكس في حالة الانخفاض.

- **مؤشر (X_5) مجموع الاصول/مجموع الالتزامات** :-تعبر عن الملاءة المالية ، نلاحظ ارتفاع النسبة في سنة (2018) مقارنة بسنة (2019) 4% ثم بدأت بالانخفاض المستمر لتصل في سنة (2022) الى 135% ويعتبر هذا مؤشر ضروري في تقييم الاستقرار المالي للمصرف والقدرة على الاستمرارعلى المدى الطويل لإمكانية الحكم على صحة التقديرات التي يتم بها الاستشراف في المستقبل

- **مؤشر (X_6) صافي حقوق الملكية/مجموع الاصول الثابتة** :- يعبر عن السيولة ، حيث نلاحظ مساهمة حقوق الملكية في الاصول الثابتة خلال سنة (2019) في زيادة بنسبة جيدة وتعتبر أعلى نسبة خلال سنوات الدراسة ثم انخفضت في سنة (2022) بنسبة 34% عن السنة السابقة وحققت أدنى نسبة خلال السنة وبالرغم من ذلك تعتبر نسبة جيدة للمساهمة في الاصول.

سوف تطبق هذه المؤشرات على الجدول الاتي لإيجاد قيمة (Z)

الجدول رقم (2) استخراج قيمة (Z) من خلال جمع ناتج المؤشرات بعد ضربها بالوزن النسبي لها:

السنة		X1	X2	X3	X4	X5	X6	قيمة (Z)
2018		0.571	0.934	0.703	0.0595	2.775	9.9	26.084
	X الوزن النسبي	17	9	3.5	20	1.2	0.10	
	=	9.707	8.406	2.461	1.19	3.33	0.99	
	قيمة (Z)	9.707 + 8.406 + 2.461 + 1.19 + 3.33 + 0.99						
2019		X1	X2	X3	X4	X5	X6	قيمة (Z)
		0.582	0.936	0.708	0.0805	2.908	9.6	26.74
	X الوزن النسبي	17	9	3.5	20	1.2	0.10	
	=	9.894	8.424	2.478	1.61	3.371	0.96	
	قيمة (Z)	9.894 + 8.424 + 2.478 + 1.61 + 3.371 + 0.96						
2020		X1	X2	X3	X4	X5	X6	قيمة (Z)
		0.565	0.0956	0.717	0.056	2.725	9.9	18.36
	X الوزن النسبي	17	9	3.5	20	1.2	0.10	
	=	9.605	0.8604	2.510	1.12	3.27	0.99	
	قيمة (Z)	9.605 + 0.8604 + 2.510 + 1.12 + 3.27 + 0.99						
2021		X1	X2	X3	X4	X5	X6	قيمة (Z)
		0.54	0.906	0.803	0.0645	3.092	10.1	26.54
	X الوزن النسبي	17	9	3.5	20	1.2	0.10	
	=	9.18	8.154	2.810	1.29	3.710	1.01	
	قيمة (Z)	9.18 + 8.154 + 2.810 + 1.29 + 3.710 + 1.01						
2022		X1	X2	X3	X4	X5	X6	قيمة (Z)
		0.42	0.918	0.528	0.064	2.142	7.5	21.85
	X الوزن النسبي	17	9	3.5	20	1.2	0.10	
	=	7.14	8.262	1.848	1.28	2.570	0.75	
	قيمة (Z)	7.14 + 8.262 + 1.848 + 1.28 + 2.570 + 0.75						

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرف للفترة (2018 - 2022)

نلاحظ من خلال الجدول (2) بأن مصرف **T** قد حقق قيمة لـ Z محصورة في مجال الفئة الاولى أي بيانات تشير الى منطقة غير معرضة للمخاطر التي تؤثر على تقديرات الاستشراف (Z >25) خلال سنوات الدراسة بالاعتماد على بيانات 2018 ولجميع سنوات الدراسة عدا ما يتعلق بالظروف المفاجئة الخارجة عن السيطرة فكانت نتائج (Z) خلال السنوات (2018.2019.2021) ضمن النتائج المقدر لها للاستشراف وفيما يتعلق بنتيجة (Z) في سنة 2020 كانت ضمن الفئة الثالثة(20 > Z > 5) وتشير الى احتمالية وقوع المصرف في مخاطر تتحقق او لا تتحقق في الاجل البعيد وخصوصاً اذا تم تحديدها وكيفية معالجتها عند الاستشراف في المستقبل وهذه المخاطر تؤثر على الانشطة التشغيلية والاستمرارية للمصرف وعند دراسة وتدقيق البينات تبين كانت النتيجة بسبب الظروف الاقتصادية السلبية لجائحة كورونا وتم تجاوز هذه المرحلة وحقق أرباح خلال تلك السنة. وهذا يبين أي التقديرات التي وضعت بالاعتماد على الافتراضات كانت صحيحه وقادرة على مواجهة نقاط الضعف المخطط لها مسبقاً ،

وفيما يخص سنة (2022) فكانت نتيجة قيمة (Z) ضمن الفئة الثانية (25 > Z > 20) بعد الدراسة و التدقيق للوقوف على الاسباب حيث تم أفتتاح مكتب تمثيلي في دبي وبذلك أصبح له تواجد حقيقي في الامارات وكانت السبب للنفقات الرأسمالية العالية خلال السنة .

ونلاحظ ان نتيجة القيم تشير الى ان المصرف **T** يمكنه الاستشراف في المستقبل بالاعتماد على التقديرات التي وضعت لأنها تستند على افتراضات معقولة حيث أعطى نتيجة (26) لسنة (2018) ،ان المنهجيات الاستشراف أشارت ان المصرف مستقر من الناحية الاقتصادية وغير معرض للمخاطر المستقبلية للسنوات القادمة ويبقى المصرف يشهد نفس القيم عدا سنة (2020) حققت قيمة Z (18.36) وكانت بسبب الاوضاع الاقتصادية لجائحة كورونا .

رابعاً: مدى قدرة المصرف على تطوير خيارات المستقبل والاستفادة من مخرجات الاستشراف وتحويلها الى أنشطة ذات قيمة

حقق (مصرف T) نتائج مالية مرضية في عام 2018 نظراً الى الظروف الاقتصادي والمالية الصعبة التي مر بها العراق والمنطقة بشكل عام . فقد استنزفت اسعار وعوائد النفط المنخفضة في بلدان عدة بالمنطقة أضافة الى النزاعات المسلحة موارد مالية مهمة كانت تعود بالفائدة بشكل مباشر أو غير مباشر على الاقتصاد العراقي واقتصادات الدول القريبة .

ان اساس خطة المصرف للاستشراف في المستقبل هي الحصانة والمتانة ودقة وسلامة الاجراءات خاصة في مجال الاستثمار والتمويل معتمدين على الكفاءات الحالية المتقدمة من المستشارين والخبراء والمدراء ومعاونيهم للتعامل مع التغيرات البيئية لتحديد المزايا التنافسية التي تؤدي الى تحقيق الفرص لتحسين الاداء المستقبلي .

وعند تدقيق التقديرات بناءاً على الافتراضات التي وضعت في سنة (2018) وتخص السنوات القادمة ذلك قام مجلس أدارة المصرف بتشكيل لجنة (الاستراتيجيات والحوكمة المؤسسية) تتضمن مهامها مساعدة مجلس الادارة على بناء استراتيجية وأهداف واضحة بما في ذلك وجود موازنات تخطيطية سليمة تتماشى مع الوضع الاقتصادي والمالي العام في العراق من خلال القيام بالمسح البيئي للمصارف التجارية المماثلة لفهم البيئة الخارجية وما تحتويها من الفرص والتهديدات المحتمل حدوثها .

تقوم بمراجعة الهيكل التنظيمي العام للمصرف بالإضافة الى الهيكل التفصيلي للأقسام والتأكد من التزام ذلك بتعليمات البنك المركزي العراقي .وعليه وبناءاً على النتائج المتحققة في عام 2018وضع المصرف خطط واستراتيجيات للاستشراف في المستقبل للفترة من عام (2019 ولغاية 2022) والتي يعتمد على الخيار الاستراتيجي الذي يعكس رؤية المصرف ورؤية مجلس الادارة للأوضاع الاقتصادية المتوقعة والاليات والفرص المتاحة التي تحقق للمصرف التوازن المطلوب ما بين الاستثمار والمخاطر وبما يساعد المصرف على تعظيم ايراداته وتحقيق نسب عوائد على الموجودات وحقوق الملكية الجيدة وبشكل تدريجي للوصول الى أهداف الاستشراف . وتحقيق الافتراضات التي وضعتها الادارة نجد أن حقوق الملكية في سنة (2018) بمبلغ 264 مليار دينار بمعدل عائد (2.76%) ثم ارتفعت في سنة (2019) الى 269 مليار دينار قابلها انخفاض في معدل العائد الى (1.83%) نتيجة الاحتفاظ بمبلغ 19 مليار دينار كاحتياطي للخسائر الائتمانية المحتملة كأجراء وقائي لحماية البنك من أي تأثير سلبي ثم ارتفعت حقوق الملكية في سنة (2020) الى 282 مليار بمعدل عائد (4.58%) وواصلت حقوق الملكية الارتفاع في سنة (2022) الى 311 مليار دينار بمعدل عائد (4.30%) الذي يقيس ربحية البنك من وجهة نظر المساهمين ،وهذا ما بينه مؤشر (X3) لنموذج شيرود والذي يعبر عن الربحية الذي حقق نتيجة (52%) في سنة (2022) أي مؤشر على حسن الكفاءة التشغيلية للمصرف.

خامساً: قيام مستشرفي المستقبل بالمهام والادوار لتقديم معلومات ووجهة نظر لفترة طويلة وايجاد الحلول لمشاكل حقيقية على المدى القصير نسبياً.

مواكبة عمل المصرف للتطورات والممارسات المصرفية في العالم لغرض تعزيز المشهد المالي المتغير بتجربة جديدة والعمل على تطبيق إجراءات عمل شمولية مع استخدام أحدث التقنيات المصرفية حيث أستطاع المصرف على رفع حصته في السوق المصرفي العراقي والتوسع في عدد الفروع التي قام على أتخاذها اضافة الى التزامه بمسؤوليته الاجتماعية في ظل الظروف الاقتصادية .

ونتيجة تحقيق الافتراضات التي وضعت في سنة (2018)ومن خلال استخراج قيمة مؤشر (X1)لنموذج شيرود(57%) وحققت نتائج جيدة لبقية سنوات الدراسة أي عدم وجود مخاطر عالية .

من خلال تنفيذ الاجراءات التي وضعت للاستشراف في المستقبل بناءاً على المعلومات المالية والمعلومات غير المالية استطاع المصرف توظيف مصادر الاموال لديه في نوافذ استثمارية جيدة ومقبولة المخاطر مما ساهم في زيادة مستمرة لأجمالي الايرادات للفوائد والعمولات خلال سنوات الدراسة حيث بلغت (107) مليار دينار في نهاية عام 2022 بالمقارنة مع (37) مليار دينار عراقي في عام 2018 مقابل صافي ايرادات تشغيلية أجمالية بلغت (68)مليار دينار تقريباً في نهاية عام 2022 بالمقارنة مع (28) مليار في عام 2018.

هذا الامر يدل على قدرة المصرف على الاستمرار في مزاولة نشاطه في المستقبل المنظور والمحافظة على هوامش ربح جيدة على مستوى القطاع المصرفي العراقي في ظل الظروف الحالية .

سادساً: التأكد من وجود فريق يمتلك المهارات والخبرات ولديه الكفاءة الجيدة لتنفيذ عملية الاستشراف وتعاطي المعلومات بشكل مرن.

انطلاقا من أهمية العنصر البشري فقد عمل المصرف على تعزيز مستويات الكفاءة والمعدلات الانتاجية لدى كافة الموظفين وحرص على تطوير قدراتهم بما يمكنهم من أداء مهامهم الاستشرافية على الوجه المطلوب.

للحفاظ على موقعه كواحد من أبرز المؤسسات توظيفاً للعمالة المؤهلة والمتميزة فقد تضمنت مبادرة المصرف خلال عام (2018) استقطاب أفضل خريجي الجامعات من الاوائل واجتذاب مجموعة من أصحاب الكفاءات المتميزة والمواهب وتوفير مهارة التواصل لترويج الفكر الاستشرافي لدى كافة الموظفين والجدول رقم (3) أدناه يبين أعداد العاملين وتحصيلهم العلمي خلال سنوات الدراسة:

جدول رقم (3) أعداد العاملين وتحصيلهم العلمي خلال سنوات الدراسة

السنة	عدد الموظفين	التحصيل العلمي					
		دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	دبلوم	اعدادية	متوسطة فما دون
2018	420		لايوجد	295	29	42	54
2019	463	لا يوجد	6	310	36	45	66
2020	485		9	334	39	34	69
2021	485		9	334	39	34	69
2022	522	1	14	445	22	36	4

المصدر : أعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرف للفترة (2018 ـ 2022)

يلاحظ الارتفاع في اعداد الموظفين خلال سنوات الدراسة حيث كان في سنة (2018) العدد(420) موظف نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس (70%) الى مجموع الموظفين ثم أزداد عدد الموظفين في سنة (2019) الى (463)موظف بلغ عدد (6) موظفين الحاصلين على شهادات عليا (ماجستير) ونسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس (67%) الى مجموع الموظفين واستمر ازدياد اعداد الموظفين ،وصل العدد (522)موظف في سنة (2022) بلغ عدد الموظفين الحاصلين على شهادات عليا (15)موظف ونسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس (85%) الى مجموع الموظفين .

ان قيام أدارة المصرف بزيادة تعيين موظفين حاصلين على شهادات عليا ويمتلكون الخبرة والكفاءة لتطوير العمل والنشاط المصرفي أنعكس ايجابياً على النشاط من خلال ارتفاع الايرادات المتحققة من الخدمات المصرفية في السنوات القادمة حيث بلغت الايرادات في سنة (2018) 37 مليار دينار ثم ارتفعت خلال سنة (2019) الى 42 مليار دينار وفي سنة (2020) الى 62 مليار دينار وسنة (2021) الى 78 مليار دينار وكان الارتفاع في الايرادات مستمر طيلة فترة الدراسة ليصل في سنة (2022) الى 107 مليار دينار وبنسبة نمو (289%) للفترة من (2018ـ 2022)مقابل ترشيد الانفاق في كافة مجالات المصرف .

ومن خلال دراسة وتدقيق البيانات وتطبيق نماذج الاستشراف (نموذج شيرود) فكانت الاشارة الى تحقيق الافتراضات التي وضعت في سنة (2018)العمل على تحقيق نمو مستدام ومتزايد في الارباح للسنوات القادمة وهذا يشير الى :

1. قيام أدارة المصرف بدعم وتطوير الكادر العامل من خلال تعيين موظفين أكفاء ومشاركتهم في دورات تدريبية لتمكينهم من تنفيذ عملية الاستشراف.
2. امتلاك الموظفين المعرفة الكاملة بأساليب الاستشراف لفهم الاحتمالات المستقبلية وربط مرحلة التوقع المستقبلي مع التحديات المحيطة بالمصرف للمحافظة على المركز التنافسي.
3. وجود كفاءات يتم استغلالها لتحقيق التكامل في المعلومات المستقبلية بين الموظفين في المصرف للتعامل مع التغييرات البيئية لتحديد المزايا التنافسية التي تؤدي الى تحقيق الفرص لتحسين الاداء المستقبلي.

وبعد الاطلاع على الاوامر الادارية الخاصة بالدورات التدريبية وفر المصرف عدد من الفرص التدريبية للموظفين خلال سنوات الدراسة داخل وخارج العراق وقد شملت هذه الدورات التدريبية المجالات الادارية والمالية والمحاسبية والتدقيق والائتمان المصرفي والعلاقات العامة والعمليات المصرفية والخزينة والاستثمار وسياسة أدارة المخاطر والامن السيبراني وقانون الامتثال الضريبي الامريكي للحسابات الاجنبية ودورة مكافحة غسيل الاموال مما يؤكد تعاطي المعلومات بشكل مرن والنظر الى الاحتمالات والامكانيات والتصورات المختلفة من منظورات متعددة وقابلة للتغيير والتعديل مما أنعكس على نتائج الاعمال خلال السنوات(2021و2022) .

4. حسن توظيف الموارد البشرية وطاقاتها وبما يتناسب مع الخبرات والكفاءات الموجودة في المصرف لتحقيق فوائد وايجابيات الاستشراف.

وتحقيق التقديرات من خلال انتهاج أدارة المصرف إجراءات دقيقة وشاملة تم وضعها في عام (2018) والتي تخص السنوات القادمة فيما يخص تعيين الموظفين ولكافة المناصب والاقسام في المصرف مما ساهم في بناء قاعدة قوية للموارد البشرية تعزز قدرة الفريق على امتلاك المهارات والادوات ولديه الكفاءة لتنفيذ عملية الاستشراف والتي تعتبر أحد أهم موجودات المصرف والتي تساهم في ازدهار وتطوير المصرف من خلال وضع إجراءات للمستقبل المنظور .

سابعاً: التأكد من قيام أدارة المصرف بربط أهداف الاستشراف بالمنافع المتحققة والاهتمام بالتطورات الحاصلة بالمجتمع ككل بدلاً من التركيز على التطورات التكنولوجية فقط .

سعى المصرف الى توسيع امتداده الاقليمي والاستفادة من الافاق والتصورات المستقبلية والتغيرات الايجابية والتوجه الاقتصادي في مجال ما حيث وضع المصرف من ضمن الاجراءات للاستشراف في المستقبل للأعوام (2018 ـ 2022) أحد أهم الاهداف والمتمثل في الاستمرار في تعزيز والمحافظة على المركز التنافسي ورفع حصة المصرف في السوق العراقي من خلال الانتشار والتوزع الجغرافي لفروعه وخدماته داخل العراق وخارجه حيث جاءت تطبيق إجراءات الاستشراف في المستقبل للمحافظة على موقعه الريادي في السوق المصرفي .

تحقيق التقديرات التي وضعت بناءاً على الافتراضات استهدف المصرف السوق الاماراتي لتوسيع شبكة تواجده الاقليمي وتوقع ارتفاع حجم التجارة مع الامارات قام المصرف في بداية عام 2021 بتحقيق أنجاز جوهري يضاف الى عدد كبير من الانجازات حيث أصبح أول مصرف عراقي يكون له تواجد حقيقي في الامارات من خلال افتتاح المكتب التمثيلي في دبي خلال عام 2021 بعد ان استكمل كافة المتطلبات والاجراءات الرقابية للبنك المركزي الاماراتي .

وبذلك أصبح للمصرف تواجد خارجي ثاني من خلال الاهتمام بالمستقبل غير المنظور لتصورات المستقبل بعد ان قام المصرف بافتتاح المكتب التمثيلي في لبنان عام 2019 .

بالإضافة الى ذلك حصل على جائزة المصرف الاسرع نمواً في العراق في جانب التمويل التجاري لسنة 2021 وهذا يشير الى:

1. طبيعة الافتراضات المستخدمة من قبل أدارة المصرف في وضع التقديرات هي افتراضات التقدير الافضل وافتراضات معقولة وتستند على حقائق يمكن تحقيقها .
2. دقة وكفاءة المعلومات التي اعتمدت عليها ادارة المصرف عند أعداد المعلومات مما أنعكس على نشاط المصرف .

3. التأثيرات الايجابية لصحة المعلومات المعلن عنها على موقع المصرف في سوق العراق للأوراق المالية وحملة الاسهم وكما مبين في نتائج الاعمال ادناه:

جدول رقم (4)نتائج الاعمال للفترة (2018-2022)

التفاصيل	2018	2019	2020	2021	2022
اجمالي الموجودات	660.960.008	768.378.726	106.9745.295	150.792.4651	1.798.952.163
ودائع العملاء	326.472.932	405.737.674	659.473.118	914.553.215	1.175.649.839
القروض والتسهيلات الائتمانية (بالصافي)	288.003.981	345.327.296	384.900.658	602.342.281	842.834.314
حقوق الملكية	264.094.160	269.261.640	282.494.601	298.733.959	311.482.872
صافي الارباح قبل الضريبة	9.013.423	6.096.012	16.054.983	20.334.009	16.458.234
صافي الارباح بعد الضريبة	7.280.953	4.922.510	12.945.353	17.284.009	13.406.604
حصة السهم من الارباح	%2.98	%2.04	%5.18	%6.57	%5.02

نتيجة تحقيق التقديرات التي وضعت في سنة (2018) والتي يستشرف بها خلال سنوات الدراسة ومن خلال استخراج قيمة مؤشر (X_4) لنموذج شيرود حيث حقق (5.95%) واستمر بالارتفاع خلال سنوات الدراسة ووصل النسبة (6.4%) في سنة (2022) ويعبر هذا المؤشر على الربحية التي تعتبر من الاهداف المهمة التي يسعى المصرف الى تحقيقها والمحافظة على نسب ممتازة منها لتحقيق الغرض من الاستشراف في المستقبل مقابل المنافع المتحققة.

وتشير النتيجة ان أدارة المصرف حققت أهداف الاستشراف من حسن الكفاءة والاداء للعمليات المصرفية والتي تنعكس على كفاءة العمليات الادارية في التخطيط والرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات ،وبالتالي فأن التقديرات التي وضعت اعتمدت على افتراضات التقدير الافضل في ضوء النتائج المتحققة لسنوات الدراسة .

ثامناً: قيام المصرف بتحديد وتشخيص الامور والقضايا التي من الممكن لها تأثير طويل المدى وتحديد الافتراضات الصعبة مثل تشكيل فريق عمل بالخبرة والتجربة أو السيناريوهات

قام مجلس أدارة المصرف بتشكيل لجنة الائتمان والاستثمار تستمر القيام بأعمالها طوال مدة ولاية المجلس وتكلف بدراسة كافة الامور والقضايا المتعلقة بالائتمان والاستثمار والتي لها تأثير طويل المدى على نشاط المصرف وتعتبر أعلى جهة في المصرف فيما يتعلق بصلاحيات الائتمان والاستثمار تتولى مهام الاستشراف ومراقبة عمليات منح الائتمان في المصرف والتأكد من مدى تماشي ذلك مع السياسات الائتمانية وحدود منح الائتمان وحسب تعليمات البنك المركزي العراقي .

الاشراف ومراجعة عمليات ادارة مخاطر الائتمان بما في ذلك مراجعة السياسات الائتمانية والسياسات الاستثمارية مرة واحدة سنوياً على الاقل والتوصية الى أدارة المصرف بأية تعديلات ضرورية. التوصية لمجلس الادارة بالموافقة على القرارات الائتمانية فيما يتعلق بحجم الاستثمار الممنوح ,الضمانات المقدمة من المقترض , سعر الفوائد المحدد (تماشياً مع جدول الاسعار المعتمد في المصرف) وأية أمور أخرى تتعلق بالقرارات الائتمانية والاستثمارية.مراجعة وتقييم جودة المحفظة الائتمانية للمصرف بما في ذلك عملية تصنيف الائتمان والمخصصات المعدة مقابل الائتمانات غير المنتجة للعوائد والتوصية لمجلس الادارة بمدى كفاية هذه المخصصات وبما يتماشى مع متطلبات البنك المركزي العراقي.الاشراف ومتابعة تطبيق التعليمات الصادرة عن البنك المركزي العراقي فيما يخص أسس تقييم الجدارة الائتمانية للزبائن وتكوين المخصصات .دراسة أي طلبات للجدولة والتمديد للأئتمانات الممنوحة للمصرف بالإضافة الى التوصية لمجلس الادارة فيما يتعلق بعملية شطب الديون وزيادة المخصصات على الائتمانات المتعثرة والمخصصات المتعلقة بمحفظة الاستثمار .متابعة حركة سداد القروض والتعاون مع الدائرة القانونية في متابعة تحصيل القروض المتعثرة والعمل على أسترداد

القروض المشطوبة. وهذا مؤشر على تحقيق الافتراضات التي تتعلق بتحديد الامور والقضايا المهمة والتي لها تأثير على المدى الطويل لنشاط المصرف وإعطاء الاهمية لها .

وبالتالي فأن تطبيق منهجيات الاستشراف في المستقبل (نموذج شيرود) وحسب المعلومات المستقبلية على (مصرفA) يؤدي الى الحصول على نتائج أكثر موثوقية والذي ينعكس على تقرير المدقق من خلال تقديم التقرير معلومات أكثر فائدة لمستخدمي التقارير المالية في أتخاذ القرارات الاقتصادية مثل قرار الاستثمار والمفاضلة بين البدائل من خلال قياس الاصول والالتزامات بالطريقة التي تعكس الظروف الاقتصادية الحالية والتوقعات المستقبلية فالمعلومات التي سوف يقدمها المدقق في التقرير المتمثلة بالملاحظات والتحفظات يستنير بها المستخدمون بشأن وضع المصرف المالي والتشغيلي في الفترات القادمة لاتخاذ القرارات وهذا يقلل فجوة التوقعات بين أداء مراقب الحسابات وما يتوقعه العميل. مما سبق يتضح ان انعكاس تطبيق نموذج شيرود على تقرير المدقق الخارجي من خلال متابعة وتدقيق الفقرات الخاصة بمضامين الاستشراف في المستقبل لمصرف (T) لسنوات الدراسة والتي يمكن ان تتمثل في العديد من الفقرات تطبيقاً لمعيار التدقيق الدولي(701) وتؤكد ضرورة ادراجها ضمن فقرة (لفت الانتباه) للفت انتباه المستخدمين لأمر أو امور معروضة في القوائم المالية والايضاحات المرفقة والتي تعتبر حسب حكم المدقق مهمة لفهم القوائم المالية من قبل المستخدمين وكالاتي:

1- دقة وكفاءة المعلومات التي اعتمدت عليها ادارة المصرف عند أعداد معلومات الاستشراف في المستقبل مما أنعكس على نشاط المصرف.
2- التأثيرات الايجابية لصحة المعلومات المعلن عنها على موقع المصرف في سوق العراق للأوراق المالية وحملة الاسهم وكما مبين في جدول نتائج الاعمال للفترة (2018-2022)
3- قدرة المصرف على الاستمرار في مزاولة نشاطه في المستقبل وتحقيق اجراءات الاستشراف والمحافظة على هوامش ربح جيدة على مستوى القطاع المصرفي في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة .
4- طبيعة الافتراضات التي استخدمت في وضع التقديرات من قبل ادارة المصرف هي افتراضات التقدير الافضل ومعقولة وتستند على حقائق يمكن تحقيقها في ظل الموارد المتوفرة.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً- الاستنتاجات :- توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من الاستنتاجات وهي:

1. ان تبني مراحل ومنهجيات وخصائص الاستشراف في المستقبل وتطبيقه في المصارف عينة البحث وتشجيع الموظفين على الالتزام بها يسهم في التميز وتقديم الافكار الجديدة لتطوير العمل في المستقبل وبالتالي تحقيق اهداف الاستشراف وربطها بالمنافع المتحققة.
2. ان المدقق الخارجي يقوم بتحديد العديد من الفقرات المهمة تطبيقاً لمعيار التدقيق الدولي(701) وادراجها في فقرة(لفت الانتباه) للفت انتباه المستخدمين للأمور المعروضة في القوائم المالية والتي تعتبر مهمة حسب حكم المدقق المهني.
3. عدم اهتمام المدققين الخارجيين بتقديرات الاستشراف في المستقبل أثناء عملية التدقيق للمصارف عينة البحث والاكتفاء بمقارنة النتائج الفعلية للسنة الحالية مع النتائج الفعلية للسنة السابقة خلال فترة الاختبار وسلامة أعدادها.
4. توجد عدة مبررات للمطالبة بتدقيق تقديرات الاستشراف في المستقبل من أهمها الحد من حالات عدم التأكد المتعلقة بالمعلومات المستقبلية وتعزيز المصداقية بها وزيادة ثقة المستثمرين والمساهمين وغيرهم من مستخدمي هذه المعلومات في حالة ان هذه المعلومات قد تم فحصها من قبل طرف ثالث مستقل للتأكد من صحتها مما ينتج عنه تقليل عدم اليقين المصاحب لها الامر الذي قد يدفع المستثمرين الاعتماد عليها عند اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

5. ان تقرير المدقق الخارجي هو الناتج الاكثر موثوقية في الاعتماد عليه من قبل المستخدمين في اتخاذ قراراتهم ورسم السياسة الحالية والمستقبلية .

ثانياً- التوصيات

1. ضرورة توعية العاملين في المصارف بمفهوم الاستشراف في المستقبل ومعرفة مدى قدرة المصارف على الاستمرارية في مزاولة النشاط وتدريبهم على كيفية استخدام المؤشرات ومنهجيات الاستشراف في المستقبل والنسب المالية وتحليلها وأثرها على التقديرات التي يتم أعدادها بناءاً على الافتراضات واعطاء دور للجهات الحكومية والنقابات والاتحادات للقيام بهذه المهمة.
2. على المدقق الخارجي ذكر الاسباب الذي دعته الى تحديد امور في فقرة (لفت الانتباه) بناءً على القوائم المالية التي يقوم بتدقيقها.
3. ضرورة قيام المدققين الخارجيين بإجراء التحليلات المالية للبيانات الختامية للمصارف مع تطبيق نماذج الاستشراف في المستقبل لإنذار أدارة المصارف في وقت مبكر بخصوص القدرة على الاستشراف والاستمرارية في مزاولة النشاط في المستقبل لتمكن من اتخاذ القرارات اللازمة في الوقت المناسب وان يكون الاعتماد على نماذج متعددة كل بحسب ما تحتاج او تمليه الضرورة
4. الاعتماد على الانظمة التخصصية الحديثة للاستشراف في المستقبل وتطوير التقنيات المعتمدة والعمل على تطوير اسس واساليب مراحل الاستشراف وربطها بالأهداف المطلوب تحقيقها لتقديم فحص للمعلومات والافتراضات المعتمدة في اعدادها من أجل توفير معلومات تمتاز بالموثوقية لأعداد التقديرات.
5. التوجه نحو اعتماد الاستشراف في المستقبل في المصارف التجارية وضرورة ان يقوم البنك المركزي العراقي في دعم وتشجيع البحوث والدراسات المستقبلية في هذا المجال.

References

First: Documents

1. Habegger ,Beat,(2019),**"Strategic foresight in public policy:Reviewing the experiences of the UK, Singapore, and the Netherlands"** Journal Futures, No;1413.
2. Lana, Lucke Van Der, The imperative of strategic, foresight strategi thinking, journal of futures studies, 2018.
3. Mandel,D. ,and Barnes, A. ,(2018), **"Geopolitical Forecasting Skil in Strategic Intelligence"** journal of Behavioral Decision Making.
4. Geiger. Marshall & Raghunandan, K. "Auditor Tenure and Audit Reporting Failures "journal of practice& theory, Vol .21 . No 1 March 2002
5. Filipovic Ivica & Filipovic . Davor." External Auditing and Audit Committee as Mechanisms in Corporate Governance". University of Split 2009.
6. International Auditing Standard (700) issued by the International Federatio of Accountants IFAC.
7. **Journal of Accounting and Financial Studies: Issue 65, Volume 18: 2023**

Second: Books

1. Al-Baroudi, from us to Ahmed, (2015),The Distinguished Leader and the Secrets of Administrative Creativity, Arab Group for Training and Publishing, 1st edition, Cairo.
2. Al-Quraishi, Iyad Rashid, External Auditing, a Scientific Approach in Theory and Practice, first edition, Morocco Press, Baghdad, 2011.

Third : Theses

1. Djuricic, Ksenija, and Jean-Philippe Bootz , (2019)."Effectuation and foresight– An exploratory study of the implicit links between the two concepts" ,Technological Forecasting and Social Change.
2. Rohrbeck ,R,H,M ,Arnold & J,Heuer, ispim, (2007), "**Strategic Foresight in multinational enterprises – a case study on the Deutsche Telekom Laboratories "**–Asia conference, New Delhi,India
3. Shala E.,(2015), "**A new path in foresight validation? Discussing thesocio-epistemic underpinning of foresight quality criteria"** ,Eur J Futures Res 3: 19
4. Al-Hindawi, Al-Hammouri, Al-Maayta, (2017) **"Foreseeing the future and creating it before strategic planning,"** Qandil Printing, Publishing and Distribution, Dubai, United Arab Emirates**.**
5. Nemeth, B. (2016). Strategic Foresight Process-Improvements for the Hungarian Ministry of Defense. Naval Postgraduate School Monterey United States.

6. Schmidt, J. M. ,(2015), "**Policy, planning, intelligence and foresightin government organizations**" Foresight,
7. Weigand, K., Flanagan, T., Dye, K., & Jones, P. ,(2014), "**Collaborative foresight**" Complementing long-horizon strategic planning. Technological Forecasting and Social Change, 85.
8. Al-Bawab, Jaber Yahya Ali, The role of foresight in administrative work, a theoretical analysis study, participating research in the First Conference for Humanities and Social Sciences, Al-Andalus University, Syria, 2018.

Fourth : Internet

1. موقع مرصد المستقبلwww. mostaqbal.ae