الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales

جامعة محمد خيضر–بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلـوم التجـاريـة

الموضـــــــــــــــوع

دور المراجعة الداخلية في تحسين نظام الرقابة الداخلية

دراسة حالة: بنك الفلاحة والتنمية الريفية بـــدر

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة

تخصص: محـــاسبة وتدقيـــق

إعداد الطالبتان:
انصاف مرزوق
جميلـــــة تلي

الأستاذ المشرف:
صالح جيلح

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّـفـة	مؤسسة الانتماء
1	فاتح دبلة	أستاذ محاضر أ	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	صالح جيلح	أستاذ مساعد أ	مشرفا	**جامعةبسكرة**
3	عبد الحميد سعيدي	أستاذ محاضر أ	ممتحنا	**جامعةبسكرة**

السنة الجامعية: 2019 /2020

شكـــر وعرفـــان

"بسم الله الرحمن الرحيم"

اللهم إني أسألك خير المسألة وخير الدعاء

وخير النجاح وخير العلم

والحمد لله رب العالمين، نحمد الله تعالى ونشكره

على نعمة العلم والعقل أولا ، وثانيا نقدم أحر

الشكر والعرفان بالجميل إلى أستاذي الفاضل

"جيلح الصالح" الذي لم يبخل علينا ولو بحرف

وبإرشاداته وتوجيهاته القيمة في إعداد المذكرة،

ونشكر كل من ساهم في مساعدتنا إلى عمال البنك

"البدر ولاية بسكرة" وأخير نشكر كل الأحباب

والأصدقاء الذين وقفوا بجانبنا

طوال فترة الدراسة.

الاهـــــداء

أحمد الله عز وجل الذي أنعم علينا بنعمة العلم، وفتح علينا باب النجاح وجعلنا من المسلمين ونسأله زيادتنا علما سبحانه.

أهدي عملي المتواضع إلى كل من ساعدني في تقديمه إلى أمي الغالية والحنونة حفظها الله، وإلى أبي الغالي والعزيز أدام الله في عمره وحفظه، وأهدي أغلى تحياتي إلى زوجي العزيز وقرة عيني حفظه الله، وإلى إخوتي العزيزين أدامهم الله نعمة لي وإلى جميع أسرتي وأصدقائي.

وإلى أستاذي الذي لم يبخل علينا بشيء وشكرا جزيلا إلى ككل من ساعدني من قريب أو بعيد.

إنصاف

الاهـــــداء

أهدي هذا العمل إلى:

... أسرتي

جميلـــة

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
الفهارس	
مقدمـــة	أ-م
الفصل الأول: القروض المتعثرة	
تمهيـــد	**2**
المبحث الأول: ماهية القروض المتعثرة	**3**
المطلب الأول: مفهوم القروض المتعثرة	**3**
المطلب الثاني: تمييز القروض المتعثرة عن بعض المفاهيم	**4**
المطلب الثالث: أسباب القروض المتعثرة	**6**
المبحث الثاني: واقع القروض المتعثرة في البنوك التجارية	**11**
المطلب الأول: أنواع القروض المتعثرة	**11**
المطلب الثاني: مراحل التعثر المصرفي	**16**
المطلب الثالث: مؤشرات تعثر القروض المصرفية	**17**
المبحث الثالث: ادارة القروض المتعثرة	**19**
المطلب الأول: آثار القروض المتعثرة	**19**
المطلب الثاني: الوقاية من القروض المتعثرة	**22**
المطلب الثالث: معالجة القروض المتعثرة	**24**
الخلاصـــة	**30**
الفصل الثاني: المراجعة البنكية ومساهمتها في الحد من القروض المتعثرة	
تمهيـــد	**32**
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المراجعة البنكية	**33**
المطلب الأول: تعريف المراجعة البنكية (التدقيق البنكي) وأهميتها وخصائصها	**33**
الفرع الأول: تعريف المراجعة البنكية (التدقيق البنكي)	**33**
الفرع الثاني: أهمية المراجعة البنكية	**35**
الفرع الثالث: خصائص المراجعة البنكية	**36**
المطلب الثاني: أهداف المراجعة البنكية	**38**
المطلب الثالث: مبادئ المراجعة البنكية	**39**

المطلب الرابع: اعتبارات المراجعة الخاصة بالعمل البنكي	**41**
المبحث الثاني: ممارسة المراجعة الداخلية في البنوك	**43**
المطلب الأول: أسس المراجعة البنكية (التدقيق الداخلي)	**43**
المطلب الثاني: متطلبات المراجعة البنكية	**44**
المطلب الثالث: عناصر المراجعة الداخلية في البنوك	**45**
المطلب الرابع: إجراءات المراجعة البنكية	**48**
المبحث الثالث: الرقابة والمراجعة الداخلية للقروض البنكية	**51**
المطلب الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلية في البنوك	**51**
المطلب الثاني: مستويات مراجعة القروض في البنوك	**52**
المطلب الثالث: إجراءات مراجعة القروض البنكية	**55**
المطلب الرابع: دور المراجعة الداخلية في إدارة القروض المتعثرة	**58**
الخلاصـــة	**61**
الفصل الثالث: المراجعة البنكية ومساهمتها في الحد من القروض المتعثرة في بنك BADR	
تمهيد:	**65**
المبحث الأول: تقدم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر BADR)	**66**
المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتطوره	**66**
الفرع الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**66**
الفرع الثاني: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**67**
المطلب الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**69**
الفرع الأول: بنك البدر بنك تجاري	**69**
الفرع الثاني: مجال تدخل بنك بدر	**69**
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	**70**
المبحث الثاني: واقع القروض المتعثرة وإدارتها في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**76**
المطلب الأول: تحليل قروض الاستغلال المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)	**76**
المطلب الثاني: تحليل قروض الاستثمار المتعثرة في بنك بدر (فرع بسكرة)	**79**
المطلب الثالث: إجراءات الحد من القروض المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية:	**81**

المطلب الرابع: عمليات مراجعة القروض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	**83**
المبحث الثالث: تقييم رقابة ومراجعة القروض في بنك بدر ومساهمتها في الحد من القروض المتعثرة	**85**
المطلب الأول: تقديم الدراسة الميدانية	**85**
المطلب الثاني: ممارسة التدقيق الداخلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية	**87**
المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوكالة البنكية	**91**
المطلب الرابع: تقييم نظام المراجعة الداخلية للإقراض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.	**95**
الخلاصـــــة	**98**
خاتمة	**100**
قائمة المصادر والمراجع	**103**
الملخص	

قائمة الجداول

الجدول	الصفحة
قروض الاستغلال الممنوحة والمنجزة في بنك بدر (فرع بسكرة)	76
قروض الاستثمار الممنوحة والمنجزة في بنك بدر (فرع بسكرة)	79

قائمة الأشكال

الشكل	الصفحة
إجراءات معالجة القروض المتعثرة	29
الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	71
الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال بسكرة	72

مقدمـــــة

مقدمـــــــــة

أولا. تمهيد:

تمثل البنوك التجارية الشريان الحيوي لمجمل الانشطة الاقتصادية، من خلال جمع الأموال من أصحاب الفوائض المالية، وتقديمها في شكل قروض متنوعة لأصحاب الاحتياجات المالية بمختلف أنواعها، سواء كانت قروضا للاستهلاك، التشغيل أو الاستثمار، وهو ما يجعلها تساهم بشكل فعال في تنفيذ أهداف ومكونات السياسة النقدية للدولة، وبعناصرها الائتمانية والنقدية، وعليه فإنها تساهم بشكل جوهري في النمو والتنمية الاقتصادية، وهذا الأمر يتطلب من البنوك التجارية زيادة كفاءتها وفعاليتها التمويلية، ضمن إطار البيئة المالية والبنكية التنافسية، والسعي لبناء مركز استراتيجي بنكي متميز، وذلك لضمان جذب أكبر ما يمكن من المتعاملين معها في مجال الودائع والقروض، من أجل تدعيم قدرتها وتحقيق نموها واستقرارها.

إن البنوك التجارية نشأت بفعل الحاجة لتسهيل المعاملات المالية على أساس من الثقة والأمان، حيث تنصب عملياتها على توظيف أموالها في مجال منح القروض، وعمليات الاقراض هذه تشكل موردا هاما لإيرادات ومدا خيل البنك، بما تحققه من أرباح أعلى وبمخاطر أقل، وإقدام البنك على منح قروض لمتعامل ما، تتوقف على مدى الثقة التي يظهرها العميل للبنك من خلال مركزه المالي والضمانات الشخصية والعينية التي يقدمها.

وتعد مشكلة التعثر المالي للقروض من المخاطر التي تواجه المصارف في أعمالها، حيث أنها تؤدي إلى تجميد جزء هام من أموال المصرف ،نتيجة عدم قدرة المقترضين على سداد أقساطها وفوائدها في مواعيدها المحددة بالإضافة إلى تحقيق خسائر للبنك، ومن هذا المنطلق تولي الدرسات إهتماماتها بكيفية إيجاد حلول مناسبة لهذه المشكلة، وذلك من خلال التحكم في منح القروض والتسهيلات الإئتمانية بمختلف أشكالهما وأنواعها على ضوء نظم وأساليب رقابية وإدارية صارمة، تضمن للبنك تحديد واضح لتلك المشكلة وتصنيفها، وبالتالي اتخاذ القرارات المناسبة التي تقود إلى تحقيق أهدافا بصورة أفضل.

وبما أن عمليات الإقراض تعتبر أهم مصادر الإيرادات للبنوك التجارية، فإن المراقبة والمراجعة الأنشطة البنكية بشكل عام، ومراجعة وتدقيق منح القروض بمختلف أنواعها وأحجامها بكل خاص، ومراجعة القروض المتعثرة التي يتأخر أصحابها أو يعجزون عن السداد، تعتبر أمر ضروري وغاية في الاهمية حتى لا تخاطر البنوك التجارية بأموالها وأموال المودعين، فغياب سياسة صارمة لتدقيق منح القروض وسوء متابعتها يؤدي إلى

الإفلاس المالي للبنوك، وقد يؤدي إلى أزمات مالية واقتصادية محلية وحتى عالمية، وبفضل المراجعة الداخلية يمكن التحكم في هذه الخسائر بصفة جيدة.

بالرغم من أهمية المراجعة الداخلية والدور القوي الذي تلعبه في الحفاظ على سمعة البنوك والمؤسسات المالية، إلا أن معظم البنوك الجزائرية العمومية تفتقر إلى جدية ممارسة المراجعة الداخلية بشكل عام ومراجعة القروض والتعثر المالي للعملاء بشكل خاص، على عكس الدول المتقدمة التي لا تخلو منهن وهذا بسبب أن هذه البنوك ملك للدولة وأي خسارة لأموال البنك تعوضها الدولة من خلال إعادة رسملتها، إضافة إلى أن سياسة منح القروض تفرضها الدولة بادواتها وسياستها المالية والنقدية، بعيدا عن معايير الربحية بالنسبة للبنوك.

ثانيا. الإشكالية:

تتعرض البنوك التجارية للعديد من أشكال المخاطر المرتبطة بأنشطتها وخدماتها المالية، ولعل من أخطرها مشكلة القروض المتعثرة، لذا فإن فحص وتقييم المدقق الداخلي لطبيعة القروض المتعثرة، وإنعكاساتها على بقاء ونمو البنك، بات أمرا ضرورياً لنجاح مهنة المراجعة في البنك، ومن هنا يمكن طرح إشكالية الدراسة وفق السؤال التالي:

كيف تساهم المراجعة البنكية في الحد من القروض المتعثرة في البنوك التجارية؟

وللإجابة على الإشكالية المطروحة سابقا، نقوم بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ماهي القروض المتعثرة؟ وكيف يمكن الوقاية منها أو معالجتها وتحصيلها في البنوك التجارية؟
2. ماهي المراجعة البنكية الداخلية؟ وكيف يتم تطبيقها بفعالية في مجال منح القروض في البنوك التجارية؟
3. ماهو دور المراجعة البنكية في إدارة القروض المتعثرة في البنوك التجارية؟
4. ماهي الإجراءات التي يتبعها المراجع الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية للحد من ظاهرة القروض المتعثرة.

ثالثا. الفرضيات:

1. لا تتعلق القروض المتعثرة بسلوكيات وظروف العملاء فقط، بل تتعدى الى السياسات والممارسات البنكية.
2. يعتبر الكشف المبكر عن القروض المتعثرة أفضل الوسائل للحد منها ومعالجتها.
3. تتدخل المراجعة الداخلية في البنوك التجارية في مختلف مراحل عملية الإقراض البنكي.

4. الطرق التي يتبعها المدقق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ر للحد من القروض المتعثرة هي المتابعة الميدانية والدورية للعميل المقترض قبل وبعد منح القروض وأثناء التعثر.

رابعا. أسباب اختيار الموضوع:

1. الرغبة في توسيع المعارف النظرية والمهارات العملية في أحد تخصصات المراجعة الداخلية الهامة، ألا وهي المراجعة البنكية للقروض، واستخدامها كأداة في الحد من القروض المتعثرة، إضافة للرغبة لتطبيق ما تعلمناه من مفاهيم نظرية للمراجعة في المجال البنكي.

2. يعتبر موضوعي المراجعة والتدقيق في البنوك، وكذا القروض البنكية المتعثرة، من المواضيع التي لم تلق اهتماما من طلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة بسكرة، حيث لم نقف على أي مذكرة حول هذه المواضيع، رغم الاهتمام الكبير بها من الطلبة والباحثين في الجامعات الجزائرية والأجنبية، وهو ما دفعنا لدراسة الموضوع.

خامسا. أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية المراجعة الداخلية من خلال الدور الرئيسي الذي تلعبه في المحافظة على الموارد المالية للبنك، ورفع كفاءة وفعالية أنظمته الإدارية والتشغيلية، كون أن للبنك دورا هاما في الأنشطة الإقتصادية، من خلال قيامه بمختلف العمليات الإئتمانية، والتي من بينها منح القروض، التي يجب أن تعنى بأهمية كبيرة من أجل تفادي الوقوع في مشكلة التعثر المالي للقروض، حيث تعتبر ظاهرة القروض المتعثرة عبئا على أطراف متعددة: العملاء المتعثرين، البنوك التجارية والاقتصاد القومي ككل، لهذا ارتأينا دراسة هذه الظاهرة للوقوف علي مسبباتها واقتراح الحلول المناسبة لها من خلال تطبيق إجراءات المراجعة الداخلية.

سادسا. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على المراجعة البنكية بشكل عام، ومراجعة القروض بشكل خاص، وما تتطلبه من إجراءات ومعايير، وما تقدمه من خدمات للبنوك التجارية.
- التعرف على القروض المتعثرة من حيث الأسباب والمراحل والمؤشرات، والطرق المتبعة في الوقاية منها قبل وقوعها، ومعالجتها عند تعرض البنك لها.

- التعرف على مدى أهمية المراجعة الداخلية في البنوك في التقليل من ظاهرة التعثر المالي للقروض من خلال دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

سابعا. منهجية الدراسة:

اتبعنا المنهج الوصفي التحليل عند طرحنا لوصف وتحليل وتفكيك مفهومي القروض المتعثرة والمراجعة الداخلية، وتناولنا ذلك في الفصل الأول والثاني من الدراسة، حيث خصصناهما لوصف أسباب التعثر البنكي، أنواعه، مؤشراته، آثاره، ثم تحليل الأدوات لإدارة التعثر من خلال الوقاية القبلية والعلاج والتحصيل البعدي، كما قمنا بحليل ممارسة المراجعة البنكية من خلال عرض مراحلها وإجراءاتها.

كما استخدمنا المنهج الاحصائي من خلال تقديم احصائيات القروض والقروض المتعثرة في البنك محل الدراسة وتحليلها وتقييمها بما يسمح بالوقوف على وضعية التعثر في البنك ومستوياته، كما استخدمنا الاستبيان التدقيق كأداة لفحص وتقييم نظام منح القروض في البنك مرحلة، واكتشاف مساهمته في الحد من القروض المتعثرة.

ثامنا. الدراسات السابقة

1. الدراسات السابقة حول المراجعة البنكية

أ. دراسة: عوماري عائشة، دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة الخدمة البنك من وجهة نظر موظفي البنك: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، أطروحة الدكتور في علوم التسيير، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، فرع تدقيق، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017-2018.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على منهجية التدقيق الداخلي داخل البنوك في الجزائر وفق المعايير الدولية، ودوره في تحسين جودة الخدمات البنكية المقدمة، وذلك من خلال دراسة ميدانية على مستوى مجمعات الاستغلال والوكالات المحلية لولايات الغرب التابعة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR .

وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث وزعت 352 إستبانة على عينة عشوائية من موظفي بنك والمتمثلين في: مدير، نائب مدير، مدير فرعي، رئيس مصلحة، ولاختبار فرضيات الدراسة، تم بالاستعانة بالبرنامج الاحصائي SPSS 23 و Amos.

وقد توصلت الدراسة إلى أهمية التدقيق الداخلي في تحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، حيث وجد تأثير مباشر وغير مباشر لمتغيرات التدقيق الداخلي على جودة الخدمات البنكية، وذلك عير زيادة الثقة في تلك الخدمات المقدمة، وضمان سريتها وزيادة تميزها، من خلال سرعة تقديمها في أقرب الآجال.

ب دراسة: أحمد محمد مخلوف، المراجعة الداخلية في ظل المعايير الدولية للمراجعة الداخلية في البنوك الأردنية، رسالة ماجستير، 1992.

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة مدى تطبيق البنوك التجارية الأردنية لمعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها وذلك من خلال مقارنة إجراءات التدقيق الداخلي المتبعة في البنوك التجارية الأردنية، ومعايير التدقيق الداخلي المتعارف عليها والصادرة عن معهد المدققين الداخليين في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1978، وذلك لعدم وجود معايير أردنية للتدقيق الداخلي تحكم هذه المهنة في الأردن، كما تناولت هذه الدراسة تقييّماً لمدى ملائمة هذه المعايير للتطبيق في البنوك التجارية الأردنية من وجهة نظر مدراء وكوادر التدقيق الداخلي .

وقد تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث وزع الإستبانة على كافة البنوك لتجارية الأردنية المسجلة لدى البنك المركزي الأردني ومراقبي الشركات وسوق عمان المالي، والبالغ عددها (17) بنكاً، وقد رفض عدد من البنوك توزيع الاستبانة على المدققين الداخليين في هذه البنوك، وبلغ عدد هذه البنوك (3)، حيث تم توزيع (74) استبانه على مدراء وكادر التدقيق الداخلي، وكانت الإجابات على هذه الاستبانة بنسبة 82 %، وذلك لامتناع عدد من البنوك عن الإجابة على هذه الأسئلة وذلك لأسباب سرية العمل ومقتضياته.

من النتائج التي توصل إليها الباحث اهتمام إدارة البنوك الأردنية بتطبيق معايير التدقيق الداخلي، وذلك من اجل مواكبة التطورات السريعة في العمليات البنكية، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود دلالة إحصائية بين مدى تطبيق معايير التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الأردنية وبين عدد العاملين في التدقيق الداخلي، عدد فروع البنوك، وعدد سنوات الخبرة البنكية للعاملين، ولكن نلاحظ أن الدراسة ركزت على تقييم التدقيق الداخلي في البنك ومقارنته بمعايير الأداء المهني ونظام الرقابة الداخلية، ولم تتطرق الدراسة للرقابة البنكية من طرف البنك المركزي، ومدى تطبيق معايير لجنة بازل، وما يتناقض مع موضوع الرسالة.

ج. دراسة: إيهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية) دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة) ، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية – غزة، 2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التدقيق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية بقطاع غزة وفقاً لمعايير التدقيق الدولية، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من اربعة محاور، اعتماداً على الدراسات السابقة والاطار النظري، وزعت على المدققين الداخليين في البنوك التجارية في قطاع غزة، بلغ عددهم 33، وتم استرداد 30استبانة صالحة للتحليل، وهي تمثل نسبة ارجاع قدرها 91% تقريباً، لقد استخدم الباحث البرنامج الاحصائي spss والمعالجات الاحصائية المناسبة في التحليل بهذا الخصوص.

وكان من اهم نتائج الدراسة وجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير السمات والمتمثلة في (الاستقلالية والموضوعية والكفاءة المهنية ...) ، ووجود دلالة إيجابية بين تطبيق معايير الأداء والمتمثلة في إدارة أنشطة التدقيق والتخطيط وادارة الموارد والتحكم المؤسسي وتحديد المعلومات ...) من قبل أجهزة التدقيق الداخلي في المصارف التجارية الفلسطينية وبين إدارة المخاطر المصرفية، ووجود دلالة إيجابية بين دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر المصرفية ومدى إدراكه لآليات تطبيقها.

2. الدراسات السابقة حول القروض المتعثرة

أ. دراسة: هبال عادل، اشكالية القروض المصرفية المتعثرة: دراسة حالة الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 03، 2011-2012.

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أسباب مشكلة الديون المتعثرة في البنوك الجزائرية، وما لها من تأثير مباشر على النتائج النهائية لنشاط هذه البنوك، وتحديد كيفية تسوية القروض المصرفية المتعثرة على مستوي المصارف ومستوى الاقتصاد ككل، وعرض وتقييم أهم الإجراءات الرقابية والاحترازية المطبقة على المصارف الاولية الجزائرية –

وقد تمت دراسة ميدانية على بعض المصارف الجزائرية (بنك القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، بنك البركة الجزائري، واستخدمت المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في عرض مفاهيم القروض المصرفية وسياسة الإقراض والعناصر المؤثرة فيها ومخاطر القروض وضماناتها،

وطبيعة القروض المتعثرة ومؤشراتها، واستخدم المنهج التحليلي في دراسة وتحليل المخصصات المالية ودورها في مقابلة القروض المتعثرة.

وقد توصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها أن حجم القروض المتعثرة في الجزائر قد ارتفع، وهذا نتيجة التحول الاقتصادي والانفتاح على اقتصاد السوق وإعادة هيكلة المؤسسات، وفتح المجال أمام المصارف الخاصة التي سببت أزمات كبيرة في القطاع المصرفي نظرا لحداثة التعامل معها، كما أن الدراسات الائتمانية لدى المصارف التجارية الجزائرية لا تأخذ حقها بسب عدم القلق من حدوث التعثر، لأنه في النهاية ستقوم الدولة بإعادة رسملتها.

ب. دراسة: بن مداني صديقة، انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على آداء البنوك التجارية في الجزائر– دراسة عينة من البنوك التجارية في الجزائر –، أطروحة دكتوراه تخصص بنوك، مالية ومحاسبة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016–2017.

تهدف الى دراسة واقع القروض المصرفية المتعثرة في البنوك التجارية في الجزائر، وتسليط الضوء على جملة من المؤشرات التي تستعمل في تقييم أداء البنوك التجارية، ومحاولة الوصول إلى اقتراحات لتخفيض القروض المتعثرة السابقة والمحتملة.

أجابت الدراسة عن إشكالية انعكاسات القروض المتعثرة على أداء البنوك التجارية، من خلال دراسة عينة من البنوك الجزائرية، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن البنوك الجزائرية تعاني من انعكاسات سلبية للقروض المتعثرة، وطرحت الحلول المناسبة لتفادي تفاقم خطر هذه الانعكاسات، بناء على بيانات ومعطيات حديثة لسنة 2017.

ج. دراسة: دعاء محمد زايدة، التسهيلات الائتمانية المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني: دراسة تطبيقية على المصارف الوطنية العاملة في قطاع غزة، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية – غزة، 2006.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على ظاهرة من أخطر الظواهر المصرفية التي تتعرض لها المصارف العاملة في الجهاز المصرفي الفلسطيني، ألا وهي ظاهرة تعثر" التسهيلات الائتمانية." وقد تم الحديث عن أهم المؤشرات المصرفية والمالية وأداء البنوك في الفترة ما بين 2000 إلى 2005 بشكل عام، وتم الاستنتاج بأن

هناك العديد من العقبات التي تواجه السياسة الائتمانية في البنوك العاملة في فلسطين، والتي بدأ تفاقمها مع بداية انتفاضة الأقصى.

وقد تم التعرف على حجم الديون المتعثرة ومخصصاتها في الجهاز المصرفي الفلسطيني، من خلال عرض كشف الديون المصنفة من العام 2001 حتى 2005، وكان من الواضح أن هناك ديون متعثرة بدون شك لدى كل البنوك، تفاوتت ما بين البنوك الوطنية والوافدة، وذلك اعتماداً على المخصصات الخاضعة لهذه الديون وكبر حجمها.

وتضمنت هذه الدراسة أيضاً استكشاف أسباب التعثر المصرفي من خلال استبيان الدراسة، حيث تم توزيع 60 استبانه على عينة الدراسة المتمثلة بمتخذي قرار الائتمان في المصارف العاملة في قطاع غزة، وفروعها التي تقوم بمنح الائتمان، وبعد إجراء عملية التحليل لآراء المستجيبين تم الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات، كان من أبرزها أن الأوضاع السياسة والاقتصادية المتردية، بعيداً عن الأسباب الائتمانية الأخرى، ساهمت بنسبة عالية في ارتفاع نسب التعثر في المصارف جميعها، وأضحت الدراسة أن نسبة الديون المتعثرة إلى التسهيلات الائتمانية الممنوحة في المصارف العاملة في فلسطين، في الفترة (2000– 2003) من أكثر السنوات تعثراً في المصارف.

أما بالنسبة لأهم التوصيات فقد كانت متمثلة في ضرورة تبني المصارف العاملة في فلسطين إنشاء صندوق لمعالجة الديون المتعثرة للحد من الخسائر الواقعة على بعض المصارف، على أن تكون موارده استقطاعات تدفعها المصارف من جملة الأرباح المتحققة من استثماراتها، ومن مساهمة بعض المؤسسات العاملة في المجال المصرفي والمالي كمؤسسة ضمان الودائع وسوق الأوراق المالية وغيرها.

د. دراسة: أحمد يوسف ربعي، القروض المتعثرة في مؤسسات الإقراض في فلسطين: أسبابها وسبل معالجتها، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين، 2019.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع القروض المتعثرة والممنوحة من قبل مؤسسات الإقراض المرخصة والعاملة في فلسطين، إضافة إلى التعرف على أسباب تعثر هذه القروض واقتراح آليات للحد من هذه ظاهرة التعثر وعلاجها.

لتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الاستكشافي الوصفي، تم استخدم البيانات الثانوية المنشورة عن سلطة النقد الفلسطينية بخصوص حجم الاقتراض والتعثر في شركات الاقراض، كما طور الباحث أداة جمع

البيانات من خلال تصميم استبانة مكونة من 38 سؤالا، مقسمة إلى أربع محاور، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على الإجابات، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية بسيطة مكونه من 136 موظفا من الادارة العليا والعاملين بقسم التسهيلات في مؤسسات الإقراض العاملة والمرخصة من قبل سلطة النقد الفلسطينية من أصل 210 موظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS .

من اهم نتائج الدراسة أن القروض المتعثرة في فلسطين هي ظاهرة ملحوظة بناء على تحليل البيانات المقدمة من الجهات الرقابية كسلطة النقد الفلسطينية، وأن أهم أسباب ظاهرة التعثر هو منح المقترضين قروض بالتزامات شهرية تفوق دخلهم الشهري، وتقديم المقترضين بيانات مالية غير حقيقية تبالغ في تقييم دخلهم، إضافة لتعرض القرار الائتماني عند منح القروض لضغط المنافسين، كما بينت الدراسة أن الأوضاع السياسية والاقتصادية الحالية السائدة في الأراضي الفلسطينية، وضعف النظام القضائي هي من أهم أسباب انتشار ظاهرة تعثر القروض.

هـ. دراسة: رمضاني زينب، واقع القروض المصرفية المتعثرة لدى البنوك العمومية الجزائرية: دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2011-2012.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مختلف تنظيمات وتعليمات البنك المركزي المنظمة لسير عمل البنوك العمومية في الجزائر وفي مجال الرقابة عليها، وعلى القوانين الخاصة بتحصيل القروض المتعثرة، وتقييم مدى اهمية وفعالية السياسة المنتهجة من طرف البنوك العمومية الجزائرية لتحصيل القروض المتعثرة.

تناولت الدراسة بالتحليل التطور التاريخي لمختلف المراحل والقوانين التي عرفها الجهاز البنكي الجزائري، وما اشتمل عليه من آليات وأجهزة للتصدي لظاهرة القروض المتعثرة عبر تلك المراحل والقوانين، وخاصة قانون النقد والقرض 10/ 90، النظام 03/02 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002، المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، وغيرها من النظم والقوانين.

وفي الجانب التطبيقي تناولت الدراسة التحكم في مخاطر القروض المتعثرة في البنك الخارجي الجزائري، من خلال تقييم نظم الرقابة على القروض المتعثرة وتحصيلها بمختلف مستوياتها وأدواتها وإجراءاتها، وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

- ضعف مستوى متابعة القروض الممنوحة وحتى انعدامها، بسبب نقص تحسيس الموظفين بأهميتها وبضرورة تحصيل الضمانات واستيفائها كل الشروط المطلوبة من تسجيل وإشهار... لتقليل المخاطر القانونية عند تعثر القروض الممنوحة.
- اعتماد البنك الخارجي الجزائري على المتابعة البعدية للالتزامات بصورة مركزية وعلى المستوى الوطني عن طريق مديرية متابعة الالتزامات وتحصيل القروض، وبذلك فإن هذه المراقبة البعدية تصبح غير مجدية، إذ تنقصها الدقة لمتابعة وعن قرب كل عمليات القروض الممنوحة.
- افتقار البنك الخارجي إلى نظام اتصال فعال، حتى يسمح بانتقال المعلومات داخليا بكل سرعة، حيث يتم الاتصال عن طريق المراسلة والهاتف والفاكس، في حين يسجل غياب الاتصال الالكتروني، ونقص مؤهلات الموظفين وكفاءاتهم الفردية، وخاصة في مجال التمكن من الإعلام الآلي، والنظام الآلي الخاص بالبنك، حال دون أداء المهام بالكفاءة والفعالية المطلوبتين.
- غياب النصوص التشريعية الخاصة بمعالجة مشكلة القروض المتعثرة بالبنوك، كما أن البنك المركزي اكتفى بوضع معايير الحذر وتطوير سلطته النقدية وتنظيم السوق النقدية خصوصا بعد إشهار إفلاس بنك الخليفة، في ظل غياب نص تنظيمي خاص بتحصيل القروض المتعثرة ومعالجة مشكلتها.

3. دراسات مشتركة: المراجعة البنكية والقروض المتعثرة

أ. بن عيسى رقية، تقدة الزهراء، دور التدقيق الداخلي في التقليل من مخاطر التعثر المالي للقروض دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بأدرار، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة أحمد دراية بأدرار، 2015- 2016.

تركز هذه الدراسة اهتماماتها على مدى معرفة الدور الذي يلعبه التدقيق الداخلي في التقليل من مخاطر التعثر المالي للقروض، بإلقاء الضوء على أهم التعاريف والمفاهيم المتعلقة بهذا الموضوع، والتعرف على مدى أهمية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية الجزائرية ومدى تطبيقها للإجراءات والطرق الأساسية للحد من مشكلة التعثر المالي للقروض.

ولمعالجة هذا الموضوع تم اعداد واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حول إجراءات التدقيق الداخلي حسب عمليات منح القروض ومشكل التعثر المالي لها، ثم معالجتها بواسطة برنامج SPSS 21، حيث تم توزيع الاستمارات على موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأدرار، وبعد تحليله وإختبار فرضياته، تم الوصول إلى جملة من النتائج كانت من أهمها:

يعتبر التعثر المالي للقروض عبارة عن عجز مؤكد ينتج عن عدم قدرة المقترض بالوفاء بالتزاماته اتجاه البنك، وذلك لعدة أسباب منها ما هو مرتبط بالمقترض ومنها ما هو مرتبط بالبنك نفسه، وأسباب أخرى مرتبطة بالظروف الخارجية.

كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة قيام الإدارة العليا في البنوك بإنشاء وحدات مستقلة للتدقيق الداخلي، ووضع وصف لمسؤوليات وصلاحيات المدقق الداخلي، وتوضيح التبعية الإدارية لها، بحيث تعمل هذه الوحدات بإستقلالية تامة عن باقي الدوائر والأقسام داخل البنك.

4. موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

لقد وجدنا من خلال البحث والتحري في الإنترنت، أن أكثر الدراسات التي تربط بين المراجعة (التدقيق) الداخلية في البنوك والقروض المتعثرة نادرة جدا، حيث أن أكثر الدراسات إما تعالج ظاهرة القروض المتعثرة بشكل منفرد من حيث الأسباب وطرق الإدارة في البنوك، أو تربطها بالمخاطر البنكية بشكل عام والمخاطر الإئتمانية بشكل خاص، ولذا جاءت دراستنا كمحاولة للربط بين التدقيق والتعثر في البنوك، كما أن أكثر الدراسات السابقة تلجأ لاستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، ثم تحليله بواسطة برنامج SPSS، دون اللجوء لتحليل وتقييم نظام التدقيق الموجود في البنك محل الدراسة، أو القيام بتحليل احصائي للقروض المتعثرة وتطورها.

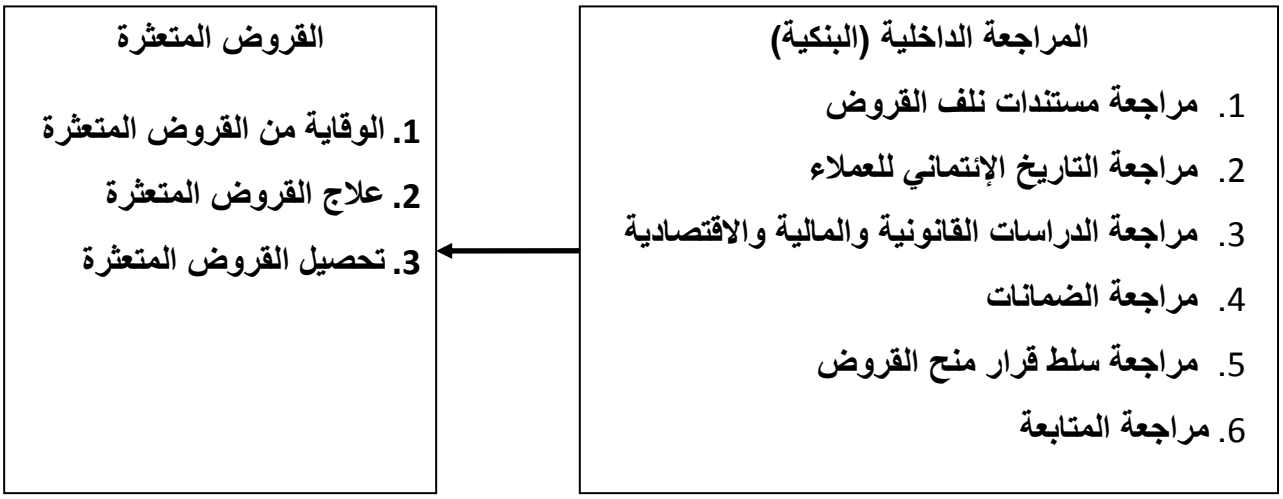
تاسعا. حدود الدراسة

1. الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة المراجعة البنكية الداخلية كمتغير مستقل، والقروض المتعثرة كمتغير تابع، والعلاقة النظرية بينهما عكسية، أي كلما زادت كفاءة وفعالية تطبيق المراجعة البنكية في مجال منح القروض، تراجعت حالات القروض المتعثرة.

2. الحدود المكانية: تمت الدراسة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة)، وتم التركيز على مصلحة القروض ووظيفة التدقيق الداخلي بالوكالة.

3. الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفترة 16 أوت 2020-20 أوت 2020، ويعود قصر فترة الدراسة التطبيقية للوضع الصحي المرتبط بتداعيات وباء كورونا، وآثاره على النقل إلى مقر الولاية من جهة، ومحدودية العمل والموظفين على مستوى البنك.

عاشرا. نموذج الدراسة:



حادي عشر. خطة الدراسة

من أجل تناول الموضوع ومعالجة الإشكالية وتحقيق الأهداف المسطرة، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول كما يلي:

الفصل الأول يتعلق بالإطار النظري للقروض المتعثرة، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تعرض للإطار المفاهيمي للقروض المتعثرة من حيث التعريف، الخصائص، التمييز والأسباب، والمبحث الثاني تناول واقع القروض المتعثرة في البنوك التجارية من حيث الأنواع، مراحل التعثر، ومؤشراتها، والمبحث الثالث تطرق لإدارة القروض المتعثرة، سواء من خلال الإجراءات الوقائية، العلاجية أو التحصيلية.

الفصل الثاني تطرق للمراجعة البنكية الداخلية وعلاقتها بالقروض المتعثرة، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، تناول المبحث الأول مفاهيم أساسية حول المراجعة البنكية كالتعريف، الخصائص، الأهمية والأهداف، وعالج المبحث الثاني ممارسة المراجعة الداخلية في البنوك من حيث المتطلبات، العناصر، الإجراءات والمراحل، أما المبحث الثالث فركز على مراجعة وتدقيق القروض من حيث الإجراءات والخطوات ومساهمتها في الحد من حالات التعثر.

الفصل الثالث تضمن دراسة ميدانية للمراجعة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ودورها في كشف ومعالجة القروض المتعثرة، وتم تقسيمه بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول شكل تقديم وتعريف بمؤسسة

مقدمـــــــــة

الدراسة الميدانية من حيث النشأة والتطور، التنظيم والأنشطة، المبحث الثاني تضمن دراسة إحصائية وتحليلية للقروض المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، من حيث تحليل حجم القروض المتعثرة مقارنة بإجمالي القروض، إدارة القروض المتعثرة بالبنك، مثال لقرض متعثر وتقييم كيفية معالجته.

الفصل الأول

القروض المتعثرة

تمهيـــد

إن طبيعة العمل المصرفي وما يحمله من درجة عالية من المخاطر بسبب اعتماده على أموال المودعين، وهي أموال تعتبر من الناحية القانونية أموال مقترضة من الغير مما يستوجب بذل العناية اللازمة للمحافظة عليها، من خلال توظيفها في مجالات تحقق العوائد البنكية من ناحية وتوفر السيولة والأمان لهذه الأموال من ناحية أخرى، لذلك يتعين على الإدارة البنكية بذل العناية اللازمة لتحديد وتقييم المخاطر التي تتعرض لها عملياتها المختلفة أو أصولها. والتي تحد من قدرتها على القيام بمهامها أو تؤثر على قدرتها على تحقيق أهدافها الحالية أو المستقبلية، والمحصلة النهائية لها تكون التأثير على عوائد البنك والقيمة السوقية للأصول والالتزامات.

والمخاطر البنكية تتميز بوجود تداخل فيما بينها، لذلك يجب معرفة أسباب المخاطر والعوامل التي تزيد من احتمالات حدوثها، إذ كلما تم تحديد سبب المخاطر كلما أصبح من الممكن تجنبها مما تكون له تأثير بالغ الاهمية في نمو واستقرار البنك؛ خاصة بالنسبة للمخاطر الائتمانية التي لا تقتصر على نوع معين من الائتمان بل على جميعه فكل الائتمانات محفوفة بدرجة معينة من المخاطرة.

ومن الطبيعي ظهور بعض حالات تعثر العملاء في تسديد القروض الممنوحة لهم، ويعود ذلك للعديد من الأسباب التي قد تعود حتى للبنك ذاته، لذلك تعد مشكلة الديون المتعثرة أحد أهم الجوانب الأساسية لمخاطر الائتمان، ولكن يبقى المشكل يكمن في ارتفاع نسبة القروض المتعثرة مقارنة بإجمالي القروض الممنوحة من جهة وطريقة التعامل مع هذه القروض المتعثرة من جهة أخرى، خاصة وأن ذلك يحتاج إلى خبرة واسعة ودراية بأصول هذه المعالجات.

ومن خلال ما سبق، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى المباحث الثلاثة الآتية:

المبحث الأول: ماهية القروض المتعثرة

المبحث الثاني: واقع القروض المتعثرة في البنوك التجارية

المبحث الثالث: ادارة القروض المتعثرة

المبحث الأول: ماهية القروض المتعثرة

يستند الائتمان المصرفي على العديد من المعايير والأسس التي تهدف إلى تقليل المخاطر الائتمانية إلى أدنى حد ممكن، إلا أنه عمليا لا يمكن للبنك أن يحتفظ بمحفظة قروض خالية من المخاطر، والسبب يرجع إلى طبيعة الائتمان المصرفي ومن أهم هذه المخاطر القروض المصرفية المتعثرة التي لها عدة أسباب لحدوثها.

المطلب الأول: مفهوم القروض المتعثرة

تختلف تسمية القروض المتعثرة من بنك لآخر، فهي تسمى الديون المجمدة، الديون الراكدة، الديون العالقة، الديون الصعبة، الديون غير العاملة، الديون غير المنتظمة، الديون المشكوك في تحصيلها، وبالتالي فالقروض المتعثرة تمثل جزء من القروض المصرفية، التي تصنف في البنوك إلى ثلاثة أنواع: [1]

- **ديون عادية:** لا يواجه البنك أي مشكلة في استردادها، وهذه الديون يطلق عليها عادة التوظيفات (ديون جيدة) أو منتظمة.
- **ديون معدومة:** وهي الديون التي استنفذ البنك بشأنها كافة الوسائل للمطالبة فضلا عن كافة الإجراءات القانونية الممكنة وتعذر عليه استردادها، ولكنه يظل يتابع المدينين فيها.
- **ديون متعثرة:** وهي بين الديون العادية والديون المعدومة.

ويمكن القول أنه توجد عدة تعاريف للتعثر المصرفي والقروض المتعثرة، وإن كانت كافة هذه التعاريف تدور حول فكرة محورية واحدة.

1. المفهوم الاقتصادي للتعثر:

يقصد بالمشروعات المتعثرة تلك المشروعات التي لا يكفي دخلها لتغطية نفقاتها، كما تعني أيضا تلك المشروعات التي يقل فيها معدل العائد على الاستثمارات بتكلفتها الدفترية على تكلفة رأس المال.

ويعد المشروع متعثر إذا لم يتمكن من مقابلة التزاماته المستحقة على الرغم من زيادة أصوله عن خصومه، وهو ما يعرف بأزمة السيولة، سواء في الأجل القصير أو الأجل الطويل.

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 20.

2. المفهوم المصرفي للتعثر:

القروض المتعثرة هي تلك الديون التي لا تدر عائد، بمعنى أنها تلك الديون التي يتقرر عدم إضافة العوائد المحتسبة عليها لإيرادات البنك، إنما تجنب في حسابات هامشية ولا تضاف إلى إيرادات البنك.

3. المفهوم القانوني للتعثر:

التعثر هو عدم كفاية أموال الشخص المقترض للوفاء بالتزاماته وديونه المستحقة الأداء في الأجل المطلوب، مما يعطي المقرض الحق في اللجوء إلى الإجراءات القانونية لتحصيل حقوقه.

كما يمكن تعريفا بأنها ذلك الدين الذي يتوقف العميل عن سداد أصل الدين أو فوائده أو كلاهما معا لمدة ثلاث أشهر أو أكثر، لعدم قدرته على تحقيق تدفقات نقدية من ناتج نشاطه كافية لسداد تلك الالتزامات، ولا يكون تحت يد البنك ضمانات إضافية مساندة عالية الجودة وقابلة للتسييل في الأجل القصير، تغطي كامل قيمة الدين وفوائده. [1]

والقروض المتعثرة هي القروض التي تتضمن احتمال عدم قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته (حقوق البنك)، لذلك فإن المخاطر الائتمانية تقع نتيجة لعدم قدرة البنك على استعادة الفائدة أو أصل المبلغ أو كليهما.[2]

ومن جملة التعاريف نستنتج أن القروض المصرفية المتعثرة هي تلك التسهيلات الانتمائية بكافة أنواعها التي حصل عليها العميل من البنك، ولم يقم بسدادها في مواعيد استحقاقها، ولذا يتحول الدين من تسهيلات ائتمانية جارية إلى أرصدة مدينة راكدة، وبمرور الوقت يصبح دين متعثر.

المطلب الثاني: تمييز القروض المتعثرة عن بعض المفاهيم

من خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى إعطاء أهم المصطلحات المشابهة للتعثر المالي والقروض المتعثرة، والتي منها العسر المالي، الفشل المالي والإفلاس.

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، المرجع السابق، ص 21.

[2]– حمزة محمود الزبيدي، **إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني**، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص 173.

1. العسر المالي:

يعني العسر المالي في معناه عدم قدرة المشروع أو العميل على الدفع والوفاء بالتزاماته تجاه الغير، وقد يكون العسر المالي عسرا ماليا فنيا أو عسرا ماليا قانونيا:[1]

1.1. العسر المالي بالمعنى الفني:

هو عدم قدرة المشروع أو العميل على الوفاء بالتزاماته الجارية القصيرة الأجل، أي أن المشروع يعتبر متعثرا عندما لا يستطيع توليد فائض نقدي من خلال النشاط الذي يمارسه، بالشكل الذي يكفي لمواجهة أعباءه والتزاماته، ومن ثمة تنخفض القدرة الذاتية للمشروع على سداد التزاماته الجارية، وتأمين احتياجاته اليومية من مستلزمات الإنتاج وسداد أجور العمال وسداد أقساط وفوائد القروض، ويتآكل بالتدريج رأسمال العامل حتى يصل لمرحلة التوقف.

1.2. العسر المالي بالمعنى القانوني:

هو عدم قدرة المشروع على تغطية كافة التزاماته المستحقة عليه، أو بمعنى آخر هو النقطة أو الحد الذي تكون عنده الأصول الخاصة بالمشروع أقل من التزاماته، مما يؤدي إلى تأثير سلبي على حقوق الملكية، وينشأ العسر المالي القانوني عندما تكون قيمة أصول المشروع التي في حوزته غير كافية لتغطية الالتزامات القصيرة والطويلة الأجل، نتيجة تحقيق المشروع لخسائر متتابعة تؤثر على رأس مال المشروع، وتجعله موردا ماليا ضعيفا لا يقدر المشروع على استرداده مع عجزه عن الوفاء بقيمة الالتزامات التعاقدية مع الغير بالرغم من أن المشروع قد يكون قادرا على سداد قيمة بعض عناصر التزاماته المتداولة القصيرة الأجل.

2. الفشل المالي:

يقصد بكلمة الفشل او الوقوع في الفشل أن المشروع غير قادر على الاستمرار أو النقص في النجاح، حيث ينقسم الفشل المالي إلى ثلاث أنواع هي:[2]

2.1. الفشل الاقتصادي:

هو الحالة التي تكون فيها إيرادات المشروع غير كافية لتغطية تكاليفه بما فيها تكلفة رأس المال في الأجل الطويل، أو الحالة التي يقل فيها معدل العائد المحقق على رأس المال المستثمر.

---

[1]– حمزة محمود الزبيدي، المرجع السابق، ص 19.

[2]– سمير الشاهد، استراتيجيات تشخيص ومعالجة الديون المتعثرة فصل 13 من كتاب إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي والإسلامي، اتحاد المصارف العربية، 2002.ص356

2.2. الفشل المالي:

يتمثل الفشل المالي في كافة المشكلات الناتجة خلال المدى بين العسر المالي الفني والافلاس، ومنها عدم القدرة على سداد الالتزامات المالية في مواعيد استحقاقها، وعدم دفع السندات وعدم دفع الأرباح المستحقة لحملة الأسهم وعدم سداد المستحق للبنك، الأمر الذي يعني زيادة اجمالي الخصوم في القيمة الحقيقية لإجمالي الأصول والذي ينتج عنه خسائر مادية للدائنين والمساهمين.

3.2. الفشل القانوني:

يعبر عن الحالة التي لا يتمكن فيها المشروع من مواجهة الفشل ولا يستطيع التحكم فيها أو التغلب عليها ويصل فيها إلى ضرورة الاعتراف بالفشل في الشكل القانوني الذي يعني اتخاذ الإجراءات القانونية لإعلان الإفلاس ومن ثمة التصفية. [1]

3. الإفلاس:

يشير مصطلح الإفلاس من الناحية القانونية إلى حالة الإفلاس القضائي التي تتعرض له المؤسسة، كنتيجة لتوقفها عن سداد ديونها في مواعيد استحقاقها، بحيث يتم إشهار إفلاسها، وذلك بحكم من المحكمة المختصة بغرض تصفيتها وبيعها، تمهيدا لتسديد هذه الديون إلى أصحابها.[2]

ويحدث الإفلاس عندما يكون المشروع غير قادر على سداد التزاماته للدائنين سواء كانوا مقرضين مثل البنوك أو موردي المواد والتجهيزات والخدمات، وتؤول ممتلكات المشروع في هذه الحالة إلى الدائنين.

المطلب الثالث: أسباب القروض المتعثرة

يعرف التعثر بأنه: عملية أو حالة، فمن حيث كونه عملية فهو ليس نتاج اللحظة ولكنه نتاج عن العديد من الأسباب والعوامل التي تفاعلت وتتفاعل عبر مراحل زمنية تطول أو تقصر وتصل إلى الحالة التي يصل إليها المشروع من عدم قدرته على السداد، ولأن القروض المصرفية تتضمن درجة من المخاطرة، فالقروض المتعثرة تساهم في حدوثها مجموعة من المسببات التي تشترك جميعها أو بعضها فتؤدي بها إلى التعثر، ويمكن تقسيم أسباب القروض المتعثرة إلى المجموعات التالية:

[1]– سمير الشاهد، المرجع السابق، ص 257.

[2]– محمد هيثم الزغبي، **الإدارة والتحليل المالي**، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2000، ص.34

1. الأسباب المتعلقة بالمقترض[1]

- وجود خلل في دراسات الجدوى الاقتصادية المقدمة للمشاريع المراد تمويلها، حيث يكون الهدف من اعدادها بصورة تجميلية بعيدة عن الحقائق هو الحصول على التمويل.
- التقدم بطلبات زيادة السقوف الائتمانية الممنوحة له بنفس الشروط والضمانات القائمة وقد يكون طلبه غير محدد الغاية ولا يكون له مبرر.
- التقدم وبشكل متكرر من غير مبرر في طلب إعادة هيكلة أو جدولة التسهيلات الائتمانية الممنوحة له.
- عدم تقديم بيانات مالية دورية مدققة تعبر عن صحة وضعه المالي للبنك الذي يتعامل معه.
- اللجوء إلى المماطلة في تسديد الالتزامات المستحقة عليه في تواريخ الاستحقاق.
- ارتفاع حجم مديونية المقترض وإن حجم المديونية في نمو مستمر مما يعطي مؤشرا بأن المقترض يعتمد على الرفع المالي، أي الاعتماد على مصادر التمويل الخارجية مقارنة بمصادر التمويل الداخلية.
- استهانة العميل بإرشادات وتوجيهات البنك أو عدم التزامه بالشروط والضوابط التي وضعها له البنك[2].
- عدم الفصل بين أموال العميل الخاصة وبين أموال المشروع الذي يديره باستخدام جانب من أموال المشروع في الانفاق على الاحتياجات الخاصة والأسرية.[3]
- توسع العميل في البيع بالأجل وكثرة الانحرافات المالية المعتمدة داخل المشروع وزيادة حجم النهب والاختلاسات سواء أطراف داخلية أو خارجية.[4]

---

[1]– محمد داود عثمان، إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره، دار الفكر، عمان، ط1، 2013، ص 402.

[2]– محسن خضيري، الديون المتعثرة الظاهرة الأسباب والعلاج، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1997، ص 84.

[3]– نفس المرجع، ص 84.

[4]– بن مداني صديقة، انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على أداء البنوك التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة لمسيلة، 2017، ص 19.

2. الأسباب المتعلقة بالبنك

قد تكون البنوك مشاركة في تعثر عملائها أو على الأقل تكون قد أسهمت في وجود عوامل سلبية ساعدت على تعثرهم، وبالتالي تمثل مشكلة القروض المتعثرة في أحد جوانبها الأساسية مشكلة البنك ذاته، وأهم هذه الأسباب:[1]

- ✓ عدم أخذ الضمانات الكافية من المقترض أو أخذ ضمانات لا تتوفر فيها الصفات الأساسية كالبضاعة التالفة أو غير تامة الصنع أو غير سهلة البيع.
- ✓ المغالاة في تقييم الضمانات المقدمة من العميل ضمانا للتسهيلات الائتمانية الممنوحة من البنك بأغلى من قيمتها الحقيقية[2].
- ✓ ضعف القدرة على التحليل الائتماني: في حال وجود ضعف في القدرات التحليلية لدى موظفي البنك فإن القر ار الائتماني سيكون غير سليم.
- ✓ السماح للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة: القرض عادة يمنح لتمويل مشروع يتمت نفيذه على مراحل، فإذا سمح البنك للمقترض باستخدام حصيلة القرض دفعة واحدة فإن المقترض قد يستخدم القرض لغايات أخرى، ولذلك فإن على البنك أن يحدد مواعيد دفع أجزاء القرض مع تقدم سير العمل في المشروع الممول.
- ✓ ضعف قدرة البنك على تقدير الاحتياجات النقدية للمقترض: إذا كانت قيمة القرض أكبر من حاجة المقترض فإنه سينفق المبلغ الزائد في مجالات أخرى ليس لها علاقة بغاية القرض، مما يزيد في أعبائه ويصل إلى مرحلة يعجز فيها عن السداد.
- ✓ عدم قيام البنك بمتابعة أوضاع المقترضين والمشاريع الممولة دوريا، فإذا لم يكن لدى البنك نظام جيد للمتابعة فإنه سيفاجأ في حالة التعثر في وقت متأخر وبالتالي ستكون خسارته كبيرة.
- ✓ امتناع البنك عن تقديم تمويل إضافي للمقترض من غير وجود مبرر لذلك.
- ✓ قيام البنك بتمويل كامل أو شبه كامل للمشروع الممول: في حال قيام البنك بتمويل كامل للمشروع الممول أو إذا كانت قيمة القرض تمثل الجزء الأكبر من قيمة المشروع فإن مخاطر الائتمان ستكون

[1]– بن مداني صديقة، مرجع سابق، ص 23.

[2]– محسن احمد خضيرى، مرجع سابق، ص 101.

عالية، حيث إن التزام المقترض واهتمامه بنجاح المشروع يرتبط عادة بحجم استثماراته الشخصية في المشروع

- ✓ عدم كفاية الكادر الوظيفي لنشاط الائتمان: إذا كان عدد الموظفين العاملين في مجال الإقراض لا يكفي للقيام بكافة المهام والأعمال المطلوبة، فإن قدرة الموظفين على القيام بمهامهم ستكون ضعيفة سواء من حيث الدارسة الائتمانية أومن حيث متابعة القرض أو من حيث التحصيل، الأمر الذي يساعد في زيادة حجم القروض غير العاملة لدى البنك.
- ✓ تغليب البنك لعامل الربح على عامل المخاطرة: إذا كان الهدف الرئيسي لإدارة البنك هو تعظيم الأرباح، ومارست الإدارة ضغوطا على مديري الفروع وأقسام الائتمان لزيادة حجم القروض الممنوحة فإن موظفي الإقراض سيتوسعون في عمليات منح القروض دون النظر إلى المخاطر التي قد تنجم عن ذلك، بحيث يتم منح قروض لأشخاص غير مؤهلين، أو منح قروض بمبالغ تفوق حاجات المقترضين وقدرتهم على السداد.
- ✓ عدم الاستعلام الدقيق عن العميل وعدم التخطيط الفعال لمحفظة القروض المصرفية.

3. الأسباب المتعلقة:

تعتبر من الأسباب التي تخرج عن إرادة كل من طرفي العلاقة وهما البنك والمقترض، فطالما أنهما يعملان ضمن بيئة خارجية تؤثر عليهما، فإن المتغيرات التي تحدث في هذه البيئة قد تساعد في وصول القروض إلى مرحلة التعثر أو تزيد من احتمالات التعثر، وفيما يلي أهم الأسباب الخارجية التي تؤدي إلى تعثر القروض المصرفية: [1]

- ✓ تراجع الأداء الاقتصادي العام مثل دخول الاقتصاد في مراحل الانكماش أو التباطؤ سواء كان هذا التباطؤ في معدلات نمو الناتج المحلي الإجمالي أو كان على شكل ركود أو كساد اقتصادي، فإن ذلك سيؤثر على المؤسسات العاملة فيا لبلد وكذلك على الأفراد مما يؤثر سلبا في قدرة المقترضين على السداد.
- ✓ القوة القاهرة أو الحادث المفاجئ: إن تعرض المشروع الممول إلى قوة قاهرة أو حادث مفاجئ كالحريق أو حدوث زلزال أو إعصار أو فيضان أو وقوع حرب أو أعمال عنف يعتبر من الأسباب التي تؤدي إلى تعثر القروض.

[1]– بن مداني صديقة، مرجع سابق، ص27.

- ✓ تدخل الحكومة في جوانب تؤثر في عمل المقترض مثل تحديد أسعار بيع السلع التي يبيعها المقترض أو أسعار مدخلات إنتاجه أو رفع أو زيادة الدعم عن سلع يتعامل بها أو زيادة الضرائب والرسوم الجمركية.
- ✓ نقص او تراجع الطلب على انتاج الزبون المقترض سواءً لتغير اذواق المستهلكين او لنقص في القوة الشرائية او لضهور منافس جديد لديه امكانيات انتاجية هائلة وقدرات تنافسية عالية تمكنه من الانتاج بتكلفة اقل وجودة أعلى[1].
- ✓ الظروف السياسية غير المستقرة والتي تؤثر على أعمال المقترض ونتائجه.
- ✓ ضعف الرقابة على البنوك: فإذا كانت أجهزة الرقابة في البنوك المركزية غير ذات كفاءة وغير مؤهلة بشكل جيد، فإن قدرتها على مراقبة أو ضاع البنوك ستكون محدودة أو معدومة.

[1]– ابراهيم علي كردي حمود، جمال هداش محمد حسين، نورا صباح بهاء الدين، **دور نظم المعلومات المصرفية في الحد من القروض المتعثرة في المصارف، دراسة تحليلية في مجموعة مصارف مختارة في محافظة بغداد**، مجلة الدراسات العليا، مجلد 09، عدد 33، جامعة النيلين، السودان، أوت 2017، ص 162.

المبحث الثاني: واقع القروض المتعثرة في البنوك التجارية

تمثل القروض المصرفية المتعثرة مشكلة خطيرة، ذات نتائج باهظة التكاليف وآثارا معقدة، فحتى البنك الناجح لا يمكنه تفادي نشوء القروض المتعثرة أو خسائر القروض (الديون المعدومة) بصورة كلية، غير أنه من الضروري على البنك السعي لتقليلها قدر الإمكان، إذا ما أراد نجاح سياسته الإقراضية، حيث أن هناك أنواع متعددة له ويمر بمراحل متعاقبة، كما تظهر عدة مؤشرات تنبا بحدوث التعثر.

المطلب الأول: أنواع القروض المتعثرة

كثيرا ما يكون التعثر بسيطا وسهلا عندما يكتشف مبكرا، لكن إذا تم تجاهله ستزيد خطورته، لذلك تتباين وجهات نظر المهتمين بظاهرة تعثر القروض في تحديد أنواعها، فتقسم تبعا لتصنيفات عديدة، تتمثل في الأنواع الآتية: [1]

1. تصنيف القروض المتعثرة وفقا لدرجة التخطيط

وفقا لهذا التصنيف يوجد نوعين هما:

1.1. ديون متعثرة مخططة مرحلية

هي ديون ذات طابع خاص، معروفة مقدما ومتنبأ بها نتيجة حدوث فجوة متوقعة ما بين التدفقات النقدية الخارجة من المشروع وما بين التدفقات النقدية الداخلة إليه، وينتج عن عدم نجاح القائمين على المشروع في الوصول إلى التمويل المطلوب لتغطية أو سداد التزاماتهم المبرمجة.

1.2.ديون متعثرة عشوائية الحدوث

وهي تلك الديون التي تحدث بشكل عارض حيث يتفاجأ المشروع بحوادث يصعب التنبؤ بها أو التحكم فيها، والتي تؤدي إلى حدوث خسارة ضخمة وغير محتملة تصيب المشروع وتؤدي إلى اختلال موارده وإلى عدم قدرته على سداد التزاماته.

[1]– محسن احمد الخضيري، مرجع سابق، ص 60.

2. تصنيف القروض المتعثرة وفقا لمسبباتها

يتم تقسيمها إلى نوعين:

2.1. الديون المتعثرة التي أوجدتها عوامل ذاتية

وهي تلك العوامل الخاصة بالمشروع ذاته اي التي أوجدها المشروع وكان سببا مباشرا فيها وسواء كان ذلك عن عمد أو لعدم معرفة، أو عن عدم اهتمام والتي من بينها الآتي:

- ✓ الخلل في إعداد دراسات الجدوى التي أعدها المشروع عن ذاته وبصفة خاصة في تقدير التكاليف الاستثمارية الخاصة بالمشروع وفي تقدير معدل العائد الخاص به.
- ✓ عدم الالتزام بالتوقيتات المحدد ة بالبرامج التنفيذية الخاصة بتنفيذ المشروع الاستثماري واستغراقه وقتا أطولا وعدم استكمال خطوط إنتاجه ووحداته المتكاملة التي تعتمد كل منها على الأخرى.
- ✓ عدم تقديم بيانات ومعلومات صحيحة مناسبة وكافية عن المشروع المقترض وإخفاء بيانات معينة عن البنك عند طلب التمويل واظهار الأوضاع على غير حقيقتها.
- ✓ استخدام جانب كبير من رأس المال العامل الخاص بالمشروع في التوسع في تمويل استثمارات طويلة الأجل لتوسيع طاقة المشروع الإنتاجية. ودون وجود مبرر لذلك
- ✓ المشاكل الإدارية والتخلف الإداري والفساد الإداري داخل المشروع، والذي ينجم عنه عدم التقيد بتعليمات البنك المانح للتمويل، وفقدان القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

2.2. الديون المتعثرة التي أوجدتها عوامل خارجية

هذا النوع ينصرف إلى البيئة المحيطة بالمشروع والمتصلة به، من بنوك وموردين وموزعين وجهات حكومية، وبالتالي يحدث التعثر نتيجة لهذه العوامل الخارجة عن إرادة المشروع ذاته.

3. تصنيف القروض المتعثرة وفقا لدرجة صدقها ومصداقيتها[1]

يتم تقسيم القروض المتعثرة وفقا لهذا التصنيف إلى نوعين هما:

[1]– محسن احمد الخضيري، مرجع سابق، ص 71.

3.1. ديون متعثرة وهمية خداعية

وهي كثيرا ما يقوم بها بعض المستثمرين الأجانب، حيث تقوم بعض الشركات متعددة الجنسيات بإقامة مشاريع للاستفادة من المزايا والإعفاءات والدعم المالي التي تقدمها عادة الدول النامية لإقامة مشاريع فيها ويقوم هؤلاء المستثمرين باستنزاف رأس المال والعائد المحقق وتحويله في شكل أرباح إلى الخارج، وبعد انتهاء فترتي الدعم والإعفاء يقوم المستثمرين بإعلان تعثر المشروع وإفلاسه، وقد يزداد الوضع تفاقما عندما تقوم العصابات الدولية باستخدام المشروعات المقامة كغطاء وواجهة لتغطية نشاط إجرامي تقوم به.

3.2. ديون متعثرة حقيقة فعلية

وهي تلك الديون التي تحدث فعلا نتيجة سبب حقيقي، وليس عن عمد وتخطيط وتدليس وتواطؤ، بل ترجع إلى أسباب حقيقة وفعلية وكعارض للنشاط الاقتصادي الذي يمارسه العميل، وبالتالي يتم معالجتها بمعالجة هذه الأسباب.

4. تصنيف الديون المتعثرة حسب معيار ثباتها واستمراريتها

وفقا لهذا الأساس يتم التفرقة بين نوعين من الديون المتعثرة هما:

4.1. الديون المتعثرة العارضة

هي تلك الديون التي تحدث بشكل عارض ونتيجة للممارسة النشاطية للمشروع، ويسهل التغلب عليها نظرا لأن أسبابها عارضة وبسيطة.

4.2. الديون المتعثرة الدائمة

هي تلك الديون التي تتصل بأسباب هيكلية وبالتالي تأخذ وقتا طويلا في معالجتها، لأنها تتطلب إصلاحا جذريا وهيكليا يحتاج إلى جهد كبير سواء في القيام به، أو في إقناع القائمين على المشروع باستخدامه أو قبوله كعلاج لحالة التعثر التي أصابت المشروع.

كما يمكن وفقا لهذا الأساس تصنيف الديون المتعثرة إلى نوعين أساسيين أيضاهما:

4.2.1. ديون متعثرة متزايدة ذات طبيعة تراكمية:

وهي تلك الديون التي تتزايد قيمتها عاما بعد آخر وتتراكم فوائدها ومصاريفها على أصل الدين لعجز المقترض عن سدادها وعدم قدرة المقرض تحصيل جانب منها، وصعوبة توصله إلى اتفاق لمعالجة حالة التعثر سواء مع العميل المقترض أو مع باقي الدائنين له، وإلى حين يتم الوصول إلى اتفاق لتعويم العميل وسداد القرض أو تصفية موجوداته فتتحول إلى النوع الثاني.

4.2.2. ديون متعثرة متناقصة القيمة

وهي نوع من الديون التي تم الاتفاق مع العميل المقترض، وباقي الدائنين على جدولة سدادها، وأصبح العميل المقترض ملتزما ببرنامج السداد، ومن ثم أخذ إجمالي الدين في التناقص فترة بعد أخرى، حتى يتم الانتهاء من سداده، أو تتم تصفية العميل وبيع موجوداته ومن ثم سداد جانب من الدين مع كل عملية بيع وإعدام الجزء المتبقي إذا لم تكفي موجودات العميل في سداد القرض.

5. تصنيف الديون المتعثرة وفقا لدرجة تعقدها وتشابكها[1]

يتم التقسيم وفق هذا التصنيف للديون المتعثرة إلى نوعين هما:

5.1. ديون بسيطة سهلة التعامل معها

وهذا النوع عادة ما تكون قيمته ومبلغه بسيطا ومدته قصيرة، ويستخدم في تمويل قصير أو متوسط الأجل، أي يغلب عليه طابع تمويل راس المال العامل او تمويل توسعات بسيطة أو القيام بعمليات الصيانة الدورية والتجديد، ولكن نتيجة لظروف عرضية طارئة ومؤقتة حدث لها لتعثر، ونظرا لبساطة أسبابها وآثارها يسهل علاجها والقضاء عليها، وتجنيب المشروع مخاطرها، وبالتالي استعادة حيويته ونشاطه بعد القضاء على هذه الظروف العارضة.

5.2. ديون متعثرة معقدة

هذا النوع يكون الغالب فيها أنها متعددة الأطراف خاصة من جانب المقرضين، أي أن الغالب عليها أنها قروض مشتركة ولسبب أو لآخر تعثر العميل في سدادها، ولكل منهم آرائه واتجاهاته وبينهم مصالح

[1]– محسن احمد الخضيري، مرجع سابق، ص74.

متعارضة، ومبلغه ضخم وتفاصيله وشروطه متعددة ومختلفة وغير واضحة ومتداخلة، ونظرا لتداخل وتشابك أسبابها بنتائجها ومظاهرها بعواملها يتحول السبب فيها إلى نتيجة والعكس صحيح أيضا، وبالتالي يصعب التعامل معها، ويحتاج إلى خبرة ودراية كاملتين لدراستها دراسة علمية مستفيضة واقتراح العلاج لها.

6. تصنيف الديون المتعثرة وفقا للمرحلة التي تم اكتشافها فيها

تصنف القروض المتعثرة وفقا لهذا المعيار إلى الأنواع التالية:

6.1. دين متعثر أولي في مرحلة التكوين

أي لا تزال أسبابه كامنة تحت السطح، وتأخذ بوادر غير محسوسة أو ملموسه ولا تثير انتباه المقرضين، حيث أن مخاطرها لا زالت أولية.

6.2. دين متعثر ثانوي في مرحلة النمو

حيث تجاوز مرحلة التكوين وأصبح له مظاهر واضحة وملموسة وأعراض تتفاقم يوما بعد يوم، ويمارس ضغوطا واضحة تزداد تدرجيا على متخذ القرار في المشروع وعلى الجهات المقرضة التي بدأ تتشعر بالقلق حول إمكانية سداد حقوقها التي على المشروع.

6.3. دين متعثر في مرحلة النضج

حيث بلغ شدة أزمته وأقصى حد له وأصبحت أوضاعه بالغة السوء وتنذر بعواقب وخيمة تهدد مستقبل المشروع واستمراره، وفي الوقت ذاته تفرض أوضاع المشروع مزيدا من الاهتمام من جانب المحيطين به والمتعاملين معه.

6.4. دين متعثر في مرحلة المعالجة والقضاء عليه

حيث يكون قد تم وضع خطة تعويم المشروع المدين، أو تصفيته وفقا للخطة أو السيناريو والتصور الذي اتفق عليه الدائنون.

المطلب الثاني: مراحل التعثر المصرفي

تمر عملية التعثر بعدد من المراحل فالتعثر لا يحدث بشاكل مفاجئ، ولكنه يتمثل كنتيجة لعدة مراحل تبدأ بنقص السيولة وتتطور إلى أن تصل إلى التوقف عن السداد، فالعميل قبل أن يصل الى مرحلة التعثر يمر بعدة مراحل يجب أنت كون محل نظر واهتمام العاملين في مجال الإقراض والائتمان، حتى يمكن التعامل مع القروض الممنوحة له قبل أن تصبح قروضا متعثرة، وتتمثل هذه المراحل في: [1]

1-مرحلة ضعف السيولة المالية:

يدخل المشروع في هذه المرحلة نتيجة استثمار النقدية المتاحة في أصول بطيئة الحركة، أو في طاقة انتاجية غير مستغلة، أو الدخول في استثمارات لا تعطي عائدا سريعا أو متدنية العائد، أو نتيجة حدوث افلاس لأكبر عملاء المشروع مما يعني انخفاض التحصيل.

كما ترتبط هذه المرحلة بظهور عدد من العوامل السلبية الناجمة عن مشاكل إنتاجية وتسويقية، كضعف كفاءة طرق أساليب الإنتاج أو ضعف الموقف التنافسي أو النقص في الطلب على المنتوجات وعدم كفاية التسهيلات المصرفية، مما يؤدي الى عدم قدرة المشروع تحقق ارباح او تكون اقل من المستوى لمقابلة الالتزامات وبالتالي نقص السيولة في الاجل القصير.

2-مرحلة العجز في رأس المال العامل:

ترتبط هذه المرحلة بعدم قدرة المشروع على مقابلة التزاماته الجارية، ويكون في حاجة ماسة إلى النقدية على الرغم من امتلاكه لأصول مادية وبذلك تنخفض القدرة الإرادية للأموال المستثمرة، ويتزايد الاعتماد على الديون كمصادر لتدعيم الأرصدة النقدية وتوفير السيولة، وقد يلجأ المشروع إلى تقليل حجم أعماله وتصفية بعض أصوله المتداولة للحد من ارتفاع قيمة الخسائر المحققة، او لمحاولة زيادة قدرته على تحقيق الأرباح.

3-مرحلة العسر المالي المؤقت:

ترتبط هذه المرحلة بعدم قدرة المشروع على استخدام سياسته العادية في الحصول على النقدية المطلوبة لاستخدامها في مواجهة التزاماته المستحقة، وصعوبة تحويل جزء من أصوله الى نقدية عندما

[1]- عبد المطلب عبد المجيد، مرجع سابق، ص ص 51-54.

يطلب الدائنون الحصول على ديونهم المستحقة، وقد تظهر في هذه المرحلة مجموعة من المؤشرات تقود للمرحلة التالية، وهي مرحلة العسر المالي الدائم او التعثر الكامل ومن أهمها:

- ✓ الاختلال الكبير في الهيكل التمويلي للمشروع، بما يؤدي الى زيادة معدل استخدام مصادر تمويل خارجية عن المعدلات المتعارف عنها.
- ✓ تآكل رأس مال المشروع نتيجة لعدم قدرة المشروع على استرداد كامل الأموال، التي يتم انفاقها في دورة تحول الأصول.
- ✓ تعاظم مديونيات المشروع، وخاصة المصرفية منها.
- ✓ تضخم المخزون السلعي نتيجة لتباطؤ دوران البضائع وركودها.

4. مرحلة العسر المالي الدائم:

في هذه المرحلة تكون القيمة السوقية لأصول المشروع أقل من مجموع التزاماته، ويصبح المشروع عاجزا عن سداد التزاماته التعاقدية القصيرة والطويلة الاجل المستحقة عليه من قبل الغير بكامل قيمتها، وهو الآمر الذي يؤدي في أغلب الحالات إلى الإفلاس.

المطلب الثالث: مؤشرات تعثر القروض المصرفية

هناك عدة مظاهر تشكل علامات ومؤشرات تنذر بالخطر في أوضاع العميل الذي يواجه حالة تعثر في السداد وتوجب التدخل لحماية أموال البنك منها.

1. تباطؤ حركة الحساب الجاري للعميل الممول من طرف البنك، وبصفة خاصة في جانب الإيداع منه. [1]
2. كثرة ارتداد الشيكات والكمبيالات المقدمة من طرف العميل للبنك، سواء للتحصيل أو برسم الضمان.
3. ظهور مؤشرات سلبية كثيرة في القوائم المالية التي يقدمها المشروع سواء تجديد التسهيلات أو وفقا لما قد يطلب البنك لمتابعة موقف العميل الائتماني.

[1]– محسن احمد الخضيري، مرجع سابق، ص ص 54–55.

4. ارتفاع نسبة الالتزامات قصيرة الأجل إلى اجمالي الالتزامات طويلة الأجل ومتوسطة الأجل واتساع نطاقها.[1]
5. عدم استجابة أصحاب المشروع لتقديم تقارير دورية عن وضعية نشاط مشروعاتهم للبنك المقرض.
6. انخفاض نسبة الربح إلى المبيعات، أو ما يعرف بالمردودية التجارية، حيث تعتبر المصدر الرئيس لسداد أقساط الدين المستحق، ومن أسباب ذلك عدم تكوين احتياطي مناسب لتجديد الآلات والمعدات.
7. وجود رصيد متزايد في المنتجات الجاهزة بالمخازن، ورصيد متزايد في المبيعات الآجلة دون تحصيل.
8. تكرار طلب تأجيل موعد سداد فوائد أو أقساط، وتكرار طلب إعادة جدولة لرصيد المديونية دون أسباب مقبولة.
9. وجود نزاع أو قضايا بين العاملين والمشروع.

[1]– عبد المطلب عبد المجيد، مرجع سابق، ص 39.

المبحث الثالث: ادارة القروض المتعثرة

إن للديون المتعثرة آثار ضارة على المصارف، قد تؤدي إلى عرقلة أعمالها، ويعتبر ارتفاع حجم الديون المتعثرة مؤشرا لانخفاض عائد الاستثمار في كثير من المشروعات والتأثير السلبي على تنفيذ خطط الدولة التي تستهدف تنمية الاستثمار وتوفير المزيد من فرص العمل، تؤدي المشروعات المتعثرة، بما تمثله من طاقات معطلة إلى التأثير سلبا على الإنتاج القومي، لذا على البنوك اتخاذ جميع الاجراءات الوقائية للحيلولة دون الوقوع فيها والتعامل معها في حالة وقوعها بالإجراءات المناسبة حسب كل حالة.

المطلب الأول: آثار القروض المتعثرة

يؤدي تعثر القروض الممنوحة إلى ظهور آثار سلبية تتعدى البنك المانح لها إلى الاقتصاد ككل، فتكون هذه الآثار ضارة على البنوك لأنها قد تؤدي إلى عرقلة أعمالها وتحسن أدائها وقدرتها على المنافسة، خاصة وأن القروض المتعثرة تتطلب الوقت والجهد المتواصل في متابعة تحصيلها، ويمكن تقسيم هذه الآثار إلى آثار تعثر جزئية وأخرى كلية.

أولا–آثار التعثر الجزئية

تتمثل الآثار الجزئية للتعثر فيما تحدثه هذه القروض من آثار على طرفي العلاقة الائتمانية، وتتمثل في ما يلي: [1]

1. آثار القروض المتعثرة على المقترضين

تتمثل أهم هذه الآثار في:

- ✓ تزايد الخسائر المتحققة لتعاظم حجم ديون المشروعات المتعثرة من أقساط الدين وفوائده لصالح البنك الدائن.
- ✓ انخفاض حجم الموارد الذاتية للمشروع المدين بسبب الخسائر، ومن ثم وقوعه في براثن أزمة السيولة.
- ✓ مواجهة المشروع لصعوبات في حصوله على مستلزمات التشغيل اللازمة لاستمرار دولاب العمل، مثل المواد الأولية وقطع الغيار.

[1]– بوطورة فضيلة، دور نظام الرقابة الداخلية في الرصد والكشف المسبق لمخاطر القروض، رسالة دكتوراه، جامعة سطيف، 2016، ص 143.

- ✓ تزايد الطاقات العاطلة في المشروع المتعثر من الناحيتين المطلقة والنسبية، وفي النهاية يتوقف المشروع المتعثر من الناحيتين عن العمل، أولا في صورة جزئية ثم بشكل كامل، وهو ما يعني تزايد حجم الخسائر.
- ✓ وفي حالة وجود ضامن في القرض المتعثر، فإنه يتعرض لبعض الآثار السابقة ولكن على مستوى أقل نسبيا من حيث درجة حدتها.

2. آثار القروض المتعثرة على البنك

تتمثل أهم الآثار السلبية الكبيرة للقروض المتعثرة على البنك فيما يلي:

2.1. سوء توزيع الموارد للبنك

إن زيادة نسبة الديون المتعثرة إلى إجمالي التسهيلات الائتمانية الممنوحة، يؤدي إلى إتباع سياسة حذرة، إن لم تكن متحفظة، في منح التسهيلات الجديدة، مما قد يؤدي إلى حرمان مشاريع جديدة من فرص التمويل، ومما يخفض من توظيف المؤسسة البنكية لمواردها.

2.2. الآثار المترتبة على الأرباح

يترتب على الديون المتعثرة آثار سلبية واسعة على الأرباح منها على سبيل المثال لا الحصر:

- ✓ الأموال المجمدة في الديون المتعثرة ليست في متناول المؤسسة البنكية لاستثمارها.
- ✓ زيادة التكاليف الإدارية لتحصيل هذه الديون.
- ✓ الوقت والجهد المطلوب من قبل المسؤولين لمتابعة هذه الديون، مما ينعكس سلبا على إنتاجيتهم.
- ✓ احتمالات نمو وزيادة ربحية البنوك التي تعاني بشكل كبير من الديون المتعثرة محدودة نسبيا.
- ✓ خسائر بيع الموجودات المستملكة.
- ✓ ظهور الديون المتعثرة بنسب أعلى من النسب الاعتيادية، والتي تصل في المعايير إلى (4%) من مجموع القروض، مما يدفع إدارات البنوك إلى زيادة المخصصات المقتطعة مقابل هذه الديون ما يشكل عبئا إضافيا.

2.3. ضعف نمو البنوك[1]

إن ضعف أرباح البنوك الناشئ عن القروض المتعثرة، سيؤدي حتما إلى ضعف نمو البنك وتآكل حصته السوقية، حيث تمثل الأرباح في المؤسسات المالية قاعدة النمو.

2.4. السياسات الإدارية اتجاه العاملين في البنك

إذ أنه من المنطقي عند تدني أرباح البنوك، أن تؤثر ذلك بشكل سلبي في الموظفين من كافة النواحي.

ثانيا–آثار التعثر الكلية

تؤثر الديون المتعثرة على معظم المتغيرات الاقتصادية الكلية، ومن أبرزها ما يلي:

1. الآثار السلبية على المناخ الاستثماري والادخار

يعتبر حجم القروض المتعثرة مؤشرا لانخفاض عائد الاستثمار في كثير من المشروعات والتأثير السلبي على تنفيذ خطط الدولة التي تستهدف تنمية الاستثمار وتوفير المزيد من فرص العمل، وأيضا على القدرات الادخارية شأنها شأن القدرات الاستثمارية.

2. الآثار السلبية على التضخم

لا شك أن التوقف الجزئي أو الكلي للمشروعات المدينة المتعثرة وخروجها على نحو تدريجي من دائرة الإنتاج، ومن ثم اهدار أصولها الإنتاجية والتي تمثل الجزء المهم من ثروة المجتمع، وبالتالي ينخفض العرض الكلي من السلع والخدمات نتيجة لذلك، ومن ثم فالظاهرة تعمل على الإخلال بالاستقرار النقدي في المجتمع، حيث أنها تدعم القوى التضخمية مما يعني تدهور القيمة الحقيقة لوحدة النقد الوطنية.

3. الآثار السلبية على الميزان التجاري

تؤثر المشروعات المتعثرة سلبا على الإنتاج القومي، مما يؤدي إلى اللجوء إلى القروض لسد الفجوة بين العرض والطلب، وبالتالي يزداد عجز الميزان التجاري، بالإضافة إلى زيادة المديونية الخارجية للدولة،

[1]– بوطورة فضيلة، مرجع سابق، ص ص 144–145.

بسبب زيادة الواردات بهدف الوفاء بجانب من النقص في الإنتاج المحلي التي كانت تنتجها المشروعات المتعثرة.

4. الآثار السلبية على الموازنة العامة

لا شك أن اختفاء المشروعات المتعثرة من حلبة الإنتاج يفقد الدولة بعض مصادر الإيرادات العامة، مثل مستحقاتها من الضرائب الحالية، والحصيلة المتوقعة مستقبلا من استمرار تلك المشروعات، سواء من الضرائب المباشرة أو غير المباشرة، ناهيك عن التأمينات الخاصة بهذه المشاريع.

5. الآثار السلبية على العمالة

يؤدي التعثر إلى الاستغناء عن العاملين بالمشروعات المتعثرة بصورة تدريجية، مما يهدد السلام الإجتماعي سواء على مستوى المجتمع المحلي أو القومي، إذا ما تعدت مشكلة البطالة حدودا معينة.

المطلب الثاني: الوقاية من القروض المتعثرة

من أفضل الطرق لمعالجة الديون المشكوك في تحصيلها الوقاية منها بأن يتخذ البنك كل ما من شأنه الحيلولة دون ظهورها، ومن أهم الأساليب الوقائية في معالجة تلك الديون: [1]

1. سلامة قرار منح الائتمان

على البنك الحرص على اصدار هذا القرار وفق الأصول المصرفية المتعارف عليها وعدم تجاوزها أو اهمال بعض جوانبها، ومن أهمها:

- ✓ مراجعة البيانات والتحليلات الواردة بدراسة الجدوى المقدمة من العميل.
- ✓ الحد من التمويل الكامل أو النسبة الكاملة لمشروع العميل لأنها قروض قصيرة الأجل لتغطية العجز في رأس المال العامل لا تتوفر رأس مال المشروع.
- ✓ أن لا يسمح للعميل استعمال التسهيل الممنوح له إلا بعد استيفاء كافة المستندات اللازمة وتنفيذ الشروط الواردة، وعلى العميل القيام على نفقته التأمين لصالح البنك على المشروع الممول.

[1]– فريد راغب النجار، إعادة هندسة الائتمان بالبنوك نهاية القروض المصرفية المتعثرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص 119.

2. التأكد من استعمال القرض في الغرض الممنوح من أجله

يراقب البنك ويتابع استعمال العميل القرض للتأكد من أنه يستعمل في الغرض الممنوح لأجله، ووفقا للجدول الزمني المحدد سلفا، وذلك كالاطلاع على أسماء المستفيدين من الشيكات التي يسحبها العميل للتعرف على أوجه الصرف.

3. عدم التجاوز في حساب العميل

على البنك أن يحرص على أن يكون استعمال العميل للتسهيل المنتوج له داخل نطاق الحد المقرر إلا لغرض طارئ ومؤقت ولمدة محدودة، ومدى قدرة العميل على تغطية أي تجاوز قد يطلبه وإمكانية تقديمه لضمانات إضافية.

4. تقديم تمويل إضافي للعميل عند تقديم مبرراته

على البنك متى اقتنع بمبررات التمويل الإضافي أن يمنحه للعميل، حتى يتمكن من إكمال مشروعه والوفاء بالتزاماته، ويتوقف على عدة عوامل أهمها الحاجة الفعلية للتمويل، ومدى أثر التمويل الإضافي على إمكانية استرداد القرض الأصلي والإضافي ومقدار الضمانات المتوفرة لدى البنك. [1]

5. مراقبة حسابات العميل

يقوم البنك بإعداد كشف حركة حساب العميل ومراقبته، من خلال مقدار المسحوبات منه والايداعات فيه ومقدار حركة الحساب الذي يعطي للبنك مؤشرات واضحة عن مدى عزم العميل في تنفيذ التزاماته، ومقارنة حركة الحساب مع ما جاء في دراسة الجدوى الاقتصادية وجدول النفقات النقدية.

6. مراقبة المركز المالي للعميل

من الأهمية أن يتابع البنك الظروف الخاصة بالمقترض نفسه، سواء ما يتعلق منها بالمشروع الممول أو بغيره من المشروعات، كما أن حسابات العميل المتعددة لدى البنك ينبغي النظر إليها كوحدة واحدة.

وتأتي متابعة القرض بعد اتخاذ القرار الائتماني بالقبول، وهي تتطلب وجود سياسات ونظم فعالة لمتابعة القروض، يتم من خلالها تقصي واستقصاء الحالة المالية للعميل بعد منح القرض، وذلك بقصد

[1]– فريد راغب النجار، مرجع سابق، ص 123.

التحقق من قدرته على الاستمرار في تسديد الأقساط والفوائد المستحقة في حدود الجدول الزمني المحدد في شروط القرض، وهذا ما يفرض على إدارة القروض وضع سياسة مقننة لمراقبة محفظة القروض، يكون من ضمن أدواتها تصميم نظام كفؤ لتقييم ومتابعة القروض، وبالقدر الذي يجعل في مقدور هذا النظام توفير مجموعة من المؤشرات للتنبؤ باحتمالات التعثر أو الفشل المالي للعميل، ومن ثم مواجهة مخاطر الإفلاس لدى العميل.

وتساعد عملية متابعة القروض البنك على اكتشاف مظاهر التعثر بشكل مبكر، فكلما تم اكتشاف مظاهر التعثر بشكل مبكر، كلما كانت لدى البنك قدرة أكبر على المعالجة من خلال مساعدة العميل في إيجاد الحلول التي تمكنه من الوفاء بالتزاماته، إلا أن البنوك قد لا تعطيه العملية الاهتمام الكافي طالما أن العميل يقوم بتسديد الأقساط في مواعيدها، وتبدأ عملية متابعة العميل بعد أن يدخل القرض في مرحلة التعثر[1].

المطلب الثالث: معالجة القروض المتعثرة

إن معالجة القروض المتعثرة تبدأ بتحديد تلك القروض، ثم تأتي عملية التحليل والتنبؤ بالحالة المالية للعميل، وتحديد فيما إذا دخل العميل مرحلة الفشل أو التعثر المالي وتحديد درجة ذلك الفشل، وعلى ضوء التحليل يتم تقسيم القروض المتعثرة الى قروض يمكن معالجتها وأخرى ميؤوس منها.[2]

وبالنسبة للقروض التي يمكن معالجتها فإنها تمثل حالات تمر فيها المؤسسة المقترضة بعسرمالي مؤقت، وهنا يقدم المصرف مقترحات لمعالجة هذه الأخيرة والمساعدة للخروج من الآزمة وذلك باللجوء إلى واحد أو أكثر من الطرق التالية:

- ✓ الاسقاط الكامل أو الجزئي للمديونية.
- ✓ إعادة جدولة الدين.
- ✓ تجديد فترات السماح.
- ✓ دعم العميل اقتصاديا وفنيا.

[1]– محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني (الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية)**، طبعة 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 362.

[2]– مناد خديجة، "العوامل المؤثرة في تعثر التسهيلات الائتمانية في البنوك"، اطروحة دكتوراه، جامعة الجيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2016، ص 56.

✓ تخفيف شروط السداد

أما بالنسبة للحالات الميؤوس منها، فإنه يتم اتخاذ الاجراءات اللازمة للمحافظة على حقوق المصرف، والتي تتمثل في بيع الأصول المرهونة وقد يصل الآمر الى اعلان افلاس المؤسسة، والى أن تنتهي الاجراءات المشار اليها سوف يعتبر القرض كله أو جزء منه مشكوكا فيه.

أولا. أدوات وأساليب علاج التعثر المالي على مستوى البنك والمشروع:

في هذه الحالة يقوم البنك بمساندة ودعم المشروع الذي تتوافر لديه مقومات الاستمرار بعد تعثره، وذلك تفاديا لضياع أموال البنك وتجميدها في ديون غير منتجة تؤثر على ربحية البنك، وهنا يقوم البنك بدراسة موقف العميل المتعثر لمعرفة كيفية التعامل معه، سواء بإقالته من عثرته أو تصفيته بالدمج أو البيع وفقا لما ستسفر عنه دراسة المشروع المتعثر، وبذلك يقتضي الامر دراسة كل حالة متعثرة على حدى:

أ. فحص الملف الائتماني للعميل المتعثر للوقوف على تفاصيل وأسس منح الائتمان وأسلوب تنفيذه مع مراجعة المستندات المطلوبة للحفاظ على حقوق البنك.

ب. تحديد المركز المالي للعميل بالاستعانة بكافة المصادر، وإعداد بيان عن أملاكه والتزاماته وموقف ضماناته المقدمة للبنك.

ج. في حالة إقرار التسوية الائتمانية للدين المتعثر يراعي أن يكون برنامج السداد على أساس تخفيض خسارة البنك إلى أدنى درجة ممكنة، وتقليص فترة السداد إلى أقل مدة ممكنة في ضوء إيرادات النشاط المتوقعة.

د. يفضل أن تتم التسوية الائتمانية على أسس ودية كلما أمكن ذلك لتفادي اللجوء للإجراءات القانونية التي تسفر عن جهد ووقت طويل، بالإضافة إلى التكاليف التي تتطلبها عملية التقاضي وصعوبة تنفيذ الأحكام.

هـ. ضرورة متابعة نشاط العميل خلال فتر ة تنفيذ التسوية، حيث يمكن ان تتحسن مداخيل المشروع فتصبح التسوية غير ضرورية.

وتعتبر التسويات الائتمانية هي الطريقة المثلى لعلاج الديون المتعثرة، وعلى إثرها يقوم البنك بمساندة المشروعات المتعثرة على النحو التالي:

1. الجدولة:

تعتبر الجدولة إحدى أساليب التسوية لمعالجة الديون المتعثرة، وهنا يكون المشروع في مرحلة العسر المالي أو مرحلة نقص السيولة، وهي المرحلة التي يكون فيها المشروع غير قادر على الوفاء بالتزاماته الدورية، على الرغم من أن أصول المشروع المتداولة أكبر من خصومه المتداولة، وهذا يكون نتيجة لعدم وجود توافق زمني بين التدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة، فيتعين في البداية إجراء دراسة دقيقة لمعرفة دور العميل، ومدى مسؤوليته عن تعثر مشروعه، أو أن أسباب التعثر ترجع إلى أسباب خارجة عن إرادته، نظرا للحالة الاقتصادية العامة التي تؤثر على المدينين، وتدفع بهم إلى التوقف عن سداد ديونهم المستحقة.

ويقصد بإعادة جدولة الدين منح تيسيرات للعميل المقترض وإعطائه فرصة لتحسين أوضاعه وإعادة تنظيم أعماله، يتم بمقتضاها سداد مديونية المشروع في شكل أقساط محددة على فترة زمنية أطول يتفق عليها عند الجدولة، مع منح المشروع فترة سماح مناسبة، يعفى من خلالها من سداد ديونه وأعباء المديونية، بحيث يتمكن خلال هذه الفترة من تحقيق ايرادات مناسبة تكفي لسداد ديونه وأعبائها، وبهذا يكون هدف البنك من جدولة الديون المتعثرة هو مساندة المشروع المتعثر، وحتى لا يفقد البنك جزء أو كل أموال مودعيه التي أقرضها لهذا العميل.

2. تعويم العميل أو الحقن النقدي للمشروع:

يقصد بالتعويم قيام البنك بتقديم تمويل إضافي للعميل (المشروع) المتعثر، وخاصة إذا كانت تتوفر لديه أسباب النجاح، إلا انه في حاجة لقدر من السيولة للنهوض من التعثر، ويعد قرا ر التعويم من أخطر القرارات المصرفية نظرا لما ينطوي عليه من خطر، يتمثل في مضاعفة خسارة البنك للتمويل الأصلي، بالإضافة إلى التمويل الاضافي في حالة فشل المشروع وتعثره مرة أخرى، لذلك يجب أن ينال هذا القرار عناية خاصة من البنك باعتباره أخطر من قرار منح الائتمان. [1]

[1]– مناد خديجة، مرجع سابق، ص 58–60.

3. رسملة الدين (تحويل الدين المتعثر إلى راس مال في المشروع المتعثر):

تعتبر رسملة الدين من احدى الوسائل الهامة لتسوية الديون المتعثرة، وتعني المساهمة بقيمة المديونية أو بقدر منها في رأس مال الشركة المتعثرة، ويكون ذلك بالنسبة للشركات الكبيرة التي يرجع أسباب تعثرها إلى الحاجة لزيادة رأسمالها لمواجهة ما عليها من ديون، وتعتبر الرسملة من الأساليب الحساسة جدا في معالجة الديون المتعثرة لأنها تحتاج لمستوى عال من المهارة من قبل موظفي البنك الموكل لهم دراسة العميل المتعثر، ويهدف أسلوب الرسملة في علاج الديون المتعثرة إلى إعادة التوازن في الهيكل المالي للمشروع المتعثر، وذلك بدخول البنك مساهما في رأس مال المشروع بقيمة ما له من مديونية أو بجزء منها، وفقا لما ستسفر عنه الدراسة المالية والاقتصادية والائتمانية للحالة.

4. تنازل البنك عن جزء من ديونه المتعثرة:

في هذه الحالة يقوم البنك في سبيل استرداد ديونه المتعثرة أن يضحي بجزء من إيراداته أو أرباحه بالتخلي عن العوائد التي جناها من العميل من قبل أو التي يتوقع الحصول عليها مستقبلا، ويأخذ تنازل البنك عن جزء من ديونه إحدى الصور التالية:

- ✓ أن يكون إعفاء العميل من كل أو بعض العوائد المقيدة على حسابة من بداية تعامله مع البنك، مقابل سداد العميل المتعثر لكل الدين دفعة واحدة.
- ✓ أن يكون إعفاء العميل من كل أو بعض العوائد المقيدة على حسابه، من بداية تعامله مع البنك، مقابل سداد العميل المتعثر جزءا من المديونية المستحقة عليه دفعة واحدة، وتأجيل سداد الباقي على أقساط يتم الاتفاق عليها.
- ✓ أن يكون إعفاء العميل من كل أو بعض العوائد المقيدة على حسابة من بداية تعامله مع البنك مقابل سداد باقي المديونية على أقساط بدون عوائد.

5. معالجة التعثر من خلال تسويق السلع والخدمات:

قد تلجأ إدارة البنك في حالة ضخامة التزامات العميل وتوافر الرغبة في السداد، إلا أن هناك مشاكل تسويقية تواجه نشاط العميل إلى المساعدة في تنشيط المبيعات، أو تسهيل تسويق نشاط العميل المتعثر لدى الشركات التي يساهم فيها البنك بما يحقق مصلحة كافة الأطراف، ويساهم في خفض التزامات العميل المتعثر.

6. شراء بعض أصول العميل المتعثر سدادا لمديونيته:

قد يجد البنك نفسه مضطرا بأن يقوم بشراء عقارات مدينة سدادا لمديونياتهم، مع مراعاة أن يتم التصرف فيها إما باستغلالها أو بإعادة بيعها خلال المدة التي حددها قانون البنوك والائتمان، أو أن يحصل على إذن من البنك المركزي باستمرار ملكيته لها، إلى أن يجد مشتريا مناسب لتلك العقارات، ويتوقف هذا الحل على وضع العميل وقدرته المالية، وكذا قدرة البنك على إعادة تسييل هذه الأصول.

7. دمج المشروع المتعثر في مشروعات أخرى:

يعتبر دمج المشروع أحد البدائل لمعالجة الديون المتعثرة، خاصة إذا كانت أسباب التعثر ترجع إلى صغر حجم وحدة الأعمال، ومن ثم فإن اندماجه مع مشروعات مماثلة يجعله يستفيد من وفورات الحجم الكبير التي تمكنه من إنتاج سلع أكثر بتكلفة أقل، ومن ثم زيادة هوامش الربح وزيادة قدرة وحدة الأعمال على بيع منتجاتها بأسعار أكثر تنافسية من السوق المحلي والأسواق الدولية. [1]

8. تصفية العميل وأعمال القانون:

يعد هذا البديل أقسى البدائل وأشدها عنفا لمعالجة الديون المتعثرة، ولذلك فإن البنوك لا تلجأ لهذا البديل إلا كحل أخير وبعد بذل كل الجهود، وبعد تأكد البنك من الاتي:

- ✓ أنه لا سبيل إلى معالجة أو إصلاح للمشاكل والمعوقات التي يواجهها المشروع ويستحيل التحكم فيها والتعامل معها.
- ✓ وصول النشاط الاقتصادي للمشروع الى مرحلة الانحدار في دورة حياة النشاط، والعميل ليس له القدرة في استمرار نشاطه.

ثانيا. أدوات وأساليب علاج التعثر المالي على مستوى الدولة:

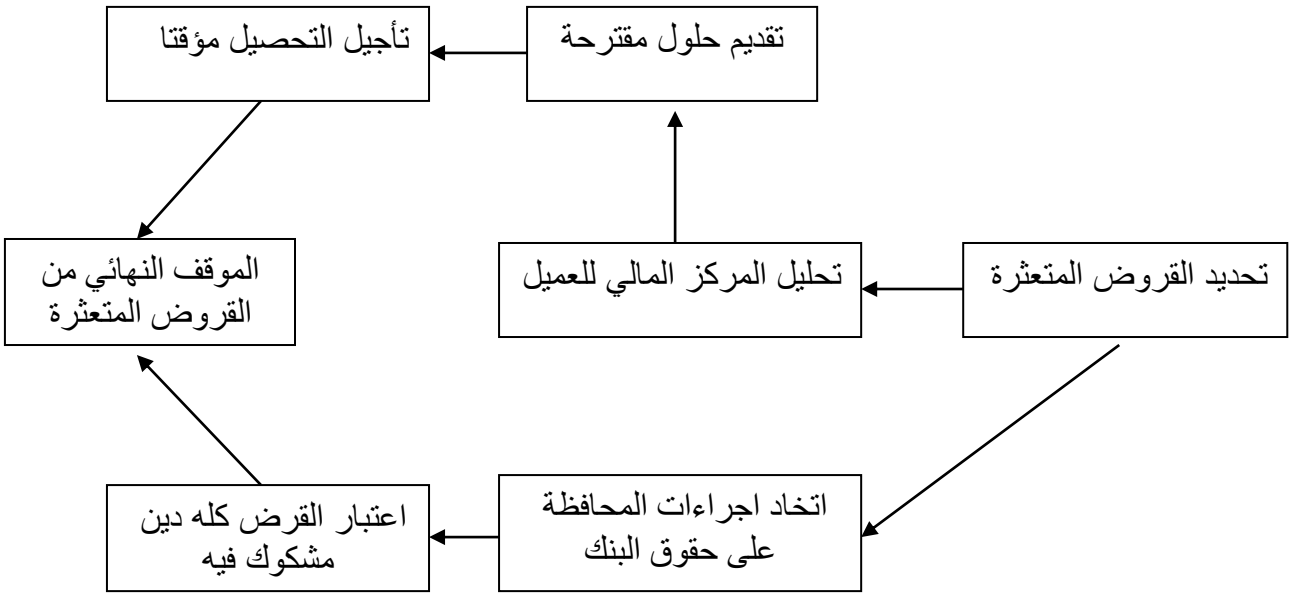
إن مشكلة الديون المتعثرة لم ينج منها بنك من البنوك، الآمر الذي أدى إلى وجود تخوف لدى بعض العاملين بالبنوك من منح الائتمان، خصوصا لما ازدادت حالة الانكماش التي يعاني منها النشاط الاقتصادي، وبالتالي انخفضت معه الرغبة في الاستثمار والتوظيف والاحلال لدى الكثير من المشروعات، أدى هذا الوضع الى تحول هذا الانكماش الى ركود، وأمام هذا الوضع المتمثل في الكساد الاقتصادي وازدياد حالات التعثر في العديد من المشروعات، كان لابد من تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي، وذلك بهدف

[1]– مناد خديجة، مرجع سابق، ص 61.

حماية الاقتصاد وعلاج الاثار الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على تعثر العديد من المشروعات، فيتعين على الدولة أن تطبق سياسة مالية اضافة الى سياسة نقدية يكون من شأنها حقن الاقتصاد القومي بجرعات منشطة لزيادة حجم الطلب الكلي الفعال، والقضاء على حالة الركود الاقتصادي، وعلاج الديون المتعثرة.

وقبل تطبيق واستخدام الأدوات السابقة في معالجة القروض المتعثرة في البنوك، يمكن تحليل إجراءات المعالجة وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (01) : إجراءات معالجة القروض المتعثرة



المصدر : منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1996، ص 246 .

يتبين من الشكل السابق إن معالجة القروض المتعثرة تتطلب أولا تحديد القروض المتعثرة أو المحتمل أن تواجه التعثر، وهذا من خلال تحليل المركز المالي للإئتماني للعميل المقترض، ثم تحديد الحل المناسب لعلاج التعثر من بين الحلول التي تم التعرف عليها سابقا، ثم تحديد القرار النهائي التجاه القروض المتعثرة، أي اعتبارها ديون معدومة بشكل نهائي، أو تحصيلها وفق آلية العلاج المناسبة.

الخلاصـــــة

لقد تم في هذا الفصل تسليط الضوء على أهم وأخطر مشكلة قد تواجه البنوك التجارية وهي تعثر قروضها المصرفية، ولأن تحديد المشكلة هو أساس العلاج، فقد تضمن هذا الفصل تحديد مفهوم القروض المصرفية المتعثرة، وأسبابها التي قد تعود لأحد أطراف العملية الائتمانية سواء المقترض أو البنك أو لعوامل أخرى خارجية، أو إلى العديد من الأسباب التي قد تشترك فيما بينها، وتسمح معرفة وتحديد الأسباب بدقة إلى إيجاد الحلول المناسبة والتي تضمن استرداد أموال البنك من جهة، ومن جهة أخرى مساعدة العميل المتعثر على الخروج من مشكلته وتجاوزها.

كما تضمن هذا الفصل مؤشرات تعثر القروض المصرفية، فالتعثر ليس نتاج لحظة معينة ولكنه يحدث نتيجة للعديد من العوامل والأسباب التي تتفاعل عبر الزمن وتؤدي إلى التعثر، وبالتالي فمعرفة هذه المؤشرات قد تمنح فرصة للبنك للتعامل مع المشكلة قبل وقوعها، وبالتالي تمكّنه من إيجاد حلول قبل تعثر القرض، ولهذا الغرض توجد العديد من الأساليب والوسائل التي تختلف فيما بينها من ناحية تطبيقها، ولكنها تتفق في غرضها وهو ضمان استرداد أموال البنك ومساعدة العميل المتعثر.

كما تم التطرق إلى الآثار السلبية التي تخلفها القروض المتعثرة على الاقتصاد بصفة عامة والبنوك التجارية بصفة خاصة، فمعرفة أصحاب القرار في البنك لهذه المشكلة وانعكاساتها على أداء البنك يجعلهم أكثر حرصا على اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة لعلاج هذه المشكلة ومحاولة تقليلها مستقبلا، فوظيفة البنك باعتباره وسيط مالي تجعله مطالب بالحرص على حماية أموال المودعين، وضمان استثمارها بالشكل الذي يمكنه من تحقيق الأرباح والاستقرار والنمو من جهة، والأمان في توظيفاته من جهة مقابِلة، لذلك فإن امتلاك البنك جهاز مراجعة داخلية فعالة يمكنه من اكتشاف الخلل في الوقت المناسب، وهذا ما ستتطرق إليه الدارسة في الفصل الثاني.

الفصل الثاني:

المراجعة البنكية ومساهمتها في الحد من القروض المتعثرة

تمهيـــــد

أصبحت للمراجعة أهمية بالغة في البنوك والمؤسسات المالية، إذ أصبح وجودها لا يمكن الاستغناء عنه، فهي وسيلة للوصول إلى خدمة أطراف عديدة، حيث تضمن للبنك حماية أمواله بصفته معرض للأخطار وأيضا لها مساهمة كبيرة في كشف وحدة القروض المتعثرة، كما أن ملاحظاتها وانتقاداتها وتوصياتها تتخذ كأساس لاتخاذ القرارات المختلفة والمناسبة.

لذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى مفاهيم أساسية حول المراجعة البنكية، واستعرضنا في الثاني إلى ممارسة المراجعة الداخلية في البنوك، وفي الفصل الثالث قمنا بالتطرق إلى الرقابة والمراجعة الداخلية للقروض البنكية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول المراجعة البنكية

تعد المراجعة البنكية أداة للفحص ولتقويم مدى فاعلية الأساليب الرقابية، حيث لقيت في الآونة الأخيرة قبولا كبيرا في الدول المتقدمة مع تقديم المصاريف.

المطلب الأول: تعريف المراجعة البنكية (التدقيق البنكي) وأهميتها وخصائصها

الفرع الأول: تعريف المراجعة البنكية (التدقيق البنكي)

لقد تعدد تعريف المراجعة البنكية كثيرا نذكر أهمها:

تتبع أهمية المراجعة الداخلية في البنوك التجارية من الدور الذي تلعبه في النشاط المالي والنقدي، حيث تخدم عدة فئات: إدارة البنك، المودعين، الزبائن، السلطة النقدية (البنك المركزي)، كما تساهم في حماية الاقتصاد الوطني.

ولا يختلف تعريف المراجعة في البنوك التجارية عن التعريف العام للمراجعة، باستثناء أنها تتم داخل المؤسسات البنكية، وبالتالي لابد لها أن تتكيف مع طبيعة النشاط البنكي والمخاطر التي تتعرض لها، ومن أبرز التعاريف التي يمكن تقديمها للمراجعة البنكية في البنوك التجارية ما يلي:

المراجعة البنكية هي وظيفة تنشأ داخل البنوك، وذلك بغرض فحص النشاطات المالية والمحاسبية والإدارية التي يقوم بها، وكذلك القيام بعملية التحليل والتقييم وتقديم التوجيهات والاستشارات في أعمال البنوك ووظائفها جميعا.[1]

المراجعة البنكية وحدة في الهيكل التنظيمي لأي بنك تتناسب مع حجمه ومستواه الإقليمي وطبيعة عملياته، وتضم عدد كافيا من الموظفين ذوي الكفاءة المناسبة، يكون جزءا من عملها الرقاب المستمرة على نظام الضبط والتحكم الداخلي لدى البنك وعلى إجراءاته الداخلية.[2]

---

[1]. مروة مويسي، **إدراك أهمية إدارة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر**، دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، مجلد 2، العدد 3، جامعة المسيلة، أوت 2017، ص 259.

[2]– ضياء عبد الحسين القاموسي، **دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم مخاطر القرار الإئتماني: دراسة حالة مصرف الرشيد (الإدارة العامة)**، مجلة التقني، المجلد 30، العدد 4، الجامعة التقنية الوسطى، العراق، 2017، ص 265.

المراجعة البنكية هي وظيفة مستقلة تنشأ داخل البنك لفحص وتقييم كافة أنشطته، ولمساعدة جميع العاملين فيه على إنجاز الأعمال والواجبات الموكلة إليهم، والتأكد من الاستعمال الأمثل للقدرات والموارد بما يتفق مع سياسة البنك.[1]

وتعتبر المراجعة البنكية إدارة مستقلة عن الإدارة التنفيذية، ومسؤولياتها تتمثل في مراجعة وتحليل طبيعة وفعالية الضوابط الرقابية داخل البنك، والتأكد من مدى كفاءتها في ضبط وإدارة المخاطر، وحماية أصول البنك، ولذا يمكن تعريف المراجعة البنكية من جلال المهام التي تقوم بها وهي:[2]

- إعداد تقرير المراجعة ورفعه للإدارة العليا في البنك، وتقديم نصائح وتوصيات للإدارة عن الأمور التي تتطلب اهتمام داخل البنك.
- إعداد خطة عمل سنوية للسير عليها مع التركيز على العمليات البنكية ذات المخاطرة العالية، وتصميم جداول زمنية وبرامج عملية لكل مهمة مراجعة .
- القيام بمهمات خاصة، وذلك بناء على طلب الإدارة العليا بخصوص عمليات ومخالفات تتطلب مزيدا من التحقيق والفحص .
- المساعدة في تطوير النظم، وحل المشكلات في بداياتها قبل أن تتفاقم، وبالتالي فهي ذات دور وقائي قبل أن يكون لها دور علاجي.
- فحص مدى التزام البنك بالسياسات والطرق والقواعد والمبادئ الصادرة عن الجهات المختصة في العمل المصرفي .
- إعداد خطة مراجعة شاملة لمراجعة العمليات البنكية على أساس تقييم المخاطر المتعلقة بالأنشطة المختلفة، ومناقشة هذه الخطة على مستوى مجلس الإدارة، وذلك من أجل الوصول إلى أداء أفضل للعمل البنكي.

يتبين من التعاريف السابقة أن المراجعة البنكية هي نشاط تقييمي محايد ومستقل يتم داخل البنك بقصد فحص العمليات البنكية المختلفة (محاسبية، مالية، إدارية، تشغيلية..)، وهذا بهدف تنبيه الإدارة لأوجه القصور في أنشطة البنك من أجل الوقاية منها ومعالجتها.

---

[1]– خالد أمين عبد الله، **التدقيق والرقابة في البنوك**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 118.

[2]– رغدة إبراهيم المدهون، **العوامل المؤثرة في العلاقة بين المراجعة الداخلية والخارجي في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة المراجعة الخارجي**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014، ص 33.

الفرع الثاني: أهمية المراجعة البنكية

إذا كانت أنظمة المراجعة الداخلية في المؤسسات مهمة، فإنها تعد أكثر أهمية في البنوك، وذلك للأسباب التالية:[1]

- ✓ تعد البنوك أكثر الأماكن التي يحتفظ فيها الأفراد بأموالهم السائلة، لذا كان من الضروري توفير الحماية والضمان لهذه الأموال من خلال وسائل التدقيق والرقابة بأشكالهما المختلفة؛
- ✓ تتدخل السلطة النقدية ممثلة بالبنك المركزي بصفة مباشرة أو غير مباشرة في توجيه استثمارات البنوك للأموال المتجمعة لديها، لما لها من دور كبير في اقتصاد، من خلال تمويل مشاريع التنمية الاقتصادية، لذا كان من الضروري تدقيق استخدام استثمارات البنوك للحد من المخاطر التي تتعرض لها؛
- ✓ إن وقوع البنوك في أخطاء قد يؤثر على سمعتها لدى الجمهور، لذا كان من الضروري وجود نظم مراجعة دقيقة ومحكمة تسمح بكشف تلك الأخطاء وتصحيحها قبل استفحالها؛
- ✓ تتميز البنوك بكثرة وتشعب العمليات التي تقوم، هذا ما يستدعي وجود أنظمة تدقيق ومراجعة تتحقق وتؤكد سلامة ودقة هذه العمليات؛
- ✓ بما أن البنوك تتعامل بالنقود، والتي تعتبر أكثر عرضة للاختلاس، وجب على البنوك عند القيام بعملياتها، أن تتحلى بالدقة والأمان، ما يستلزم وجود أنظمة تدقيق مالي لمنع وكشف أي اختلاس أو تلاعب مالي؛
- ✓ ضرورة وجود تدقيق معظم العمليات التي يقوم بها البنك، وخاصة تلك التي تتطلب إثبات قيمة ما يرتبط بها من أصول، كالضمانات المرتبطة بالقروض البنكية؛
- ✓ يتميز قسم الودائع في البنوك بحركات مستمرة في حسابات الزبائن، من إيداع وسحب وتحويلات، الأمر الذي يتطلب وجود تدقيق صارم يعتمد على نظام محاسبي ومالي دقيق؛
- ✓ نظراً لكون رأس مال البنك عادة ما يكون صغير بالنسبة لحجم العمليات التي يقوم بها، فإن الثقة هي أساس إئتمان البنك، ولتعزيز هذه الثقة لابد من وجود أنظمة تدقيق ورقابة محاسبية سليمة؛

[1] – عوماري عائشة، **دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة الخدمة البنك من وجهة نظر موظفي البنك: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR**، أطروحة الدكتور في علوم التسيير، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، فرع تدقيق، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017-2018، ص ص 168-169.

- ✓ إن استخدام النظم الإلكترونية يؤثر تأثيرا ملموسا في العمليات والخدمات التي يقدمها البنك لزبائنه، من خلال توفير الدقة والسرعة في تأديتها، لكن هذا بدوره يزيد من مخاطر الأخطاء والاحتيال، وهذا ما يتطلب تعزيز أساليب الرقابة والتدقيق لتأمين كل العمليات والمعاملات البنكية الإلكترونية؛
- ✓ إن خضوع كل البنوك لرقابة البنك المركزي، من خلال تقديم مختلف التقارير والإحصاءات الضرورية عن عملها، وبالتالي فأي أخطاء في هذه التقارير قد يجعل البنك محل شك بالنسبة للبنك المركزي، وقد تصل إلى درجة العقوبات، مما يكون لزاما على البنوك تدقيق عملياته المختلفة قبل رقابة البنك المركزي؛
- ✓ تلعب البنوك التجارية دور الوسيط بين جمهور المودعين والمقترضين، بمعنى أنها تستقبل أموال المودعين وتلتزم بتوظيفها لهم في مجالات الإقراض والاستثمار التي تتميز بعنصر المخاطرة، لذا من الضروري وجود أجهزة رقابة وتدقيق فعالة للتحقق من أن هناك توافق بين الاستحقاقات والمطلوبات، وهو ما يجعل التدقيق يساهم في المحافظة على حقوق المودعين والدائنين وخدمة المقترضين والمستثمرين من جهة والمحافظة على سمعة ومكانة البنوك من جهة أخرى، وهذا من خلال التحقق من صحة وسلامة العمليات التي تقوم بها البنوك، وهذه هي الوظيفة الأساسية للتدقيق في البنوك.

الفرع الثالث: خصائص المراجعة البنكية

من خلال تحليل مفهوم المراجعة في البنوك التجارية، يمكننا الخروج بأهم الخصائص التي تميز ممارسة وظيفة المراجعة في البنوك عن ممارستها في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام، وهذا راجع لما يشمله النشاط البنكي من مخاطر بفعل تعامله بالنقود إيداعا وإقراضا، ويمكن إجمال خصائص المراجعة البنكية في النقاط التالية:

- تولي المراجعة البنكية اهتماما كبيرا بالمخاطر الرئيسية التي تؤثر على الأهداف أو العمليات أو الموارد في البنك التجاري، والسبب أن البنوك التجارية تقوم بإقراض أموال المودعين، وأي تعثر للمقرضين عن السداد، قد يعرض البنوك للعجز عن الوفاء بأموال المودعين في آجالها، ولذلك فإدارة المراجعة الداخلية تساهم بشكل رئيسي ومحوري في إدارة المخاطر، من خلال الفحص والاستشارة بوسائل متنوعة، وقد جاء

ضمن المعايير التي حددها معهد المدققين الداخليين الأمريكي **IIA**، بأن نطاق المراجعة الداخلية يجب أن يشمل تقييم إدارة المخاطر.[1]

- تعتبر المراجعة الداخلية إدارة مستقلة عن الإدارة العليا للبنك، تتمثل مسؤولياتها في فحص وتقييم فعالية الضوابط الرقابية داخل البنك والتأكد من مدى كفاءتها في ضبط وإدارة المخاطر وحماية أصول البنك.
- إن تشعب وزيادة تعقيدات عمل البنك، جعله يتطلب وجود جهة داخلية تتولى مهام ومسؤوليات مراقبة ومتابعة العمليات، لذلك فإن وظيفة المراجعة الداخلية تكتسب أهمية كبيرة في البنك التجاري، حيث يجب اخضاع جميع أقسام وأنشطة البنك لعملية التدقيق الداخلي دون استبعاد أي نشاط من الأنشطة من نطاق هذا العمل.
- إن المراجعة الداخلية في البنوك التجارية تخضع إلى نفس المبادئ والطرق الخاصة بمنهجية المراجعة، وإن كانت تخضع في نفس الوقت لرقابة وتفتيش كل من اللجنة البنكية والبنك المركزي، وهو ما جعل المدقق الداخلي في البنك مطالبا بتطبيق توصيات اللجنة البنكية وسياسات البنك المركزي، كما أنه مطالب بتقديم المعلومات والتوضيحات التي يطلبانها أثناء عمليات التفتيش، وهذا ما يبرز تعقيد نشاط وتوسع علاقات المدقق البنكي.
- للمراجعة الداخلية في البنوك له دور مهم في ضمان والمساهمة في فعالية إدارة المخاطر والرقابة القضاء على نقاط الضعف التي تعتري أنظمة إدارة المخاطر، فهي تهدف إلى توفير تحليل واضح وشامل لمدى فعالية نظام الرقابة الداخلية، كما أن تفحص وتقيم الكفاءة الفنية بهدف اقتراح مجالات وتحسينات لزيادة فعالية الرقابة الداخلية في البنك، كما تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية له.
- عادة ما يقوم البنك بالتحوط لخسارة القروض من خلال تكوين مخصصات المؤونات لخسائر القروض، وهذه المخصصات تعتبر من الأعباء التي تحد من قدرة البنك على الإقراض، وبالتالي تؤثر على مستوى الربحية فيه، هنا تساهم المراجعة الداخلية في تخفيض تلك المخصصات من خلال فحص ومراقبة منح القروض حتى تتفق مع السياسة الائتمانية للبنك وقواعد البنك المركزي. [2]

---

[1]. حسين أحمد حدوح، درويش فيصل مراد، **مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سورية، دراسة ميدانية**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 5، 2014، ص 380.

[2]. الحسين أحمد مختار كريمة، محمد البشر محمد البي، **الدور المرتقب للمراجع الداخلي في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي (دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية)**، مجلة المجلد الأول، العدد الثالث، مجلة كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا، يونيو 2019، ص 12.

المطلب الثاني: أهداف المراجعة البنكية

حتى ينجح المدقق البنكي في أداء وظيفته، وهي فحص أنشطة البنك التشغيلية والإدارية، وكشف ما بها من أخطاء وقصور، يتوجب عليه أن يحدد لنفسه مجموعة من الأهداف يضعها نصب عينه عند إعداد برنامج المراجعة لعمليات البنك، ومن جملة هذه الأهداف نذكر مايلي:

- ✓ تيسير تحقيق أهداف العمل في البنك، من خلال كشف الانحرافات عن المهام التي حددتها الإدارة العليا للبنك لمختلف الوحدات والوظائف، وتفسير تلك الانحرافات واقتراح حلول لها.
- ✓ تحديد وتقييم ومراقبة المخاطر التي يتعرض لها البنك خلال العمليات المالية التي يقوم بها، وتقييم الاستجابة لتلك المخاطر من خلال الحكم على صلامة القرارات التي تتخذها الإدارة للحد من تلك المخاطر ومواجهتها.
- ✓ تيسير الامتثال لقوانين حوكمة الشركات، وتقديم التقارير بشكل مستقل للجنة المراجعة الداخلية، وبالتالي حماية حقوق الملاك ومختلف أصحاب المصالح ذوي العلاقة مع البنك.
- ✓ استعراض ومراجعة الالتزام بالسياسات والإجراءات والقوانين واللوائح داخل البنك[1].
- ✓ الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في البنك، سواء كانت هذه الموارد بشرية أو مادية أو مالية، وخاصة حماية أموال المودعين في البنوك التجارية.
- ✓ تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك في كل الوحدات أو المصالح أو العمليات، بما يضمن اكتشاف جوانب الخلل والنقص فيه.
- ✓ حماية أصول البنك من الضياع أو التبديد، وخاصة ما تعلق منها بالقروض الي يمنحها للزبائن والأموال التي يستثمرها في المجالات الملائمة.
- ✓ زيادة الموثوقية في القوائم المالية، من خلال كشف ما بها من أخطاء وعيوب وانحرافات عن المعايير المحاسبية المعمول بها.
- ✓ تحديد وتقييم جميع أنواع المخاطر التي يتعرض لها البنك، سواء كانت داخلية أو خارجية، تعلقت بعمليات الحصول على الودائع أو منح القروض.
- ✓ تقويم وتحسين فعالية نظام إدارة المخاطر، من خلال الكشف عن مختلف النقائص والتجاوزات في نظام إدارة المخاطر في البنك بمختلف أنواعها.

[1]. أم سلمة محمد شريف محمد، **التدقيق الداخلي للجودة وأثره على المخاطر المصرفية-دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني**، رسالة ماجستير، منشورة، كلية الدراسات العليا عمادة التطوير والجودة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، أغسطس، 2017، ص 40.

- ✓ تقويم وتحسين فعالية الرقابة، من خلال كشف مدى قدرتها على قياس وتقييم أداء البنك، وتقييم مدى قدرة البنك على بلوغ الأهداف المسطرة في إطار الخطط والتوقعات التي يعدها.
- ✓ تقويم وتحسين فعالية عمليات توجيه أنشطة البنك ومراقبتها، سواء كانت أنشطة جذب الودائع، الائتمان والإقراض، تسيير الخزينة وغيرها من الأنشطة البنكية.[1]

المطلب الثالث: مبادئ المراجعة البنكية

أوضحت لجمة بازل للرقابة البنكية من خلال الدراسة المعدة من قبلها بعنوان "التدقيق الداخلي في المصارف وعلاقة المراقبين بالمدققين، دراسة مسحية" المبادئ العامة والأساسية لوظيفة التدقيق الداخلي، وهي:[2]

1. الديمومة-الاستمرار Permanent Function-continuity:

ينص المبدأ على أنه يجب على كل بنك أن يوجد لديه وظيفة تدقيق داخلي دائمة، تقوم بتنفيذ المهام والمسؤوليات الموكلة إليها، وعلى الإدارة العليا اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة التي تضمن استمرارية هذه الوظيفة والتي يجب أن تتناسب مع حجم البنك وطبيعة عملياته وأنشطته، وتتضمن هذه الإجراءات تزويد قسم التدقيق الداخلي بالموارد الضرورية والكوادر البشرية ليتمكن من انجاز أهدافه.

2. الاستقلالية-الموضوعية-النزاهة Independence -objectivity – impartiality:

يجب أن تكون وظيفة التدقيق الداخلي في البنك مستقلة عن الأنشطة التي يتم تحقيقها وعن عمليات الرقابة الداخلية اليومية، مما يوفر اعتقاد كافي بأن التدقيق الداخلي يستطيع أن ينفذ مهامه بموضوعية ونزاهة دون التأثر بمصلحة الإدارة الخاصة، نتيجة تبعيته لها، وبالتالي يستطيع المدقق الداخلي تقديم تقريره عن نتائج مراقبته وتقييمه للنشاطات المختلفة وكشف مواقع الاحتيال داخليا دون ممارسة أيه ضغوط من الإدارة العليا، ويكتسب التدقيق الداخلي ها الحق من خلال استقلاليته ضمن الهيكل التنظيمي وتبعيته

[1] إيهاب ديب مصطفى رضوان، **أثر التدقيق الداخلي على إدارة المخاطر في ضوء معايير التدقيق الدولية، (دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة)**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، 2010، ص 12.

[2]. شادي صالح البجيرمي، **دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر-دراسة ميدانية في المصارف السورية**، رسالة ماجستير منشورة، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، سوريا، 2010-2011، ص 75.

المباشرة للجنة التدقيق ولتحقيق الموضوعية والنزاهة المطلوبين في عمل التدقيق الداخلي يجب وجود عدة إجراءات وشروط منها: [1]

- ✓ الدوران المستمر لمهمات التدقيق بين موظفي قسم التدقيق.
- ✓ عدم تدخل المدقق الداخلي وتنفيذ أية أعمال تشغيلية ضمن البنك.
- ✓ الاعتراف باستقلالية قسم التدقيق الداخلي ضمن الهيكل التنظيمي.
- ✓ يجب أن يمارس قسم التدقيق الداخلي مهامه حسب ما يراه هو مناسب ومتوافق مع استراتيجية البنك.
- ✓ يجب على المدققين المعينين داخليا أن لا يدققوا الأنشطة التي كانوا يمارسونها مدة تقل عن الدورة المالية.

3. الكفاءة المهنية Professional Competence:

تعتبر الكفاءة المهنية للمدققين الداخليين عنصرا جوهريا واساسيا لأداء مهامهم ووظيفتهم بالشكل الصحيح، وتشمل الكفاءة المهنية للمدقق الداخلي التدريب والتأهيل المستمران واكتساب الخبرة والمعرفة والمهارات المطلوبة، وتختلف درجة الكفاءة المطلوبة باختلاف حجم البنك ودرجة تعقيد الأنشطة موضوع التدقيق، كتدقيق الأنشطة البنكية الالكترونية.

ويكتسب موظفي التدقيق الداخلي الكفاءة المهنية من خلال[2]:

- ✓ الخبرة أثناء ممارسة العمل.
- ✓ حضور الدورات التدريبية المهنية الداخلية والخارجية.
- ✓ دوران الموظفين ضمن قسم التدقيق الداخلي والتقليل من روتين العمل.
- ✓ تشجيع ومساعدة الموظفين في الحصول على شهادة المدقق الداخلي المعتمد **(CIA)**.

4. نطاق ومجال نشاط قسم التدقيق الداخلي ضمن البنك Scope of activity

يجب أن تقع كل أنشطة وعمليات البنك ضمن عمل التدقيق الداخلي، فجميع أقسام وأنشطة البنك بما فيها أنشطة الفروع والمنشآت التابعة والأنشطة الخارجية لا تستثنى من نطاق فحص دائرة التحقيق الداخلي، فهي مخولة بالوصول إلى كل السجلات والملفات والبيانات الخاصة بالبنك.

---

[1]. شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص 75، 76.

[2]. نفس المرجع، ص 76.

بعض المصارف تنشئ أقساما للرقابة والمراقبة على أنشطة أو عمليات معينة خاصة بالبنك، وهذه الأقسام جزء من نظام الرقابة الداخلي، حيث أن وجودها لا يقلل من فحص دائرة التحقيق الداخلي لها.

وفي حال وجود فرع هام للبنك في الخارج فعلى دائرة التدقيق الداخلي أن تؤسس مكتبا محليا للتأكد من كفاءة واستمرارية عمل هذا الفرع، وهذا المكتب يعد جزء من دائرة التدقيق الداخلي، ويجب أن ينظم بطريقة يلتزم فيها بالمبادئ الخاصة بالتدقيق الداخلي. [1]

المطلب الرابع: اعتبارات المراجعة الخاصة بالعمل البنكي

تتميز عملية التدقيق الداخلي في البنوك من غيرها من المؤسسات الأخرى، باعتبارات معينة في ضوء الطبيعة الخاصة للعمل البنكي، من هذه الاعتبارات نذكر مايلي:[2]

1. اعتبارات السلامة والأمان:

يعني ضمان العمل بالإجراءات والتنظيمات التي تضمن أمن المعاملات والأصول والأشخاص وتحقيق الأهداف المسطرة، وتشمل المعاملات هنا كل العمليات المعالجة في مختلف أقسام البنك، والتي يتم تقسيمها إلى عدة وظائف، بعضها مرتبط بالإنتاج البنكي وبعضها يضم أنشطة الصيانة والإدارة، وما يميز النشاط البنكي كونه يطبق إلزاميا اللامركزية، مما يتطلب درجة عالية من تطور أجهزة الرقابة الداخلية، أما فيما يتعلق بالأصول، فهي تضم مباني البنك، أدواته... إلخ، ولكن تضم أيضا وسائل الدفع الإلكتروني، وكلها تتطلب حماية إدارية ومادية، أما الأشخاص (موظفي البنك)، فحمايتهم تكون ضد الاعتداءات الخارجية والضغوطات، ويمكن أن يمتد الأمان إلى الأهداف المرجوة، حيث يهتم المدقق بمدى اتجاه الأنشطة إلى موافقة أو مخالفة الأهداف، بمعنى تقييم مستوى تطابق أجهزة العمل مع الأهداف المعلنة.

2. اعتبارات التحسين والتطوير:

مهما بلغت درجة تطور الأنظمة في البنك، فإن إمكانيات التحسين والتطوير تبقى دائما واردة، لذا فإن المراجعة يوجه لهذا الغرض من خلال تنظيم وتوجيه النشاط المراجع وبدون مخاطر، كما يجب أن يكون النشاط المراجع في أحسن ظروف الاستعمال الاقتصادي للموارد المخصصة له.

بما إن الهدف الرئيس من مراجعة عمليات البنك، هو تقديم رأي مستند إلى المعايير الدولية للمراجعة أو الممارسات المحلية المناسبة، التي يتم وضعها حول صحة البيانات المالية السنوية للبنك، والتي

---

[1]. شادي صالح البجيرمي، مرجع سبق ذكره، ص 77.

[2]– حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها في الجزائر**، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005–2006، ص ص 112–113.

تم إعدادها بشكل دوري، وغالباً ما يطلب من المدقق الداخلية للبنك أن يقدم تقارير لأغراض خاصة بالجهات العليا المشرفة على المصرف وإلى السلطات النظامية الأخرى، لذا يمكن إضافة الاعتبارات التالية للمراجعة الداخلية في البنوك: [1]

- ✓ طبيعة المخاطر المرتبطة بالمعاملات البنكية، حيث تختلف نوعية ومستوى المخاطر من بنك لآخر حسب منطقة التواجد، الأنشطة الممولة، نوعية الزبائن، الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولذا يجب على المدقق أن يأخذ هذه العوامر بعين الاعتبار لمها لها من خطر على البنك.
- ✓ الاعتماد الكبير على أنظمة الحاسوب لمعالجة المعاملات، فهي من جهة تسمح بأداء العمليات التشغيلية والإدارية بكفاءة عالية من جهة، كما أنها تعرض العمليات البنكية للأخطاء والتلاعبات من جهة أخرى.
- ✓ تأثير التعليمات والتشريعات التي تعمل ضمنها البنوك، فعلى المدقق أن يأخذ في الاعتبار تعليمات البنك المركزي والمعايير التي تفرضها الهيئات الدولية على العمل البنكي.
- ✓ التطور المستمر للخدمات الجديدة والممارسات البنكية، والتي يمكن أن لا تتناسب أحيانا مع مستوى التطورات في المبادئ المحاسبية والممارسات التدقيقية التي تتطلبها، مما يفرض على المدقق أن يأخذ هذه التطورات في الاعتبار من خلال تنمية معارفه ومهاراته في مجال المراجعة والرقابة.

[1]. إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، فعالية **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة (دراسة ميدانية)**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية-غزة، 2011، ص ص 21-22.

المبحث الثاني: ممارسة المراجعة الداخلية في البنوك

من أجل الممارسة الجيدة والفعالة للمراجعة البنكية، لا بد من اتباع مختلف الخطوات والإجراءات والأسس والعناصر الموالية في هذا المبحث.

المطلب الأول: أسس المراجعة البنكية (التدقيق الداخلي)

لتحقيق أهداف عملية التدقيق والرقابة على أعمال المنظمات البنكية يتطلب مراعاة الأسس الإدارية والمالية والمحاسبية كالتالي: [1]

أ. الأسس الإدارية:

تعتبر الأسس الإدارية التي يستند إليها الأداء البنكي ذات أهمية بالغة، لغرض تحقيق أهداف عملية التدقيق الداخلي وذلك من حيث:

- ✓ وضوح الأهداف الرئيسية والثانوية للبنك، حيث يسترشد المسؤولين بهذه الأهداف ويعملون على تحقيقها.
- ✓ تقسيم العمل، حيث يتم من خلاله تحديد مراكز التكلفة والمسؤولية وتخصيص عمل معين لكل دائرة وقسم، وبالتالي تسهيل عملية التدقيق والرقابة.
- ✓ تطبيق محاسبة المسؤولية بالاعتماد على تقسيم العمل، بحيث يمكن محاسبة المسؤول في كل قسم أو دائرة عن أوجه القصور في عماه، بعد إعطاء قدرا من السلطة يتناسب والمسؤولية الملقاة على عاتقه.
- ✓ وتطبيق الإدارة بالاستثناء حيث يتم من خلاله الاهتمام بالقضايا التي تخرج عما يجب أن تكون عليه، من خلال ابلاغ المستويات الإدارية العليا بأية تغييرات جوهرية تواجه الإدارات التنفيذية الوسطى والدنيا أثناء التنفيذ، أو عن أي خلل أو قصور في الأداء الفعلي عن الأداء المستهدف من أجل تحليل الوضع وإيجاد حلول عملية له، بالإضافة إلى مبدأ السرية المهنية الخاص بالعمل البنكي، ومبدأ أحسن المعاملة ومبدأ سرعة التنفيذ.[2]

ب. الأسس المالية والمحاسبية

ينبغي على التدقيق الداخلي مراعاة مجموعة من الأسس المالية والمحاسبية، لتحقيق أهداف عملية التحقيق والرقابة على أعمال المؤسسات البنكية، وأهمها:

---

[1]. بوسالم أبو بكر، صلاح سعاد، **التدقيق الداخلي ضمن إطار الحوكمة ودوره في إدارة المخاطر المصرفية**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر 3، المجلد 6، العدد 1، سنة 2017، ص 202.

[2]. المرجع نفسه، ص ص 202-203.

✓ مراعاة السيولة وهي تعني احتفاظ البنك بقدر من ودائع زبائنه في صورة نقدية أو شبه نقدية يمكن تحويلها إلى نقدية بشكل سريع جدا وبدون تكاليف إضافية، وذلك بهدف تلبية طلبات زبائنه الطارئة، ويتم هذا من خلال إيجاد حالة من التوازن بين حجم النقدية المحتفظ بها وحجم النقدية المستثمرة، لأن غياب التوازن يقود إلى المخاطرة.

✓ توفير الأمان وهو يعني ضمان حقوق زبائن البنك وجعلها في متناول أيديهم في الوقت الذي يرغبون فيه، الأمر الذي يعني وجود علاقة طردية بين الأمان وحجم السيولة، إلا أن ارتفاع درجة الأمان تقود إلى ضياع فرص استثمارية للبنك، لأن النقدية المتوفرة لا يتم استثمارها، وبالتالي تقل عائداتها، لذلك يجب على إدارة البنك إيجاد حالة من التوازن بين حجم السيولة المطلوبة ودرجة الأمان اللازمة.

✓ تعظيم الربحية ويتحقق هذا المبدأ من خلال متابعة التوازن بين حجم السيولة ودرجة الأمان، وهو يعتمد على أنواع الودائع المتعددة.[1]

المطلب الثاني: متطلبات المراجعة البنكية

لا تختلف المراجعة البنكية عن المراجعة في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام في ضرورة توافر مجموعة من المقومات البشرية والتنظيمية والمالية حتى تنتج في تحقيق أهدافها، والمساهمة في تطوير وترقية العمل البنكي وخدمة كافة الأطراف ذات العلاقة بالبنك، وتتمثل المتطلبات التدقيقية للبنوك فيما يلي: [2]

- يجب على البنك أن يوفر العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة، وهذا على مستوى الإدارة المركزية أو الأقسام الجهوية (الفروع) أو الوحدات المحلية (الوكالات)، كما يجب تدريب هاته الكوادر وفق أحدث الوسائل والمستجدات التقنية والتشريعية في مجال التدقيق البنكي، ولا ننسى مكافأة المدققين بشكل مناسب، حتى يمتنعوا عن التستر عن أي حالات فساد في البنك.
- توثيق مهام وصلاحيات ومسؤوليات التدقيق ضمن ميثاق التدقيق المعتمد من طرف مجلس الإدارة وتعميمه داخل البنك، خاصة بالنسبة للمدققين الجدد، حيث يشكل ميثاق التدقيق دستور العمل داخل البنك بوكالاته وفروعه، كما يحدد بدقة علاقة المدققين بمختلف المستويات الإدارية والتشغيلية في البنك.

[1] – بوسالم أبو بكر، صلاح سعاد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 202-203.

[2] – تمار خديجة، العيد محمد، **دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية**، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد الثاني، جامعة المسيلة، أفريل 2017، ص ص 194-195.

- تقوم إدارة التدقيق برفع تقاريرها إلى رئيس لجنة التدقيق في مجلس الإدارة مباشرة، إضافة إلى نسخ لمدير الفرع أو الوكالة التي تنشط على مستواه، وهو ما يوفر لتلك التقارير إمكانية التفعيل والتطبيق، مما يساهم في مكافحة حالات الفساد والأخطاء.
- لا يكلف موظفو التدقيق التداخلي بأي مسؤوليات تنفيذية، وإدارة التدقيق هي المسؤولة عن اقتراح هيكل ونطاق التدقيق، كما أنها هي المسؤولة عن إعلام لجنة التدقيق عن احتمال وجود تعارض في المصالح.
- إن إدارة التدقيق الداخلي القائمة على الحد من المخاطر بشكل عام، والمخاطر الإئتمانية بشكل خاصة، والتي تعد القروض المتعثرة أبرزها، يتضمن عملها القيام بالإبلاغ المالي في البنك للتأكد من المعلومات الرئيسية حول المور المالية والإدارية والتشغيلية وأنها تتوفر على الاعتمادية والتوقيت المناسب، إضافة للامتثال للسياسات الداخلية للبنك، والمعايير والإجراءات الدولية والتشريعات التعليمات ذات العلاقة.

المطلب الثالث: عناصر المراجعة الداخلية في البنوك

تتمثل عناصر المراجعة الداخلية في البنوك في ثلاثة عناصر هي: [1]

1. تقدير المخاطر البنكية

تتعرض البنوك للعديد من المخاطر المرتبطة بأنشطتها وخدماتها وهذه المخاطر ناتجة عن عدة عوامل خارجية وداخلية لذا فإن فهم المدقق لطبيعة هذه المخاطر وانعكاساتها على النواحي الإدارية والمالية بات أمرا ضروريا لنجاح مهمته، ولفهم طبيعة هذه المخاطر يجب أن يكون ملما بمحددات النشاط البنكي الخارجية والداخلية والتي تتمثل فيما يلي:

أ. المحددات الخارجية:

تتمثل في المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي، قوانين البنوك وقوانين البنك المركزي، وقوانين أسواق المال (البورصات).

[1] –ابراهيم رياح ابراهيم المدهون، **دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، 2011، ص ص 22–23.

ب. المحددات الداخلية:

تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل البنك بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين.

وبعد معرفة المدقق لمحددات النشاط البنكي تأتي الخطوة الثانية، وهي التطرق إلى معرفة المخاطر التي تواجه القطاع البنكي وكيفية التحكم فيها والسيطرة عليها، وذلك من خلال التحديد المسبق لحدوث هذه المخاطر واستعمال التقنيات والوسائل التي تساهم في تنفيذ عملية التدقيق بكفاءة ومهارة.

2. إجراءات المراجعة الداخلية في البنوك:

لا يمكن التحكم في المخاطر التي يتعرض لها البنك (تحديدها، قياسها، تخفيضها، الاستعداد لها...)، إلا إذ لعب نظام الرقابة الداخلية للبنوك دورها كما ينبغي، ولذا تعتبر عملية تقييم نظام الرقابة الداخلية الخطوة الأساسية في عملية التدقيق، وذلك بهدف ضمان تنفيذ سليم ودقيق لإجراءات الرقابة الداخلية، وبشكل يؤمن للبنك المصداقية والصحة لنظام المعلومات المستخدم، ويمكن حصر إجراءات الرقابة الداخلية للبنوك في العناصر التالية:

- ✓ تحديد واضح لأهداف الرقابة الداخلية.
- ✓ استعمال دليل إجراءات الرقابة الداخلية.
- ✓ الفصل بين الوظائف والموضوعية في الحسابات.
- ✓ توفر كفاءة ومصداقية لدى الموظفين.
- ✓ توفر كفاءة في نظام المعلومات ومراقبة الأداء.

3. برنامج المراجعة المحاسبية للبنوك:

إن الاعتماد على المعلومات المحاسبية والمالية يتوقف على مدى كفاءة أصحاب مهنتي المحاسبة والتدقيق على حد سواء، حيث تعتبر هذه المعلومات أهم المصادر للرقابة والتحكم في أنشطة البنك، لأنها تعطي صورة حقيقية عن وضعية البنك، يبقى دور وظيفة التدقيق هو تكملتها بالمعلومات التي تساهم في سداد وسلامة الأحكام المتعلقة بالحالة المالية للبنك، من خلال اتباع الخطوات التالية:

- جمع البيانات والمستندات المحاسبية والمالية الخاصة بالبنك، تتمثل في القانون الأساسي، دليل حسابات البنك والقوائم المالية.

- إبداء رأي أولي في نظام الرقابة الداخلية للبنك، من ناحية سلامة وكفاءة هذا النظام، وقدرته على تتبع أثر أي عملية يقوم بها أي موظف أو وحدة إدارية.
- دراسة جميع الاحداث التي مر بها البنك، من حيث تحديد أسبابها، كيفية حدوثها وعواقبها، مع الإشارة إلى التدابير التي اتخذت لتفادي تكرار حدوثها.

إضافة إلى أن المدقق عليه أن يأخذ بعين الاعتبار خصوصيات القوائم المالية للأنشطة البنكية، وتتمثل في الاعتبارات التالية:[1]

✓ تعتبر نسب سيولة الأصول والنقدية الجاهزة ذات أهمية نسبية مرتفعة في البنوك التجارية، حيث أنه على البنك تسديد الودائع مع الفوائد المترتبة عنها للمودعين في آجالها المحددة حتى وأن تعرض المقترضين للتعثر في دفع أقساط القروض والفوائد المترتبة عنها.

✓ تعتبر الأنشطة والمعطيات خارج الميزانية ذات أهمية نسبية بالنسبة للبنوك، وهي عبارة عن التزامات أو تعهدات أو ضمانات لا تؤدي إلى تدفق نقدي (دفع أو تحصيل) مباشر، وتصنف هذه التعهدات أولا حسب نوعها: ممنوحة أو مستلمة، ثم حسب طبيعتها: التزام بالتمويل بعملة الوطنية أو بعملات أجنبية، التزام بالضمان والتزام على السندات، ونظرا للعدد الكبير من التعهدات أو الضمانات التي تمنحها البنوك أو التي تتلقاها، إضافة لكثرة العمليات على العملة الصعبة وعلى الوسائل المالية، فحسابات خارج الميزانية تمثل ركيزة لتحديد معظم النسب القانونية.

✓ تخضع البنوك التجارية لقواعد وتشريعات مميزة يختص بها القطاع البنكي، مثل السياسات النقدية والائتمانية للبنك المركزي، والقواعد الاحترازية للبنوك التجارية في ظل معايير لجنة بازل، وخاصة في مجال نسبة كفاية رأس المال.

✓ الطبيعة المختلفة للمنتجات البنكية، وخاصة المتطورة والمبتكرة منها، المشتقات المالية، توريق الديون، النقود ووسائل الدفع الإلكترونية.

[1] –يوسف سعيد يوسف المدلل، **دور طبيعة التدقيق الداخلي في ضبط الاداء المالي والاداري**، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية بغزة، 2007، ص 114.

المطلب الرابع: إجراءات المراجعة البنكية

تسبق عملية المراجعة في البنوك التجارية إجراءات تمهيدية من الواجب أخذها بعين الاعتبار قبل الشروع في الأعمال التفصيلية لهذه العملية:

1. الإجراءات التمهيدية:

يمكن اعتبارها معملية تحضير للتدقيق من خلال توفير المستندات التي ستساعد في عملية التدقيق، إضافة لفحص نظام الرقابة الداخلية للبنك، حيث أن ذلك سيسمح بتقرير مستوى ودرجة عمق التدقيق التفصيلي، ومن هنا تتضمن الإجراءات التمهيدية ما يلي:[1]

أ. تحضير الملف الدائم للبنك:

تعتبر أولى مهام المدقق الداخلي التعرف على المناخ والبيئة التي يعمل البنك في إطارها، ويتحقق هذا الأمر عن طريق تجميع بيانات عن ملكية البنك، شكله القانوني، كيفية تنظيمه، طبيعة نشاطه، الخدمات التي يقدمها، ولذا تشتمل هاته المرحلة تحضير المستندات التالية: عقد إنشاء البنك؛ النظام الأساسي للبنك، دليل العمل الخاص بإدارات البنك وفروعه؛ الهيكل التنظيمي للبنك وفروعه؛ قائمة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا واختصاصاتهم.

ب. بيان ينظم الرقابة الداخلي للبنك:

يتم التركيز فيه على: الدورة المستندية ودورة العمل لكل قسم من الأقسام؛ نظام ضبط حسابات الفروع مع البنوك التجارية الأخرى؛ نظام ضبط حسابات الفروع فيما بينها؛ دليل حسابات البنك؛ صورة من آخر ميزانية معتمدة؛ صور القرارات والمحاضر المحررة، صور ومحاضرات الجمعيات العادية وغير العادية.

ج. تقييم نظام الرقابة الداخلية المطبقة:

إن تقرير مدى كفاءة وفعالية هذا النظام، تسمح بالحكم على درجة الاعتماد عليه في كفاءة العمليات الإدارية والتشغيلية للبنك، وبالتالي درجة عمق وشمولية خطة التدقيق الداخلي، وفي أي عمليات البنك تكون تفصيلية ودقيقة، وفي أي منها تكون عامة.

[1] –عبد الفتاح محمد الصحن ومحمود ناجي درويش، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، الدر الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998، ص 341.

د. تقييم الالتزام بدليل العمل:

يتمثل في التحقق من مدى التزام إدارة البنك وفروعه بتعليمات دليل العمل والتحقق من مدى كفاءتها لتحقيق الرقابة على كافة الأعمال والسلوكيات في البنك.

هـ. تقييم النظام المحاسبي:

يتمثل في دراسة النظم والسياسات والإجراءات المحاسبية المطبقة، والتحقق من مدى مسايرتها للأصول والمعايير المحاسبية المتعارف عليها وتعليمات البنك المركزي.

و. دراسة عمليات التدقيق السابقة:

تتمثل في الاطلاع على عمليات التدقيق الداخلي السابقة والتقارير الناتجة عنها، سواء على مستوى إدارة البن أو فروعه ووكالاته المحلية، وذلك على الأقل في السنتين الأخيرتين واستخلاص أهم الملاحظات والتوصيات التي وردت فيها، ويسمح ذلك بالحكم على مدى أخذ إدارة البنك في الاعتبار هذه الملاحظات والتوصيات وتطبيقها.

ز. دراسة الأحداث المالية الرئيسة:

تتمثل في تحليل أهم وأبرز الوقائع والأحداث في مجال عمل البنك على المستوى المالي، مثل منح قرض أو تسهيل ائتماني لطرف لا تتوافر فيه الشروط والمعايير المطلوبة، تسجيل قرض معدوم بحجم كبير، تعثر مجموعة من المقترضين دفعة واحدة.... إلخ، وهنا يجب تحديد أسباب وقوعها، والتغيرات في نظام الرقابة الداخلية التي سهلت وقوعها، وهذا قصد تفاديها مستقبلا.

2. الإجراءات التفصيلية:

بعد الانتهاء من الإجراءات التمهيدية، يكون المدقق الداخلي قد اعد العدة ووفر الأرضية الملائمة للبدء في التدقيق التفصيلي، وتتضمن أعمال التدقيق هنا ما يلي:[1]

- تحديد فروع البنك التي سيتم القيام بتدقيق أعمالها، على أن تحدد هذه الفروع على أساس الفروع الأكبر في رقم الأعمال، أي الأكبر في حجم القروض والتسهيلات الائتمانية الممنوحة.
- اعتماد إجراءات الجرد، بما في ذلك الحصول على نسخ الجرد وتشكيل لجان الجرد، وإعداد برامج الإشراف على الجرد، والذي يتضمن: موجودات الخزينة من النقد المحلي والأجنبي؛ البضائع المرهونة للبنك

[1] –عبد الفتاح محمد الصحن ومحمود ناجي درويش، نفس المرجع السابق، ص 342.

على قروض ممنوحة للزبائن؛ الأوراق النقدية التي تعد ملكا للبنك، والأخرى المودعة كضمان لديه؛ الأوراق التجارية المخصومة وبرسم التحصيل؛ الشيكات السياحية وخطابات الضمان الصادرة من البنك والأخرى المقدمة لها السلفات الدائمة والمؤقتة؛ مستندات الشحن التي لم تسلم لأصحابها والمتعلقة بالاعتمادات المستندية.

- اعتماد أسلوب المصادقات في التحقق من الارصدة المدينة والدائنة، على أن يوضح في برنامج التدقيق الحسابات التي سيرسل مصادقات عنها، والتاريخ الذي سيتخذ أساسا لهذه المصادقات، وأن تعد المصادقات بواسطة البنك، على أن يراجعها المدقق الذي يصدرها تحت إشرافه ومسؤوليته.
- التحقق من جميع صحة عمليات الجرد، والتأكد من أن كل المستحقات والمقدمات أخذت بعين الاعتبار، وان كافة مصروفات السنة المالية اعتمدت في حساب الأرباح والخسائر.
- التأكد من تكوين مؤونات كافية لتغطية جميع الأعباء والخسائر المحتملة، وخاصة المؤونات المتعلقة بالقروض والتسهيلات الائتمانية غير المنتظمة (المتعثرة).
- فحص جميع العقود والاتفاقيات التي أبرمها البنكن والتأكد من مطابقتها للأحكام والقوانين واللوائح والتعليمات والقواعد البنكية والنقدية المتبعة، سواء الخاصة بالبنك أو البنك المركزي.
- فحص القروض المقدمة والتأكد من القرارات ومراعاتها للأصول البنية وشروط منح القروض وكفاية الضمانات، مع فحص أرصدة العملاء الذين منحهم البنك قروضا بضمانات غير كافية وغير القادرين على الوفاء بها، وحصر التسويات التي تمت في هذا الشأن، مثل إعادة جدولة القروض، تنازل البنك عن جزء من مستحقاته أو القروض التي تم إعدامها.
- التحقق من أن القوائم المالية قد أعدت وفق المبادئ والمعايير المحاسبية المتعارف عليها، وتعليمات البنك المركزي والمعايير المحاسبية الدولية.

المبحث الثالث: الرقابة والمراجعة الداخلية للقروض البنكية

تستخدم البنوك آلية الرقابة الداخلية للتأكد من احترام موظفيها لسياساتها واجراءاتها التنظيمية.

المطلب الأول: مكونات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

الرقابة الداخلية في البنوك لا تختلف عنها في أي مؤسسة أخرى، حيث أنها تعد عبارة عن خطة تنظيمية تتمثل بمجموعة من الوسائل تتبناها إدارة البنك لتساعدها على الاستغلال الأمثل لمواردها، والمحافظة على أصولها، واختبار دقة الحسابات ودرجة الاعتماد عليها، وضمان تحقيق الثقة في التقارير المالية وفاعلية وكفاءة نشاطاتها، وضمان التزام جميع العاملين بتنفيذ السياسات.

ولذلك يمكن اسقاط المكونات الخمسة لنظام الرقابة الداخلية وفق نموذج COSO على عمل البنوك:

1. البيئة الرقابية

يقصد بها الإجراءات والسياسات التي تعكس توجيهات مجلس الإدارة والإدارة العليا وتنظيم هيكل وعمل البنوك بطريقة تؤثر في وعي موظفيها وسلوكياتهم وادائهم، وتتكون بيئة الرقابة من العناصر الآتية:[1]

- ✓ الالتزام بالكفاءة والنزاهة والقيم الأخلاقية.
- ✓ لجنة المراجعة.
- ✓ فلسفة الإدارة ونمط التشغيل.
- ✓ الهيكل التنظيمي.
- ✓ تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وممارسات الأفراد.

وتعتبر بيئة الرقابة بمثابة مظلة للعناصر الأخرى المكونة لنظام الرقابة الداخلية، إذ تتوقف فاعليتها جميعا على بيئتها الرقابية وإذا كانت فعالة فإنها تؤدي إلى رقابة داخلية فعالة.

2. تقدير المخاطر

تقوم الإدارة في البنوك بتقدير المخاطر كجزء من تصميم نظام الرقابة الداخلية وتشغيله لتقليل الأخطاء والمخالفات وتقييم احتمال حدوث الخطر ونوعه وتأثيره، وهذه المخاطر يمكن أن تؤثر عكسيا على قدرة البنك

[1]. بوطورة فضيلة، دور نظام الرقابة الداخلية في الرصد والكشف المسبق لمخاطر القروض–دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015، 2016، ص 230.

على تسجيل وتشغيل وتلخيص والتقرير عن البيانات المالية بشكل يتسق مع تأكيدات قوائمها المالية، لذلك يجب أن تقوم الإدارة بدراسة جوهرية للمخاطر المحتملة وطرق ادارتها.

3. الأنشطة الرقابية

تمثل السياسات والإجراءات التي وضعتها الإدارة لتحقيق أهداف البنك بما فيها تلك الضوابط الرقابية لمنع الأخطاء عند بناء أي نظام سواء آلي أو يدوي، والأنشطة الرقابية تساعد على التأكد من القيام بالأنشطة الضرورية للتعرف على الأخطار عند تحقيق أهداف البنك، وتصمم هذه الأنشطة لمنع واكتشاف الأخطاء في البيانات والمعلومات المحاسبية والمساهمة في توثيق وتقوية نظام المعلومات المحاسبية.[1]

4. المعلومات والاتصالات

يجب أن تكون المعلومات ملائمة ومحددة ومقدمة في الوقت المناسب وتتسم بالدقة ومعدة بشكل يجعلها قابلة للاستخدام والمقارنة، حيث يوفر نظام المعلومات الفعال المدخل الملائم لتحديد الطرق التي تسجل كافة العمليات المالية على أساس زمني مناسب وبتفصيل كاف للسماح بالتبويب الصحيح للتقرير المالي بجانب قياس وعرض العمليات المالية بشكل صحيح والافصاح عنها في القوائم المالية، أما فيما يتعلق بالاتصالات فهي أمر أساسي في نظم المعلومات فضلا عن توفيرها المعلومات الملائمة لتمكين الموظفين من أداء واجباتهم.

5. المتابعة

وتعني التقييم الدوري لمختلف مكونات الرقابة الداخلية للتحديد ما إذا كانت تعمل كما هو مطلوب، بالرقابة المستمرة للأنشطة والتقييمات الدورية المنفصلة، وتحديد مدى الحاجة لإجراءات التطوير والتحديث المطلوب لمسايرة الظروف الجديدة، إذ أن إجراءات الرقابة عرضة للتقادم فقد تصبح مع مرور الزمن غير مناسبة ويضعف الالتزام بها داخل البنك.[2]

المطلب الثاني: مستويات مراجعة القروض في البنوك

تتأثر عملية المراجعة الداخلية للقروض بحجم البنك بشكل عام، ففي البنوك الصغيرة يكون من السهل اجراء عمليات المراجعة لعدد كبير من ملفات القروض والتسهيلات وعلى العكس من ذلك تكون المهمة

[1]. بوطورة فضيلة، مرجع سبق ذكره، ص 230.

[2]. المرجع نفسه، ص 231.

أصعب كلما كبر حجم البنك وتشعبت أعماله وزاد عدد فروعه، حيث إذا كان حجم البنك كبيرا، فإن الأمر يتطلب وجود إدارة متخصصة تتولى القيام بمهمة مراجعة القروض بشكل منهجي ومنتظم، مع ضرورة تحديد المهام والواجبات التي تقوم بها إدارة مراجعة القروض، وتحديد إجراءات عمل هذه الدائرة وصلاحياتها، وكذلك تبعيتها الإدارية والفنية، وما هي التقارير التي تعدها ودورية هذه التقارير.

ويمكن أن يتم تحقيق المراجعة الداخلية للقروض من خلال ثلاث مستويات للمراجعة كما يلي: [1]

1. مراجعة القروض قبل منحها

الهدف من هذه المراجعة هنا هو مساعدة المسؤول عن منح القروض على صياغة هيكل اتفاقية القرض قبل منحه، وليس معنى ذلك أن هذه المراجعة تحل محل ما تقوم به إدارة المعلومات الائتمانية من تحليل الجدارة الائتمانية للمقترض، وإنما هي استشارة تقدم لإدارة القرض حسب الحاجة إليها، فهي بموجب الممارسات المعاصرة ليست الزامية لكل قرض تمنحه إدارة القروض، وقد ينصب الطلب المقدم لإدارة مراجعة القروض على القروض الجديدة (الممنوحة لأول مرة لمقترض معين) دون سواها أو على القروض التي تعاد هيكلتها فتصبح كأنها قروض جديدة.

وقد تنحصر المراجعة في هذه المرحلة على القروض التي يفوق مبلغها حجما معينا، أو تلك التي تحتاج إلى مصادقة لجنة القروض عليها، فيتم تزويدها بالملاحظات قبل مناقشتها في اللجنة، وهي إذا مراجعة انتقائية وليست شاملة في أغلب الأحيان، وبالتالي فهي تعطي مجموعة من المساعدات الفنية تتضمن ما يلي:

- ✓ التحقق من مدى اتفاق منح القرض مع سياسة البنك الائتمانية.
- ✓ مراجعة نتائج التحليل المالي التي أجريت في إدارة المعلومات الائتمانية.
- ✓ تقييم التدفق النقدي للقروض أي تقويم مدى ملائمة الأرباح الناتجة عن القروض، وجدولة تسديداتها، ومصادر وطرق التسديد.
- ✓ المقارنة بين منح القروض وبين متطلبات السياسة الافتراضية التي ينتهجها البنك.
- ✓ المساعدة في هيكلة تفاصيل القرض وتوثيقه بالمستندات اللازمة.

[1]. فضيلة بوطورة، نوفل سمايلي، فراحتية العيد، **دور المراجعة الداخلية في الحفاظ على القروض الممنوحة وتفعيل إيجابية إدارة المخاطر في البنوك التجارية**، مجلة دراسات اقتصادية، مجلد 10، عدد 30، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، أوت 2016، ص ص 15-16.

- ✓ طرح بعض التساؤلات أمام المسؤول عن القروض لغرض التفكير فيها بما يضمن مصلحة البنك، ويسهل على المقترض الوفاء بالتزاماته.

2. مراجعة القروض بعد منحها (أثناء مدة القرض)

من المتعارف عليه من الأقوال عن المسؤولين عن منح القروض البنكية أن القرض لم يكن رديئا أو مشكوكا فيه عندما وافقوا على منحه، ولكن بعض القروض ساءت أوضاعها بعد قرار المنح، فهناك مسؤولية مشتركة في مجال الرقابة الداخلية على القروض وهذه المسؤولية قائمة بين إدارة المعلومات الائتمانية وإدارة القروض وإدارة مراجعة القروض.[1]

فالمسؤول عن القرض يتعرض لضغوط كثيرة عندما يمارس إمكانية منح القروض الجديدة ورقابة القائم منها، وتقوم مهمة مراجعة القروض هنا على ابراز المشكلات الأساسية المحتملة وتسليط الأضواء عليها، وجلب الاهتمام بها، وفي هذه المرحلة تستهدف المراجعة الداخلية للقروض ما يلي:

- ✓ تشخيص أوجه الابتعاد بين الفعلي والمخطط في تنفيذ القروض، وأي خرق لتعليمات أو لسياسة البنك الاقراضية وذلك لخلق التوجه نحو اتخاذ الإجراءات التصحيحية، وبالتالي الكشف المبكر عن مخاطر المنح.
- ✓ تصنيف القروض الممنوحة، إذ من خلال التركيز على تصنيف القروض توضع بعض القروض في القائمة تحت المراقبة إذا توفرت إشارات عن تعثر بعضها مثل:
  - ما يصنفه البنك المركزي على أنه في القائمة "تحت المراقبة".
  - القروض التي قرر البنك إيقاف تراكم الفائدة عليها بسبب تردي وضع المدين.
  - القروض التي تأخر تسديد أقساطها المستحقة وفوائدها المتراكمة لمدة معينة.
  - القروض التي تتطلب الاهتمام الخاص بسبب نقاط الضعف المتعددة والمحتمل تزايد خطورتها مستقبلا.

يمكن اعتبار هذا النوع من المراجعة مراجعة مستمرة خلال فترة القرض، ويمكن خلالها إعطاء أهمية خاصة للقروض التي تزيد قيمتها عن حدود معينة بأن تخضع لمراجعة دائمة والتي تقل عن ذلك فتخضع لمراجعة دورية في حين يخضع ما عدا ذلك لمراجعة عشوائية.[2]

[1]. فضيلة بوطورة، نوفل سمايلي، فراحتية العيد، **مرجع سبق ذكره**، ص 21.

[2]. المرجع نفسه، ص 22.

3. المراجعة الاستثنائية للقروض

وهي مراجعة لقرض معين بسبب ما تشعر به إدارة القروض أو إدارة التحصيل من احتمال نشوء صعوبات بوجه تسديد القروض المستحقة، وقد تنشأ إما بسبب الظروف الاقتصادية العامة للمقترض أو بسبب صعوبات قطاعية أو نشاطية أو جغرافية، أو خاصة بمقترض لوحده، أو أي من العوامل المذكورة مجتمعة.[1]

المطلب الثالث: إجراءات مراجعة القروض البنكية

إن مراجعة القروض أو الائتمان البنكي هي الاجراء الذي يقوم البنك من خلاله بعمل فحص دوري للعملاء الذين لم يقوموا بتسديد قروضهم بعد التأكد من أن جدارتهم الائتمانية لم تتأثر سلبا، مما يساعد البنك على اتخاذ القرارات المناسبة حول منح العملاء قروضا جديدة أو تمديد ائتمانيتهم الحالية، وتعتبر المراجعة الائتمانية خطوة أولية تقوم بها البنوك للعملاء قبل حل مشاكلهم الائتمانية.

وتهدف مراجعة القروض إلى تحقيق تحسين مستمر في جودة محفظة القروض، بالتوافق على النحو الواجب مع التدقيق الداخلي الذي يركز على المخاطر، فإنه يدرس احتمالية التخلف عن السداد، ويحدد المخاطر ويقترح تدابير التخفيف منها.

1. كيفية مراجعة القروض البنكية:

وللقيام بمراجعة القروض، يقوم المدقق الداخلي بفحص أرصدة القروض الممنوحة للعملاء، قصد التأكد من انتظام سدادها، وذلك من خلال المقارنة بين خطة السداد في عقد منح القروض وجدول الاهتلاك الفعلي للقرض، مع تسجيل أي تعثر لأي نوع من القروض، ثم الاستفسار عنه لدى دائرتي القروض والتحصيل، كما يتأكد المدقق من أن الضمانات المقدمة كافية لتغطية القروض وأنها قوية وقابلة للحويل إلى نقدية بسرعة، وهذا من خلال مقارنة قيمة هاته الضمانات وأرصدة القروض.[2]

ويقوم المدقق بفحص محفظة القروض والتسهيلات الائتمانية الممنوحة، وتقييم كفاية المؤونات اللازمة لتكوينها، وهنا يمكن أن تشكل لجنة من كل إدارات البنك المعنية بدراسة القروض وتقديم ملاحظات عنها،

---

[1]. فضيلة بوطورة، نوفل سمايلي، فراحتية العيد، **مرجع سبق ذكره**، ص 22.

[2]. خالد أمين عبد الله، التدقيق والمراقبة في البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998، ص 203.

على أن يقوم المدقق من جانبه بفحص تقرير هذه اللجنة والتأكد من سلامة النتائج المتوصل إليها حتى يتم تكوين المؤونات اللازمة لمقابلة مخاطر التعثر وعدم السداد، ويتم تدقيق محفظة القروض كما يلي: [1]

- ✓ عينة من القروض المنتظمة (المسددة في آجالها) وفقا لآخر تدقيق سابق.
- ✓ عينة من القروض التي تم منحها خلال الفترة محل التدقيق.
- ✓ كافة القروض غير المنتظمة (المتعثرة) وفقا لآخر تدقيق سابق.

إن من أهم الإجراءات التي يقوم بها المدقق الداخلي في مجال تدقيق القروض، هي فحص المركز المالي والائتماني للعميل، وتقييم جدارته وملائمته الائتمانية، ومن خلال ذلك يمكن الحكم على سلامة الدراسات المالية والاقتصادية التي قام بها البنك للعميل ومشروعه قبل منح القرض للعميل، وتتضمن إجراءات دراسة المركز المالي والائتماني للعميل ما يلي:

- ✓ فحص المركز المالي للعميل طبقا لما تعكسه القوائم المالية التي قدمها في طلب القرض والاستعلامات التي قام بها البنك عن سلامة أعماله ومستوى التدفقات النقدية الداخلة والخارجة التي قام بها في فترة استخدام القرض.
- ✓ فحص مدى توازن العميل من حيث اجمالي القروض والتسهيلات الائتمانية الممنوحة من البنك وموارده المالية الذاتية.
- ✓ فحص مستوى ومدة التجاوزات في حسابات العميل عن الحدود المصرح بها، وهو ما يكشف درجة التزام العميل بعقد الائتمان والتزام إدارة البنك بالسياسات الائتمانية المسطرة من الإدارة العليا.
- ✓ فحص نوعية الضمانات وقابليتها للتحول إلى سيولة في آجال قصيرة، ومدى توافر تأمين على الضمانات لصالح البنك ومدى تجاوز أرصدة الديون لقيمة هاته الضمانات.[2]
- ✓ فحص نشاط الإيداع والسحب عن البضائع المقدمة كضمان، وهذا قصد كشف مدى تجاوز البضائع المرهونة للفترة التخزينية لها واحتمالات تلفها وتقادمها.
- ✓ فحص أقساط التسديد المجدولة، وهذا قصد كشف مدى التزام العملاء المتعثرين بالتسويات المبرمة معهم في إطار اتفاقيات معالجة حالات التعثر.

[1]. خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 203.

[2]. المرجع نفسه، ص 203، 204.

✓ فحص الإجراءات القانونية المتخذة من قبل البنك ضد العملاء المتعثرين لأسباب غير وجيهة، وهذا قصد معرفة مدى سلامتها وقدرتها على الحفاظ على حقوق البنك المالية.

2. مكانة القروض المتعثرة في عملية مراجعة القروض:

نلاحظ أنه في إجراءات تدقيق القروض، يتم التركيز على القروض المتعثرة (القروض غير المنتظمة)، التي يسفر فحصها عن وجود صعوبات لدى العملاء في سداد أصل القرض والفوائد المرتبطة به، ولا توجد لدى البنك ضمانات كافية عالية الجودة وقابلة للتحويل لسيولة بسرعة في آجال قصيرة ويعود الاهتمام والتركيز على القروض المتعثرة في برنامج التدقيق الداخلي، بسبب خطورة هذه القروض على الوضعية المالية للبنك، ولذلك بعد دراسة وتحليل القروض الممنوحة، يتم ما يلي:

أ. تحديد القروض المتعثرة (غير منتظمة):

وهي القروض التي يسفر فحصها عن وجود صعوبات تواجه الزبون من ناجية القدرة على سداد أصل الدين أو فوائده أو كليهما، ولا يوجد لدى البنك ضمانات كافية عالية الجودة وقابلة للتحويل إلى سيولة في آجال قصيرة.[1]

ب. تصنيف القروض المتعثرة:

بما أن القروض المتعثرة ليست من نفس النوع من حيث درجة خطورتها على الوضعية المالية للبنك، لذا عادة ما يقوم المراجع الداخلي بتقسيمها إلى ثلاث أصناف هي:

✓ **القروض دون المستوى:** هي تلك القروض التي تشير من البيانات المتعلقة بها إلى بعض المعايير، والتي قد تعرض سدادها للخطر وتدعوا إلى الحيطة، ومن ذلك عدم كفاية النفقات النقدية لنشاط الزبون لسداد التزاماته للبنك في مواعيد استحقاقها، أو أن يكون هناك خلل في المركز المالي للزبون الذي قد يضطر البنك إلى تسيير الضمانات لاستيفاء حقوقه.

✓ **القروض المشكوك في تحصيلها:** هي التي تتسم بالمظاهر التي تتصف بها الديون دون المستوى، ولكن ذات درجة عالية في الخطورة، مما يجعل تحصيل كامل الديون محل الشك، وبالتالي يرفع احتمال الخسارة.

✓ **القروض الرديئة:** هي القروض التي تتسم بالمظاهر السابقة فضلا عن أن المنتظر استرداده معدوم أو ضئيل القيمة، بحيث يصبح غير المقبول الاعتماد عليها كأصول بنكية.[2]

---

[1]. خالد أمين عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 204.

[2]. المرجع نفسه، ص 204.

المطلب الرابع: دور المراجعة الداخلية في إدارة القروض المتعثرة

تعد إدارة المخاطر إحدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع المراجعة الداخلية في البنوك، وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة في إدارة البنوك، فقديما كانت وظيفة إدارة المخاطر الناتجة جزءا من عملية المراجعة في البنوك، ولكن اليوم تم فصل الوظيفتين عن بعضهما البعض من حيث المهام والتكامل التنظيمي، فإدارة المخاطر هي وحدة منفصلة عن المراجعة الداخلية، على الرغم من أن الوظيفتين مترابطتان ترابط وثيقا، وبما أن القروض المتعثرة تعتبر من أبرز المخاطر التي يتعرض لها أي بنك، حيث أي تأخر أو عجز أحد العملاء في الوفاء بالتزاماته نحو البنك، يشكل خطرا كبيرا على البنك، فقد يؤدي إلى إفلاس البنك في الوفاء بحقوق المودعين، وهو ما يعرف بانتقال الخطر من الزبائن إلى البنك، ولهذا ترتبط إدارة القروض المتعثرة بعملية المراجعة الداخلية في أي بنك.

1. علاقة المراجعة البنكية بإدارة القروض المتعثرة

إن الإدارة العليا هي المسؤولة عن عملية الاستجابة للقروض المتعثرة وعملية إدارة القروض المتعثرة بشكل عام في البنوك، لكن تمارس المراجعة الداخلية دور الاستشاري للإدارة، من خلال تقديم النصح والمساعدة حول اعتماد الخيار الأمثل للتعامل مع تعثر الزبائن، والاستجابة له في الوقت المناسب، وتوصيل التقارير إلى لجنة المراجعة حول الإجراءات التي اتخذتها الإدارة لمعالجة تلك حالات التعثر.

ويلعب المدققون الداخليون دورا هاما في الحد من القروض المتعثرة التي تواجه البنوك، وقد أوضحت المعايير الإرشادية لمعهد المدققين الداخليين الأمريكي هذا الدور، من خلال ما أشارت إليه ضمنيا هذه المعايير، بأن هناك خمسة عناصر رئيسة يجب أن تحققها عمليات تقييم القروض المتعثرة وهي:[1]

- تحديد وترتيب أولويات القروض المتعثرة الناتجة عن استراتيجية المؤسسة البنكية وأنشطتها .
- قيام مجلس الإدارة والإدارة العليا بتحديد مستوى القروض المتعثرة المقبولة للمؤسسة .
- تصميم وسائل الحد من القروض المتعثرة وتطبيقها لتخفيض التعثر عند المستوى المقبول من الإدارة .
- التقييم الدوري لحالات التعثر، من خلال المراقبة المستمرة لأنشطة الإقراض والتسديد.

[1] –حسين أحمد دحدوح ودرويش فيصل مراد، **مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سوري (دراسة ميدانية)** ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 5، دمشق، 2005، ص 380.

- رفع تقارير دورية لمجلس الإدارة والإدارة العليا بنتائج عمليات إدارة القروض المتعثرة: الوقاية، المعالجة، التحصيل).

وتجدر الإشارة إلى أنه يجب أن يكون على رأس مسؤوليات المراجعة في البنوك، فحص وتقييم مدى ملاءمة نظام الرقابة والضبط الداخلي، وتحليل كافة مخاطره (ومن ضمنها القروض المتعثرة)، إضافة إلى فحص وتقييم الأمور التالية:

– مدى التزام كافة الوحدات العاملة بالسياسات والإجراءات الموضوعة.

– كمية ونوعية القروض المتعثرة التي يواجهها المصرف.

– نظام إدارة مخاطر القروض المتعثرة الموضوع من قبل الإدارة العامة، الذي يربط المخاطر بمستوى الأموال الخاصة للبنك.

إذن هناك دور فعال للتدقيق الداخلي في إدارة القروض المتعثرة في البنوك التجارية، فوظيفة التدقيق الداخلي هي تقديم المشورة لكل من الإدارة التنفيذية وادارة القروض والتحصيل، كما يتطلب التنسيق بين إدارة التدقيق الداخلي وادارة المخاطر، فإدارة المخاطر تستعين بإدارة التدقيق الداخلي في مراحل عملها المختلفة لما لها من خبرة في تقييم مخاطر التعثر وتحديدها، وإدارة التدقيق الداخلي تعتمد على مخرجات وتقارير إدارة المخاطر لتركيز جهود التدقيق نحو القروض المتعثرة الأكثر خطورة.

2. مراحل تدخل المراجعة البنكية في إدارة القروض المتعثرة:

مراجعة القروض المتعثرة هي الإجراء الذي يقوم البنك من خلاله بعمل فحص دوري للعملاء الذين لم يقوموا بتسديد قروضهم بعد التأكد من أن جدارتهم الائتمانية لم تتأثر سلبا، مما يساعد البنك على اتخاذ القرارات المناسبة حول منح العملاء قروضا جديدة أو تمديد إئتماناتهم الحالية، وتعتبر مراجعة القروض المتعثرة خطوة أولية تقوم بها البنوك للعملاء قبل لحل مشاكلهم الائتمانية، وتهدف مراجعة القروض المتعثرة إلى تحقيق تحسين مستمر في جودة محفظة القروض، بالتوافق على النحو الواجب مع المراجعة الداخلية التي تركز على المخاطر الائتمانية، فإنها تدرس احتمالية التخلف عن السداد، وتحدد المخاطر وتقترح تدابير التخفيف منها.

وبما أن إدارة القروض المتعثرة تتم عبر عدة مراحل (قبل وبعد منح القروض)، وهذا بهدف الوقاية من التعثر قبل حدوثه، أو معالجته بعد حدوثه، فإن وظيفة المراجعة تتدخل في كل هذه المراحل وفق منهجية مخططة ومدروسة، ويظهر ذلك في النقاط التالية: [1]

أ. في مرحلة التخطيط لعملية المراجعة:

عند إجراء عملية التخطيط للمراجعة تحديد إجراءات التي تتضمن معلومات عن القروض التي تتعرض لمخاطر التعثر العالية، ويتم تحديدها بناء على دليل المخاطر الذي يشكل هيكل لكل المخاطر المتعارف عليها، يتم خلال مرحلة التخطيط السنوي لعمليات المراجعة الداخلية تقييم مواضع المراجعة من منظور مخاطر الائتمان، ومشاركة إدارة المخاطر في إجراء تقييم مخاطر التعثر وإفلاس الزبائن.

ب. في مرحلة تنفيذ عملية المراجعة:

خلال هذه المرحلة يكون المحور الأساسي في تنفيذ عملية المراجعة هو إختبار مدى فعالية الرقابة الداخلية في العمل على تجنب القروض المتعثرة أو الحد منها.

ج. في مرحلة أوراق العمل:

تضاف المعلومات المتعلقة بمخاطر القروض المتعثرة إلى أوراق العمل الخاصة بالمدقق، أثناء تنفيذه لعملية المراجعة، بحيث يتم الربط بين كل ملاحظة أو نتيجة يتوصل إليها مع احتمالات التعثر التي يتعرض لها البنك، ويتم بعد ذلك صياغة التوصيات بالتعاون بين إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية.

د. في مرحلة إعداد تقرير المراجعة:

يتم وضع النتائج التي تم التوصل إليها خلال عملية المراجعة في التقرير الذي يقوم بإعداده المدقق الداخلي، بحيث يتضمن التقرير تحديد احتمالات تعثر المقترضين في الوفاء بالتزاماتهم للبنك(سداد الأقساط والفوائد)، إضافة للتوصيات والاقتراحات التي تساهم في علاج حالات التعثر الفعلية والحد من حالات التعثر المحتملة، ويتم رفع التقرير للإدارة العليا التي بدورها تصدر تعليماتها إلى إدارة المخاطر بالأخذ بتوصيات المدقق ومتابعة تنفيذها، بحيث تقوم إدارة المخاطر بتقييم وتوضيح احتمالات التعثر وتحليلها، مع التركيز على احتمال التعرض للخسارة وكيفية تجنبها.

[1]. فضيلة بوطورة، نوفل سمايلي، أثر نظام الرقابة الداخلية على إدارة المخاطر الائتمانية–دراسة حالة البنوك العمومية الجزائرية ولاية تبسة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 19، العدد 3، 2017، ص 350.

ومن خلال هذه المراحل يمكننا التأكيد على أن المراجعة الداخلية له دور مهم في ضمان القضاء على نقاط الضعف التي تعتري أنظمة إدارة المخاطر، فهو يهدف إلى توفير تحليل واضح وشامل لمدى فعالية نظام الرقابة الداخلية، بهدف اقتراح مجالات وتحسينات لزيادة هذه الفعالية في البنك كما يساهم ذلك في تحقيق أهدافه الاستراتيجية، خاصة وأن إدارة المخاطر تعد احدى التخصصات التي تتصل بشكل كبير مع التدقيق الداخلي، وتشكلان أدوات مهمة ومترابطة في إدارة البنوك.

الخلاصـــــة

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم المفاهيم الأساسية للمراجعة الداخلية في البنوك التجارية، وكذلك الوظائف ومختلف الممارسات، لذلك تعتبر وظيفة المراجعة البنكية من أهم الوظائف في البنوك خاصة عندما تحول مفهومها من مهمة تقييم وكشف الأخطاء في المعاملات البنكية عامة والقروض المتعثرة خاصة، فبدورها تقوم المراجعة بمهمة الرقابة والكشف والتنبؤ عن القروض المتعثرة.

هناك دور مهم يقوم به المدقق الداخلي في تفعيل إدارة القروض، ويعد هذا الدور بمثابة تقديم ضمانات موضوعية إلى مجلس الإدارة بشأن فعالية أنشطة إدارة القروض والمخاطر المرتبطة بها في المؤسسات المقترضة، وهذا من أجل المساعدة في التأكيد على أن عمليات منح ومتابعة وتحصيل القروض تدار وتنفذ بشكل مناسب، وأن نظام الرقابة الداخلية يعمل بشكل فعال، وهناك عدة عوامل رئيسية ينبغي أن تؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد دور التدقيق الداخلي في إدارة القروض المتعثرة ومخاطرها، وهي تجنب أي قرارات وسلوكيات وإجراءات تهدد استقلالية وموضوعية المدقق الداخلي، من حيث حريته في الاطلاع على كافة المستندات والأنشطة المتعلقة بمنح القروض في البنك.

إن المراجعة الداخلية لعمليات منح ومتابعة وتحصيل القروض يجب أن تنفذ بشكل دوري، وذلك للتأكد من أن الأنشطة الائتمانية تتوافق مع سياسات وإجراءات البنك الائتمانية، كما يجب أن تستخدم المراجعة الداخلية في تحديد مجالات الضعف في سياسات وإجراءات إدارة مخاطر الإقراض، فضلا عن أي استثناءات في السياسات والإجراءات والسقوف الإقراضية.

إن المراجعة البنكية الداخلية للقروض (أو ما يسمى بالمراجعة الائتمانية) تكون على ثلاث مستويات، كل مستوى متها منها يساهم في الحد من القروض المتعثرة (الحقوق المصرفية المشكوك في تحصيلها)، هذه المستويات هي مرحلة ما قبل منح القرض عن طريق التحقق من توافق منح القرض مع نظام الرقابة الداخلية للبنك والسياسة الائتمانية للبنك ومعايير منح الائتمان، ومراجعة التحليل المالي الائتماني (تحليل الجدارة الائتمانية للعميل)، وتقييم التدفقات النقدية لمشروع العميل ومدى ملاءمتها للأقساط الواجب سدادها، ومرحلة ما بعد منح القرض (أثناء مدة القرض)، وهي مسؤولية مشتركة بين مصلحة القروض والمراجعة الداخلية، وتتضمن الكشف عن أي خرق لقواعد ومعايير السياسة الائتمانية، تشخيص مدى تنفيذ خطة الإقراض، وتصنيف القروض (قروض جيدة، قروض ذات تأخر في السداد، قروض معدومة، وأخيرا المراجعة

الاستثنائية، وهي مراجعة قرض معين عندما تشعر مصلحة القروض أن هناك احتمال وجود صعوبات في التسديد (قرض متعثر).

الفصل الثالث:

المراجعة البنكية ودورها في الحد من القروض المتعثرة في بنك BADR

تمهيد:

بعد دراسة الجانب النظري والحصول على معرفة عامة حول القروض المتعثرة وإدارتها، والمراجعة البنكية ومنهجيتها، ومراجعة القروض وإجراءاتها، نكون قد ألممنا بالجوانب المفاهيمية للموضوع، إلى أن ذلك لا يكف إن لم يصاحبه محاولة معاينة وملاحظة تلك الجوانب النظرية في الواقع العملي، من خلال تحليل ممارسة المراجعة البنكية الداخلية وأثرها في ظاهرة القروض المتعثرة، التي تعتبر من أبرز المشاكل التي تواجهها كل المؤسسات البنكية، وهي لب المخاطر التي تتعرض لها، والتي من أبرزها المخاطر الائتمانية الناتجة عن التعثر في السداد من طرف المقترضين، وقد وقع اختيارنا على بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة ولاية بسكرة) كمقر لدراسة الاشكالية واختبار الفرضيات التي انطلقنا منها.

لذل نتطرق في هذا الفصل إلى دراسة حالة تطبيقية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية، نحاول فيه اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي في الميدان، وذلك من أجل تكملة الدراسة النظرية بدراسة تطبيقية، لذلك سنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

1. تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR (بسكرة)
2. مراجعة الإقراض ودورها في الحد من التعثر في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR (بسكرة)
3. واقع القروض المتعثرة وإدارتها في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR (بسكرة)

المبحث الأول: تقدم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (بدر BADR)

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر Banque de l'agriculture et du développement rural BADR، من أبرز المؤسسات البنكية في ولاية بسكرة، رغم تواجد وكالات بنكية عمومية وأجنبية، وهذا لما يساهم بها في تمويل المؤسسات الاقتصادية والمشاريع التنموية، خاصة وأن كان سباقا في استخدام وسائل الدفع الالكتروني في معاملاته المالية، مما سمح له بتنويع خدماته المالية وشرائح عملائه.

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتطوره

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أحدث البنوك العمومية، حيث لم ترثه الجزائر عن الحقبة الاستعمارية، بل تأسس في فترة الاستقلال وفي تاريخ متأخر، من أجل المساهمة في التنمية الاقتصادية، وخاصة في القطاع الفلاحي والريفي، أنه عرف نمو وتوسعا في نشاطاته، مما جعله أفضل المؤسسات المالية والبنكية في الجزائر.

الفرع الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة وطنية مالية، تم انشائها سنة 1982، كبنك تجاري ذو شخصية معنوية وربحية، ذو استقلالية مالية رأسمالها 1.000.000.000 دج، وهذا حسب المرسوم الرئاسي 82/206، الصادر في 1982/03/13، والمنشور في الجريدة الرسمية رقم 11، بتاريخ 1982/03/16، ولقد حدد مقر المديرية العامة للبنك في الجزائر العاصمة، وهذا حسب المرسوم الرئاسي رقم 200/82، الصادر في 1982/06/12، وذلك بعدما كان المقر في البليدة، وهكذا أصبحت الجزائر العاصمة المقر الاجتماعي للبنك، ولا يمكن تحويل المقر إلا بأمر استعجالي يصدر عن مجلس الإدارة.

إن بنك ابدر واحد من خمسة البنوك التجارية في الجزائر، وقد تعرضت لإصلاحات متعاقبة من خلال القانونين 12/86 و06/88، وبموجب هذا الأخير، أصبح لهذه البنوك استقلالية تامة في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد والمؤسسات.

وقد تم تحويل بنك البدر إلى شركة بالأسهم، فصارت مؤسسة عمومية في شكل تجارية بالأسهم ورأسماله مقدر بمبلغ 2.200.000.000 دج مقسمة إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم، ويقدر الرأسمال الاجتماعي لبنك البدر حاليا بمبلغ 3.300.000.000 دج، مقسم إلى 3300 سهم، بقيمة 1.000.000 دج للسهم، ويمكن رفع رأسمال البنك بفعل توسع النشاط.

وقد حددت مدة هذه المؤسسة المالية بـ 99 سنة تحسب منذ تسجيلها في السجل التجاري، وبصدور القانون 10/89 المؤرخ في 1990/04/14 والمتعلق بالنقد والقرض، تركز الإصلاح في بنك البدر على تنمية الفكر البنكي في حياة الفلاح الريفي البسيط، بحيث صار البنك يتكون أولا من صناديق فائدة منخفضة، وثانيا من

صندوق مركزي للقرض الفلاحي، يضمن تناسق تقني واستراتيجي بين مختلف الصناديق الجهوية، وصار بنك بدر بنكا شاملا يتدخل في تمويل كل قطاعات النشاط، ومن الجدير بالذكر أن بنك البدر يتكون من بدايته من 140 وكالة، يتم التناول عليها من طرف البنك الوطني الجزائري، مهمتها تنمية وتطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي.

أما اليوم، فقد صار يحتضن 286 وكالة، و31 مديرية جهوية، ويشغل بنك بدر حوالي 7000 عامل، ما بين إطار وموظفي نشطون على مستوى الهياكل المركزية الإقليمية والمحلية، ونظرا إلى كثافة شبكية وأهمية تشكيلية البشرية، صنف بنك البدر من طرف مجلة قاموس البنوك BANKERS ALMANCH، طبعه 2001، في المركز الأول ضمن ترتيب البنوك الجزائرية، كما يشغل المرتبة 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك منصف، أما تعاملاته الاقتصادية والبنكية فلا تقل عن 5.8 مليار دولار، وهو تستحوذ على نسبة 30% من التجارة الجزائرية الخارجية.

الفرع الثاني: تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

لقد مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية منذ نشأته وحتى يومنا هذا بالكثير من التطورات يمكن اجمالها في ثلاث مراحل هي:

1. المرحلة الأولى (1982-1990):

خلال هذه الفترة، كان هدف بنك البدر المنشود هو فرض وجود ضمن العام الريفي، وذلك بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الفلاحية، بمرور الزمن اكتسب البنك سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، وهذا الاختصاص كان منصوص عليه في إطار الاقتصاد المخطط، حيث كان كل بنك عمومي مختصا بإحدى القطاعات الحيوية العامة.

2. المرحلة الثانية (1991-1999):

بموجب صدور القانون 10/90، الذي نص على نهاية فترة تخصص البنوك، وُسع بنك البدر آفاقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي، خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة، بدون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة.

في المجال التقني هذه المرحلة كانت بداية إدخال تكنولوجية الإعلام الآلي، حيث تم تطبيق نظام Swift لتنفيذ عمليات التجارة الخارجية سنة 1991، وفي 1992، وضع برمجيات PROGIEL SYBUS المصممة

من طرف مهندسي البنك مع مقاييسها المختلفة للقيام بالعمليات البنكية (تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير الإيداعات، الفحص عن بعد لحسابات الزبائن)، وهكذا تم ادخال الإعلام الآلي على جميع عمليات التجارة الخارجية، وعمليات فتح القروض الوثائقية أصبحت في يومنا هذا تتم في 24 ساعة على الأكثر، وفي 1993، انهاء عملية إدخال الاعلام الآلي على جميع العمليات البنكية.

وفي 1996، ادخال عملية الفحص السلكي Télétraitement، من خلال فحص وإنجاز العمليات البنكية عن بعد وفي الوقت الحقيقي، أما في 1998، فقد تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك، وهكذا بدأ البنك يأخذ طريقة في التحول نحو بنك إلكتروني احترافي.

المرحلة الثالثة (2000-أفريل 2002):

تميزت بالدخول الفعلي للبنوك العمومية في مجال الاستثمارات المنتجة، وجعل نشاطاتها ومستوى مردوديتها يساير قواعد اقتصاد السوق، ففي مجال التدخل في التمويل الاقتصادي، رفع بنك بدر إلى حد كبير حجم القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة في شتى مجالات النشاط الاقتصادي، وفي نفس الوقت، رفع مستوى المعونات للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة، وبهدف مسايرة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة، والاستجابة لتطلعات زبائنه، وضع بنك بدر برنامجا خماسيا يرتكز على عصرنة البنك وتحسين الخدمات، وكذلك إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي، هذا البرنامج نتج عنه الإنجازات التالية:

سنة 2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة ونقاط الضعف البنك البدر وإنجاز مخطط تسوية للمؤسسة المطابقة للقيمة الدولية، وتصميم نظام الشبكة المحلية مع إعادة تنظيم البرنامج progciel كزبون مقدم client serveur.

سنة 2001: تم التطهير المحاسبي والمالي للبنك، وتقليل الوقت وتخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض، حيث صارت الآجال السارية لدراسة ملفات القروض، تتراوح بين 20 و90 يوم، وهذا حسب نوع القروض (استهلاك، استغلال أو الاستثمار)، وكذلك حسب مكان تسليم الملف لغرض الدراسة (الوكالة، المديرية الجهوية، المديرية العامة).

سنة 2001: تم تحقيق مشروع البنك الجالس banque assise مع الخدمات المشخصة (وكالة عميروش، الشراقة...)، إدخال مخطط جديد للحسابات على مستوى المحاسبة المركزية، وتصميم شبكة megea-pac عبر الوكالات والمنشآت المركزية، وإنشاء تطبيق آلي يختص بإدخال آليات الدفع في مجالات التعامل الافتراضي وينل صورة الأرصدة الباقية.

سنة 2002: تم تعميم معيار البنك الجالس مع الخدمات المشخصة على جميع الوكالات الأساسية على مستوى التراب الوطني.

المطلب الثاني: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يمكن انجاز مهام بدر في ثلاث نقاط أساسية هي كالتالي:

الفرع الأول: بنك البدر بنك تجاري

- ✓ تشغيل العمليات المحلية والخارجية للحصول على عوائد مالية مقبولة، سواء تعلق بتمويل المشاريع الاقتصادية المحلية أو التجارة الخارجية.
- ✓ مسايرة التطوير التكنولوجي ومسايرة العصر، وخاصة بالتحول السريع إلى بنك إلكتروني، من خلال استخدام وسائل الدفع والنقود الالكترونية في معاملات الزبائن.
- ✓ أخذ الضمانات الملائمة عند منح القرض، إضافة العمل على أن يكون معدلات الفائدة متلائمة مع الإيرادات التي يحققها المقترضين.
- ✓ تحسن نوعية الخدمات المقدمة، بما يؤدي بالبنك إلى الاحتفاظ أكثر بزبائنه، وهذا من خلال الاهتمام بآراء ومقترحات الزبائن وأخذها بعين الاعتبار وتلقي شكاويهم ودراستها بجدية.

تماشيا مع التغيرات الكبيرة في المجال الاقتصادي قصد التأقلم معها، لجأ البنك وكغيره من البنوك إلى القيام بنشاطات وأعمال من شأنها الوصول إلى استراتيجية، تجعل البنك مؤسسة مصرفية قوية تحظى بالاحترام من قبل المتعاملين الاقتصاديين والأفراد على حد سواء، وعليه فأن الأهداف المسطرة تتمثل في:

- ✓ تحسين نوعية الخدمات المقدمة والعلاقات مع الزبائن.
- ✓ البقاء ضمن أكبر البنوك في الجزائر.
- ✓ تحقيق مردودية وفعالية كبيرتين.

الفرع الثاني: مجال تدخل بنك بدر

كان على بنك الفلاحة والتنمية الريفية عند إنشائه تمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي والصناعات الزراعية والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن والمنشآت الخاصة المتواجدة في أي مكان في الريف، ويمكن ذكر بعض المتعاملين مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية آنذاك:

- ✓ الأطباء والصيدليون وأطباء الأسنان والبيطريون.
- ✓ مزارع القطاع الخاص والعام

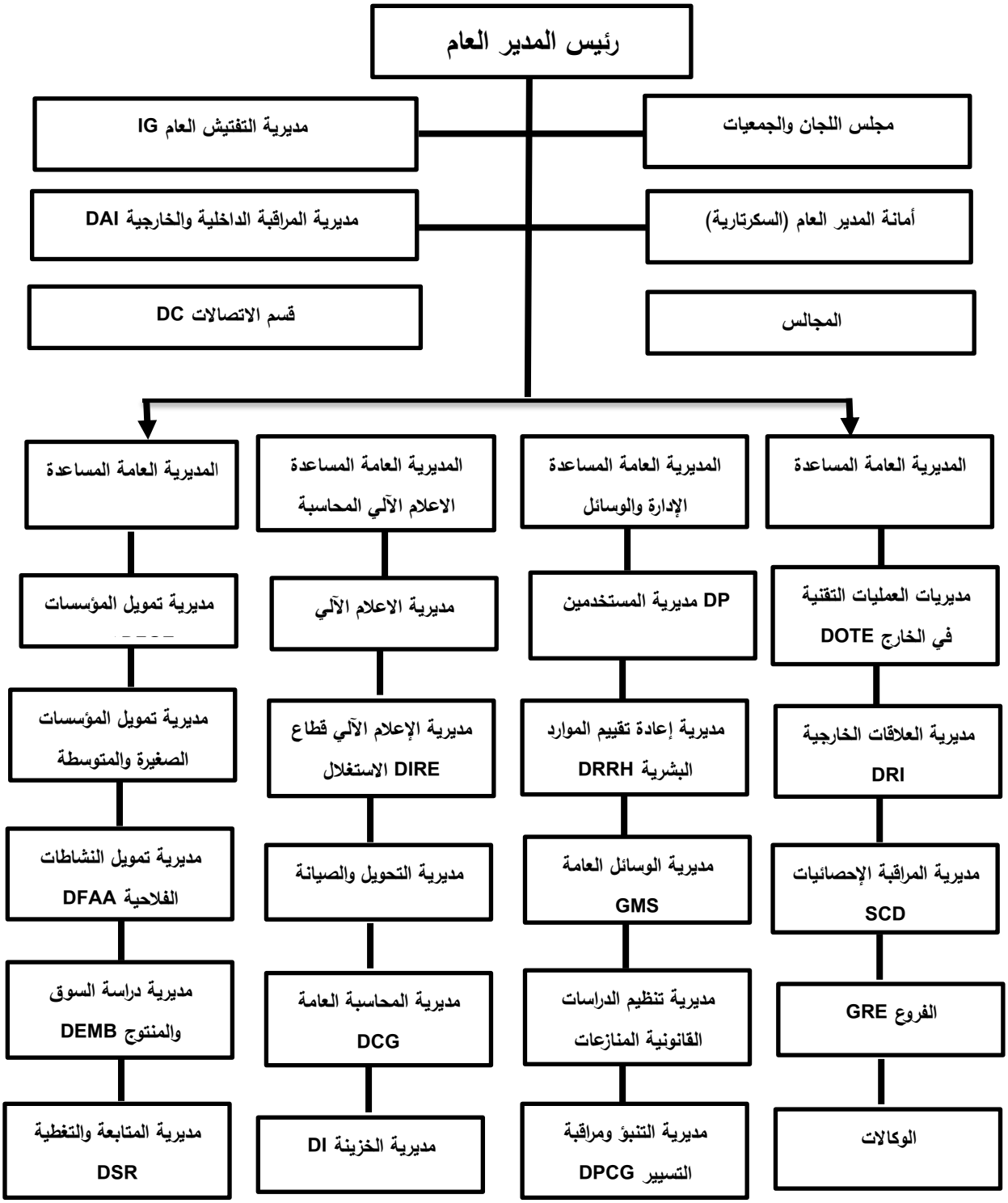
- ✓ المجموعات والتعاونيات
- ✓ الدواوين الفلاحية الصناعية من كل نوع
- ✓ تعاونيات الكروم والمستثمرات الفلاحية الكبيرة والمتوسطة والصغيرة

أما حاليا فإن ما يلاحظ في السنوات الأخيرة وبفعل التغيرات السياسية والاقتصادية أصبح بنك البدر مجبر على تحديث وسائله وتطويرها وذلك من اجل توسيع نشاطها والتدخل في جميع قطاعات النشاط وذلك بتقديم نوعية جديدة لخدماتها من أجل إرضاء زبائنها بصفة خاصة والجمهور بصفة عامة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

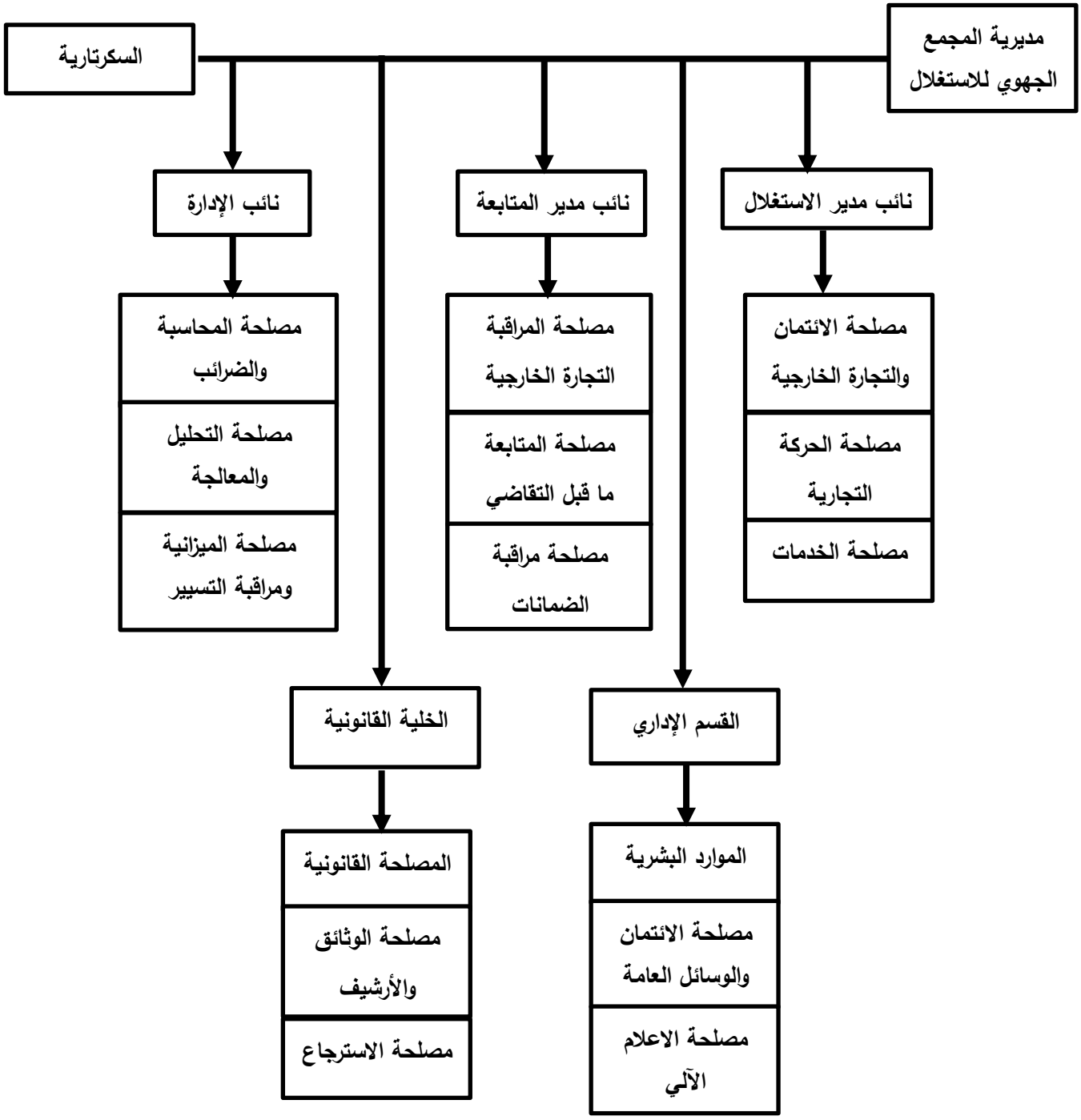
يتميز الهيكل بشكل هرمي، حيث يرتكز على شبكة واسعة من الوكالات التي تتوزع على كافة التراب الوطني للتقرب أكثر من زبائنها، حيث يبل عددها 286 وكالة، ويشرف على هذه الوكالات الفروع، التي تتولى مهمة تنظيم وتسيير الوكالات التي تقع في منطقة عملها، وهي غالبا ولائية ويبلغ عدد الفروع 31 فرعا، ونجد في أعلى الهرم الإدارة العامة، التي تتكون من مديريات تشرف هذه الخيرة على هذه الفروع، وهذا ما سنوضحه في الشكل:

الشكل (2): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



المصدر: من وثائق داخلية للبنك

الشكل (3): الهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال بسكرة



المصدر: من وثائق داخلية للبنك

من خلال الشكل السابق للهيكل التنظيمي للمجمع الجهوي للاستغلال لبك الفلاحة والتنمية الريفية، نلاحظ أنه يكون من عدة وحدات تنظيمية أهمها:

1. قسم القرض والتنشيط التجاري:

هذا الفرع يختص في مجال تجميع الموارد المالية الخاصة بوكالات البنك، ومراقبة المشاريع حتى تحقيقها، ومن مهامه:

- ✓ متابعة ملف زبائن الوكالات يوميا، وتهيئة المشروع السنوي الخاص بوظائف وكالات مجموعة الاستغلال ومتابعة تحقيقها.
- ✓ ضمان مراقبة استعمال الوعد بالقروض، من خلال الوكالة وضمان التسيير المالي المرتبط بمجموعة الاستغلال، وتأمين المهمات الخاصة بالمركز.
- ✓ ضمان مراقبة احترام كل ما يتعلق بالقواعد الداخلية والخارجية، فيما يخص قواعد الأمان من طرف الوكالات.
- ✓ تهيئة الدراسات الاقتصادية والاجتماعية لبناء وكالات جديدة، بما انه مسؤول عن الجانب التجاري لأجل
- ✓ يعتبر الطرف المسؤول عن العلاقات التفتيشية الخاصة، وإعداد تقرير لدائرة الاستغلال العام عن نتائج نشاطه.
- ✓ ضمان انتشار المعلومات والتأكد من التسيير الإداري الخاص بالقروض، وإرسال تقارير يومية خاصة عن كل النشاطات إلى مجموعة الاستغلال.
- ✓ إرسال الحالات المطلوبة من طرف المديرية الرئيسية للقروض، وإعطائها تقارير يومية، وهذا بناء على طلباتها.

أ. مصلحة دراسة القروض:

تقوم بدراسة ومراقبة ملفات الضرائب والتأمين ومدى مساهمة القروض في تنمية وتطوير المشاريع الجديدة، ودراستها من الناحية المحاسبية والميدانية.

ب. مصلحة الأمانة والتعهدات:

هذا المكتب بتكفل بـ:

- ✓ مراقبة مصداقية التصاريح المتعلقة بالقروض في مجال المفاوضات مع التزام الحذر ومراقبة مصداقية استعمال القروض، مع احترًام أشكالها ومضمونها وضماناتها.
- ✓ تسيير ملفات الوافدين على طلب القروض والوكالات وإبلاغ مديرية مجموعة الاستغلال عن كل تجاوز في مجال منح القروض.

✓ تخزين وتسيير محفظة الأوراق التي لم يتم المحاسبة عليها من طرف الوكالات.

✓ من خلال التحاليل اليومية الخاصة بالتزام قواعد الحذر، عند ملاحظة أي مخالفة، يجب إبلاغ المصلحة القانونية.

✓ مسك ملفات الذين يتم الدفع لهم، بالتعاون مع المصلحة الرئيسية للمخاطرة بمديرية مراقبة التعاقد.

✓ تأسيس ونقل تقرير النشاطات فصليا المرتكزة على تعاقدات مجموعة الاستغلال(مديرية شبكة مجموعة الاستغلال)، ومديرية مجموعة الاستغلال، بالإضافة إلى مديريات القرض.

ج. مصلحة التنشيط التجاري

هذه المصلحة مكلفة بما يلي:

- مساعدة الوكالات لتحقيق أهداف الاستغلال في مجال البنوك وتجميع الموارد وتوثيق القروض.
- تحقيق مشاريع المعاملات التجارية الخاصة بمديرية مجموعة الاستغلال ومساعدة الوكالات لتحقيقها.
- تسيير ملف زبائن الوكالات وتوطيد العلاقات بين الوكالات.

2. قسم إدارة الميزانية والأعمال القضائية:

تقوم هذه المصلحة بدراسة الميزانية بشكل دقيق، ومتابعة القروض من الناحية القانونية والقضائية في حالة وجود مشاكل في النظم، وتظم المصالح التالية:

أ. مصلحة الشؤون: القانونية

تتمثل مهامها فيما يلي:

✓ حل النزاعات واستًجاع الديون في حالة وجود أسباب أو ظروف لدى المقترضين، وبالتالي يكون هناك حصر المقترضين في وضع قانوني ومتابعة ضمان تسديد الديون عن طريق الاتصال بالمقترضين لطلب تسديد القروض وقت استحقاقه، وهذا عن طريق تنبيههم بإرسال إشعارات كتابية كتنبيه أول.

✓ مساعدة الوكالات في الإطار القانوني لحل المشاكل الاجتماعية وانتهاك بعض الحقوق والمشاكل المالية، والدفاع عن حقوق البنك في حالة وجودها.

✓ بالإضافة إلى المتابعة بالعلاقات مع المحامين، الموثقين ... إلخ، وهذا في حالة القيام ببيع الضمانات الرسمية بالمزاد العلني وتوزيع الأموال الموجودة بالبنك على ورثة المودعين.

ب. مصلحة الإدارة والوسائل:

تهتم هذه المصلحة بتقديم الخدمات الإدارية والوسائل الضرورية، فهي تقوم بدراسة الميزانية وكل ما يتعلق بها ودراسة اليومية وتوفير جميع الوسائل الضرورية.

د. مصلحة تسيير المستخدمين:

تهتم هذه المصلحة بالعاملين والموظفين، حيث تعمل على القيام بالتسيير الأحسن والجيد لحياتهم المهنية، وهذا من خلال قيامها بدراسات متعددة تتمثل فيما يلي: المعلومات الشخصية للعمال، سمعتهم الأخلاقية في إطار مسارهم المهني، كما تهتم أيضا بالمراقبة ومنح التقاعد، التكوين الجيد للإطارات... إلخ.

2. قسم المراقبة من الدرجة الأولى:

في إطار مهامه، يتكفل بما يلي:

- ✓ تحقيق المراقبة والمحاسبة في مديرية الاستغلال ووكالاتها، ومراقبة ومتابعة المحاسبة الآنية من الوكالات والحالات اليومية من مديرية المحاسبة العامة(الميزانية، الأرقام، الحالا) ، ومصداقية الكتابات والوجه الحسن لكل وكالة، ونقل كل حالات التواصل وحالات الوكالات إلى مديرية المحاسبة العامة.
- ✓ مراقبة فترات التعهدات بمختلف طبيعتها والتأكد من احترام تطبيق التعليمات والقواعد الداخلية والخارجية للمعاملة البنكية.

أ. مصلحة المراقبة العامة:

تتكفل هذه المصلحة بما يلي:

- ✓ ضمان المراقبة المحاسبية للوكالات التابعة لها، والتأكد من أن الوكالات المرتبطة بها، تقوم بتنقية ملفات التجارة الخارجية تبعا لتواريخ محددة لقاعدة التبادلات.
- ✓ الإشعار بكل خلل داخل السلم الهرمي، وتأمين زيارات المراسل المحلي لمديرية فرع الاستغلال، حيث يقدم لها تقرير متواصل.
- ✓ القيام بمهام المراقبة والتفتيش المبرمج، من خلال تخطيط وجدولة معدة من طرف مديرية فرع الاستغلال.

ب. خلية المراقبة من الدرجة الأولى:

تتكفل بتحرير المهمات وتقديمها إلى المعنيين بها، ومتابعة تطبيق إرشادات السلم الهرمي المتخصص في هذه الحالة.

المبحث الثاني: واقع القروض المتعثرة وإدارتها في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

قصد تحليل ظاهرة القروض المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية لريفية (ولاية بسكرة)، نقوم بتحليل إحصائي للقروض المتعثرة بمختلف أنواعها (استغلال واستثمار)، ومقارنتها بالقروض الممنوحة، ثم إجراء تحليل لأحد القروض الممنوحة من طرف البنك، وخاصة فيما تعلق بالالتزام بالسياسة الائتمانية وإجراءاتها في منح وإدارة وتحصيل القروض.

المطلب الأول: تحليل قروض الاستغلال المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (فرع بسكرة)

تم من خلال بعض الوثائق التي حصلنا عليها من مصلحة الائتمان، استخراج بعض الاحصائيات التي توضح قروض الاستغلال الممنوحة والمنجزة لقروض الاستغلال لولاية بسكرة، ومستويات التعثر في السداد خلال الفترة (2012-2018).

الجدول رقم(01): قروض الاستغلال الممنوحة والمنجزة في بنك بدر (فرع بسكرة)

السنة	عدد القروض الممنوحة	مبالغ القروض الممنوحة	عدد القروض المنجزة	مبالغ القروض المنجزة	عدد القروض المتعثرة	مبالغ القروض المتعثرة
2012	06	428675	04	1301316	00	0
2013	19	23.395.460	12	20090848	01	6980148
2014	12	12.443.372	08	5758800	00	0
2015	08	13.619.470	04	130000000	00	0
2016	06	13942656	05	128661500	01	122100000
2017	05	11500000	02	11000000	01	1000000
2018	02	44104900	01	34678950	00	0

المصدر: مصلحة الائتمان والتجارة الخارجية، بنك بدر

من خلال الجدول أعاه تبين أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مدى التزامه بأدوات الرقابة الداخلية، وعليه يمكن تحليل هذه الاحصائيات وفق كل سنة:

خلال سنة 2012، بلغ عدد طلبات القروض التي تمت دراستها والموافقة الموافقة عليها 06 ملفات بقيمة 428675 دج، أما عدد القروض التي تم إنجازها فعليا فهي 04 ملفات بقيمة 1301316 دج، في حين لم يحدث أي تعثر، بل تم التسديد في الآجال المتفق عليها لكل القروض.

خلال سنة 2013، بلغ عدد الملفات التي تم الموافقة عليها 19 ملف بقيمة 23395460 دج، أما عدد القروض التي تم إنجازها خلال السنة فكان 12 قرضا بقيمة 20090848 دج، في حين تم تعثر قرض واحد فقط بقيمة 6980148 دج، وبذلك فقد تم تقدير المعدل التعثر بـ:

$$\text{معدل التعثر} = \frac{\text{القروض المتعثرة}}{\text{القروض المنجزة}} \times 100$$

$$= \frac{6980148}{20090848} \times 100$$

$$= \%34$$

خلال سنة 2015، وصل عدد الملفات التي تم الموافقة عليها 12 ملفا بقيمة 12443372 دج، أما عدد الملفات التي تم إنجازها فكان 08 قروض، بقيمة 5758800 دج، في حين لم يسجل أن تعثر، بل تم تسديد كل القروض في آجال استحقاقها.

وخلال 2014، وصل عدد طلبات القروض التي تم الموافقة عليها: 08 طلب بقيمة 133619470 دج، أما عدد القروض التي تم إنجازها فعلا فبلغ 04 ملفات، بقيمة 130.000.000 دج، ولم تسجل هذه السنة أي قروض متعثرة، وذلك بأن تم تسديدها القروض في آجالها.

وفي سنة 2016، بلغ عدد ملفات القروض التي تم الموافقة عليها 06 ملفات بقيمة 138942656 دج، وعدد القروض التي تم إنجازها فعلا 05 ملفات، بقيمة 128661500 دج، أما عدد القروض المتعثرة فقدر بـ 01 ملف، بقيمة 122100.000 دج، وقدر معدل التعثر بـ 94%، مما يعني أن هذا النشاط الذي منح من مصلحة القرض لم يتم تسديد كل المبلغ في تاريخ الاستحقاق.

وفي سنة 2017، وصل عدد الملفات التي تم الموافقة عليها 05 ملفات قروض، بقيمة 11500.000 دج، أما عدد الملفات التي تم إنجازها ملفين فقط، بقيمة 11.000.000 دج، أما عدد القروض المتعثرة فقدر بملف واحد بقيمة 1000.000 دج، ومنه معدل التعثر:

$$\text{معدل التعثر} = \frac{\text{القروض المتعثرة}}{\text{القروض المنجزة}} \times 100$$

$$\frac{1000000}{11000000} \times 100$$

$$= 09\%$$

وخلال سنة 2018، وصل عدد اللفات التي تم الموافقة عليها قرضي، بقيمة 44104900 دج، منها ملف واحد فقط تم انجازه بقيمة 34678950 دج، ولم تسجل هذه السنة أن قروض متعثرة، كما كانت مدة تسديد أقساط قروض الاستغلال 9 أشهر كحد أقصى.

يتبين من حساب معدل التعثر البنكي، ارتفاع مستوى القروض المتعثرة، حيث لا تقل عن 9 % سنة 2017، و34% سنة 2015، مما يدل على عدم تحكم البنك في مخاطر القروض الائتمانية، وفشل أدوات الوقاية من القروض المتعثرة، مما يجبر البنك على الانتقال إلى المرحلة الثانية من إدارة التعثر، وهي معالجة حالات التعثر حالة بحالة من أجل تسوية وتحصيل الحقوق المتعثرة.

أما بالنسبة لإجراءات تسوية حالات التعثر في السداد والتحصيل على مستوى بنك بدر (بسكرة)، فكانت كما يلي:

أ. **إذا كان معدل التعثر في السداد أقل من 10%:** يعامل العميل المقترض معاملة ودية (حسب حالة السنة 2017 مثلا).

ب. أما إذا كان معدل التعثر أكبر من 10%: في هذه الحالة يتم التدقيق وإعادة النظر في القرض الممنوح ودراسة محيطه، لذلك البنك يتم بالعمل على تطبيق القوانين والإجراءات التالية:

- ✓ إنذار المعني عن طريق المحضر القضائي لتسديد الديون خلال 15 يوم، وفي حالة عدم الاستجابة، يقوم البنك بإجراء آخر كطلب التعويض للقرض عن طريق صندوق ضمان القروض أو باسترداد باقي الدين باستعمال الضمانات الحقيقية، وأمام هذه الوضعية، فإن مسير الشركة يتقدم بحل، وهو بيع جزئي منه للعقار المرهون للتسديد.
- ✓ أما بالنسبة للديون التي تتعثر نتيجة لعوامل أخرى (طبيعية، تجارية)، فإن البنك يمنح الزبائن بتمديد تاريخ الاستحقاق لـ 6 أشهر (حسب حالة السنوات 2013 و2016، حيث يفوق معدل التعثر 10%).

المطلب الثاني: تحليل قروض الاستثمار المتعثرة في بنك بدر (فرع بسكرة)

الجدول الآتي يوضح قروض الاستثمار الممنوحة والمنجزة لقروض الاستثمار لولاية بسكرة خلال فترة (2015-2019)، وحالات القروض التي تضمنت تعثر في السداد:

الجدول رقم (02): قروض الاستثمار الممنوحة والمنجزة في بنك بدر (فرع بسكرة)

السنة	عدد القروض القروض الموافق عليها	مبالغ القروض الموافق عليها	عدد القروض المنجزة	مبالغ القروض المنجزة والممنوحة	عدد القروض المتعثرة	مبالغ القروض المتعثرة
2015	-	-	-	-	-	-
2016	-	-	-	-	-	-
2017	35	114972293	18	87258398	-	-
2018	29	455910419	17	243996250	-	-
2019	15	395640530	04	90778121	04	695582

المصدر: مصلحة الائتمان والتجارة الخارجية، بنك بدر

بدأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية في منح قروض الاستثمار بعد صدور مرسوم وزاري رقم 108، المؤرخ بـ 2011/02/23، حيث تبين مدى التزام البنك بأدوات الرقابة على الائتمان من أجل تنفيذ التشريعات المعمول به، وعليه يمكن الاستنتاج حسب الدول أعلاه ما يلي:

خلال سنتي 2015 و2016، نلاحظ أنه لم تكن هناك قروض استثمار ممنوحة، وذلك من أجل القيام بدراسة الملفات وطلبات القروض المعمول به وتقنيات منح القروض حسب الدراسة الشكية للملفات، والدراسة المالية وتخص تحديد الجدوى المالية للمشروعات.

أما في سنة 2017، فكان عدد ملفات القروض الاستثمارية التي تم الموافقة عليها 35 ملف، بقيمة قدرها 114972293، منها هو 18 ملف قرض تم منحها، بقيمة قدرها 87258398 دج، ولم تكن هناك أي حالات تعثر في هذه القروض.

وفي سنة 2018، بلغ عدد الملفات التي تم الموافقة عليها 29 ملف قرض، بقيمة قدرها 455910419 دج، في حين وصل عدد الملفات التي تم منحها هو 17 ملف قرض، بقيمة قدرها 243996250 دج، والسنة لم تسجل بدورها أي تعثر في السداد.

أما خلال سنة 2019، فنلاحظ أن حسب القانون المعمول به في منح القروض، فإنه المستفيد المعني بإعفاء لمدة سنتين لذلك قدر عدد الملفات التي تم الموافقة عليها نحو 15 ملف قرض، بقيمة قدرها 395640530 دج، منها 04 ملفات قرض تم منحها، بقيمة قدرها 90778121 دج، بالإضافة إلى ذلك يتم تحصيل القسط السنوي للقروض بسنة 2017، بقيمة قدرها 695582 دج لـ 04 قروض متعثرة، ومنه معدل التعثر:

$$\text{معدل التعثر} = \frac{\text{م . القروض المتعثرة للسنة } N}{\text{م . القروض المنجزة و الممنوحة للسنة } N-2} \times 100$$

$$100 \times \frac{695582}{87258398}$$

$$= 07\%$$

أما بالنسبة لمدة القروض الاستثمارية، فهي تتراوح بين:

أ. قروض متوسطة المدى: يكون من 07 سنوات كحد أقصى، بما في ذلك 2 سنتين إعفاء من دفع الفوائد ورأس المال.

ب. قروض طويلة المدى: يكون من 15 سنة كحد أقصى بما في ذلك 05 سنوات إعفاء من دفع الفوائد ورأس المال.

يتبين من التحليل السابق أن مستوى التعثر في القروض الاستثمارية أقل مقارنة بالتعثر في قروض الاستغلال، حيث بلغ معدل التعثر 7% سنة 2019، ولم يتم تسجيل أي حالة تعثر في السداد في السنوات السابقة، مما يدل على فعالية أدوات الوقاية من التعثر عند منح القروض الاستثمارية، وخاصة ما تعلق بدراسات الجدوى المالي والاقتصادية الصارمة للمشاريع الممولة، مما يجعل اللجوء إلى إجراءات تسوية القروض المتعثرة إن حدثت في مستوياتها الدنيا.

أما فيما يتعلق بإجراءات التسوية والتعامل مع حالات التعثر في سداد القروض الاستثمارية، فتختلف حسب معدل التعثر كما يلي:

أ. إذا كان معدل التعثر أقل من 10%: العميل في هذه الحالة يعامل معاملة ودية.

ب. إذا كان معدل التعر أكبر من 10%: هذه الحالة يتم التحقيق وإعادة النظر في القرض الممنوح، ودراسة محيطه ومنه البنك يتخذ الإجراءات ويطبق القوانين التالية:

- ✓ إنذار المعني عن طريق المحضر القضائي لتسديد الدين خلال 15 يوم.
- ✓ إذا لم تكن هناك استجابة (السداد)، يقوم البنك بطلب تعويض القرض عن طريق صندوق ضمان القروض، الذي يعوض في حدود معينة فقط، على أن يتم استرداد باقي الدين عن استعمال الضمانات الحقيقية، وأمام هذه الوضعية، فإن مسير الشركة يتقدم بحل وهو بيع جزء من العقار المرهون.

المطلب الثالث: إجراءات الحد من القروض المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

1. مرحلة استلام ودراسة ملف طلب القرض:

تبدأ إجراءات المتابعة للقروض لأجل حماية البنك من التعثر، منذ استلام الملف المقترض على مستوى البنك وفتح الحساب البنكي، والذي يجب أن يتضمن عنوان المعني واسمه ولقبه بالكامل واسم الأب وتاريخ الميلاد والإقامة ومكان مزاولة النشاط، وتتمثل إجراءات المتابعة في:

أ. دراسة الملف جيدا وشهادة النشاط والمتمثل في الملف الإداري، والذي يحتوي على شهادة ميلاد المعني والإقامة أو الديبلوم وكذا بطاقة الفلاح، أو عقد الإيجار أو الملكية أو غيرها، كما يتكون أيضاً من الملف التقني الاقتصادي الذي يحتوي على دراسة تقنية للمشروع بناء نموذجياً على قواعد تتضمن كافة متطلبات المشروع، بما في ذلك التأمين على العتاد أو المشروع؛

ب. دراسة الملف على مستوى الوكالة من قبل لجنة القروض، والتي تبدي رأيها حول الملف ولها في ذلك مدة 10 أيام، تبدأ من تاريخ إيداع الملف كاملاً، ثم يرسل الملف إلى المجموعة الجهوية للاستغلال؛

ج. دراسة الملف على مستوى المجموعة الجهوية للاستغلال، حيث تقوم لجنة القروض المتواجدة بالمديرية بدراسة الملف ولها في ذلك مدة 20 يوماً من تاريخ وصول الملف، ثم يتم تحرير رخصة القرض التي تتضمن كافة الضمانات، سواء كانت احترازية أو حقيقية.

2. مرحلة دراسة وتقييم الضمانات:

وتتمثل الضمانات الاحترازية في مجموعة الوثائق التي يجب على الزبون تقديمها مع طلب القرض، وهذا كي يثبت أحقيته القانونية في الحصول على قرض، وهذا وفقا لتعليمات البنك المركزي والسياسة الائتمانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وتشمل الضمانات الاحترازية مايلي:

- ✓ شهادة عدم الانتساب إلى صندوق التأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء، وكذا شهادة عدم الانتساب إلى صندوق التأمينات الإجتماعية للعمال غير الأجراء؛
- ✓ شهادة ملكية أو مقرر استغلال الأراضي أو محل النشاط أو عقد إيجار للمحل التجاري طيلة مدة القرض؛
- ✓ محضر زيارة ميدانية لمحل مزاولة النشاط يحرر من طرف المكلف بالملف على مستوى الوكالة، أو أحد عمال مصلحة القروض بالمجموعة الجهوية للاستغلال؛
- ✓ شهادة عدم الخضوع للضريبة؛
- ✓ شهادة عدم المديونية من البنوك الأخرى؛

أما الضمانات الحقيقية فتتمثل في الأصول المادية والمالية والنقدية التي يساهم بها الزبون في رأس مال المشروع، وتعتبر كضمان للقرض في حالة التعثر عن السداد، وهي تتكون من العناصر التالية :

- ✓ إمضاء سندات لأمر؛
- ✓ المساهمة الشخصية في حالة وجودها، وكذا مساهمة الأجهزة المساعدة في حالة وجودها؛
- ✓ إمضاء رسالة سقوط أجل القرض؛
- ✓ تعهد توثيقي برهن العتاد محل القرض بعد الحصول عليه وتعهد بالتأمين على العتاد؛
- ✓ منح وكالة للبنك للقيام بعملية توثيق برهن العتاد مباشرة في حالة عدم قيام المدين بذلك؛
- ✓ وثيقة تثبت المساهمة والإنتماء إلى صندوق ضمان أخطار القروض؛

وبعد إرسال رخصة القرض إلى الوكالة البنكية، تحرر هذه الأخيرة رسالة القبول، والتي من خلالها يمنح للمعني مهلة كافية لإحضار الضمانات، وهذه المهلة تختلف من قرض إلى آخر ومن مجال إلى آخر، وبعد إحضار الزبون أو المقترض للضمانات المفروضة، عليه تسلم إليه الشيكات المتضمنة مبلغ القرض حسب الكيفية:

- ✓ 70 % من قيمة القرض.

- ✓ 30 % (القرض المتبقي) تسلم له بعد إحضار شهادة وجود العتاد أو إحضار العتاد ورهنه.

3. مرحلة المتابعة:

بعد حصول الزبون على القرض يتم متابعته متابعة ودية وتحقيق الضمانات من أجل التقليل من المخاطر التي قد يتعرض لها، وعليه تقوم بهذه العملية نيابة المديرية، التي تعنى بمتابعة أخطار القروض ما قبل المنازعات، وتهدف بذلك إلى تحسين الأداء البنكي والوقاية من مخاطر عدم السداد وتعثر القروض، وهي بذلك تعد أداة ربط بين مصلحة القروض ومصلحة التحصيلات، وتتمثل مهمتها في المتابعة الدقيقة لملفات المقترضين منذ حصولهم على الشيكات إلى غاية فترات سقوط أول مستحق، وذلك من خلال المتابعة المالية لكل زبون معني بالقرض، ومتابعة كل الظروف التي هي معنية بما قبل المنازعات وتقويمها حسب دراسة الخطر، وتسعى إلى تقييم دوري للضمانات المرهونة فيما يخص القيمة والمدة.

ويتم تحصيل وتحقيق الضمانات الممثلة في التعهدات بالرهن والتأمين على العتاد أو القرض، وذلك من خلال تقديم إعذارات واستدعاءات، أو إجراء إتصالات هاتفية أو حجوزات على الحسابات أو الأملاك أو المبالغ المالية المتواجدة في الحسابات إلى حين تحصيل الضمانات.

يقوم البنك كذلك بمتابعة المقترض من خلال القيام بمعاينات ميدانية وزيارات مفاجئة، والهدف منها الحد من الخطر المتعلق بالمدين، والذي يكون مرتبط بالحالة المالية الصناعية والتجارية للمؤسسة، الأهلية التبعية أو سلوك سيرها، وهو ناجم عن سوء التسيير والتقدير من طرف مدير المؤسسة لهذه الأخطار، سواء كانت فلاحية، تجارية أو مالية، كما يمكن أن تكون بسبب عناصر غير متوقعة؛ والخطر المتعلق بنشاط المستفيد غالباً ما ينجم هذا الخطر من تطور أسعار المواد الأولية أو المنافسة الخارجية أو حتى من ظواهر إجتماعية، ويسمى أيضاً خطر وظائفي أو مهني.

المطلب الرابع: عمليات مراجعة القروض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

رغم الإجراءات السابقة التي تساعد في الحد من القروض المتعثرة، وهي تدخل في إطار نظام الرقابة على منح القروض (الرقابة من الدرجة الأولى)، يقوم المدقق الداخلي بعملية تدقيق القروض الممنوحة (الرقابة من الدرجة الثانية)، وهذا لكشف حالات قروض التي سيتعرض أصحابها للتعثر، وذلك من خلال القيام بالعمليات التالية:

- مراقبة حركة السجلات المتضمنة لدخول وخروج ملفات القروض لمعرفة المدة المحددة لدراسة الملف، سواء على مستوى الوكالة أو المديرية؛
- التأكد من وجود الوثائق الإدارية بالملف؛
- التأكد من وجود محضر الزيارة الميدانية؛
- مراقبة الدراسة التقنية للمشروع ومدى مطابقتها مع الفواتير الشكلية، إضافة إلى مطابقة هذه الفواتير مع الفواتير النهائية، وذلك لوجود بعض الحالات التالية: إيداع فواتير شكلية باسم مورد، واحضار فواتير نهائية بسم مورد آخر دون تقديم طلب تغيير المورد، التغير في أسعار بعض المنتجات، تبديل بعض الأجهزة بأخرى صغيرة في النوع والمقدار والثمن والحجم والسعة والشكل وغيرها، وكلها حيل يلجأ إليها المقترض للحصول على مبالغ مالية لاستعمالها استعمالات أخرى غير ما هو مقرر بالقرض؛
- مراقبة الضمانات ومدى تقدير قيمتها من طرف الخبير العقاري ومدى تثبتها على الحاسوب وهذا يسهل العملية المحاسبية للقرض؛
- التأكد من الإمضاءات المختلفة للزبون منذ فتح الحساب البنكي إلى غاية الحصول على الشيكات أو بإمضاء سندات الأمر، وكذا شهادات سقوط أصل القرض وجدول إجراء التحويلات المالية، مرورا بجدول إهتلاك القرضوغيرها...؛
- تحليل الدراسة التقنية للمشروع حتى لا تتجاوز المعايير العالمية المستعملة؛
- التأكد من وجود المساهمة الشخصية ومساهمة الأجهزة المساعدة أثناء تحرير مبلغ القرض؛
- مراقبة عملية تحرير القرض والتأكد من عدم القيام بالتجاوزات في هذا الشأن، بحيث يمكن منح الزبون الشيكات دون إحضار الضمانات أو شهادة وجود العتاد؛
- مراقبة عملية تحرير القرض على مستوى الحاسوب ومدى مطابقتها للعمليات البنكية ومنحها الرموز المخصصة لكل عملية؛
- وعند الانتهاء من هذه العمليات يقوم المدقق الداخلي برفع تقرير إلى الجهات المعنية.

المبحث الثالث: تقييم رقابة ومراجعة القروض في بنك بدر ومساهمتها في الحد من القروض المتعثرة

بعد التطرق في المبحث السابق إلى وضعية القروض المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (بسكرة)، توصلنا غلى المستويات المرتفعة للتعثر في قروض الاستغلال بشكل خاص في بعض السنوات، مما يتطلب معالجة حالات التعثر وتسويتها، قصد تحصيل حقوق البنك لدى الزبائن، وهنا تلعب نظم الرقابة الداخلية والمراجعة دورا هاما في فعالية إدارة القروض المتعثرة في كل مراحلها: الوقاية، العلاج والتحصيل، وهو ما سنتناوله في هذا المبحث.

المطلب الأول: تقديم الدراسة الميدانية

قبل الانطلاق فحص نظام الرقابة والمراجعة الداخلية في عملية منح القروض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، واستكشاف مدى مساهمتها في الحد من القروض المتعثرة، نتناول في هذا المطلب التمهيدي التعريف بالدراسة الميدانية.

1. أسباب اختيار بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

رغم توافر عددا من الوكالات البنكية التابعة لبنوك جزائرية وأجنبية، عمومية وخاصة، على مستوى ولاية بسكرة ببلدياتها ودوائرها، إلا أنه وقع اختيارنا على بنك الفلاحي والتنمية الريفية بالذات لعدة أسباب أبرزها:

- توفر مصلحة التدقيق الداخلي في كل الوكالات البنكية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- السمعة التجارية للبنك داخليا وخارجيا؛
- حجم الزبائن وتنوعهم: تجار، صناعيين وموظفين ...، وهذا بسبب الحملات الإشهارية التي يقيمها البنك وتنوع خدماته؛
- التسهيلات المقدمة، وفرصة الاطلاع على الوثائق، على مستوى مصلحة التفتيش المراجعة الجهوية؛
- يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية البنك الأول في ترتيب البنوك الجزائرية حسب التقرير الذي نشرته مجلة قاموس البنوك Banker Almanach، طبعة 2001، وذلك من حيث توزيع وكثافة شبكته ؛
- يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد البنوك الفاعلة في السوق الجزائرية؛ وذلك من خلال حضوره الدائم ونشاطه الملحوظ، وكذا مواكبته لكافة التطورات التي تشهدها الصناعة البنكية محليا وعالميا، وذلك بتنويع مجالات نشاطه.

2. أدوات الدراسة الميدانية:

تتمثل أدوات الدراسة الميدانية في أدوات جمع البيانات ومصادر المعلومات عن موضوع الدراسة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة بسكرة)

1. المقابلة:

لقد تم اعتمادنا أسلوب المقابلة الشخصية مع الأفراد الذين لهم علاقة بالمراجعة الداخلية لعملية منح القروض في البنك بمختلف مستوياتها، يتمثل الأفراد في:

- **المكلف الدراسات:** هو الموظف يقوم بدراسة ملفات طلبات القروض بمختلف أنواعها، ولذا تكون له علاقة مباشرة بالمقترضين.
- **أعضاء لجنة القرض:** تقوم بمراقبة وفحص ملفات القروض وتصادق عليها، أي أنه تبت في سلامة الدراسات الائتمانية التي يعدها المكلف بالدراسات
- **مدير الوكالة:** يعتبر الرئيس الفعلي للجنة القرض، كما أنه يملك صلاحية اتخاذ القرار النهائي بمنح القروض إذا لم تتجاوز السقوف المحددة له في السياسة الائتمانية للبنك.
- **المكلف بالمتابعة:** يقوم بالتدقيق في قانونية ملفات القروض، من حيث الضمانات التحقق من الأصول المادية والمالية للمشروع محل القرض...الخ

مصلحة المراقبة: تقوم بالرقابة البعدية للقروض، من حيث متابعة التزام المقترضين بسداد الأقساط في آجالها، ورصد أي تعثر من جانبهم، ودراسة أسبابه بعد الاتصال بهم.

2. الوثائق الإدارية في البنك:

تتمثل الوثائق في ملف أحد القروض البنكية، حيث تم الاطلاع على جميع الوثائق والسجلات المتعلقة به وطرق مراقبة وتدقيق منحه، والتي يمكن لها أن تفيدنا في الوصول إلى حقائق تكشف كيفية المراجعة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

3. قوائم الاستقصاء:

هي قوائم تحتوي على مجموعة من العبارات، قمنا بطرحها على افرد مصحة القروض، لجنة القرض، مدير الوكالة، وأفراد مصلحة المراقبة داخل البنك، وهذا لتقييم نظام الرقابة الداخلية في البنك بشكل عام، ونظام الرقابة على منح القروض بشكل خاصة، وسير عملية المراجعة لمنح القروض، من خلال تتبع مراحلها المختلفة: المراجعة

المستندي لملف وطلب القرض، مراجعة ودراسة التاريخ الائتماني للعميل المقترض، مراجعة الدراسات المتعلقة بالمشروع الممول(مراجعة تحليلية)، مراجعة الضمانات، مراجعة التفويض واتخاذ القرار الائتماني، مراجعة متابعة العميل بعد منح القرض(مراجعة السداد والتعثر)، وأخيرا المراجعة الاستثنائية لحالات التعثر المصرفي.

المطلب الثاني: ممارسة التدقيق الداخلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يخضع كغيره من البنوك الجزائرية لنظام الرقابة والمراجعة الداخلية التي تحددها التشريعات الجزائرية وتعليمات بنك الجزائر المركزي، وفيما يلي لمحة عن الأطر القانونية والتنظيمية والإجرائية للمراجعة البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

1. الإطار القانوني للمراجعة الداخلية في الجزائر:

يعتبر النظام 11-08، الصادر بتاريخ 03 محرم 1433هجرية، الموافق 28 نوفمبر 2011، من طرف بنك الجزائر، والمتعلق بالمراجعة والرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، الإطار القانوني للمراجعة الداخلية في الجزائر، حيث تضمن مجموعة من المواد تهدف إلى تحديد مضمون المراجعة الداخلية، الذي يجب على البنوك والمؤسسات المالية إقامته، لاسيما الأنظمة المتعلقة بتقدير وتحليل المخاطر والأنظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها، وهنا ينبغي على البنوك والمؤسسات المالية ما يلي:[1]

- ✓ اعتماد تنظيم للمراجعة الداخلية، عن طريق تكييف مجموع الأجهزة المذكورة في هذا النظام مع طبيعة وحجم نشاطاتها، أهميتها وموقعها مع مختلف المخاطر التي قد تتعرض لها[2].
- ✓ مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية، المقاييس والأعراف والعادات المهنية والأدبية ولتوجيهات هيئة التداول؛
- ✓ مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال .
- ✓ مراقبة التقييد الصارم بالإجراءات المتبعة في اتخاذ القرار المتعلق بالتعرض للمخاطر، والتقيد بمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي، لاسيما إذا تعلق الأمر بمعايير التسيير على شكل حدود قصوى.
- ✓ مرقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول المقدمة لبنك الجزائر واللجنة البنكية أو المخصصة للنشر.

[1]- سمية خلاف، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية: دراسة حالة الوكالة رقم 324 (BADR) بأم البواقي، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية وتأمينات وتسيير مخاطر، جامعة أم البواقي، 2013-2014، ص ص 83-84.

[2] المادة 5 من النظام 11-28، المؤرخ في 03 محرم 1433هجرية، الموافق 28 نوفمبر 2011، والمتعلق بالمراجعة والرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادر في 21 أوت 2011، ص 23.

- ✓ مراقبة شروط تقييم، تسجيل، حفظ ووفرة المعلومات المحاسبية والمالية، لاسيما ضمان مسار المراجعة في حالة العمليات المعالجة عن طريق المعلوماتية.[1]
- ✓ ضمان مراقبة منتظمة بواسطة مجموعة من الوسائل، مستعملة بصفة مستمرة في الوحدات العملياتية، لضمان الانتظام والأمن، وتصديق العمليات المحققة، وكذا احترام التعليمات الأخرى أو التوجيهات المتعلقة بمراقبة المخاطر، من كل طبيعة والمرتبطة بالعمليات مراقبة الانتظام ومطابقة العمليات، وفقا لدوريات مناسبة، وكذا التقيد بالإجراءات وفعالية التنظيمات المذكورة في الفترة السابقة، لاسيما وملاءمتها لطبيعة مجموعة المخاطر المرتبطة بالعمليات[2].
- ✓ ضمان رقابة دائمة للعمليات باستعمال مجموعة من الوسائل المتضمنة تتمثل في: أعوان على مستوى المصالح المركزية والمحلية مخصصين حصرا لهذه الوظيفة؛ أعوان آخرين يمارسون أيضا أنشطة عملياتية؛
- ✓ ممارسة رقابة دورية من طرف أعوان مخصصين غير المكلفين بالرقابة الدائمة المذكورة أعلاه.
- ✓ مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية والتنظيمية، المقاييس والأعراف والعادات المهنية والأدبية، ولتوجيهات هيئة التداول. [3]

1. مديرية المراجعة الداخلية:

حسب الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، نجد أن هناك مديرية خاصة بالمراجعة الداخلية، والتي تعتبر بمثابة المديرية الرئيسية لهاته الوظيفة، تقوم بوضع أهداف المراجعة الداخلية ومختلف التعليمات واللوائح الخاصة بها، إضافة لإرساء سياسة المراجعة الداخلية، وتعريف المحتوى العام لنشاطاتها، كما تقوم بتسيير المديريات الجهوية للمراجعة الداخلية، بحيث أن المديريات الجهوية للمراجعة الداخلية هي من تقوم بعملية المراجعة في كافة الفروع التابعة لها، وإعداد منهجية المراجعة وإعداد التقارير النهائية، ولضمان استقلالية المدققين الداخليين، يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية دوريا بتغيير هاته المديريات الجهوية، بحيث يتم تغيير الولاية التي تتكفل مديرية المراجعة المعنية بفحص وتفتيش أنشطتها، وهذا ما يضمن عدم خلق علاقات بين المدققين وموظفي البنك[4].

[1] –المادة 6 من نفس النظام السابق، نفس المرجع السابق، ص 24

[2] – المادة 7 من نفس النظام السابق، نفس المرجع السابق، ص 24

[3] – المادة 8 من نفس النظام السابق، نفس المرجع السابق، ص .24.

[4] –عوماري عائشة، مرجع سابق، ص 269.

2. مهام المديرية الجهوية للمراجعة الداخلية:

تعمل المديريات الجهوية للمراجعة الداخلية تحت وصاية المديرية العامة للمراجعة الداخلية المتواجدة في الجزائر العاصمة، وتكلف بالمهام التالية[1]:

- تطبيق مخطط المراجعة الداخلية الذي تضعه المديرية العامة؛
- تعيين مدققين على الأقل للقيام بمهمة التدقيق، وذلك وفق للإجراءات المطبقة ووفقا للمعايير المهنية للمراجعة الداخلية المتعارف عليها؛
- القيام بعملية المراجعة بصفة دورية، كما يمكنها القيام بعمليات مراجعة خاصة، وذلك بطلب من المدير العام أو طلب من المديرية الرئيسية للمراجعة الداخلية؛
- القيام بإرسال التقرير النهائي لمهمة المراجعة إلى مدير الفرع أو المجمع الذي تم تدقيقه، مع إرسال نسخة من التقرير إلى المديرية العامة للمراجعة الداخلية؛
- تقوم بمتابعة مدى تنفيذ وتطبيق التوصيات الواردة في التقرير على مستوى البنك.

3. التنظيم الوظيفي لمدبرية المراجعة الداخلية:

إن هيكل المراجعة الداخلية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية تتكون بدورها من عدة موظفين يؤدون مهام مختلفة، ولهم صلاحيات وسلطات متفاوتة، وهم على النحو التالي:

أ. المراقب العام:

يقوم بإعداد برنامج المراجعة وخطابات المشاركة، ويحدد المهمات بعد الانتهاء من برنامج المراجعة، كما يعمل على تطوير كفاءة الموظفين، ويحدد أساليب العمل بالتحقق من صحة الأعمال المنجزة في الإدارة التابع لها، يرفع تقاريره مباشرة إلى الرئيس أو الرئيس التنفيذي للبنك، كما يشارك شخصيا في عمليات المراجعة الاستراتيجية أو الملفات الساخنة، ويتم تعيينه لفترة من 5 إلى 7 سنوات، وأحيانا أكثر من ذلك، ومن النادر أن يصبح رئيس بعثة مراقب عام.

ب. رؤساء مهمة المراجعة الداخلية:

يتحكمون في المهام الموكلة إليهم، يؤطرون على عمل المدققين، يقومون بمتابعة التقدم، يشاركون بشكل كبير في مراحل التخطيط للمهام وصياغة التقارير، يتحققون من صحة العمل الذي قام به المدققين، يقومون العمل مباشرة على مهام محددة، وهم تابعون للمراقب العام، ويتم تعيينهم لفترة من 3 إلى 5 سنوات.

[1] –عوماري عائشة، مرجع سابق، ص ص 269–270.

ج. مدققين الحسابات

يقومون بأداء الأعمال الموكلة إليهم، يتبعون رئيس المهمة خلال مدة انجاز مهمة المراجعة الداخلية، يتم تعيينهم لفترة من 3 إلى 5 سنوات، ويمكن أن يصبح المدقق رئيس المهمة.

د. المساعدين:

يجب عليهم الاحتفاظ بسجلات دائمة، التعامل مع العمل الإداري للمديرية، يتبع المساعدين المراقب العام، يتم تعيينهم لفترة من 5 إلى 7 سنوات

4. خطوات مهمة المراجعة الداخلية:

إن ممارسة المراجعة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفي تتبع منهجية صارمة، من خلال التدرج في المراحل والخطوات التالية:

أ. التحضير للمهمة:

تقوم المديرية الجهوية للمراجعة الداخلية بإشعار الفرع أو الوكالة محل المراجعة، ويعتبر هذا الاشعار بمثابة تفويض تمنحه المديرية العامة للمراجعة الداخلية من أجل إعلام مدير الفرع أو الوكالة عن انطلاق عملية المراجعة، بحيث يتضمن هذا الإشعار تاريخ زيارة المدققين للفرع أو الوكالة من أجل القيام بإجراءات الاستقبال اللازمة، ويتم فيه تحديد المدة المتوقعة لإنهاء المهمة والتي تسمح لفريق المدققين الداخليين(في الفرع أو الوكالة) بجمع وتحليل مختلف السجلات والعمليات التي يقوم بها الفرع أو الوكالة، كما يتضمن أسماء المدققين الداخليين الذين يقومون بالمهمة، ثم يتم إرسال الإشعار من طرف المدير الجهوي للمراجعة الداخلية في 10 أيام على الأقل قبل البدء بالمهمة، مع إرسال نسخة للمديرية العامة والاحتفاظ بنسخة في ملف المراجعة، وكخطوة موالية يقوم فريق المدققين الداخلين بتحديد أهداف المهمة المنوطة إليهم.

ب. إعداد المهمة:

بعد تحديد الأهداف وفق المعايير المهنية للمراجعة الداخلية، يقوم فريق المراجعة بإعداد وثيقة وصف الاختلالات الوظيفية، وهي نموذج موحد تضعه المديرية العامة للمراجع الداخلية، ولكل مصلحة من مصالح البنك وثيقة اختلال وظيفي خاصة بها، وهي تتضمن خمس عناصر أساسية هي: تحديد الخلل الموجود؛ المعاينة؛ أسباب الخلل الوظيفي؛ إجابة المسؤول عن هذا الخلل أو الاختلالات؛ إمضاء فريق المدققين.

وبعد المعاينة والتحليل، يقوم فريق المراجعة بمليء هذه الوثيقة من خلال تشخيص الخلل وترميزه بإعطائه رمز معين code، بحيث أن كل خلل يكون له رمز خاص به لتسهيل عملية المتابعة فيما بعد، مع تحديد نوعية الدليل التي تم الاستناد عليه، وكذا النقائص الموجودة في تلك المصلحة كما هو موضح في الشكل الموالي.

ج. متابعة الاختلالات:

بعد الانتهاء من مهمة المراجعة، يعد فريق المراجعة الداخلية بيان الاختلالات التي سيتم الإبلاغ عنها للمديرية الجهوية للمراجعة خلال فترة المهمة، ويتضمن هذا البيان كل الاختلالات التي تم اكتشافها أثناء المهمة في مصالح البنك والتي تم ترميزها، بحيث يم وضعها في جدول بالترتيب وإرسالها للبنك محل المراجعة، من أجل تقديم الجدول للمصالح المعنية والإجابة عن كيفية حل ذلك الخلل.

د. إعداد محضر المهمة:

يقوم فريق المراجعة الداخلية بتدوين كل المشاكل التي تم اكتشافها أثناء عملية المراجعة في محضر، مع توضيح ما إذا تم معالجتها أم لا، ثم يضع التوصيات الخاصة بكل خلل.

هـ. إعداد التقرير النهائي:

في نهاية عملية المراجعة، يقوم فريق المراجعة الداخلي بإعداد تقرير عن المهمة الموكلة إليه، يتضمن فهرس، مقدمة، وحوصلة لما جاء في وثيقة الاختلالات الخاصة بكل مصلحة، بالإضافة إلى ملخص عن المهمة، ويتم إرسال نسخة للفرع أو الوكالة محل المراجعة، ونسخة أخرى للمديرية العامة للمراجعة الداخلية، مع الاحتفاظ بنسخة في ملف المهمة.

و. متابعة تنفيذ تقرير المهمة:

يقوم فريق المراجعة الداخلية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالتأكد من تنفيذ التوصيات والاقتراحات المقدمة لمسؤولي الوكالة أو الفرع محل المراجعة، من خلال إرسال رد للمدير يتضمن نسبة إنجاز التوصيات المقدمة.

المطلب الثالث: تقييم نظام الرقابة الداخلية في الوكالة البنكية

يشكل تقييم نظام الرقابة الداخلية الخطوة الأولية للمراجعة البنكية، حيث أنها تحدد درجة عملية عمق وشمول المراجعة البنكية من عدمها، ومن خلال اعتماد أسلوب جمع البيانات من خلال قائمة استقصاء معدة لهذا الغرض، تمكننا من تحديد بعض نقاط القوة والضعف في نظم الرقابة الداخلية في الوكالة البنكية، وهي كما يلي:

1. نقاط القوة في نظام الرقابة الداخلية:

✓ تتم المراقبة الصارمة لإمضاءات الزبائن من خلال نموذج خاص يسمى CA 10، مما يسمح بكشف أي تزوير أو تلاعب في الشيكات والحوالات.

✓ يتم احترام التأشيرات الآلية لكل موظف، بحيث لا يمكن تنفيذ أي عملية إلا من الموظف نفسه أو المدير، مما يجعل من السهل تحديد المسؤوليات عن الأخطاء والتقصير.

✓ يتم تبرير الأخطاء والفوارق في اليوم نفسه، وذلك من خلال ترصيد الحسابات في نهاية اليوم من أجل اكتشاف الأخطاء وتحديد أسبابها.

✓ مسؤولية بعض الأفراد للعمليات التي يقوم بها الشيء الذي يسمح بتحقيق الفعالية والتخفيض نسبيا من حدة المخاطر.

✓ وجود آلات للنسخ والتصوير تتميز بالكفاءة في العمل، مما يسهل عمل الموظفين في اخذ النسخ الضرورية للمستندات الثبوتية والاحتفاظ بها.

✓ وجود شبكة معلوماتية جديدة تسمح بتبادل المعلومات والوثائق فيما بين الوكالات، وبذلك رفع نوعية الاتصال وربح للوقت.

✓ عدم غلق شبابيك البنك أثناء اليوم، حيث يتم التناوب في ساعة الإفطار، لكنه يطرح مشكلة التنسيق بين الموظفين وتحديد المسؤوليات.

✓ يوجد بالوكالة مصلحة خاصة بالرقابة الداخلية والمحاسبة تسهر على مدى ملائمة العمليات واحترام إجراءات التسيير ودقة المعلومات المحاسبية عن طريق المراقبة المستمرة لليوميات المحاسبية.

✓ يتم القيام بزيارات مفاجئة من قبل أعوان الوكالة الجهوية للاستغلال "GRE" لمقر الوكالة بغرض مراقبة سير العمل والالتزام بتعليمات الإدارة المركزية.

✓ يقوم المدير بالإشراف على كل عمليات الوكالة والتصديق عليها، كما يتم الاتصال الدائم بين مدير الوكالة والمكلف بالمحاسبة والمراقبة.

✓ يتم تحليل مخاطر القروض عن طريق دراسة معمقة وكاملة لملف القرض قبل منحه، وتقييم المشروع من حيث المردودية واستخدام عدة معايير.

✓ تتم دراسة الضمانات عن طريق ملف خاص يقيم مختلف أنواع الضمانات وكذا متابعتها، كما تتم متابعة تحصيل القروض.

✓ تتوفر الوكالة على دليل للإجراءات يوضح مهام واختصاصات كل مصلحة بالتفصيل، حتى يكون هناك فهم واضح للمهام المطلوبة والمنوط بكل مصلحة غير انه لا يتم الالتزام بها.

✓ تتوفر الوكالة على قاعات للأرشيف تحترم فيها كل قواعد الحيطة والحذر لتجنب وقوع الحوادث، مثل الحريق والسرقة مما يعني الاحتفاظ بكل الوثائق والنسخ حتى يتم إجراء عملية الجرد.

✓ يقوم المراقب الداخلي بإعداد تقارير دورية يحدد فيه النقائص والسلبيات التي يراها مؤثرة ويرسلها إلى مدير الوكالة للمصادقة عليها، وكذلك ترفع بدورها إلى الوكالة الجهوية، ومن خلالها يقوم المدير بعقد اجتماعا يضم كافة رؤساء المصالح لدراسة الأخطاء وتحليلها سواء متعمدة أو غير متعمدة، ثم العمل على اتخاذ الإجراءات الضرورية، والتي تكون إما عن طريق إنذار أو خصم من الراتب أو إزاحة من المنصب وغيرها.

✓ يقوم المدير بمتابعة كل العمليات بالوكالة، كما يتم الاتصال الدائم ما بين المدير ومختلف الموظفين بالوكالة، من خلال تجول المدير داخل مكاتب الوكالة وتفاعله مع الموظفين والزبائن.

✓ يخول لمدير الوكالة صلاحية منح قروض للزبائن، إذا لم تتجاوز مبالغها السقوف الائتمانية المحددة من طرف الإدارة المركزية وحسب نوع القرض المطلوب، فإذا ما تجاوزت قيمة القرض السقف المخول منحه من طرف الوكالة، يتم تحويل الملف إلى المديرية الجهوية للاستغلال، التي بدورها قد يخرج القرار عن صلاحيتها إذا تجاوز القرض السقف المحدد لها، ويتم تحويل الملف عندئذ إلى الجهة المختصة بالمديرية المركزية بالجزائر العاصمة.

✓ تعتمد السياسة المتبعة في منح القروض على تصنيف السوق، أي أن قطاع النشاط يعد من أهم محددات تقييم المؤسسات.

✓ يوجد نظام تفويض لمنح القروض، هو يتدرج حسب قيمة القرض موازاة مع نظام تدرج المسؤوليات، فعندما يفوق القرض مبلغ 4000000 دج، تصبح من مسؤولية المديرية الجهوية.

✓ نظام منح القروض يسمح بمعرفة من المسؤول عن منح كل قرض، وبالتالي تحمله المسؤولية عن القرارات، كما أنه يحتوي على جميع المعلومات المتعلقة بالقرض، مثل نوع القرض، آجال الاستحقاق، شروط القرض.

✓ تخضع جميع ملفات القروض إلى دراسة كاملة قبل منح القرض، وهذا ما يسمح بتقييم المخاطرة عن طريق تقييم المشروع ومدى إمكانية صموده في ظل ظروف السوق والمنافسة.

✓ يتم تكوين ملفات خاصة بكل قرض تسمح بالمتابعة الدورية له، كما يتم الاحتفاظ الآمن الضمانات والعقود الأصلية واحترام الإجراءات اللازمة لتفادي تلف الملفات.

✓ الملفات تحتوي على كل المعلومات عن القروض من عقود أصلية ومصادقات، من شأنها أن تدعم موقف البنك في حالة النزاعات.

✓ هناك تحديد واضح ودقيق للمسؤوليات، إذ نجد استقلالية تامة بين الموظف الذي يدرس ملف القرض والموظف الذي يقرر منح القرض، وذلك من أجل منع أي محاولة تواطؤ أو محاباة.

✓ لا يقوم المدير بمنح القرض إذا تجاوز مبلغ القرض حد معين، إلا بالحصول تصريح من جهة أعلى، وهذا دليل على المراقبة الصارمة لعمليات منح القروض.

✓ توجد مراقبة دورية على حركة الحسابات تسمح بإمكانية اكتشاف أي سلوك غير طبيعي، ومعاجلته في الوقت المناسب.

✓ وجود فحص دوري سنوي للملفات، يسمح باتخاذ الإجراءات الضرورية عند اللزوم، وتصحيح الأخطاء إن وجدت.

✓ يوجد نظام معلوماتي محوسب يقوم آليا بحساب جميع النسب المالية وعوائد المشروعات الممولة، مما يختصر الوقت لدراسة الملفات، كما أنه يستعمل في حساب الفوائد، اهتلاكات القروض، وتسجيل المعلومات الخاصة بالقروض.

2. نقاط الضعف نظام الرقابة الداخلية:

✓ عدم ملائمة عدد الموظفين لحجم العمليات الكبير، حيث نلاحظ موظف يقوم بعدة عمليات غير متجانسة تفوق طاقته، وهو ما تسبب في عدم احترام مبدأ الفصل بين المهام.

✓ في بعض الأحيان لا يتم إقفال اليومية المحاسبية في نفس اليوم، بل تؤجل إلى اليوم الموالي، وهو ما يتسبب في تأخر في فتح شبابيك الوكالة في اليوم التالي.

✓ الأرشيف في البنك في حالة سيئة إذ يتطلب البحث الكثير من الوقت والجهد للوصول للملفات والوثائق، وذالك راجع إلى الاستعمال الفوضوي للأرشيف.

✓ عدم وجود احتياطات ضد انقطاع التيار الكهربائي، مما يؤدي إلى ضياع المعلومات الغير مخزنة بواسطة الإعلام الآلي.

✓ التناوب على العمليات خاصة في فترات العطل، يتم في بعض الأحيان في الوكالة بصفة عشوائية، حيث قد يتكفل موظف بعدة عمليات تفوق طاقته العملية والعلمية، وقد تكون عمليات غير متجانسة فيما بينها.

✓ توجد شكاوى من بعض الزبائن حول التأخر في تقديم الخدمة، واختلاط بعض المستندات نتيجة عدم احترام فصل المهام.

✓ عدم وجود وظيفة مراقبة التسيير في الوكالة وأدوات مراقبة التسيير غير مستعملة، مثل لوحة القيادة، والموازنات التقديرية.

- ✓ تستعمل الوكالة الإعلام الآلي في نشاطاتها، ولكن ليس كل موظف في موقعه هو المخول الوحيد بالوصول إلى المعلومات والاطلاع عليها.
- ✓ رغم وجود سياسة ائتمانية لمنح القروض، إلا أنها غير محددة بشكل كاف، حتى يسمح بتجنب المخاطر الائتمانية بشكل مقبول.
- ✓ غياب نظام داخلي يسمح بتقييم الزبون بشكل علمي موضوعي، والاعتماد على الحكم الشخصي، وهذا غير كاف.
- ✓ رغم وجود الإعلام الآلي، إلا أن أهمية استعماله في تسيير القرض غائبة، وهذا راجع لغياب برامج معلوماتية لذلك.

المطلب الرابع: تقييم نظام المراجعة الداخلية للإقراض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

لتقييم نظام الرقابة الداخلية ومراجعة القروض، استخدمنا طريقة الاستبيان للحكم على نقاط معينة، من شأنها أن تؤثر على الرقابة الداخلية، وتعرض القروض للمخاطر والتعثر أو العجز عن السداد.

من خلال تحليل استبيان نظام الرقابة والمراجعة الداخلية على عمليات منح القروض في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، تبين عدم وجود سياسة مكتوبة مناسبة لتحديد الزبائن الذين يظهر عليهم بوادر التعثر في سداد الاقساط، ولكن تجد عدة اجراءات يقوم بها البنك وهي: الاعلام المسبق للزبون في حالة التعثر في اجل 15 يوم، وفي حالة عدم الاستجابة يمكن للبنك اللجوء الى أحد الحلول:

* طلب تعويض عن طريق صندوق ضمان القروض الذي يمكنه التعويض لكن في حدود.
* استرداد باقي الدين عن طريق استعمال الضمانات الحقيقية، لذا في هذه الحالة فان العميل المقترض يقوم ببيع جزء من العقار المرهون.

اولا: نقاط القوة

تتلخص الجوانب السلبية ونقاط الضعف في إجراءات منح القروض وإدارة القروض المتعثرة فيما يلي:

1. توجد سياسة متبعة محددة بشكل واضح في منح القروض ومتابعتها، وتكون بتوافق وانسجام مع مختلف السياسات الاخرى للبنك، وتكون بناء على معايير محددة ومعروفة مسبقا لدى موظفي ادارة القروض.

2.وجود مراقبة دورية عن وضعية القروض الممنوحة وتاريخ استحقاقها، وكذا الرقابة على بيانات العميل المالية.

3. هناك تقارير دورية لتصنيف الديون، يتم من خلالها تحديد مخاطر الائتمان على مستوى محفظة القروض.

4.تخضع كل العمليات التي تنجزها كل مصالح البنك للتسجيل مباشرة بعد حدوثها في السجلات والمستندات الخاصة بها، كما تخضع البيانات للمعالجة الالكترونية التي تتوفر على الحماية اللازمة لها.

5.توجد حماية مادية والكترونية لأصول البنك ضد جميع المخاطر كما تتوفر على نظام امن ضد اختراق الانظمة المحوسبة والدخول للنظام.

6. هناك تحديد واضح ومحدد ومكتوب للمسؤوليات والسلطات لكل مصالح البنك في اجراءات منح القروض والموافقة عليه، كما هناك تفويض صلاحيات من طرف المدير للموظفين يتناسب مع مسؤولياتهم.

7.تخضع جميع الملفات إلى دراسة كاملة قبل منح القرض، وهذا ما يسمح بتقييم المخاطرة عن طريق تقييم المشروع، ومدى إمكانية صموده في ظل ظروف السوق والمنافسة.

8.تكوين ملفات خاصة بكل قرض تسمح بالمتابعة الدورية له والاحتفاظ السليم، والأكيد للضمانات والعقود الأصلية واحتًرام الإجراءات اللازمة لتفادي التلف.

9. الملفات تحتوي على كل المعلومات الأكيدة عن القرض من عقود أصلية ومصادقات من شأنها أن تدعم طرف البنك في حالة النزاع.

10.قبل منح اي موافقة عن منح قرض هناك تدقيق شامل ودقيق للعميل، من حيث التزاماته بتعهداته وعقوده اتجاه متعامليه وسلامة مركزه المال، والاستعلام عن حساباته في البنوك الاخرى.

11.يقوم المدقق بدراسة تحليلية معمقة لملف القرض، وتحليل مختلف الوثائق المتعلقة بالمشروع، ومراجعة التحليل المالي الائتماني له للتحقق من سلامته ومطابقته للمعايير المعمول بها، وهذا يسمح بتقييم مخاطر القرض ومدى قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته اتجاه البنك.

12.يقوم المدقق بالتحقق من جميع الضمانات الممنوحة من طرف العميل من سلامة العقود، وفحص التسعير والتقييم لهذه الضمانات من أجل ضمان حقوق البنك في حالة التعثر عن السداد.

13.يتحقق المدقق من تواجد نظام تفويض لمنح القرض، وهناك تتدرج حسب قيمة القرض موازاة مع نظام تدرج المسؤوليات، كما ان قرار منح القرض يسمح بمعرفة من المسؤول عن منح وتحمل المسؤولية، كما أنه يحتوي على جميع المعلومات حول القرض من نوعيته وتاريخ الاستحقاق وشروط القرض ... إلخ.

14.يقوم المدقق بمراجعة لمتابعة الديون المتعثرة والمستحقة وفق قوائم محددة، ومتابعة العميل من حيث التزامه بالتسديد والمشاكل التي يتعرض لها.

15.يتحقق المدقق من ان حفض القروض للبنك متنوعة، وان هناك مخصصات كافية لمؤونات القروض وفي حالة نمو القروض التي يتحصل عليها عميل معين، يتحقق المدقق من تواجد مبررات مالية وقانونية لذلك.

16.يقوم المدقق بالمراجعة لأي حالات استثنائية قد تحد من تحصيل القروض ولتنبيه لها، والتحقق من وجود رقابة على التمويلات الاضافية واعادة الجدولة للديون.

ثانيا: نقاط الضعف

تتلخص الجوانب السلبية ونقاط الضعف في إجراءات منح القروض وإدارة القروض المتعثرة فيما يلي:

1. رغم وجود سياسة لمنح القرض إلا أنها غير محددة بشكل كاف، يسمح لها بتجنب المخاطر كلية.
2. عدم وجود نظام معلومات التسيير رغم أنه يسمح بتحسين المردودية، وإن وجد فهو ضعيف.
3. رغم وجود الإعلام الآلي، إلا أن أهمية استعماله في تسيير القروض غائبة، وهذا راجع لغياب برامج معلوماتية لذلك.
4. لا توجد سياسة محددة من طرف البنك تمكن من سرعة اجراءات منح القروض.
5. لا توجد سياسة مكتوبة محددة لتحديد بوادر التعثر للزبائن.

الخلاصـــــــة

بعد دراسة وتحليل احصائي لواقع القروض المتعثرة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (وكالة ولاية بسكرة)، اكتشفنا اختلاف مستويات التعثر في السداد من سنة لأخرى، فهي مرتفعة في سنة ومنعدمة في سنة أخرى، كما أن التعثر في قروض الاستغلال أعلى من التعثر في قروض الاستثمار، مما يبين الصعوبات التي يواجهها البنك في تحصيل القروض قصيرة الأجل من العملاء.

ومن خلال تحليل نظام الرقابة الداخلية، اكتشفنا العديد من نقاط الضعف لعل أبرزها هو عدم تناسب عدد الموظفين مع حجم العمل في مجال دراسة ومنح القروض، مما يجعل موظفا يقوم بأكثر من مهمة، وبالتالي يغيب مبدأ الفصل بين الوظائف الذي يعتبر ركيزة نظام القابة الداخلية، إضافة إلى التفاوت الزمني بين تنفيذ العمليات والمهام وتسجيلها وتقييدها في الدفاتر والسجلات بسبب عبء العمل ونقص الموظفين.

وعند تحليل عمل المدقق الداخل في مجال منح القروض، ظهرت لنا عدة نقائص في مجال منح القروض، لعل أبرزها سياسة مكتوبة محددة لتحديد بوادر التعثر للزبائن وغياب استعمال الأنظمة والبرمجيات المعلوماتية في تسيير القروض غائبة، مما أدى إلى بطء إجراءات دراسة ومنح القروض ومتابعتها، إلا أن وجود سياسة محددة وواضحة لمنح القروض ومتابعتها من جهة، وتوافقها وانسجامها مع السياسات الاخرى للبنك من جهة أخرى، واعتماد معايير محددة ومعروفة مسبقا لدى موظفي ادارة القروض في مجال منح القروض، ووجود رقابة دورية عن وضعية القروض الممنوحة وتاريخ استحقاقها، وكذا الرقابة على بيانات العميل المالية، وتحرير تقارير دورية لتصنيف الديون، كل هذا يسمح تحديد مخاطر الائتمان على مستوى محفظة القروض، وبالتالي الحد من القروض المتعثرة على مستوى البنك.

خاتمـــــة

من خلال هذا البحث حاولنا التوصل إلى أهم الجوانب العامة والخاصة التي تتعلق بموضوعها "دور المراجعة الداخلية في الحد من القروض المتعثرة"، ولهذا وجدنا بأن المراجعة الداخلية لها دور فعال وكبير في الكشف المبكر عن القروض المتعثرة وتعتبر من أفضل وأهم الوسائل الكشف والحد منها وأيضا معالجتها، بحيث أنها الوسيلة الضرورية التي يجب تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية بشكل معمق أكثر، لكونها تتضمن كل المقاييس والأدوات التي تتضن للإدارة تحقيق مختلف الأهداف، لذلك تتدخل عملية المراجعة البنكية في البنوك التجارية في مراحل عملية الإقراض البنكي وذلك لتفادي الوقوع في المشاكل البنكية الشائعة والتي تقلل من كفء البنك التجاري لذا فإن القروض المتعثرة تتعلق بسلوكيات وظروف العملاء وتتعدى إلى السياسات والممارسات البنكية.

وأثناء هذا البحث تم استنتاج بأن الطرق التي يتبعها المدقق الداخلي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لخدمة القروض المتعثرة هي المتابعة الميدانية والدورية للعميل المقترض قبل وبعد القروض وأثناء التعثر.

نتائج الدراسة:

1. المراجعة الداخلية أداة مستقلة وموضوعية واستشارية التي تسعى إلى رفع كفاءة قيمة الأعمال بطريقة منظمة.

2. الهدف الرئيسي للرقابة الداخلية هي ضمان صحة البيانات والمعلومات التي من خلالها يتم الاعتماد عليها للتعبير عن مدى قدرة المؤسسة في حماية ممتلكاتها.

3. المراجعة الداخلية أداة إدارية يجب أن تكون تابعة لأعلى سلطة بالوحدة ومستقلة عن باقي الوظائف بحيث تعمل على تطوير وتحسين نظام الرقابة الداخلية، من أجل الوصول إلى نجاح مختلف العمليات المالية والإدارية والتقنية.

4. إن المراجعة الداخلية هي الجملة الأقرب إلى المنشأة لأنها هي الأخرى بواقع المعالجات والبدائل المطروحة أفضل من أي جهة رقابية خارجية أخرى، وتعتبر شاملة لجميع جوانب العمل البنكي، ولا تركز على الجانب المالي فقط.

التوصيات والاقتراحات:

1. ضرورة تعزيز دور المراجع الداخلي بوصفه مرجعا لعملية المراجعة خلال تكليفه بمهام تحسين الأداء وكشف الانحرافات والاهتمام باستقلاليته.
2. ضرورة اعتماد المؤسسة على وظيفة المراجعة الداخلية بغية الوصول إلى نظام رقابي فعال ومستقل.
3. يجب فتح مجال أوسع للاستفادة من الطرق الحديثة المعتمدة عالميا في التدقيق الداخلي المطبقة في العيديد من البلدان وأثبت نجاحها.
4. يجب على المراجع الداخلي التحلي بحسن السير في المنشأة وفق منهجية علمية وعملية أكثر.
5. ضرورة اعتماد أسلوب الحوار والنقاش بين الموظفين والعملاء لإعطاء صورة أوضح عن واقع القروض البنكية.

آفاق البحث:

1. البحث العلمي مجاله واسع وتبقى مجالاته مفتوحة للتوسع أكثر في الموضوع، لأنه من الممكن لم نتطرق على عدة نقاط ويجب على الباحثين التطرق لها وأخذها بعين الاعتبار في البحوث اللاحقة، ومن هذه النقاط يمكن:

- ✓ التطرق إلى الطرق الحديثة لتسيير القروض المتعثرة في البنوك التجارية.
- ✓ قياس الكفاءة ومخاطر القروض المتعثرة على أداء البنوك.
- ✓ قياس الكفاءة التشغيلية في البنوك التجارية الجزائرية.

قائمة المصادر والمراجع

I.الكتب :

1. حمزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، مؤسسة الوراد للنشر والتوزيع، عمان، 2002.

2. خالد أمين عبد الله، التحقيق والرقابة في البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1998.

3. سمير الشاهد، استراتيجيات تشخيص ومعالجة الديون المتعثرة فصل 13 من كتاب إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي والإسلامي، اتحاد المصارف العربية، 2002.

4. عبد الفتاح محمد الصحن ومحمود ناجي درويش، المراجعة بين النظرية والتطبيق، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1998.

5.عبد المطلب عبد الحميد، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009.

6. محسن خضيري، الديون المتعثرة الظاهرة الأسباب والعلاج، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، 1997.

7. فريد راغب النجار، إعادة هندسة الائتمان بالبنوك نهاية القروض المصرفية المتعثرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011.

8. محمد داود عثمان، إدارة وتحليل الائتمان ومخاطره، دار الفكر، عمان، ط 1، 2013.

9. محمد مطر، الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني (الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية)، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

10. محمد هيثم الزغبي، الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

11.منير إبراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1996.

II. الرسائل والأطروحات العلمية :

1.إبراهيم رباح إبراهيم المدهون، فعالية دور المدقق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في المصارف العاملة في قطاع غزة (دراسة ميدانية)، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.

2. أم سلمة محمد شريف محمد، التدقيق الداخلي للجودة وأثره على المخاطر المصرفية –دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير منشورة، كلية الدراسات العليا عمادة التطوير والجودة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، أغسطس.

3. إيهاب ديب مصطفى رضوان، أثر التدقيق الداخلي على إدارة افي ضوء معايير التدقيق الدولية، (دراسة حالة البنوك الفلسطينية في قطاع غزة)، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة.

4. بن مداني صديقة، انعكاسات القروض المصرفية المتعثرة على أداء البنوك التجارية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة المسيلة، 2017.

5. حورية حمني، أليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها في الجزائر، مذكر ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005–2006.

6. رغدة إبراهيم المدهون، العوامل المؤثرة ي العلاقات بين المراجعة الداخلية والخارجية في المصارف وأثرها في تعزيز نظام الرقابة الداخلية وتخفيض تكلفة المراجعة الخارجية، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2014.

7. شادي صالح البحيرمي، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر، دراسة ميدانية في المصارف السورية، رسالة ماجستير، منشورة، قسم المحاسبة، كلية الاقتصاد، سوريا، 2010–2011.

8. عوماري عائشة، دور التدقيق الداخلي في تحسين جودة الخدمة البنك من وجهة نظر موظفي البنك، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، أطروحة الدكتور في علوم التسيير، تخصص تسيير محاسبي وتدقيق، فرع تدقيق، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2017–2018.

9. بوطورة فضيلة، دور نظام الرقابة الداخلية في الرصد والكشف المسبق لمخاطر القروض، رسالة دكتوراه، جامعة سطيف، 2016.

10. مناد خديجة، العوامل المؤثرة في تعثر التسهيلات الائتمانية في البنوك، أطروحة دكتوراه، جامعة الجيلاني اليابس، سيدي بلعباس، 2016.

11. يوسف سعيد يوسف المدلل، دور طبيعة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري، مذكرة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية بغزة، 2007.

III. المجلات :

1.إبراهيم علي كردي حمود، جمال هداش محمد حسين، نورا صباح بهاء الدين، دور نظم المعلومات المصرفية في الخدمة القروض المتعثرة في المصارف، دراسة تحليلية في مجموعة مصارف مختارة في محافظة بغداد، مجلة الدراسات العليا، مجلد 09، عدد 33، جامعة النيلين، السودان، أوت 2017.

2. الحسين أحمد مختارة كريمة، محمد البشر محمد البي، الدور المرتقب للمراجع الداخلي في الحد من مخاطر الائتمان المصرفي (دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية)، مجلة المجلد الأول، العدد الثالث، كلية الاقتصاد، جامعة الزاوية، ليبيا، يونيو 2019.

3. بوسالم أبو بكر، صلاح سعاد، التدقيق الداخلي ضمن إطار الحكومة ودوره في إدارة المخاطر المصرفية، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، مخبر الصناعات التقليدية لجامعة الجزائر 3، المجلد 6، العدد 1، سنة 2017.

4. ثمار خديجة، العيد محمد، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، العدد الثاني، جامعة المسيلة، أفريل 2017.

5. حسين أحمد حدوح، درويش فيصل مراد، مدى مساهمة التدقيق الداخلي في الحد م المخاطر التشغيلية في المصارف الإسلامية في سوريا، دراسة ميدانية، مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادي والقانونية، المجلد 36، العدد 5، 2014.

6.ضياء عبد الحسين القاموسي، دور التدقيق الداخلي في تحديد وتقييم مخاطر القرار الائتماني، دراس حالة مصرف الرشيد، (الإدارة العامة)، مجلة التقني، المجلد 30، العدد 4، الجامعة التقنية الوسطى، العراق، 2017.

7. فضيلة بوطورة، نوفل سمايلي، أثر نظام الرقابة الداخلية على إدارة المخاطر الائتمانية، دراسة البنوك العمومية الجزائرية ولاية تبسة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 19، العدد 3، 2017.

8. فضيلة بوطورة، نوفل سمايلي، فراحتية العيد، دور المراجعة الداخلية في الحفاظ على القروض الممنوحة وتفعيل إيجابية إدارة المخاطر في البنوك التجارية، مجلة دراسات اقتصادية، مجلد 10، عدد 30، كلية الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، أوت 2016.

9. مروة مويس، إدراك أهمية إدارة التدقيق الداخلي في الحد من المخاطر، دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، مجلد 2، العدد 3، جامعة المسيلة، أوت 2017.

10.سمية خلاف، دور التدقيق الداخلي في تفعيل إدارة المخاطر في البنوك التجارية، دراسة حالة الوكالة رقم 324 (BADR) بأم البواقي، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص مالية وتأمينات وتسيير مخاطر، جامعة أم البواقي، 2013-2014.

VI-القوانين والمراسيم

1.المادة 5 من النظام 11-28، المؤرخ في 03 محرم 1433 هجرية، الموافق لـ 28 نوفمبر 2011، والمتعلق بالمراجعة والرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 47، الصادر في 21 أوت 2011.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور المراجعة البنكية الداخلية في الحد من القروض المتعثرة في البنوك التجارية، ولتحقيق ذلك قمنا بدراسة حالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (وكالة ولاية بسكرة)، ولتحقيق ذلك استخدمنا المنهج الإحصائي لتحليل تطور القروض والقروض المتعثرة في البنك، وقوائم الاستبيان لدراسة وتقييم نظام الرقابة الداخلية الموجود ومراجعة إجراءات ومراحل منح القروض ودورها ومراجعة إجراءات ومراحل منح القروض ودورها في التقليل من حالات التعثر المالي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن سبب تعثر القروض هو عدم كفاءة الدراسات الاقتصادية والمالية والقانونية لطلبات القروض، عدم التحري الكافي على العميل، وعدم فاعلية إدارة المراجعة الداخلية في الكشف عن النقائص السابقة قصد الوقاية منها ومعالجتها، بما يساعد البنك على تحصيل القروض المتعثرة.

كما تم تقديم جملة من الاقتراحات لعلاج مشكلة القروض المتعثرة وتفعيل المراجعة الداخلية للقروض، لعل من أبرزها ضرورة اعتماد خطة مراجعة واضحة وشاملة لكل أهداف البنك، على أن تكون قابلة للتعديل والتغيير، توفير أدوات فعالة لتطبيقها، كما أن على المدقق اعتماد منهجية ملمة بتقنيات المراجعة البنكية للقروض بشكل عام، والقروض المتعثرة بشكل خاص.

الكلمات المفتاحية:

المراجعة البنكية، القروض المتعثرة، بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

Résumé :

Cette étude a visé l'analyser du rôle de la révision bancaire interne pour limiter ou mettre fin aux mauvais prêts dans les banques commerciales et pour réaliser ceci, nous avons fait une étude d'un cas ou niveau de la BADR. Agence de Biskra.

et pour ce faire, nous avons utilisés la méthode statistique pour analyser le développement des crédits et des mauvais prêts dans la banque et des listes de questionnaires pour étudier et évoluer le système de contrôle interne existant et la révision des procédures et des étapes d'offre de crédits et leur rôle dans la minimisation des cas de défaut de collecte bancaire.

L'étude a abouti à plusieurs résultats dont les plus importants est que la cause du mauvais prêts sont les études économique, financières et légales incompétentes des demandes de crédits, l'absence de vérification suffisante sur le client, l'inefficacité de l'administration de contrôle interne de diagnostic des insuffisances précédentes en vue de s'en prévenir et de les analyser pour aider la banque à récuper les mauvais prêts.

Aussi, des propositions ont été avancées afin de traiter le problème des mauvais prêts et réactiver la révision interne des crédits parmi les quelles, en cite:

La nécessité d'adopter une stratégie de révision claire et globale de tous les objectifs de la banque à condition qu'elle soitré gulable modulable et variable et d'offrir des outils efficaces pour la réaliser.

Que l'audit adopte une méthode qui regroupe des techniques de révision bancaire des crédits de façon générale et des mauvais prêts en particulier.

Mots clés:

La révision bancaire, le mauvais prêts BADR (banque de l'agriculture et du développement rural).