علاقة الرقابة الداخلية في البنوك بظاهرة القروض المتعثرة

بوطورة فضيلة

أستاذة مساعدة بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

جامعة تبسة

ملخص:

تمنح القروض من طرف البنوك التجارية لتمويل المشاريع ومختلف الأنشطة الاقتصادية، ويتم منح هذه القروض باحترام عدة شروط وحسب الغرض الموجه إليه.كما تعد القروض من أكثر الأعمال التي تتعرض للمخاطر لذا فإن البنوك توليها عناية كبيرة لمتابعتها لتفادي هذا التعثر، وتصنف القروض المتعثرة وفقا لاعتبارات عديدة وتحدد بعدة مؤشرات، وللحد من هذه القروض المتعثرة وتفاديها ترتكز البنوك في ذلك على الرقابة والتي تعتبر عملية إدارية تعتمد على مقومات أساسية يتوقف عليها نجاح نظام الرقابة الداخلية، ومن خلال الدراسة تبين أن البنوك عند اعتمادها على نظام رقابة داخلية فعال يقوم بالإنذار المبكر لأي تعثر وتتخذ الإجراءات في وقتها لتفادي هذا التعثر.

Résumé

Les prêts accordés par les banques commerciales pour financer des projets et diverses activités économiques, et L'accord du crédit doit obéir à un certain nombre de conditions et en fonction de son emploi .les crédits bancaires sont exposés a des multiples risques c'est pourquoi les banques accordent beaucoup d'intérêt en ce qui concerne leur suivi en vue d'éviter le non recouvrement, ce dernier est classé selon plusieurs critères et mesuré par un certain nombre de taux. Afin d'éviter ou du moins limiter le non recouvrement et y pallier, les banques s'appuient sur le contrôle interne en tant qu'outil administratif ayant des principes de base devant permettre la réussite de ce contrôle. Selon l'étude les banques utilisent un système de contrôle interne a même de prévenir les risques de non recouvrement.

مقدمـــة:

تعتبر القروض المصرفية من أهم الوسائل في تمويل المشاريع و يتم الحصول عليها من مختلف البنوك التجارية التي تعمل على توفيرها على أساس احترام الإجراءات والشروط التي تضمن التمويل الحسن للمشاريع مع و جود الضمان لاستردادها حتى تحقق للبنوك الربحية المرجوة وللمتعامل التمويل المطلوب. غير أن رصد القروض المتعثرة وتقييم وضع المحفظة الائتمانية يتطلب قيام البنك بمراجعة قروضه الممنوحة بشكل دوري من جهة وبشكل إستثنائي من جهة أخرى من قبل الجهات المختصة داخل البنك، حتى تكون قراراته الإئتمانية رشيدة وتستطيع البنوك التدخل في الوقت المناسب لمعالجة التعثر إنطلاقا من قاعدة البيانات والمعلومات التي يوفرها نظام الرقابة الداخلية لديها.

ولا شك أن القروض المصرفية تعد من أكثر الأعمال تعرضا للمخاطر لاسيما في عالمنا المعاصر حيث تعاظمت هذه المخاطر وتغيرت طبيعتها في ظل تطورات التحرير المالي ومستحدثات العمل المصرفي. وتماشيا مع الاتجاهات العالمية في هذا الصدد بدأت البنوك في انتهاج سياسات لإدارة المخاطر واستحداث إدارات متخصصة يكون هدفها التحكم في درجات المخاطر التي تتعرض لها، وتعتبر القروض المتعثرة أحد السلبيات التي تسعى البنوك على تفاديها وتوفير الإجراءات حتى يمكن التقليل منها لأنها تعتبر أحد مسببات الخسائر لدى البنوك، وهناك عدة تسميات لهذه القروض منها الديون المجهدة، والديون المعلقة، والديون الحرجة، والديون غير العاملة، والديون الصعبة، والديون الراكدة إلى غير ذلك من أسماء.

وتجاوبا مع التغيرات الهيكلية التي حدثت في المحيط الاقتصادي، كان ظهور الرقابة وتطورها ووصولها لما عليه الآن أمرا حتميا، وزاد الاهتمام بها تدريجيا لما تحمله من مكانة في ضمان تحقيق الأهداف العامة للبنك، بالإضافة إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام موارده وأصوله. ولا تعد الرقابة مصطلحا حديثا، وإنما عرفت منذ القدم كعملية مفادها المحافظة على الأصول و لم تكن على قدر من الأهمية كالتي تتمتع بها حاضرا، بسبب صغر حجم الوحدات الاقتصادية وإستقرار ملكيتها لأصحابها، لكن مع مرور الوقت ومع كبر حجم المنشآت وتعدد فروعها نبعت الحاجة إلى وجود تنظيم داخلي يتيح رقابة ومتابعة شاملة لجميع في الوحدة الاقتصادية لتحقيق مستوى عالي من الأداء.

وبناءا على ما سبق، تتناول هذه الدراسة معالجة الإشكالية التالية: ما هو دور نظام الرقابة الداخلية في البنوك في ظاهرة القروض المتعثرة ؟، وسنتناول معالجة هذه الإشكالية بإتباع الخطوات التالية: ذكرأساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك، ثم التعريف بظاهرة القروض المتعثرة وصولا إلى توضيح دور نظام الرقابة الداخلية في تقييم محفظة القروض الممنوحة في البنوك، يليها دوره في تقييم القروض المتعثرة منها.

المبحث الأول: أساسيات نظام الرقابة الداخلية في البنوك

أولا- مفهوم نظام الرقابة الداخلية

نظام الرقابة الداخلية هو عملية تتضمن وضع دقيق للمعلومات، يتيح التأكد بشكل دائم أن العمليات تتم حسب الخطة الموضوعة، ويقوم هذا النظام علىوجود بيانات مرتدة دائمة على الأداء الفعلي ويتم مقارنته بالخطة الموضوعة[1].وقد عرف على أنه مجموعة أنظمة المراجعة المالية وغيرها التي تتبعها الإدارة لتوجيه وظائف المؤسسة، بطريقة منظمة من أجل المحافظة على أموالها وكميتها[2].

وقد عرفت لجنة إجراءات المراجعة التابعة لمجمع المحاسبين الأمريكي نظام الرقابة الداخلية على أنه:" خطة التنظيم وكل الطرق والإجراءات والأساليب التي تضعها المؤسسة، والتي تهدف الى الحفاظ على أصول المؤسسة، وضمان دقة وصحة

المعلومات المحاسبية وزيادة درجة الإعتماد عليها وتحقيق الكفاءة التشغيلية والتحقق من إلتزام العاملين بسياسة التي وضعتها الإدارة"[3].

فمن خلال هذه التعريفات لنظام الرقابة الداخلية، يمكن لنا استخلاص الأهداف المراد تحقيقها من هذا النظام والمتمثلة في[4]:

- دقة البيانات المحاسبية ودرجة الإعتماد عليها، من خلال التصريح بالعمليات وتنفيذ العمليات والتسجيل الدفتري وأيضا المحاسبة عن نتائج العمليات.

- حماية أصول المؤسسة من خلال الوقاية من الأخطاء المتعمدة وغير المتعمدة والمحافظة على الأصول من الإختلاس والسرقة والغش.

- الإرتقاء بالكفاءة الإنتاجية عن طريق رقابة عناصر الإنتاج ومتابعة مراحل العملية الإنتاجية وتقييم نتائج العملية الإنتاجية.

- الإلتزام بالقوانين واللوائح والسياسات.

ثانيا- مكونات نظام الرقابة الداخلية

يشمل نظام الرقابة الداخلية خمسة مكونات أساسية لضمان تحقيق الأهداف الرقابية وتتمثل في المكونات الآتية[5]:

1- **بيئة الرقابة:** تعتبر الأساس الذي تبنى عليه باقي المكونات، حيث تتكون هذه الأخيرة من العوامل المتعلقة بمدى نزاهة العاملين بالمستويات الإدارية والقيم الأخلاقية السائدة لديهم، وكذلك الالتزام بالكفاءة من خلال وجود مستويات للأداء، أما العوامل الأخرى فلها صلة بتنظيم البنك نفسه والمتمثلة في الهيكل التنظيمي الكفء، ومدى تحقيق السلطة والمسؤوليات.

2- **تقييم المخاطر:** يتعرض كل البنوك للعديد من المخاطر عند مزاولاتها لأعمالها (مخاطر إئتمانية، مخاطر تشغيلية، قانونية....إلخ)، لذلك لا بد لها من تحديد وتحليل هذه المخاطر ومحاولة تخفيف حدة آثارها إلى مستويات مقبولة تتلائم مع أهداف البنك، حيث يتضمن تقييم المخاطر تحديد الخطر وإحتمال حدوثه والإجراءات المتخذة لمواجهته والسيطرة عليه.

3- **أنشطة الرقابة:** تتمثل أنشطة الرقابة في السياسات والإجراءات والقواعد التي توفر تأكيد مقبول بخصوص تحقيق أهداف نظام الرقابة الداخلية، وتتعلق أنشطة الرقابة على إعداد التقارير المالية كما تشتمل على الالتزام بالقوانين والأنظمة التي تسري داخل البنك، وتصنف الإجراءات والسياسات إلى مراجعة الأداء، معالجة البيانات، عناصر الرقابة الفعلية، فصل المهام والتفويض.

4- **المعلومات والاتصالات:** يتعلق هذا المكون بتحديد المعلومات الضرورية لتحقيق أهداف البنك والحصول عليها، وتشغيلها وتوصيلها لمختلف المستويات الإدارية وذلك من خلال قنوات اتصال مفتوحة تسمح بتدقيق المعلومات.

5- **المتابعة:** ويقصد بها المتابعة المستمرة والتقييم الدوري لمختلف أجزاء ومكونات هيكل الرقابة الداخلية وذلك للتحقق من فعالية وكفاءة هذا النظام[6].

ثالثا-مقومات نظام الرقابة الداخلية وخصائصه

إن مقومات نظام الرقابة الداخلية تتضمن العديد من الطرق والوسائل التي يتوقف عليها نجاح هذا النظام والتي يجب أن تتوفر في أي بنك.

1- **المقومات المحاسبية لنظام الرقابة الداخلية:** ويتضمن الشق المحاسبي لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من الطرق والوسائل والتي نوجزها على النحو الأتي[7]:

1-1- الدليل المحاسبي: ويحتوي على عمليات تبويب الحسابات بما يتلاءم مع طبيعة البنك ونوع النظام المحاسبي المستخدم والأهداف التي يسعى لتحقيقها حيث يتم تقسيم الحسابات إلى حسابات رئيسية وأخرى فرعية.

1-2- الدورة المستندية: يتطلب تحقيق نظام جيد للرقابة الداخلية وجود دورة مستندية على درجة عالية من الكفاءة، طالما أنها تمثل المصدر الأساسي للقيد وأدلة الإثبات، ولذلك ينبغي عند تصميم المستندات مراعاة النواحي القانونية والشكلية، ترقيم المستندات، ضمان عدم ازدواجية المستندات تحقيقا للرقابة من ناحية ومنع المسؤولية المزدوجة عنها والوضوح والبساطة في التصميم والاستخدام من ناحية أخرى. فلا تتم عملية الرقابة دون توافر دورة مستندية كاملة.

1-3- المجموعة الدفترية: وفق طبيعة البنوك وأنشطتها تعد وتجهز مجموعة دفترية متكاملة، تراعي النواحي القانونية، وبصفة خاصة دفتر اليومية العامة و ما يرتبط به من يوميات مساعدة [8].

1-4- الوسائل الآلية والالكترونية المستخدمة: أصبحت الوسائل الآلية المستخدمة ضمن عناصر النظام المحاسبي داخل البنوك من العناصر الهامة في ضبط وانجاز الأعمال، كما هو الحال في آلات عد النقدية المحصلة وتسجيلها أيضا، وتزايدت أهمية استخدام الحاسب الالكتروني في انجاز الأعمال وتحليل البيانات والمعلومات.

1-5- الجرد الفعلي للأصول: تتميز بعض العناصر المملوكة للبنك بإمكانية جردها الفعلية مثل: النقدية بالخزينة والأوراق التجارية والمالية ومعظم عناصر الأصول الثابتة.كما وأن نتائج الجرد الفعلي ومقارنتها بالأرصدة الحسابية التي تشملها السجلات المحاسبية إنما يوضح نتائج عمليات الرقابة على تلك الأصول[9].

1-6- الموازنات التخطيطية: يتمثل الدور الرقابي للموازنات في إجراء المقارنة بين الأهداف المخططة والنتائج الفعلية وبيان أسباب الانحراف والبحث عن العوامل التي أدت إلى حدوث هذه الانحرافات[10] .

1-7- أنظمة التكاليف المعيارية ونظم تكاليف الأنشطة: وتعتمد على وضع المعايير العلمية والعملية لعناصر التكلفة المختلفة[11] .

2- المقومات الإدارية لنظام الرقابة الداخلية: ويتضمن الشق الإداري لنظام الرقابة الداخلية مجموعة من الطرق التي يمكن عرضها في الأتي:

2-1- هيكل تنظيمي كفئ: إن توفير هيكل تنظيمي كفئ قادر على التجاوب مع احتياجات التنظيم، ينبغي أن يتضمن على:

- أن يتم تفويض السلطات من أعلى إلى أسفل وان السلطة واضحة ومفهومة.
- تطبيق مبدأ الفصل بين المهام وبصفة خاصة السجلات عن الشخص القائم بالوظيفة.
- مرونة الخطة التنظيمية بين الإدارات والأقسام بما يمنع التعاون والتنسيق بينها[12].

2-2- مجموعة من العاملين على درجة عالية من الكفاءة: تعتمد فعالية نظام الرقابة الداخلية على درجة كفاءة العاملين بالبنك، والذين تقع عليهم مسؤولية تنفيذهم لعملهم، إذ يجب على البنوك أن تتبع سياسات سليمة في تعيين موظفين جدد وترقية موظفيها الحاليين من خلال إعداد برامج تدريبية لهم بصفة مستمرة[13].

2-3- معايير أداء سليمة: يعتبر وجود هيكل تنظيمي كفئ وعمالة ذات قدرات مؤهلة لا يعني التخلي عن توافر معايير لقياس أداء هؤلاء العاملين، وذلك لمقارنة الأداء المخطط مع الأداء الفعلي، وتحديد الانحرافات والإجراءات الواجب اتخاذها لتصحيحها[14].

2-4- مجموعة من السياسات و الإجراءات لحماية الأصول: من الدعامات الرئيسية لنظام الرقابة الداخلية وجود مجموعة من السياسات والإجراءات بقصد الحماية الكاملة للأصول، ومنع تسربها واختلاسها وتزداد هذه السياسات والإجراءات كلما كان التنظيم الذي تعتمده البنوك لا مركزي حيث هناك بعد في المسافات وتباعد المواقع الخاصة بالوحدة، والسياسات الموضوعة هي الهدف الذي تسعى إليه البنوك أما الإجراء فهو طريقة تنفيذ هذا الهدف[15] .

2-5- قسم المراجعة الداخلية: من متطلبات نظام الرقابة الجيد وجود قسم تنظيمي إداري داخل البنك، يطلق عليه قسم المراجعة، يهدف هذا القسم إلى الفحص المستمر للسياسات والإجراءات الموضوعة من طرف الإدارة، وكذا التأكد وبشكل مستمر من مدى دقة وسلامة البيانات المحاسبية التي يوفرها النظام[16] .

3- خصائص نظام الرقابة الداخلية الفعال: لكي يحقق النظام الرقابي فعاليته في توجيه نشاط الجهاز الإداري للبنك الوجهة الصحيحة، ومن ثم تحقيق الأهداف المنشودة فانه يجب أن تراعي مجموعة من الخصائص كالآتي [17] :

3-1- ملائمة النظام الرقابي مع طبيعة وحجم النشاط: بمعنى أن يباشر الجهاز الإداري العديد من أوجه النشاط التي تختلف فيما بينها من حيث النوع، الطبيعة، مدى الأهمية، الاحتياجات المادية والفنية.

3-2- مرونة النظام الرقابي: يجب أن يتسم النظام الرقابي بالمرونة والقابلية للتعديل، وإلا أصبح عاجزا عن مواجهة ما يطرأ على ظروف التنفيذ من تطورات وتغيرات وهذا يعني أن المعايير الموضوعة وكذلك الأساليب المزمع إتباعها قابلة للتلاؤم والتكيف مع ظروف العمل أو التنفيذ.

3-3-إقتصادية النظام الرقابي: إن تكلفة النظام الرقابي الفعال يجب أن تقل عن الوفورات التي يحققها ذلك النظام[18].

3-4-سرعة النظام الرقابي: تقاس كفاءة النظام الرقابي بمدى قدرته على مسايرة التنفيذ الفعلي للأداء، ولذلك كلما كانت الفترة الزمنية الواقعة بين تنفيذ الأداء وبين أعمال الرقابة قصيرة كلما أمكن سرعة إكتشاف الأخطاء والانحرافات قبل تفاقمها.

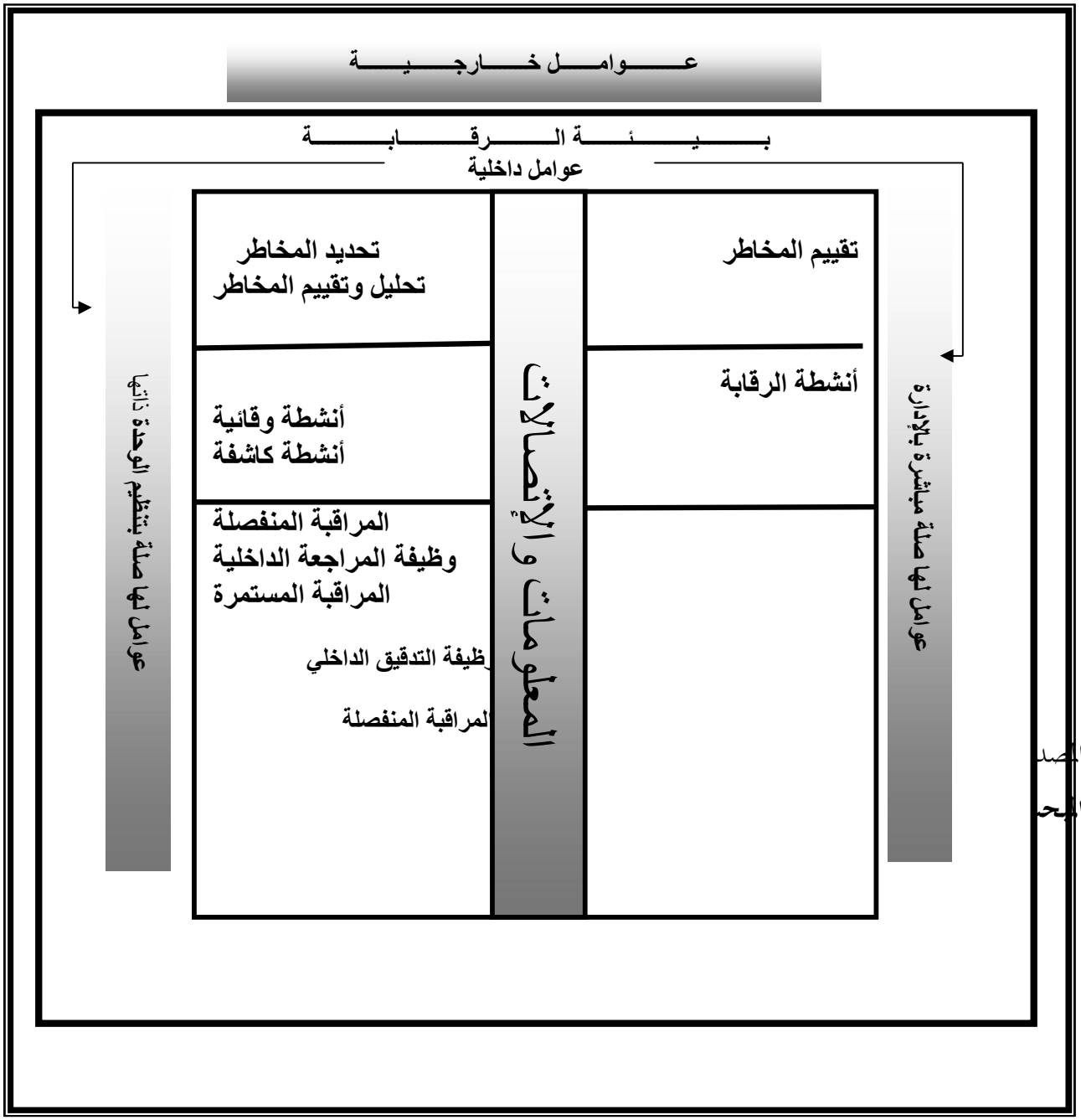
3-5-موضوعية النظام الرقابي: كلما كان النظام الرقابي دقيقا وقادرا على أن يؤتي ثماره المرجوة أو يحقق أهدافه المنشودة بكفاءة وفعالية، يجب أن يؤسس على أحكام واقعية لا على أحكام شخصية وتقريبية.

3-6-أن يكون النظام الرقابي تصحيحا وليس عقابيا فقط: إن الرقابة الفعالة يجب أن تتم بطريقة يشعر معها العمال والموظفون أنها أداة لمساعدتهم على تحسين مستوى أدائهم وتنشيط الحوافز وتشجيع المبادرة ورفع الكفاءة الإنتاجية لهم وليست أداة إرهاب وتخويف لهم.

3-7-أن تتولى الرقابة عناصر أمنية راعية: لنجاح النظام لابد أن تتولاه عناصر تتسم بالثقة والأمانة وتؤسس أحكامها على أسس واقعية وموضوعية وان تكون هذه العناصر واعية ومدركة للمهمة التي تباشرها من حيث: نوعية الأعمال محل الرقابة- عناصر الرقابة، معايير الرقابة- أهداف الرقابة، وان تكون متسمة بقدر من اللياقة والمرونة والفطنة مع الخاضعين للرقابة لا أن تكون متسمة بالتسلط وحب الظهور.

والشكل رقم (01) يبين الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق نموذجCOSO وهي لجنة دعم المنظمات المعروفة بلجنة ترادواي وهي لجنة طوعية مؤسسة في الولايات المتحدة 1992م بهدف تقديم الدعم لإدارة المنظمات في ما يتعلق بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية.

الشكل(01): الإطار المتكامل للرقابة الداخلية وفق نموذج *COSO



أولا- مفهوم القروض المتعثرة

يعد مصطلح "التعثر" هو التعرض لشيء يخل بالتوازن، وهو بهذا يختلف عن السقوط والتحطم والانهيار، فالتعثر مجرد حادث عرضي مفاجئ نتيجة لظهور عائق غريب في مجرى طريق المسيرة.[20]

وتعرف القروض المتعثرة على أنها "هي القروض التي لم تعد تحقق للبنك إيرادات من الفوائد أو القروض التي يجد البنك نفسه مضطر لجدولتها بما يتفق والأوضاع الحالية للمقرض" [21] ويطلق عليها أيضا القروض الغير العاملة: وهو القرض الذي يعتبره البنك، بعد دراسة المركز المالي للعميل، وضمانات الدين، أنه على درجة من الخطورة لا يتسنى معها تحصيله خلال فترة

معقولة. والذي لم يتم تسديد القسط المستحق في موعده سواء أكان القسط يمثل دفعة من القيمة الاسمية للقرض أم كان يمثل دفعة فائدة [22].

ثانيا- أسباب تعثر القروض ومراحلها

تتعدد أسباب تعثر القروض و ذلك نتيجة تدخل أكثر من طرف ويمر هذا التعثر بمجموعة من المراحل.

1- أسباب تعثر القروض: يمكن تصنيف هذه الأسباب إلى صنفين:

1-1- الأسباب الداخلية: وتنقسم إلى ثلاث مجموعات:

أ- الأسباب التي تتصل بالأداء: وتنطوي هذه المجموعة على أسباب عديدة قد تقف جميعها أو بعضها وراء تعثر القرض وفي ما يلي أهم الأسباب:

- **الأسباب التي تتعلق بالوضع العام داخل البنك:** وتتمثل في:
- غياب سياسة سليمة للإقراض داخل البنك.
- ضعف الإطارات البشرية أو عدم توفرها بالقدر الكافي.
- عدم توافر نظام كفئ وفعال للمعلومات الائتمانية.
- غياب المتابعة السليمة والإيجابية من جانب البنك.
- ضعف نظام عمل الرقابة الداخلية بالبنك.[23]
- **أسباب تتعلق بالدراسة الائتمانية:** وتتمثل في:
- عدم توافر مبادئ الإقراض الجيد في القرارات الائتمانية.
- قصور القرارات الائتمانية وعدم صياغتها بشكل سليم ومنطقي ومتكامل.
- عدم إلتزام الدراسة بمحددات وضوابط السياسة الائتمانية للبنك.
- عدم إستخدام الأساليب العلمية في دراسة الجدوى للمشاريع المقترضة.[24]

ب- الأسباب التي تتعلق بالمقترض: وتتمثل فيما يلي:

- الخلل في إعداد دراسة الجدوى للمشروع الممول بحيث يكون العائد الفعلي للمشروع أقل من المتوقع أو عدم تناسب النفقات النقدية مع مواعيد سداد أقساط القرض.
- عدم تقديم البيانات والمعلومات الصحيحة للبنك عند طلب التمويل وأثناءه.
- إستخدام قروض قصيرة الأجل لتمويل مشاريع واستثمارات ذات عائد طويل الأجل.
- إستخدام القرض في غير القرض الذي منح من أجله.
- فقدان القدرة الإدارية والمالية والفنية على إدارة العمل، التسيب الإداري وحدوث اختلاسات أوتضخم المصروفات.
- التكوين الشخصي للعميل وأخلاقه و وضعه الإجتماعي و مدى إستعداده للوفاء بإلتزاماته.[25]

ج- الأسباب الخارجة عن إرادة الطرفين: وتتمثل في :

- القوة القاهرة أوحادث مفاجئ، وهو أمر لا يمكن توقعه أو تفاديه كنشوب حريق أو وقوع زلزال.
- وجود بعض الظواهر الإنكماشية التي ظهرت بالأسواق وأدت إلى إتساع رقعة البيع بالأجل مع ما يلحق به من مخاطر عدم إلتزام المشترين بالسداد.

- تدخل الدولة بشكل مفاجئ قد يؤثر على إكمال العميل لنشاطه.[26]

1-2- الأسباب الخارجية: ويمكن تلخيص هذه الأسباب كما يلي:

أ- الظروف الإقتصادية غير المستقرة والتي تؤثر على أعمال المقترض.

ب- سياسات التسعير الجبرية التي تتبعها الدولة.[27]

ج- الظروف الإقتصادية العامة والدورات الإقتصادية من رواج اقتصادي وكساد.

د- تغيير الظروف المنافسة في السوق، دخول منافس قوي يحتل نسبة كبيرة من تأثيرها لخلق نوع وشكل التوقعات المستقبلية.

ه- تأثير المشاكل الضريبية على نشاط المشاريع.

و- عمليات الإغراق السلعي التي تعني أن يكون هنا منتوج بمواصفات منافسة وبالتالي يؤدي إلى وقوع المقترض في عدم قدرته على الثبات.[28]

2- مراحل القروض المصرفية المتعثرة: كثيرا ما يكون التعثر بسيطا وسهلا عندما يكتشف مبكرا لكن إذا تم تجاهله من جانب رجال البنوك ومن جانب الأجهزة الرقابية على المشروعات يؤدي إلى توسعه وزيادة خطورته وقوته، فنجد التعثر مر بعدة مراحل وهي:

2-1-مرحلة حدوث الحدث العارض: وهو البداية الحقيقية للتعثر المالي حيث يحدث حادث عارض ما يمثل لحظة إختبار وتحدي للمدير المالي للمشروع، فأنه تنبه له وأدرك خطورته لم يحدث التعثر، ولكن إذا غفل عنه وأستهتر به واستهان بخطورته بدأ التعثر.

2-2- مرحلة التغاضي عن الوضع القائم: وهي المرحلة التي يدق فيها بعض خبراء البنك أو المشروع المتعثر جرس الإنذار، لتنبيه القائمين على البنك والمشروع إلى خطورة الأسباب المؤثرة علة عملية التعثر والدافعة إليها إلا أن تجاهل القائمين على إدارة البنك ومقابلة هذه الإنذار بالاستهزاء ، والتهوين، مما يدفع المنذرون إلى عدم الإستمرار في إنذارهم، بل التغاضي عن الوضع الحالي قد تحدث آثارا مدمرة علة المشروع.[29]

2-3- مرحلة إستمرار التعثر والتهوين من خطورته: وفي هذه المرحلة يزداد الوضع تفاقما، ويزداد تجاهل القائمين على المشروع لخطورة الوضع، ومن تتحول المشاكل الوليدة و إلى مشاكل بالغة النمو، مكتملة الأركان والجوانب ورغم وضوح خطورة الوضع إلا أن القائمين على إدارة البنك لا يعطيانها الأهمية الواجبة، ولا يقوموا بتغيير سياسة المشروع المالية، وإتخاذ احتياطات وإجراءات علاجية مناسبة، بل الإستمرار في ذات السياسة.

2-4- مرحلة التعايش مع التعثر: وهي أخطر المراحل على الإطلاق، وأكثرها تدميرا لمقومات التواجد داخل المشروع، حيث يصبح التعثر الطابع ليومي للحياة داخل المشروع، أو في الوقت نفسه يكون المشروع يلفظ أنفاسه الخيرة. وفي هذه المرحلة تتوقف الاستثمارات الجديدة، وتنعدم أي عمليات لزيادة الطاقة الإنتاجية، وتتحول العملية الإنتاجية إلى مجرد المحافظة على بعض خطوط الإنتاج القائمة مع غلق الخطوط الأخرى التي لا يستطيع المشروع إصلاح الأعطال التي فيها.

2-5- مرحلة حدوث الأزمة المدمرة: وتبدأ أهمية المرحلة بتسرب أنباء التعثر على الجمهور الخارجي، وكسر حلقة اواجز التعتيم الإعلامي الذي وضعته إدارة المشروع المتعثر، وتحدث الأزمة عندما يواجه المشروع حادث ضخم لا يمكن مواجهته بطرق الامتصاص والتعتيم، وبالتالي يقوم جمهور المتعاملين مع المشروع للمطالبة بأموالهم، وللاستفسار والتحقق من صحة المعلومات التي وردت إليهم.

2-6- مرحلة معالجة الأزمة أو تصفية المشروع: وفي هذه المرحلة يبدأ أصحاب المشروع بالاجتماع مع كل إدارة المشروع الحالية، وأصحاب الحقوق على المشروع، واستدعاء عدد من الخبراء والمتخصصين لدراسة أسباب التعثر وعلاجها. وعادة ما تبدأ عملية المعالجة بإعفاء مجلس الإدارة الحالي الذي كان سبب في إحداث الأزمة والوصول بها على هذه المرحلة مع تقديم بعضهم للمحاكمة عن المخالفات التي ارتكبوها سواء بالقيام بعمل معين من شأنه إحداث التعثر والامتناع عن عمل معين كان يمكن أن يعالج التعثر.[30]

ثالثا- مؤشرات القروض المتعثرة

وفقا لمراحل القروض المتعثرة فإن لها مؤشرات ذات أهمية كبيرة خاصة إذا تم اكتشافها في أول الأمر، وتتمثل في:

1-المؤشرات المتعلقة بمعاملات المقترض: وهي تنقسم إلى:

1-1- مؤشرات متعلقة بحساب العميل لدى البنك: وهي كالآتي:

- إصدار شيكات على حساب القرض أو الحسابات الأخرى للعميل بأكثر ما تسمح به الأرصدة المتوافرة أو المتاحة في هذه الحسابات.
- وجود حركات سحب من الحساب لا تتناسب وطبيعة عمل المقترض من جهة وإحتياجات المشروع من جهة أخرى.
- حدوث تغييرات مفاجئة في توقيت عمليات السحب و الإيداع.
- عدم استجابة العميل لطلبات البنك المتكررة بشان الموافقات بالبيانات والمستندات اللازمة لمراقبة الحساب المدين وتجديده.
- عدم تناسب المبالغ المودعة بحساب العميل مع التغييرات المتوقع من إيراداته وفق الميزانية التقديرية للمشروع الممول.[31]

1-2- مؤشرات متعلقة بطلبات المقترض: وتتمثل فيما يلي:

- تقدم المقترض بطلبات متكررة لزيادة سقف الصيرفة الممنوحة له دون مبرر وبشكل غير مخطط له.
- قيام العميل بالطلب من البنك رفع إشارة الحجز من الضمانات المقدمة للبنك.
- طلب العميل استبدال الضمانات العينية بضمانات شخصية، الأمر الذي يشير إلى أن المقترض يريد التصرف بالضمانات العينية كالبيع مثلا أو تقديمها ضمانات لدائنين آخرين، وكما هو معروف فأن الضمانات الشخصية تعتبر ضعيفة مقارنة مع الضمانات العينية.
- تكرار طلبات العميل بجدولة أقساط القرض، الأمر الذي يشير إلى أن المقترض غير قادر على إدارة أموره المالية بشكل جيد، وأنه يستفيد من المهل التي منحت له في إطار عمليات الجدولة السابقة.[32]

1-3- مؤشرات متعلقة بالضمانات: تتمثل المؤشرات التي تتعلق بالضمانات في المؤشرات الآتية:

-تقديم كمبيالات للبنك مسحوبة على عدد من الزبائن.
- إنخفاض قيمة الضمانات التي قدمها العميل تأمينا لسداد الدين.
- تعديل الشكل القانوني للشركة، مما يؤثر على ضمانات المصرف، كتغييره من شركة تضامن إلى شركة ذات مسؤولية محدودة.
- تأخر مردود المستحقات والمستخلصات.
- إضطرار البنك لدفع قيمة الكفالات.

2- مؤشرات تظهر من خلال البيانات المالية للمقترض: وهي نوعان :

2-1- مؤشرات يستدل عليها من خلال الميزانية العامة وملحقاتها: وتتمثل في:

- زيادة فترة تحصيل أوراق القبض وحسابات المد ينين.
- تقلبات حادة في السيولة.
- زيادة حادة في المخزون السلعي وتراجع دوران المخزون.
- كثرة تغيير مراقبي الحسابات ووجود خلل في هيكل مصادر الأموال.
- تحفظ مدقق الحسابات على البيانات المالية للشركة المقترضة.
- إرتفاع مديونية الشركة.

2-2- مؤشرات التعثر يستدل عليها من بيان الإيرادات والنفقات

- تراجع المبيعات.
- إرتفاع قيمة البضائع المرتجعة.
- تركيز فجوة كبيرة بين إجمالي الدخل وصافي الدخل.
- وجود خسائر تشغيلية مستمرة لدى الشركة.
- إرتفاع غير مبرر في أحد أو بعض بنود النفقات مع إنخفاض في الإيرادات.
- إرتفاع نسبة المصاريف إلى المبيعات.
- زيادة نسبة الفاقد أو التالف من الإنتاج.[33]

3- مؤشرات أخرى غير مالية: وتتمثل المؤشرات الأخرى فيما يلي:

- الخلل الإداري في نشاط العميل، ظهور اختلاسات في الشركة تؤثر على سير نشاطها.
- وفاة العميل، إفلاسه أو هروبه إلى الخارج.
- وضع الشركة المقترضة تحت التصفية.
- إنهاء خدمات بعض العاملين لدى العميل أو تخفيض أجور بعضهم الأخر بداعي تقليص التكاليف التي بتحملها العميل.
- سحب علامات وتوكيلات تجارية من المقترض.
- زيادة حركة إستفسارات الدائنين عن الوضع المالي للمقترض.
- دفع قيمة بوليصة التأمين الخاصة بالمقترض.
- عدم إستجابة الشركة وتفاعلها مع المتغيرات في البيئة الخارجية.[34]

المبحث الثالث: دور نظام الرقابة الداخلية في تقييم محفظة القروض الممنوحة

تهدف عمليات المتابعة في البنوك إلى الحد من كل المخاطر وخاصة المخاطر الائتمانية والعمل على تقليصها، لذا فإن دور الرقابة الداخلية المعتمدة من قبل البنوك تهدف إلى تقييم محفظة القروض حتى تضمن تحقيق الأهداف الائتمانية التي يعمل البنك على تحقيقها.

أولا- دور الرقابة الداخلية في التنوع والتوازن لمحفظة القروض

1– التنوع: ويعني أن تتضمن المحفظة أنواعا مختلفة من القروض ، وتحقق درجة معينة من الثبات والاستقرار للعائد الذي تحققه المحفظة ولكن يجب تجنب المغالاة في التنويع فقد يترتب عليه العديد من المشاكل مثل [35]:

- صعوبة إدارة المحفظة من حيث الحاجة إلى التحليل المستمر للمركز المالي.

- ارتفاع تكاليف إدارة المحفظة، سواء من حيث استخدام عدد غير قليل من المتخصصين في التحليل المالي والفني لمكونات المحفظة بجانب ارتفاع تكاليف البحث عن مجالات إقراض جديدة كنتيجة للمغالاة في تنويع مكونات المحفظة.

- صعوبة اتخاذ قرارات إقراضية سليمة ، لأن المغالاة قد تدفع البنك إلى استثمار أمواله في قروض يتولد عنها عائد لا يتلاءم مع درجة المخاطرة المصاحبة لها.

ويقصد بالتنوع على أكثر من محور مثل:

- تحليل المحفظة وفق الأنشطة الاقتصادية التي تنتمي إليها التسهيلات القائمة والتي تم منحها للعملاء.

- تحليل المحفظة وفق أجال التسهيلات الائتمانية الممنوحة (قصيرة، متوسطة، طويلة الأجل).

- تحليل المحفظة وفق حجم العملاء.

- تحليل المحفظة وفق نوع العملات الممنوح بها التسهيلات (قد يتم إعداد المراكز المالية للبنك وفق عملية رئيسية معينة).

- تحليل المحفظة جغرافيا، وكلما تمتعت المحفظة بدرجة جيدة من التنوع كلما خفض ذلك من درجة المخاطر التي تواجهها هذه المحفظة[36].

2– التوازن : ويرتبط بمعيار التنوع والذي يمكن من خلاله تحقيق درجات متفاوتة من التوازن بين مكونات المحفظة ومن وقت لأخر، ويتصل التوازن بتوزيع مكونات المحفظة بين الأنشطة الاقتصادية المختلفة، وتركيبة أو هيكل الاستحقاقات لآجال التسهيلات القائمة ، وحجم العملاء الممنوح لهم التسهيلات ، نوع العملة مابين تسهيلات ممنوحة بالعملة المحلية وبعض العملات الأجنبية الرئيسية، نوع التسهيلات الائتمانية الممنوحة والضمانات المرتبطة بها.

ثانيا- دور الرقابة الداخلية على المخاطرة والعائد لمحفظة القروض

1- المخاطرة: تواجه أي محفظة للقروض درجات متفاوتة من المخاطر ، وترتبط تلك المخاطر بمعيار التنوع السابق الإشارة إليه ، إلا انه يوجد مخاطر لا يكفي معها التنوع، وهي المخاطر المنتظمة التي تتعرض لها كافة الوحدات الاقتصادية في السوق ومنها وحدات الجهاز المصرفي وذلك بتأثر المتغيرات الكلية للاقتصاد القومي والتي يصعب السيطرة عليها أو التنبؤ بها. وتصنع المخاطر المنتظمة والغير منتظمة ما يسمى بالمخاطر الكلية، ولابد أن تتناسب المخاطر مع معدلات العائد التي تحققها المحفظة [37]. فمستوى المخاطر نقصد به الانحراف المعياري الحادث في عائدها الفعلي عن عائدها المتوقع ، وقد تم تقسيم المستثمرين بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة وفقا لمدى تقبلهم لمخاطر الاستثمار إلى فئتين:

- فئة المستثمرين الراشدين: وتبدي تحفظا تجاه المخاطر.

- فئة المستثمرين المضاربين: وتبدي توجها نحو المخاطر [38].

2– العائد: ويقصد به أن تحقق المحفظة عائد يتناسب مع حجم الاستثمارات بها وبما يتناسب مع تكلفة مصادر الأموال التي تم تدبيرها لتقديم التسهيلات الائتمانية للعملاء، كما يؤخذ في الاعتبار معدلات العائد التي يستهدف البنك تحقيقها وما تحققه

البنوك المنافسة من عوائد على محافظ القروض بها [39]، فالعائد على الاستثمار هو الزيادة الحقيقية في القيمة الإجمالية لأصول المحفظة خلال العام منسوبة إلي القيمة للأصول في بداية العام 40.

ثالثا – دور الرقابة الداخلية على جودة الضمانات والنمو لمحفظة القروض

1– **جودة الضمانات:** تمثل الضمانات معيارا هاما من معايير تقييم جودة محفظة القروض ، وبشكل خاص درجةجودة هذه الضمانات من حيث قابليتها للتسييل دون خسائر وتكلفة إدارة البنك وسيطرته على هذه الضمانات ، قيمة هذه الضمانات منسوبة إلى حجم المحفظة 41، وينخفض تقييم جودة المحفظة إذا ما كانت الضمانات المقدمة والمتاحة للبنك عرضة لانخفاض قيمتها السوقية ويصعب تسييلها أو وجود قيود على قدرة البنك وحريته في استيفاء حقوقه من هذه الضمانات دون اللجوء إلى نزاع قانوني يمتد لفترات زمنية طويلة تتآكل معها قيمة الضمانات المتاحة نتيجة فوائد تأخير القروض، وتحديد إجراءات عمل هذه الدائرة وصلاحيتها ، وكذلك تبعيتها الإدارية والفنية، وما هي التقارير التي تعدها ودورية هذه التقارير42.

2- **النمو:** لابد أن يعمل البنك على تنمية حجم أعماله ورفع معدلات النمو في محفظة القروض باعتبارها المصدر الرئيسي لإيرادات البنك، والمحفظة الجيدة هي تلك المحفظة التي تتوافر لها المعايير السابقة مع نمو مضطرد في حجمها.

رابعا- دور الرقابة الداخلية على حجم المخصصات وحجم الديون المعدومة لمحفظة القروض

1- **حجم المخصصات:** يمثل إرتفاع المخصصات منسوب إلى حجم المحفظة، كذلك نمو المخصصات سنويا بمعدل اكبر من نمو حجم المحفظة- يمثل ذلك- مؤشرا سلبيا يخفض من درجة تقييم المحفظة.

2- **حجم الديون المعدومة:** إذ يتعين تحليل مكونات المحفظة للوقوف على حجم التسهيلات الائتمانية الجيدة والمنتظمة، كذلك التسهيلات الغير منتظمة والتي تمثل قيمة المتأخرات والتجاوزات عن الحدود الائتمانية المصرح بها.

فالقروض والتسهيلات الائتمانية يمثل كل منها قرار بالاستثمار الفردي داخل المحفظة ويتوقف العائد، المخاطر، السيولة، وتقييم البنك على سلامة هذه القرارات، ودرجة الارتباط بينها والوزن النسبي لكل قرارات استثمار داخل المحفظة.

المبحث الرابع : دور الرقابة الداخلية في تقييم القروض المتعثرة

تعتبر الرقابة الداخلية في البنوك من أهم العمليات الواجب القيام بها والتي تشتمل على تقييم وضع القروض وحركتها وأرصدتها، وتحديث المعلومات الائتمانية عن المقترض، وذلك بهدف تحديد القروض المتعثرة من القروض السليمة وذلك بإتباع مراحل معينة.

أولا- المراجعة الداخلية والقروض المتعثرة

إن عملية المراجعة والتفتيش تعتبر من أهم الأمور التي تكون مدرجة على جدول أعمال مصلحة المراجعة الداخلية وذلك لمعرفة مدى التزام البنك بالضوابط المحددة، بما في ذلك موضوع الإبلاغ عن أوضاع المقترضين المتعثرين حتى تتأثر عملية المراجعة الداخلية للقروض بحجم البنك بشكل عام، ففي البنوك الصغيرة يكون من السهل إجراء عمليات المراجعة لعدد كبير من ملفات القروض والتسهيلات وعلى العكس من ذلك تكون المهمة أصعب كلما كبر حجم البنك وتشعبت أعماله وزاد عدد فروعه43. حيث إذا كان حجم البنك كبيرا فان 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 التقارير44.

ثانيا – مراحل المراجعة الداخلية للقروض الممنوحة

إن أهم المراحل التي تمر بها مراجعة القروض هي كالآتي:

1– مراجعة القروض قبل منحها: إن الهدف من هذه المراجعة هي مساعدة متخذي القرارات الائتمانية في عملية صياغة اتفاقية القرض و شروطه و مدى منطقية شروط التسديد في تحليل قدرات العميل و هذا لا يعني إعفاء إدارات الائتمان من القيام بالدور المطلوب منها في مجال دراسة و تحليل الجدارة الائتمانية للمقترض. وإن هذه المراجعة ليست بالضرورة أن تكون شاملة و إنما من الممكن أن تكون ضمن ضوابط و شروط محددة مثل: مبلغ القرض،العملاء الجدد،المقترضين العاملين في قطاعات محددة، كما أنها تقوم بمراجعة نتائج التحليل المالي التي تمت من قبل المراكز الائتمانية و تقييم التدفق النقدي للقرض و مقارنته مع شروط التسديد الواردة في ملف المقترض، كما تبحث هذه المراجعة في مدى مطابقة إجراءات المنح و شروطه مع السياسة الائتمانية و التأكد من وجود التوثيق اللازم للقرض.

2 – مراجعة القروض أثناء عمر القرض: إن من الأقوال المتداولة عن القائمين على منح القروض أن المؤشرات التي كانت متوفرة عند عملية المنح كانت تشير إلى أن وضع القرض جيد، إلا أن أوضاع القرض ساءت بعد ذلك، لذلك هناك مسؤولية مشتركة في مجال مراقبة القروض القائمة بين إدارات الائتمان و إدارة مراجعة القروض. وتتمثل المهمة الرئيسية لمراجعة القروض في بيان وتشخيص أية ملاحظات سلبية على القرض و أية مخالفات للتعليمات أو السياسة الائتمانية.

3 – المراجعة الاستثنائية: وهي مراجعة لقرض معين أو لمجموعة من القروض بسبب وجود شعور باحتمال ظهور صعوبات مستقبلية تحد من القدرة على تحصيل الأقساط، وقد تتم هذه المراجعة بسبب الظروف الاقتصادية التي يتعرض لها القطاع الذي ينتمي إليه المقترض.

ثالثا – تأكد الرقابة من إستعمال القرض في الغرض الممنوح من أجله: أن تلتزم البنوك بصرف قيمة القرض للمقترض على دفعات تتناسب والاحتياجات الفعلية للمشروع الممول ، وبحيث تتناسب عملية صرف قيمة القرض مع سير العمل في تنفيذ المشروع في حال كون التمويل للمشروع جيد أو لتوسعة مشروع قائم . لذا يراقب البنك ويتابع استعمال العميل للقرض بهدف التأكد من أن القرض يستعمل في الغرض الممنوح من اجله،ووفقا للجدول الزمني المحدد سلفا . وهذا الغرض يرد عادة في الطلب المقدم من العميل للبنك ثم يحدد في قرار البنك بمنح القرض .فقد يستعمل العميل كل أو بعض القرض في غير غرضه كسداد دين شخصي عليه للغير وهنا على البنك أن يتحقق من استعمال العميل للقرض في الغرض الممنوح من اجله عن طريق زيارة مسئولي المتابعة بالبنك للمشروع.

فإذا تبين للبنك أن العميل قد استعمل كل أو بعض القرض في غير غرضه أمكن اعتبار تصرفه إخلالا بشرط منح القرض وجاز للبنك فسخ العقد المبرم بينه وبين العميل ومطالبته بالسداد. ويمكن للعميل إذا طرأت له من الظروف ما يستدعي استعمال كل أو بعض القرض في غير الغرض الممنوح من اجله أن يتقدم بطلب للبنك لتغيير الغرض منه ويقوم البنك بدراسة الطلب فان تيقن أن تغيير العرض لا يرفع من نسبة المخاطرة ، وانه مفيد للعميل أمكن الموافقة على طلب العميل.

رابعا – تأكد الرقابة من عدم التجاوز في حساب العميل: على البنك ألا يتجاوز في حساب العميل إلا لغرض طارئ مؤقت ولمدة محددة، فمن المعروف انه حينما يمنح البنك العميل تسهيلات في الجاري مدين أو السحب على المكشوف يعين له حدا معين لا يتجاوزه عند السحب من الحساب ، ويأخذ البنك في اعتباره عند تحديد هذا الحد احتياجات المشروع الممول ومقدار ما يستفيد على الحساب من فوائد شهرية، ويجب على البنك أن يحرص دائما على أن يكون استعمال العميل لتسهيل الممنوح

له داخل نطاق الحد المقرر. والتجاوز في حساب العميل باستمرار هو في حقيقته تمويل إضافي يمثل عبئا على إيرادات المشروع لم يكن في الحسبان عند منح القرض وعند ترتيب مواعيد سداده، والوقائع تدلنا على أن الكثير من الديون المشكوك في تحصيلها تضمنت تجاوزات عديدة . ولذا فانه يجب النظر إلى التجاوز على انه إجراء مؤقت وطارئ القصد منه توفير سيولة نقدية في مرحلة معينة لحين ورود الإيرادات النقدية المتوقعة للعميل، كان يكون في حاجة لسداد أجور عماله لحين ورود مستحقاته من جهة الاستناد التي ينفذ المشروع لحسابها.

وعلى البنك عند دراسة طلب التسهيل أن يأخذ في الاعتبار مدى كفاية الضمانات المتوفرة لديه لسداد الحد والتجاوز الممنوح للعميل 45.

خامسا – الرقابة على تقديم تمويل إضافي للعميل عند قيام مبرراته: ولا يعني الحرص على عدم التجاوز في حساب العميل أن يمتنع البنك عن تقديم تمويل إضافي له 46 وقت الحاجة إلى هذا التمويل و قيام مبرراته إذ يجب على البنك متى اقتنع بمبررات التمويل الإضافي أن يمنحه للعميل حتى يتمكن من إكمال مشروعه و الوفاء بالتزاماته للبنك،و يتوقف التمويل على عدة عوامل من أهمها :

- الحاجة الفعلية للتمويل و مدى اثر التمويل الإضافي على إمكانيات استرداد القرض الأصلي و القرض الإضافي ومقدار الضمانات المتوفر لدى البنك وضمانات القرض الإضافي ومعدلات السير في المشروع ومقدار الفائدة على القرض الإضافي وغيرها من العوامل .

- القاعدة في شان التمويل الإضافي انه كلما زادت فرص استرداد القرض الإضافي وجزء من القرض الأصلي زادت مبررات منح القرض الإضافي. والغرض في هذه الحالة انه بدون التمويل الإضافي يتعذر استرداد القرض الأصلي 47.

سادسا- المراقبة الدائمة حساب العميل: وبعد أن يقوم البنك بإعداد كشف حركة الحساب المشكوك في تحصيله يتوفر لديه وسيلة هامة وفعالة في مراقبة حركة الحساب أيا كان نوع التسهيلات المدرجة به. وبالنسبة للسندات يستطيع البنك أن يراقب المستحق منها و القائم و المسدد ، كما يستطيع أن يراقب في نهاية كل شهر أرصدة خطابات الضمانات و الاعتمادات المستندية (القبولات المستحقة الجاري مدين مستندى) من واقع الكشف المشار إليه. أما بالنسبة للحساب الجاري مدين خاصة، وهو الحساب الأكثر شيوعا في العمل المصرفي والأكثر حاجة للمراقبة بسبب طبيعته فيمكن للبنك مراقبته من خلال الوسائل التالية:

- حركة الحساب ومقدار السحوبات منه والإيداعات فيه و عدد كل منها و مدى جهود تلك الحركة.

- مقارنة حركة السحب و الإيداع مع ما جاء في دراسة الجدوى الاقتصادية و جدول التدفقات النقدية، و سيظهر حتما اختلاف بينهما، إلا انه متى لاحظ البنك أن السحوبات تزيد كثيرا عما هو وارد في دراسة الجدوى ، أو أن الإيداعات تقل كثيرا عما هو محدد في جدول التدفقات تعين عليه استدعاء العميل و الاستفسار منه عن أسباب ذلك.

- معرفة المستفيدين من الشبكات التي يسحبها العميل على الحساب من واقع مراجعة السحوبات اليومية. د- و من خلال مراجعة البنك للشيكات المرتجعة المودعة لحساب العميل و المسحوبة على بنوك أخرى، يستطيع البنك وضع تقييم سليم عن نوعية العملاء الذين يتعامل معهم و مدى احترامه للحد الممنوح له وعدم تجاوزه.

سابعا- المراقبة المستمرة للوضع المالي للعميل: ومن أهمية مراقبة الوضع المالي للعميل معرفة البنك للتغيرات التي تؤثر على المشروع الممول كارتفاع أسعار المواد الأولية أو إغراق السوق بسلعة منافسة للسلعة التي ينتجها العميل ينبغي أن تكون محل

توقع و دراسة من جانب البنك. كما أن حسابات العميل المتعددة لدى البنك الواحد ينبغي النظر إليها كوحدة واحدة، فان كان للعميل أكثر من تسهيل و تعثر احد حساباته و توقف عن التحرك، و تجاوز حدة أمكن للبنك أن يجري مناقلة من حساب العميل الجيد إلى حسابه المتعثر لتسديد التجاوز.

ثامنا- مراقبة الأحوال الاقتصادية العامة والعوامل المؤثرة فيها: وتمتد متابعة البنك للتسهيل الممنوح إلى مراقبة الأحوال الاقتصادية العامة في الدولة و العوامل و الظواهر المؤثرة فيها. كمراقبة و تحليل الاتجاهات و القرارات الاقتصادية في الدولة المتعلقة بالقطاع الاقتصادي، كالقرارات المؤثرة على قطاعات الاستيراد و التصدير و الإنتاج و أسعار السلع و الضرائب و الرسوم الجمركية، و مثال ذلك القرار الذي يصدر بمنح أو الحد من استيراد مواد خام يعتمد عليها إنتاج العميل. وكافة تلك الأحوال والظواهر الاقتصادية متاح للبنك مراقبتها وتحليلها ثم اتخاذ القرار الملائم الذي تتطلبه مصلحته في الحفاظ على أمواله، وبصفة عامة يمكن القول بان المتابعة الجدية من جانب البنك لأحوال العميل و لحساباته و للمشروع الممول لا تقل أهمية عن قرار منح الائتمان ذاته بل تفوقه في الأهمية 48.

تاسعا- مهام المراقب الداخلي: إن المهمة الأساسية للمراقب الداخلي هي المراجعة للتأكد من سلامة العمليات ومطابقتها بتعليمات إدارة البنك وتوجيه العاملين، لتنفيذ عمليات منح القروض على الوجه السليم ولذلك فإن على المراقب الداخلي إتباع ما يلي:

- الإلمام التام بتعليمات البنك الخاصة بكل وحدة من وحدات الإقراض المختلفة وما قد يصدر بشأنها من تعليمات لاحقة؛
- الالتزام في تقريره بما ورد بتعليمات إدارة البنك؛
- عدم التدخل في معاملات العملاء أو إقحام نفسه في مناقشات معهم، إذ أن هذا من اختصاص إدارة الفرع؛
- الحصول على كشف بأسماء الموظفين في كل وحدة والعمل الذي يقوم به كل منهم والوثائق والدفاتر والسجلات التي في عهدتهم موقعا عليه من رئيس الوحدة أو مدير الفرع على أن يرفق هذا الكشف مع تقرير المراقبة.
- يوقع المراقب الداخلي على جميع الأرصدة التي راجعها وعلى جميع المستندات والأوراق التي اطلع عليها؛49
- بعد انتهاء المراقب الداخلي من عمله يقوم بمراجعة التقارير استيفاء جميع الملاحظات التي أمكن استيفاءها أثناء وجوده بالفرع.

وتتم الرقابة الداخلية على القروض الممنوحة والمتعثرة من خلال إجراءات إدارية وأخرى محاسبية نجملها في مايلي:

1- الإجراءات الإدارية للرقابة الداخلية على القروض: تنقسم عملية تنفيذ الإجراءات إلى مراحل أي تكون رقابة مرحلية كالآتي:

- التأكد من ملفات الطلب على القروض ومقارنتها مع الشروط العامة لطلب قرض(الوثائق المطلوبة) ثم التوقيع عليها.
- التأكد من سمعة العميل والإطلاع على نشاطه والضمانات المقدمة وتعاملاته مع جهات أخرى (بنوك مثلا) والتأكد من أن إدارة الاستعلامات قامت بعملها؛
- معرفة ما إذا كانت قرارات منح أو رفض إعطاء القروض جاءت وفقا للتعليمات المنصوص عليها أو لتعاملات شخصية وكشف الاختلالات إن وجدت لإعادة تصحيحها؛

والرقابة هنا تتم بعد الانتهاء من كل مرحلة أي من مرحلة طلب القرض إلى غاية منح القرض حيث يتم مقارنة التنفيذ الفعلي للمرحلة الواحدة مع الشروط العامة لمنح قرض ولا يبدأ في المرحلة التي تليها إلا بعد التأكد من أن المرحلة السابقة قد تمت كما هو مخطط لها، ويعتبر هذا الأسلوب في الرقابة صعب القيام به لتقسيمه إلى مراحل، وهو مكلف،

- كل إجراء يتوقف على مستندات والوثائق وكل توقيع عليه يدل على مرحلة رقابية.

2- الإجراءات المحاسبية للرقابة الداخلية على القروض: وعادة ما تتم بالإطلاع على القوائم المالية المتمثلة في الميزانية المحاسبية والعمليات الجارية (جدول حسابات النتائج) عن السنة محل التقييم ويتم هنا مراقبة القوائم المالية المقارنة، وقائمة الموارد والاستخدامات والنسب المالية.

2-1- رقابة القوائم المالية المقارنة: والهدف من رقابة القوائم المالية المقارنة للعميل هو الكشف عن التطورات التي حدثت في البنود الخاصة بها خلال كل فترة زمنية التي عادة ما تكون سنة، ويوجد نوعين من القوائم المالية المقارنة: الميزانية المحاسبية المقارنة، جدول حسابات النتائج.

أ. الميزانية المحاسبية المقارنة وكيفية الرقابة عليها: يجب مقارنة بنود ميزانيتين محاسبيتين أو أكثر للكشف عن مدى واتجاه التغير في بنود الأصول والخصوم وعلى الأخص الاستثمارات والودائع.

ب.جدول حسابات النتائج: والهدف هو رقابة الإيرادات والمصروفات للعميل ومدى التغير فيها، ووضع تقرير حولها.

2-2- رقابة قائمة الموارد والاستخدامات للعميل المقترض: ويتم مراجعة كيفية الحصول على الموارد المالية وكيفية استخدامها لأنها تعطي صورة عما يتم خلال سنوات متتالية للعميل المقترض، أما بالنسبة لقائمة الدخل فلا يعتمد عليها المراقب الداخلي اعتمادا كلي لأنها لا تعكس ما حدث في لحظة معينة لذا فالمراقب يحتاج إلى قائمة دخل واحدة في عمله تمثل الفترة التي تعبر عنها قائمة الموارد والاستخدامات.50

خاتمـــــة:

تسعى المؤسسات بصفة عامة الي تحقيق أكبر عائد ممكن من الأرباح، وتعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية المرغوبة للوصول الى ذلك، ومن أهم الدعائم نظام الرقابة الداخلية وذلك لما له من أهمية لنشاط البنوك فهو يعمل على التأكد من أن العمليات تتم وفقا لما هو مخطط له، وذلك بشكل دائم ومستمر ويكشف الإنحرافات و يعمل على تصحيحها، وحتى يكون نظام الرقابة الداخلية مجديا لابد من توفره على نظام سليم يستند الى معلومات دقيقة ويتميز بعدة خصائص، مما يساعد البنك من الوقوف على الوضعية الحقيقية له، ومن ثم إتخاذ مختلف الإجراءات التصحيحية المناسبة.

وإن عملية منح القروض محفوفة بعدة مخاطر بالرغم من كل الإجراءات الوقائية المتخذة من قبل البنوك، وللحد من هذه المخاطر تعمد البنوك إلى تطبيق واعتماد الرقابة الداخلية، فالرقابة على القروض الممنوحة تمر عبر مراحل عديدة يجب احترامها، كمراجعة القروض قبل منحها، ومراجعة القروض أثناء عمر القرض والمراجعة الاستثنائية وذلك حتى تضمن عدم تعثر هذه القروض، كما أن الرقابة الداخلية بأساليبها تتمكن من الكشف المبكر عن القروض المتعثرة، فتعمل على الوقاية من حصول التعثر وبالتالي التقليل من حجم مخاطرعدم السداد بما يتلائم مع أهداف البنك.

وقد توصلنا من خلال الدراسة إلى إستخلاص مجموعة من النتائج نذكرها فيمايلي:

- للحد من ظاهرة القروض المتعثرة وتفاديها ومعالجتها ترتكز البنوك في ذلك على الرقابة الداخلية، ويهدف هذا النظام الرقابي أساسا إلي التقيد الصارم بالإجراءات المتبعة وبمعايير التسيير المحددة مع مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية ومراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال. وهناك عدة إجراءات تمنع من تفاقم نتائج القروض المتعثرة ،كسلامة قرار منح الائتمان،التأكد من استعمال القرض في الغرض الممنوح من أجله، مراقبة حساب العميل، مراقبة الوضع المالي للعميل ومراقبة الأحوال الاقتصادية العامة للبلد، وتقديم تمويل إضافي للعميل عند قيام مبرراته.

- تقييم مخاطر القروض من طرف البنك لا يعني عدم وجود قروض متعثرة مستقبلا لأن تقييم مخاطر القروض من طرف البنك هدفها التحكم في درجات المخاطر التي تتعرض لها والحد منها وتخفيفها إلى أدني حد ممكن.

- نظام الرقابة الداخلية الفعال في البنك أساس ظهور الإنذار المبكر عن القروض المتعثرة داخل البنك، لأن عند وقوع أي تأخير في السداد مما يسمح بإنطلاق الإجراءات فورا والتي تتضمن المعالجة المصرفية للقروض قبل تعثرها.

الهوامش:

1- محمد توفيق ماضي، **إدارة وجدولة المشاريع**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص: 287.

2 - عبد الوهاب ناصر علي وشحاتة السيد شحاتة، **مراجعة الحسابات وتكنولوجيا المعلومات**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص: 80.

3- محمد أحمد حسان، **نظم المعلومات الادارية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008، ص: 50.

4 -عبد الفتاح الصحن ومحمد السيد سرايا، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص ص: 134-138.

5- فتحي رزق السوافيري وآخرون، **الاتجاهات الحديثة في الرقابة والمراجعة الداخلية**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية،2002،ص ص :19-21.

6- عبد الوهاب نصر علي وشحاتة السيد شحاتة، **مرجع سابق**، 2003،ص:80.

7- عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا ، **الرقابة و المراجعة الداخلية على المستوى الجزئي و الكلي**،الدار الجامعية،الإسكندرية، 1998، ص ص : 24 – 25.

8- عبد الفتاح الصحن وآخرون،**الرقابة و المراجعة الداخلية**،المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية ،2006، ص : 164.

9- فتحي رزق السوافيري وآخرون، **مرجع سابق** ،2002، ص : 29.

10- عبد الفتاح الصحن، محمد السيد سرايا ، **مرجع سابق** ، 1998 ، ص: 34.

11 - عبد الفتاح الصحن ، **مرجع سابق** ، 2006، ص : 54.

12 - فتحي رزق السوافيري وآخرون، **مرجع سابق** ، 2002، ص : 32.

13 - ترجمة احمد حامد حجاج وكمال الدين سعيد، **المراجعة بين النظرية والتطبيق**، دار المريخ العربية،السعودية،1986،ص:379.

14- محمد التوهامي طواهر ومسعود صديقي ،**المراجعة وتدقيق الحسابات**،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2005،ص: 101.

15- أ حمد نور وآخرون ، **الرقابة ومراجعة الحسابات** ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 1989، ص:34.

16 - يحي حسين عبيد وإبراهيم طه عبد الوهاب ، **أصول المراجعة** ، مكتبة الجلاء، الطبعة الأولى ، 2001، ص:273.

17- http : // www. Banque centrale. Gov. Sy/ba-edu/educa – stu.htm.

18 - http : // www. Banque centrale. Gov. Sy/ba-edu/educa – stu.htm.

* COSO : Committe of Sponsoring Organization of the Treadway Commission

19- علي حسين الدوغجي، إيمان مؤيد الخيرو، **تحسين فاعلية نظام الرقابة الداخلية وفق نموذج COSO** ، مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية ، المجلد 19، العدد70، ص:410.

20- محسن أحمد الخضري، **الديون المتعثرة**، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، ط1، 1997، ص: 23.

21 - جمال أبو عبيد، **إدارة القروض المصرفية غير العاملة**، مدير التخطيط الإستراتيجي بنك الإسكان والتجارة والتمويل، محاضر بالأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الإدارة، ص:6.

22- www.kan tahji.com/Figh/Files/baiks/janal Abnobeid.ppt

23 - أحمد غنيم، **صناعة الإئتمان في إطار الإستراتيجية الشاملة للبنك**، دار المستقبل بورسعيد، مصر، الطبعة الثانية، 1999، ص ص: 192-196.

24- **نفس المرجع السابق**، ص ص: 192-196.

25 - فريد راغب النجار، **إدارة الإئتمان و القروض المصرفية المتعثرة**، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، مصر، 2000، ص ص: 26-27.

26 - أحمد غنيم، **الديون المتعثرة و الإئتمان** الهارب، مصرــ الطبعة الأولى، 2001، ص ص: 51-52.

27 - محسن أحمد الخضري، **مرجع سابق**،1997، ص ص: 81-84.

28 - **نفس المرجع السابق**، ص ص: 81-86.

29 - - أحمد غنيم ، **مرجع سابق**،2001، ص ص: 38-40.

30- محسن أحمد الخضيري، **مرجع سابق**،ص ص: 39-43.

31 - فريد راغب النجار، **إدارة الإئتمان و القروض المصرفية المتعثرة**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000، ص: 46.

32 - www.kantakji.com /figh/files/banks/janelabononbeid.ppt.

33 - جمال أبو عبيد، **مرجع سابق**، ص ص:14-16.

34 - فريد راغب النجار، **مرجع سابق**، 2000، ص ص:47-48.

35 -http://wwwsonfbz.net/vb/t15490 html .

36 - أ حمد غنيم ، **الديون المتعثرة والائتمان الهارب**، ، مصرــ الطبعة الأولى، 2001،، ص:38.

37 - **نفس المرجع السابق**، ص ص : 38-39.

38 - الدسوقي إيهاب ،**اقتصاديات كفاءة البورصة** ، دار النهضة العربية، القاهرة،2000، ص : 95.

39 - أحمد غنيم ، **مرجع سابق**، 2001،ص : 38.

40 -الدسوقي إيهاب ، **مرجع سابق** ،2000، ص : 95.

41 - أحمد غنيم، **مرجع سابق** ، ص ص:39-40.

42 **نفس المرجع السابق** ، ص ص:39-40.

43 - www.Kantakj.com/figh/files/banks/jamal Abououbeid . ppt.

44 -www.Kantakj.com/figh/files/banks/jamal Abououbeid . ppt.

45 - فريد راغب النجار،**مرجع سابق**، ص ص : 38-40.

46 - **نفس المرجع السابق** ، ص ص : 44-46.

47 - **نفس المرجع السابق**، ص ص : 44-45.

48 - **نفس المرجع السابق**، ص ص : 44-45.

49 - صلاح الدين السيسي ، **قضايا مصرفية معاصرة** ، دار الفكر العربي، مصر، الطبعة الأولى، 2004.، ص179.

50- **نفس المرجع السابق**، ص ص: 440-441.