مجلة الدراسات المحاسبية والمالية المتقدمة
ISSN: 2602-5671

[المجلد: الخامس/ العدد: الأول/ (أفريل 2021)/ الصفحات: 001-016]

دور التدقيق الداخلي في ترشيد قرارات منح القروض بالبنوك التجارية «دراسة تطبيقية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار»

نبو مجيد*(1)؛ لوالبية فوزي(2).

(1) باحث دكتوراه، جامعة أدرار [الجزائر] nebboumajid@univ-adrar.edu.dz
(2) باحث دكتوراه، جامعة أدرار [الجزائر] Loualbia.Faouzi@univ-adrar.edu.dz

تاريخ الإرسال: 2020/12/01	تاريخ القبول: 2021/04/26	تاريخ النشر: 2021/04/30

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى التأكيد وظيفة التدقيق الداخلي في الحفاظ على أموال البنك واستمراريته، وذلك من خلال إبراز دور التدقيق الداخلي في ترشيد قرارات منح القروض في البنوك التجارية الجزائرية، وذلك باعتباره المصدر الرئيسي الذي يعتمد عليه صانعوا القرار بالبنوك التجارية للحصول على المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ القرارات المتعلقة بمنح القرض من عدمه، وتحقيقا لهدف الدراسة تم دراسة حالة تدقيق عملية منح قرض في إطار التأمين على البطالة على مستوى المجمع الجهوي للاستغلال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار.

وخلصت الدراسة إلى أن تقرير المدقق الداخلي هو المصدر الأساسي والمزود الرئيسي للمعلومات الذي يعتمد عليه صانعو القرار على مستوى المجمع الجهوي للاستغلال ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار فيما يتعلق بقرار منح القرض من عدمه.

الكلمات المفتاحية: التدقيق الداخلي، القرار، القروض، البنوك التجارية، بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار.

تصنيف «جال»: M42، H81، H83.

* البريد الإلكتروني للمُرْسِل: nebboumajid@univ-adrar.edu.dz

Journal of Advanced Accounting and Financial Studies
ISSN: 2602-5671

[Vol: 05\N°: 01\(April 2021)\Pages: 001-016]

The Role Of Internal Audit In Rationalizing The Decisions To Grant Loans To Commercial Banks «A Practical Study Of The Bank Of Agriculture And Rural Development BADR Adrar»

Nebbou Madjid*[(1)]; Loualbia Faouzi[(2)].

[(1)] University of Adrar [Algeria] nebboumajid@univ-adrar.edu.dz
[(2)] University of Adrar [Algeria] Loualbia.Faouzi@univ-adrar.edu.dz

Received: 01/02/2020	Accepted: 26/04/2021	Published: 30/04/2021

Abstract: This study aims to emphasize the function of internal audit in maintaining the bank's funds and continuity, by highlighting the role of internal audit in rationalizing loan decisions in Algerian commercial banks, as the main source on which decision makers rely on commercial banks to obtain the necessary information for the purposes of making decisions regarding the granting of the loan or not, and to achieve the objective of the study was examined the case of auditing the process of granting a loan under the framework of the regional unemployment insurance complex for the exploitation in Bank agriculture and rural development BADR-Adrar.

The study concluded that the report of the internal auditor is the main source and the main provider of information on which decision makers at the regional level of exploitation in the Agricultural and Rural Development Bank BADR-Adrar regarding the decision to grant the loan or not.

Keywords: Internal Audit, The Decision, Loans, Commercial Banks, Agriculture And Rural Development Bank BADR Adrar.

«JEL» Classification: M42,H81,H83.

* **Corresponding author**: nebboumajid@univ-adrar.edu.dz

مقدمة: شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تغيرات عديدة تمثلت أساسا بالعولمة، والتطورات الاقتصادية، والمعلوماتية فضلا عن الانهيارات المالية والاقتصادية لكبريات الشركات في العالم، مما أدى إلى زيادة الاهتمام بالتدقيق الداخلي كأداة رقابية تعزز من قدرة الوحدة الاقتصادية على مواكبة الخطى المتسارعة والمتغيرات المعاصرة.

يعد التدقيق الداخلي إحدى الوظائف الأساسية ضمن الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة، بالإضافة إلى أن له دور بالغ الأهمية في تزويد متخذي القرار في المستويات المختلفة بالمعلومات الملائمة لأغراض اتخاذ القرارات الرشيدة بما يضمن للمؤسسة الاستخدام الأمثل لمواردها المتاحة بما يحقق أكبر عائد ممكن، فضلا عن التحكم في العمليات الداخلية وتحسينها، ليمكن بذلك المؤسسة من مواصلة أنشطتها بكل كفاءة وفعالية سواء على المدى البعيد أو المتوسط أو القصير.

وإن كان للتدقيق الداخلي تلك الأهمية بالنسبة للشركات عموما، فإن له أهميته الخاصة فيما يتعلق بالبنوك والمؤسسات المالية فهو يعتبر بمثابة العين الساهرة على أموال البنك بصفته معرضا للأخطار، بالإضافة إلى أنه يعتبر أداة للتقييم يمس كل نشاط البنك، فضلا عن مساهمته الفعالة في ترشيد قرار منح القروض وفي تخفيض درجة المخاطرة المصاحبة له.

– إشكالية الدراسة: تعد القروض من أهم مورد للبنك، فتدقيق القروض أصبح أمر ضروري حتى لا يخاطر البنك بأمواله وأموال الغير فتنوع القروض وسوء متابعتها يؤدي إلى الإفلاس، وباعتبار عملية اتخاذ قرارات منح القروض من أهم وأصعب العمليات التي تتم على مستوى البنوك التجارية الجزائرية مما يتطلب توفير إطار معين لتوفير المعلومات الملائمة لمتخذ القرار في هذا المجال.

ومن هنا تبرز مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي، باعتباره المصدر الرئيسي الذي يعتمد عليه صانعو القرار بالبنوك التجارية للحصول على المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ القرارات المتعلقة بمنح القرض من عدمه.

انطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو الدور الذي يمكن أن يلعبه التدقيق الداخلي في ترشيد القرارات المتعلقة بمنح القروض من عدمها على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار؟

ومن أجل الإجابة على هذه الإشكالية قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

– ماذا يقصد بالتدقيق الداخلي وفيما تتمثل أهميته بالنسبة للبنوك التجارية ؟

– ماهي مختلف الإجراءات التي يتبعها المدقق الداخلي عند فحصه لعمليات منح القروض بالبنوك التجارية؟

– إلى أي مدى تساهم وظيفة التدقيق الداخلي في توفير المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ قرارات منح القروض بالبنوك التجارية؟

– هل يعتمد صانعي القرار ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار على نتائج تقرير المدقق الداخلي من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بمنح القروض؟

– **فرضيات الدراسة:** تنطلق هذه الدراسة من الافتراضات التالية:

– التدقيق الداخلي نشاط تقيمي مستقل يهدف إلى حماية أصول وأموال البنك.

– تتمثل الإجراءات التي يتبعها المدقق الداخلي عند فحصه لعمليات منح القروض في دارسة ملف المقترض من الناحية الإدارية، والناحية الاقتصادية والمالية.

– يعتمد صانعي القرار ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار على نتائج تقرير المدقق الداخلي من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بمنح القروض.

– **أهداف الدراسة:** تهدف هذه الدراسة إلى:

– إبراز أهمية التدقيق الداخلي في البنوك التجارية؛

– التعرف على إجراءات تدقيق عمليات منح القروض بالبنوك التجارية؟

– توضيح مساهمة المدقق الداخلي في ترشيد قرارات عمليات منح القروض بالبنك محل الدراسة؛

– **أهمية الدراسة:** تنبع أهمية الدراسة من الدور الفعال الذي يلعبه تقرير المدقق الداخلي في توفير المعلومات اللازمة لأغراض اتخاذ مختلف القرارات الإدارية في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام، وفي البنوك التجارية بشكل خاص للحصول على المعلومات اللازمة والدقيقة لأغراض اتخاذ القرارات المتعلقة بعمليات منح القروض، باعتبار عملية اتخاذ قرارات منح القروض من أهم وأصعب العمليات التي تتم على مستوى البنوك التجارية الجزائرية مما يتطلب توفير إطار معين لتوفير المعلومات الملائمة لمتخذ القرار في هذا المجال.

– **محاور الدراسة:** قصد الإجابة على إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية، ارتأينا تقسيم الدراسة إلى المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي في البنوك التجارية؛

المحور الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ترشيد قرارات منح القروض بالبنوك التجارية؛

المحور الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار.

المحور الأول: الإطار النظري للتدقيق الداخلي في البنوك التجارية

تقوم البنوك التجارية بعمليات متعددة تشمل عمليات القروض، عمليات مالية، قبول الودائع، وباعتبار عمليات منح القروض محور الأنشطة البنكية فهي مرتبطة دوما بمخاطر متمثلة في عدم استرجاع الأموال المقترضة، في الآجال المحددة نتيجة عجز أو إفلاس العميل، وتعتبر مخاطر القرض من الأسباب الرئيسية في عجز وفشل البنوك في مهمتها كوسيط مالي، الأمر الذي يتطلب إيجاد وظيفة مستقلة بذاتها تؤمن التحكم الجيد في هذه العمليات، وتسمح بتحقيق الأهداف المسطرة ألا وهي وظيفة التدقيق الداخلي، ولهذا سنخصص هذا الجزء، لعرض ماهية البنوك التجارية، ثم الإشارة إلى الإطار النظري التدقيق الداخلي وأخيرا سنعرض إجراءات تدقيق عمليات منح القروض بالبنوك التجارية.

أولا. ماهية البنوك التجارية:

1. مفهوم البنوك التجارية: تعددت التعاريف حول البنوك التجارية أهمها ما يلي:

تعرف البنوك التجارية على أنها " هي إحدى المنشآت المالية المتخصصة في التعامل في النقود والتي تسعى لتحقيق الربح، وتعتبر المكان الذي يلتقي فيه عرض الأموال بالطلب عليها. إذ أنها توفر نظاما ذا كفاية يقوم بتعبئة ودائع ومدخرات الأفراد والمنشآت، كما تقوم بمنح التمويل اللازم سواء للمنتجين أو التجار أو المستهلكين من خلال ما تمنحه من ائتمان "[1].

وفي تعريف أخر" البنوك التجارية هي عبارة عن مشروعات رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وبأقل نفقة ممكنة، وذلك بتقديم خدماتها المصرفية أو خلقها لنقود الودائع"[2].

مما سبق يمكن القول أن البنوك التجارية هي المؤسسات المالية الوسيطة التي وظيفتها الأساسية قبول الودائع الادخارية واستخدامها في عملياتها المختلفة، مثل والإقراض، والتي تقوم بتقديم الخدمات المصرفية لجميع الزبائن دون تخصيص وانفرادها بميزة خلق نقود الودائع.

2. خصائص البنوك التجارية: من أهم الخصائص التي تتميز بها البنوك التجارية نذكر [3]:

– تتأثر برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه، حيث يفرض البنك المركزي رقابته باستعمال أدوات ووسائل يستطيع بفضلها أن يؤثر ويراقب قدرة هذه البنوك على خلق نقود الودائع بهدف التحكم في نشاطها بما يتناسب مع الوضعية الاقتصادية؛

– تعدد البنوك التجارية وتنوعها تبعا لحاجة السوق النقدية، وتركزها عن طريق الاندماج مع بعضها البعض لمواجهة العمليات الكبيرة والسيطرة شبه الاحتكارية على الأسواق؛

– إصدار نوع آخر من النقود هو نقود الودائع، والتي تختلف عن النقود القانونية فالأولى متباينة تخضع لأسعار الفائدة وتختلف باختلاف الزمان والمكان، أما الثانية فهي مطلقة وثابتة؛

– هدفها الأساسي هو تحقيق الربح بعكس البنوك المركزية، فهي تسعى لتحقيق أكبر ربح ممكن بأقل تكلفة.

3. وظائف البنوك التجارية: يمكن تقسيمها إلى نوعين هما الوظائف الحديثة والوظائف التقليدية:

3.1 الوظائف التقليدية: تتمثل فيما يلي[4]:

أ. قبول الودائع: تقوم البنوك التجارية بقبول الودائع بمختلف أنواعها(الودائع الجارية، الودائع لأجل، ودائع التوفير)؛

ب. منح القروض: حيث تقوم البنوك التجارية بتوظيف مواردها على شكل قروض ممنوحة للعملاء استثمارات متعددة مع مراعاة أسس توظيف أموال البنك والمتمثلة في الربحية، السيولة والضمان؛

إن البنوك حاليا تقوم بعملية منح القروض من ودائع ليس لها وجود فعلي، أي أنها تقوم بخلق هذه الودائع حيث تعتبر أهم الوظائف التي تؤديها البنوك التجارية.

3.2 الوظائف الحديثة: يمكن حصر أهم الوظائف الحديثة للبنوك التجارية فيما يلي[5]:

أ. تقديم خدمات استشارية للعملاء فيما يتعلق بأعمالهم ومشاريعهم التنموية وذلك من أجل نيل ثقتهم بالبنك؛

ب. المساهمة في دعم وتمويل المشاريع التنموية التي تخدم المجتمع بالدرجة الأولى؛

ج. تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء؛

د. إصدار خطابات الضمان؛

هـ. شراء وبيع العملات الأجنبية.

ثانيا: الإطار النظري للتدقيق الداخلي:

1. مفهوم التدقيق الداخلي: لقد قدمت العديد من التعريفات للتدقيق الداخلي يمكن حصرها فيما يلي:

عرفه معهد المدققين الداخليين بالولايات المتحدة الأمريكية IIA على أنه: "وظيفة يؤديها موظفون من داخل المشروع، وتتناول الفحص الانتقادي للإجراءات والسياسات والتقييم المستمر للخطط والسياسات الإدارية وإجراءات الرقابة الداخلية، وذلك بهدف التأكد من تنفيذ هذه السياسات الإدارية والتحقق من أن مقومات الرقابة الداخلية ومعلوماتها سليمة ودقيقة وكافية"[6].

وفي تعريف أخر يعرف على أنه" مجموعة من أوجه النشاط المستقلة التي تنشئها الإدارة للقيام بخدماتها في التحقق من العمليات والقيود بشكل مستمر لضمان دقة البيانات المحاسبية والإحصائية والتأكد من كفاية المخصصات المعدة لحماية الأصول وأموال المنشأة، والتحقق من إتباع موظفي المنشأة للسياسات والخطط والإجراءات وجميع وسائل المراقبة الأخرى في أداء أغراضها واقتراح التحسينات اللازم إدخالها عليها حتى يصل المشروع إلى درجة الكفاية الإنتاجية القصوى"[7].

مما سبق يمكن القول أن التدقيق الداخلي هو مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تهدف إلى فحص العمليات والقيود الواردة بالدفاتر بصفة مستمرة، للتأكد من صحة البيانات المحاسبية، والتحقق من كفاية الإجراءات الموضوعة للمحافظة على أصول وموجودات البنك.

2. أنواع التدقيق الداخلي: ينقسم التدقيق الداخلي إلى نوعين رئيسين هما[8]:

2.1 التدقيق الداخلي المالي: ويقصد به فحص العمليات المالية للتحقق من سلامة قيدها في الدفاتر، وصحة البيانات المحاسبية، والتأكد من حماية أصول البنك وموجوداته؛

2.2 التدقيق الداخلي التشغيلي: ويقصد به الفحص الشامل لمختلف أعمال البنك بهدف إخطار إدارة البنك عما إذا كانت هذه الأعمال تنفذ وفقا للسياسات والنظم الموضوعة، وهنا يقوم المدقق الداخلي بما يلي:

أ. تقيم أداء كل من الموارد البشرية والمادية بالبنك؛

ب. إصدار التوصيات التي تساعد على حل المشاكل والصعوبات التي يواجهها البنك؛

ج. البحث عن الوسائل الكفيلة لزيادة الإنتاجية وتحسين الربحية.

3. أهداف التدقيق الداخلي: يعتبر قسم التدقيق الداخلي من مكونات المنظومة الرقابية في البنوك، وله الحق في تدقيق جميع العمليات والأنشطة المنفذة في البنك من أجل مساعدته على تحقيق أهدافه من خلال[9]:

– التأكد من التزام الإدارات والأقسام في البنك، خلال ممارسة أعمالها بتحقيق الأهداف والسياسات والإجراءات المعتمدة خلال فترة زمنية أو مالية محددة؛

– التأكد من الالتزام بالتعليمات الداخلية في البنك؛

– التأكد من الامتثال بالقوانين والتشريعات المعمول به؛

– تقييم مدى ملائمة وفعالية السياسات وإجراءات الضبط الداخلي المعتمدة لبيئة وظروف العمل في البنك؛

– اقتراح الاجراءات اللازمة لزيادة كفاءة وفعالية الأقسام والأنشطة في البنوك بالإضافة إلى الإجراءات الكفيلة بالمحافظة على الممتلكات والموجودات؛

– تقييم اجراءات إدارة أنشطة المخاطر والحوكمة في البنوك وما اشتملت عليه مراكز الخطر بالإضافة إلى مراجعة فعالية الأساليب المعتمدة لتقيم تلك المخاطر.

ثالثا: إجراءات تدقيق عمليات منح القروض بالبنوك التجارية

تمر إجراءات التدقيق الداخلي على عمليات منح القروض في البنوك التجارية بثلاثة مراحل، الأولى مرتبطة بتكوين الملف من الناحية الإدارية المحضة، بينما المرحلة الثانية تتعلق بتحليل وتحديد وضعية المقترض (المالية، الاقتصادية) أما المرحلة الثالثة متمثلة في التقرير أي الموافقة على منح القرض أو عدمه وفيما يلي شرح لهذه المراحل:

1. المرحلة الإدارية: يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بثلاثة خطوات رئيسية [10]:

1.1 تكوين الملف: في هذه الخطوة يقوم المدقق بجمع المعلومات اللازمة والخاصة بالمقترض والقرض ذاته، بغية تكوين ملف القرض المزمع تدقيقه ودراسته، وعموما يتكون ملف القرض من الوثائق التالية:

– طلب القرض؛

– عقد القرض؛

– مستند الكفالة إذا تعلق الأمر بقرض مضمون بكفالة شخصية؛

– وثائق الرهن إذا تعلق الأمر بقرض مضمون بضمانات عقارية أو أصول مالية أو تجارية يتطلب الأمر بيانات تثبت ذلك؛

– وثيقة تبين التطورات الدائنة والمدينة لرصيد المقترض بالبنك.

1.2 الدراسة القانونية والإدارية للملف: يقوم المدق في هذه الخطوة بالتأكد والتدقيق حول صحة الوثائق المقدمة وقانونيتها، وسريان نشاطها.

1.3 الاستعلام عن العميل(المقترض): في هذه الخطوة يقوم المدقق جمع أكبر قدر من المعلومات حول المتعاملين وسمعتهم الائتمانية، وذلك بالاعتماد على أكثر من مصدر.

2. الدراسة الاقتصادية والمالية لملف القرض: بعدما يتم جمع المعلومات الخاصة بالعميل والقرض وكذا تكوين ملف طلب الاقتراض بما تضمنه من معلومات متعلقة بالعميل ذاته، أو بمعلومات متضمنة في البيانات المالية والمحاسبية التي قدمها العميل، يقوم المدقق بالدراسة الاقتصادية والمالية للملف ككل على النحو التالي[11]:

2.1 الدراسة الاقتصادية: في هذه المرحلة يقوم المدقق بدراسة ما يلي:

– دراسة المحيط الاقتصادي الذي ينشط فيه العميل، بهدف التنبؤ بمستقبل الأحوال الاقتصادية فيما يتعلق بالقطاع المعني بالقرض؛

– دراسة السياسة النقدية العامة للدولة من حيث معدل الفائدة، معدل الخصم وإعادة الخصم وسياسة تأطير القروض...إلخ من السياسات الأخرى التي من شأنها أن تؤثر سلبا أو إيجابا عن نشاط البنك فيما يتعلق بمنح القروض؛

– دراسة المنتوج من حيث طبيعته هل هو كمالي أم إحلالي وتحديد مدى مقدرته التنافسية؛

– دراسة السوق وهي دراسة تهدف أساسا إلى الوقوف على نتائج أعمال العميل مستقبلا انطلاقا من التنبؤ بواقع أعماله، وتحديد وزن المؤسسة في السوق؛

– الدراسة التقنية للمشروع المراد تمويله إذا تعلق الأمر بقرض متوسط أو طويل الأجل أي قرض استثماري.

2.2 **الدراسة المالية (تحليل الوضعية المالية لطالب القرض):** يقوم المدقق بناءً على الوثائق المالية والمحاسبية، ممثلة في الميزانيات الفعلية أو التقديرية وكذا جداول حسابات النتائج، بعملية تحليل وتشخيص الوضعية المالية الحقيقية للمؤسسة، من خلال حساب جملة من المؤشرات المالية والتي شأنها أن تعطي للبنك فكرة واضحة عن الصحة المالية للعميل، واستغلاله المالي وقدرته على الوفاء ومردوديته المالية وربحيته بشكل عام.

3. التقرير: اعتمادا على نتائج الدراسة الاقتصادية والتشخيص المالي للزبون طالب القرض، يتم اتخاذ قرار منح القرض أو عدمه.

المحور الثاني: مساهمة التدقيق الداخلي في ترشيد قرارات منح القروض بالبنوك التجارية

تعد عملية اتخاذ القرار منح القرض من عدمه أهم وأصعب العمليات التي يقوم بها المسؤولين الإداريون بالبنوك التجارية، حيث يرتبط نجاح عملية اتخاذ القرار بشكل كبير بحجم المعلومات المتوفرة لدى صناع القرار ولهذا سنحاول في هذا الجزء إبراز دور تقرير المدقق الداخلي في ترشيد عملية اتخاذ قرارات منح القروض.

أولا: ماهية عملية اتخاذ القرار الإداري

1. مفهوم عملية اتخاذ القرار: توجد عدة مفاهيم نذكر منها:

يمكن تعريف القرار على أنه "سلوك أو تصرف واع منطقي وذو طابع اجتماعي، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل ممكنة ومتاحة لحل المشكلة، ويعد هذا البديل الأكثر كفاءة وفعالية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار، وبتالي فهو أحد مراحل عملية اتخاذ القرار، يتم فيه الإفصاح عن

إرادة صاحب القرار باختيار أحد البدائل"[12].

ويعتبر القرار الذي يمثل البديل المناسب أو الحل الأفضل للمشكلة، جزاء من عملية تنطوي على مجموعة من المراحل أو الخطوات تسمى عملية اتخاذ القرار، فحسب "Simon" فإن عملية اتخاذ القرار تمثل قلب العملية الإدارية وتتعلق بعملية اختيار أفضل وأمثل بديل من البدائل المختلفة المتاحة أما من وجهة نظر الباحث " David Holt" فهي عملية تحديد المشاكل وتقديم الحلول واختيار الحلول البديلة واختيار بديل واحد وتنفيذه[13].

2. مراحل عملية اتخاذ القرار: انطلاقا مما سبق عملية اتخاذ القرار بأنه عملية منهجية ومنظمة تهدف إلى اختيار الحل الأمثل لمشكلة معينة، وهو عملية تتضمن مجموعة من الخطوات تنتهي بحل معين كخطوة أخيرة، ويمكن توضيح عملية اتخاذ القرار من خلال ما يلي[14]:

– **تحديد المشكلة:** يعتبر تحديد المشكل بشكل واضح ومحدد من أهم دعامات الوصول إلى قرار سليم يساعد على حل هذه المشكلة؛

– **تحديد البدائل الملائمة لحل المشكل:** بعد تحديد المشكلة يجب التفكير في حلول مناسبة؛

– **تقييم البدائل المرتبطة بحل المشكلة:** يجب أن تخضع البدائل المقترحة لحل المشكلة للتقييم؛

– **اختيار البديل الملائم:** تختار المؤسسة واحد من بين البدائل التي وضعتها، والذي يمكنها من تحقيق الهدف النهائي الذي رسمته؛

– **تنفيذ ومراقبة القرار:** يقصد بذلك وضع البديل موضع التنفيذ من ثم مراقبة مدى التقدم في تنفيذ القرار من حيث الوقت والموارد الأخرى والأثار المترتبة على القرار ومدى الالتزام بالجدول الزمني المعد للتنفيذ.

3. تصنيف القرارات الإدارية: يختلف القرار الذي يتخذه صانع القرار باختلاف المركز الإداري الذي يشغله ومدى الصلاحيات التي يتمتع بها والبيئة التي يعمل ضمنها، وتتعدد المعايير التي يمكن اتخاذها أساسا للتصنيف في أنواع القرارات المنظور إليها من زوايا مختلفة ويمكن تصنيف القرار بحسب المستوى الذي يتم فيه اتخاذ القرار[15]:

– **القرارات الاستراتيجية:** وهي تللك القرارات المتعلقة بتحديد الأهداف والاستراتيجيات والسياسات الرئيسية للمؤسسة والرقابة على الأداء العام للمؤسسة حيث يتم اتخاذ هذه القرارات من خلال الإدارة العليا في المؤسسة وهي تتميز بقدر عال من عدم التأكد وهي تتعلق بالمستقبل البعيد؛

– **القرارات التكتيكية:** حيث يتم اتخاذها في المستوى الإداري المتوسط عادة ويغلب على هذا النوع من القرارات درجة الكفاءة وفعالية استخدام الموارد وتقويم فعالية أداء الوحدة التنظيمية في المؤسسة؛

– **القرارات التشغيلية:** يتم اتخاذ هذه القرارات من قبل الإدارة الدنيا وتشمل على عمليات صنع القرار المرتبطة بتسيير العمليات اليومية في المؤسسة حيث يمتاز هذا النوع من القرارات بأنه يحتاج إلى معلومات محددة ومتاحة للمؤسسة لأنها قرارات على درجة عالية من التأكد وتتعلق بفترات زمنية قصيرة.

4. أهمية عملية اتخاذ القرارات الإدارية: يقتضي فهم أهمية القرارات الإدارية بيان دور القرارات وارتباطها بالجوانب التالية [16]:

– **اتخاذ القرارات عملية مستمرة:** إن مجال العمل في المؤسسة ما هو إلا مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات الإدارية في مختلف المجالات كالإنتاج والأفراد وغيرها؛

– **اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله اليومي:** اتخاذ القرارات هي أداة المدير التي بواسطتها يمارس العمل الإداري حيث يقرر ما يجب عمله، ومن يقوم به ؟، ومتى وأين يتم القيام به ؟؛

– **القرارات الاستراتيجية تحدد مستقبل المؤسسة:** ترتبط القرارات بالمدى الطويل بالمستقبل، ومثل هذه القرارات يكون لها تأثير على نجاح المؤسسة أو فشلها، حيث تلعب دورا هاما في مصيرها ومكانتها؛

– **اتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المؤسسة:** إن الدور الإداري في وظائف المؤسسة يحتوي على مجموعة من القرارات الخاصة بإدارة الجوانب المختلفة لهذه الوظائف؛

– **اتخاذ القرارات هو جوهر العملية الإدارية:** ذلك أنها عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها.

ثانيا: مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ترشيد قرارات منح القروض بالبنوك التجارية

لقد سبق وأن ذكرنا إجراءات التدقيق الداخلي على عمليات منح القروض في البنوك التجارية بثلاثة مراحل، الأولى مرتبطة بتكوين الملف من الناحية الإدارية المحضة، بينما المرحلة الثانية تتعلق بتحليل وتحديد وضعية المقترض (المالية، الاقتصادية) أما المرحلة الثالثة متمثلة في التقرير تعتبر من أولى واجبات المدقق الداخلي والذي يتم إعداده بناءً على نتائج الدراسة المالية والاقتصادية لطالب القرض، بحيث يتضمن هذا التقرير تحديد المخاطر والتوصيات اللازمة ويتم رفع التقرير إلى مصلحة القروض لغرض اتخاذ قرار منح القرض من عدمه.

المحور الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بأدرار

في إطار توطيد التكامل بين النظري والتطبيقي، سنقوم بدراسة تطبيقية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR من خلال المجمع الجهوي للاستغلال بأدرار 001، للتعرف على كيفية تطبيق إجراءات التدقيق الداخلي على عمليات منح القروض، وتوضيح مساهمة تقرير الداخلي في ترشيد القرارات المتعلقة بعمليات منح القروض.

أولا: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR: سنشير في هذه النقطة إلى نشأة بنك الفلاحة الريفية BADR ثم التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال بأدرار001.

1. نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR: بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR عبارة عن حصيلة إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري BNA، بموجب المرسوم الرئاسي رقم 82-106 المؤرخ في 17 جمادى الأولى 1402 الموافق لـ 13 مارس 1982 والذي عدل بمرسوم 84-85 المؤرخ في 30 أبريل 1985 وهو عبارة عن شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 3300.000.000,00دج، كائن مقرها الرئيسي بـ17 شارع العقيد

عميروش بالجزائر العاصمة حيث يتمتع بالاستقلال المالي ويعد تاجراً مع الغير.

بدأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمائة وأربعين (140) وكالة متنازل له عنها من طرف البنك الوطني الجزائري، ليضم في الوقت الراهن أكثر من ثلاث مائة(300) وكالة وتسعة وثلاثون (39) مديرية جهوية وسبعة آلاف (7000) مستخدم، وهذه الكثافة في زيادة وتطور مستمر وفق استراتيجية من شأنها جعل البنك الأشمل على المستوى الوطني[17].

2. التعريف بالمجمع الجهوي للاستغلال بأدرار001: تم إنشاء هذا المجمع بالموازاة مع إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفي نفس التاريخ بعدما كان عبارة عن مصلحة تشرف على تمويل نشاط القطاع الفلاحي وذلك في البنك الوطني الجزائري BNA وبمقتضى المرسوم التنفيذي 106/82 تم فصل هذه المصلحة وبنفس الموظفين الذين كان عددهم 05 عمال بما فيهم المدير.

وفي سنة 1988م ارتقت هذه الوكالة إلى مصاف المديريات الجهوية التابعة للبنك حيث انطوى تحت إشرافها كل من وكالة أدرار وتيميمون ورقان وأولف وكان عدد عمالها آنذاك ستون(60) عاملاً يتوزعون بين الوكالة والمديرية.

وتم في تاريخ 1992 إلغاء المديرية الجهوية بولاية أدرار واستبدالها بوكالة مركزية وبقي هذا الوضع إلى غاية 1998، أين أصبحت وكالة محلية فقط وتم إثر ذلك تقليص عدد العمالة إلى خمسين (50) عاملاً وجه أغلبهم إلى مديريات ووكالات أخرى.

وفي مطلع سنة 2001 تم استرجاع المديرية الجهوية وأطلق عليها اسم المجمع الجهوي للاستغلال 001، حيث أنها تعمل الآن بطاقة بشرية بلغت في يومنا هذا ثمانية وسبعون (78) عاملاً يتوزعون بين الوكالة والمديرية، وهي تعد المديرية الوحيدة لمثيلاتها من البنوك المتواجدة على مستوى الولاية وبذلك فهي تقوم بالإشراف على نشاط الوكالات التابعة لها والموزعة على قطر الولاية وعددها أربعة (04) وهي: وكالة أدرار، وكالة تيميمون، وكالة رقان، وكالة أولف[18].

ثانيا: دراسة حالة تدقيق عملية منح قرض في إطار التأمين على البطالة بالمجمع محل الدراسة: قبل التطرق إلى الإجراءات التي يتبعها المدقق الداخلي لغرض تدقيق عملية منح القرض والمتمثلة أساسا في (المرحلة الإدارية، الدراسة الاقتصادية والمالية لملف القرض، التقرير) سنقوم بتقديم بطاقة قنية حول طالب القرض والمتمثل في[19]:

- **المستفيد:** شاب م س.
- **المهنة:** تاجر.
- **نشاط المؤسسة:** الإنتاج الصناعي.
- **تاريخ الإنشاء:** 2007/05/30.
- **تاريخ طلب القرض:** 2009/06/3.

– **مانح القرض:** بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، شركة ذات أسهم رأسمالها 33000.000.000 دج مقرها الاجتماعي بالجزائر ممثلة محليا بالمجموعة الجهوية للاستغلال أدرار001، بساحة الشهداء أدرار.

– **طبيعة القرض:** قرض استثماري متوسط المدى في إطار تشغيل الشباب.

– **القيمة الإجمالية للقرض:** 1.185.105.64 دج.

– **المقتنيات:** تتمثل في:

الجدول رقم (01): يوضح مقتنيات المقترض

طبيعة المقتنيات	القيمة
سيارة	461.538.46 دج
التامين على السيارة والعتاد	36.221.60 دج
العتاد	794.430.00 دج

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من المجمع محل الدراسة.

1. المرحلة الإدارية: يقوم المدقق الداخلي في هذه المرحلة بإتباع ثلاثة خطوات كما يلي:

1.1 تكوين ملف القرض: قصد حصوله على قرض تقدم الشاب (م س) إلى المجمع الجهوي للاستغلال بأدرار001 بملف، يتضمن الوثائق التالية:

– طلب خطي يتضمن مبلغ القرض المطلوب والضمانات المقترحة لتغطية القرض؛

– شهادة ميلاد المعني؛

– بطاقة إقامة أو الموطن المختار للمراسلة؛

– شهادة عدم الانتساب إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؛

– شهادة عدم الانتساب إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الغير الأجراء؛

– نسخة من السجل التجاري؛

– نسخة من بطاقة التعريف الجبائي؛

– نسخة من رخصة السياقة؛

– الفاتورة النموذجية للسيارة المقتناة من شركة هايفي؛

– الفاتورة النموذجية للتأمين على السيارة المقتناة من شركة التأمينات الجزائرية للتأمينات؛

– الفاتورة النموذجية للعتاد؛

– الميزانيات المحاسبية وجدول حسابات النتائج لثلاث سنوات الأخيرة.

1.2 الدراسة القانونية والإدارية للملف: في هذه الخطوة يقوم المدقق الداخلي بالتأكد من صحة الوثائق المقدمة وسريان تشاطها بحيث يتم التركيز على الوثائق التالية:

- صحة السجل التجاري؛
- الميزانيات المحاسبية وجدول حسابات النتائج لثلاث سنوات الأخيرة؛
- نشاط المؤسسة.

1.3 الاستعلام عن العميل (المقترض): في هذه الخطوة يقوم المدقق جمع أكبر قدر من المعلومات حول المقترض وسمعته الائتمانية وذلك بالاعتماد على المصادر التالية:

- الاتصال بالبنوك والمؤسسات المالية الأخرى التي لا تبخل عن البنك فيما يتعلق بالمعلومات التي يطلبها حول طالب القرض في أوقات قياسية إن أمكن ذلك؛
- تحليل القوائم المالية المحاسبية بحثا عن مواطن الضعف ومواطن القوة قصد الوقوف على الوضعية الحقيقية لطالب القرض؛
- المقابلات الشخصية مع المقترض إذا تعلق الأمر بقرض كبير القيمة ولمدة طويلة ينتقل أعوان البنك إلى محل أو مؤسسة المتعامل لاطلاع أكثر على نشاط العميل.

2. الدراسة الاقتصادية والمالية لملف القرض: عند تكوين ملف القرض وجمع المعلومات الخاصة بالمقترض يقوم المدقق الداخلي بدراسة ملف هذا الأخير من الناحية الاقتصادية والمالية.

2.1 الدراسة الاقتصادية: في هذه المرحلة يقوم المدقق الداخلي بدراسة ما يلي:

- دراسة السوق من خلال دراسة العرض والطلب على منتوج المؤسسة الحالي والمستقبلي؛
- المنافسة من قبل مؤسسات أخرى من خلال معرفة إن كانت هذه المنافسة تشكل خطر على المشروع؛
- دراسة المنطقة التي سيتم فيها إقامة الشروع هل هي ملائمة أم لا.

2.2 الدراسة المالية (تحليل الوضعية المالية لطالب القرض): تدخل الدراسة المالية لمشروع المؤسسة ضمن مسارات اتخاذ قرار القبول أو عدم القبول، وفي هذا الصدد تعتبر الوثائق المحاسبية التي تقدم بها المقترض (م س) للوكالة كإثباتات مالية ومحاسبية، تمكن من إتمام الدراسة على أكمل وجه قبل إرسالها للجنة الخاصة بالقروض في مجمع الاستغلال لاتخاذ القرار النهائي.

مثال: بالنسبة لصاحب مشروع السيد (م س) جاء ملفه المالي مكونا من:

- الميزانية الافتتاحية؛
- جدول حسابات النتائج للسنوات الخمس الأخيرة؛
- الميزانية التقديرية للسنوات الخمس القادمة.

وانطلاقا من الملف المالي للمقترض (م س) تم استخراج المعلومات التالية:

الجدول رقم (02): جدول يوضح البيانات المالية للمقترض الوحدة: دج.

البيان / السنوات	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	الستة الرابعة	السنة الخامسة
مجموع الأصول	211.000,00	218.000,00	225.000,00	232.000,00	239.000,00
الأموال الدائمة	250.000,00	257.000,00	268.000,00	280.000,00	287.000,00
الديون	100.000,00	128.400,00	134.000,00	139.000,00	140.000,00
مجموع الديون	180.600,00	116.000,00	117.500,00	122.000,00	129.000,00

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من المجمع محل الدراسة.

وعلى مستوى قسم القروض بالمجمع الجهوي للاستغلال يقوم المدقق الداخلي بحساب النسب المالية التالية قصد التعرف على مدى قدرة العميل (طالب القرض) على تسديد مستحقاته (20):

– **نسبة القدرة على التسديد:** مجموع الديون/مجموع الأصول.

فكلما كانت هذه النسبة أكبر من 50% وقريبة من الواحد كلما دل ذلك على أن المؤسسة لها إمكانية كبيرة على التسديد ومن ثم بإمكانها أن تحصل على قروض أخرى.

– **نسبة المديونية:** الديون الطويلة الأجل/الأموال الدائمة.

فإن كانت النسبة مساوية أو تقل عن 50% تدل على أنه بإمكان المؤسسة اللجوء إلى الاقتراض لتدعيم رصيدها من الأموال الدائمة.

الجدول رقم (03): يوضح النسب المالية (لطالب القرض)

البيان / السنوات	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
نسبة القدرة على التسديد	0.86	0.53	0.52	0.52	0.54
نسبة المديونية	0.4	0.49	0.5	0.49	0.48

المصدر: من إعداد الباحثان

3. خلاصة الدراسة ورد البنك: في هذه المرحلة يقوم المدقق الداخلي بإجراء قراءة تحليلية للنسب التي تم حسابها في المرحلة السابقة (الدراسة المالية) والتي على إثرها يتخذ قرار منح القرض أو عدمه كما يلي:

3.1 نسبة القدرة على التسديد: من خلال الجدول (3) الذي يوضح النسب المالية نلاحظ أن نسبة القدرة على التسديد في السنوات الخمس أكبر من 0.5 وهذا يدل على أن المؤسسة لها إمكانية كبيرة على التسديد ومن ثم بإمكانها أن تحصل على قروض أخرى.

3.2 نسبة المديونية: من خلال الجدول (3) الذي يوضح النسب المالية نلاحظ أن نسبة المديونية في السنوات الخمس أقل من 0.5 وهذا يدل على أن المؤسسة لها القدرة على الحصول على مزيد من القروض.

ثالثا: مساهمة تقرير المدقق الداخلي في ترشيد قرارات منح القروض بالمجمع محل الدراسة

بناءً على المدقق الداخلي والذي يتضمن نتائج الدراسة الاقتصادية وتشخيص الوضعية المالية لصاحب القرض قرر بنك الفلاحة والتنمية الريفية الممثل محليا بالمجموعة الجهوية للاستغلال أدرار001 دفع قيمة القرض المقدرة ب 1.185.105.64 دج والتي يتوجب على المستفيد إعادته في مواعيد الاستحقاق.

أما فيما يخص الضمانات فيجب إحضارها كما يلي:

1. **الضمانات الحاضرة:** وتتمثل في:
   - سند لأمر حامل لمبلغ الدين؛
   - تعهد برهن السيارة المقتناة بمناسبة القرض؛
   - وكالة توثيقية للبنك للقيام بإعادة التأمين،
   - شهادة عدم الانتساب إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؛
   - شهادة عدم الانتساب إلى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الغير الأجراء؛
   - إمضاء رسالة سقوط أجل القرض؛
   - شهادة الانتساب لصندوق ضمان أخطار القروض؛
   - المساهمة الخاصة بالتأمين على البطالة.
2. **الضمانات (الغير حاضرة) المؤجلة إلى ما بعد استلام القرض:** وتتمثل في:
   - رهن السيارة ورهن العتاد الممول من طرف البنك؛
   - التأمين على السيارة والعتاد ضد جميع الأخطار.

الخاتمة:

تلعب البنوك التجارية دورا حيويا في النشاط الاقتصادي، فهو الجهاز العصبي لأي نظام اقتصادي، وتعد البنوك المكون والمؤثر الفعال في هيكل الجهاز البنكي، كما تعتبر عملية الإقراض الوسيلة المناسبة لتحويل رؤوس الأموال من أصحاب الفائض إلى أصحاب العجز، هذا بالرغم من أن عمليات الإقراض تعتبر من أصعب القرارات التي يتخذها البنك لأنها مملوءة بالمخاطر، ولتجنب هذه المخاطر يقوم البنك بتدقيق عمليات منح القروض قبل الموافقة عليها، حيث يقوم بدراسة شاملة ومعمقة للمؤسسة الطالبة للقرض من جميع الجوانب.

النتائج المتوصل إليها: وعلى ضوء الدراسة التي قمنا بها توصلنا إلى النتائج التالية:

– التدقيق الداخلي هو مجموعة من الإجراءات والأساليب التي تهدف إلى فحص العمليات والقيود الواردة بالدفاتر بصفة مستمرة، للتأكد من صحة البيانات المحاسبية، والتحقق من كفاية الإجراءات الموضوعة للمحافظة على أصول وموجودات البنك، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

– تمر إجراءات التدقيق الداخلي على عمليات منح القروض في البنوك التجارية بثلاثة مراحل، الأولى مرتبطة بتكوين الملف من الناحية الإدارية المحضة، بينما المرحلة الثانية تتعلق بتحليل وتحديد وضعية المقترض (المالية، الاقتصادية) أما المرحلة الثالثة متمثلة في التقرير أي الموافقة على منح القرض أو عدمه، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

– من خلال دراستنا التطبيقية لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية الممثل محليا بالمجمع الجهوي للاستغلال 001 تبين لنا أن البنك يقوم بدراسة دقيقة وشاملة حول طلب القرض قبل اتخاذ قرار منح القرض أو عدم منحه قصد التأكد من استرجاع مبلغ القرض والفوائد المترتبة عنه عند تاريخ الاستحقاق وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.

الهوامش والاحالات:

[1] – سعيد سيف، **دور البنوك التجارية في استثمار أموال العملاء دراسة تطبيقية تحليلية**، شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2004، ص17.

[2] – سليمان بوذياب، **اقتصاديات النقود والبنوك**، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 1996، ص 14.

[3] – الطاهر عبد الله، **النقود والبنوك والمؤسسات المالية**، مركز يزيد الكرك، الأردن، 2006، ص 273.

[4] – طارق حماد، **تقيم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 18.

[5] – عبد المطلب عبد الحميد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 24.

[6] – فتحي رزق السوافري، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية،الإسكندرية،مصر،2002،ص 34.

[7] – أحمد حلمي جمعة، **الاتجاهات المعاصرة في التدقيق والتأكيد**، دار الصفا للطباعة والنشر والتوزيع،عمان،2009،ص 28.

[8] – عبد الفتاح الصحن، **الرقابة والمراجعة الداخلية**، الدار الجامعية الجديدة، القاهرة، مصر،2001، ص 28.

[9] – عبد الوهاب نصر علي، **مراجعة حسابات البنوك التجارية والشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 316.

[10] – بوعتروس عبد الحق، **الوجيز في البنوك التجارية، عمليات تقنيات وتطبيقات**، دار وائل للنشر، الجزائر،2000، ص 63.

[11] – بوعتروس عبد الحق، نفس المرجع السابق، ص ص 67-68.

[12] – صبرينة ترغيني، **واقع تطبيق الأدوات المساعدة في اتخاذ القرار الاستراتيجي: دراسة حالة ملبنة ومجبنة بودواو– ولاية بومرداس** مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 01، المجلد 11، 2018، ص، 109.

[13] – بلال مسرحد، **نظم المعلومات القرارية المساعدة على اتخاذ القرار**، مجلة دراسات استراتيجية، العدد 22، المجلد 11، 2015 ص، 45.

[14] – صبرينة ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص، 113.

[15] – بوخاري عبد الحميد، **دور المعلومات الإحصائية في اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسة**، المجلة الجزائرية للدرسات المحاسبية والمالية، عدد 02، جوان 2016، ص، 156.

[16] – أحمد ماهر، **اتخاذ القرار بين العلم والابتكار**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص، 35.

[17] – تم إعدادها بناءً الوثائق الداخلية المجمع الجهوي للاستغلال 001 أدرار.

[18] – تم إعدادها بناءً الوثائق الداخلية المجمع الجهوي للاستغلال 001 أدرار.

[19] – تم إعدادها بالاعتماد على المعطيات التقديرية المقدمة من رئيس مصلحة القروض بالمجمع محل الدراسة.

[20] – مقابلة مع رئيس مصلحة القروض بالمجمع الجهوي للاستغلال 001 أدرار.