

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم اقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
تخصص مالية نقود وتأمينات

عنوان المذكرة

دور الحوكمة في البنوك الجزائرية لمواجهة
الديون المتعثرة
"حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوادي رهيو"

تحت إشراف الأستاذ

أ/ جلولي سهام

من إعداد الطالبة:

➔ مغزي فاطمة الزهراء

لجنة المناقشة

- الاستاذ شهيدة عبد الله رئيسا
- الاستاذة جلولي سهام مقرر ومشرقة
- الاستاذ ودان بو عبد الله مناقشا

السنة الجامعية 2014-2015

تشكرات

الحمد والشكر لله من قبل ومن بعد احمده واشكره على عونه وتوفيقه لإتمام هذه المذكرة
والصلاة والسلام على الرسول الكريم محمد صلى الله عليه وسلم

أول شكر أبدا به وهو الشكر الكبير للوالدين العزيزين اللذان ساعداني على إتمام هذه
المذكرة بدعواتهم للمولى العزيز

كما أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان الكبير للمشرفة على هذه المذكرة الأستاذة جلولي
على كل ما قدمته من توجيهات ولم تبخل بمعلوماتها وخبرتها لانجاز هذا العمل.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ بن زيدان الحاج على كل مساعدته وتوجيهاته.

كما لا أنسى شكر كل موظفي مصلحة القرض وكل عمال بنك الفلاحة والتنمية الريفية
بوادي رهيو

وما عسايا في الأخير إلا نحمد الله ختاماً والصلاة والسلام على رسول الله الكريم مع
احتراماتي لكم.

إهداء

الحمد لله الذي انار لنا درب العلم والمعرفة واعاننا على اداء هذا الواجب ووفقنا إلى انجاز هذا

العمل

اتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد على اتمام هذه المذكرة

أول اهداء أوجهه إلى والدي العزيزان أدامهما الله لي واللذان شجعاني طوال مشواري الدراسي

وإلى اخواتي

وأهديه بالأخص إلى اقرب شخص إلي لطيفة وعلى كل الدعم الذي قدمته لي وإلى كل عائلة

بطاهر

كما لا يفوتني أن اهديه إلى صديقتي العزيزات والغاليات على قلبي لطيفة، هوارية، حنيفة.

قائمة الأشكال والجداول:

قائمة الأشكال:

الرقم	الشكل	الصفحة
1	الفاعلين الأساسيين في نظام حوكمة المؤسسات في البنوك.	18
2	الأخطاء التي يكون البنك سببا فيها.	37
3	الهيكل التنظيمي ل بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	68
4	الهيكل التنظيمي للوكالة الجهوية.	69

قائمة الجداول:

الرقم	الشكل	الصفحة
1	عدد الملفات المقبولة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR	78
2	القروض الممنوحة بالمبالغ في بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR .	79

المقدمة

مقدمة

شهد القطاع البنكي على مستوى العالم العديد من التطورات تمثلت في التقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة البنكية واستحداث أدوات مالية جديدة وانفتاح البنوك على بعضها البعض، بصورة غير مسبقة وعلى الرغم من هذه التطورات الإيجابية فإن بعض الأزمات التي شهدها القطاع البنكي سواء في الدول النامية أو المتقدمة أدت إلى التأثير السلبي على اقتصادياتها، والمتبع لتطورات الاقتصاد العالمي يمكنه ان يلاحظ ان معظم الدول التي شهدت أزمات مالية واقتصادية كانت مشاكل البنوك قاسما مشتركا فيها بسبب المخاطر البنكية وعلى رأسها المخاطر الناتجة عن الائتمان.

ونتيجة لهذه الأزمات ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا سنوات السبعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهدته الاقتصاد الأمريكي مؤخرا من انهيارات مالية بسبب الاقراض المفرط من طرف البنوك.

1- الاشكالية: بناء على ما سبق نطرح الاشكالية التالية:

بناء على ما سبق نطرح الاشكاليات التالية:

كيف يمكن للبنوك أن تحمي نفسها من الأزمات المالية من خلال تطبيق أسس ومبادئ الحوكمة؟ يتفرع عن السؤال الرئيسي ثلاث أسئلة فرعية:

- ما هو واقع الحوكمة في البنوك؟ وما هي مبادئها ومؤشراتها؟
- ما هو دور الحوكمة في البنوك الجزائرية؟
- ما مدى فعالية لجنة بازل في علاج التعثر المصرفي؟

2- الفرضيات:

- للحوكمة دور أساسي في استقرار سوق المال.
- في القطاع البنكي تكتسب الحوكمة أهمية متزايدة في ظل المتغيرات المالية والاقتصادية.
- الاعتماد على فكرة الحوكمة وممارستها يزيد من مكافحة وتقليل الأزمات المالية التي تصيب البنوك.

3- أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع نلخصها فيما يلي :

- أهمية هذا الموضوع في ظل الفترة التي يمر بها الاقتصاد العالمي والوطني من تحولات وانفتاح على السوق العالمية مما يفرض زيادة الالتزام بتطبيق قواعد ومبادئ الحوكمة للنهوض بالاقتصاد.
- الطابع التكويني الذي يفرض علينا الإمام بهذه المواضيع واهتمامنا بالمشاريع الجديدة والبنوك لاكتساب الخبرة مستقبلا.

4- أهمية الدراسة :

- تأتي أهمية البحث في التأكيد على أهمية التوسع في تطبيق مفهوم حوكمة الشركات في البيئة الاقتصادية والاستفادة منها في تطوير مهنة المراجعة الداخلية وبالتالي :
- تحقيق جودة المعلومات المحاسبية في البيئة المحاسبية والتي ستعكس على قرارات المستثمرين وحركة سوق الأوراق المالية.
- حوكمة الشركات لها أهمية ضرورية لحفظ حقوق اصحاب المصالح وحسن عمل الشركة وإظهار واقع الحوكمة في ترقية الانظمة البنكية والتقليل من حدوث الازمات

5- اهداف البحث:

- تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة بصفة عامة ومفهوم حوكمة المؤسسات المالية بصفة خاصة.
- التعرف على الجوانب الايجابية والوقوف على ضرورة اهتمام المؤسسات المالية بالخصوص الجزائرية بالحوكمة وتطبيق مبادئها.
- إثراء المكتبة الجامعية بأحد المواضيع الهامة وقليلة الدراسة.

6- المنهج المستخدم:

بالنظر إلى نوع الموضوع واشكاليته والطريقة التي تنتهج في دراسة المشكلة، فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وهذا ما فرضته طبيعة الموضوع محل الدراسة، لأننا بصدد جمع وتلخيص بيانات وحقائق مرتبطة بحوكمة البنوك ودور الحوكمة في القطاع البنكي لكننا لم نعتمد على سرد المعلومات فقط بل استخدمنا المنهج التحليلي لتحليل جوانب ومضمون مختلف المفاهيم الواردة في المذكرة، ونظرا لحداثة موضوع حوكمة المؤسسات فقد اعتمدنا بشكل اساسي على البحوث والدراسات السابقة المتاحة في المكتسبات وعبر شبكة الانترنت والملتقيات الدولية .

7- تقسيمات البحث وشموليته:

تم تقسيم العمل الى ثلاثة فصول كل فصل يحتوي على مبحثين وكل مبحث يحتوي على مطلبين وكل مطلب يحتوي على ثلاثة فروع.

فالفصل الاول يتحدث عن حوكمة المؤسسات بصفة عامة أما الفصل الثاني يتحدث عن الديون المتعثرة في المصارف، والفصل الثالث فهو الجانب التطبيقي خصصته لدراسة حالة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

الفصل الأول

عموميات حول حوكمة المؤسسات

تمهيد الفصل الاول:

تشكل المؤسسة نظاما مفتوحا على الاطراف المكونة لمحيطها والتي تتفاعل معه بطريقة وثيقة و دائمة، وذلك بواسطة تحسين علاقاتها مع بيئتها مما يزيد من مصداقيتها وجاذبيتها وتغير نظرة الغير لها بصورة ايجابية وبذلك ستساهم في تغيير محيظها و تؤثر فيه ايجابيا بدلا من أن تخضع لضغوطاته فقط، حيث ومن خلال هذه النظرة الجديدة للمؤسسة يتضح جليا انها تتجه صوب متطلبات القدرة التنافسية والأداء الفعال و تحقيق مزيد من الربح و بحوكمتها يتسنى لها إدارة أحسن الأزمات والمخاطر وضمان البقاء والاستمرار و تبني مبادئ حوكمة الشركات في عالم الأعمال، بما فيها من ممارسة اقتصاد السوق وفق اطر سليمة بهذا المنهج الجديد للمؤسسة.

الفصل الأول عموميات حول حوكمة المؤسسات

المبحث الأول: ماهية وأهداف حوكمة المؤسسات ومبادئها:

حظي مفهوم حوكمة المؤسسات في السنوات الأخيرة باهتمام كبير من قبل العديد من المنظمات الدولية والاقتصاديين في مختلف دول العالم لذلك خصصنا هذا المبحث للتعرف على كل ما يخص الحوكمة المؤسسية.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة المؤسسات وأهدافها:

لمعرفة الحوكمة المؤسسية يجب علينا اولاً معرفة جذور هذا المفهوم ومراحل نشأته

اولاً: نشأة حوكمة المؤسسات:

نتيجة للثورة الصناعية اتسع نشاط العديد من المؤسسات وبلغ عدد المستثمرين فيها بالألاف فأصبح من الصعب عليهم تسييرها واتخاذ القرارات اليومية اللازمة لتشغيلها بأنفسهم مما أدى إلى حدوث انفصال بين ملكية المؤسسة وإدارتها فيعتبر أصحاب الأسهم مالكيين للمؤسسة بينما يقومون بتوظيف مدراء تنفيذيين ليقوموا بإدارتها هي ما سميت بنظرية الوكالة والتي ظهرت لأول مرة سنة 1932م في كتاب للمؤلفين الأمريكيين ادولف بيرل Adolf Berle وجاردبيرمينز Gardiens Means والذي تناول الشكل المؤسسي لمنشات الأعمال إلا أن هذا الفصل الذي تم بين الملكية والإدارة نتج عنه بعض المشاكل كخطر ضياع حقوق صغار المساهمين اذ لا يوجد سبب لا يهتم المدراء التنفيذيون الذي تم تعيينهم بمصالح هؤلاء المساهمين وكل ما يسعون اليه هو تحقيق ربح كاف لكسر رضا الملاك وتحقيق إشباع ذاتي كالسلطة أو الشهرة كما وقد يستغلون أصول المؤسسة لتحقيق حاجاتهم الشخصية وكذا السرقة والاختلاسات باعتبارهم الأقدر على ذلك من بين كل الموظفين وكونهم يملكون القدر الاعظم من السلطة والرقابة وخاصة اذا كانت رقابة الملاك عليهم ضعيفة وغير فعالة¹.

كل هذه المشاكل الناجمة عن تعارض المصالح بين المساهمين والمدراء اضافة الى الفضائح المالية التي تعرضت لها عدة شركات عالمية خاصة الامريكية بسبب ضعف الرقابة فيها وانتشار الفساد المالي والإداري كالاختلاسات، أدت الى زيادة الاهتمام بوضع قوانين تنظم العلاقات بين الأطراف في المؤسسات وقد صدر عام 1976 قانون مكافحة ممارسات الفساد في امريكا يتضمن قواعد محددة لصياغة ومراجعة نظم الرقابة الداخلية في الشركات منه بدا بالاهتمام بمفهوم الحوكمة المؤسسية وابرز دوره في التقليل من مشاكل نظرية

¹ طارق عبد العال حماد، حكومة الشركات والازمة المالية العالمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص: 151-152.

الوكالة وفي عام 1987 أصدرت لجنة* Tredway تقريراً يتضمن جملة من التوصيات المتعلقة بتطبيق قواعد الحوكمة المؤسسية والحد من التلاعبات والغش في إعداد القوائم المالية وذلك من خلال تعزيز أهمية ودور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية في مجالس إدارة شركات.

أما في سنة 1999 فقد أصدرت كل من بورصة نيويورك Nyse والرابطة الوطنية لتجار الأوراق المالية NASD تقريراً باسم Bleu Ribbon Report والذي كان موضوعه الاساسي الدور الفعال للجان المراجعة بالمؤسسات فيما يخص الالتزام بمبادئ الحوكمة المؤسسية وجملة من المبادئ غير الملزمة قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بوضع تعريف للحكومة المؤسسية وجملة من المبادئ غير الملزمة والتي تساعد كل الدول الاعضاء وغير الاعضاء بالمنظمة على تحديث وتطوير الاطر القانونية التي تسهل تطبيق الحوكمة المؤسسية في المؤسسات بمختلف انواعها والتي اجرت عليها تعديلات سنة 2004 م

وفي سنة 2011 م تتالت الانهيارات والفضائح المالية في اضخم الشركات العالمية وخاصة الامريكية منها مثل شركة Enron Worldcom بسبب النوايا السيئة لمسيرها مما ادى الى حدوث ازمة ثقة لدى المستثمرين مما اضطر الحكومة الامريكية لإحداث اصلاحات في انظمة الاستثمار القديمة لقانون الاوراق المالية الصادر سنة 1933 م الذي تم تعديله سنة 1934 م فاقترح السيناتور paul sarbanes بالتعاون مع عضو الكونغرس المدعو Michel G.oxley قانوناً جديداً للتنظيم مرتبط بالحوكمة يتكلم عن مسؤولية المسيرين وانشاء لجان مستقلة لمواجهة الحسابات و ذلك في سنة 2002 .

كما نشير الى ان مفهوم الحوكمة بدأ الاهتمام به في إنجلترا منذ سنة 1991م حيث تم تشكيل لجنة cadbury بمبادرة من بورصة لندن LONDON Stock exchange وحددت مهمتها في وضع مشاريع الممارسات بمساعدة المؤسسات على تطبيق الرقابة الداخلية بهدف تفادي حدوث خسائر كبيرة فيها اصدرت هذه اللجنة تقريراً سنة 1992 بعنوان " الجوانب المالية لحوكمة الشركات " يؤكد على أهمية الحوكمة المؤسسية بهدف زيادة ثقة المستثمرين في عملية إعداد القوائم المالية¹ وبورصة لندن تجبر المؤسسات على ان تذكر في تقريرها السنوي مدى التزامها بتوصيات اللجنة بالرغم من عدم الزامية هذه التوصيات اضافة الى عدة تقارير

* لجنة tredway هي لجنة تأسست 1985 بعد حدوث العديد من الانهيارات المالية في مجال الادخار والقروض، تمثل دورها الأساسي لأسباب الرئيسية في التقارير المالية وتقديم التوصيات حول تقليل حدوثها.
1- محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص:17.

اخرى تناولت مفهوم الحوكمة من اهمها تقرير هامبل hample report الذي اصدر سنة 1995 ومن أهم ما جاء فيه هو مفهوم الحوكمة وأهمية ودور أنظمة الرقابة الداخلية في المؤسسات.

ولقد شهدت مختلف دول العالم انتشارا للفضائح المالية من الولايات المتحدة الامريكية كفرنسا، كندا، المانيا... الخ الامر الذي جعل المجتمع المالي مضطرا ومجبرا للاهتمام اكثر بلجان المراجعة والتدقيق الداخلي والخارجي ومجالس الإدارة التي تعد عنصر فعال في نظام الحوكمة المؤسسية لذا كان الاهتمام بتبني وتطبيق مبادئ الحكومة في مختلف المؤسسات بهدف المحافظة على استمراريتها وتشجيع الاستثمار فيها عن طريق حماية حقوق المستثمرين.¹

وجدير بالذكر إن مصطلح الحوكمة المؤسسية هو الترجمة العربية للمصطلح الانجليزي Corporate governance وقد اختلف الاقتصاديون والباحثون حول الترجمة الصحيحة له فيرى البعض منهم انه يعني الادارة الرشيدة او الادارة الحكيمة واخرون ينظرون اليه على انه يعني الاجراءات الحاكمة والبعض الاخر ترجموه الى الحاكمة المؤسسية وهناك من أطلق عليه اسم التحكم المؤسسي ورغم هذا الاختلاف بين الباحثين حول المصطلح الا انهم بدون شك يتفقون فيما بينهم في كل ما يخص نشأته وتطوره والهدف منه وكذا أهميته للمؤسسات.

ثانيا: مفهوم حوكمة المؤسسات:

حظي مفهوم حوكمة المؤسسات بالاهتمام من منظمات الاعمال عامة والمؤسسات المصرفية خاصة حتى عد احد متطلبات الادارة الناجحة والدواء الشافي لفقدان ثقة المستثمرين بعد الاحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي خلال عقد التسعينات من القرن الماضي.

تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية لحوكمة المؤسسات: تبنت هذه المنظمة التعريف التالي للحوكمة على انها مجموعة من العلاقات بين ادارة المؤسسة ومجلس ادارتها ومساهميها والاطراف الاخرى ذات العلاقة بالمؤسسة وهي تبين الآلية التي توضح من خلالها اهداف المنشأة والوسائل لتحقيق تلك الاهداف ومراقبة تحقيقها و بالتالي فان الحوكمة الجيدة هي التي توفر لكل من المجلس والادارة التنفيذية الحوافز المناسبة للوصول الى الاهداف التي تصب في مصلحة المؤسسة والمساهمين.²

¹ - محمد طارق يوسف، **حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق**، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من اجل الاصلاح الاقتصادي والهيكلية، جمهورية مصر العربية، 2006ص:122.

² Alian Jount et christiane lallements, développements durable vers une nouvelle gouvernance France 2003, p75.

تعريف لجنة cadbury: للحوكمة المؤسسية عرفت هذه اللجنة الحوكمة المؤسسية بأنها ذلك النظام الذي تسيير وتراقب به المؤسسات بحيث يكون مجلس الإدارة هو المسؤول عن إدارة المؤسسة ويتمثل دور المساهمين في هذا النظام في تعيين المدراء ومراقبي الحسابات بينما مسؤوليات مجلس الإدارة فهي تتضمن:

- وضع الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة

- الاشراف على ادارة الاعمال

- تقديم التقارير حول الادارة الى المساهمين

- ويمارس مجلس الادارة مهامه وفقا للقوانين والتنظيمات وتعليمات وتوجيهات المساهمين¹

تعريف البنك العالمي لحوكمة المؤسسات: عرفها البنك الدولي بأنها الطريقة التي تمارس بها السلطة

في تسيير وادارة موارد الدولة الاقتصادية والاجتماعية من اجل التنمية .

وهذه تعريفات اخرى للحوكمة المؤسسية:

- هناك من يعرف الحوكمة بأنها النظام الذي يتم من خلاله توجيه اعمال المنظمة ومراقبتها على اعلى

مستوى من اجل تحقيق اهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية².

- كما تعرف الحوكمة على انها مجموعة من القوانين واللوائح والاجراءات التي تمكن من خلالها المؤسسة

من تعظيم ربحيتها وقيمتها في المدى البعيد لصالح المساهمين.³

وهناك ايضا من يعرف الحوكمة كالاتي الحوكمة المؤسسية هي مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها

ان يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.⁴

ونجد ان التعريفات السابقة الذكر تختلف عن بعضها البعض إلا انها تتفق في كون ان الحوكمة هي نظام

يتم وفقا له تسيير المؤسسة بطريقة تحمي مصالح المساهمين فيها ويمكن ادراج تعريف شامل للحوكمة المؤسسية

كالتالي: الحوكمة المؤسسية هي عبارة عن نظام قائم اساسا على ادارة العلاقات بين مختلف الاطراف ذات

¹Godbury committee 1992, reporte of the committe on the financial, Aspect of corporat Governance, London Gee and coLtd, 01 December 1992.

²-طارق عبد العال حماد، **شركات (شركات قطاع عام وخاص ومصارف: المفاهيم والمبادئ التجارب والمتطلبات)**. ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص:04.

³-امام حامد آل خليفة، **حوكمة الشركات واسواق المال المنظمة العربية للتنمية الإدارية**. مؤتمر متطلبات حكومة واسواق المال العربية، شرم الشيخ جمهورية مصر، مايو 2007، ص:97.

⁴-محمد مصطفى سليمان، **حكومة الشركات واعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين**. الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص:15.

الصلة بالمؤسسة بغرض تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة بطريقة تسمح بحماية مصالح وحقوق المساهمين والمستثمرين فيها .

ثالثا: أهداف الحوكمة المؤسسية:

للحوكمة المؤسسية كغيرها من الانظمة مجموعة من الاهداف التي تسعى لتحقيقها كما لها اهمية كبرى بالنسبة للمؤسسات التي تتبناها كما تساعد الحوكمة الجيدة للمؤسسات في دعم الاداء وزيادة القدرات التنافسية وجذب الاستثمارات للمؤسسات وتحسين الاقتصاد بشكل عام وذلك من خلال الوصول الى الاهداف التالية:¹

- 1- تدعيم عنصر الثقافة في كافة معاملات وعمليات المؤسسات واجراءات المحاسبة والتدقيق المالي على النحو الذي يمكن من الحد من ظاهرة الفساد المالي والاداري.
- 2- ضمان التعامل بطريقة عادلة بالنسبة للمساهمين والعاملين والدائنين والاطراف الاخرى ذات المصالح خاصة في حال تعرض المؤسسات للإفلاس.
- 3- تحسين كفاءة وفعالية المؤسسات وضمان استمرارها ونموها في دنيا الاعمال.
- 4- تحسين وتطوير ادارة المؤسسة ومساعدة المديرين ومجلس الادارة على تبني استراتيجية سليمة وضمان اتخاذ القرارات الدمج والسيطرة بناء على أسس سليمة مما يؤدي الرفع كفاءة الاداء.
- 5- امكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين وقيامهم بدور المراقبين بالنسبة لأداء الشركات.
- 6- التوضيح وعدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الادارة ومؤسسات اعضائه.
- 7- تمكين المؤسسات من الحصول على التمويل المرغوب من جانب عدد أكبر من المستثمرين المحليين والاجانب وذلك من خلال بناء و رفع درجة الثقة في المؤسسات .
- 8- انشاء وتوليد الثقة بين اصحاب المصالح و الادارة وبما يؤدي ال تقليل المخاطر الى ادنى حد ممكن

¹ - عطا الله دار خليل محمد عبد الفتاح العشاوي، الحكومة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة. ط1 مكتبة الحرية والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص:35، 37.

المطلب الثاني: أهمية ومبادئ الحوكمة المؤسسية ونماذجها:

اصبح لحوكمة المؤسسات في الآونة الاخيرة اهمية كبيرة خاصة وبالتحديد في اعادة وتسير المؤسسات والاقتضاء.

أولاً - أهمية الحوكمة المؤسسية:

- الحوكمة المؤسسية عدة منافع يمكن ان يستفيد منها المؤسسات وتمثل هذه المنافع في العناصر الآتية:¹
- 1- تساعد الحوكمة على تخفيض المخاطر المرتبطة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المؤسسات والدول.
 - 2- جذب الاستثمارات الاجنبية وتشجيع راسمال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية.
 - 3- الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها المؤسسات وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.
 - 4- يساعد نظام الحوكمة الجيد على حماية مصالح كل الاطراف المهتمة بالتعامل مع المؤسسة.
 - 5- تساهم في تحسين ادارة المؤسسة من خلال مساعدة مديري ومجلس ادارتها على تطوير استراتيجية سليمة للمؤسسة وضمان اتخاذ القرارات على اسس سليمة.
 - 6- الحوكمة الجيدة تساعد الشركات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم الاداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة في المدى الطويل.
 - 7- يساعد النظام الجيد للحوكمة على منع حدوث الازمات المصرفية وتحقيق رغبات المجتمع وتطلعاته بشكل عام.²
 - 8- تساعد على حماية مصالح المساهمين وضمان ممارستهم لحقوقهم كاملة وذلك من خلال مجموعة من الاجراءات مثل حق انتخاب اعضاء مجلس الادارة والشفافية في المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب واحتفاظ الشركة بسجل واضح للمساهمين واسلوب مضمون لتسجيل الملكية.

¹ - سامح محمد رضا رياض احمد، دور اللجان المراجعة كادعائم الحوكمة من تحسين جودة التقارير المالية. دراسة تطبيقية على شركات الادوية المصرية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال الجامعة الأردنية، الاردن عمان، المجلد 7 العدد الأول، جانفي 2011، ص: 47-48.

² - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور اعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، نفس المرجع السابق، ص: 15، 16.

9- ينظم العلاقات القائمة بين ادارة المؤسسة التنفيذية ومجلس ادارتها ولجنة المواجهة فيها مما يؤدي الى تخفيض مخاطر المؤسسة ورفع قيمة اسهمها في السوق.

10- توفر قواعد الحوكمة المؤسسية الإطار الذي يمكن من خلاله للمؤسسة ان تحدد اهدافها وتحدد ايضا كيفية تحقيقها.

ثانيا: مبادئ حوكمة المؤسسات:

قامت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بوضع مبادئ خاصة بالحوكمة المؤسسية سنة 1999 تحت عنوان "مبادئ حوكمة الشركات" وهي مبادئ اختيارية غير ملزمة فللدولة ان تختار من بينهما ما يتناسب مع ظروفها الاقتصادية والاجتماعية وتعتبر مرجعا يستعان به لتحسين وتطوير الاطار القانوني والمؤسسي وكذلك التشريع للحوكمة المؤسسية وبالرغم من كون هذه المبادئ تركز بشكل اساسي على المؤسسات المدرجة في البورصة الا انها تعتبر لحد ما ذات قاعدة للمؤسسات غير المدرجة في البورصة مثل الشركات الخاصة والمشروعات التي تمتلكها الدولة تمت مراجعة وتعديل هذه المبادئ من قبل المنظمة ذاتها وذلك سنة 2004 وتمثل هذه المبادئ في العناصر التالية:¹

1- ضمان وجود اساس لاطار فعال للحوكمة المؤسسية: يجب ان يتوفر للحوكمة المؤسسية اطار يعزز كفاءة الاسواق وشفافيتها وان يكون متوافقا مع قواعد القانون وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية .

2- حماية حقوق المساهمين: ينبغي على اطار الحوكمة المؤسسية ان يحمي ويسهل على المساهمين ممارسة حقوقهم نذكر منها على سبيل المثال:

- نقل او تحويل ملكية الاسهم

- الحصول على المعلومات الخاصة بالمؤسسة في الوقت المناسب وبصفة منظمة.

- المشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين - انتخاب اعضاء مجلس الادارة - الحصول على حصص من ارباح الشركة - حق المشاركة والحصول على معلومات حول كل ما يتعلق بالقرارات المرتبطة بالتغيرات الاساسية في المؤسسة مثل: التعديلات التي تم ادخالها على النظام الاساسي او في مواد تاسيس المؤسسة او غيرها من الوثائق الاساسية الخاصة بها، منح الاذن بطرح اسهم اضافية.

¹-مصطفى حسن بسيوني السعدني، الشفافية والافصاح في اطار حوكمة الشركات. ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من اجل الاصلاح الاقتصادي والهيكلية في جمهورية مصر العربية، 2006، ص: 158- 159.

3- المعاملة المتساوية للمساهمين: يجب ان يضمن اطار الحوكمة المؤسسية المعاملة المتساوية لكافة المساهمين بما في ذلك صغار المساهمين والاجانب وان تكون لديهم الفرصة للحصول على تعويض فعلى في اي حالة انتهاك لحقوقهم .

4- دور اصحاب المصالح في الحوكمة المؤسسية: يجب ان يعترف اطار الحوكمة المؤسسية بحقوق اصحاب المصالح التي ينشئها القانون او التي تنشأ نتيجة الاتفاقيات متبدلة ويعمل على تشجيع التعاون النشط بين المؤسسات واصحاب المصالح في خلق الثروة، فرص العمل، واستدامة المنشآت السليمة ماليا.

5- الافصاح والشفافية: يجب ان يضمن اطار الحوكمة المؤسسية الارشادات الاستراتيجية لتوجيه المؤسسة المتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الادارة ومحاسبة مجلس الادارة عن مسؤولياته تجاه كل من المؤسسة والمساهمين.¹

6- مسؤوليات مجلس الادارة: يجب ان يضمن اطار الحوكمة المؤسسية الارشادات الاستراتيجية لتوجيه المؤسسة المتابعة الفعالة للإدارة من قبل مجلس الادارة ومحاسبة مجلس الادارة عن مسؤولياته تجاه كل من المؤسسة والمساهمين.

ثالثا: نماذج حوكمة المؤسسات:

لحوكمة المؤسسات نموذجين اساسيين: حيث يجمع بينهما النموذج الفرنسي، الايطالي وحسب الاقتصادي 1992 michel porter فان اداء الاقتصاد الوطني لدولة ما يرتكز بصفة اساسية على نوع نظام حوكمة المؤسسات وخصائص هذه النماذج فيما يلي:

1- النموذج الانجلوسكوني: تطلق عليه ايضا تسمية نموذج السوق يتميز بتشتت في الملكية اي انه هناك اعداد كبيرة من المساهمين كل منهم يمتلك عدد صغير من اسهم المؤسسة بمعنى غياب المستثمرين المهيمنين، هذا النموذج شائع في الولايات المتحدة الامريكية وانجلترا تعتبر المؤسسة في هذا النموذج تشكيلة من الاداريين التنفيذيين والذي يعملون لفائدة المساهمين وطريقة التسيير المتبعة في هذه المؤسسات هي الطريقة الاحادية بمعنى ان المدير العام هو نفسه رئيس مجلس الادارة فلا يوجد فصل بين مهام الرقابة والادارة كما ان هذه المؤسسات تعتمد على التمويل المباشر كأساس لتمويل نشاطها.

¹-سالم محمد عبود، الازمة المالية العالمية بين مبدا الافصاح والشفافية بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي الثالث، عمان، الأردن، 2009.

2- النموذج الالمانى الياباني: ويسمى كذلك بنموذج البنوك الدول الاساسية التي تبنت هذا النموذج هي المانيا واليابان وبعض الدول اللاتينية يتميز هذا النموذج بوجود تركيز قوي في الملكية وحقوق التصويت فالسيطرة على المؤسسة يكون لعدد صغير من المساهمين سواء كانوا افرادا او مؤسسات او بنوك كما يتميز هذا النموذج بوجود مخاطر التضارب بين مساهمي الاغلبية ومساهمي الاقلية الذين يعانون من ضعف في حماية حقوقهم يعتمد في تسيير المؤسسات التي تتبع هذا النموذج الطريقة الشائبة اي هناك فصل بين مهام الرقابة والادارة فوجد في المؤسسة هيئة رقابة ومجلس تنفيذي ومجلس الرقابة هو المسؤول عن تعيين اعضاء المجلس التنفيذي.

3- النموذج الفرنسي الايطالي: هو نموذج هجين تبنته كل من فرنسا وايطاليا هذا النموذج يعتبر وسيط بين النموذجين السابقين لان الرقابة تتم على حد سواء من خلال المؤسسات المالية والاسواق وهو يركز على خلق القيمة المضافة لمجموع الاطراف اصحاب المصلحة في المؤسسة بما في ذلك المساهمين والموظفين اذن المؤسسات الفرنسية والايطالية لهم حق اختيار التسيير المناسبة اما الطريقة الاحادية او الطريقة الشائبة.

وبالتالي فحوكمة المؤسسات لها نموذجين اساسيين وهما متعاكسان نتيجة للاختلافات الثقافية والمؤسسية وحتى التشريعية اضافة الى التباين في طرق التمويل

المبحث الثاني: ماهية حوكمة المؤسسات المالية والفاعلين الاساسين فيها:

ان وجود نظام مصرفي سليم يعتبر احد الركائز الاساسية لسلامة عمل المؤسسات جيد يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمل المؤسسة ونموها كما ان القطاع المالي السليم هو احد اهم الركائز التي تسهل بناء اطار مؤسستي بحوكمة الشركات.

المطلب الأول: ماهية حوكمة المؤسسات المالية.

اولا مفهوم الحوكمة المؤسسية في البنوك:

تعددت تعريفات الحوكمة المؤسسية في البنوك ونذكر منها على سبيل المثال التعريفات التالية:

- الحوكمة في البنوك تعني مراقبة الاداء من قبل مجلس الادارة والادارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الاسهم والمودعين بالإضافة الى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية والتي تتحدد من خلال الاطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية¹

- عرفها بنك التسويات الدولية التي تعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية على انها تلك الطريقة التي يستعملها مجلس الادارة والادارة العليا للبنك من اجل تسيير شؤون البنك بغرض تحديد اهداف البنك وحماية المصالح حملة الاسهم واصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين.

- يمكن تعريفها على انها مجموعة من الاساليب والاجراءات الخاصة التي تبين كيفية تسيير مجلس الادارة والمدبرين التنفيذيين بين مختلف نشاطات البنك وشؤونه.

- تحديد الاهداف الاستراتيجية للبنك - متابعة سير العمليات اليومية للبنك

- القيام بمسؤولياتهم تجاه اصحاب المصالح على اكمل وجه

- التأكد من سيرورة أنشطة البنك تبعا لما جاء في اللوائح والقوانين.²

¹ - محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور اعضاء مجالس الادارة والمدبرين التنفيذيين. ط1، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص: 244.

² - محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري. ط2، الدار الجامعية مصر 2009، ص: 309.

- وهناك من يعرفها على انها النظام الذي تتم بموجبه ادارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غايتها واهدافها فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال.

ثانيا: الفاعلون الاساسيون في نظام الحوكمة المؤسسية في البنوك:

يمكننا تصنيف أهم الأطراف الفاعلة في الحوكمة المؤسسية في البنوك الى قسمين اطراف داخلية واخرى خارجية وكل طرف له ادوار ومسؤوليات التزامه بها يسهل تطبيق نظام الحوكمة بشكل فعال.

1- الادوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين: يمثل الفاعلون الداخليون للحوكمة المؤسسية

في البنوك في الاطراف التالية:

1-1 المساهمون (حملة الاسهم): يلعب المساهمون دورا هاما في مراقبة اداء البنوك كونهم يوفرون

رأسمال الضروري ويملكون سلطة قوية فلهم صلاحية تعيين او فصل مجلس الادارة كما انه لا يمكن اتمام بعض الصفقات الا بموافقتهم .

2-1 اصحاب المصالح: هم الاطراف الذين لهم علاقة بالبنك وليس بالضرورة ان يكونوا من حملة

الاسهم مثل المودعين عملاء البنك العمال والموظفين داخل البنك الموردين المساهمين الحاليين والمتوقعين المستثمرين ومؤسسات المجتمع المدني بصفة عامة من اهتماماتهم الاولى ازدهار البنك لان ذلك يحقق لهم مصالحهم.

3-1 مجلس الادارة: يتراس مجلس الادارة رئيس يتم انتخابه من طرف اعضاء هذا المجلس الذي عليه

اداء بعض المهام التي تمكن من تفعيل نظام الحوكمة داخل البنك منها وضع الاستراتيجيات وتوجيه الادارة العليا وضع سياسات التشغيل تحمل المسؤولية التأكد من سلامة موقف البنك¹

ويقوم المجلس بتكوين لجان لمساعدته على التأكد من سلامة إدارة البنك ومن بين هذه اللجان الاكثر

تواجدا في كل البنوك تقريبا هي اللجنة التنفيذية ولجنة التدقيق والمراجعة:

- اللجنة التنفيذية: يتراسها الرئيس التنفيذي واعضاؤها من كبار المديرين في البنك مهمتها الاساسية

تمثل في التعامل مع المواضيع ذات الاثر الفعال في استراتيجية البنك وليس لها اي تدخل في اختصاص اي لجنة اخرى.

¹ - جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، حالة دول شمال افريقيا، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف-الجزائر، العدد السابع 2009، ص: 82.

- **لجنة التدقيق والمراجعة:** هي لجنة مستقلة مهمتها الرئيسية تتمثل في المشاركة في اعداد التقارير المالية وعملية المراجعة الداخلية والتأكد من الالتزام بتطبيق القوانين واللوائح وهي تعمل بشكل اساسي مع المراقبين اضافة الى لجان اخرى متخصصة تشكلها بعض البنوك مثل لجنة الاجور والمكافآت لجنة التعيينات لجنة ادارة المخاطر.

الإدارة التنفيذية: يترأسها المدير التنفيذي الذي تتمثل مهمته في التعاون مع فريق الادارة في ادارة النشاطات والعمليات اليومية للبنك بالطريقة التي تتماشى مع السياسات الموضوعة من طرف مجلس الإدارة.¹

1-4 المراجعون الداخليون: لهم دور هام جدا في تقييم عملية ادارة المخاطر عن طريق قيامهم بكشف ومنع حالات الغش والتزوير وضمانهم لنزاهة ودقة التقارير المالية.

2- الادوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين:

يمكن تقسيم الاطراف الخارجين الذي لهم دور فعال في نظام الحكومة في البنوك الى قسمين رئيسيين:

1-2 الاطار القانوني والتنظيمي والرقابي: يعتبر الاطار القانوني عنصرا جدا هام وحيوي داخل البنك بالاضافة الى الدور الرقابي للبنك المركزي والذي تحول الاطار العام له من السيطرة المطلقة الى العمل على تشجيع اتباع السلوك الحصيف اضافة الى تغيير دور الجهة الرقابية من التحكم في توجيه الائتمان الى ضمان سلامة الجهاز المصرفي من اجل هذا قامت لجنة بازل للاشراف والرقابة المصرفية من خلال اتفاقيتها بوضع مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رسمال تركيز القروض اقراض الاطراف ذات الصلة والاطراف ذات العلاقة بالبنك (اصحاب المصالح) تكوين المخصصات تحصيل المدفوعات المستحقة الاجراءات الخاصة باعادة جدولة الديون متطلبات السيولة والاحتياطي واطرافها لما سبق تطبيق الاساليب المتطورة للمراقبة المكتبية والميدانية.

2-2 دور العامة: لهم دور جدا فعال في تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك لان على المتعاملين في السوق تحمل ما عليهم من مسؤوليات فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثماراتهم وحتى يستطيعوا فعل ذلك هم بحاجة لتوفر كل من الشفافية والافصاح لكل المعلومات المالية وتقارير التحليل المالي ويمكن تقسيمهم الى:

- **المودعيين:** دورهم الاساسي يتمثل في الرقابة على اداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب في حالة ما اذا رأوا ان البنك اصبح يجازف بتحمل مخاطر كبيرة.

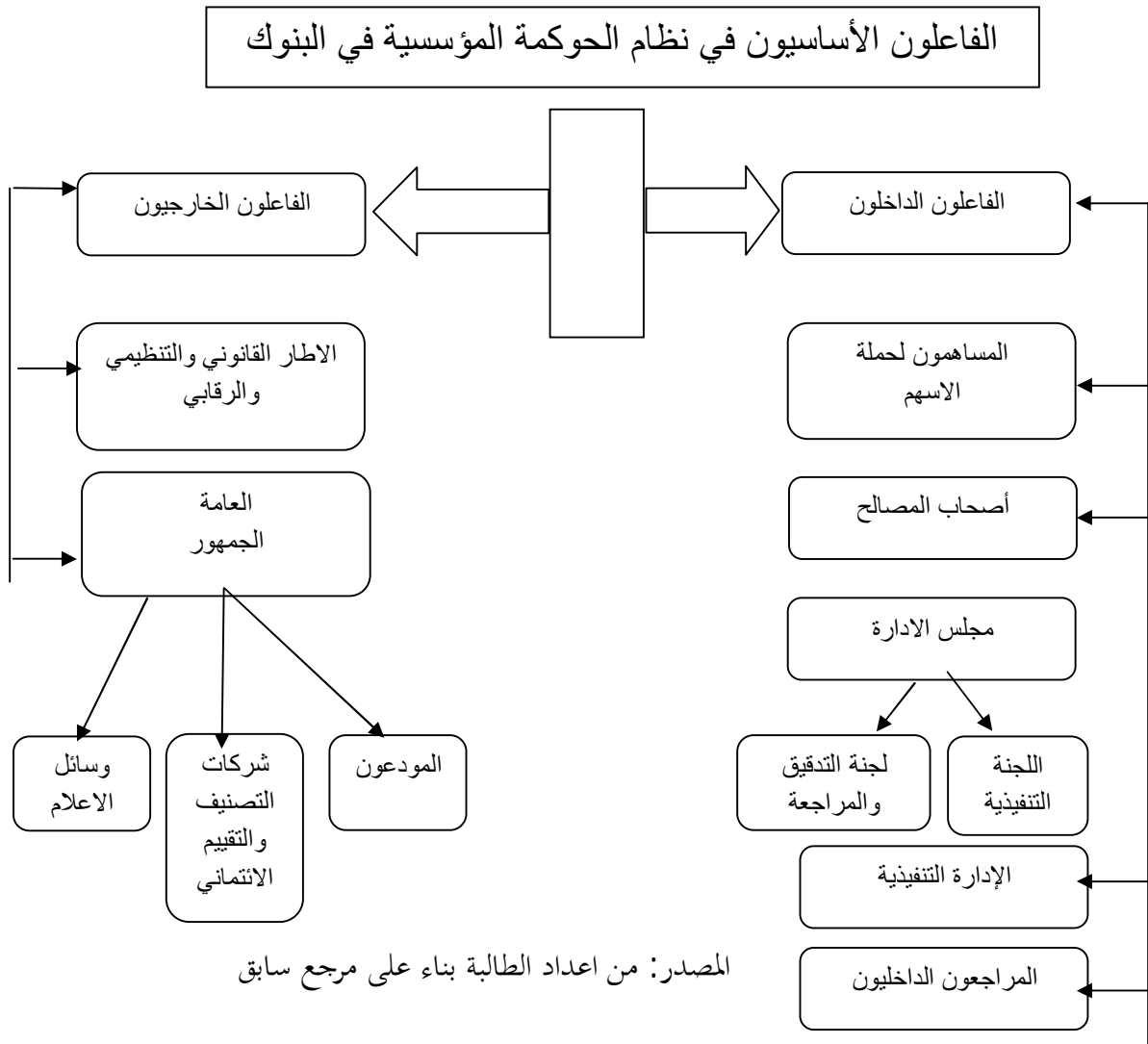
¹ - عباس حميد التميمي، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري في الشركات المملوكة للدولة. ص14، بحث منشور في الموقع www.nazaha.iq/seach.web/mihaseb/2.doc

شركات التصنيف والتقييم الائتماني: هي مؤسسات تساعد على دعم الالتزام في السوق اذ تقوم بالتأكد من توفر المعلومات الضرورية لصغار المستثمرين الامر الذي يزيد من درجة الشفافية في المعلومات المالية ودعم حماية المتعاملين في السوق.

وسائل الإعلام: تساعد على نشر المعلومات اللازمة ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الاخرين في السوق اضافة الى تاثيرهم على رسمال وذلك لقيامها بممارسة ضغوطات على البنك تجبر على ذلك.

ويمكن تلخيص كل ما سبق لنا ذكره في الشكل التالي:

الشكل 01: الفاعلين الأساسيين في نظام الحوكمة المؤسسية في البنوك



المطلب الثاني: أهمية واهداف حوكمة المؤسسات في البنوك:

للحوكمة أهمية كبيرة تستفيد منها المؤسسات والدول وتمثل هذه الأهمية في مجموعة من النقاط.

أولاً: أهمية الحوكمة المؤسسية في البنوك:

في البنوك و الدول بصفة عامة: يعود تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك بمنافع جمة تبرز أهميتها وضرورة تبنيتها في:

الدور الفعال الذي تلعبه البنوك باعتبارها مركز اساسي لمختلف الانشطة المالية والتجارية و الصناعية للدولة .

طبيعة نشاطات البنوك التي تتميز بالسرعة.

بسبب أهمية البنوك في الاقتصاد فان اثار كارثية واسعة وعلى جميع الاطراف ذات الصلة بالبنك مثل المساهمين والدائنين والمودعين... الخ .

تطبيق الحوكمة ومبادئها في البنوك تساعد على تحسين ادائها والرفع من قيمتها السوقية كما تساعد على الحد والتقليل من مستويات المخاطرة¹

تكتسب البنوك لدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة ميزة تنافسية لجلب الودائع واختراق الاسواق وجذب العملاء والزبائن .

عند تبني البنوك لمبادئ الحوكمة يساعد على تحسين إدارتها وتفاذي التعرض للتعثر والافلاس وكذا يضمن لها تطوير الأداء ويزيد من قدرتها على اتخاذ قراراتها وفق قواعد وأسس سليمة وكذا يساعد على تجنب تعرضها لزامات مصرفية يتبناها لمعايير الافصاح والشفافية في تعاملها مع المستثمرين والمقرضين²

في الدول النامية: يعتبر تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك خاصة في الدول النامية مهم جدا وذلك لعدة اسباب نذكر منها

تمتلك البنوك في الانظمة المالية للدول النامية مكانة مهيمنة اذ تعد المحرك الرئيسي والاكثر أهمية لنموها الاقتصادي.

¹-محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور اعضاء مجالس الادارة والمديرين التنفيذيين. ط1، الدر الجامعية الاسكندرية، مصر، 2008، ص:244-245.

²- محمد زيدان، أهمية ارساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة الى البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف العدد 09، 2009، ص:20.

بما ان البنوك لها مركز مهم في اقتصاديات الدول فهي تعد المخزن الاساسي والرئيسي لادخارات الاقتصاد المختلفة.

اغلب الدول النامية لم تقم بتحرير انظمتها البنكية الا حديثا هذا الامر ساعد على مسيري هذه البنوك ومنحهم حرية اكبر في طرق تسيير البنك

ثانيا: اهداف الحوكمة المؤسسية في البنوك:

- 1- يساعد تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك على تحقيق جملة من الاهداف نذكر من اهمها:
 - 1- تحسين الكفاءة الاقتصادية للبنوك وضمان تطبيق مبدا الفصل بين الملكية و الادارة .
 - 2- تحديد الهيكل اللازم ومختلف الوسائل و الطرق المتبعة لتحقيق اهداف البنك .
 - 3- توزيع مسؤولية الرقابة لكل من مجلس الادارة و المساهمين الذين تمثلهم الجمعية العامة للبنك وذلك من اجل ضمان المتابعة الجيدة لكافة التعديلات التي تطرا على القوانين المسيرة لشؤون البنك .
 - 4- الفصل والتميز بين مهام ومسؤوليات كل من المديرين التنفيذيين و اعضاء مجلس الادارة .
 - 5- تقييم اداء الادارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة .
 - 6- توفير لكل من المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين الامكانية للمشاركة في الرقابة على أداء البنك.
 - 7- تجنب والتقليل من حدوث مشاكل محاسبية ومالية الامر الذي يساعد على منع تعرض البنك لازمات والحفاظة على استقرار نشاطه مما يساعد على تحقيق الاستقرار و التنمية في الاقتصاد ككل.

ثالثا: محددات تنفيذ الحوكمة المؤسسية في البنوك:

حتى يتم تطبيق الحوكمة المؤسسية في البنوك بشكل جيد وسليم وتستفيد من مزاياها يجب توفلا مجموعة من المحددات حيث يمكن تصنيفها الى نوعين¹:

- 1- **المحددات الداخلية:** و التي تتمثل اساسا في القواعد و الاسس التي يتم اتباعها لتحديد طريقة اتخاذ القرارات وتوزيع مختلف السلطات بين كل من المديرين و الجمعية العامة ومجلس الادارة بالشكل الذي يساعد على تخفيض التضارب الموجود بين مصالح هذه الاطراف.

¹-ابراهيم اسحق نسمان، **دور ادارات المراجعة الداخلية في تفصيل مبادئ الحوكمة**، دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين 2009، ص20 بحث منشور في الموقع www.kanteki.com/figh/fils/mange/859.pdf.

2- **المحددات الخارجية:** تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة وكذلك البيئة المحيطة بعمل البنوك ومختلف المؤسسات والتي تختلف من دولة لاخرى ومن مكان لاخر وتمثل هذه المحددات الخارجية في العناصر التالية .

- مجموع القوانين واللوائح المنظمة للعمل داخل الاسواق المالية .

- نظام مالي كفى يوفر التمويل اللازم والمناسب لمختلف المشروعات والذي يساعد البنوك على

الاستمرار و المنافسة الدولية .

- كفاءة الهيئات والاجهزة الرقابية العاملة في اسواق راسمال وذلك عن طريق فرض الرقابة على البنوك

والمؤسسات والتأكد من مدى سلامة ودقة البيانات و المعلومات المشورة ووضع العقوبات المناسبة والتطبيق

العقلي لها في حالة مخالفة القوانين .

- دور المؤسسات غير الحكومية في التأكد من التزام اعضائها باخلاقيات المهنة من هذه المؤسسات

جمعيات المحاسبين والمراجعين .

- توافر هذه العناصر يساعد على ضمان احترام وتطبيق القواعد التي تساهم في الادارة الجيدة للبنك

والمؤسسة وتخفيض التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص¹ .

¹-ابراهيم اسحق نسمان، مرجع سابق، ص23

خلاصة الفصل الاول:

يعد التعرض لمختلف النقاط الايجابية التي تنتجها الحوكمة المؤسسية من اهداف ومزايا، يظهر ذلك في القضاء على النزاعات والصراع بين الأطراف وأصحاب المصالح ومقاومة الفساد المالي والإداري، ويظهر لنا الدور الفعال والقيم الذي تلعبه حوكمة الشركات وهذه الأدوار لا تأتي الا بارتكاز هذا النظام على مجموعة من الركائز للحصول على أقصى وأحسن النتائج من خلال إدراجه ضمن سياسات المؤسسة.

الفصل الثاني

الديون المتعثرة في المصارف

تمهيد الفصل الثاني:

التعثر المصرفي يعتبر من المشاكل الاقتصادية المتشابكة لان اثاره تقف عند صاحب الديون المصرفية فقط انما تؤثر في أداء الجهاز المصرفي، وبالتالي على الاقتصاد الكلي للدولة بشكل عام.

لأن الجهاز المصرفي يعتبر العمود الفقري لاقتصاديات اي دولة ولعل ذلك يبين ان التعثر المصرفي سيؤدي الى تجميد موارد المصارف المالية وبالتالي تخفيض دوران رأسمال الذي تعتمد عليه البنوك في تحقيق أرباحها.

حتى أصبح من المواضيع الهامة التي اهتم الباحثون بها، وذلك لما قد ينتج عن ذلك من اثار سلبية على الاقتصاد الوطني وعلى المصارف بالخصوص لما قد تواجهه من مخاطر التي هي جزء لا يتجزأ من العمل المصرفي فالبنوك اصبحت تواجه مخاطر مصرفية متنوعة تتفاوت في درجة خطورتها من بنك لآخر.

الفصل الثاني: الديون المتعثرة في المصارف

المبحث الأول: مدخل للديون المتعثرة

التعثر عموماً هو حادث عرضي مفاجئ نتيجة ظهور عائق غريب في مجرى طريق المسيرة يخل بالتوازن ويفقد القدرة على الحركة، وهو بالتالي يختلف عن السقوط والتحطم والإهيار ونفس المفهوم ينطبق على القروض المتعثرة التي تعتبر حالة خاصة تظهر من خلال عدة مؤشرات وتؤدي إلى جملة من الآثار .

المطلب الأول: مفهوم الديون المتعثرة وأنواعها ومراحلها:

كثيراً ما تقع المصاريف في أزمات وحسائر تهمز كيانها واستقرارها وتفقد الثقة من طرف عملائها، وهذا إزاء تعرضها لعدة مشاكل مصرفية خطيرة، ومن أخطرها مشكلة تعثر الديون المصرفية.

أولاً: مفهوم الديون المتعثرة:

تختلف تسمية القروض المتعثرة من بنك لآخر فهي تسمى الديون المجددة الديون الراكدة الديون العالقة الصعبة والديون الحرجة الديون المشكوك في تحصيلها وأياً كانت التسمية التي تطلق عليها فيمكن تعريفها كما يلي:

يعني مصطلح التعثر في اللغة (كبا) هو التعرض لشيء يخل بالتوازن وهو مجرد حادث عرضي مفاجئ نتيجة لظهور عائق غريب في مجرى طريق المسيرة ولعل مقولة "عمر بن الخطاب امير المؤمنين رضي الله عنه وارضاه "لو بغلة عثرت في ارض العراق لخشيت ان اسال عنها لما لم امهد لها الطريق " هي افضل دليل على ذلك وعلى وضوح وابعاد مفهوم التعثر"¹

يمكن تعريف الدين المشكوك في تحصيله او الدين المتعثر بانه الدين الذي يقدر البنك اسناده الى المركز المالي للعميل ضمانات الدين وامكانية سداده انه على درجة من الخطورة لا يتسنى معها تحصيله خلال فترة معقولة مع احتمال استهلاكه كله او بعضه.

كما يرى البعض ان الدين المتعثر هو متى توقف المدين عن دفع الالتزامات المستحقة عليه في مواعيدها مما يضطر البنك لاتخاذ الاجراءات القانونية ضده"²

¹-محسن احمد الخضيرى، **الديون المتعثرة**. ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997، ص:31.
²خضير حسن جيرة الله، **الديون المتعثرة بين مطرقة المصارف و سندات الركود**. المؤتمر العالمي 2 لتقييم الاقتصاد والتجارة الخارجية بعنوان مستقبل النظام الاقتصادي العالمي في ضوء التطورات المعاصرة، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان 4 ماي 2004.

ويعرف التعثر المالي بأنه مواجهة المنشأة لظروف طارئة غير متوقعة تؤدي الى عدم قدرتها على توليد مردود اقتصادي او فائض نشاط يكفي لسداد التزاماتها في الاجل القصير¹ وتعرف القروض غير العاملة بأنها القروض التي لم تحقق للبنك ايرادات من فوائد او القروض التي يجمد البنك نفسه مضطرا لجدولتها بما يتفق و الاوضاع الحالية للمقترض .

ويعرف القرض المتعثر او غير العامل بأنه القرض الذي تتعرض اتفاقية دفعه بين البنك والمقترض الى مخالفات اساسية ينتج عنها عدم القدرة على تحصيل اقساط وفوائد القرض مما يمكن القول ان هناك احتمالات احتمالات لخسارة البنك²

توجد عدة مفاهيم للتعثر وان كانت كلها تدور حول فكرة حيث ذهب بعض الاراء الى وضع مفهوم من جهة النظر المصرفية حيث يقصد بالمشروع المتعثر انه المشروع الذي لا يسدد الفوائد في مواعدها و لا يسدد الاقساط عند استحقاقها ودائم الطلب في اعادة او تاجيل الاقساط او هو العميل الذي ترفض له شبكات على حساباته لدى البنك و لم تتخذ ضده اية إجراءات.

ويرى البعض الاخر من وجهة نظر اقتصادية انه يقصد بالمشروعات المتعثرة تلك المشروعات التي لا يكفي دخلها لتغطية نفقاتها كما يعني تلك المشروعات التي يقل فيها معدل العائد على الاستثمارات بتكلفتها الدفترية عن تكلفة راس المال ويعد المشروع متعثرا اذا لم يتمكن من مقابلة التزاماته المستحقة على الرغم من زيادة اصوله عن خصومه وهو ما يعرف بأزمة السيولة.³

ومما سبق يمكن اعطاء تعريف شامل للديون المتعثرة كما يلي:

هي تلك الديون التي لاتدر عائد بمعنى انها تلك الديون التي يقرر عدم اضافة العوائد المحاسبية عليها لايرادات البنك و انما تجنب في حسابات مستقلة و يتم تحديد الديون التي لا تدر عائدا من خلال دراسة تفصيلية موضوعية لكل دين على حدة تشمل تحليلا لكافة المقومات الائتمانية للعميل والكفيل بحيث تفسر الدراسة عن اعتبار هذا الدين غير منتظم ومن ما يتم تكوين مخصصات له.

¹ سلام عماد صلاح، المصارف العربية والكفاءة الاستثمارية. مجلة المصارف العربية، اتحاد المصارف العربية، بيروت لبنان، 2004، ص: 174.

² علي العوضي، الديون المتعثرة وتسويتها وتجنبها. المكتبة المصرفية، القاهرة، مصر، 2004 ص: 7.

³ نجيب رحيل سالم البرعصي، معالجة ظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية العامة الليبية. رسالة دكتوراة تخصص المصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الاكاديمية العربية للعلوم المالية، عمان الأردن. ص: 53.

ثانيا: أنواع الديون المتعثرة:

للديون المتعثرة انواع عديدة يمكن تصنيفها وتقسيمها وفقا لعدة أسس وهي كالتالي:

1/ تصنيف الديون المتعثرة وفقا لدرجة التخطيط

تنقسم الديون المتعثرة وفقا لهذا التصنيف الى نوعين:¹

1-1 ديون متعثرة مخططة مرحلية:

وهي ديون ذات طابع خاص معروفة مقدما والمنتبأ بها نتيجة حدوث فجوة متوقعة ما بين الاستخدامات والموارد سواء كان ذلك في شكل زمني يرتبط بتوقيت حدوث التدفق الخارجي ومدى قدرة المشروع على تغطية هذه الفجوات.

2-1 ديون متعثرة عشوائية الحدوث:

وهي تلك الديون التي تحدث بشكل عارض حيث يفاجأ المشروع بحوادث يصعب التنبؤ بها او التحكم فيها والتي تؤدي الى حدوث خسارة ضخمة وغير محتملة تصيب المشروع وتؤدي الى اختلال موارده والى عدم قدرته على سداد التزاماته.

2/ تصنيف الديون المتعثرة وفقا لمسبباتها:

وفقا لهذا الاساس يتم تقسيم الديون المتعثرة الى قسمين اساسيين²

1-2 الديون المتعثرة التي اوجدتها عوامل ذاتية:

وهي تلك العوامل الخاصة بالمشروع ذاته اي التي اوجدها المشروع وكانت سببا مباشرا فيها سواء كان ذلك عن عمد او عدم معرفة او عن عدم اهتمام والتي من بينها كالاتي:

- الخلل في اعداد دراسات الجدوى التي اعددها المشروع من ذاته.

محسن احمد خضيرى، **الديون المتعثرة**. إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 1997، ص: 62.¹
²وائل ابراهيم سليمان علي موسى **الديون المتعثرة المستحقة على قطاع الاعمال الخاص في مصر تطويرها وتحليلها**. كلية التجارة قسم الاقتصاد، جامعة عين الشمس، مصر، 2004، ص: 61.

عدم الالتزام بالتوقيتات المحددة بالبرامج التنفيذية الخاصة بتنفيذ المشروع الاستثماري واستغراقه وقتاً طويلاً وعدم استكمال خطوط انتاجه ووحداته المتكاملة التي تعتمد كل منها على الاخرى.

عدم تقديم بيانات ومعلومات صحيحة مناسبة وكافية عن المشروع المقترض واخفاء بيانات معينة عن البنك عند طلب التمويل واطهار الاوضاع على غير حقيقتها.

استخدام جانب كبير من رأسمال العامل الخاص بالمشروع في التوسع في تمويل استثمارات طويلة الاجل لتوسيع طاقة المشروع الانتاجية .

المشاكل الادارية والتخلف الاداري والفساد الاداري داخل المشروع والذي ينجم عنه عدم التقيد بتعليمات البنك المانح للتمويل وفقدان القدرة على التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة .

2-2 الديون المتعثرة التي اوجدتها عوامل خارجية:

وهذا النوع ينصرف الى البيئة المحيطة بالمشروع والمتصلة به من بنوك وموردين وموزعين وجهات حكومية وهذا النوع من الديون يحدث نتيجة لعوامل خارجية خارجة عن ادارة المشروع المتعثر

3/ تصنيف الديون المتعثرة وفقا لدرجة صدقها ومصداقيتها:

ووفقا لهذا الاساس يتم تقسيم انواع الديون المتعثرة الى نوعين اساسيين¹

3-1 ديون متعثرة وهمية خداعية:

وهي كثيرا ما يقوم بها بعض المستثمرين الاجانب حيث تقوم بعض الشركات متعددة الجنسيات والمغامرون الاجانب والعصابات الدولية بانتهاز فرص احتياج الدول النامية الى عدد من المشروعات واقامة هذه المشروعات فيها للاستفادة من المزايا والاعفاءات والدعم المالي الذي تقدمه وتقوم هذه المشروعات باستنزاف رأسمال والعائد المحقق وتحويله في شكل ارباح الى الخارج وبعد انتهاء فترتي الدعم والاعفاء يقوم المستثمرين باعلان تعثر المشروع وافلاسه وقد يزداد الوضع تفاقمًا عندما تقوم العصابات الدولية باستخدام المشروعات المقامة كغطاء وواجهة لتغطية نشاط اجرامي تقوم به.

¹ محسن احمد الخضير الديون المتعثرة. مرجع سبق ذكره، ص: 67.

2-3 ديون متعثرة حقيقية فعلية :

وهي تلك الديون التي تحدث فعلا نتيجة ليست عن عمد وتخطيط بل ترجع الى اسباب حقيقية وفعالية وكعارض للنشاط الاقتصادي الذي يمارسه العميل ومن ثم يتم معالجتها بمعالجة هذه الاسباب.

4/تصنيف الديون المتعثرة حسب معيار ثباتها و استمرارها:

ووفقا لهذا الاساس يتم التفرقة بين نوعين ممن الديون المتعثرة هما ¹

1-4 الديون المتعثرة العارضة:

اي تلك التي تحدث بشكل عارض ونتيجة لممارسة النشاطية للمشروع ويسهل التغلب عليها نظرا لان اسبابها عارضة وبسيطة.

2-4 الديون المتعثرة الدائمة:

وهي تلك الديون التي تتصل بأسباب هيكلية وبالتالي تأخذ وقتا طويلا في معالجتها لأنها تتطلب اصلاحا جذريا وهيكليا يحتاج الى جهد كبير سواء في القيام به أو في اقناع القائمين على المشروع باستخدامه او قبوله كعلاج لحالة التعثر التي اصابت المشروع.

5/تصنيف الديون وفقا لدرجة تعقدها وتشابكها:

ووفقا لهذا الاساس يتم تصنيف الديون المتعثرة الى نوعين هما: ²

1-5 ديون بسيطة سهلة التعامل معها:

وهذا النوع عادة ما تكون قيمته ومبلغه بسيطا ومدته قصيرة ويستخدم في تمويل قصير او متوسط الاجل اي القيام بعمليات الصيانة الدورية والتجديد ولكن نتيجة لظروف عرضية طارئة ومؤقتة حدث له التعثر ونظرا لبساطة اسبابها واثارها يسهل علاجها و القضاء عليها وتجنب المشروع مخاطرها و بالتالي استعادة حيويته و نشاطه بعد القضاء على هذه الظروف العارضة .

¹- عبد محمود حميدة خلف، إطار مقترح لتدعيم فعالية مراجعة الائتمان للحد من مخاطر الديون المتعثرة بالتطبيق على النشاط المصرفي المصري، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، بنها مصر، 2002، ص: 152.

²- محسن احمد الحضيري، الديون المتعثرة ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة مصر، 1997، ص: 14.

5-2 ديون متعثرة معقدة:

هذا النوع من الديون المتعثرة يكون الغالب فيها متعددة الاطراف خاصة من جانب المقرضين اي ان الغاب عليها انها قروض مشتركة ولسبب او لآخر تعثر العميل في سدادها واصبح كل مقرض يطالب باتخاذ اجراء معين ومحدد ضد العميل المقترض ولكل منهم آراؤه واتجاهاته وما بينهم مصالح متعارضة و مبلغة ضخمة وتفصيله و شروطه متعددة ومختلفة وغير واضحة ومتداخلة ونظرا لتداخل وتشابك اسبابها بنتائجها ومظاهرها بعواملها يتحول السبب فيها الى نتيجة والعكس صحيح ايضا وبالتالي يصعب التعامل معها ويحتاج الى خبرة ودراية كاملتين لدراستها دراسة علمية مستفيضة واقتراح العلاج لها .

6/ تصنيف الديون المتعثرة وفقا لمرحلتها التي تم اكتشافها فيها:

حيث يتم تصنيف الديون المتعثرة وفقا لهذا الاساس الى الانواع التالية¹:

6-1 دين متعثر اولي في مرحلة التكوين:

لا تزال اسبابه كامنة تحت السطح وتاخذ بوادر غير محسوسة ولا تثير انتباه المقرضين حيث ان مخاطرها لازالت اولية .

6-2 دين متعثر ثانوي في مرحلة النمو:

حيث تجاوز مرحلة التكوين وأصبح له مظاهر واضحة وملموسة واعراض تتفاقم يوما بعد يوم ويمارس ضغوطا واضحة تزداد تدريجيا على متخذ القرار في المشروع وعلى الجهات المقرضة التي بدأت تشعر بالقلق حول امكانية سداد حقوقها التي على المشروع.

6-3 دين متعثر مكتمل في مرحلة النضج:

حيث بلغ شدة أزمته واقصى حد له واصبحت اوضاعه بالغة السوء وتنذر بعواقب وخيمة تحدد مستقبل المشروع واستمراره وفي الوقت ذاته تفرض اوضاع المشروع مزيدا من الاهتمام من جانب المحيطين به والمتعاملين معه.

¹ أشرف عبد المنعم إبراهيم، الديون المتعثرة. ندوة بعنوان دور الائتمان، مركز بحوث ودراسات التجارة الخارجية، جامعة حلوان مصر، 24 مارس 1999، ص: 12.

4-6 دين متعثر في مرحلة المعالجة والقضاء عليه:

حيث يكون قد تم وضع خطة تقويم المشروع المدين او تصفيته وفقا للخطة او السيناريو والتصور الذي اتفق عليه الدائنون.

وما كان فان اي دين متعثر يقتضي مزيدا من اليقظة ومزيدا من الحيطة والحذر لحماية البنك من حدوث مثل هذه الديون وهو ما يحتاج معه الى فهم وضع البنك وحتى تستطيع معالجة الديون المتعثرة بشكل سليم علينا اولا ان نقف على العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار منح هذه الديون بالتالي نضع ايدنا على موضع الخطر الذي ادى وتسبب في حدوث هذه الظاهرة التي اصبحت تهدد الجهاز المصرفي وتؤدي الى هدر عنصر الثقة فيه .

ثالثا: مراحل الديون المتعثرة:

نوضح ان التعثر المالي لا يحدث بشكل مفاجئ لكنه يكون المرحلة الاخيرة لعدة مراحل تبدأ بنفص السيولة وتتطور الى ان تصل الى الفشل المالي الكامل ونذكر هذه المراحل كما يلي:¹

1-3 المرحلة الاولى:

وهي مرحلة ما قبل ظهور التعثر او الفشل المالي حيث ترتبط هذه المرحلة بالعديد من الظواهر السلبية واهمها:

- النقص في طلب على منتجات المشروع
- ضعف كفاءة طرق واساليب الانتاج
- ضعف الموقف التنافسي للمشروع
- انعدام التسهيلات البنكية الكافية ويترتب على ما سبق عدم قدرة المشروع على تحقيق ارباح او اصول المشروع الى ربح اقل من المبلغ المناسب لتغطية المخاطرة وفي هذه المرحلة تكون القيمة السوقية للمشروع اكبر من مجموع خصومه.

¹-المعهد المصرفي المصري، الديون المتعثرة وطرق معالجتها. البنك المركزي المصري، مصر، 2006، ص: 16.

2-3 المرحلة الثانية:

وترتبط هذه المرحلة بعدم قدرة المشروعات على مقابلة التزاماتها الجارية و يكون في حاجة ماسة للنقديات وذلك على الرغم من امتلاكه لأصول مادية تزيد في قيمتها عن قيمة التزاماتها الاجمالية تجاه الغير والتي يعكسها جانب الخصوم في الميزانية.

وهذه المرحلة في الواقع ليست الا مقدمة للمرحلة التالية حيث تكون المشكلة الرئيسية التي تواجه المشروعات هي نقص في السيولة في الآجال الطويلة .

3-3 المرحلة الثالثة:

ترتبط هذه المرحلة بعدم قدرة المشروعات على استخدام سياساتها العادية في الحصول على النقديات المطلوبة واستخدامها في مواجهة التزاماتها المستحقة ومقابلة نموه المطلوب و صعوبة تحويل جزء من اصولها الى نقدية في التوقيت الذي يطلب فيه الدائنون الحصول على ديونهم ويمكن القول ان هذه المرحلة ترتبط بعدة ظواهر سلبية تعطي المؤشرات الاولى للمرحلة الرابعة والاخيرة وهي مرحلة التعثر الكامل او الفشل المالي و لعل اهم هذه الظواهر ما يلي¹:

- خلل الهيكل التمويلي للمشروعات وبصفة خاصة عدم تناسب حقوق الملكية مع حجم المشروعات مما يؤدي الى زيادة الرافعة المالية.

- تآكل راس مال المشروع نتيجة لعدم قدرة المشروع على استرداد كامل الاموال التي يتم انفاقها في دورة تحول الاصول.

- تضخم المخزون السلعي نتيجة لتباطى دوران البضائع وركودها

- تعاظم مديونيات لدى الجهاز المصرفي.

¹ المعهد المصرفي المصري، الديون المتعثرة وطرق معالجتها. نفس المرجع السابق، ص: 18، 19.

3-4 المرحلة الرابعة:

وهذه المرحلة مرحلة التعثر الكامل او الفشل المالي وتكون القيمة السوقية في هذه المرحلة للمشروع اقل من مجموع خصومه ويصبح غير قادر على سداد الالتزامات المستحقة عليه قبل الغير بكامل قيمتها وهو الامر الذي يؤدي في غالب الحالات الى الافلاس.

المطلب الثاني: اسباب واثار الديون المتعثرة ومؤثراتها:

أولاً: أسباب الديون المتعثرة:

من الطبيعي ظهور بعض حالات تعثر العملاء في تسديد القروض الممنوحة لهم وذلك لوجود مجموعة من الاسباب.

1- الاسباب المتعلقة بالعميل:

كثيرا ما يكون العميل هو السبب في حالة التعثر سواء كان عن عمد او عن عدم معرفة و ممكن ايضا ان تقسم اسباب التعثر المتعلقة بالعميل ايضا الى قسمين هما:

1-1 اسباب مرتبطة بمواصفات العميل وظروفه: ويمكن عرضها من خلال النقاط التالية:¹

- دخوله في أنشطة لا معرفة له بما دون علم البنك واستخدامه تسهيلات البنك الائتمانية في تمويلها وخاصة اذا كانت هذه الأنشطة تشتمل على قدر كبير من المخاطر او غير مشروعة.

- عدم الفصل بين اموال العميل الخاصة وبين اموال المشروع الذي يديره وبالتالي استخدام جانب من اموال المشروع في الانفاق على احتياجاته الخاصة والاسرية مما يؤدي الى استهلاك جزء من رسمال العامل للمشروع واصابته بإعسار او توسع العميل في الاقتراض باسم المشروع لتغطية نفقاته الشخصية.

- عدم تقديم البيانات والمعلومات الصحيحة للبنك عند طلب التمويل او اثناءه او استخدام التمويل في غير الغرض الموجه اليه كتسديد دين سابق مثلا.

¹ -محسن احمد الخضيرى، الديون المتعثرة. ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997. ص: 81.

- مشكلة هروب الاموال الى الخارج هو مقترن باعتماد العميل على التمويل بالعملات الاجنبية لشراء وحياسة الاصول الاستثمارية طويلة الاجل و كذا الانفاق على حقوق المعرفة و على العمال والخبراء والاجانب مع عدم وجود فائض مخطط له للتصدير ومن تم لجوءه الى السوق السوداء لتدبير العملة اللازمة.

2-1 اسباب مرتبطة باختيار وتسيير الشارع الممولة:

هناك مجموعة من الاسباب التي تؤدي الى تعثر المشاريع ترتبط اساس بطرق اختيار المشاريع وتسييرها وتؤدي بدورها الى تعثر القروض الموجهة اليها و يمكن ايجازها فيما يلي:

- العوامل الفنية: تتمثل في: ¹

- استخدام اساليب وسياسات انتاجية قديمة ذات طابع مختلف يؤدي الى عدم القدرة على منافسة الشركات الاجنبية.

- عدم مواكبة التطور الناتج من الطاقة و مشكلات استخدامها .

- عدم توفر الخصائص الطبيعية اللازمة في المدخلات الرئيسية في عملية الانتاج لاسيما المواد الاولية.

- الاخطاء المتصلة بتخطيط الاستثمار من البداية وعند اعداد دراسة الجدوى الاقتصادية و الفنية للمشروع في البداية .

- العوامل الإدارية: تتمثل في:

يتعلق هذا الامر بالنشاط الاقتصادي الذي تمارسه المنشأة المفترضة سواء كانت سلعية او زراعية او ... واهم ملامح سوء الادارة حجم ما يلزمه الباحث الانتمائي من متابعة للعميل من تحبط وعدم انتظام عملياته الانتاجية وانخفاض او تراجع حجم الانتاج وتدهور المبيعات بشكل ملموس مما ادى الى هبوط ايراداته وموارده.

¹ -محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي. ط2، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، ص: 2000

- تغليب المصالح الخاصة للمساهمين والملاك على النسب المطلوبة في ملكية راس المال وكثيرا ما تكون الاسباب الحقيقية للتعثر وهو ابتعاد القائمين على ادارة المشروع عن عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واعتماد اسلوب الادارة يوم بيوم.

1-3 الاسباب المالية:

وهي من اهم العوامل التقليدية التي تهتم المصارف بمتابعتها ودراستها عن قرب بالنسبة لعملائها المقترضين حيث أن أي اختلال يظهر في الجانب المالي للمشروع ونحاول اختصار هذه الاسباب فيما يلي¹:

- إن مقدمة هذه الاسباب لا تتناسب مع راس المال والقروض مما يعني خلل الهيكل التمويلي للمشروع يؤدي ذلك الى تراكم ديون المشروع بصورة تؤثر بالسلب على نتائج اعماله وظهور خسائر كبيرة مع فقدان للسيولة النقدية وعجز في الوفاء بديونه تجاه مختلف دائنيه لا سيما المصارف.

- لقد اتجه البعض الى اعتبار تحركات اسعار الفائدة على القروض سببا مباشرا في رفع تكلفة تمويل الانتاج ومن تم اعتبار احجام المستثمر عن طلب القرض غير ان هذه النظرة تفتقد الدقة لعدة عوامل منها.

- ان الادارة الائتمانية تعمل على فرض نسبة معينة من الفوائد على القروض كما ان ادارة المشروع اذا كانت ناجحة تعمل على وضع الفائدة في الحسبان وبالتالي فان الادارة قد تكون السبب في التعثر نتيجة عدم التسيير الحسن.

- لا تمثل الفوائد للبنوك سوى نسبة بسيطة جدا من اجمالي تكلفة الانتاج.

- اذا افترضنا أن النسبة تحقق فيها دورتين انتاجيتين فان السعر الذي تحمل به اي دورة يمثل نصف سعر الفائدة السنوي على القرض.

- ان جانبا هاما من ارصدة الاقتراض للمشروعات المتعثرة تمثل فوائد متراكمة محتسبة على الرصيد القائم رغم توقف نشاط المدين المعسر.

¹ علي العوضي، الديون المتعثرة تسويتها وتجنّبها. المكتبة المصرفية، القاهرة، 2004، ص: 29.

- ان الفائدة التي تضعها المصارف لا يتحملها صاحب المشروع فقط وانما المستهلك ايضا وهذا قد يزيد في سعر المنتج مما يزيد في التضخم.

1-4 الاسباب الانتاجية والتسويقية:

إن هذه المشاكل من بين الأسباب المرتبطة بالمقترض لذا يجب ذكرها فيما يلي¹:

- استخدام سياسات انتاجية قديمة مع استغلال ظالم للقوى العاملة تؤدي الى انفصال العلاقة بين مصلحة العمال ومصلحة المشروع.

- انخفاض مهارة القوى العاملة لنقص الخبرة او عدم كفاية التدريب هذا ما ادى الى الاسراف في استخدام المواد الخام وارتفاع نسبة الانتاج المعيب من السلع مما يكسب المشروع سمعة سيئة وانطباع سلبي لدى جماهير المستهلكين والمتعاملين.

- سوء تسيير او تخطيط العمليات الانتاجية وتضارب القرارات الادارية المنظمة لعمليات التصنيع داخل الوحدات الانتاجية.

- عدم انتظام ورود المواد الخام وعدم استقرار مصادر التوريد و صعوبة الحصول عليها بالشكل المناسب وبالكم المناسب وبالجودة المناسبة .

- انتشار ظاهرة تعطل خطوط الانتاج لفترات طويلة نتيجة تعطل الآلات وقدمها وعدم القيام بعمليات الصيانة الدورية والاحلال والتجديد وكذا النقص في مصادر الطاقة المحركة وانقطاع التيار الكهربائي وارتفاع سعر المواد البترولية يضاف الى ذلك استخدام تكنولوجيا انتاجية قديمة واختيار وسائل انتاجية غير صالحة والمغالاة في التكاليف الاستثمارية

- عدم تكامل تنفيذ المشروع وفقا للخطة وتأخر استلام المباني من المقاولين وتأخر تركيب بعض الوحدات الضرورية مثل وحدات كهرباء والغاز او بعض الآلات والمعدات الحاكمة للنشاط الانتاجي.

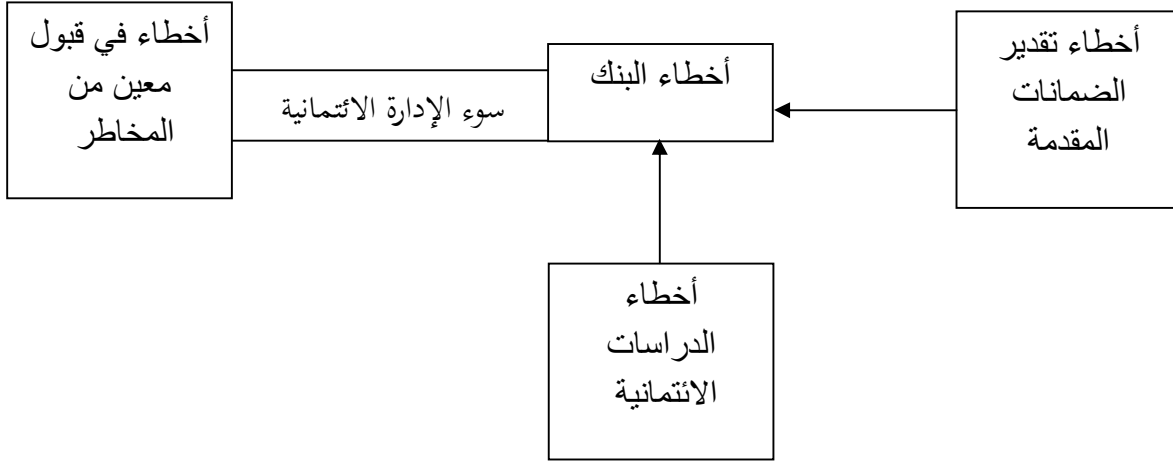
¹ أحمد غنيم، الديون المتعثرة الأزمات المالية والمصرفية. مقررات لجنة بازل للرقابة والإشراف على البنوك (بازل 1-2)، 2005، ص: 19.

عدم كفاءة مراقبة المخزون من جميع الاصناف والقصور في تخطيط عمليات المتابعة الانتاجية والتخزينية وحركة الاصناف وعدم توخي الدقة في تقدير الاحتمالات فضلا عن عدم وجو معلومات متكاملة على الاصناف المخزنة.

2 - الأسباب الخاصة بالبنك:

كثيرا ما تقع المصارف ضحية اخطائها وليست فقط اخطاء الغير وبالتالي تمثل مشكلة الديون المتعثرة في أحد جوانبها الاساسية مشكلة البنك ذاته فالشكل التالي يوضح الازخاء التي يكون البنك سببا فيها¹

المصدر: محسن أحمد الخضيرى، القروض المتعثرة. إيتراك للنشر والتوزيع القاهرة مصر 1997 ص 100



الشكل رقم 02: يوضح الأخطاء التي يكون البنك سببا فيها.

2-1 الضمانات الواجب توفرها لإعطاء القرض:

الضمان هو كل أصل مادي او معنوي يمكن تسويله وتحويله الى نقدية بسهولة ويسر ويكفي ناتج التمويل لسداد اصل القرض وفوائده او اعبائه ومن ثم فان الضمانات أيا كانت نوعها تتعرض لتقلبات في القيمة وهو ما يقتضي الحرص في التعامل معها وعادة ما تحدث عدة اخطاء في تقدير الضمانات المقدمة من بينها ما يلي:

- المغالاة في تقييم الضمانات المقدمة من العميل ضمانا للتسهيلات الائتمانية الممنوحة من البنك وتسعيها بأعلى من قيمتها الحقيقية بكثير.

- عدم مراعاة الشروط الواجب توفرها في الضمانات المقدمة للبنك من حيث ملكيتها ورهنها وتخزينها

¹ محسن احمد الخضيرى، القروض المتعثرة. إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، 1997، ص: 101.

2-2 بالنسبة للدراسات الائتمانية:

من اهم اسباب تعثر المصارف التجارية والمتخصصة هي الدراسات الائتمانية التي على اسسها يمكن اتخاذ القرار الائتماني ومن اهم اسباب فشل الدراسات الائتمانية عدم قناعة بعض القائمين بأهمية دراسات الائتمانية كأساس اتخاذ القرار الائتماني واعتمادهم على التجارب والخبرات الشخصية السابقة لهم لاسيما ان تستعمل هذه الدراسات جانبين اساسيين هما:

- دراسة شاملة ومتكاملة لكافة الجوانب والابعاد التي تكفي للحكم على ماضي وحاضر العميل مكونة من خمس عناصر أساسية هي:

العنصر الاول: شخصية العميل واهليته للتعاقد.

العنصر الثاني: راس مال العميل او مساهمته بموارده الذاتية في نشاط الممول.

العنصر الثالث: قدرة العميل على ادارة نشاطه.

العنصر الرابع: الضمانات المادية التي يمكن للعميل تقديمها.

العنصر الخامس: الظروف البيئية المحيطة.

3-2 اخطاء في حسابات المخاطر التي تكتشف في العملية:

وهي اهم اسباب تعثر الديون في المصارف حيث يغلب البنك عند اتخاذه قرارا بمنح الائتمان جانب الربح على جانب المخاطرة و متجاهلا عن عمد معرفة العلاقة الحاكمة المضطردة بين الربح والمخاطرة والتي تصورها المعادلة التالية: الربح = المخاطرة¹

وبالتالي كلما زاد الربح زادت المخاطرة و العكس صحيح و لما كانت ادارة البنك تغلب عامل الربحية فإنها تقوم بالموافقة على المشروعات التي تغطي عائدا اكبر و بالتالي تتخذ العديدي من القرارات الخاطئة مثل:

¹-عدنان الهندي، مشاكل الائتمان المصرفي لمؤسسات القطاع العام وشبه العام ووسائل المعالجة. اتحاد المصارف العربية، 1994، ص: 16.

- تمويل المشروع بالكامل للاستفادة من العائد الذي يحققه فعند مواجهة البنك لمشكلة تصعب معالجتها يجد نفسه مضطرا لتحمل كافة مخاطره.

- تمويل المشروع اعتمادا على عائد تشغيله.

ثانيا: آثار الديون المتعثرة

- يؤدي تعثر القروض الممنوحة الى ظهور اثار سلبية تتعدى البنك المقدم لها الى الاقتصاد ككل وعلى المستويين الجزئي و الكلي¹

- اثار التعثر الجزئية: تختلف هذه الاثار من طرف لآخر من أطراف العلاقة الائتمانية ف فيما يتصل بالطرف المقترض نجد الاثار التالية:

- تزيد الخسائر المتحققة نتيجة تعاضم حجم ديون المشروعات المتعثرة من اقساط الدين وفوائده لصالح البنك الدائن

- يترتب على هذه الخسائر انخفاض حجم الموارد الذاتية للمشروع المدين ومن ثم وقوعه في براثن ازمة السيولة

- من هنا تواجه المشروعات صعاب في حصولها على مستلزمات التشغيل اللازمة لاستمرار دولا العمل

وإذا تطرقنا الى الوحدات الاقتصادية الدائنة اي وحدات الجهاز المصرفي نجد انها تتعرض لآثار مناظرة نتيجة لتوقف المدين عن الوفاء بالتزاماته تجاه البنك الدائن له ولعل من اهم هذه الاثار نذكر ما يلي:

- تجميد قدر هام من الموارد المصرفية في قروض قدمت للمشروع المتعثر حيث يتعذر على المصارف استردادها واعادة توظيفها من جديد بتقديمها كقروض في عمليات ائتمانية اخرى

- فقدان قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة امام الاجهزة القضائية مثل النيابة العامة النيابة الادارية المدعي العام حيث يستغرق التحقيق والفصل في المنازعات المالية.

¹ - محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي. منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، ط2، 2000، ص: 361.

- ضياع قدر هام من الوقت والجهد نتيجة لقيام مسؤولي وادارة الائتمان بالمصارف في محاولة دراسة مواقف المشروعات المتعثرة ماليا ومحاولات تصحيح هيكلها المالية.

اثار التعثر الكلية:

ان مشكلة تعثر المشروعات لاتزال لها اثار على المستوى الاقتصادي التجميعي ذلك لان كل او على الاقل معظم المتغيرات الاقتصادية الكلية تأثرت بهذه المشكلة وعلى سبيل المثال:

الانتاج الكلي:

لاشك ان التوقف الجزئي او الكلي لخطوط انتاج المشروعات المدنية المتعثرة وخروجها على نحو تدريجي من حلبة الانتاج يؤدي الى الحد من الزيادة في العرض الكلي من بعض السلع و الخدمات نتيجة لذلك ناهيك عن هذا الوضع يسهم في تبيد جانب من الثروة القومية¹

العمالة:

يؤدي التعثر الى الاستغناء عن العاملين بالمشروعات المتعثرة وبصورة تدريجية مما يهدر السلام الاجتماعي سواء على مستوى المجتمع المحلي او على المستوى القومي اذا ما تعدت مشكلة البطالة حدودا معينة .

التضخم:

تعمل ظاهرة المشروعات المتعثرة على الاخلال باستقرار النقدي في حيث انها تدعم القوي التضخيمية مما يعني تدهور القيمة الحقيقية لوحدة النقد الوطنية.

الاستثمار والادخار: لعل من اهم ما يترتب على وجود مشروعات متعثرة في اقتصاد ما تلك الاثار على القدرات الادخارية والاستثمارية ناهيك عن تأثيرها غير المواتي على بيئة ومناخ الاستثمار ومن تم امكانية استقطاب الاستثمارات الاجنبية المباشرة.

متغيرات الموازنة العامة :

لاشك ان اختفاء المشروعات المتعثرة من حلبة الانتاج يقصد الدولة بعض مصادر الإيرادات العامة السيادية مثل مستحقاتها من الضرائب الحالية

¹- عبد المجيد قدي، المدخل الى السياسات الاقتصادية الكلية. مدارس تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2005، ص56

ثالثاً: مؤشرات الديون المصرفية المتعثرة:

نادراً ما تعثر القروض او تتحول الى مشكلات او خسائر بين عشية وضحاها بل ان ما يحدث ان عادة هو ان ما يحدث هو ان يصيبها تدهور تدريجي في الجودة الائتمانية تصاحبه بوادر انذار ومؤشرات على ان احتمالات حدوث مشكلات او تفاقهما.

1/ مؤشرات تتعلق بمعاملات المقترض مع البنك:

ان المقترض يفي بشروط كافة التزاماته الائتمانية تجاه البنك فهناك مؤشرات متعلقة بمعاملات المقترض مع البنك و هذه المؤشرات تنقسم الى:

1-1 مؤشرات متعلقة بحساب المقترض لدى البنك : ونذكر اهمها:¹

- اصدار شيكات على حساب القرض او الحسابات الاخرى للعميل باكثر ما تسمح به الارصدة المتوفرة في هذه الحسابات.

- وجود حركات سحب من الحساب لا تتناسب وطبيعة عمل المقترض من جهة واحتياجات المشروع الممول من جهة اخرى.

- التخلف عن سداد دفعة مستحقة لأكثر من فترة وتكرار عدم سداد الاقساط والفوائد في مواعيدها

- عدم الاستجابة لتخفيض المديونية عند طلب ذلك واطهار العميل لعدم التعاون مع البنك و صعوبة الاتصال معه

- عدم المقدرة على الامساك بحسابات منتظمة حقيقية²

- تناقض ارصدة حسابات المقترض لدى البنك

2-1 مؤشرات المتعلقة بطلبات المقترض: ونذكر أهمها:

- ارتفاع نسبة القروض الى رأسمال او الموارد الذاتية.

جمال ابو عبيد، إدارة القروض المصرفية غير العاملة الاكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، الاردن، ص، 03
²-محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي. مدارس تطبيقية لنشاط الائتمان واهم محدداته، منشأة المعارف، الاسكندرية مصر، 199، ص: 359.

- تكرار طلبات العميل بجدولة اقساط القرض الامر الذي يشير الى ان المقترض غير قادر على ادارة اموره المالية بشكل جيد .

- التغيرات الملحوظة في توقيت طلبات القروض الموسمية .

1-3 المؤشرات المتعلقة بالضمانات:

- قيام العميل بالطلب من البنك رفع اشارة الحجز عن الضمانات المقدمة اليه

- طلب العميل استبدال الضمانات العينية بضمانات شخصية الامر الذي يشير الى ان المقترض يريد التصرف بالضمانات العينية كالبيع او تقديمها كضمانات لدائنين اخرين¹

- التباطؤ في تقديم ضمانات اضافية عند طلبها من طرف البنك²

- تراجع القيمة الاسمية للضمانات.

2/ مؤشرات البيانات المالية للمقترض:

كانت المصارف تهتم في الماضي بالميزانية كمصدر للبيانات اللازمة لتحديد القدرة الاقتراضية للمؤسسات بصفة خاصة والحكم على المركز المالي بصفة عامة الا انه ظهرت منذ الثلاثينات من القرن الماضي اهمية دراسة جدول حسابات النتائج والارباح والخسائر على اساس ان الوفاء بالتزامات المترتبة على التسهيلات الائتمانية المختلفة انما يتوقف على تحقيق فائض من تشغيل الامكانيات المتاحة للمؤسسة المقترضة يفي بتغطية أصل القرض واعبائه.

ولقد تطورت دراسة البيانات المالية وتخصصت بعض المؤسسات في تحليلها ونشر النسب والعلاقات المالية لشتى فروع النشاط الاقتصادي للاستعانة بها في مجال المقارنة والتقييم ومن وجهة نظر مصرفية يستهدف تحليل البيانات المالية الى تحديد القدرة الافتراضية للمؤسسة على سداد القروض في مواعيد الاستحقاق وعلى تحمل اعباء التمويل وذلك باستخدام بعض النسب ومقارنتها بالمعدلات المتعارف عليها لكل نسبة ولكل نشاط من الانشطة المختلفة.

¹ جمال بو عبيد، نفس المرجع، السابق، ص: 04.

² نجيب رحيل سالم البرعصي، معالجة ظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية الليبية. رسالة دكتوراه، تخصص مصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الاكاديمية العربية للعلوم المالية، عمان، الأردن، ص: 05.

وكل هذا يتم على افتراض انهم مسؤول متابعة الائتمان على علم ودراية وما تتضمنه القوائم المالية و يعرف كيف يفسر الارقام والبيانات التي تتضمنها ومنها يستطيع ان يستشف المؤشرات المبكرة التي تستدعي فحصا ادق.

فهناك مؤشرات في كل ميزانية وجدول حسابات النتائج قد تذرنا مقدما بالمشاكل والصعاب التي قد تواجه المقرضين

2-1 مؤشرات تعثر القروض من خلال الميزانية:

تعد الميزانية أحد الادوات الاساسية لمتابعة المقرض قبل وبعد حصوله على القرض من البنك حيث توجد مؤشرات من خلال الميزانية الخاصة بالمقرض يستدل بها على انه يواجه صعوبات قد تؤدي الى احتمال عدم قدرته على سداد التزاماته ومن اهمها:¹

- زيادة فترة تحصيل اوراق القبض وحسابات المدين
- انخفاض حجم الاصول الثابتة في بعض النشاطات الانتاجية
- بيع بعض الاصول و اعادة استئجارها
- تغيرات اساسية في هيكل الميزانية
- انخفاض في قيمة الاحتياطات
- زيادة كبيرة في الديون طويلة الاجل
- عدم تقديم الميزانية في الوقت المناسب

3-1 مؤشرات تعثر القروض من خلال جدول حسابات النتائج: جدول حسابات النتائج يصور ايرادات ونفقات المقرض ومن خلال تحليلها لفترات مختلفة يمكن التعرف على مدى سلامة كل عنصر من عناصر الايرادات والنفقات ومن المؤشرات التي يمكن الاستدلال عليها من خلال جدول حسابات النتائج:

- عدم وجود اباح للتشغيل.
- زيادة الفجوة بين الربح الاجمالي و الربح الصافي.
- ارتفاع نسبة التكاليف² انخفاض حجم المبيعات.

¹-ابراهيم مختار، التمويل المصرفي. منهج اتخاذ القرارات، مكتبة الانجلو المصرفية، القاهرة، مصر، 1993، ص: 109.

²- نجيب رحيل سالم البر عصي نفس المرجع السابق ص 62

- الانخفاض او الارتفاع غير المبرر في احد بنود الايرادات.¹
- تركيز المبيعات في عدد محدد من الزبائن.
- ازدياد المبيعات مع انخفاض الارباح.

¹ جمال ابو عبيد نفس المرجع السابق 04

المبحث الثاني: معالجة الديون المصرفية المتعثرة:

ان ظاهرة القروض المتعثرة التي واجهت وحدات الجهاز المصرفي في العديد من دول العالم خاصة منذ بداية التسعينات من القرن العشرين تعد القاسم المشترك والنتيجة المباشرة لضعف المصارف و تعثرها وهو الامر الذي حدا بمنتدى الاستقرار المالي (Financial Stability Forum) في افريل 2001 الى وضع ارشادات عامة للاشراف على المصارف عقب تنامي هذه الظاهرة .

المطلب الاول: فاعلية مقررات لجنة بازل لتجنب التعثر المصرفي:

اولا: الدعائم الاساسية للجنة بازل 2¹

- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال

$$\text{معدل كفاية رأس المال} = \frac{\text{إجمالي رأس المال}}{\text{مخاطر الائتمان} + \text{مخاطر السرى} + \text{مخاطر التشغيلية}} = 8\%$$

و رغم ان الاطار الجديد للاتفاقية لم يرفع الحد الادنى لمعدل كفاية راسمال عن المستويات السابقة (8%) الا ان ادراج انواع جديدة من المخاطر (مخاطر التشغيل) يؤدي الى زيادة كبيرة في متطلبات راس المال وبذلك حتى تصل المصارف الى ذات المعدل او المحافظة عليه فمن المطلوب العمل باستمرار على زيادة راس المال في ظل التزايد المستمر للمخاطر التي تتعرض لها المصارف المقام و التي تم تعديل اوزانها فيما يتعلق بالتقييم السيادي للدولة وتقييم المصارف والمؤسسات .

- المراجعة الرقابية لمتطلبات راس المال:

تعد المراقبة المستمرة من قبل الجهات الاشرافية على التزام المصارف بالوفاء بمتطلبات راس المال احد الركائز الثلاثة التي يقوم عليها اطار لجنة بازل الثانية لكفاية راس المال نظرا لاهمية دور الرقابة في التأكد من كفاية راس المال وتناسبه وحجم المخاطر الاجمالية التي تواجهها.

المصارف وسع الاستراتيجية التي تنتهجها للتعامل مع تلك المخاطر وتعتمد المراجعة الرقابية على اربعة

معايير هي:²

¹ - عبد المطلب عبد الحميد، المصارف الشاملة و ادارتها. حديث البات الجهاز المصرفي، ليلتكيف مع اتفاقيات تحرير تجارة والخدمات المحلية المصرفية للتنمية و التخطيط، معهد التخطيط القومي، العدد 02، المجلد 21، مصر، 2003، ص: 21 .
² - عبد المطلب عبد الحميد، المصارف الشاملة. و ادارتها، نفس المرجع السابق، ص: 174 .

1/المعايير الدنيا وفقا لهذا المبدأ يتم اعطاء صلاحية للمراقبين بحث المصارف مع الاحتفاظ بجزء يزيد عن الحد الادنى لمعيار راس المال في ضوء اوضاع المصارف وادائه او نتائج اعمالها وكذا الازمات المحتملة وانعكاس التقلبات الاقتصادية على نشاط المصارف .

2/التقييم الداخلي: يجب ان يكون لدى البنك انظمة داخلية جيدة لتقييم ملاءة راس المال والاحتياطات في ضوء المخاطر التي قد يتعرض لها البنك و التي يجب تعريفها و تحليلها ووضع اجراءات لمواجهتها .

3/الإشراف والتقسيم:

حيث يخول للسلطة الإشرافية حق مراجعة وتقسيم كفاية لراس المال باستخدام عدد من المعايير مثل مدى تحقيق ارباح مناسبة وتحديد الاتجاهات الاستراتيجية للادارة العليا فيما يتعلق بميكل راس المال و كيفية تطويره .

4/تدخل السوق:

(التدخل الرقابي) عملا على توفير الية للتعقب بالازمات التي قد تتعرض لها المصارف يقع على عاتق السلطات الرقابية تبني الاساليب المناسبة للتدخل في السوق المصرفي عندما تقتضي الضرورة ذلك من خلال التدخل المبكر باجراءات وقائية من الزمات المفترضة.

-انضباط السوق:

تهدف لجنة بازل من خلال هذه الدعامة الى تحسين وتدعيم درجة الامان والصلابة في المصارف والمؤسسات التمويلية ومساعدة المصارف على بناء علاقات متينة مع العملاء نظرا لتوفر عنصر الامان بالسوق كما تهدف الى تدعيم انضباط السوق عن طريق تعزيز درجة الثقافة وعملية الافصاح وتجدر الاشارة هنا الى انه لتحقيق هذه الدعامة بفاعلية فانه يتطلب ضرورة توفر نظام دقيق وسريع للمعلومات حتى تستطيع الاطراف المشاركة في السوق تقييم اداء المؤسسات ومدى كفاءتها ومعرفة قدرتها على ادارة المخاطر

والسؤال الذي يطرح هو ما مدى فاعلية مقررات لجنة بازل علاج التعثر المصرفي من خلال اتمام عمليات الاندماج؟

فعند فحص مقررات لجنة بازل نجد العديد من الامور التي يمكن ان تؤخذ على تلك الاتفاقية وخاصة للدول النامية فيما يتعلق بالتقييم السيادي لبعض الدول و ارتفاع وزن المخاطر للدولة التي لا تخضع للتقييم من وكالات التصنيف الائتماني الى مئة بالمئة بغض النظر عن وجود القرض من عدمه مع وجود اعباء اضافية على المصارف مقابل التصنيف وفي ذات الوقت عدم وجود التزام قانوني بعدم اساءة استخدام تلك الوكالات للبيانات التي تحصل عليها عند تقييمها للمخاطر فضلا عن عدم توافر امكانيات تقييم البنك للقطاع (sector) الذي يعمل فيه المقترض و كذا امكانية تطوير انظمة المراجعة الداخلية و الخارجية لتعمل وفق اسس التقييم الداخلي فضلا عن التوسيع في ادوات تخفيض مخاطر الاقراض (credit mitigation) حيث لم تاخذ بعض الضمانات التي تعتمد عليها اغلب بنوك الدولة النامية مثل كفالة طرف ثالث و الرهون العقارية غير السكنية و ايضا الرهن الحيازي للبضائع حتى تمويل التجارة الخارجية .

ونظرا لتسعب الموضوع سوف نتناول في نقاط محددة في ضوء ما تفرضه حدود الدراسة لفعالية مقررات لجنة بازل في اتمام عملية الاندماج المصرفي لاستيفاء معيار ملاءة راس المال ومن ثم الماهية في علاج تعثر محفظة القروض وذلك كما ياتي¹

1/ ان جمع كل المخاطر مع بعضها ربما يؤدي في النهاية على مطالبة المصارف بالوفاء بجد ادنى من كفاية راس المال لا ياخذ في الاعتماد ان بعض المخاطر لا تشمل مخاطر اخرى وهذا يؤدي الى ازدواج في احتساب المخاطر مما يدفع المصارف للاندماج كوسيلة للالتفاف حول المخاطر للتاثير ايجابيا على بسط النسبة لازالت هناك مخاوف في الاجل القصير من ان يؤدي ارتفاع التكلفة المترتبة على زيادة راس المال من خلال الاندماج (تكلفة التقييم) وسداد لمساهمي الوحدة المندمجة) على ضعف الموقف التنافسي للبنوك في مواجهة المؤسسات المالية الاخرى التي تقدم الخدمات المصرفية و لا تخضع لنفس القواعد و المعايير.

ثانيا : التحديات التي تفرضها معايير لجنة بازل على المصارف: فقد وضعت معايير لجنة بازل عدة تحديات أمام المصارف العربية ودون إغفال قيام بعض الدول العربية ودون إغفال قيام بعض الدول العربية بالاستعداد لمواجهة تلك التحديات من خلال التزام بنوكها رفع الحد الأدنى لمعدل كفاية راس المال مرحليا غير

¹- عبد المطلب عبد الحميد، المصارف الشاملة و ادارتها. نفس المرجع السابق، ص: 147 + 148.

ان تلبية متطلبات بازل تمتد الى مجموعة من السياسات و الاجراءات ومن ثم فمن المتوقع ان تواجه المصارف العربية العديد من التحديات اهمها :

- يتسم منهج التقسيم الداخلي للبنوك الذي تفرضه المعايير الجديدة بالتعقيد و ارتفاع التكلفة مما يصعب معه استيعابه وتطبيقه من قبل العديد من المصارف العربية .

- من المتوقع ان يكون لدى المصارف الخبرة و الانظمة و قواعد البيانات المتعلقة بخسائر القروض لكي تكون مؤهلة لتطبيق منهج التقييم الداخلي .

4- عدم توفر موارد لتغطية الاستثمار في التكنولوجيا المتطورة انظمة ادارة المخاطر وجمع المعلومات حيث تعد تقنيات التحكم في المخاطر و ادارتها المقترحة في الاتفاقية قاسية بدرجة يصعب الوفاء بها من قبل العديد من المصارف العربية التي تعاني من ضعف الادوات الرقابية و التي ساهمت في تعثر محفظة القروض بجانب من تلك المصارف . وبذلك نجد ان تعثر مديني المصارف يؤدي حتما الى ضعف المصارف كمرحلة أولى ثم تعثرها كمرحلة ثانية ثم خلق ازمة كمرحلة ثالثة وذلك حال عدم التدخل المبكر في المرحلة الاولى او الثانية بإجراءات وقائية من الازمات المتوقعة وعلى ذلك تدخل لجنة بازل لاثراء قواعد وأسس يجب على المصارف الالتزام بها تفاديا لخلق ازمات يمكن انتقالها بين الدول وفي ذات الوقت تدفع المصارف للاندماج المصرفي كحد اهم البدائل لعلاج التعثر القائم و تحاشي خلق تعثر جديد.¹

استيفاء نسبة معايير ملاءة راس المال تضطر المصارف احتجاز نسبة كلية من الارباح بغرض زيادة بسط النسبة (راس المال) لمواجهة الزيادة في المقام (المخاطر) الامر الذي يعني انخفاض حجم الارباح الموزعة على المساهمين واحتجازها بالكامل او اللجوء للاندماج .

- ستواجه المصارف ارتفاع تكلفة الواحدة من الخدمات المصرفية نتيجة لارتفاع تكلفة الحصول على مصادر التمويل وزيادة حجم المخصصات نتيجة للوزن العالي للمخاطر في اصول البنك بما يدفع المصارف لإتمام الاندماجات تحاشيا للتصفية الجبرية لبعض الاصول قبل مواعيد استحقاقها بغرض خفض المخاطر التي تنطوي عليها محفظة الاصول واهمها تعثر القروض و السلفيات وما يترتب على ذلك من تحقيق خسائر.

¹ - صندوق النقد العربي، الملامح السياسية لاتفاق بازل و الدول النامية. ابو ظبي، سبتمبر، 2004، ص: 214.

- سوف يؤدي منهج التقييم الداخلي الى لجوء معظم المصارف الى الاعتماد على الطريقة القياسية للتصنيفات من قبل وكالات التقسيم ومن ثم ستواجه المصارف غير المصنفة ائتمانا متطلبات راس المال على سبب اوزان المخاطر العالية مما يدفع المصارف للاندماج وخاصة تلك التي من ارتفاع المخاطر واهمها تعثر مدينيها.

- سيعمل عدم اعتياد المنشآت و العملاء من الاخذ باساليب التقسيم المقررة على القاء عبء أكبر على راس مال المصارف نظرا لان عدم تقييم العملاء سوف يرفع من الاوزان مخاطرتهم الى 100 بالمئة على الاقل مما يؤدي الى صعوبة وتكلفة الحصول على مصادر التمويل الدولية و سوف يشكل النقص في تقسيمات وتصنيفات الاصول بشكل مفصل عائق امام الوفاء بالمتطلبات الرقابية للجنة بازل .

ومن تلك التحديات يصبح جليا ان التعثر كفيل بارتفاع المخاطر و خاصة الائتمانية لخلاف مخاطر التشغيل ومخاطر السوق وبالتالي يصبح الاندماج المصرفي احد اهم الحلول الكفيلة بالتأشير على زيادة راس المال فضلا على التأثير على المخاطر بالتخفيض مع وجود وحدات اقتصادية ذات ادارة أكثر كفاءة بالمقارنة مع الوضع قبل الاندماج .

ثالثا: اثر التعديلات الجديدة للجنة بازل على معالجة التعثر المصرفي: خلال العامين بين 2004-2005 رفعت الولايات المتحدة سعر فائدتها الاساسي مرة تلو الاخرى ليصل من 1 في المائة الى 35-5 في المائة وكانت نتيجة ذلك ان فشل عدد كبير من الامركيين في سداد الاقساط الشهرية على قروضهم التي اشتروا بها منازلهم و مع فشلهم في السداد لاحت بداية ازمة السيولة لدى المصارف خصوصا تلك التي كانت تمنح قروضا بمئات الالاف بكل سهولة دون التدقيق في قدرة العملاء على سداد هذه الديون وفي اغلب الاحيان نفرض المصارف اسعار مرتفعة للفائدة على هذه القروض علما منها بان اصحابها لا يستطيعون الحصول على قروض بالطريقة العادية و بأسعار فائدة عادية

اضطرت المصارف الى تحمل خسائر هذه الديون التي تعرف باسم الديون المتعثرة او الديون الهالكة كما ان القروض التي تمنح بسهولة دون التدقيق في القدرة المالية للعميل تمت وانتشرت بسرعة في الاسواق الغربية وربما دفع المصارف الى تسهيل منح القروض هو المنافسة فيما بينها على خطف الزبائن في السوق قبل ان

يذهبوا الى بنك اخر فكل بنك كان يسعى الى الحصول على عدد اكبر من العملاء ومن ثم حصة اكبر في السوق .

ومع بداية 2007 وصل حجم القروض المتعثرة الى اعلى مستوى له على الاطلاق الامر الذي دفع بعض الخبراء الماليين الى التحذير من خطورة سياسة الاقراض المستهلكة وامكانية تاشيرها على استقرار النظام المالي بشكل عام و هذا ما حدث بالفعل في ربيع ذلك العام .

ففي افريل 2007 اعلنت مؤسسة نيو سنتشوري فاينانشال الامريكية التي تتخصص في القروض المتساهلة افلاسها وكان هذا اول مؤشر للعالم بان سوق القروض المتساهمة يعاني من ازمة خطيرة لكن في سبتمبر 2008 اعلن بنك ليمان بروز ررالامريكي العملاق عمره 150 عاما افلاسه كما ان العامل النفسي البديهي هو تضائل ثقة المستثمرين و المتداولين والمستهلكين في الاسواق المالية و في النظام المصرفي بشكل عام و لا ينحصر انعدام الثقة في المستثمرين والافراد فحسب بل ان المصارف نفسها اصبحت لا تثق في بعضها بعضا لذا فقد شددت سياسة الاقراض فيما بينها وهذا هو سبب المشكلة اصلا فالمصارف اصبحت تخشى اقراض اي بنك ثم تكتشف في صباح اليوم التالي انه يخفى مصائب بين دفاتر حساباته قد يفشل في السداد او حتى ينهار بين ليلة وضحاها وهذا تسعى قوانين بازل الجديدة الى تحقيقه الان اي استعادة الثقة في النظام المصرفي.

بعد هذه الازمة المالية المخيفة التي عاشها العالم خلال الاعوام الثلاثة الماضية التي تسببت فيها المصارف كان لا بد من اعادة النظر في القوانين و القواعد الدولية التي تنظم عمل المصارف حيث اجبار المصارف على بعض التعديلات التي اطلق عليها زيادة الاموال التي تخصصها (كندا احتياطي) لسد ثغرات مالية في حال حدوث ازمة اوشح في النقد مثلما حدث في ازمة الائتمان الاخيرة وعادة ما يحدث هذا النتج في النقد مثلما حدث بسبب الديون الهالكة او الديون المعدومة هي الديون التي يفشل اصحابها في سدادها للبنوك ومن ثم يتحمل البنك خسائرها .

وحسب القوانين السارية حاليا فان على المصارف تخصيص نسبة في المئة فقط من اجمالي القروض كأموال احتياطية لتعويض هذه الخسارة لكن قوانين بازل الجديدة رفعت هذه النسبة بأكثر من ثلاثة اضعاف لتصل الى 7 في المائة لان ان خيار مثل هذه المصارف يمكن ان يدمر النظام المالي بأكمله لكن اللجنة لم تحدد

بعد النسبة الاضافية التي تتوقع المصارف الكبيرة ان تلتزم بها، وفي حال اخل احد المصارف بهذه القواعد اي خفضت نسبة الاموال الاحتياطية لديه عن 7 في المائة فسيحق للسلطات المالية ان تمنع البنك من توزيع ارباح على المساهمين او منح مكافآت مالية لموظفيه او حتى تخفيض رواتبهم.

ولكي تستطيع المصارف مواكبة هذه الزيادة الكبيرة فعليها اما رفع رؤوس اموالها (عبر طرح اسهم جديدة للاكتساب العام و ايجاد مصادر اخرى للتمويل او التقليل من حجم.

قروضها وفي الحالتين فان الامر يحتاج لبعض الوقت لذا فقد منحت اتفاقية بازل الجديدة المصارف حتى عام 2019 فرصة لتطبيق هذه القواعد كلية على ان يبدأ التطبيق تدريجيا مع بداية عام 2013 حيث نجد رايان متعارضان احدهما يقول ان القوانين الجديدة ستضمن عدم انهيار المصارف اذ احدثت ازمة مالية جديدة بينما يقول الراي الاخر ان هذه القوانين ستفرض على البنك الاحتفاظ بمليارات الدولارات كاحتياط بينما يجب انفاقها على الاقتصاد في هذا الوقت بالذات لكي تساعد على انعاشه و اخراجه من الركود .

كما يذكر ان القوانين الجديدة التي وضعها رؤساء المصارف المركزية و المسؤولين عن السلطات المالية في مدينة بازل السويسرية ستصبح قوانين سارية المفعول بعد ان يصدق عليها اجتماع 20 ومن بين التعديلات الاخرى التي طالب بها زعماء G20 لاقرارها في اجتماع المقبل

- اشراف اكثر دقة على المصارف المحلية و الدولية .
- تنظيم وتوحيد مركزية سوق المشتقات بحلول عام 2012
- الحصول على تصديق لانشاء الصناديق الاستثمارية التحويلية التي تتعدى رؤوس اموالها مبالغ معينة كما تكون هذه الصناديق ملزمة بكشف حساباتها لسلطاتها الاشراف بشكل دوري .
- وضع مسودة قانون اوروبي لتنظيم عمل الصناديق الاستثمارية الخاصة التي تاتي من خارج دول الاتحاد الاوروبي و تسعى للحصول على مستثمرين من داخل دول الاتحاد .
- توحيد القوانين الحسابات و المحاسبة على المستوى الدولي بحلول منتصف العام المقبل
- سن تشريعات في المصارف توقف منح حوافز للعاملين والمدبرين الذين يجيزون صفقات و قروض تنطوي على مخاطر كبيرة خصوصا اذا كانت قصيرة الاجل.
- تسجيل وتنظيم عمل وكالات التصنيف الائتماني .

المطلب الثاني: طرق علاج القروض المتعثرة:

تختلف طرق علاج القروض المتعثرة تبعاً لاختلاف الظروف السواء الخاصة بالبنك أو المقترض ومن الأهمية بمكان التعرف على الأسباب التي أدت إلى اعتبار القرض متعثراً لأن معرفة ذلك يبيح عدة على وضع الحلول المناسبة .

ولهذا فإن الأمر يتطلب دراسة عميقة ومفصلة لكافة الجوانب المصرفية والإدارية والمالية والسوقية والقانونية للمشاريع القروض المتعثرة وقد يستلزم ذلك تدخل بعض الخبراء المتخصصين وذلك للوصول إلى الحلول المناسبة .

أولاً: اجراءات مساعدة العميل للخروج من التعثر:

هناك مجموعة من الاجراءات التي يتخذها البنك محاولة منه لمساعدة العميل المتعثر لإعادة سير نشاطه وبالتالي اخراجه من دائرة التعثر ويمكن عرض هذه الاجراءات كما يلي:

1- تقديم سياسات ترشيدية واستثمارية:

قد يرى البنك بعدما توصل إليه من نتائج من خطوات دراسية وزيارات متبادلة بين البنك والعميل والتعمق والغوص في أسباب التعثر وتحليل نتائجها ان هناك امكانية لاستمرار العميل في نشاطه وذلك لتوفير العناصر الاساسية لنجاح المشروع مع احتياجه فقط لوضع سياسات ترشيدية لازمة لحالته المرضية ويكون وقف الاساليب التالية .

- اعادة وضع النظم المحاسبية والرقابية اللازمة بشكل متكامل وهذا يؤدي الى فرض نظام الرقابة ومراجعة داخلية دقيقة مع توفر البيانات والمعلومات السلمية والدقيقة التي يمكن الاعتماد عليها في اعداد القوائم المالية السلمية والتي تساعد على اتخاذ القرارات الصحيحة في وقتها المناسب.

- التوصية والعمل باستغلال الجزء الغير المستخدم من الطاقة الانتاجية بالتنسيق مع سياسات البيع والتسويق لايجاد التناسق بينهما وكدليل جميع العقبات مع إتمام ذلك.¹

1- محمود السيد ابو الغيظ اسماعيل، نماذج ادارة القروض المصرفية المتعثرة. دراسة تحليلية لسياسات المصارف، رسالة دكتوراة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2002، ص: 194.

- تجديد الاصول والجزء المستهلك منها لرفع الطاقة الانتاجية وقد يستدعي هذه الزيادة راس المال او اللجوء الى اسلوب التأجير التمويلي او بيع جانب من الاصول غير المستخدمة واستخدامها في تجديد الباقي منها .

- اعادة دراسة العمالة ومواصفاتها ويمكن الاستغناء عن الفائض منها واعطاء معاش مبكر لتخفيض عبء المرتبات والأجور وفق الحوافز والجور الإضافية بشكل مؤقت ولذلك بفضل ان يكون في العمالة غير المرتبطة بالإنتاج بالإضافة الى ضرورة رفع الكفاءة العمالية مما يؤدي غالى زيادة الإنتاج وتخفيض تكلفة الوحدة وتحسين الانتاج وذلك عن طريق التدريب العلمي بالداخل و الخارج¹

- ترتيب لقاءات ودية مع الدائنين و الموردن لشرح ظروف العميل و العمل على التفاهم معهم على منح العميل فترة زمنية مناسبة يتفق عليها للتقاط الانفاس يتم بعدها للبدء في برنامج سداد يتم الالتزام به .

- قد يكون من المناسب وقف و تصفية جزء من نشاط العميل كوقف انتاج سلعة من السلع المنتجة أو وقف تسويق سلعة التي يتاجر فيها العميل وذلك بسبب صعوبة المنافسة في هذه السلعة كما يمكن ادخال نشاط جديد اذا كان مكملا لنشاط العميل مما يمكن من زيادة مبيعات الشركة لذات عملائها بالإضافة الى عملاء جدد مما يساعد على سرعة الخروج من التعثر .

- وضع سياسات جديدة في مجال البيع والتسويق بفتح منافذ جديدة او زيادة الانتشار بين العملاء وكذا التنسيق بين سياسي المشتريات والمخازن وتحديد حد الامان لعدم تكدس المواد المخزنة و او نقصها لعدم توافرها في الاسواق .

- ضرورة تاسيس شركات المخاطر التي تقوم بشراء المشروع بالقيمة العادلة و على ان تقوم بادارة مستمرة لمشروع و ليس تصفية وبيع الاصول و يلزم تحمس المصارف بانشاء شركين على الاقل مدعمة بخبراء في الديون المتعثرة وخبراء في ادارة المشروعات الامر الذي سيعود بالفائدة على الاقتصاد الوطني

2- تعويم نشاط العميل (الحقن النقدي): يعتبر من اخطر انواع الأساليب اللجوء إلى تعويم العملاء من خلال الحقن النقدي حيث ان الحقن يؤدي الى زيادة التزامات العملاء تجاه البنك ومن ثم يجب ان تتم

¹ أشرف عبد المنعم ابراهيم، الديون المتعثرة. البنك المركزي، المعهد المصرفي، 2003، ص، 54.

هذه العمليات لاسلوب راق من الحرفية المهنية حتى لاتصبح وبالا على البنك وقد يتبادر الى الذهن ان الحقن النقدي يعني ضخ اموال للعميل المتعثر لاقالته من عشرته وهو ما يبعد كل البعد عن قبل الاصول وقواعد الامن و السلامة في الحقن النقدي السليم فهذه العمليات يجب ان تتم بحيث يغلب عليها طابع السداد الموجه وليس صرف مبالغ نقدية مباشرة للعملاء نجحها هو ان توجه لعمليات سريعة تقلل عائد سريع يسمح بسداد الالتزام الاضائي الناشئ عن الحق النقدي وجزء من الالتزامات القائمة فعلا على العميل قبل الحقن ومن ثم يجب ان تتم من خلال عمليات تسدد نفسها ذاتيا¹ فمثلا لو تعثر احد العملاء في سداد التزامه تجاه البنك وكانت التسهيلات الممنوحة غير مفيدة الاستخدام فيتم في هذه الحالة الاجراءات التالية:

- اعادة تحريك وسريان التسهيلات الائتمانية المقررة فعلا " وذلك باعادة استخدام المتاح منها اذا كانت البنك قد وقعت تسهيلات (ايقاف استخدام التسهيلات غير المحددة الضوابط والقرض اي التسهيلات السحب على المكشوف) او قام بتخفيضها وذلك بغرض فك اختناق السيولة وعلى ان يوضع القرض في غرضه المحدد وتحت رقابة مشددة و تحت نظر البنك .

- ضرورة توافر الضمانات لمواجهة الضخ التمويلي الجديد سواء بضمانات جديدة او من اصول النشاط الممول او سيطرة البنك الايرادات الجديدة وهو الضمان الاقوى بالتنسيق مع عميل وموافقته مما يساعد على مسيرة النشاط .

- البحث مع العميل عن عمليات توريدات محددة لصالح جهات حكومية وجهات ذات مركز مالي قوي وعمليات تصديرية.

- يتم الصرف على العملية من خلال شيكات مقبولة او مصرفية لصالح جهات توريد الخانات اللازمة للتنفيذ.

- يتم تنفيذ كافة العمليات المصرفية الممكنة لاتمام العملية من خلال البنك كفتح اعتمادات استيراد او اصدار خطابات ضمان... الخ.

¹ -محمد يحيى النادي، معالجة الديون المتعثرة. البنك المركزي، المعهد المصرفي، ماي، 2002، ص: 42.

- استيفاء التقارير الشهرية و المتابعة المستمرة للايداعات اليومية والمتحصلات بحساب العميل وذلك لسرعة اكتشاف اي خلل ميكرو العمل على تصحيحه.

- يتم المتابعة و الاشراف الدوريين من مسؤولي البنك للتأكد من تنفيذ العملية .

- يتم التنازل رسميا عن مستحقات العميل لصالح البنك .

- تخفيف عبء البنك الفوائد البنكية و قد يحتاج الامر الى قرار اشد مرارة بالغة بالفوائد كليا و حسب مقتضيات الاحوال و لتمكين العميل من ضغط التكاليف لسهولة تسويق المنتجات ثم اعادة النظر في الفوائد مستقبلا بعد ان يسترد النشاط فعاليته .

- يستخدم عائد العملية على النحو التالي:

أ- سداد الالتزام الناشئ في تمويل العملية ذاتها (التمويل الجديد).

ب- سداد جزء من الالتزامات السابقة.

وهكذا فان تولي عمليات الحقن النقدي المدروسة بغاية من جانب البنك سيؤدي في النهاية للامر و اعادة انتعاش نشاط العميل على مساعي سليمة .

يعد نجاح هذه العمليات تتابع يمكن السماح بإعادة استخدام التسهيلات مرة اخرى مع التحليل الدوري لحركة حسابات العملاء من لا تعود مرة اخرى للركود و التجمد .

3- شروط نجاح أسلوب تعويم نشاط العميل (الحقن النقدي):¹

هناك عدة عوامل لنجاح الحقن النقدي:

- لا يكون قد صارت احكام ضد العميل بالحسب والقرار بالمنع من السفر او خلافة مما يجعل موقف البنك متأزم في حالة التنفيذ عليه لصالح اي جهة اخرى .

¹ - مركز البحوث الاقتصادية، المعالجة المصرفية للديون المتعثرة المسببات والاثار. بنك مصر، العدد، 12، فبراير 2002، ص: 27.

- لا يكون قد تم وضعه في قائمة العملاء المحظور التعامل معهم ائمانيا حيث ربما تتخذ ضده اجراءات قانونية من بنك اخر تضر بالمعالجة المصرفية .
- ان يكون هناك حصر كامل ودقيق لكافة التزاماته تجاه دائنيه الاخرين بحيث تنوي ودقيق لكافة التزاماته تجاه دائنيه الاخرين بحيث تسوى هذه الالتزامات اما بمعرفة العميل مباشرة و تحت اشراف البنك بمعرفة البنك تجاه الجهات الدائنة الاخرى.
- اذا كانت هناك بنوك اخرى دائنة فيجب ان يتم اسلوب الحقن النقدي بالتنسيق معها وربما شاركت هي الاخرى فيها.
- ان يتم حصر كافة موجودات العميل غير المتعلقة بالنشاط و تسببها قدر الامكان لمساهمة في نجاح العمليات.
- ان يتم رهن اي موجودات قائمة لديه و غير قابلة للتسبيل السريع لصالح البنك .

ثانيا: تسوية القروض المتعثرة:

- ان المشروع الذي يتوافر على مقومات الاستمرار فان البنك في هذه الحالة يسعى الى قرض منتظم وتتم التسوية في حالات كثيرة منها .
- توقيف نشاط المقترضين بشكل جزئي وعدم توقفه بالكامل .
- وجود امكانية لاستمرار نشاط عميل اذا تمت التسوية .
- عدم قدرة المقترضين لسداد كامل قيمة القرض .
- استعداد المقترض لسداد جزء كبير من القرض اذا تمت عملية التسوية .
- تقديم عرض من قبل المقترض من شأنه تحسين وقف المديونية وزيادة ضمانات جديدة مناسبة.
- وعلى هذا الاساس وفي اطار التسوية ينبغي على البنك ان يتخذ من جانبه ما يلزم لمساندة المشاريع المتعثرة بالاعتماد على الاشكال التالية:

1- الجدولة:

ان الاساس في قرار اعادة جدولة القرض تكون في حالة التأكد من ان المقترض غير قادر على السداد وذلك لأسباب خارجة عن ارادته كأوضاع اقتصادية وطنية او عالمية ادت الى توقفه عن الوفاء بالتزاماته كما نجد هذه امكانية كبيرة لاستئناف نشاطه و تحقيق ارباح تكفل سداد القروض ومن اهم قواعد جدولة الدين:

- مدى صدق المقترض و تجاوبه السابق مع البنك و نيته في الوفاء بالتزاماته .
- جدولة ارصدة المديونية وفقا لبرنامج زمني ومواعيد محددة مع تحديد الاقساط بما يتناسب ونشاط المقترض و تدفقاته المالية .
- على البنك الاخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تطرا مستقبلا و التي قد تآثر على التدفقات النقدية المقترض كتنغير اسعار ف الصرف او تدخل الدولة (قوانين و تشريعات) واحيانا يصاحب اعادة جدولة القرض تخفيضا لمعدل الفائدة المطبق على القرض .

2/رسملة القروض:

وهو يعني تحويل جزء من قروض البنك على المؤسسة الى مساهمته في راسمالها ويرى البعض ان رسملة القروض من الحلول ذات الايجابيات للاسباب التالية:

- تحسين الهيكل التمويلي للمؤسسة.
 - تخفيف اعباء القروض و فوائدها على المؤسسات المقترضة .
 - توفير المصاريف القضائية على البنك
- في حين يرى البعض الاخر ان رسملة القرض تؤدي الى تغير هيكل التمويل فقط في الوقت الذي تحتاج فيه اغلب المشاريع الى تمويل اضافي وهو الامر الذي لا تنتجه عملية الرسملة.

3- تنازل البنك عن جزء من قروضه المتعثرة:

اذا وصل البنك من خلال الدراسة و التحليل فان قناعة تامة بعدم قدرة المقترض على تسديد كامل القروض المستحقة وفوائده فانه يلجا الى اعفاء المقترض من جزء من المبالغ المستحقة عليه في سبيل التوصل الى تسوية مقبولة وعدم اتباع الحلول القضائية بسبب طول الاجراءات و تعقيداتها او سبب ضعف امكانية تحصيل المبالغ كاملة وتم التسوية الودية الافقية الاشكال التالية:

- اعفاء المقترض من مبلغ معين مقابل قيامه بسداد المبلغ المتبقي من قيمة القرض دفعة واحدة .
 - إعفاء المقترض من مبلغ معين مقابل قيامه بسداد جزء من المبلغ المتبقي من القرض و تقسيط المتبقي
 - اعفاء المقترض من مبلغ معين و تقسيط المبلغ المتبقي لتسديده وفق جدول زمني محدد.
- ويتوقف الشكل الذي ياخذ به البنك الى معرفة المركز المالي للمقترض ومدى قدرته على تسديد القرض ومدى تسهيل الاصول العقارية .

4/ شراء بعض اصول العميل سداد للقرض:

قد يجد البنك نفسه مضطرا خاصة بالنسبة للمقترضين الذين لا يوجد لديهم تدفقات نقدية الى شراء بعض اصول وموجودات المقترض سواء كانت ضمن المشروع الممول او من املاكه الاخرى .

5/ المعالجة عن طريق التوريق و التليف بضمان اوراق مالية:

1/ التوريق:

إن التوريق او كما يصطلح عليه التنفيذ يستعمل عندما يتم تحويل اصول مالية غير سائلة مثل القروض و الاصول الاخرى الى اوراق مالية (اسهم و سندات) قابلة للتداول في اسواق راس المال وهي اوراق تسند الى ضمانات عينية أو مالية ذات تدفقات نقدية متوقعة و لا تسند الى مجرد الفقرة المتوقعة للمدين مع السداد من خلال التزامه العام بالوفاء بالدين.

2- التسليف بضمان أوراق مالية:

يعتبر هذا النوع من الاقراض من اقوى انواع الائتمان حيث تظهر قوته من خلال امكانية حصول البنك على مستحقاته في اسرع وقت بسبب حيازته لهذه الاوراق المالية في خزائنه حيث يمكنه في حالة توقف الركون عن السداد من التصرف و تسيل هذه الاوراق من خلال بيعها في سوق الاوراق المالية و تحصيل حقوقه كما يعتبر هذا الاقراض من اسرع عمليات الائتمان حيث يتم منح القرض بمجرد حيازة البنك لهذه الاوراق كضمان بغض النظر عن المركز المالي للزبون اضافة الى عدم ضرورة الاستلام عن الزبون او مطالبته بتقديم الضمانات المناسبة.¹

ثالثا: الدمج وتصفية النشاط والمتابعة القانونية:

عندما يصعب تنفيذ أي من الاساليب السابقة للمعالجة فانه نلجأ إلى دمج المشروع وفي مشروعات اخرى و في حالة فشل هذه الطريقة فانه لا مفر من اتفاق الطرفين على تصفية النشاط كمرحلة اولى قبل اللجوء الى القضاء من اجل تسوية الدين و يمكن عرض هذين الاجراءين كما يلي:

1- دمج المشروع المتعثر في مشروعات اخرى:

يعتبر دمج المشروع المتعثر احد البدائل لمعالجة الديون المتعثرة خاصة اذا ما كانت اسباب التعثر تعود الى صغر حجم وحدة الاعمال او عدم تشغيله بالحجم الاقتصادي للإنتاج ومن ثم فان اندماجه مع المشروعات الاخرى مماثلة يجعله من الكبار بحيث يستفيد من وقرات الحجم الكبير التي تمكنه من انتاج سلع باكثر تكلفة اقل و ثم بزيادة هوامش الربح وزيادة قدرة وحدة الاعمال على بيع منتجاتها باسعار اكثر تنافسية من السوق المحلي و الاسواق الدولية وتتم عمليات الدمج بطرق عديدة منها²

- ابتلاع الوحدات والفروع و الخطوط الانتاجية

- امتصاص العمليات و العملاء و الانشطة

- الدمج التدريجي بين الكائين

¹ - محمد الموقف احمد عبد السلام، دراسات عن الاقسام المختلفة بالمصارف التجارية. مطبعة الاشعاع، الاسكندرية، مصر، 1996، ص: 150.

² - عبد المعطي رضا رشيد محفوظ احمد جودة، ادارة الائتمان دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الاردن، طبعة الاولى، 1999، ص: 289.

- المزج الفوري وتشكيل كيان واحد

كما تتم عملية الدمج مع مشروعات اخرى مكتملة سواء كان هذا التكامل امامي او خلفي ان تكامل مع الموزعين او الموردين ومن ثم زيادة كفاءة وحدة الاعمال تسويق منتجاتها او الحصول على مستلزمات الانتاج بأسعار مناسبة تمكنه من تحقيق اهدافه الربحية و الاستمرار .

2- تصفية النشاط العميل:

هو أقصى البدائل وأشدّها حساسية حيث يتضمن مجموعة من المخاطر التي قد تهدد سمعة البنك واستقراره ومعدل نموه في السوق المصرفي حيث لا يرغب كل عميل في التعامل مع اي بنك لا يقف الى جانب عمله في ازمة خاصة بعد ان يكون البنك قد جنى الكثير من المكاسب و الارباح من تعامله السابق مع العميل ولا تلجأ المصارف الى هذا البديل الا كحل اخير وبعد استنفاد كافة السبل و بعد التاكل من النواحي الاتية:

- ان النشاط الاقتصادي الذي تمارسه المنشأة قد وصل مرحلة الانحدار في دورة حياته و ليس من المتوقع ان ينتعش الطلب على هذا الاقتصاد والمنشأة لا تتوفر لديها القدرة في التحول الى نشاط اقتصادي اخر.

- انه لا سبيل الى معالجة الازمة التي يمر بها العميل ويثبت للبنك انها دائمة و ليست عارضة ومرتبطة بالهيكل الاساسي للمنشأة و ليس بالقيم الخاص بأدائها هذا الاسلوب من العلاج يقتضي اقتناع الطرفين بان هذا هو الاسلوب الامثل لعدم التوسع في التسهيلات لعدم توفر عناصر النجاح و الاستمرار في النشاط الذي قد يؤدي الى هلاك ما تبقى من مقومات الشركة و يحتاج هذا الاسلوب الى ما يلي:¹

- تجهيز مستندات العقارات سوى مستند شراء الاراضي و مستند تكاليف المباني والمنشآت وحصصها وتوضيح مواصفاتها وتواريخ انشائها و رخصها وما اذا كانت مسجلة او مرهونة لبنوك اخرى من عدمه

-تجهيز تقييميين او ثلاثة لمكاتب استشارية ومكاتب تامين للقيام بتحديد قيمة كل بند من هذه البنود لأخذ متوسط هذه التقييمات وان تكون واقعية تتماشى مع ظروف السوق و ذلك بالبنية لكل من الاراضي والمباني و المعدات .

- عبد الناصر محمد سيد درويش، اتجاهات التطور في استراتيجية تدقيق الحسابات الخارجية بشأن المخاطر في القطاع المصرفي الاردني
¹مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بن يوسف، القاهرة، العدد الاول، مارس، 2006، ص: 53.

- تقييم شهرة المحل اذا ما وجدت وكان لها قيمة او اسم تجاري مشهور
- اللجوء الى اسلوب بيع مناسب لهذه العناصر سواء عن طريق مكاتب الخبرة و التثمين و البيع او عمل حملة اعلامية عن طريق البنك او العميل حسب الاتفاق .
- حصر منقولات الشركة من اثاث ومحتويات المخازن من منتجات تامة الصنع ومواد خام و تجهيز بيان بها وتحديد قيمتها حسب ظروف السوق .

خلاصة الفصل الثاني:

تعتبر حوكمة الشركات الية جديدة فعالة لإدارة المنظمات، كما ثبت في الكثير من الدراسات المتعلقة بقواعد وأسس تسيير المؤسسات والتي لخص اغلبها الى ان الحوكمة الشركات مفتاح اساسي وضروري برفع وتحسين الاداء المؤسسي للشركات، من انها جعلت من الشركة نفسها سوقا له قوانين تحكمه وتنظمه فأصبحت حوكمة الشركات مفتاحا فعلا لمجموعة من المشاكل التنظيمية والتشغيلية لتضارب المصالح على المستوى الداخلي والخارجي للشركات.

كما تعد العلاقة بين نظم حوكمة الشركات وأدائها من القضايا الهامة بين الأكاديميين والتطبيقيين على حد سواء، ومع ذلك حتى الان فانه لم يتم الوصول الى نتائج متوافقة بين الدراسات التطبيقية ويعود هذا الاختلاف في النتائج الى مدى صحة وموضوعية مقاييس حوكمة الشركات.

الفصل الثالث

دراسة عملية منح قرض "رفيق"

لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوادي رهيو

تمهيد الفصل الثالث:

البنوك العمومية تمول معظم المؤسسات الاقتصادية و الهياكل الاستراتيجية فاذا فشلت البنوك في اداء هذه المهمة فشل الاقتصاد الجزائري ككل بالإضافة الى العواقب الاجتماعية والسياسية.

فقد توجهت الدراسة الى احدى ركائز الاصلاح والمتمثلة في دراسة الائتمان على البنوك الجزائرية، وبما انه تم عرض اهم عناصر هذه الدراسة في الفصول السابقة، سنحاول في هذا الفصل تطبيقها على بنك الفلاحة والتنمية الريفية بغية تدعيم البحث وتسليط الضوء عموما على اهم اسباب فشل البنوك الجزائرية في اداء دورها كوسيط مالي للاقتصاد، ومن هذا المنطلق فهذا الفصل تم تقسيمه الى مبحثين المبحث الاول تناول دراسة اولية شاملة لكل مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وفي المبحث الثاني سير عملية القرض دراسة منح الائتمان للقرض.

الفصل الثالث: دراسة عملية الحوكمة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوادي رهيو

المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية واحد من بين البنوك الجزائرية البارزة على المستوى الداخلي والخارجي رغم كونه فنيا مقارنة ببعض البنوك الأخرى.

المطلب الأول: لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية ينتمي إلى القطاع العمومي إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي، وترقية العالم الريفي و دعم نشاطات الصناعة التقليدية والحرفية.¹

1-تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR من بين البنوك التجارية الجزائرية حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982 وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري والحرف التقليدية في الأرياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 22 مليار دينار جزائري مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000.000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 افريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري، والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها أما حاليا فيقدر رأسماله بحوالي 33 مليار دينار جزائري موزع على 3300 سهم بقيمة اسمية قدرها 1000.000 دج لكل سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

وحتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه، لقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية 140 وكالة وفي يناير من سنة 1985 كان له 29 مديرية جهوية و173 وكالة، وفي سوق يتميز بالمنافسة القوية اصحب يشق طريقه بحوالي 300 وكالة مؤطرة بحوالي 7000 عامل ما بين اطار وموظف وبهدف اكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاوّل نشاطها في السوق المصرفية الجزائرية قام بتنويع منتجاته وخدماته المتضمنة إبعاد الجودة الشاملة.

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

2- مراحل تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية:

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مسيرة نشاطه بثلاثة مراحل يمكن تقسيمها كما يلي:¹

المرحلة ما بين 1982 - 1990:

كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الثماني السنوات الاولى من انشائه هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي، بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الريفية حيث اكتسب خلال هذه الفترة سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية، والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة وخلال هذه المرحلة لم يكن دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية فعالا وذلك لان اغلب المشاريع التي كان يمولها كانت ذات طابع عمومي، حيث كان تحصيل القروض الممنوحة صعبا و احيانا مستحيلا.

المرحلة ما بين 1991 - 1999:

بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل مجالات اخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة.

اما في المجال التقني فكانت هذه المرحلة اهم مرحلة تميزت بادخال تكنولوجيا اعلام آلي متطورة تهدف الى تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك، هذه المرحلة شهدت ما يلي:

1991: تطبيق نظام جديد لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية (الدولية).

1992: وضع برمجيات logiciel sybu مع فروع المختلفة للقيام بالعمليات البنكية (تسير القروض تسير عمليات الصندوق، تسير المودعات، الفحص عن بعد لحسابات الزبائن، الى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية خاصة في مجال فتح الاعتمادات المستندية والتي أصبحت معالجتها في يومنا هذا لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة كما تم إدخال مخطط الحسابات الجديدة على مستوى كل الوكالات.

1993: إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي في جميع العمليات البنكية على مستوى شبكات البنك.

1994: بدء العميل بفتح جديد يتمثل في بطاقة التسديد والسحب بدر.

1996: إدخال عملية الفحص السلبي، فحص وأنجاز العمليات المصرفية عن بعد وفي الوقت الحقيقي.

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (Carte Inter Bancaire) CIB

المرحلة ما بين 2000-2006:

تميزت هذه المرحلة بوجود التدخل الفعلي والفعال للبنوك العمومية لبعث نشاط جديد فيما يتعلق بمجالات الاستثمارات المرجحة وجعل نشاطاتها ومستوى مردوديتها يساير قواعد اقتصاد السوق، وفي هذا الصدد رفع بنك الفلاحة والتنمية الريفية الى حد كبير من القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة وكذا المؤسسات الصغيرة وفي شتى مجالات النشاط الاقتصادي اضافة الى رفعه لمستوى مساعداته للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة بصدد مساندة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة، ومن اجل الاستجابة لتطلعات زبائنه وضع بنك البدر برنامج خماسي فعلي يتركز خاصة على عصنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك احداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي ومن اهم النتائج التي دفعها ما يلي:

2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف والنجز مخطط تسوية للبنك لمطابقة القيم الدولية.

2001: تعميم مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

2003: ادخال نظام Syrat وهو نظام تغطية الارصدة عن طريق الفحص السلبي دون اللجوء الى

النقل المادي للقيم مما يسمح بتقليص فترات تغطية الصكوك و الاوراق التجارية.

- تأسيس نادي الصحافة بمبادرة مديرية الاتصال تشجيعا لمبدأ التداول الحر للمعلومات البنكية وكذا

تعريف الزبائن بمختلف خدمات البنك.¹

2004: تعميم استخدام الشبايك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة ببطاقات الدفع التي تشرف عليه شركة

النقد الاالي والعلاقات التلقائية بين البنوك خاصة في المناطق التي تتميز بكثافة سكانية كبيرة.

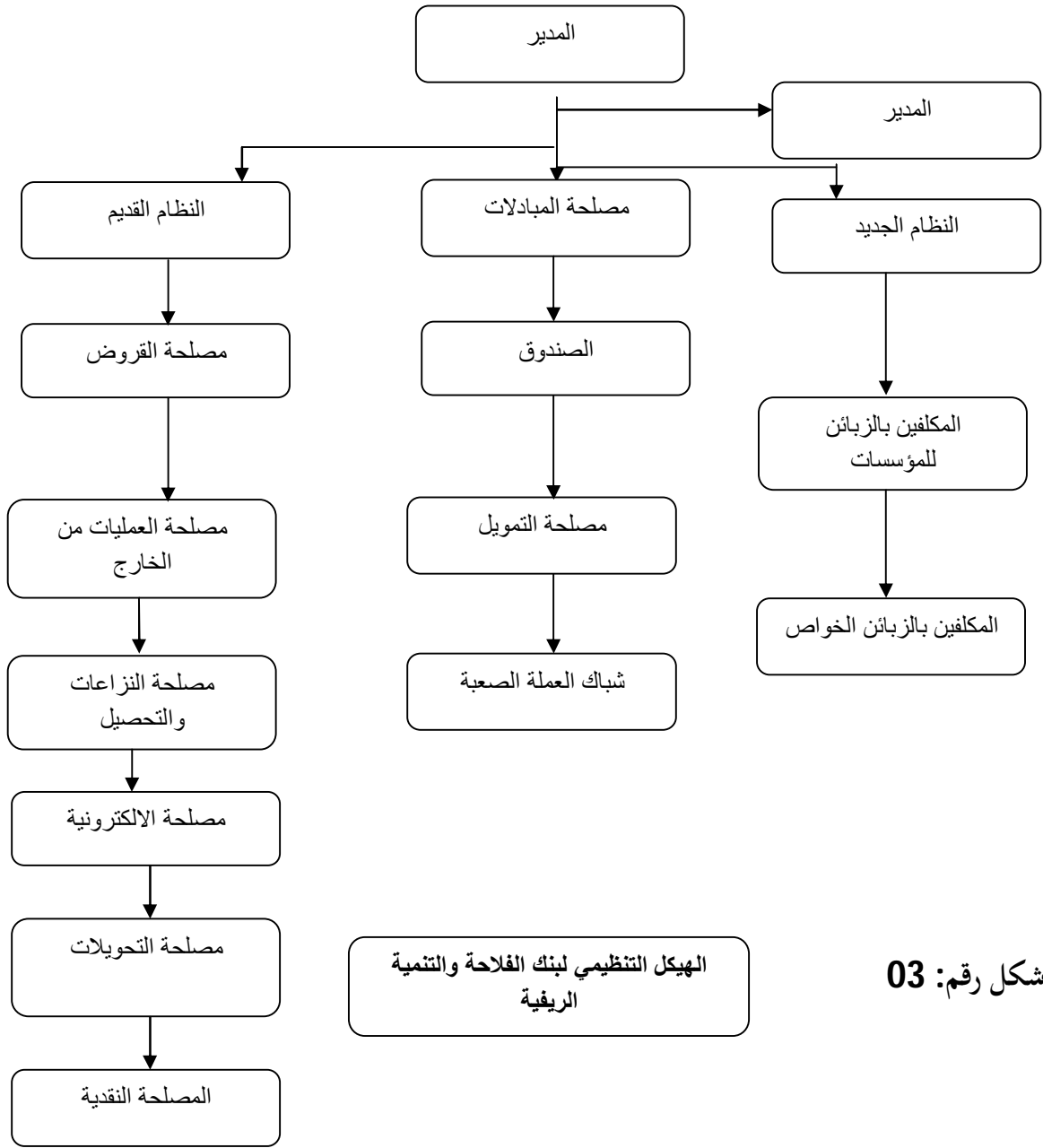
2006: في ماي تم إدخال كل من المقاصة الالكترونية télé des chèque télé compensation

وفي سبتمبر تم إدخال نظام جديد يعرف بـ télé de virements وذلك من اجل تحقيق الأمان والثقة

والشفافية في التعاملات من جهة ومحاربة الغش والاختلاسات من جهة اخرى.

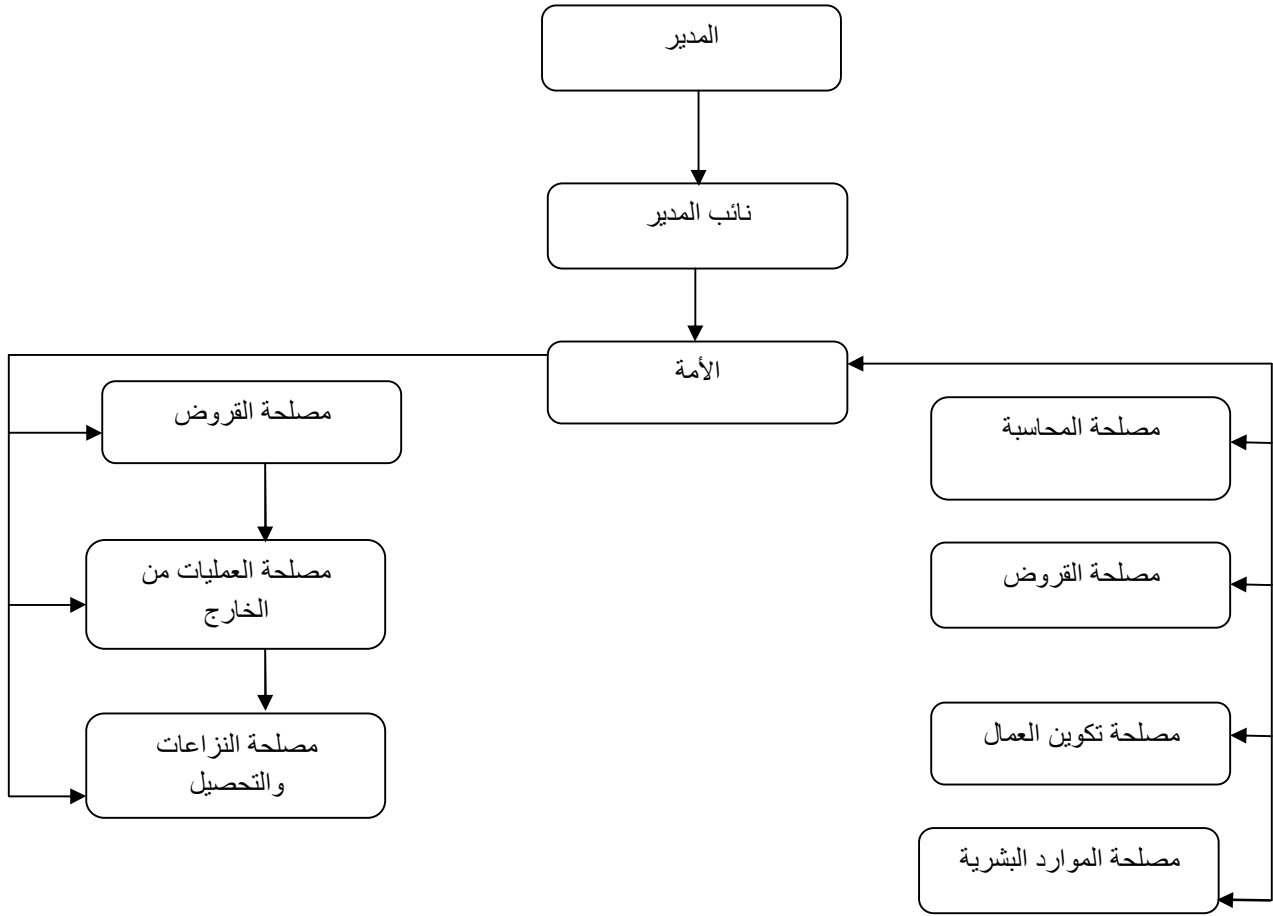
¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية¹



شكل رقم: 03

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.



الهيكل التنظيمي للوكالة الجهوية

شكل رقم: 04

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

1- مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

تماشيا مع القوانين والقواعد سارية المفعول في مجال النشاط المصرفي فان بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:¹

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف اشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها .

- انشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.
 - تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض.
 - تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.
 - تقسيم السوق المصرفية والتقرب من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط المصرفي.
- ومن اجل اعطاء منتجات وخدمات مصرفية جديدة للمدخرين في اطار سياسة القروض ذات المردودية قام البنك بتطوير قدرات تحليل المخاطر واعادة تنظيم العرض كما حدد ضمانات متصلة بحجم القروض وهو يطبق فائدة تماشى وتكلفة الموارد مع محاولة الحصول على امتيازات ضريبية.

2- دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تمويل القطاع الفلاحي:

مع تزايد واردات الدولة من الموارد الغذائية الناتجة عن زيادة النمو السكاني وأمام تدهور وضعية القطاع الفلاحي تم إنشاء بنك للفلاحة والتنمية الريفية لانعاش هذا القطاع من جهة أخرى حيث اوكلت له مهمة القيام بالوظائف التالية:

- التكفل بتمويل الاستغلالات الزراعية التابعة للقطاع العام.
- القيام بتمويل الاستغلالات الزراعية التابعة للقطاع العام.
- القيام بمنح قروض طويلة الأجل للاستثمارات الزراعية الكبيرة.
- تقديم المساعدات للقطاعات الأخرى ذات الصلة بالقطاع الزراعي
- منح قروض متوسطة الأجل متعلقة بشراء الآلات والتجهيزات الزراعية والأسمدة والمواد الكيماوية.

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

- القيام بجمع الودائع المتوسطة وطويلة الاجل

3- أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

من أهم الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

- تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
- تحسين العلاقات مع العملاء.
- تحسين نوعية الخدمات.
- الحصول على أكبر حصة من السوق.
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر.¹

وبغية تحقيق تلك الأهداف استعان البنك بتنظيمات وهيكل داخلية ووسائل تقنية حديثة بلجوثه الى صيانة وترميم ممتلكاته وتطوير أجهزة الإعلام الآلي، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل وخارج البنك كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء وذلك بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم و التعرف على حاجاتهم ورغباتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه ب:

- رفع حجم الموارد باقل تكلفة ممكنة واعلى عائد عن طريق القروض المنتجة والمتنوعة واحترام القوانين.
- توسيع نشاطات البنك فيما يخص حجم التعاملات.

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

المبحث الثاني: سير عملية منح قرض "رفيق"

من اجل دعم مختلف مقومات تجديد الاقتصاد الفلاحي و الريفي قررت الحكومة بعث منتج بنكي جديد تحت اسم قرض "رفيق" في اوت 2008 وتم المصادقة عليه بقانون المالية التكميلي 2008.¹

المطلب الأول: عموميات حول قرض "رفيق"

1- معايير وشروط الحصول على قرض "رفيق":

- معايير الحصول على القرض:

القرض "رفيق" هو قرض يمنح من طرف البنوك التي تمتلك اتفاقية مع وزارة الفلاحة والتنمية الريفية لتدعيم وتجديد الاقتصاد الفلاحي والريفي، بناء على تدابير التي اقراها قانون المالية التكميلي لسنة 2008.

- شروط الاستفادة:

كل مستفيد من القرض "رفيق" يسدد قرضه بعد مهلة سنة، له الحق في الاستفادة من تسديد وزارة الفلاحة والتنمية الريفية للفوائد والاستفادة من قرض اخر من نفس النوع في السنة الموالية.

كل مستفيد من قرض "رفيق" لا يسدد بعد مهلة سنة واحدة تمدد له المهلة بستة أشهر في حال تعرضه لظروف قاهرة ويفقد حق تسديد الفوائد من طرف وزارة الفلاحة وامكانية الحصول على قرض اخر.

- البنك الذي يملك اتفاقية يمكنه بطلب منه الاستفادة من دعم المصالح التقنية لوزارة الفلاحة والتنمية الريفية.

2- مميزات قرض رفيق:

الفوائد : 0% بالمئة (تتحملها كليا وزارة الفلاحة و التنمية الريفية)

مدة القرض: سنة واحدة.

المستفيدون: المستغلون الفلاحيون في نظر قانون التوجيه الفلاحي: فلاحون، مربون بشكل فردي او منظم عن طريق تعاونيات تجمعات جمعيات او فدراليات وحدات المصالح الفلاحية مخزنوا المنتجات الفلاحية ذات الاستهلاك الواسع.

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

3- المجالات التي يغطيها القرض:

- اقتناء مواد المكونات الضرورية بنشاط الاستغلال الفلاحي (البذور، المشتلات، الأسمدة، المبيدات).
- اقتناء الاعلاف للحيوانات المخصصة للتربية (كل الانواع) ووسائل السقي ومنتجات الادوية البيطرية.
- اقتناء المواد الفلاحية لتخزينها ضمن نظام مراقبة المنتجات الفلاحية الواسعة الاستهلاك.
- تقوية قدرات الاستغلال الفلاحي.
- تحسين نظام الري (تعبئة وكفاءة استخدام المياه).
- شراء المعدات الفلاحية في اطار قرض الائتمان.
- بناء او اعادة تاهيل البنية التقنية لتربية المواشي والتخزين على مستوى المستغلات الفلاحية وبناء البيوت البلاستيكية.
- اعادة تعمير او تعمير الاسطبلات.

المطلب الثاني: عملية التدقيق في خطوات منح قرض "رفيق"

- يستوجب ملف قرض رفيق " من البنك لتمويل مشروع ما توفر مجموعة من الوثائق والمتمثلة فيما يلي:
- طلب تمويل طلب منح قرض.
 - عقد الملكية او عقد الايجار.
 - البطاقة المهنية للمستثمر الفلاحي.
 - الفاتورة الشكلية.
 - خط الانتاج التقديري.
 - ميزانية التدقيق النقدي.
 - الوثائق الضريبية والشبه الضريبية.¹

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

- دراسة الوثائق:

يقوم البنك بالتحقق من الملف يشمل على جميع الوثائق المذكورة سابقا ودراسة سمعة الزبون من حيث تعاملاته ومدى وفائه في رفع ديونه، وكذلك يقوم البنك بإرسال موظفين مختصين يكلفهم بمعاينة المكان

- محضر الزيارة الميدانية:

تأتي هذه المرحلة بعد التأكد من توفير جميع الوثائق المطلوبة حيث يقوم كل موظف من وكالة البنك واخر من المديرية العامة للبنك بالمعاينة الميدانية وذلك بحضور المقترض وبعدها تتم عملية تحرير محضر الزيارة.

-التدقيق في وثائق ملف القرض:

تتمثل هذه المرحلة في تحليل وتدقيق مدى صحة الوثائق المقدمة من طرف المقترض وذلك بدراسة كل وثيقة على حدى وبيان الوضعية المالية الراهنة و التقديرية وكذا وضعيته القانونية.

وبعد الدراسة يتم معاينة الضمانات التي يستطيع تقديمها الزبون مع مراعاة قيمة الشيء المضمون الذي يجب ان تكون قيمته أكبر او على الاقل تساوي مبلغ القرض.

-قرار اللجنة ومعدل الفائدة:

تتكون لجنة القرض على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية من:

- رئيس مصلحة القرض

- المدير العام للبنك

- نائب المدير العام للبنك

حيث يقوم كل عضو من اللجنة بإبداء رايه اما بقبول او عدم قبول القرض المطلوب.¹

- التدقيق في الوثائق المقدمة:**- التدقيق في الطلب:**

تسجيل الاسم واللقب كامل والمعلومات حول الزبون ويكون ممضي من طرف السيد "ع.ص" والاطلاع على تاريخ الطلب وموضوعه اي ان يتوافق موضوع القرض مع احدى المجالات التي يغطيها قرض ... وان يكون احد المستفيدين من هذا القرض، وفي هذه الحالة السيد "ع.ص" يتوفر طلبه على كل الشروط ويتوافق مع نشاطه الممارس.

- التدقيق في عقد الملكية او عقد الايجار:

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

التأكد من الصيغة الرسمية للعقد اي كونه موثق ام لا، التدقيق في البطاقة المهنية للمستثمر الفلاحي، يجب ان يتوفر لديه البطاقة المهنية الخاصة به اي ان تكون شخصية.

- التدقيق في الوثائق الضريبية والغير الضريبية:

تتمثل الوثائق شبه الضريبية في الضمان الاجتماعي للإجراء او غير الاجراء اما بالنسبة لضريبة فتمثل في شهادة عدم الخضوع للضريبة بحيث انها تبين وضعية الشخص امام مصلحة الضرائب حيث لا يمكن للبنك منح قرض في حالة وجود ديون على عاتق طالب القرض لدى مصالح الضرائب.

- تدقيق الفاتورة الشكلية:

التدقيق في كمية ومبلغ المشتريات وفي موضوع الفاتورة اي ان موضوع الفاتورة يتعلق بالنشاط الممارس وفي هذه الحالة السيد "ع.ص" قدم فاتورة تخص شراء الاسمدة والبذور المتعلقة بنشاط زراعة البطاطا.

- تدقيق خطة الانتاج التقديرية:

نجد في هذه الخطة بيان للوضعية المالية التقديرية للسيد "ع.ص" و الملاحظ فيها رقم الاعمال للانتاج النباتي الخاص بمحصول البطاطا والذي قيمته 2 656 500.00 دج وكذا رقم الاعمال الاجمالي ويقدر ب: 3 705 300.00 دج والخاص بالانتاج النباتي الإجمالي.

اضافة الى ذلك يتم التدقيق في خطة الانتاج الحيواني على ضوء اجمالي الايرادات للانتاج الحيواني التقديري والمقدر ب: 900 800.00 دج¹

-تدقيق ميزانية التدفق النقدي:

نجد في ميزانية التدفق النقدي اجمالي الايرادات والنفقات والفرق بينهما، حيث اننا نلاحظ ان إيرادات السيد "ع.ص" معتبرة مقارنة مع مبلغ القرض المطلوب والمقدر قيمتها ب: 4 606 100.00 والفرق بين إيراداته ونفقاته موجب وهذا دليل على ان المشروع مربح.

فمن خلال المعاينة للخطة التقديرية وميزانية التدفق النقدي للسيد "ع.ص" تبين ان رقم الاعمال التقديري واجمالي الايرادات يفوق المبلغ المطلوب وبالتالي لا يشكل خطر على البنك.

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

المطلب الثالث: دراسة حالة لطلب قرض "رفيق"

1 - حالة قبول طلب القرض:

- الوثائق المقدمة:
- طلب تمويل طلب منح قرض.
- عقد الملكية او عقد الايجار.
- البطاقة المهنية للمستثمر الفلاحي.
- الفاتورة الشكلية.
- خط الانتاج التقديري.
- ميزانية التدقيق النقدي.
- الوثائق الضريبية والشبه الضريبية
- التعريف بالزبون:

يدير السيد "ع.ص" بوكالة تحت رقم 060/2008 منذ 2008/10/26 مزرعة بمساحة 10 هكتار و26 آر حسب الدفتر العقاري تحت رقم 826/2006 حامل للبطاقة الوطنية للمستثمر الفلاحي رقم 64635920060329 والمولود في: 1967/05/10 هو علاقة بالمؤسسة من تاريخ 2008/12/02.

- الزيارة الميدانية:

بعد توفر كل الوثائق المطلوبة قامت اللجنة بزيارة ميدانية الى المزرعة وقامت بتحرير المحضر التالي منطقة زراعة مساحتها 07 هكتار و 552 ار و 04 هكتار 76 ار منها مخصصة لزراعة البطاطا.¹

- موضوع القرض:

يسعى السيد "ع.ص" للحصول على قرض موسمي RFIG بمبلغ 874 284.00 دج لزراعة 1.23 هكتار من البطاطا للحصول على:

39 وحدة من بذور البطاطا بقيمة بقيمة 304 200.00 دج

27 وحدة من الاسمدة من نوع 151515 بقيمة 162.000.00 دج

51 وحدة من المبيدات الخاصة بقيمة 65 790.00 دج

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

-السوابق مع البنك:

تحصل السيد "ع.ص" من قبل على قرض RFIG بمبلغ 800.000 دج بتاريخ 2009/04/09 حيث قام بتسديده في 2010/02/10

- الضمانات المقدمة :

الزبون يقدم كضمان جرار هوائي لسنة 2010 و المقدر بقيمة 1 600 000.00 دج

2- حوصلة رقمية عن تقديم القروض لدى "BADR"

الجدول التالي يوضح لنا احصائيات بنك الفلاحة و التنمية الريفية حول عدد ملفات قرض رفيق المقبولة في كل من المواسم الاتية:(2008، 2009، 2010-2009، 2010-2010)

جدول رقم:01 عدد الملفات المقبولة لدى بدر

المبلغ المستعمل	المبلغ الممنوح	عدد الملفات المقبولة	الموسم
245 826 034.78	340 738 780.00	191	2009-2008
225 493 351.02	236 229 277.20	77	2010-2009
193 248 156.58	224 933 714.93	114	2011-2010

وفقا لما سبق ذكره في الجدول رقم 01 نستخلص ما يلي

من خلال الاحصائيات المعتمدة من طرف البنك يمكن تحديد عدد الملفات المودعة ومعرفة تغييرها النسبي مع الزمن

- ولا يمكن ايضا استخلاص نسبة تطور الملفات المقبولة مقارنة مع المرفوضة وذلك لعدم توفر هذه الأخيرة.

- لا نستطيع تحديد نظام الرقابة وفعاليتها في عملية منح القروض لدى بدر، نظرا لعدم توفرهم على معلومات كافية والمتمثلة في عدد الملفات المرفوضة وذلك بالامكان تحليل وتحديد درجة فعالية الرقابة لدى البنك في عملية الإقراض.¹

وبالتالي لا يمكن للمدقق ان يعطي حكم موضوعي ومحدد على نظام الرقابة الداخلية الموجودة في البنك وتقييمها دون توفر قوائم الاستقصاء

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

جدول رقم 02: القروض الممنوحة بالمبالغ

المواسم	2009-2008	2010-2009	2011-2010	التطور الرئيسي	تطور السنين
1م	2م	3م	3م-3م	2م-3م	3م-3م
340 738 780.00	267 338 277.30	334 934 715.83	44-%	5-%	
القروض الممنوحة بالمبالغ					

من خلال الجدول يتبين لنا ان القروض الممنوحة في الموسم الفلاحي 2010-2009 سجلت انخفاضا ملحوظا بنسبة 44 بالمئة اي بقيمة 103940887 دج مقارنة بالموسم 2009-2008 في حين القروض الممنوحة في الموسم 2011-2010 انخفضت بقيمة ما يعادل 11246686 دج مقارنة بالموسم 2010-2009 وذلك بنسبة 8% .

نلاحظ ان نسبة القروض في تناقص مستمر من موسم لآخر حيث ان نسبة الانخفاض خلال المرحلة ما بين 2009-2008 و 2010-2009 هي 44 بالمئة ونسبة 5 بالمئة انخفاض خلال الفترة ما بين 2010-2009 و2010-2011

3 - حالة القرض المرفوض:

الوثائق المقدمة:

نفس الوثائق المقدمة في الحالة الأولى.

التعريف بالزبون: السيد: "س.م" صاحب مزرعة 01 هكتار و يمارس مهنة مربي حيوانات و ليس له اية سوابق مع البنك.

-موضوع القرض:

طلب قرض متوسط المدى بمقدار بمبلغ 1 286 000.00 موجه لاقتناء سيارة نفعية من نوع

1TOYOTA

- محضر الزيارة:

بعد توفر كل الوثائق المطلوبة وبناءا على تعليمات لجنة القرض في اجتماع يوم 2012/07/28 انتقلت

اللجنة الى بلدية وارينان ووجدت الاتي:

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

حضية 60 متر مربع مجهزة من احواض ومغذيات.

04 بقرات، حبوب، عجلين، بئر بعمق 40 متر محرك مضخة، حضية سعة 50 متر مربع 17 خروف.

- قرار اللجنة:

الرفض وذلك للأسباب التالية:

- الدخل الاجمالي التقديري للمزرعة منخفض جدا.
- عامل بالمجلس الشعبي البلدي لبلدية واريزان كحارس لا يسمح له باستغلال نشاطه بدوام كامل وبالتالي فان السيارة ليست ضرورية على الاطلاق.
- نقص الخبرة في مجال الفلاحة.¹

¹ المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.

خلاصة الفصل الثالث

يمكن القول بعد الدراسة التطبيقية التي قمنا بها وتحليلنا للمعطيات المقدمة وكذا تقييم نظام حوكمة المؤسسات نستنتج ما يلي :

وجود نظام تفويض لمنح القرض الذي يعتبر مهم في هذا المجال كما يحتوي قرار منح القرض على معلومات مهمة في ملف القرض كطبيعة ونوعية القرض وكذلك تاريخ الاستحقاق وشروط القرض.

تخضع كل ملفات الزبائن الى دراسة كاملة قبل منح القرض وهذا يسمح بتقييم المخاطر كما يسمح بتقييم المشروع من حيث المردودية اي مدى ربحية المشروع ومنه القدرة على التسديد

وفرة العقود الاصلية لدى البنك نظرا لأهميتها في مواجهة اي وضع طارئ باعتبار هذا الملف كدليل حيث انه يحتوي على معلومات مهمة بالنسبة للبنك عند مواجهة اي نزاع مع الزبون.

المعايير المعتمدة علميا في منح القرض ليست مطبقة او معتمدة كليا في بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث ان هذه الاخيرة تعتمد بأسس على معيار الضمان وراس المال

يمكننا القول على نظام الحوكمة المؤسسات نظام لا يأسس به رغم وجود بعض النقائص التي لا بد من تفاديها في المستقبل و تحويلها الى نقاط قوة.

الختامة

خاتمة

ان حاجة البنوك العربية ودول شمال افريقيا للحوكمة المصرفية يمكن ترجمتها في متلازمتان اثنتان اولهما بيئة الاعمال التي تنشط فيه المتسم بدرجة مخاطر مالية للمتعاملين الاقتصاديين وهو ما يدفع الى ضرورة اتباع قواعد الحوكمة المؤسسية في البنوك اما الثانية فتتعلق بالحوكمة العامة بمعنى ان الحوكمة المصرفية ليست فقط مسؤولية المسيرين والمودعين بل نجد دور لجمعيات حماية المستهلكين وموظفي البنوك وممثليهم ووسائل الاعلام وممثلي المجتمع المدني.

دراسة الفرضيات:

- تحقق الفرضية الاولى وذلك من خلال تحقيق جودة المعلومات المحاسبية في البيئة المحاسبية والتي تنعكس على قرارات المستثمرين وحركة اوراق المالية.

- تحقق الفرضية الثانية وذلك من خلال حفظ حقوق أصحاب المصالح وحسن عمل الشركة وإظهار واقعها في ترقية الأنظمة المصرفية.

- تحقق الفرضية الثالثة وذلك من خلال تخفيض المخاطر المرتبطة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المؤسسات والدول.

ومن خلال ورقتنا البحثية تمكنا من رصد مجموعة من النتائج نذكر اهمها فيما يلي:

* لا يرتبط نجاح الحوكمة المصرفية فقط بوضع القواعد الرقابية ولكن ايضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة وعلى البنك المعني وادارته من الجهة الاخرى.

* الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي عامة الى دعم وسلامة الجهاز المصرفي وذلك من خلال المعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية.

* تمنح الحوكمة في البنوك الفرصة لأفضل تعبئة للموارد ورؤس الاموال والتمكن وبالتالي من تخفيض رأسمال في نفس الوقت تسريع تكوينه وتحقيق النمو والانتاجية.

* تركز الحوكمة في القطاع المصرفي لدول شمال افريقيا الى جانبين اساسيين وهما تنظيم المنافسة البنكية وتطبيق القواعد الاحترازية المستمدة من اتفاقيات لجنة بازل للرقابة المصرفية.

وعلى اساس ما توصلنا اليه من نتائج نوصي بما يلي:

* يجب ان تكون ادارة البنك مقتنعة بأهمية الحوكمة المصرفية مما يساعد على تنفيذها وهنا يظهر دور كل من مجلس الادارة ولجان المتابعة ولجان المراقبة والتفتيش.

- * ضرورة توافر الشفافية على مستوى المعلومات المتعلقة بنتائج واداء البنك وضرورة البنك وضرورة
تجانسها وحتمية نشر المعلومات الخاصة بالبنوك لكافة المتعاملين في السوق والعامه وبصفة منتظمة
- * حتى يكون للتوصية السابقة لها معنى لا بد من اتباع المعايير الدولية المحاسبية IAS مع استكمال هذا
الجانبا بمراقبة مهنة المراجعة والمحاسبة واعتماد قانون بحكم اخلاقيات المهنة.
- * ضرورة توافر اطارات بشرية مديرية تتقاضى اجور تنافسية.
- * توفير البيئة المحيطة لدعم الحوكمة ولن تأتي ذلك الا من خلال التعاون بين كل من القطاع الحكومي
والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والافراد والشركات المختلفة.
- * اختيار العاملين الاكفاء في ادارة الائتمان لغرض تقليص مخاطر الائتمان.
- * تنفيذ اسلوب جديد يضمن عدم التعثر في المستقبل وذلك من خلال اعداد دراسات عن المشروعات
المقدمة للحصول على القروض وتأهيل اصحاب المشروعات قبل تنفيذ مشروعاتهم بنجاح لضمان استمرارها
وبالتالي تسديد القروض.
- * اختيار القرار المناسب من قبل المصرف عند ظهور مشكلة القروض غير العاملة وعدم التباطؤ في اتخاذ
القرار السليم لكل حالة على حدى.

افاق الدراسة:

- استخدام النسب المالية في التنبؤ بتعثر الشركات الصناعية.
- حوكمة الشركات و اثرها على سياسة توزيع الارباح.
- اهمية استخدام السندات بديلا للاقتراض المصرفي طويل الاجل.

الفهرس

فهرس

تشكرات

إهداء

قائمة الأشكال والجداول

أ	مقدمة
5	تمهيد الفصل الاول:
6	الفصل الأول: عموميات حول حوكمة المؤسسات
6	المبحث الأول: ماهية وأهداف حوكمة المؤسسات ومبادئها:
6	المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة المؤسسات وأهدافها
6	أولاً: نشأة حوكمة المؤسسات:
8	ثانياً: مفهوم حوكمة المؤسسات:
10	ثالثاً: أهداف الحوكمة المؤسسية:
11	المطلب الثاني: أهمية ومبادئ الحوكمة المؤسسية ونماذجها:
11	أولاً أهمية الحوكمة المؤسسية:
12	ثانياً: مبادئ حوكمة المؤسسات:
13	ثالثاً: نماذج حوكمة المؤسسات:
15	المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المؤسسات المالية والفاعلين الاساسين فيها:
15	المطلب الأول: ماهية حوكمة المؤسسات المالية:
15	أولاً: مفهوم حوكمة المؤسسات في البنوك:
16	ثانياً: مسؤوليات الفاعلين الاساسيين الداخليين:
16	ثالثاً: مسؤولية الفاعلين الاساسيين الخارجيين:
19	المطلب الثاني: أهمية وأهداف الحوكمة المؤسسية في البنوك:
20	أولاً: أهمية حوكمة المؤسسات في البنوك:
20	ثانياً: محددات تنفيذ حوكمة المؤسسات في البنوك:
20	ثالثاً: محددات تنفيذ حوكمة المؤسسات في البنوك:

22	خلاصة الفصل الاول:
25	الفصل الثاني: الديون المتعثرة في المصارف
25	المبحث الأول: مدخل للديون المتعثرة
25	المطلب الأول: مفهوم الديون المتعثرة وأنواعها ومراحلها:
25	أولا: مفهوم الديون المتعثرة:
27	ثانيا: أنواع الديون المتعثرة:
31	ثالثا: مراحل الديون المتعثرة:
33	المطلب الثاني: اسباب واثار الديون المتعثرة ومؤشراتها:
33	أولا: أسباب الديون المتعثرة:
39	ثانيا: أثار الديون المتعثرة:
41	ثالثا: مؤشرات الديون المصرفية المتعثرة:
45	المبحث الثاني: معالجة الديون المصرفية المتعثرة:
45	المطلب الاول: فاعلية مقررات لجنة بازل لتجنب التعثر المصرفي:
45	اولا: الدعائم الاساسية للجنة بازل II
45	ثانيا: التحديات التي تفرضها لجنة بازل II على البنوك:
46	ثالثا: أثر التعديلات الجديدة للجنة بازل II على معالجة التعثر المصرفي:
52	المطلب الثاني: طرق معالجة الديون المتعثرة:
52	اولا: اجراءات مساعدة العميل للخروج من التعثر المصرفي:
56	ثانيا: تسوية الديون المصرفية المتعثرة:
59	ثالثا: الدمج وتصفية النشاط والمتابعة القانونية:
62	خلاصة الفصل الثاني:
65	الفصل الثالث: دراسة عملية الحوكمة لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوادي رهيو
65	المبحث الأول: عموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
65	المطلب الأول: لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
65	أولا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

66	ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية
68	ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
70	المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية
70	أولا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
70	ثانيا: دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تمويل القطاع الفلاحي:
71	ثالثا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:
72	المبحث الثاني: سير عملية منح قرض " رفيق "
72	المطلب الأول: عموميات حول قرض " رفيق "
72	أولا: معايير وشروط الحصول على قرض " رفيق ":
72	ثانيا: مميزات قرض " رفيق ":
73	ثالثا: المجالات التي يغطيها قرض " رفيق ":
73	المطلب الثاني: عملية التدقيق في خطوات منح قرض " رفيق "
76	المطلب الثالث: دراسة حالة لطلب قرض " رفيق "
76	أولا: حالة قبول طلب القرض:
76	ثانيا: حوصلة رقمية عن تقديم القروض لدى " BADR ":
77	ثالثا: حالة رفض طلب القرض
80	خلاصة الفصل الثالث
82	خاتمة

المراجع

الملاحق

المراجع

الكتب باللغة العربية:

1. إبراهيم مختار، التمويل المصرفي. مناهج اتخاذ القرارات، مكتبة الانجلو المصرفية، القاهرة، مصر، 1993.
2. أحمد غنيم، الديون المتعثرة الأزمات المالية والمصرفية. مقررات لجنة بازل للرقابة والإشراف على البنوك (بازل 1-2)، 2005.
3. طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات والازمة المالية العالمية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر 2009.
4. طارق عبد العال حماد، شركات (شركات قطاع عام وخاص ومصارف: المفاهيم والمبادئ التجارب والمتطلبات). ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
5. عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية. مدارس تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2005.
6. عبد المعطي رضا رشيد محفوظ احمد جودة، ادارة الائتمان دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة الأولى، 1999.
7. عطا الله وارد خليل محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة والخاصة. ط1 مكتبة الحرية والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
8. علي العوضي، الديون المتعثرة وتسويتها وتجنبها. المكتبة المصرفية، القاهرة، مصر، 2004 ص:7
9. محسن احمد الخضير، الديون المتعثرة. ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1997.
10. محمد الموافق احمد عبد السلام، دراسات عن الأقسام المختلفة بالمصارف التجارية. مطبعة الاشعاع، الاسكندرية، مصر، 1996.
11. محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي. مدارس تطبيقية لنشاط الائتمان واهم محدداته، منشأة المعارف، الاسكندرية مصر، 1999.
12. محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي. منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر، ط2، 2000.
13. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات واعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين. الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008.
14. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، مصر، 2009.
15. وائل ابراهيم سليمان علي موسى الديون المتعثرة المستحقة على قطاع الاعمال الخاص في مصر تطويرها وتحليلها. كلية التجارة قسم الاقتصاد، جامعة عين الشمس، مصر.

الكتب باللغة الفرنسية:

1. Alian Jount et christiane lallements, développements durable vers une nouvelle gouvernance France 2003,

مذكرات ورسائل جامعية

1- نجيب رحيل سالم البرعصي، معالجة ظاهرة القروض المتعثرة لدى المصارف التجارية العامة الليبية. رسالة دكتوراة تخصص المصارف، كلية العلوم المالية والمصرفية، الاكاديمية العربية للعلوم المالية، عمان الأردن.

2- محمود السيد ابو الغيظ اسماعيل، نماذج ادارة القروض المصرفية المتعثرة. دراسة تحليلية لسياسات المصارف، رسالة دكتوراة، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، 2002.

الدورات التدريبية والمجلات والصحف:

1. إسلام عماد صلاح، المصارف العربية والكفاءة الاستثمارية. مجلة المصارف العربية، اتحاد المصارف العربية، بيروت لبنان، 2004.
2. جبار عبد الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحكومة في القطاع المصرفي العربي، حالة دول شمال افريقيا، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف-الجزائر، العدد السابع 2009.
3. سامح محمد رضا رياض احمد، دور اللجان المراجعة كأحد دعائم الحكومة من تحسين جودة التقارير المالية. دراسة تطبيقية على شركات الادوية المصرية، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال الجامعة الأردنية، الاردن عمان، المجلد 7 العدد الأول، جانفي 2011.
4. عبد المطلب عبد الحميد، المصارف الشاملة و ادارتها. تحديث اليات الجهاز المصرفي، للتكيف مع اتفاقيات تحرير تجارة والخدمات المحلية المصرفية للتنمية و التخطيط، معهد التخطيط القومي، العدد 02، المجلد 21، مصر، 2003.
5. عبد الناصر محمد سيد درويش، اتجاهات التطور في استراتيجية تدقيق الحسابات الخارجية بشأن المخاطر في القطاع المصرفي الاردني مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة بن يوسف، القاهرة، العدد الاول، مارس، 2006.

6. عدنان الهندي، مشاكل الائتمان المصرفي لمؤسسات القطاع العام و شبه العام ووسائل المعالجة. اتحاد المصارف العربية، 1994.

7. محمد زيدان، اهمية ارساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة الى البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف العدد 09، 2009.

القوانين والتشريعات والمنظمات الدولية:

1. أشرف عبد المنعم ابراهيم، الديون المتعثرة. البنك المركزي، المعهد المصرفي، 2003.
2. المعهد المصرفي المصري، الديون المتعثرة وطرق معالجتها. البنك المركزي المصري، مصر، 2006.
3. بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة وادي رهيو.
4. جمال ابو عبيد، ادارة القروض المصرفية غير العاملة الاكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الاردن.
5. صندوق النقد العربي، الملامح السياسية لاتفاق بازل والدول النامية. ابو ظبي، سبتمبر، 2004.
6. لجنة tredway هي لجنة تأسست 1985 بعد حدوث العديد من الانهيارات المالية في مجال الادخار والقروض، تمثل دورها الأساسي لأسباب الرئيسية في التقارير المالية وتقديم التوصيات حول تقليل حدوثها.
7. مركز البحوث الاقتصادية، المعالجة المصرفية للديون المتعثرة المسببات والاثار. بنك مصر، العدد، 12، فبراير 2002.
8. محمد يحيى النادي، معالجة الديون المتعثرة. البنك المركزي، المعهد المصرفي، ماي، 2002.
9. Godbury committee 1992, reporte of the committe on the financial, Aspect of corporat Governance, London Gee and coLtd, 01 December 1992.

الملتقيات والمؤتمرات والندوات:

1. أشرف عبد المنعم إبراهيم، **الديون المتعثرة**. ندوة بعنوان دور الائتمان، مركز بحوث ودراسات التجارة الخارجية، جامعة حلوان مصر، 24 مارس 1999.
2. إمام حامد آل خليفة، **حوكمة الشركات واسواق المال المنظمة العربية للتنمية الإدارية**. مؤتمر متطلبات حكومة واسواق المال العربية، شرم الشيخ جمهورية مصر، مايو 2007.
3. خضير حسن جيرة الله، **الديون المتعثرة بين مطرقة المصارف و سندات الركود**. المؤتمر العالمي 2 لتقييم الاقتصاد والتجارة الخارجية بعنوان مستقبل النظام الاقتصادي العالمي في ضوء التطورات المعاصرة، كلية التجارة وادارة الاعمال، جامعة حلوان 4 ماي 2004.
4. عبد محمود حميدة خلف، **اطار مقترح لتدعيم فعالية مراجعة الائتمان للحد من مخاطر الديون المتعثرة بالتطبيق على النشاط المصرفي المصري**. مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، بنها مصر، 2002.
5. محمد طارق يوسف، **حكومة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق**، ندوة حكومة الشركات العامة والخاصة من اجل الاصلاح الاقتصادي والهيكلي، جمهورية مصر العربية، 2006.
6. مصطفى حسن بسيوني السعدني، **الشفافية والإفصاح في اطار حكومة الشركات**. ندوة حكومة الشركات العامة والخاصة من اجل الاصلاح الاقتصادي والهيكلي في جمهورية مصر العربية، 2006.
7. سالم محمد عبود، **الازمة المالية العالمية بين مبدأ الإفصاح والشفافية بحث مقدم إلى المؤتمر العالمي الثالث، عمان، الأردن، 2009**.

مواقع الأنترنيت:

1. إبراهيم اسحق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفصيل مبادئ الحوكمة، دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير الجامعة الإسلامية، غزة فلسطين 2009، بحث منشور في الموقع www.kantaji.com/fiqh/files/mange/859.pdf.
2. عباس حميد التميمي، آليات الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والاداري في الشركات المملوكة للدولة. ص14، بحث منشور في الموقع www.nazaha.iq/seach.web/mihaseb/2.doc.

الملاحق