الفصل الثالث :

المخالفات المصرفية والمالية وتأثيرها على إدارة البنوك

تمهيد :

فى ضوء ما تم عرضه من تحديات ومخاطر تواجة البنوك والمؤسسات المالية المشابهة ، فإن تلك المخاطر سوف تؤدى إلى تفاقم ظاهرة المخالفات المصرفية وازدياد الجريمة الاقتصادية ، ومع الاخذ فى الاعتبار ما شهده الوطن العربى خلال السنوات العشر الماضية من تجليات للمحاذير والمخاطر الدولية والاقليمية بدأ من حرب الخليج الثانية وأزمة سوق المناخ فى الكويت ، وانتهاء بحرب الخليج الثالثة واحتلال العراق ـ فقد رأى الباحث أهمية وضرورة عرض ظاهرة المخالفات المصرفية والمالية وأهم أسباب تفاقها وذلك بالبحث والدراسة والتحليل .

ومن منطلق أن الجهاز المصرفى والمالى له دور أساسى ورائد فى عملية صنع التنمية العربية وتوسيع أفاقها ، فإن الاجهزة المصرفية والمالية تعدى دورها من كونها إدارة اساسية فى حشد المدخرات وتوجيهها للاستثمار إلى ما يضمن كفاءة استعمالها ، فإن نجاح الاقتصاد العربى يتوقف إلى حد كبير على قدرة وكفاءة وفاعلية نظامة المصرفى والمالى ، والذى يعتبر قناة أساسية من قنوات رفد المسيرة العربية الاقتصادية التكاملية المنشودة ، فإن المخالفات المصرفية والمالية فى ذلك القطاع ـ المصرفى والمالى ـ يعتبر مرض خبيث يلزم علاجة واستئصاله .

وعليه ، فإن الباحث سوف يعرض بالدراسة والتحليل والعرض تلك الظاهرة ـ المخالفات والتجاوزات المصرفية ـ ودور إدارة تلك البنوك فى مواجهتها ، ومسئولية مراقبو

الحسابات من أكتشاف تلك المخالفات ، وأهم التشريعات والتعليمات المصرفية الصادرة من الجهات الرقابية لمواجهة تلك الظاهرة ، وأهم المتطلبات اللازمة لتجنب تلك الظاهرة أو التخفيف من حدتها .

ماهية المخالفات المصرفية :

ويقصد بالمخالفة لغوياً [1] : هى الجريمة التى يعاقب عليها القانون أساساً ، أما المخالفات المصرفية هى كافة الاعمال والافعال المصرفية المتعمدة أو غير متعمد التى يدرج تحتها عمليات الخطأ والتحريف والغش وكذلك الاعمال غير القانونية التى ترتكتها إدارة البنك[2].

- فالخطر هو حالة احتمالية اذا تحققت تحدث ضرراً وهو عدم المعرفة الاكيدة بنتائج الاحداث ، فالشك فى النتائج هو قوام مفهوم الخطر[3] وتستخدم ايضاً كلمة " اخطاء Errors " للإشارة إلى الاخطاء غير المتعمدة أو غير المقصودة فى (البيانات المالية ، أيا كانت طبيعتها رياضية أو اخطاء أخرى متنوعة) . ، أما المخاطرة فتعنى أشياء كثيرة لأشخاص مختلفين[4] "different things to different people" ، وقد أوضح البعض[5] أن الاخطاء فى القوائم المالية تعتبر نوع يحتم اجراء تغير فى المحاسبة : وتلك الاخطاء تحدث نتيجة الاخطاء الرياضية أو فى المبادئ المحاسبية أو السهو أو اساءة استعمال الحقائق والبيانات المتوفرة عند اعداد تلك القوائم ، ويتطلب الامر تحليل الخطأ والتقرير عنه .

---

(1) مجمع اللغة العربية ، " المعجم الوجيز " ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، 1996 ، ص 209

(2) اتحاد المصارف العربية ، " المخالفات المصرفية " ، بيروت ، لبنان ، 1990 ، ص ص 57-58.

(3) د.يحيى إبراهيم ، " إدارة منشأت التأمين مدخل تحليلى " كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 1994 ، ص 12 .

(4) Taher Musa, " Modern Risk Management in Banking & Finance", Union of ARAB Banks, 2004 , P 28.

(5) Donald E. KiESO, Jerryj . Weygandt & Terry D. Wer Ficid, " Intermediate Accouting " , Wi ley sons , 10 th Edition 2004, P P 1253 - 1600

تحليل الأخطاء :

عادة لا تقوم الشركات بتصحيح الأخطاء التى ليس لها تأثير جوهرى على القوائم المالية ، ويبقى تحديد درجة أهمية الخطأ للخبرة والتقدير وتعتبر كل أنواع الأخطاء المذكورة جوهرية.

إن الأخطاء الجوهرية قليلة الحدوث فى الشركات الكبيرة بسبب وجود نظام جيد للرقابة الداخلية المرتبط بجهد فريق العمل المحاسبى مما يساعد على عدم حدوث أخطاء جوهرية فى النظام وذلك عكس الشركات الصغيرة .

يهدف تحليل الأخطاء إلى الإجابة عن الاسئلة التالية :

* ما هو نوع الخطأ ؟
* ما هى القيود المحاسبية اللازمة لتصحيح الخطأ ؟
* كيف يتم إعادة اعداد القوائم المالية عند اكتشاف الخطأ ؟

يتم معالجة الأخطاء كتعديل للسنوات السابقة وذلك فى السنة التى اكتشف فيها الخطأ من خلال تعديل رصيد أول المدة لحساب الأرباح المحتجزة ، وإذا كانت المنشأة تعد القوائم المالية المقارنة فيجب اعادة صياغة القوائم المالية للسنوات السابقة التى تأثرت بحدوث الخطأ.

أنواع الخطأ :

1- **أخطاء فى الميزانية العمومية** : تؤثر هذه الأخطاء على عرض الأصول ، الالتزامات ، حقوق ملكية حملة الاسهم، مثل تصنيف جزء من الالتزامات قصيرة الأجل ضمن بند الاستثمارات ، تصنيف المستحق غير المدفوع ضمن المدفوعات تتطلب هذه الأخطاء إعادة تصنيف للعنصر فى مكانة الملائم فى السنة التى اكتشف فيها الخطأ ، أما اذا كانت الشركة تعد القوائم المالية المقارنة فيتم اعادة صياغة القوائم المالية فى سنة حدوث الخطأ .

2- **أخطاء فى قائمة الدخل** : تؤثر على عرض الحسابات الاسمية فى قائمة الدخل ، دون أن تؤثر على الميزانية أو صافى الدخل مثل تسجيل إيراد الفائدة كجزء من المبيعات أو نفقة الاهلاك كجزء من نفقات الفائدة تتطلب هذه الأخطاء قيد إعادة تصنيف فى السنة التى أكتشف فيها الخطأ إذا اكتشف الخطأ فى نفس سنة وقوعه ولكن إذا حدث الخطأ فى

سنوات سابقة لا يتم عمل أى قيد لأن حسابات السنة الحالية تكون قد أعدت بشكل صحيح ، وعند اعداد القوائم المالية المقارنة يتم إعادة صياغة قائمة الدخل فى السنة التى حدث فيها الخطأ .

3- **أخطاء فى الميزانية العمومية وقائمة الدخل معاً** : مثل عدم تسجيل الأجور المستحقة فى نهاية السنة المالية يؤدى إلى جعل النفقات أقل مما هى عليه والإلتزامات أقل مما هى عليه وصافى الدخل أعلى مما هو عليه وهنا يجب أن نفرق بين :-

أ- **الأخطاء المتوازنة** : وهى الأخطاء التى سوف تعوض أو تصحح خلال فترتين ماليتين متتاليتين كما فى مثال الأجور المستحقة حيث يسوى الخطأ تلقائياً فى السنة الثانية عند دفع الأجور حيث ينقص صافى الدخل ، تزيد نفقات الأجور ، وتسوى الالتزامات .

ب- **الأخطاء غير المتوازنة** : وهى الأخطاء التى لا تعوض أو تصحح فى الفترة المحاسبية التالية مثل عدم رسملة المعدات التى لها عمر إنتاجى خمس سنوات واعتبارها كنفقة فى الفترة الحالية مما يجعل النفقات أعلى مما هى عليه فى السنة الأولى ، ولكن أقل مما هى عليه فى السنوات التالية وفى نهاية السنة الثانية لن يسوئ أثر الخطأ بشكل كامل ، ولكن سوف يسوئ الخطأ بالكامل فى نهاية السنة التالية أو السنة الأخيرة .

التقرير عن تصحيح الأخطاء :

مخاطر الأخطاء الجوهرية يمكن تخفيضها من خلال إنشاء نظام جيد للرقابة الداخلية وتطبيق الاجراءات المحاسبية المعلنة ومن أمثلة الأخطاء المحاسبية :-

1- **الانتقال من مبدأ محاسبى غير مقبول عموماً إلى مبدأ محاسبى مقبول عموماً**: (مثل) الانتقال من الاساس النقدى للمحاسبة الضريبية إلى أساس الاستحقاق للضرائب .

2- **الأخطاء الرياضية التى تحدث نتيجة للإضافة أو الطرح**: (مثل) خطأ فى رصيد اجمالى حساب المخزون .

3- **التغير فى التقدير** الذى يحدث نتيجة كون التقديرات غير معدة بشكل موثوق .

4- السهو: (مثل) الفشل فى تأجيل نفقات أو ايرادات محددة فى نهاية الفترة .

5- إساءة استعمال الحقائق: (مثل) الفشل فى استعمال القيمة التقديرية فى حساب الاستهلاك عند استعمال القسط الثابت .

6- خطأ فى تصنيف التكلفة كنفقة بدلاً من اضافته إلى قيمة الأصل أو العكس بالعكس .

يجب معالجة تصحيح الأخطاء كتعديلات للفترات السابقة وتسجل فى السنة التى اكتشف فيها الخطأ كما تسجل فى القوائم المالية كتعديل فى رصيد أول المدة للأرباح المتحتجزة . وفى حال اعداد قوائم مقارنة يجب إعادة اعداد القوائم السابقة المتأثرة لتصحيح الخطأ أما الافصاحات فلا تحتاج إلى اعادة فى القوائم المالية للفترات التالية .

ومما سبق فإن الباحث يرى أن المدرسة الأمريكية فى المحاسبة عن التغيرات وتحليل الأخطاء تقوم على محورين أساسين هما **(تحليل الخطأ ودراسته والتقرير عنه فى القوائم المالية)** حتى يكون متخذ القرار على دراية بكافة النواحى المالية الهامة فى تلك القوائم حتى لو كان هنالك أخطاء ، ويمكن القول أن الاخطاء عادتاً غير مقصودة أما لو كانت تلك الأخطاء مقصودة أو متعمدة فيسمى هذا تحريف أو ما يحرف بالخداع أو الاحتيال الإدارى .

الخداع أو الاحتيال الإدارى :

هى عبارة عن أعمال وتصرفات متعمدة ومقصودة تقوم بها إدارة البنك بقصد التوصل إلى بيانات مالية أو نتائج مضلله لمستخدمى البيانات المالية[1] أو بهدف تغطية عمليات الاختلاس لبعض أصول البنك ، فالاختلاس سلوك اجرامى الهدف منه عبث الموظف بالائتمان على حفظ الشئ الذى يوجد بين يدية بمقتضى وظيفته[2] . ويشمل أيضاً الخداع التحريف والتزييف أو التبديل فى الدفاتر المحاسبية أو سوء العرض والافصاح وعدم الشفافية فى عرض القوائم المالية والحسابات الختامية أو سوء تطبيق المبادئ المحاسبية

(1) اتحاد المصارف العربية ، " المخالفات المصرفية " مرجع سبق ذكره ، ص 57

(2) د. إبراهيم حامد طنطاوى ، " جرائم الاعتداء على الوظيفة ـ والمال العام ـ الرشوة والتربح " ، المكتبة القانونية ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، سنة 2000 ، ص 291 .

المتعارف عليها عن عمد أو قصد بهدف إخفاء جريمة اقتصادية كالرشوة أو التربح ، مثلاً منح تسهيلات ائتمانية إلى أحد العملاء دون الالتزام بضوابط منح الائتمان والاجراءات والقواعد المتعارف عليها فى منح الائتمان المصرفى مع اخذ مكافأة أو نسبة من هذه التسهيلات كرشوة لاتمام اجراءات الدراسة ثم المنح .

الممارسات غير القانونية :

هى المخالفات للقوانين واللوائح والقواعد الاساسية التى تضعها الحكومات بهدف تحقيق الاستقرار فى النظام المصرفى ، ويضيف البعض (1) أن التصرفات غير القانونية ***Illegal acts*** تشمل الرشوة bribes ، والاتاوات ***kickbacks*** ، وهنالك ايضاً التقارير المالية الاحتيالية (2) ***Fraudulent Financial Repoting*** والتى تعبر عن تصرفات وسلوكيات طائشة مقصودة لعمل حذف والذى ينتج عنه قوائم مالية مضللة .

المخالفات المالية[3] :

هى كل تصرف خاطئ عن عمداً وإهمال أو تقصير يترتب عليه تصرف مبلغ من أموال الدولة بغير حق أو ضياع حق من الحقوق المالية للدولة أو المؤسسات أو الهيئات العامة أو غيرها من الجهات الخاضعة لرقابة الاجهزة الرقابية أو المساس بمصلحة من مصالحها المالية أو الاقتصادية .

---

(1) Donald E. Ki Eso, Jerry j .Weygand & terry D. War Field, O P Cit, P. 1388.

(2) I bide, P. 1409

(3) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :-

أ- " قانون الجهاز المركزى للمحاسبات الصادر بالقانون رقم 144 لسنة 1988 المعدل بالقانون رقم 157 لسنة 1998 ، الجريدة الرسمية العدد 23 (تابع) فى 9 يونيو 1988 ، القاهرة ، ص ص 13 – 14 .

ب- أ. حامد حسنين ، " قراءة سريعة حول جريمتى الاستيداء غير المشروع وغسل الأموال فى التشريع المصرى " كلية التدريب والتنمية ، اكاديمية مبارك للأمن ، القاهرة ، 2004 .

ج- أ.حسين محمد ابراهيم ، " محاضرات فى قانون الجهاز المركزى للمحاسبات " ، الجهاز المركزى للمحاسبات القاهرة ، سنة 2000 ، ص ص 1- 8.

د- د. سليمان عبد المنعم ، " مسؤولية المصرف الجنائية عن الأموال غير النظيفة " ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الاسكندرية ، 1999 ، ص 56 .

ويرى الباحث أن البنوك تعتبر جزء جوهرى وهام من البنيان الاقتصادى للدولة ، فضلاً على أنها تشتمل وتستثمر أموال المودعين التى تفوق رأس مال تلك البنوك وحقوق مساهميها أو بعبارة أخرى ارتفاع نسبة الرافعة المالية لتلك المؤسسة.

كما يعتبر فى حكم المخالفات المالية ما يلى :

أ- عدم موافاة الجهات الرقابية بصورة من العقود أو الاتفاقات .

ب- عدم موافاة الجهات الرقابية بالحسابات ونتائج الأعمال والمستندات المؤيدة لها فى المواعيد القانونية المقررة أو بما تطلبة من أوراق أو بيانات أو قرارات أو محاضر جلسات أو وثائق أو غيرها مما يكون له الحق فى فحصها أو مراجعتها أو الاطلاع عليها .

ويعتبر أيضاً من المخالفات المالية مخالفة القواعد والاجراءات المالية المنصوص عليها فى دساتير الدول والقوانين واللوائح المعمول بها ، وكذلك مخالفة القواعد والاجراءات الخاصة بنظم الرقابة الداخلية، وكافة القواعد والاجراءات والنظم المالية والمحاسبية السارية ويعتبر من المخالفات الإدارية عدم الرد على ملاحظات الجهات الرقابية أو مكاتباتها بصفة عامة أو التأخر فى الرد عليها ، وكذلك عدم اخطار الجهات الرقابية بالاحكام والقرارات الإدارية بشأن المخالفات المالية خلال المواعيد القانونية ، والتأخير دون مبرر فى ابلاغ الجهات الرقابية خلال المواعيد المحددة بما تتخذه الجهة المختصة فى شأن المخالفة المالية التى يتم الابلاغ عنها للجهات الرقابية .

وهنا يثار تساؤل هل المخالفات المصرفية تختلف عن المخالفات المالية ، يمكن القول أن المخالفات المصرفية جزء من المخالفات المالية أو بعبارة أخرى فإن المخالفات المصرفية مكون من مكونات المخالفات بصفة عامة والمخالفات المالية بصفة خاصة وكلا منهما له تأثير سلبى على المؤسسات ولاسيما البنوك . وجدير بالذكر أن البنوك تستثمر أموال المودعين لديها فى سبل ومسارات متعددة ومتنوعة وتلك الأموال ـ أموال المودعين ـ تعتبر أموال عامة ـ أموال الدولة ـ لذا فإن المخالفات المالية كما تم عرض مفهومها فى طيات الصفحات السابقة لا يتعارض مع مفهوم المخالفات المصرفية ، ومن ثم يمكن القول أن المخالفات المصرفية والمالية وجهين لعمله واحدة .

دور إدارة البنوك فى ظل تفاقم الجريمة الاقتصادية :

يرى الباحث أن نجاح أى بنك فى بلوغ أهدافة يعتمد بالدرجة الأولى على ثلاث ركائز هى:

* سمعة البنك ودرجة الثقة التى يوليها له عملاؤه .
* بذل قصارى الجهد لتقديم خدمة مصرفيه متميزة وشاملة[1] .
* الالتزام بالموضوعية والتجرد فى معاملة عملائه مع الالتزام بالسرية وحفظ اسرارهم مع التوخى فى ذلك بالأمانه والنزاهة والشرف[2] .

ومن منطلق غياب الأمانة والنزاهة والشرف وتقلص درجة الثقة بين البنك وعملائه وانعدامها احياناً وتضخم الدخل الفسادى وانتشار الفساد الإدارى والمخالفات المصرفية المالية وظهرت الجريمة الاقتصادية من رشاوى وغش واختلاس وتدليس انعكس ذلك على اداء وربحية البنوك وظهرت وتفاقمت ظاهرة البنوك المتعثرة .

إدارة البنوك لها دور حيوى فى مواجهة ظاهرة تفاقم الجريمة الاقتصادية وذلك عن طريق عدة محاور رئيسية وفرعية هى كما يلى :

* **المحور الأول** : يتضمن اتباع منهج " **الوقاية خير من العلاج** " وذلك المنهج يقوم على منع ومحاربة الفساد الأدارى والاخلاقى عن طريق وضع التعليمات والقواعد والاجراءات الرقابية الحازمة والحاسمة لحماية أصول البنك وعدم الخروج عن تلك القواعد والتعليمات والتطبيق السليم لها ، ويتطلب ذلك المنهج أيضاً الالتزام بكافة التعليمات الصادرة من البنوك المركزية والجهات الرقابية الاخرى والخاصة بتوازن العملات وضوابط منح الائتمان وكفاية رأس المال ، والحدود القصوى لتركز توظيفات البنوك فى الخارج وغيرها من التعليمات والقوانين ، ويتطلب هذا المنهج أيضاً وجود نظم رقابة داخلية قوية (من حيث الشكل والجوهر) أى مطبقة وسليمة فى مضمونها وعدم وجود ثغرات فيها سواء فى شكلها أو عند تطبيقها ، ويمكن القول أن هذا المنهج هو منهج

---

(1) أ.عزت عبد الله عبد الحليم ، " أهمية البنوك الشاملة فى المرحلة الحالية " ، مجلة اتحاد المصارف العربية ، العدد 226 ـ المجلد التاسع عشر ، تشرين الأول سنة 1999 ، ص ص 112 – 113 .

(2) اتحاد بنوك مصر ، " مثياق سلوكيات العمل المصرفى " بدون ناشر ، القاهرة ، سنة 2000 ، ص 7 .

المنع القائم على التطبيق السليم والصحيح لأجراءات الرقابة الداخلية .

* **المحور الثانى** : يتمثل فى اتباع منهج " **الاكتشاف المبكر للجريمة الاقتصادية** " وينبثق ذلك المنهج من المحور الأول حيث يتطلب ذلك المنهج ضرورة توافر إدارة ذات كفاءة وفعاليه أو إدارة على درجة عالية من الوعى لاكتشاف المخالفات المصرفية المالية وحالات الرشاوى والغش والتواطؤ وغيرها مبكراً قبل تدخل الجهات الرقابية بوقت كافى لعلاجها . ويمتاز ذلك المنهج أنه منهج مكمل للمحور الأول وضرورى فى كافة المؤسسات المالية على اختلاف أنواعها.
* **المحور الثالث** : يتمثل فى اتباع " **منهج الأصطدام بالواقع** " ويقوم ذلك المنهج على عدم الاكتشاف المبكر للمخالفات وأنها الاكتشاف المتأخر لها أو الاصطدام بها عن طريق اكتشاف البنك المركزى أو الجهات الرقابية الأخرى تلك المخالفات واعلام إدارة البنك بها، وذلك المنهج منتشر فى الدول النامية نظراً لعدم كفاءة وفعالية الإدارة وانخفاض مستويات الدخول مع وجود ذمم فاسدة وخلل اخلاقى وفساد إدارى .
* **المحور الأخير الفرعى** : يتمثل فى اتباع " **منهج عدم الأكتشاف** " ، ويقوم ذلك المنهج على عدم الاكتشاف للمخالفات مبكراً سواء (عاجلاً أو آجلاً) من الجهات الرقابية وينعكس ذلك على نشاط البنك مستقبلاً وانخفاض ربحيته وتأكل رأسماله بتحقيق أرباح وهمية فى ظل وجود محفظة ائتمانية رديئة ومحفظة للإوراق المالية غير مدرة نتيجة للقرارات الإدارية الخاطئة لأدارة ذلك البنك ويؤثر على ذلك على استمرارية البنك وظهور ما يسمى بالبنك المتعثر . ، وقد تفاقمت تلك الظاهرة فى المنطقة العربية لذا فإن الباحث ان شاء الله سوف يتعرض لتلك الظاهرة بالدراسة والتحليل .

مسئولية مراقب حسابات البنك من اكتشاف المخالفات المالية :

تهدف المراجعة إلى ابداء رأى فنى محايد عن مدى عدالة تلك القوائم فى التعبير بوضوح عن المركز المالى للمنشأة ونتائج أعمالها[1] .

---

(1) أ.د محمد عبد المجيد ، د. محمد نصر الهوارى ، د. جورج دانيال ، " دراسات متقدمة فى المراجعة " مكتبة الشباب ، القاهرة ، سنة 1994 ، ص 9 .

تقع على عاتق الإدارة مسئولية الاحتفاظ بسجلات محاسبية منتظمة وتوفير نظام محكم للرقابة الداخلية يضمن المحافظة على أصول المنشأة ويمكنها من إعداد القوائم المالية ، ولا تقع مسئولية اعداد هذه القوائم على المراجع الخارجى (المعيار الأول ـ هدف ونطاق مراجعة القوائم المالية)[1] .

وتتطلب عملية المراجعة القيام بتخطيط عملية المراجعة وتنطوى تلك العملية على خطوتين ، **أولاً : فحص** نظام الرقابة الداخلية ووضع وصف للنظام **وثانياً : اجراء** اختبارات الالتزام بالنظام لتقرير الفعالية التى يعمل بها وتحديد نقاط القوة والضعف فى النظام[2] (المعيار الرابع والسادس) ويلى ذلك الحصول على أدلة اثبات كافية وملاءمة لكل من اجراءات مدى الالتزام واجراءات التحقق ، ويتم الاخذ فى الاعتبار مدى خطورة احتمال حدوث خطأ ومدى أهمية البند والخبرة المكتسبة وتتأثر درجة الاخذ فى الاعتماد على أدلة الاثبات بمصدرها الداخلى والخارجى (المعيار الثامن) وفضلاً عن ذلك يتم الاخذ فى الاعتبار المعيار رقم 25 الخاص **بالأهمية النسبية ومخاطر المراجعة** سواء كانت مخاطر حتمية أو مخاطر رقابة أو مخاطر عدم الاكتشاف . ومما سبق يأخذ المراجع تأكيد مناسب بأن القوائم المالية لا تحتوى على اخطاء مؤثرة وبالتالى يتسنى للمراجع التقرير عن القوائم المالية .

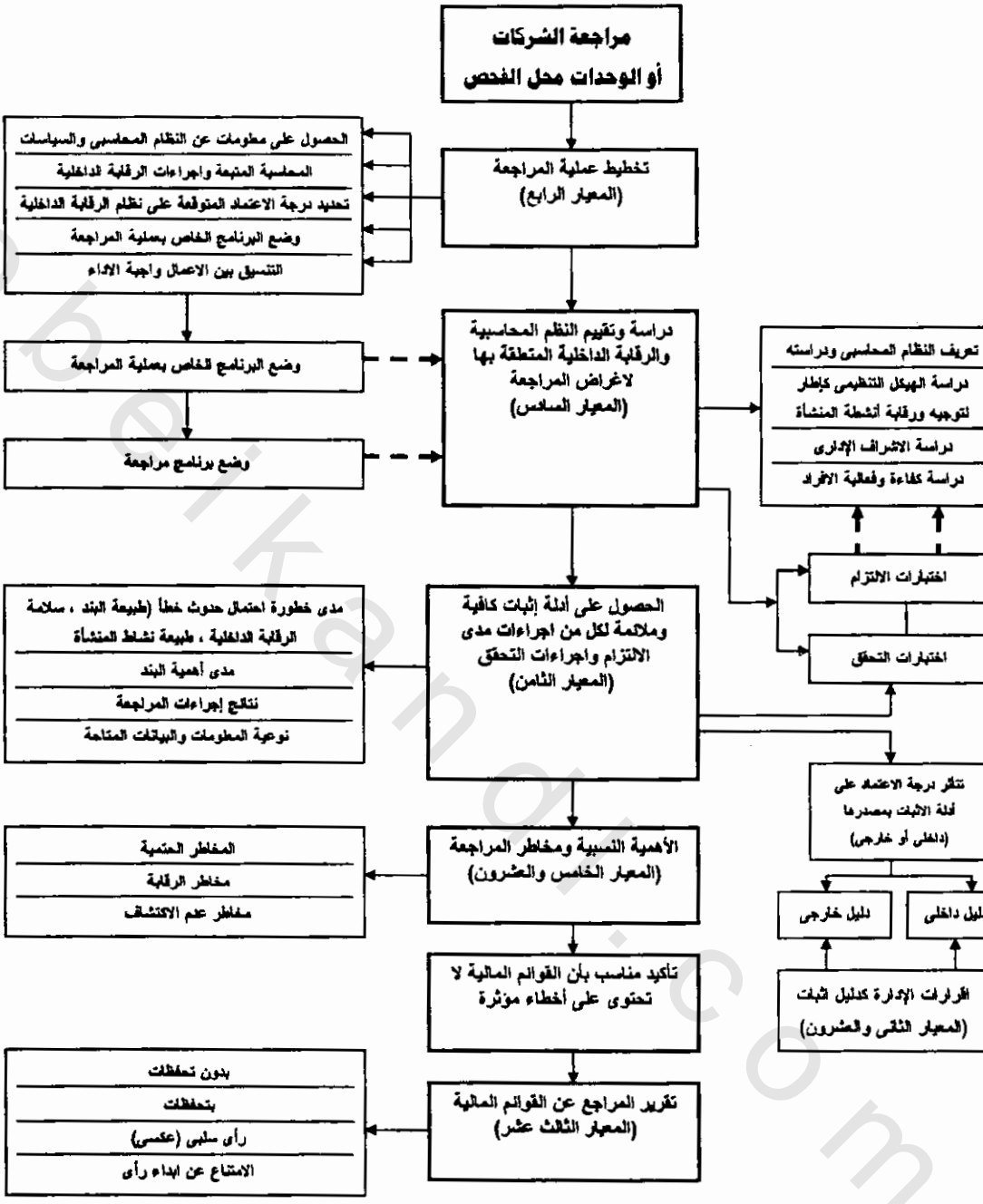
ويمكن القول أن مسئولية مراقب الحسابات[3] مسئولية نسبية من اكتشاف المخالفات المالية حيث طالما أن مراقب الحسابات يبذل عناية الرجل المعتاد فى القيام بواجباته ومهامه حيث أن مراقب الحسابات يعتمد اعتماداً كبيراً على أسلوب العينات فى القيام بمهامة وواجباته ومن الممكن عدم اكتشاف تلك المخالفات ويمكن تلخيص عملية المراجعة كما فى الشكل التوضيحى التالى :

---

(1) الجهاز المركزى للمحاسبات ، " معايير المراجعة " ، مرجع سبق ذكرة ، ص 2 .

(2) د. محمد عباس حجازى ، " المراجعة ـ الأصول العلمية والممارسة الميدانية " مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1982 ، ص 125.

(3) اتحاد المصارف العربية ، " المخالفات المصرفية " ، مرجع سبق ذكره ، ص 6 .



المصدر اعداد الباحث بالاستناد على المصادر التاليه :-

- د.محمد عبد المجيد ، د. سونيا الياس " دراسات منقدمة فى المراجعة " مكتبة الشباب ، القاهرة ، 1994 ، ص ص 9-45.
- د. محمد عبد المجيد ، د. محمد نصر الهوارى ، د . جورج دانيال ، " دراسات فى المراجعة الأسس العلمية والتطبيقات ، مكتبة الشباب ، القاهرة ، 1992 ، ص 107.

البنوك المتعثرة :

الفشل المالى ***Financial Failure*** هى تلك الحالة المالية المرادفة لحالة العسر المالى الحقيقى أو القانونى ***Legal Insolvency*** ، والتى تعنى عدم القدرة على مواجهة وسداد الالتزامات المستحقة للغير بكامل قيمتها حيث تكون الأصول أقل من قيمتها الحقيقية من قيمة الخصوم[1] ، وهنالك مفاهيم متعددة للتعثر[2] من وجهات نظر متنوعة (فهنالك المفهوم الفنى للتعثر ، المفهوم القانونى للتعثر ، المفهوم الاقتصادى ، المفهوم المصرفى) .

- **فالمفهوم الفنى** : ويعنى عدم قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته الجارية قصيرة الأجل ، أى أن المشروع يعتبر متعثراً عندما لا يستطيع توليد فائض نقدى من خلال النشاط الذى يمارسه بالشكل الذى يكفى لمواجهة أعباء والتزامات هذا النشاط ، ومن ثم تخفيض القدرة الذاتية للمشروع على سداد التزاماته الجارية .
- **المفهوم القانونى** : ينشأ العسر المالى بالمعنى الإلتزامات القصيرة والطويلة الأجل نتيجة تحقيق المشروع لخسائر متتابعة تؤثر على رأس مال المشروع وتجعله مورداً ضعيفاً لا يقدر المشروع على استرداده مع عجزه عن الوفاء بقيمة الالتزامات التعاقدية مع الغير .
- **المفهوم الاقتصادى** : من وجهة النظر الاقتصادية فإنه يقصد بالمشروعات المتعثرة تلك التى لا يكفى دخلها (الايرادات) لتغطية النفقات (المصروفات) ، كما يعنى أيضاً تلك المشروعات التى يقل فيها معدل العائد على الاستثمارات بتكلفتها الدفترية عن تكلفة رأس المال . والمشروع متعثراً اذا لم يتمكن من مقابلة التزاماته المستحقة على الرغم من زيادة أصوله عن خصومه وهو ما يعرف بأزمة السيولة سواء فى الاجل القصير أو الاجل الطويل .

---

(1) د.نبيل عبد السلام شاكر ، " الإدارة المالية ـ الفشل المالى للمشروعات " ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، بدون ناشر ، القاهرة ، 1994 ، ص 10 .

(2) د.عبد المنعم على راضى ، " مشكلة الديون المتعثرة وأساليب " ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، بدون ناشر ، القاهرة 2003 ـ ص ص 2 – 3 .

❖ **المفهوم المصرفى** : (الديون المتعثرة) وهى التسهيلات الائتمانية بكافة أنواعها التى حصل عليها العميل من البنك ولم يقم بسدادها فى مواعيد استحقاقها ، ولذا يتحول الدين من التسهيلات الائتمانية الجارية إلى أرصدة مدينة راكده ، فالديون المتعثرة هى تلك الديون التى لا تدر عائداً . فالفشل القانون أو المالى قد يأخذ شكلين[1] ، **الشكل الأول** حالة عدم كفاية السيولة illiquidity ويقصد به عدم قدرة الشركة على سداد الديون والفوائد المستحقة الدفع ، **فالشكل الثانى** حالة الاعسار المالى Insolvency ويقصد به زيادة الالتزامات المستحقة للغير من قيمة أصول الشركة .

وأخيراً فى ضوء المخاطر والمخالفات المصرفية والتحديات التى تلوح فى الأفق والسابق الإشارة إليها فى طيات الفصل الأول من ذلك الباب ، فهنالك ظاهرة واضحة تجلت وهى ظاهرة الديون المتعثرة والتى تعانى منها المؤسسات المالية بصفة عامة والبنوك العربية بصفة خاصة ، فتلك الظاهرة انتشرت فى العديد من البنوك الدول العربية (مصر ، لبنان ، الأردن ..) ، وتلك المشكلة انعكست على تعثر تلك البنوك مثل تعثر بنك "إنترا" والذى أعلن توقفه عن الدفع [2] ، وقد انهار البنك المذكور ، ومثل أيضاً تعثر عدة بنوك فى جمهورية مصر العربية (بنك المهندس ، بنك التجاريون ، المصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية ، وبنك القاهرة) ، وقد اتجهت الحكومة المصرية إلى عدم افلاس أو تصفية أى بنك من البنوك العاملة فى البيئة المحلية ، وتجلى دور البنك المركزى المصرى فى معالجة تعثر تلك البنوك بالاتجاه إلى دمج بعضها فى احد البنوك الكبرى مثل دمج بنك المهندس فى البنك الاهلى المصرى ، ودمج بنك القاهرة فى بنك مصر ، ومنح البعض قروض مساندة للنهوض بها .

وجدير بالذكر أن تعثر البنوك وأنهيارها قد يرجع إلى أسباب داخلية وخارجية وكلاهما يتفاعل لافلاس وانهيار تلك البنوك المتعثرة ، لذا فإن هنالك أسباب متعددة لتعثر وانهيار البنوك سوف يتناولها الباحث بالدراسة والتحليل .

---

(1) أ .السيد عبد اللطيف ، " الفشل المالى لشركات القطاع العام " ، الاهرام الاقتصادى ، القاهرة ، العدد 68 ، اكتوبر 1993 ، ص ص 5 – 7 .

(2) اتحاد المصارف العربية ، " المصارف المتعثرة ووسائل المعالجة " ، بيروت ، لبنان ، سنة 1992 ، ص 62 .

أسباب تعثر البنوك :

أسباب تعثر البنوك تصنف إلى أسباب داخلية وخارجية ، وسوف يبوب الباحث تلك الأسباب إلى :

أسباب داخلية :

وهى الأسباب التى تنجم وتظهر على السطح من داخل البنك ، ويمكن القول أنها تعبر عن المخاطر غير المنتظمة والتى ترجع إلى عدم كفاءة الإدارة أو عدم فعاليه العنصر البشرى ، أو الانحراف أو الفساد الإدارى الناتج عن عدم التناسب بين السلطة والمسئولية أو ما يسمى بالسلطة المطلقة المفسدة Absolute power corrupts ، ومن أهم الأسباب الداخلية لتعثر البنوك عدم الفهم الواضح للمسؤولية والتى تعنى محاسبة أو مساءلة الموظف المقصر من قبل رؤسائه مع فرض العقوبات والجزاءات عليه .، وكذلك يدخل ضمن الأسباب الداخلية أيضاً الرشوة والمحسوبية واستغلال النفوذ ، والمحاباه ، والسعى إلى تحقيق المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة ، وافشاء الاسرار والمعلومات الرسمية أو شبة الرسمية ، أو استخدام تلك المعلومات لتحقيق منفعة خاصة أو لإحدى الشركات الخاصة ، ومحاباه الأقارب والاصدقاء فى عمليات منح العطاءات أو التعاقدات أو القروض ، وكذلك قبول الهدايا والتستر على نواحى العجز والقصور وكذلك القيام بعمليات مالية وتجارية بغية تحقيق مزايا وفوائد ذاتية أو عائلية وغيرها من الأسباب المتعلقة بتغليب المصلحة الشخصية على مصلحة البنك (تغليب الطابع الفردى على الطابع الجماعى) .، ومن ضمن تلك الأسباب الديون المتعثرة وهى الناجمه عن تضافر عدد من الأسباب من أهمها اتخاذ إدارة البنك قرارات بمنح تسهيلات ائتمانية إلى عملاء دون وجود دراسات علمية وموضوعية كافية وبالتالى ظهور عملاء متعثرين وغير منتظمين ، وقد شبة رجال البنوك الأمريكية عمل البنك بأنه مصنع للائتمان مادته الخام هى ودائع العملاء ، ومنتجة الأساسى هو القروض والسلفيات ، وجوهر العملية الائتمانية تقليل الفاقد من القروض والسلفيات الردئية تارة أو الاهتمام بالخامات (جودة المعلومات) أو بالعملية

الإنتاجية ذاتها والدراسة التفصيلية للائتمان تارة أخرى[1] ، ويمكن القول أن تفاقم الديون المتعثرة والردئية[2] يعتبر من أهم أسباب انهيار وتعثر البنوك وذلك من خلال عدم قدرة تلك البنوك على تحقيق عائد يغطى تكلفة الأموال المتاحة لتلك البنوك وهى أموال المودعين .

ويلخص الباحث ان الأسباب الداخلية تبوب إلى أسباب ناجمة عن عدم كفاءة العنصر البشرى، وعدم فعالية وكفاءة الإدارة ، أسباب ناجمة عن قصور فى الموارد المادية ، أسباب ناجمة عن عدم وضوح الهدف والرسالة للبنك ، عدم وجود استراتيجية محدده ، أسباب ناجمة عن اتخاذ قرارات تشغيلية غير ملاءمة ، أسباب أخرى داخلية ناجمة عن تفاعل قصور الموارد المادية وعدم كفاءة العنصر البشرى وعدم فعاليه الإدارة واتخاذ القرارات الملاءمة .

أسباب خارجية :

وهى الأسباب الناجمة من خارج البنك ، والتى تعبر عن المخاطر المنتظمة ويمكن تبويب تلك الأسباب إلى أسباب أقتصادية ، أسباب إجتماعية ، وتشريعية وقانونية .

أسباب اقتصادية (محاذير) :

وتلك الأسباب ناجمة عن تفاعل المحاذير الاقتصادية (سعر الفائدة)[3] ، سعر الصرف ، التضخم ، الكساد ، الركود ، السياسة النقدية وعرض النقود .. الخ) ، المتغيرات الاقتصادية تتفاعل وبينها علاقة تبادلية ومع مدى اتجاه النظام الاقتصادى للدولة نحو الحرية الاقتصادية واليآت السوق أو دوره فى جذب الاستثمار ، فنجد مثلاً جمهورية مصر العربية فى فترة

---

(1) أ. عبد الحكيم على الطويل ، حسن محمد على ، " الجوانب القانونية والفنية للمسؤولية عن القرار الائتمانى فى البنوك " ، مطابع الولاء الحديثه ، 2001 ، ص ص 28 – 29 .

(2) لمزيد من التفاصيل عن الديون المتعثرة يرجى الرجوع إلى :-

أ – د. عبد المنعم راضى ، " مشكلة الديون المتعثرة وأساليب المواجهة " ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، بدون ناشر ، 2003.

ب- أ. عمر الشناوى ، " التنبؤ بتعثر الديون والمعالجة المصرفية له " ، المعهد المصرفى المصرى ، البنك المركزى المصرى ، 2003 .

(3) د.سلوى العنترى ، " الديون المتعثرة والركود وسعر الفائدة " ، بدون ناشر ، القاهرة ، 2003 ، ص ص 1 – 14 .

الستينيات ، فإن النظام الاقتصادى كان نظام اشتراكى وهنالك مركزية من قبل الدولة لإدارة الاقتصاد ، فكانت الدولة تسيطر على كافة الموارد ووسائل الإنتاج وكانت تسيطر على النظام المصرفى والسياسة النقدية عن طريق البنوك العامة التجارية (مصر ، الاهلى المصرى ، الاسكندرية ، القاهرة) والبنوك كلها رؤوس اموالها عامة ، فإن ذلك ينعكس على النظام الاجتماعى أيضاً ، أما أبان فترة السبعنيات واتجاه الدولة نحو الانفتاح الاقتصادى فإن الوضع قد تغير ، وظهرت بنوك الاستثمار سواء العربية أو الأجنبية فى مصر ، أما ابان فترة الثمانيات والتسعينات وحتى الان فإن الدولة اتجهت نحو الخصخصة والحرية الاقتصادية فإن الوضع قد تغير حيث رفعت الدولة أيديها وسلطاتها عن النظام الاقتصادى والبنوك ، ومما سبق يمكن القول أن النظام الاقتصادى فى الدولة قد يكون سبب من أسباب تعثر تلك البنوك عن طريق وجود اختلالات اقتصادية هيكلية ومع تدخل الدولة فى إدارة البنوك واتخاذ قرارات منح التسهيلات الائتمانية لجهات ومؤسسات غير فعاله وليست على كفاءة . فالدول العربية ـ معظمها ـ تعانى من مشكلات مشتركة كانت وراء تعثر وانهيار البنوك من أهمها :

- وجود معدل تضخم مرتفع نسبياً.
- وجود عجز كبير فى الموازنة العامة للدولة.
- وجود عجز كبير فى ميزان المدفوعات.
- وجود أسعار صرف غير حقيقية .
- وجود أسواق مالية محلية ضعيفة.
- وجود تشوهات فى هيكل أسعار السلع والخدمات.

أسباب اجتماعية :

وتلك الأسباب هى الناجمة من البيئة الاجتماعية للدول العربية ، وهذه الأسباب لا تحكمها رقابة وإنما تستند على أخلاقيات نابعة من تنشئة الموظف الذى يعمل فى تلك البنوك ، والتى تعود لجذور ثقافية وتربوية تعكس قيم ومبادئ ذلك الموظف ، وفى حالة عدم تربية

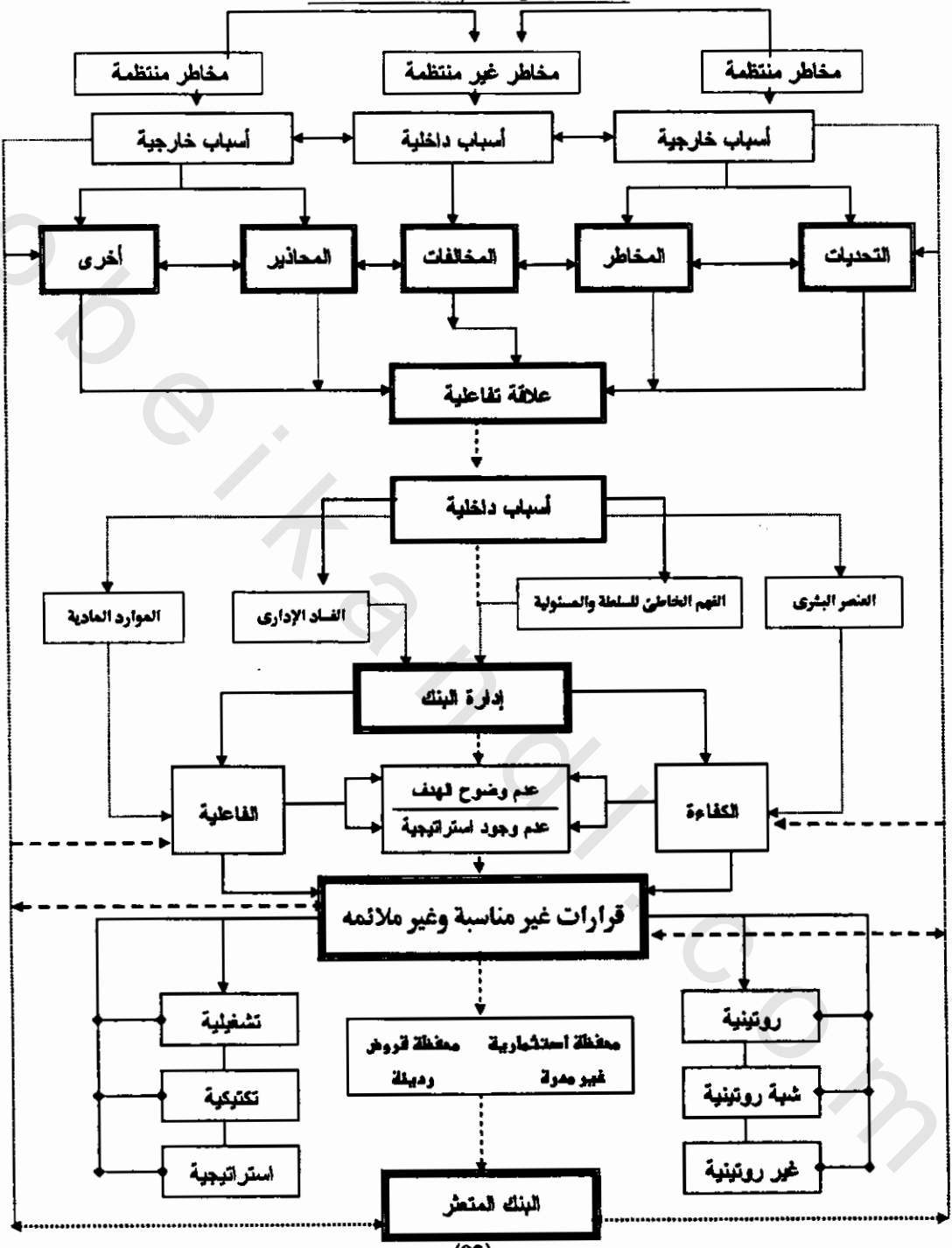
وتنشئة الانسان على القيم والمبادئ فسوف تظهر ويطفح على السطح أعمال اجرامية سيتعصى على إدارة الرقابة الداخلية ومراقبى الحسابات أكتشافها . (علاقة تفاعلية بين البيئة والموظف ـ تفاعل بين الأسباب الداخلية والخارجية يساعد على انتشار ظاهرة الجريمة الاقتصادية) .

أسباب تشريعية وقانونية :

وهنا يثار تساؤل كيف أن التشريعات والقوانين المنظمة للنشاط الاقتصادى تساعد على انهيار البنوك وتعثرها ، هنا يقال ان ضعف القوانين والتشريعات أو انعدامها أو عدم شمولها وتغطيتها لجوانب الجريمة الاقتصادية يساعد بشكل غير مباشر على انهيار أو تعثر البنوك ، وكذلك من الامور التى تساعد على تفاقم الضعف والتعثر المالى للبنوك هو عدم اتخاذ الاجراء المناسب فى مكافحة ومحاربة الجريمة الاقتصادية فى النظام الاقتصادى كله أو أن هنالك أمور تشل يد السلطة النقدية فى اتخاذ القرارت الملاءمة فى الوقت المناسب، كما أن العقوبات المنصوص عليها فى التشريعات لا تتناسب مع حجم التجاوزات والمخالفات، وبالتالى ينعكس ذلك على قيمة البنك وسمعته وبالتالى ازدياد حجم المخالفات والتجاوزات ، والذى يكون سبب غير مباشر فى انهيار البنك أو تعثره مالياً فى المدى القصير . ومن أهم الأسباب أيضاً تفاعل الأسباب التشريعية كأسباب خارجية مع إدارة البنك فى انهيار البنوك مثلاً (اطلاق يد الإدارة فى الاستمرار فى منح تسهيلات ائتمانية بدون وجود ضمانات كافية وذات جودة عاليه) .

ويمكن توضيح أهم أسباب تعثر البنوك من الشكل التوضيحى التالى :

شكل توضيحى من أهم أسباب تعثر البنوك



ومن الشكل التوضيحى السابق يمكن القول أن تعثر البنوك هو محصلة تفاعل التحديات والمخاطر والمحاذير الاقتصادية والاجتماعية والسياسة مع المخاطر غير المنتظمة التى تكمن من داخل البنوك وكذلك المخالفات ، ويمكن توضيح تعثر البنوك كمتغير تابع لعدد كبير من المتغيرات المستقلة وذلك كما فى المعادلة التالية :

$$Y = B_o + B_1 X_1 + B_2 X_2 + B_3 X_3 + B_4 X_4 + B_5 X_5 + E$$

حيث أن :

Y = المتغير التابع (البنك المتعثر).

X_1 = المتغير المستقل (التحديات كالتكتلات الاقتصادية).

X_2 = المتغير المستقل الثانى (المخاطر ـ كمخاطر الائتمان).

X_3 = المتغير المستقل الثالث (المحاذير الاقتصادية ـ سعر الفائدة) .

X_4 = المتغير المستقل الرابع (المخاطر غير المنتظمة ـ عدم كفاءة الإدارة) .

X_5 = المتغير المستقل الخامس (المخالفات فى البنك) .

B_o، B_1 ، B_2، B_3، B_4 ، B_5 = المعلمات (الثوابت) .

E = المتغيرات المستقلة الاخرى التى يصعب حصرها ويطلق عليها الخطأ ERORR

فالبنك المتعثر دالة فى المتغيرات السابق الإشارة إليها أو بعبارة أخرى فالعلاقة بين البنك المتعثر والمتغيرات المستقلة الاخرى يعبر عن نموذج خطى لانحدار متعدد وذلك افتراضاً من الباحث.

السمات الرئيسية للبنوك المتعثرة[1]:

تتصف البنوك المتعثرة بسمات هامة هى :

* عدم كفاية مخصص القروض والالتزامات العرضية المنتظمة وغير المنتظمة لمقابلة

(1) اتحاد المصارف العربية ، سنة 1992 ، مرجع سبق ذكره ، ص 65.

الإلتزامات والاغراض التى كون من أجلها ، وكذا عدم كفاية مخصص المطالبات المحتملة لمقابلة الالتزامات التى قد تنشأ على بعض البنوك من المنازعات مع الغير ومطالبات مصلحة الضرائب .

* مخالفة تلك البنوك للضوابط والتعليمات الصادرة من البنوك المركزية المسجلة لديها ولاسيما التعليمات الخاصة بتوازن العملات وضوابط منح الائتمان وعدم كفاية رأس المال (وفقاً لاتفاقية بازل 1) ، تجاوز الحدود القصوى لتركز توظيفات البنوك فى الخارج ، تجاوز الحدود القصوى للمديونية للخارج والضمانات المقدمة عن تمويل يؤدى فى الخارج ، تجاوز الحدود القصوى للقيمة التسليفية والضمانات المقدمة مقابل التمويل والتسهيلات الائتمانية ، وتجاوز ومخالفة القواعد الخاصة بالحد الاقصى للسندات التى يسمح لكل بنك إصدارها أو ضمانها ، تجاوز الحدود القصوى للتوظيف لدى العميل الواحد والإطراف المرتبطة به والاطراف المرتبطة بالبنك .
* تجاوز بعض العملاء فى تلك البنوك الحدود المصرح بها لهم والضمانات المقدمة منهم .
* عدم الالتزام بالشروط والضوابط التى تشملها الموافقات الائتمانية الصادرة لبعض العملاء والسماح باستخدام هذه التسهيلات قبل استيفاء الشروط والضوابط المقررة .
* استمرار العمل فى تلك البنوك لعملائها بموافقات انتهت مدة صلاحيتها دون تجديدها .
* عدم التزام تلك البنوك بضرورة المواءمة بين إجمالى القروض والتسهيلات المصرح بها للعملائها وبين حجم مواردهم المالية المستثمرة فى أنشطتهم .
* قيام تلك البنوك بمنح تسهيلات جديدة لبعض العملاء بغرض تغطية تجاوزات قائمة .
* معاناه تلك البنوك من ظاهرة التركز (مخاطر التركز) ، وهى تركز جانب كبير من الائتمان الممنوح لعدد محدود من العملاء .
* عدم التزام تلك البنوك باجراء استعلامات دورية عن بعض العملاء .
* عدم قيام تلك البنوك باعادة تقييم الأصول التى الت ملكيتها للبنوك وفاء لديونها .
* تضمنت إيرادات تلك البنوك فوائد وعمولات عن مديونيات غير منتظمة .
* انخفاض نسبة تغطية عائد القروض والأرصدة لدى البنوك لتكلفة الودائع والاقتراض .

* تضمنت الأصول الثابتة لبعض البنوك أصول لم تسجل بعد باسمها .
* أن إدارة البنوك المتعثرة إدارة لا تتسم بالكفاءة فهى إدارة تقليدية جامدة لا تواكب العلم والتطور ، فالخوف كل الخوف من إدارة جاهلة أو سيئة الصيت تؤدى إلى تدمير البنك .
* عدم التزام تلك البنوك بالإفصاح المالى عن كافة المعلومات المالية فى ضوء القواعد والضوابط الصادرة عن البنوك المركزية والمعايير الدولية للمحاسبة مع أحداث تضليل أو إيهام بمعلومات غير صحيحة (تقارير مالية غير قانونية) والتى تقود متخذى القرارات لاتخاذ قراراتهم وينعكس ذلك على تصرفاتهم ، فقيمة تلك المعلومات ينبع من أن تكون متاحة وأكثر تفصيلاً وأكثر صحة ومتاحة فى الوقت الصحيح وأن تكون أيضاً أخذاً فى الاعتبار العائد منها[1] .
* من أهم السمات للبنوك المتعثرة أن محفظة القروض لديها رديئة ، ومحفظة الاوراق المالية غير مدرة ولا تدار بأسلوب علمى[2]، ولا يتم استخدام الفكر الإدارى الحديث فى الإدارة للاستثمارات ، الموارد البشرية ، المشتريات ، التسهيلات الائتمانية وغيرها من العمليات الاخرى .
* عدم قيام مراقبى حسابات البنوك المتعثرة ببذل العناية الواجبة فى ابداء اراء فنيه محايدة عن الاستمرارية لتلك البنوك وعدم ابداء اراء فنية متحفظة والتنوية عن الخسائر المتلاحقة لتلك البنوك وتأثيرها على استمراريتها فى تقارير مراقبى الحسابات لمساهمى تلك البنوك .
* إن البنوك المتعثرة تعانى من نظم رقابة داخلية ضعيفة أو فيها ثغرات متعددة تنعكس على الإداء وتنعكس على ازدياد المخالفات أو البيئة المشجعة على الجريمة الاقتصادية كالرشوة أو الفساد الإدارى .

---

(1) T. lucey " Management Accounting " , Aldine House, Adine place, London, 4 th edition, 1996, p p 81-82

(2) لمزيد عن الإدارة العلمية للاستثمارات يرجى الرجوع إلى :

Zvi Bodie, Alex Kane, Alan J. Mar cus, " Essential of Investments ", Richard D. Irwin, I N C, 1992, P P 31 – 36.

obeikandl.com

أساليب المعالجة للبنوك المتعثرة :

البنوك التى تعانى من مشاكل مالية تؤثر على مركزها المالى هنالك أساليب متعددة للمواجهة هى ما يلى :

- توفير موارد مالية إضافية لتعزيز الوضع المالى عن طريق زيادة رأس المال المدفوع .
- تعزيز الموارد المالية للبنك عن طريق قرض مساند .
- تعزيز سيولة البنك من خلال بيعه مع حق الاسترداد .
- تدخل السلطات النقدية باتخاذ اجراءات فورية محددة قد تكون :
  - اصدار قرار بإدماج البنك فى بنك آخر .
  - منع البنك من القيام ببعض العمليات التى تؤثر على المركز المالى المستقبلى .
  - التصفية الذاتية وفقاً للقواعد المقررة من السلطات النقدية فى هذا الشأن .
  - شطب تسجيل البنك المتعثر وبالتالى وقف البنك عن مباشرة أعماله وبالتالى تصفية فى المستقبل .

ومن منطلق أن الصناعة المصرفية هى أكثر الصناعات حضوراً وتأثيراً على مستوى كل الصناعات فى المجتمع ، وذلك الامر يستلزم أن تكون إدارة الصناعة المصرفية إدارة غير تقليدية وغير نمطية بما يحقق الاهداف المرجوه واحتواء وتوجيه كل الاحداث والمتغيرات الاخرى لتكون بمثابة طريق لتحقيق أهداف المجتمع الاقتصادى خلال مراحل صياغة هذه التوجهات وخلال مراحل تنفيذها[1] ، أيضاً .

---

(1) راجع فى هذا :

- أ . صالح محمد حسنى الحملاوى ، " دور البنوك فى اصلاح الهياكل التمويلية لشركات قطاع الاعمال العام المتعثر " ، بحث مقدم إلى المؤتمر بشأن الاستثمار والتمويل ـ الخصخصة والاوراق المالية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس 16-17 مارس ، 1996 .
- د. أمنية حلمى ، " تسوية الديون المتعثرة للشركات فى مصر " ، المركز المصرى للدراسات الاقتصادية ، جامعة القاهرة ، سنة 2003 .

ويلخص الباحث أن المعالجة العلمية للبنوك المتعثرة يقوم على استخدام احدى البدائل اللازمة للمعالجة سواء تعويم البنك وانتشاله وانعاشة أو تصفية نشاطه ، وما لذلك من آثار سلبية على النشاط الاقتصادى . أو تدخل السلطات النقدية متمثلة فى البنوك المركزية بادماج البنك المتعثر فى بنك آخر[1] وسوف يتعرض الباحث لدور البنوك المركزية فى معالجة البنوك المتعثرة بالدراسة والتحليل فى الجزء الخامس أن شاء الله .

وسوف يقوم الباحث فى طيات الصفحات التالية بعرض مختصر للتجربة المصرية فى اصلاح هيكل الجهاز المصرفى سواء كان ذلك الاصلاح أصلاح تشريعى بإصدار القانون رقم 88 لسنة 2003 ، أو اصلاح إدارى بانشاء المعهد المصرفى المصرى لتدريب الكوادر الادارية فى البنوك ، أو اصلاح تقنى بالربط الإلكترونى بين البنوك العاملة فى مصر والبنك المركزى المصرى .

عرض للتجربة المصرية فى اصلاح الجهاز المصرفى :

فى المؤتمر الثالث للمصارف والتمويل والتأمين فى العالم العربى الذى نظمة منتدى مصر الاقتصاى الدولى فى مايو عام 2005 كشف محافظ البنك المركزى المصرى عن أن تطوير القطاع المصرفى يتطلب وضع برامج محددة ، فبرنامج الاصلاح والتطوير للجهاز المصرفى يتضمن ستة محاور رئيسية هى :

* **المحور الأول**: اعادة هيكلة بنوك القطاع العام حتى تستطيع مواجهة المنافسة فى ضوء تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) أو مطلبات اتفاقية بازل II وكذلك التعامل مع ملف القروض المتعثرة والغير منتظمة .
* **المحور الثانى**: الاتجاه نحو دخول خبرات عالمية للسوق المصرى لكى يتم الاستفادة منها وتحقيق وانعكاس ذلك على الرفاهية الاقتصادية للمجتمع ككل .
* **المحور الثالث** : يتمثل فى التوجه نحو آليات السوق والخصخصة للبنوك المشتركة وكذلك البنوك العامة (القطاع العام) بداية من بنك مصر اكستريور ونهاية ببنك الإسكندرية[2].

---

(1) راجع قانون البنك المركزى والجهاز المصرفى والنقد رقم 88 لسنة 2003 ، الجريدة الرسمية ، العدد 24 مكرر ، 15/ 6/ 2003 ص 32.

(2) العالم اليوم ، " قصة بيع بنك الإسكندرية تنتظر النهاية " العدد 4582 ، 6 مارس 2006 ، ص 2.

* **المحور الرابع** : التوسع فى الاندماج والدمج والاستحواذ وخلق كيانات أقتصادية (مؤسسات مالية) ضخمة من حيث النشاط والاصول والربحية .
* **المحور الخامس** : تنقية محافظ البنوك (القطاع العام) خاصة وأن بعض هذه البنوك تعانى من التعثر ، وقد تم حصر حجم الديون المتعثرة بالكامل بواسطة لجنة من الجهاز المركزى للمحاسبات .
* **المحور السادس** : التوسع فى الرقابة والاشراف على البنوك .

ومن منطلق الاصلاح والتطوير للجهاز المصرفى فإن هذا الامر يتطلب قيام الحكومة المصرية بتأهيل البنوك المطروحة للبيع عن طريق عدة خطوات هى :

- تنقية وتحسين المحفظة الائتمانية للبنوك المطروحة للبيع .
- تنقية وتحسين المحفظة الاستثمارية لتلك البنوك .
- تحديث وتطوير نظم العمل فى تلك البنوك .
- توفير كوادر فنية وإدارية لتلك البنوك وذلك عن طريق الاهتمام بالعنصر البشرى بتدريبة وتأهيله علمياً وعملياً عن طريق المعهد المصرفى المصرى التابع للبنك المركزى المصرى .
- تخفيض نسبة العمالة فى ذلك القطاع بتسريح العمالة الزائدة بنظام المعاش المبكر.

ويرى الباحث أن الإصلاح والتطوير والتحديث أصبح حاجة وضرورة ملحة حتى يمكن لتلك المؤسسات والمصارف التعايش مع متطلبات اتفاقية تحرير الخدمات وكذلك متطلبات اتفاقية بازل II، وما سبق ذكره يعتبر أطلاله وقراءه سريعة حاول الباحث أن يلقى الضوء فيها على دور البنك المركزى فى الإصلاح وسوف يتطرق الباحث لذلك الموضوع " دور البنك المركزي في الإصلاح " في الجزء الخامس من هذه الموسوعة أن شاء الله .

خريطة متوقعه للبنوك في مصر[1] :

مع صدور قانون البنك المركزي والجهاز المصرفى رقم 88 لسنة 2003 [2] واتساقاً مع

(1) الوفد ، " خريطة جديدة للبنوك فى مصر " ، 17 يناير 2006 .

(2) الجريدة الرسمية ، " قانون البنك المركزى والجهاز المصرفى والنقد رقم 88 لسنة 2003 " ، العدد 24 مكرر ، 12 لسنة 46 ، 15 يونيو 2003 ، ص 13.

المادة رقم 32 من هذا القانون والتى نصت على " إلا يقل رأس مال البنك فى مصر عن 500مليون جنيه والا يقل رأس مال فروع البنوك الأجنبية عن 50 مليون دولار " . ونتيجة تطبيق تلك المادة سوف ينعكس ذلك على انكماش عدد البنوك العاملة فى مصر ، ويمكن تحديد أبرز ملامح تغيير الخريطة المصرفية فى مصر حيث أن هيكل الجهاز المصرفى فى 31 أغسطس عام 2004 كان يضم 61 بنكاً وتشير النشرة الاقتصادية للبنك الاهلى المصرى أن الهيكل المتوقع للجهاز المصرفى خلال العام الحالى يضم 32 بنكاً . وطبقاً لنفس النشرة فإن أبرز ما حدث فى القطاع المصرفى هى :

- ❖ دمج بنك مصر اكستريو فى بنك مصر فى سبتمبر 2004 .
- ❖ استحواذ E A B على فروع أمريكان اكسبريس وهى فروع لبنك اجنبى فى يولية 2005.
- ❖ استحواذ البنك العربى الافريقى على بنك مصر أمريكا الدولى .
- ❖ استحواذ " الشركة المصرفية العربية " على بنك بورسعيد الوطنى .
- ❖ استحواذ البنك الاهلى سوسيتة جنرال على 91٪ من اسهم بنك مصر الدولى ليصبح ثانى أكبر بنك من بنوك القطاع الخاص فى مصر ، ويسيطر الفرنسيون على ذلك البنك .
- ❖ استحواذ بنك بيريوس اليونانى على 70٪ من اسهم البنك المصرى التجارى .
- ❖ استحواذ بنك " بلوم" اللبنانى لبنك مصر رومانيا .
- ❖ استحواذ بنك : عودة بنك اللبنانى " على بنك القاهرة الشرق الاقصى .
- ❖ اندماج بنكى كريدى اجر يكول اندسويس مع فروع بنك كريدى ليونية فى مصر لينتج عن الدمج بنك كاليون مصر وهى بنك مسيطر على رأسماله الفرنسيون وكان شهر مايو من العام الماضى قد شهد اندماجاً عالمياً بين بنكى كريدى اجر يكول وكريدى ليونية ليتكون بنك كاليون العالمى.
- ❖ قرار بدمج بنكى مصر والقاهرة دمجاً قسرياً فى فترة زمنية تتراوح بين 6 و 18 شهراً ، مع الإعلان على خصخصة بنك الإسكندرية ليصبح عدد البنوك العامة بنكين فقط لها حصة تصل إلى نحو 50٪ من السوق المصرفية فى مصر .

- ❖ استحواذ بنك كاليون مصر على E A B (البنك المصرى الأمريكى) .
- ❖ بدء اجراءات تقييم عدد آخر من البنوك تمهيداً لبيعها أو دمجها وتشمل بنك النيل ، وقناة السويس ، والمصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية وبنك العمال تمهيداً لدمجة فى بنك التنمية الصناعية .
- ❖ وقد تم شطب 4 بنوك (أربعة فروع لبنوك اجنبية) لم تستطع زيادة رأسمالها إلى 50 مليون دولار طبقاً للمادة رقم 32 من قانون البنك المركزى والجهاز المصرفى والنقد رقم 88 لسنة 2003 وتلك البنوك أنهت نشاطها فى مصر وهى (البنك الاهلى السودانى ، البنك الاهلى الباكستانى ، وبنك الرافدين ، وبنك جمال تراست) .
- ❖ قامت البنوك العامة ببيع حصصهم فى البنوك الاخرى ، حيث باع البنك الاهلى المصرى حصته فى البنك الاهلى سوسيته جنرال وحصته فى بنك قناة السويس ، وباع بنك مصر حصته فى بنك مصر الدولى الذى تم بيعه لبنك الاهلى سوسيته جنرال ، وباع بنك القاهرة حصته فى بنك مصر أمريكا الدولى والذى استحوذ عليه البنك العربى الأفريقى ، كما قام بنك القاهرة ببيع حصته فى بنك القاهرة باركليز ليتغير اسمه إلى بنك باركليز مصر ، وباع بنك الإسكندرية حصته فى E A B لبنك كاليون مصر .

ونجد أن الاندماجات السابق الإشارة إليها سوف تنعكس على إداء البنوك خلال العام المالى 2004/ 2005 وتلك المؤشرات التى اعدها البنك الاهلى المصرى كما يلى[1] :

- ✱ فقد تراجع صافى الربح من 16.1٪ فى يونية سنة 2000 إلى 10.6٪ فى يونيو سنة 2005 (مؤشرات الربحية) .
- ✱ تراجع نسب التوظيف لتقتصر على 59.3٪ فى يونيو سنة 2005 مقابل 87٪ فى يونية سنة 2000 .
- ✱ تراجع حقوق المساهمين إلى الاصول لتبلغ 5.3٪ فى يونيو سنة 2005 مقابل 5.6٪ فى يونيو عام 2000 وهو ما يشير إلى أن الجهاز المصرفى يعانى من انخفاض القاعدة الرأسمالية للبنوك.

---

(1) البنك الاهلى المصرى ، " الجهاز المصرفى المصرى .. واقع جديد " ، النشرة الاقتصادية ، العدد الثالث ، المجلد الثامن والخمسون ، سنة 2005 ، ص ص 8 – 9 .

ويؤيد الباحث تلك النتائج حيث أن عملية الخصخصة والدمج والاستحواذ سوف تؤدى إلى إنخفاض نسبة التوظيف والربحية ، ومع الاخذ فى الاعتبار أن الصناعة المصرفية العالمية حققت تطورات متسارعة وخطيرة خاصة مع بدء تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات . فضلاً عن اقرار معايير بازل 2 والتى سيتم الالتزام بها على المستوى العالمى بداية من عام 2007 ، والتى سيفرض امام البنوك العربية بصفة عامة والبنوك المصرية بصفة خاصة ، تحدياً كبيراً للإدارة والتى سيصبح عليها منافسة بنوك ومؤسسات مالية عالمية ، وسيؤدى ذلك إلى ضرورة الاتجاه إلى استخدام أحدث الأساليب العلمية الحديثة فى الإدارة لمواجهة تلك التحديات وذلك ما سيتم عرضه فى طيات الصفحات التالية فى ذلك الكتاب .

أن ما سبق بيانه فيما يتعلق بالمخالفات وظاهرة البنوك المتعثرة لم يكن إلا اطلالة وقراءة سريعة حاول الباحث فيها ان يوضح طبيعة المخالفات ودور إدارة البنك ومسؤولية مراقب الحسابات وكذلك البنوك المتعثرة وأسباب ذلك التعثر دون التعرض أو التطرق إلى دور الجهات الرقابية فى اكتشاف ومعالجة المخالفات والجريمة الاقتصادية والضوابط اللازمة لتنظيم ايقاع الحياة النقدية فى المجتمع ، وكذلك السمات التى تمكن تلك الجهات من القيام بدورها وذلك ما سوف يتعرض له الباحث بالدراسة والتحليل فى طيات الجزء الخامس من تلك السلسلة أن شاء الله .

الخلاصة

يخلص الباحث من خلال عرضه للباب الأول إلى ما يلى :

- ✓ التحديات هى محاولات لعمل أفعال وتصرفات سليمة واتخاذ قرارات لمواجهة اخطار حالية ومستقبلية ، أما المحاذير هى أخطار يلزم الاحتياط منها ، والمتغيرات هى معاملات قابلة للتغير .
- ✓ تبوب التحديات وتصنف وفقاً لطبيعتها ، درجة تعقيدها ، المدة الزمنية ولكن التحديات ليس لها تصنفات وتبويبات محددة وانما هذه التحديات متنوعة ومتداخلة ومتفاعلة ومعقدة فى طياتها.

- ✓ أهم التحديات من وجهة نظر الباحث هى (التكتلات الدولية ، التحالفات الاستراتيجية ، الشركات متعددة الجنسية ، الاتفاقية العامة للتعريفة العامة والتجارة ، معايير الجودة العالمية ، متطلبات الاطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال وفقاً لاتفاقية بازل II ، تكنولوجيا المعلومات ، التجارة الإلكترونية ، استخدام الكروت الذكية ـ البنوك الإلكترونية ، تعددية البناء المصرفى ، الاقتصاد الخفى وغسل الأموال ، العولمة ، تحديات أخرى) .
- ✓ المخاطر التى تواجه البنوك متعددة ومتنوعة وللمخاطرة معنى فى الفكر الإدارى يختلف عن المعنى العلمى فى الفكر المحاسبى وأهم تبويبات المخاطر (مخاطر خاصة بالاقراض ، الاستثمار ، الايرادات ، السيولة ، التشغيل ، الغش ، الائتمان ، الافلاس) .
- ✓ تواجه البنوك معضلة هامة هى تفاعل التحديات مع المخاطر مع المخالفات المصرفية والمالية يترتب على ذلك تفاقم الانهيار المالى للبنوك وظهور ما يسمى بالبنوك المتعثرة .
- ✓ الخطأ يعتبر جزء ومكون من مكونات المخالفة المصرفية ، فالمدرسة الأمريكية فى دراسة الخطأ تعتمد على الأسلوب العلمى فى تحليل الخطأ ودراسة أنواعه والتقرير عن تصحيح الأخطاء ، فالخداع أو الاحتيال الإدارى والممارسات غير القانونية تعتبر أيضاً اجزاء ومكونات رئيسية من مكونات المخالفات .
- ✓ هنالك اربعة مناهج لدور الإدارة فى مواجهة الجريمة الاقتصادية هى (منهج الوقاية خير من العلاج ، الاكتشاف المبكر ، منهج الاصطدام بالواقع ، منهج عدم الاكتشاف) ، ومسئولية مراقب الحسابات تتوقف على مدى قيامه ببذل عناية الرجل المعتاد وعلى الأهمية النسبية وعلى أسلوب العنيات المستخدم .
- ✓ البنوك المتعثرة لها مفاهيم (المفهوم الفنى ، القانونى ، المصرفى) ، وهنالك أسباب متعددة للتعثر سواء كانت داخلية أو خارجية ، وللبنوك المتعثرة سمات جوهرية مميزة لها ، وهنالك أساليب متعددة لمعالجة تلك البنوك بداية من زيادة رأس المال ونهاية بالتصفية .