



# جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، علوم التسيير

قسم: المالية والمحاسبة

الرقم التسلسلي: ...../ 2020

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د )

الفرع: العلوم المالية والمحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير  
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - تبسة - -488-  
خلال الفترة (2017-2018)

إشراف الدكتورة:

من إعداد الطالبتين:

- حمزة رميساء جامعة العربي التبسي - تبسة  
- منسل خولة Université Larbi Tébessi - Tébessa

## أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبد الكريم زرقاوي	أستاذ محاضر -أ-	رئيسا
ياسمينه عامرة	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
زحاف صونيا	أستاذ مساعد -ب-	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2019 / 2020



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، علوم التسيير  
قسم: المالية والمحاسبة

الرقم التسلسلي: ...../ 2020

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د )

الفرع: العلوم المالية والمحاسبة

التخصص: مالية المؤسسة

المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير  
دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - تبسة - 488-  
خلال الفترة (2017-2018)

إشراف الدكتورة:

من إعداد الطالبتين:

- حمزة رميساء جامعة العربي التبسي - تبسة  
- منسل خولة Université Larbi Tébessi - TEBESSA

## أعضاء لجنة المناقشة


الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عبد الكريم زرفاوي	أستاذ محاضر ب-	رئيسا
ياسمينه عامرة	أستاذ محاضر أ	مشرفا ومقرررا
زحاف صونيا	أستاذ مساعد ب-	عضوا مناقشا

## إهداء

الحمد لله ذي المن والفضل والإحسان ، حمداً يليق بجلاله وعظمته . وصلّى اللهم على خاتم الرسل صلى الله عليه وسلم والله الشكر أولاً وأخيراً ، على حسن توفيقه ، وكريم عونه، وعلى تفضّله علينا بوالدين كريمين شقّا لنا طريق العلم ، وكانا خير سند لنا طيلة حياتنا الدراسية من تشجيع ودعاء وصبر وعطاء والذي العزيز حمزة جلول ، أحمد الله على أنك من رسخ بأعماق ذاتي التي هي زادي الأمثل لأكمل بها مسيرة قافلتني رأساً شامخاً أعترز بأني ممن تربت على يديك . وأشكر أُمي الحبيبة/مازني شهرة فيروز،التي دعمتني بدعواتها الصادقة جعل الله ما قامت به في ميزان حسناتها وأمدّ الله في عمرها.

والى اجمل اخوات على الكرة الأرضية"إيمان،فاطمة الزهراء،أميرة ملاك  
وبراعم البيت"عبد الرحمان،محمد،خولة،أريام إلين  
و إلى أصحاب القلوب الطيبة و النوايا الصادقة إلى من تحلو بالحب و الأخاء و تميزوا  
بالوفاء  
في الختام نسأل الله أن يوفقنا لما فيه صلاح دنيانا و آخرتنا،ويسدد خطانا على طريق الحق،وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين و أفضل الصلاة و السلام على محمد بني عبد الله النبي الصادق الأمين .

## رمىساء



## اهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا، أما بعد من دواعي الفخر والاعتزاز أن أهدي ثمرة جهد هذا العمل المتواضع إلى:

إلى والداي العزيزين الكريمين أطال الله عمرهما

إخوتي و أخواتي الأعزاء

الأهل و المقربين و الأحباء

من كانوا خير أصدقاء لي

كل من يحملهم قلبي و لا تتذكرهم كلماتي

إلى كل من أسدى لي النصيحة وقدم لي المشورة، أو تشجيعا على الصبر والمثابرة.



## خولة

## شكر و عرفان

إن الحمد لله، نحمده و نستعينه و نستهديه و نستغفره، و نعوذ بالله من شرور أنفسنا و من سيئات أعمالنا، من يهده الله فلا مضل له، و من يضلل فلا هادي له.

و أشهد أن محمدا عبده و رسوله، أرسله بالهدى و دين الحق ليظهره على الدين كله و لو كره الكافرون.

أما بعد....

لا يسعنا إلا أن نتقدم بالشكر الجزيل للدكتورة الفاضلة ياسمينه عمارة التي أشرفت على هذه المذكرة، و استفدنا كثيرا من أدائها و إرشاداتها الكريمة. كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذه المذكرة، خاصة

الأساتذة الأفاضل و العائلة و الأصدقاء

إلى كل الأساتذة المحترمين...

إلى كل من سهر من أجلنا و تعليمنا....

إلى من ساهم في إنجاز هذا البحث ولو بدعاء نور

بصيرتنا.

قال رسول الله صلى الله عليه و سلم:

" من علمني حرفا أصبحت له عبدا "

## المخلص

تهدف الدراسة إلى معرفة دور المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488- خلال الفترة (2017-2018)، حيث تم تناول كل المفاهيم النظرية الخاصة بالمحاسبة البنكية ومراقبة التسيير وكيفية استعمالها في البنوك لغرض اتخاذ القرارات، عن طريق تحليل وتفسير التقارير والوثائق المقدمة من البنك كما تم الاعتماد على المقابلات مع موظفيه إذ تم التطرق إلى المعالجة المحاسبية عن طريق تحليلها وحساب المؤشرات المعتمدة في مراقبة التسيير البنكي.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها إمكانية اعتماد المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488- و ذلك لإيجابيتها في تسهيل عملية اتخاذ القرارات وإن تطور إستخدام المحاسبة البنكية أدى إلى تطور الأدوار التي تلعبها إذ تعمل على توفير المعلومات للتقنيات الكمية الأخرى للتسيير في البنك.

**الكلمات المفتاحية:** المحاسبة البنكية، المعالجة المحاسبية، مراقبة التسيير، بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

## Abstract

This study aims to know the role of bank accounting as a management control tool in the Agriculture and Rural Development Bank Tebessa Agency -488- during the period (2017-2018), where all theoretical concepts of bank accounting and management control and how they are used in banks for the purpose of decision-making were examined, by analyzing And the interpretation of reports and documents submitted by the bank, as was the dependence on interviews with its employees, as the accounting treatment was addressed through analyzing it and calculating the indicators approved in monitoring the banking management.

The study include many results, the most important of which is the possibility of adopting bank accounting as a management monitoring tools in the Agriculture and Rural Development Bank Tebessa Agency -488- and that is to answer it in facilitating the decision-making process and that the development of using bank accounting led to the evolution of the roles it plays as it works to provide information for quantitative techniques The other one is for bank management.

**Keywords:** bank accounting, accounting treatment , management control, agriculture and rural development bank,.



# الفهرس العام



الصفحة	المحتويات
-	الإهداء
-	شكر وعرقان
-	الملخص
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الملاحق
VI	قائمة الإختصارات
أ-د	مقدمة
52-2	<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية</b>
2	تمهيد
45-3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
21-3	المطلب الأول: الأسس النظرية للمحاسبة البنكية
36-21	المطلب الثاني: عموميات حول نظام مراقبة التسيير
45-36	المطلب الثالث: استخدام المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير
52-45	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
47-45	المطلب الأول: استعراض الدراسات الوطنية السابقة وتحليلها
49-48	المطلب الثاني: استعراض الدراسات العربية السابقة وتحليلها
51-50	المطلب الثالث: استعراض الدراسات الأجنبية السابقة وتحليلها
52	خلاصة

## الفهرس العام

<b>86-54</b>	الفصل الثاني: واقع المحاسبة البنكية كأداة مراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة-488- للفترة (2017-2018)
<b>54</b>	تمهيد
<b>80-55</b>	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
<b>58-55</b>	المطلب الأول: المنهجية المتبعة ووصف المتغيرات
<b>80-58</b>	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
<b>86-81</b>	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
<b>83-81</b>	المطلب الأول: عرض النتائج
<b>86-83</b>	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
<b>87</b>	خلاصة
<b>91-89</b>	خاتمة
<b>95-93</b>	قائمة المراجع
<b>113-97</b>	قائمة الملاحق

# قائمة الجداول

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
7	تصنيف المتعاملين الإقتصاديين	(01)
15	مستعملي القوائم المالية	(02)
19	أصناف حسابات البنوك	(03)
26	أنواع مراقبة التسيير	(04)
46	عرض الدراسات السابقة الوطنية	(05)
47	تحليل الدراسات السابقة الوطنية والقيمة المضافة لموضوع البحث	(06)
48	عرض الدراسات السابقة العربية	(07)
49	تحليل الدراسات السابقة العربية والقيمة المضافة لموضوع البحث	(08)
50	عرض الدراسات السابقة الأجنبية	(09)
51	تحليل الدراسات السابقة الأجنبية والقيمة المضافة لموضوع البحث	(10)
59	أيام التريص في بنك الفلاحة والتنمية الريفية	(11)
60	دفتر اليومية	(12)
60	دفتر الأستاذ	(13)
61	الميزان	(14)
71	الدعم المقدم من طرف البنك في إطار قرض التحدي الإستثماري	(15)
76	تغير نسبة صافي الناتج البنكي	(16)
77	تغير نسبة النتيجة الصافية	(17)
78	تغير نسبة إجمالي الأصول	(18)
79	تغير نسبة إجمالي الخصوم	(19)
80	تغير نسبة رأس المال	(20)



# قائمة الأشكال

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
5	مبادئ المحاسبة البنكية	(01)
10	دورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي	(02)
14	المستفيدون من القوائم المالية	(03)
23	أهداف مراقبة التسيير	(04)
24	وظائف مراقبة التسيير داخل المؤسسة	(05)
28	مراقبة التسيير مرتبطة مباشرة مع المديرية العامة	(06)
29	مراقبة التسيير مرتبك بالمديرية الوظيفية	(07)
30	مراقبة التسيير ترتبط مع المديرية العامة مباشرة عن طريق التقارير	(08)
32	مسار مراقبة التسيير داخل المؤسسة	(09)
44	مراحل الدورة المحاسبية	(10)
58	نموذج متغيرات الدراسة	(11)
61	هيكل الحساب الخاص بالزبون	(12)
73	تطور حجم عناصر الأصول لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(13)
74	تطور حجم عناصر خصوم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(14)
75	تطور حجم عناصر خارج الميزانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(15)
76	طور حجم عناصر جدول نتائج لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(16)
77	تمثيل بياني لتطور صافي الناتج البنكي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(17)
78	تمثيل بياني لتطور النتيجة الصافية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(18)
79	تمثيل بياني لتطور إجمالي الأصول لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(19)
80	تمثيل بياني لتطور إجمالي الخصوم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(20)
81	تمثيل بياني لتطور رأس المال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018	(21)

# قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
97	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488-	(01)
98	الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة لبنك بدر وكالة تبسة -488-	(02)
100-99	مدونة حسابات البنك	(03)
102-101	كشف الحساب آليا	(04)
104-103	تسجيل القرض في دفتر اليومية	(05)
105	جدول إهلاك القرض	(06)
106	دراسة قرض استثماري من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة -488-	(07)
107	تقييم استثمارات قرض استثماري من طرف بنك بدر تبسة -488-	(08)
107	جدول استهلاك قرض استثماري من طرف بنك بدر تبسة -488-	(09)
109-108	ميزانية وجدول نتائج قرض استثماري من طرف بنك بدر تبسة -488-	(10)
110	أصول بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة -488- لسنتي 2017-2018.	-108 (11)109
111	خصوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة -488- لسنتي 2017-2018.	(12)
112	خارج ميزانية بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة -488- لسنتي 2017-2018.	(13)
113	جدول نتائج بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة -488- لسنتي 2017-2018.	(14)



# قائمة الاختصارات

## قائمة الإختصارات

الدلالة	الاختصارات/الرموز
بنك الفلاحة والتنمية الريفية	BADR
جدول حسابات النتائج	TCR
المدخلات	Mr
المخرجات	Rm
جمعية المحاسبون الأمريكيين	AAA
النتاج الصافي البنكي	PNB
الدورة المحاسبية	AC

# مقدمة

## 1. تمهيد

إن استمرار عمل البنوك والمؤسسات المالية وتقدمها يرتبط بقدرتها تعاملها مع المستقبل، مع الاستجابة لكافة التغيرات البيئية و الاقتصادية والسياسية والفنية والاجتماعية، فحسن أدائها وضمان سلامتها حظي بالإهتمام العام والخاص خاصة بما يتعلق بملائمتها المالية ومدى توافر السيولة لديها ودرجة المخاطر النسبية المتعمقة بأنشطتها المختلفة، فالعمليات المصرفية أو الخدمية الأخرى يتطلب معه ضرورة مراعاة تلك الخصائص عند تصميم النظام المحاسبي لتلك المؤسسات حيث يلعب هذا النظام دورا فعال في إنتاج البيانات التي تستخدم في تقييم أنشطة هذه المؤسسات والإفصاح عما تقوم به من خدمات للإقتصاد الوطني.

تعتبر المحاسبة البنكية أحد أهم فروع المحاسبة في إطارها العام، و نظرا لما يشكله القطاع البنكي من أهمية في إقتصاد الفرع و لارتباطه مع كل القطاعات، فإن هذا الفرع من المحاسبة يحظى بأهمية كبرى، خصوصا في ظل التزايد الهائل لنشاط البنوك و تنوعه، و على هذا الأساس عملت معظم البنوك الناجحة على امتلاك أفضل أدوات التسيير الفعالة ألا و هي مراقبة التسيير لتحقيق التفوق و التميز، فهذا النظام يسمح للمسيرين بالتعرف على وضعية البنك بدقة للوقوف على الأخطاء و الانحرافات الناتجة عن تنفيذ الأنشطة و محاولة تصحيحها.

لقد ازداد اهتمام المؤسسة الاقتصادية العمومية بنظام مراقبة التسيير إثر الإصلاحات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر منذ التخلي عن الإقتصاد الموجه و الشروع في انتهاج اقتصاد السوق، حيث أصبحت المؤسسات تتمتع بالاستقلالية في إنجاز القرارات المتعلقة بتسيير شؤونها، واعتبرت مراقبة التسيير وظيفة أساسية يتعين على المؤسسات تنظيم وتدعيم هياكل داخلية خاصة بالمراقبة في المؤسسة وتحسين أنماط سيرها وتسييرها بصفة مستمرة.

## 2. إشكالية البحث

سيتم دراسة و تحليل هذا الموضوع انطلاقا من طرح الإشكالية الرئيسية الآتية:

ما مدى فعالية تطبيق المحاسبة البنكية لإستعمالها كأداة لمراقبة التسيير في بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة تبسة -488- ؟

و للإجابة على الإشكالية الرئيسية تم صياغة الأسئلة الفرعية الآتية:

- \_ هل يتم إعتقاد وتطبيق النظام المحاسبي البنكي في البنوك؟
- \_ فيما تتجلى أهمية نظام مراقبة التسيير البنكية؟
- \_ فيما تتمثل أهم أدوات مراقبة التسيير المستخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488-؟

### 3. فرضيات البحث

للإجابة على الإشكالية الرئيسية قمنا بعرض الفرضية الرئيسية الآتية:

يمكن اعتماد المحاسبة البنكية كأداة فعالة لتقييم مراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488-

و للإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة الذكر قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات و التي نلخصها كالآتي:

- \_ النظام المحاسبي البنكي هو ركيزة أساسية التي تعتمد عليها البنوك في تسيير عملياتها ؛
- \_ يحتل نظام مراقبة التسيير مكانة مهمة في البنك اذ يتموقع في قمة هرم الوظائف البنكية فنجد ارتباطا مباشرا بين نظام مراقبة التسيير والإدارة العامة للبنك.
- \_ يمكن اعتبار المحاسبة البنكية و بطاقة الأداء المتوازن كأداة لمراقبة التسيير ملائمة الى حد كبير لنشاط بنك بدر وكالة تبسة -488-.

### 4. أهمية البحث

تتمثل أهمية هذا الموضوع في أن المحاسبة البنكية تعتبر أداة شاملة وهادفة حيث تساهم في تسيير المراقبة من خلال اكتشاف الأخطاء والتجاوزات التي يمكن أن ترتكب، من خلال توفير معلومات للمهتمين بالجانب المحاسبي و كذا معرفة التقنيات او الأدوات المستعملة في هذا النظام.

### 5. أهداف البحث

من أهم أهداف البحث يذكر منها :

- \_ التحقق من مدى صحة الفرضيات الموضوعية؛
- \_ تقديم إطار معرفي نظري يمكن الإعتماد عليه مستقبلا لإعداد دراسات أوسع و أكثر دقة؛
- \_ تسليط الضوء على بعض المفاهيم المتعلقة بالمحاسبة البنكية؛
- \_ التعريف بوظيفة مراقبة التسيير و محتواها و إبراز دورها في تحسين التسيير؛
- \_ ضرورة الإهتمام بهذه الوظيفة في المؤسسات البنكية و العمل على تطويرها من خلال توفير تطبيق الأساليب و الطرق الحديثة.

### 6. إطار البحث

لقد تعددت إطارات هذا البحث في :

- \_\_ الإطار العلمي: إن دراسة هذا الموضوع تقتصر في مجملها على المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير والدور الذي تلعبه في تقييم أداء البنك و اتخاذ القرارات المتعلقة بها؛
- \_\_ الإطار المكاني: تم البحث في بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة تبسة -488؛
- \_\_ الإطار الزمني: امتدت فترة البحث و التبرص مدة شهر من 20 جوان الى غاية 20 جويلية ، و ذلك رغبة في الحصول على كافة المعلومات و المعطيات الخاصة بالفترة (2017-2018).

## 7. منهج البحث

لقد اعتمد في هذا البحث على المنهج الوصفي و التحليلي في الجانب النظري الذي يعتمد بشكل أساسي على المعلومات المستقاة مباشرة من المراجع و الأبحاث و الدراسات السابقة و كذلك المجالات المتعلقة بالموضوع ومختلف القوانين، ذلك بقصد شرح كل ما يتعلق بالمحاسبة البنكية و نظام مراقبة التسيير، أما الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة حالة.

## 8. مبررات اختيار البحث

ترجع أسباب إختيار الموضوع في نقاط عديدة يذكر منها:

### مبررات شخصية:

- \_\_ الرغبة الشخصية في التوسع و التعمق في مجال محاسبة البنوك؛
- \_\_ الرغبة في توسيع المعارف حول قدرة نظام مراقبة التسيير البنكية لتحسين جودة الخدمات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### مبررات موضوعية:

- \_\_ الأهمية البالغة التي تكتسيها مراقبة التسيير في البنوك ؛
- \_\_ الأهمية الكبيرة للبنوك التجارية في تمويل المشاريع الإقتصادية؛
- \_\_ تنمية القدرات المعرفية في مجالات التي تخص المحاسبة والمراقبة.

## 9. أدوات البحث

تم استخدام عدة ادوات منها:

- \_\_ المسح المكتبي: تم الاعتماد على المصادر و المراجع العلمية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وكذا كل الرسائل و الأطروحات المرتبطة بالبحث المنشورة منها والغير منشورة؛

المسح الإلكتروني: تم استخدام المواقع الالكترونية للوقوف على كل ما يخص متغيرات البحث من كتب و مقالات و رسائل و أطروحات منشورة من أجل الوصول لحل إشكالية البحث.

## 10. صعوبات البحث

- \_ غلق مكتبة الجامعة في فترة إعداد الدراسة النظرية؛
- \_ صعوبة مقابلة مسيري البنك محل الدراسة؛
- \_ إضافة إلى بعض الصعوبات في الجانب التطبيقي عدم الحصول على بعض المعلومات والملاحق نظرا لسريتها؛
- \_ صعوبة موافقة البنوك على قبولنا من أجل إجراء تريبص يقتضي بدراسة حالة البنك؛
- \_ عدم السماح لنا بإجراء التريبص نظرا للحجر الصحي بسبب الوباء العالمي COVID 19، صاحبه غلق الجامعة.

## 11. هيكل البحث

سيتم معالجة موضوع البحث في جزأين:

- \_ **الفصل الأول:** الأدبيات النظرية و الأدبيات التطبيقية، تم تناول فيه إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالمتغيرين من حيث الماهية بالإضافة الى ابرز الدراسات السابقة التي تطرقت إلى الموضوع محل الدراسة وأهم ما يميز الدراسة الحالية عنها؛
- \_ **الفصل الثاني:** دراسة فعالية تطبيق المحاسبة البنكية و استخدامها كأداة في مراقبة التسيير في بنك الفلاحة و التنمية الريفية لوكالة تبسة -488- و إبراز أهم النتائج المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

# الفصل الأول

## الأدبيات النظرية والتطبيقية



**تمهيد**

يشهد العالم منذ الألفية الثالثة العديد من المستجدات التي حدثت تغيرات اقتصادية على كافة المستويات العالمية والإقليمية، وخصوصا الاقتصادية. وفي ظل هذا الواقع الجديد شهدت الساحة المالية والبنكية جملة من التحولات العميقة، الأمر الذي فرض عليها التكيف مع هذه التحولات قصد استيعابها ضمانا لبقائها.

و في الآونة الأخيرة اوجب على المؤسسات البنكية التفكير في عصرنة الأنماط التسييرية، قصد تعديل التكاليف وتطوير المردودية، لكن هذا لا يتم إلا من خلال وجود أدوات تعمل على مراقبة تلك الأنماط قصد تصحيح الأخطاء المحتملة والمساهمة في ترقية وتأهيل تلك المؤسسات، ونظرا لخصوصية هذا القطاع كونه يختلف عن بقية المؤسسات باعتبار نشاطه خدمي مهم .

يعتبر الجهاز البنكي المرآة العاكسة لأي تنمية اقتصادية، بحيث أصبح نجاح النظام الاقتصادي في الوقت الحاضر مرهونا بمدى فعالية ونجاعة الجهاز البنكي ، اذ له دور فعال سواء في مراقبة التسيير او الرقابة الداخلية وغيرها، حيث أدت التحولات التي حدثت على المؤسسات المالية بحتمية توفر رقابة دائمة على أموالها، كيفية تحركها دون المساس بها، محاولة الوفاء بأهداف إدراتها والمسؤوليات الملقاة على عاتقها، فللمحاسبة البنكية دور مهم في مراقبة التسيير اذ تساعدهم على اتخاذ القرارات.

سيتم التطرق في هذا الفصل إلى:

**المبحث الأول:** الأدبيات النظرية للمحاسبة البنكية ومراقبة التسيير؛

**المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية الخاصة بكل من المتغيريين.

## المبحث الأول: الأدبيات النظرية

لقد كان قيام الثورة الصناعية في أوروبا ، وتدفق رؤوس الأموال نحو الصناعة انعكاسات هامة أدى إلى ضرورة البحث في تطوير النظم المحاسبية قصد تحقيق مجموعة من الأهداف كالرقابة والمراقبة خاصة في المشاريع الصناعية الكبرى التي تواجه مشاكل إدارية تتعقد يوما بعد يوم، لهذا تعتبر المحاسبة أداة لا يمكن الإستغناء عنها من أجل التسيير الناجح لمختلف المؤسسات.

### المطلب الأول: الأسس النظرية للمحاسبة البنكية

تعتبر المحاسبة أداة لا يمكن الاستغناء عنها من أجل التسيير الناجح لمختلف المؤسسات ، وضمن هذا المطلب المفاهيم الأساسية المرتبطة بالموضوع ألا وهي أهم المبادئ الأساسية في المحاسبة البنكية من خلال تسليط الضوء على دورها في إحكام المراقبة وتجنب كل ما يلحق إختلال بنشاط البنك.

#### أولاً: مفهوم المحاسبة البنكية

المحاسبة البنكية تعطينا تسجيلات يومية عبارة عن أرقام وقيم أي مبالغ نقدية لها دلالة ومعنى ملموس، لهذا يتعين علينا ابراز فعاليتها من خلال مايلي:

#### 1. تعريف المحاسبة البنكية:

تعتبر المحاسبة البنكية تقنية لجمع، تسجيل و عرض العمليات اليومية في دفاتر، بغرض تفسير محتوى عناصر الميزانية، وجدول النتائج، من أجل تسهيل عملية فهمها، لا سيما أعوان البنك والمستخدمين، فمن خلال توضيحها في شكل رقمي تسمح بعمل صلة جيدة بين الأنشطة و المعطيات المحاسبية.<sup>1</sup>

تعرف المحاسبة البنكية كذلك على أنها نظام معلوماتي، موجه الى عدة مستعملين مثل مصلحة الضرائب، المحللين الماليين أو وكالات التصنيف، التي تهتم بأداء المنشأة البنكية، والوصاية البنكية، الوصاية الرقابية تعتبر كذلك أحد المستخدمين الدائمين للمعلومات المحاسبية، لأن الرقابة الممارسة على النظام البنكي يقودنا الى التحليل بطريقة معمقة للمعطيات المرسله من طرف البنك، وكنتيجه فالبنوك نفسها لا تستطيع الإستغناء عن المحاسبة لأنها مصدر لتسجيل المعلومات وضرورية في التسيير المالي للبنوك.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> GELAIN Jean-Marie, « la comptabilité bancaire », Edition de la Revue de banque, paris, 1992, p13.

<sup>2</sup> توفيق زرمان، فعالية استعمال المحاسبة البنكية في التدقيق والرقابة، جامعة منتوري قسنطينة "كلية الإقتصاد"، مذكرة نيل شهادة ماجستير البنوك و التأمينات، سنة 2005-2006، ص11.

ومن التعريفين السابقين يمكن القول أن "يمكن تعريف المحاسبة علي أنها تقنية وعلم يشمل مجموعة من المبادئ والأسس تستعمل لتحليل وضبط عمليات المالية، وهي وسيلة لمعرفة نتيجة أعمال المؤسسة اعتمادا علي مستندة مبررة لها وتطبيقا تهدف المحاسبة الي جمع تقييد احتساب وتنظيم الحركات معبرة بمصطلح نقدي كما ان المحاسبة تعرف علي أنها نظام مسك الدفاتر من خلال عمليات التسجيل تصنيف وتلخيص وتفسير البيانات المالية الخاصة بالمنشأة الاقتصادية.

## 2. خصائص المحاسبة البنكية:

باعتبار المحاسبة البنكية محاسبة قطاعية، فإنها تتميز بجملة من الخصائص نذكر منها:<sup>3</sup>

- \_ ينحصر مجال العمل البنكي بالدرجة الأولى في التعامل بالأموال ال-تي يتلقاها البنك من الزبائن على شكل حسابات جارية ودائع بأجال مختلف وغيرها من الأعمال التي تشكل التزاما على البنك؛
- \_ لا يمكن اعتبار وظيفة المحاسبة البنكية وظيفة مساعدة بل هي من صميم العمل البنكي، ترتبط بوجوده من خلال تسجيلها للقيود أو للعمليات الخاصة بالتعامل بالأموال في الدفاتر و السجلات حفاظا على حقوق البنك من جهة وحقوق الغير عليه من جهة أخرى؛
- \_ نظرا للعلاقة المستمرة بين البنك وزبائنه فان المحاسبة فيها لا تحمل التأخير في التسجيل، ويجب أن يتم التسجيل للعمليات بشكل فوري لحظة بلحظة؛
- \_ نظرا لارتباط النظام البنكي بشكل أو بآخر بالسياسة المالية العامة للدولة، وبالتالي خضوعه لمجموعة التشريعات القانونية لتنظيم نشاطه؛
- \_ تركز المحاسبة البنكية على مجموعة مترابطة من الأجزاء قوامها الرئيسي المجموعة المستندية والدفترية وقواعد الرقابة الداخلية.

## 3. أهداف المحاسبة البنكية:

المحاسبة البنكية أداة لتحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في :<sup>4</sup>

- \_ إجابة المتطلبات الفنية للمهنة البنكية بحيث تقدم الى ادارة البنك بصورة دورية معلومات دقيقة عن تطور العمل في البنك و ذلك بفضل الأوضاع والبيانات اليومية التي تطور حسابات البنك يوميا والنتائج التي حصلت عليها من ربح وخسارة؛

<sup>3</sup>فلوح صافي، محاسبة المنشآت المالية، منشورات جامعة دمشق(الطبعة الثامنة)، دمشق، 1999، ص31.

<sup>4</sup>فلوح صافي، مرجع سابق، ص31.

- \_\_ تقديم المعلومات المحاسبية الى السلطات التقديرية بصورة دورية وفق نماذج خاصة تعدها لهذه الغاية تبين فيها موجودات البنك ومطالبه وبذلك يتوفر للسلطة النقدية مراقبة أعمال البنك عن طريق محاسبتها المختلفة؛
- \_\_ تنظيم الوضع المالي للبنك الذي تنشره البنوك بصورة دورية على زبائنها وزبائنها بصورة بغية توضيح حالتها المالية وتطور أعمالها، وكثيرا ماتكون هذه الأوضاع موضوع الدراسة العميقة من رجال الأعمال والإقتصاد؛
- \_\_ اجابة رغبة المودعين بحيث يحصلون دائما على كشوفات تبين حركة حساباتهم الجارية و المبالغ في عهدة البنك.

ولاشك أن تحقيق هذه الأهداف يرتبط بوجود نظام محاسبي بنكي سليم، يؤدي وظائفه بكفاءة تجعل من وجوده أمرا لازما وضروريا للبنك الذي يلتزم بتطبيقه.

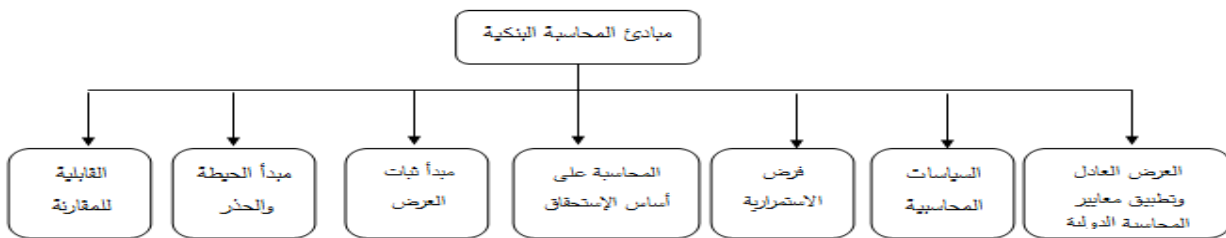
### ثانيا: مبادئ وفروض المحاسبة البنكية

المبادئ المحاسبية للبنك عبارة عن المرآة التي تعكس الملامح الرئيسية للمحاسبة اذ من الضروري ملاءمة المبادئ المتعارف عليها والمقبولة عموما مع خصوصيات العمليات البنكية للتعامل مع فروضها.

#### 1. مبادئ المحاسبة البنكية:

تقترح المبادئ المحاسبية من طرف المختصين، تصنف بالقوة القانونية، الشكل الموالي يوضح هذه المبادئ:

الشكل رقم (01) مبادئ المحاسبة البنكية



المصدر: من اعداد الطالبات بناءا على مقال «دبوسماحة محمد مجلة «دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية» ، المجلد 6 (العدد02)- سنة 2017 ص742-744

من الشكل أعلاه نلاحظ أن المحاسبة البنكية تركز على هذه المبادئ التي تضمن تطبيقها بشكل سليم وفعال، اذ يجب أن تعرض القوائم المالية بشكل عادل المركز المالي و الأداء المالي والتدفقات المالية للبنك ، وبالمزج بين التطبيق المناسب لمعايير المحاسبة الدولية و الإفصاح الإضافي عند الضرورة ، فإنه ينتج لدينا قوائم مالية تقدم عرضا عادلا.

وعلى الإدارة اختيار وتطبيق السياسات المحاسبية للبنك بحيث تخضع قوائمها المالية لكافة المتطلبات المحددة بكل معيار محاسبي دولي منطبق عليها ولكل تفسير من تفسيرات اللجنة الدائمة.

أما عند اعداد القوائم المالية يجب على الادارة إجراء تقييم لقدرتها على البقاء ككيان مستمرة، ويجب اعداد القوائم المالية على أساس أنها مستمرة مالم تكن هناك نية لدى الادارة إما للتصفية أو التوقف عن المتاجرة وليست أمامها بديل واقعي سوى أن تفعل ذلك.

كما يجب على المؤسسة المستمرة إعداد قوائمها فيها عدا الخاصة بالتدفق النقدي بموجب أساس الاستحقاق المحاسبي، وبموجب هذا الأساس يتم الاعتراف بالعمليات والأحداث عند حوثها (وليس عند استلام أو سداد النقدية ومافي حكمها).

أما مبدأ ثبات العرض يقصد به وجوب اعداد القوائم المالية واتباع السياسات والقواعد و الاجراءات المحاسبية الثابتة من سنة مالية الى أخرى، وعند تغير اي سياسة محاسبية في السنة المالية يجب الإشارة الى ذلك في ايضاحات القوائم المالية المتممة للقوائم المالية من ناحية الأسباب وأثر هذا التغير على القوائم المالية.

ومنه قد يواجه المحاسبون عند اعداد القوائم المالية حالات من عدم التأكد المحيطة و الملازمة لكثير من الأحداث والظروف، مثل الديون المشكوك فيها وتعرف مثل هذه الحالة بالحيطه والحذر عند اعداد القوائم المالية، ويقصد بها تبني درجة من الحذر في وضع التقديرات المطلوبة في ظل عدم التأكد لا ينتج عنها تضخم للأصول والدخل أو تقليل الالتزامات و الصروفات.

ومالم يتطلب معيار دولي بخلاف ذلك فإنه يجب الإفصاح عن المعلومات المقارنة فيما يتعلق بالفترة السابقة لكافة المعلومات الضرورية في القوائم المالية، وفي حالة تغير أرقام المقارنة يجب الإشارة الى ذلك في الايضاحات المتممة للقوائم المالية.

## 2. فروض المحاسبة البنكية:

تتمثل بعض فروض المحاسبة البنكية في:<sup>5</sup>

### 1.2 تجزئة الزبائن حسب تصنيف المحاسبة الوطنية:

المبادئ المحاسبية البنكية تعمم لأخذ بعين الإعتبار معايير معرفة وتصنيف المتعاملين الاقتصاديين والماليين وغير الماليين المستوحاة من المحاسبة الوطنية المنشورة من قبل المعهد الوطني للإحصائيات

<sup>5</sup> GELAIN jean-Marie,op.cit.pp.18-20.

والدراسات الاقتصادية، شركات، خواص ومؤسسات فردية، ومتعاملين مختلفين، وهذا التفصيل يسمح بتحليل أفضل لحركة الخزينة المؤثرة على حسابات مختلف الأصناف الاجتماعية والمهنية للأمة.

والجدول الموالي يوضح تصنيفات المتعاملين الاقتصاديين حسب المحاسبة الوطنية.

### الجدول رقم (01) تصنيف المتعاملين الاقتصاديين

المحاسبة الوطنية	البنوك
شركات وشبه الشركات	الشركات
عائلات خواص ومؤسسات عمومية	خواص
عائلات خواص ومؤسسات عمومية	مؤسسات فردية
ادارات عمومية خاصة	آخرين

المصدر: BARBIER Etienne, « l'audit interne », Organisation Paris, 1989,P68

يمثل الجدول رقم (01) تصنيف المتعاملين الاقتصاديين حيث تصنف البنوك كمتعامل أول وهي متعلقة بالمحاسبة الوطنية نظرا لأهميتها في النشاط الاقتصادي ككل، ثم تليها الشركات وشبه الشركات بمختلف أنواعها وأصنافها، أما الخواص والذين يلعبون دورا مهما فيصنفون في المرتبة الثالثة اضافة وأخيرا تأتي الادارات العمومية كمتعامل هدفه الأساسي العمل على التطبيق الصحيح للمبادئ المحاسبية في إطارها العام.

### 2.2 الإحصاء التام للقروض الممنوحة:

الشرط الأساسي والضروري والذي لا يمكن الاستغناء عنه لمراقبة حقيقة حجم القروض الموزعة،

الإحصاء التام لها من طرف البنك، ويتطلب ذلك إنشاء قواعد واضحة ومحددة والتي لا تشمل أي غموض.

### 3.2 المعرفة الدقيقة للعمليات مع الخارج:

الهدف هو تحقيق الشروط الضرورية والواضحة لإعادة ميزان المدفوعات دقيق، معرفة الوضعية النقدية للبلاد وذلك بتفضيل المحاسبة عن الإحصاء، ولتحقيق ذلك يجب مراعاة:

- \_\_ كفيات تسجيل العمليات مع الخارج؛
- \_\_ إعداد طرق محاسبية خاصة تحترم المبادئ المحاسبية المتعلقة بتسجيل العمليات بالعملة الصعبة؛

— عدم تضخيم حسابات المراسلين بالخارج حيث يجب : عند تسجيل العملية في حسابات وسيطة خارج الميزانية، وعند تحقيق العملية تسجل في الحسابات الخاصة في الميزانية.

## 4.2 الإدراك الفعلي بالتغيرات النظام البنكي:

تقوم السلطات النقدية بإعداد جدوليين خاصين لمراقبة التغيرات الحاصلة في الجهاز البنكي:

**الجدول الأول:** خاص بجرد الاستعمالات للموارد والالتزامات الموزعة حسب المدة المتبقية للتنفيذ

**الجدول الثاني:** يحتوي على نفس المعلومات ولكنه موزع حسب المدة الإبتدائية.

## ثالثا: النظام المحاسبي البنكي:

النظام المحاسبي البنكي عنصر أساسي ضمن قسم المحاسبة والمالية في البنوك، ومن وظائفه الرئيسية هو إعداد القوائم والتقارير يمكن تعريفه في:

### 1. تعريف النظام المحاسبي البنكي:

هو ذلك الأسلوب المنظم، أو مجموعة الإجراءات المنظمة التي يتبعها المحاسب في تسجيل وتبويب عمليات المؤسسة المالية، من واقع المستندات المؤيدة لها، في الدفاتر والسجلات المحاسبية لغرض بيان نتيجة نشاط المنشأة من ربح أو خسارة والوقوف على حقيقة مركزها المالي في نهاية فترة مالية معينة.

وبالإضافة الى ذلك فالنظام المحاسبي وسيلة لتحقيق اجراءات الرقابة على كافة عناصر الإنفاق والإيراد أصول وخصوم المؤسسة وتوفير المعلومات الضرورية للإدارة العليا لترشيدها القرارات الخاصة باستغلال الموارد المتاحة والرقابة عليها،<sup>6</sup>

### 2. دورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي البنكي ومخرجاته

تنطلق الدورة المحاسبية بشكل عام من الوثائق الأساسية لتمرر مجموعة من المراحل وصولا الى القوائم المالية، وفيما يتعلق بدورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي فإنها تتكون من أربعة عناصر رئيسية هي:

#### 1.2 دورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي البنكي

تنطلق الدورة المحاسبية بشكل عام من الوثائق الأساسية في صورة مدخلات لتمرر مجموعة من المراحل وصولا الى المخرجات المتمثلة أساسا في القوائم المالية، وفيما يتعلق بدورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي فإنها تتكون من أربعة عناصر رئيسية هي:<sup>7</sup>

<sup>6</sup>د.بوسماحة محمد، مجلة 'دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية'، المجلد 6 (العدد02)، سنة 2017، صص742-744.

## 2.1.1 المدخلات Mr

هي عبارة عن البيانات أو المستندات التي تغذي النظام المحاسبي ويمكن تقسيم هذه المجموعة الى قسمين:

- **مستندات داخلية** : وهي التي يتم إعدادها من قبل البنك نفسه لتلائم طبيعة عمله ونظامه المحاسبي المتبع مثل : ايصالات الايداع، مستندات الخصم والإضافة، استلام الأمانات.... الخ
- **مستندات خارجية**: هي التي يتم إعدادها بواسطة الزبائن وغيرهم مثل: قسائم الإيداع، وايصالات سحب النقدية... وغيرها

ولاشك أن طبيعة عمل البنوك وضرورة مراعاة قواعد الضبط الداخلي والمحاسبي في تثبيت العمليات فانه يتم استخدام كلا النوعين من المستندات حيث يتم القيد من واقع المستندات الداخلية في مجموعة من الدفاتر، وتعتبر المجموعة المستندية في البنك من المقومات الأساسية التي لا يستغنى عنها لعدة مبررات منها:

- \_ تمثل المستندات الأدوات الرئيسية التي يستعان بها في نقل وتوصيل وإثبات بيانات الأحداث والمعاملات التي يتم داخل البنك وبين البنك والغير؛
- \_ تعتبر الأدلة الموضوعية لحسم كثير من المشاكل؛
- \_ أداة هامة لتسهيل أعمال المراجعة والرقابة الداخلية؛
- \_ تعتبر المستندات الدليل المادي للتأكد من صحة القيود المحاسبية؛
- \_ تتميز المجموعة المستندية في البنوك بوجود مستندات خاصة بكل قسم من الأقسام البنكية.

## 2.1.2 عمليات التشغيل

هي الخطوات والإجراءات التي يتم بواسطتها تحويل البيانات (المدخلات) الى معلومات، وفيما يتعلق بالنظام اليدوي في البنك فان عمليات التشغيل تتم عن طريق الإثبات في دفاتر اليوميات المساعدة (الملاحق) ودفتر اليومية العام والترحيل الى دفتر الأستاذ المساعد ودفتر الأستاذ العام، ويطلق على هذه الدفاتر بالمجموعة الدفترية وتستخدم البنوك دفتر يومية عام ودفتر أستاذ عام، ومجموعة دفاتر يومية مساعدة ودفاتر أستاذ مساعد، وتتمثل المجموعة الدفترية نوعا آخر من المقومات الأساسية لنظام المعلومات المحاسبي في البنوك حيث تحقق مجموعة من المميزات للنظام منها:

- \_ تعتبر المجموعة الدفترية من أهم الأدوات التي تستخدم في تبويب المعاملات المتعلقة بالأنشطة المختلفة التي داخل البنك؛
- \_ تستخدم كمصدر لإعداد التقارير؛
- \_ تستعمل كوسيلة لحفظ المعلومات لفترة طويلة.

<sup>7</sup> SIRUGET jean\_iuc& KOESSLER iydia , « le contrôle comptable bancaire »,Editeur Banque,Paris1997,p,13.



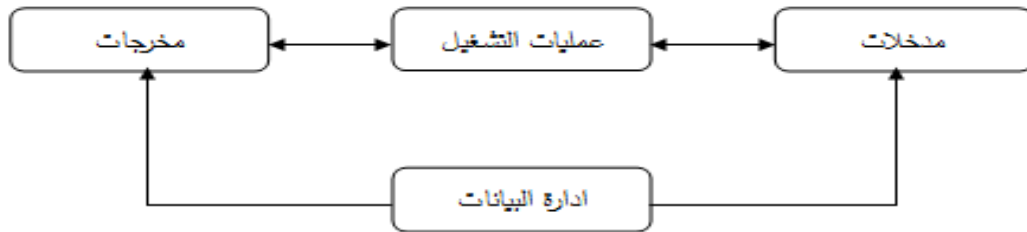
### 3.1.2 المخرجات Rm

هي عبارة عن المعلومات التي يمكن تعريفها بأنه مجموعة من الحقائق تفيد في اتخاذ القرارات أو هي عبارة عن مخرجات النظام المحاسبي الناتجة عن عملية تشغيل المدخلات، وتتمثل مخرجات النظام المحاسبي في البنك في القوائم المالية والتي تشمل الحسابات الختامية أو ما يطلق عليها (بيان جدول النتائج، الميزانية وخارج الميزانية، قائمة التدفقات النقدية وجدول تغيرات الأموال الخاصة)، كما تشمل مخرجات النظام المحاسبي للبنوك على مجموعة من التقارير أهمها تقرير السيولة، تقرير عن الحسابات الجارية الدائنة والمدينة، تقرير عن العملات الأجنبية، ميزان المراجعة يومي وشهري وكشف الحركة اليومي، التقارير الخاصة بالبنك المركزي.

### 4.1.2 إدارة البيانات

يقصد بإدارة البيانات تنظيم المدخلات وعمليات التشغيل بطريقة معينة يمكن التحكم بالمدخلات للوصول الى المخرجات في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، كما تتضمن إدارة البيانات أسلوب تحديث البيانات واستعداداتها، ويمكن تلخيص ماسبق في الشكل الآتي:

الشكل رقم (02) دورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي



مصنر: فرد رقيب، < إدارة الإئتمان واقرروض المصرفية المتحركة >، مؤسسة شباب جامعة اسكندرية، 2000 ص213.

يوضح الشكل (02) أهم خطوات دورة تجهيز بيانات النظام المحاسبي، و التي تشكل ادارة البيانات قاعدة أساسية لها وتتمثل البيانات في مختلف المعطيات ذات الصلة بالنظام المحاسبي، ثم تنفرع الى جزئين أساسيين إلا وهما مدخلات وهي المرحلة التي تعالج فيها البيانات المتعلقة بالنظام المحاسبي ومخرجات كمرحلة نهائية بعد معالجة البيانات وهذا يتم في عمليات التشغيل.

**2.2 مخرجات النظام المحاسبي البنكي:** يوفر نظام المعلومات المحاسبية عددا من المخرجات أو التقارير لتلبية احتياجات مجموعة من المستخدمين من خارج الوحدة ومن داخلها، تلبية احتياجات مجموعة من

- المستخدمين الخارجيين مثل: حملة الأسهم، الدائنون، الأجهزة الحكومية... الخ، وتتمثل القوائم المالية كـمخرجات للمحاسبة المالية في القوائم التالية:<sup>8</sup>
- \_ جدول قائمة المركز المالي (الميزانية العامة)؛
  - \_ جدول الدخل (جدول النتائج)؛
  - \_ جدول التدفقات النقدية؛
  - \_ جدول التغيرات في الأموال الخاصة؛
  - \_ جدول خارج الميزانية.

ترفق القوائم المالية السابقة بهدف زيادة منفعتها بعدد من الإيضاحات أو الكشوفات التفصيلية، إضافة إلى تقرير برأي المراجع الخارجي عن مدى صدق تمثيل تلك القوائم لنتائج الأعمال و المركز المالي في لحظة معينة، وقد يصعب وجود حد فاصل بين القوائم المالية والتقارير المالية لأن كلا منهما منتج نهائي من منتجات المحاسبة ووسيلة من وسائل توصيل المعلومات للمستفيدين ، بالإضافة إلى أن هناك بعض المعلومات المهمة التي يمكن الحصول عليها من القوائم المالية تحتاج إلى معلومات تكميلية يمكن الحصول عليها من التقارير المالية.

### 3. مقومات النظام المحاسبي البنكي:

يعتمد على عدة مقومات أساسية تكفل له القدرة على تحقيق الأهداف المطلوبة منه، وتتمثل هذه المقومات في ستة عناصر أساسية هي:<sup>9</sup>

- \_ المجموعة المستندية؛
- \_ المجموعة الدفترية؛
- \_ دليل الحسابات؛
- \_ أدوات الرقابة والتحليل المالية؛
- \_ التقارير الدورية؛
- \_ الوسائل الآلية في المحاسبة.

وسيتم مناقشة أهم هذه العناصر، على ضوء طبيعة وخصائص المحاسبة في البنوك التجارية كمايلي:

<sup>8</sup>بوسماحة محمد، مرجع سابق، ص750-751.

<sup>9</sup>عبد الإله نعمة جعفر، النظم المحاسبية في البنوك وشركات التأمين، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان "أردن"، 2007، صص،44-47.

### 1.3 المجموعة المستندية:

وهي أهم عناصر أو مدخلات النظام المحاسبي، وبواسطتها يتم تجميع البيانات عن العمليات المصرفية الخاصة بأقسام البنك المختلفة، والمستندات هي مصدر القيد الأولي في النظام المحاسبي، وجزءا لا يتجزأ من أي نظام، حيث يتم تصنيف وتسجيل وتحليل البيانات في كل مجموعة من المستندات في التسجيلات الخاصة بذلك، وعليه فإن عملية تصميم المستندات الخاصة بأي نظام محاسبي، يجب أن تحقق هدفا مركزيا، يتمثل في قدرة كل مستند على إحتواء أفضل كمية من البيانات، مع مراعات البساطة والوضوح عند تصميم الدوارت المستندية.

والمجموعة المستندية في البنوك التجارية، كما في غيرها من المؤسسات يتم إعدادها من قبل البنك نفسه لتلائم طبيعة عمله، ونظامه المحاسبي المتبع، مثل إيصالات الإيداع والقبض، ومستندات الخصم والإضافة ستيلام الأمانات ا و...إلخ.

فعملية إيداع نقدية في حساب جاري أحد العملاء، فإنها تؤثر في الأقسام التالية :

- **قسم الخزينة:** الذي يتلقى النقدية المودعة، ويتم إثباتات عملية الإيداع من واقع مستندات القيد المعتادة(مستند قبض نقدية) قسم الحسابات الجارية :ويتم إثباتات العملية في حساب جاري العميل الذي تم الإيداع لحسابه، بصفته طرفا دائما فيها.
- **قسم مركز العملاء:** حتى يمكن الوقوف على مركز كل عميل أولا بأول.
- **قسم الحسابات العامة:** والتي تحتفظ لديها بحسابات المراقبة التي تمكن من التحقق من صحة عمليات البنك عن طريق المقارنة بين الحسابات التفصيلية و الحسابات الإجمالية، وهما أستاذ مساعد الحسابات الجارية الموجودة في قسم الحسابات الجارية، وحساب جاري العملاء الموجود في قسم الحسابات العامة.

كما أنه يوجد في كل بنك نظام لحفظ المستندات والمحافظة عليها، لفترة تحددها الإدارة العامة للبنك.

### 2.3 المجموعة الدفترية:

تختلف المجموعة الدفترية التي تحتفظ بها البنوك التجارية تبعا لاختلاف الطريقة المحاسبية المتبعة في تسجيل وتجميع العمليات من قبل كل بنك. زمن أكثر الطرق المحاسبية شيوعا في المجال المصرفي هي الطريقة الفرنسية، وما يعرف ب(اليومية المركزية).

بموجب هذه الطريقة يقوم البنك بمسك الدفاتر التالية :

\_\_ دفاتر اليوميات المساعدة؛

ـ دفاتر الأساتذة المساعدة؛

ـ دفتر اليومية المركزية؛

ـ دفتر الأستاذ العام.

#### رابعا: القوائم المالية في النظام المحاسبي البنكي:

سننظر في أول تعريف عام للقوائم المالية والخصائص النوعية للمعلومات الواردة فيها:

### 1. مفهوم القوائم المالية:

#### 1.1 تعريف القوائم المالية:

تعتبر القوائم المالية بمثابة تقارير لقياس كفاءة عمل الإدارة، فهي تحدد مدى نجاحها أو فشلها، كما أنها تلخص المشاكل والصعاب التي تتعرض لها الوحدة الاقتصادية حاليا مع إمكانية الإعتماد عليها لوضع تصور عن مستقبلها، إلا أن الأراء قد تعارضت حول أي القوائم المالية أكثر أهمية.

ولفهم كيفية تسجيل الأحداث وكيفية إعداد القوائم المالية، لا بد من إلقاء النظر على بعض المصطلحات المحاسبية الأساسية، وذلك لأن جميع الأحداث الاقتصادية سوف تؤثر على واحدة أو أكثر من المجموعات التالية: الأصول، الإلتزامات، حقوق الملكية، المصروفات.<sup>10</sup>

#### 2.1 الخصائص النوعية للمعلومات الواردة في القوائم المالية:

المعلومات المضمنة في القوائم المالية تخدم وتساعد المستثمرين والمؤسسات المالية في اتخاذ القرارات المناسبة، لكن شريطة أن تكون هذه المعلومات تتميز بخصائص معينة تتمثل في:<sup>11</sup>

ـ **الملائمة Pertinence**: تقتضي أن تكون المعلومات ملائمة لجميع المستفيدين الذين يقومون باتخاذ قراراتهم الاقتصادية السليمة؛

ـ **التحقق Vérifiabilité**: يعني أن النتائج التي يصل إليها المحاسبون يمكن أن يصل إليها أي محاسب آخر إذا استخدم نفس المقاييس، وأهمية التحقق في هذا المجال تبدو في أن المستفيدين من المعلومات المحاسبية لهم مقدرة محدودة في الحصول على هذه المعلومات من مصادر مختلفة بخلاف القوائم والتقارير المالية؛

<sup>10</sup>OGEIN Dov , « comptabilité et audit bancaire », Dunod Paris,2006-2007,p277.

<sup>11</sup>د.بوسماحة محمد،مرجع سابق،ص-ص،754-755.

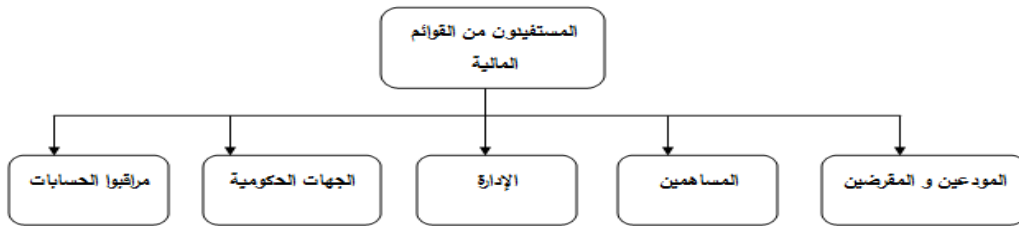
- الوضوح **Clarté**: يقصد بالوضوح خلو البيانات المعروضة في القوائم المالية من الغموض والالتباس بحيث يسهل على مستخدمي القوائم المالية فما بسهولة وسرعة لتكون لتكون أكثر فائدة؛
- عدم التحيز **Neutralité**: وهو مرتبط بالطرق التي يستخدمها المحاسب في التوصل إلى النتائج من حيث أن تكون بعيدة عن التحيز في التوصل إلى نتائج معينة إرضاء لفئة على حساب فئة أخرى؛
- القابلية للفهم **Compréhensibilité**: حتى يمكن الإستفادة من القوائم المالية يتعين أن تكون المعلومات الواردة فيها مبسطة وواضحة بطريقة لاتخل بالمعنى المقصود منها؛
- التوقيت **Oppurtunité**: يقتضي إعداد القوائم المالية وتوصيلها للمستفيدين منها في وقت مناسب يسمح لهم بالإستفادة من المعلومات الواردة فيها ؛
- المقارنة **Comparabilité**: يعني ضرورة إعداد القوائم المالية كل فترة معينة على أساس يسمح بمقارنتها وتحليلها بالقوائم المالية في السنوات السابقة .
2. المستفيدون من القوائم المالية ومستعمليها:

سنتطرق في هذه النقطة الك كل من المستفيدين في القوائم المالية الذين أشارت لهم جمعية المحاسبين الأمريكيين (AAA) وأيضا الذين لهم حق استعمالها:

## 1.2 المستفيدون من القوائم المالية:

يمكن توضيحها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (03): المستفيدون من القوائم المالية



المصدر: من اعداد الطالبات اعتمادا على مقال د. محمد بوسماحة، مرجع سابق، ص. 756-755

من الشكل أعلاه نجد كل من المستفيدين في القوائم المالية الذين أشارت لهم جمعية المحاسبين الأمريكيين (AAA) وأيضا الذين لهم حق استعمالها حيث يمكن تقسيم المستفيدين من القوائم المالية البنكية الى:

المودعين والمقرضين اذ يقوم المودعين بإيداع أموالهم في البنوك بأشكال وصور عديدة ولأغراض مختلفة (ودائع ادخار، ودائع توفير، ودائع لأجل)، يحصلون مقابلها على فوائد، إضافة إلى ذلك قد يقوم البنك بإصدار سندات تمثل قروضا طويلة الأجل يسدد البنك مقابلها فوائد معينة بصفة دورية .

يعتبر المساهمين أحد أكثر الأطراف المرتبطة بالبنك عرضة للمخاطر، كما أنهم أكثر الأطراف التي تجني المكاسب في حالة نجاح البنك وفي الوقت نفسه أكثر الأطراف تحملاً للخسائر في حالة فشل البنك.

إن مصلحة الإدارة في الوضع المالي للبنك وربحيته وتقدمه وتطوره متداخلة وشاملة ويتاح للإدارة مجموعة من الطرق والأدوات والوسائل لمراقبة ومسايرة وضع البنك دائم التغيير.

تحتاج الجهات الحكومية بصفة عامة إلى المعلومات المحاسبية لإمكان رسم بعض السياسات على المستوى القومي ومن أهم الجهات التي تحتاج إلى معلومات عن تلك البنوك المكونة للجهاز البنكي، البنك المركزي وذلك لإمكان قيامه بدوره الاشرافي والرقابي على أكمل وجه.

يحتاج مراقب الحسابات إلى الحصول على كافة المعلومات والإيضاحات الكافية لإبداء آريه الفني المحايد على مدى إظهار القوائم المالية للبنك لكافة الحقائق والمعلومات بعدالة وموضوعية وأنها قد أعدت في ضوء المبادئ المحاسبية المتعارف عليها، ويمثل تقرير مراقب الحسابات عنصر ثقة في القوائم المالية التي يعدها البنك.

## 2.2 مستعملي القوائم المالية:

يمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول رقم (02) مستعملي القوائم المالية

المستعملون	أنشطتهم	حاجتهم إلى معلومات
المسيرون	تسيير وإعداد الإستراتيجية	تقييم الامة و النتائج
الحكومة	إعداد ومراقبة الأنظمة و الإجراءات الجبائية إعداد الإحصاءات الوظيفية	نشاطات المؤسسات توزيع الموارد ومكونات النتائج
المستثمرون	الإستثمار	المخاطر الربحية العائد على الإستثمار
المقرضون	تقييم الضمانات المقدمة تقديم القروض	قدرة السداد
الزبائن والموردين	التعاقد مع المؤسسة	الاستمرارية/قدرة السداد
الموظفون	التعاقد مع المؤسسة	الاستمرارية
المراجعون الخارجيون	التفاوض حول الأجور والمناصب التحقق من صحة الصورة الوقية احترام القواعد المحاسبية والجبائية والاجتماعية	كفاءة وشرعية المسييرين حالة الامة والنتائج
الجمهور العريض	تلقي صورة المؤسسة وممعتها	نشاطات المؤسسة وتطورها الدور الاجتماعي للمؤسسة

من خلال الجدول (02) ، يتضح لنا أن المسيرين هم أول من يستعمل القوائم المالية وذلك باعتبارهم من يقوم بتسطير الأهداف الواجب تحقيقها والسهر على تنفيذها على أرض الواقع، وهذا ماتعكسه القوائم المالية بشكل أساسي من خلال الصورة الواضحة للنتائج المحاسبية والأمر يتعلق هنا بتقييم الذمة والنتائج .

ثم بعد ذلك الحوكمة كمتعمل ثان للقوائم المالية والحكومة لا تتعلق بالأطراف الداخلية وحسب بل تتعداها عن طرق إعداد ومراقبة الأنظمة و الإجراءات الجبائية إعداد الإحصاءات الوطنية، أما المستثمرون فتمثل حاجتهم إلى القوائم المالية في تحديد المخاطرة، الربحية والعائد على الإستثمار ، وفيما يتعلق بالمقرضين فان حاجتهم الأساسية تتمثل في التأكد من القدرة على السداد عن طريق تقييم الضمانات المقدمة، إضافة إلى هذا يشترك الزبائن والموردون إلى جانب الموظفين في حاجتهم إلى القوائم المالية في التأكد من الإستمرارية لضمان حقوقهم.

وتشكل القوائم المالية الأداة الرئيسية في يد المراجعين الخارجيين من أجل التحقق من صحة الصورة الوافية ، احترام القواعد المحاسبية والجبائية والاجتماعية حالة الذمة والنتائج، والأمر لا يتوقف هنا وحسب بل يتعدى استعمال القوائم المالية إلى الجمهور العريض وذلك من أجل تلقي صورة المؤسسة وسمعتها نشاطات المؤسسة وتطورها الدور الإجتماعي للمؤسسة .

### 3. القوائم المالية في النظام المالي البنكي الجزائري

#### 1.3 مفهوم القوائم المالية في النظام المالي البنكي الجزائري

تشمل القوائم المالية في النظام المالي البنكي الجزائري على مجموعتين أساسيتين هما المجموعة المستندية والمجموعة الدفترية، وتتمثل القوائم المالية للنظام البنكي الجزائري فيما يلي:

#### 1.1.3 المجموعة المستندية

تتعدد المستندات المتداولة في البنوك، والتي تعد أداة للإثبات الرئيسية في السجلات أو اليوميات المساعدة والتي يخصص كل منها لتسجيل نوع معين من العمليات، ويوجد نوعان من المستندات هما:<sup>12</sup>

المستندات الداخلية: وهي تلك التي يتم إعدادها داخل البنك، ومن أمثلتها:

- \_ إشعارات الخصم و الإضافة ؛
- \_ إيصالات الإيداع وأوامر الدفع النقدية؛
- \_ إخطارات الموافقة على فتح إعتمادات مستندية؛
- \_ كشوف الحركة اليومية لحسابات الزبائن؛

<sup>12</sup> GELAIN Jean-Marie,op.cit.p,42.

- \_ موازين المراجعة اليومية؛
- \_ كشوف حساب الزبائن.

المستندات الخارجية: وهي تلك التي يتم إعدادها خارج البنك، ومن أمثلتها:

- \_ الشيكات وأذون الصرف؛
- \_ التقارير المالية الموضحة للمراكز المالية للزبائن المقترضين؛
- \_ طلب فتح ائتمان؛
- \_ طلب فتح اعتماد مستندي؛
- \_ تراخيص الاستيراد.

### 2.1.3 المجموعة الدفترية

نظرا لتعدد العمليات وتنوعها وتكرارها، لذا يكون من المناسب تطبيق الطريقة الفرنسية في عمليات القيد والمحاسبة عن أنشطة البنوك. وطبقا لهذه الطريقة يتم إمساك مجموعة من الدفاتر والسجلات تشمل:<sup>13</sup> مجموعة السجلات أو اليومية المساعدة، دفاتر الأستاذ المساعدة، دفتر اليومية العامة، وأخيرا دفتر الأستاذ العام .

ويعتمد تطبيق هذه الطريقة في البنوك على الأسس الموالية:

- \_ أن يتناسب عدد اليوميات المساعدة وأحجامها مع حجم نشاط البنوك وتشعبها، فقد تكون هناك يومية مساعدة للخزينة، وأخرى للقروض والسلف، وثالثة للكمبيلات المخصومة، ورابعة لحسابات الودائع على اختلاف أنواعها وهكذا، وبصفة عامة يجب أن يتم التسجيل في تلك اليوميات طبقا للتسلسل الزمني والتاريخي للعمليات؛
- \_ يتم الترحيل من دفاتر اليوميات المساعدة السابقة إلى مجموعة دفاتر الأستاذ المساعدة بحيث تظهر حسابات الزبائن كل على حدة سواء كان هؤلاء الزبائن مودعين (دائنين) أو مقترضين (مدينين)؛
- \_ يتم نقل مجاميع اليوميات المساعدة كل على حدة إلى دفاتر اليومية العامة أو المركزية، علاوة على ذلك يتم فيها قيد أي عمليات غير متكررة ولم يسبق قيدها في اليوميات المساعدة؛
- \_ يتم ترحيل من دفاتر اليومية العامة أو المركزية إلى دفتر العام ثم تعد مطابقة التوازن الجزئي بين مجموع رصيد كل حساب في دفتر الأستاذ العام وما يقابله من مجموع حسابات الأستاذ المساعدة، وبعد ذلك دليلا مبدئيا على سلامة المعلومات المحاسبية؛

<sup>13</sup> HEINRICHES Hanna, « Barings :leçon pour la réglementation prudentielle des banques »,Economica,Paris,2002,p328.



\_\_ يتم إعداد موازين المراجعة، وكذا الحسابات الختامية من واقع دفتر الأستاذ العام .  
**2.3 شروط إعداد القوائم المالية للبنوك الجزائرية:**

تتمثل شروط إعداد الحسابات الفردية السنوية للبنوك والمؤسسات المالية، تتمثل في: <sup>14</sup>

الحسابات الفردية السنوية موضوع النشر تتكون من الميزانية وخارج الميزانية، حساب النتائج والملحق وجدول التدفقات الخزينة وجدول تغير الأموال الخاصة؛

\_\_ القوائم المالية أن تترجم صورة أمينة للممتلكات وللوضعية المالية ولنتائج البنك؛

\_\_ يجب أن يتم إعداد الحسابات الفردية السنوية وفقا للنماذج النمطية؛

\_\_ أن تتضمن القوائم المالية تقسيمات فرعية أكثر تفصيلا تتعلق بالبنود والبنود الفرعية الواردة في النماذج؛

\_\_ غير أنه يمكن بصفة استثنائية وبعد ترخيص من بنك الجزائر، أن يربط رصيد حساب عن طريق التجزئة بشرط التمكن من تبرير ذلك واحترام قواعد الأمن والمراقبة الملائمة ووصف الطريقة المستعملة في وثيقة خاصة بهذا الموضوع: <sup>15</sup>

\_\_ يجب على البنوك أن تسجل عملياتها وفقا للمبادئ المحاسبية المتعارف عليها وتماشيا مع المعايير المحاسبية الدولية؛

\_\_ تسجيل بنود أصول الميزانية التي تكون موضوعا للاهلاكات والمؤونات بقيمتها الصافية؛

\_\_ تجمع الفوائد والعمولات الجارية أو المستحقة التي سيحصل عليها أو ستدفع مع بنود الأصول أو الخصوم التي بموجبها تكون هذه الفوائد والعمولات مكتسبة أو مستحقة للدفع، حسب الحالة؛

\_\_ تقييد الإيرادات خارج الرسم كما أن مصاريف الاستغلال تسجل متضمنة الرسوم؛

\_\_ يجب أن تحتوي الملاحق كل المعلومات ذات الأهمية تسمح بالقيام بالتقييم الأفضل للممتلكات والوضع المالي والمخاطر المتعرض إليها ونتائج البنك؛

\_\_ ويحتفظ بالأصول المرهونة أو المقدمة كضمان من قبل البنك بموجب التزاماتها الخاصة او التزامات الغير، في بندا الأصلي في الميزانية كما أن الالتزامات الممنوحة لحساب الغير تسجل خارج الميزانية، والالتزامات الممنوحة تدرج في حساب خاص في الملحق، كما أنه لا تسجل الأصول المرهونة أو المقدمة كضمان من قبل الغير لصالح البنك في ميزانيته.

<sup>14</sup>النظام 05-09 الجبائي الجزائري في ظل الإصلاح المحاسبي ، المؤرخ في 07 ذي القعدة 1430هـ الموافق لـ 18 أكتوبر 2009م، المتضمن إعداد الكشوف المالية للبنوك والمؤسسات المالية ونشرها(الجريدة الرسمية، العدد76، سنة 2009.  
<sup>15</sup>النظام 05-09 الجبائي الجزائري في ظل الإصلاح المحاسبي ، ، المرجع السابق.

## 3.3 دليل الحسابات (المخطط المحاسبي):

دليل الحسابات هو عبارة عن قائمة رموز وارقام الحسابات المستخدمة في الوحدة الاقتصادية او مجموعة الوحدات متجانسة النشاط مصنفة بطريقة قابلة استخدام بسهولة عن طريقها يتم متابعة الحسابات والتغيرات التي تطرأ عليها عند الحاجة اليها.

وقد صدر النظام المحاسبي المالي الموحد للبنوك في الجزائر بموجب القانون 09 - 04 المؤرخ في 23 يوليو سنة 2009 بغرض توحيد المصطلحات واسماء الحسابات واسلوب المعالجة المحاسبية لمختلف العمليات وطرق عرض المعلومات في البيانات والاطواع المحاسبية.<sup>16</sup>

مما يسهل على الجهات المختصة دراسة الوضع العام للبنوك ومراقبه فعاليتها بصورة مستمرة وقد جرى اعتماد مبدأ الترقيم العشري للتصنيف والحسابات في المنهاج المحاسبي وذلك بشكل يساعد على احداث حسابات الرغبة دون ان يتاثر الهيكل العام للمحاسبة وقد وزعت الحسابات في المنهاج الى ثمانية اصناف حسب الجدول الآتي:

الجدول رقم (03) أصناف حسابات البنوك

الصف 1	حسابات عمليات الخزينة وعمليات ما بين البنوك
الصف 2	حسابات العمليات مع الزبائن
الصف 3	حسابات الحافطة
الصف 4	حسابات القيم الثابتة
الصف 5	حسابات رؤوس الأموال الخاصة
الصف 6	حسابات التكاليف
الصف 7	حسابات النواتج
الصف 9	حسابات خارج الميزانية

المصدر: دجوسماحة محمد، مرجع سابق، ص 762.

من خلال الجدول (3) يلاحظ تعدد اصناف حسابات البنوك وذلك لتشمل كل العمليات وهي بشكل مرتب حسب نشاط البنك اضافة الى هذا فان تعدد هذه الحسابات ترفضه طبيعة العمل البنكي بابعاده المتعددة والنشاطات الكثيرة التي يشملها حسابات عمليات الخزينة وعمليات ما بين البنوك الحقوق والواجبات المترتبة على البنك وهي تشكل اكبر جزء الحسابات لطبيعة عملياتها وحسابات العمليات مع الزبائن تجمع كل العمليات

<sup>16</sup> القانون 12-86 المؤرخ في 13 ذي الحجة 1406 هـ الموافق ل 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض (الجريدة الرسمية 34-1986).

المتعلقة بالزبائن وحقوقهم ويأتي هذا الحساب في المرتبة الثانية لأهميته الكبيرة إذ يمثل جوهر نشاط البنك وعمله حسابات الحافظة وحسابات القيم الثابتة وحسابات رؤوس الاموال الخاصة تمثل مجمل حقوق البنك وحساب التكاليف والنواتج ما هي قياس النشاط الفعلي والنتيجة النهائية التي يحققها البنك من خلال عملياته واخيرا تضم حسابات خارج الميزانية كل الحسابات المتبقية التي تدخل ضمن نشاط البنك.

### 4.3 القوائم المالية للبنوك الجزائرية:

حدد القرار 09 - 05 المؤرخ في 18 اكتوبر 2009 مجموعة القوائم المالية للبنوك الجزائرية فيما يلي:

#### 1.4.3 الميزانية (قائمة المركز المالي)

يمثل جدول الميزانية من الناحية الواقعية ارسدة حددت وفق قواعد واعراف ومعايير محاسبية مقبولة عموما والهدف من اعدادها توضيح اين يقع البنك من خلال عرض الاصول والخصوم بشكل تفصيلي وخاصة المعيار محاسبي الاول مع الاضاحات المرفقة بها . ولكن من الضروري ايجاد اصطلاح معتمد لتعريف قائمه المركز المالي لتلافي نشوء جدل علمي ناتج عن سوء الفهم. فوضع العديد من المختصين تعاريف حاولوا من خلالها خلق الانسجام بين الناحية العلمية والناحية العملية.<sup>17</sup>

#### 2.4.3 جدول النتائج

ان قائمة الدخل التي تلتزم البنوك الجزائرية باعدادها في نهاية كل سنة مالية حسب القانون 2009/12/23 ويمثل الحد الأدنى الذي يجب ان تعرض به قائمة الدخل بمعنى ان لادارة البنك الحق في اضافة البنود او اية بيانات تراها ضرورية لايضاح حقيقة نتيجته النشاط.<sup>18</sup>

#### 3.4.3 جدول تدفقات الخزينة

ظلت قائمة الدخل لفترة طويلة الاساس الذي تعتمد عليه الجهات المختلفة في التنبؤ واتخاذ القرارات وذلك باعتبار ان الأرباح المحصلة النهائية لجميع اعمال المؤسسة ونتائج الوظائف المختلفة التي يقوم بها وكذلك فان الأرباح يا نتائج السياسات المنشأه في التمويل والاستثمار والتشغيل بالاضافة الى انها تعبر عن القدرة الكسبية للمؤسسة الا ان تلك الأرباح قد تفقد اهميتها لانه من السهل تغيير الأرباح المحاسبية المؤسسة من خلال اختيار السياسات وطرق محاسبية مختلفة ومقبولة من الناحيتين العلمية والعملية مثل طرق الاهتلاك وتسعير المخزون

<sup>17</sup>د.بوسماحة محمد، مرجع سبق ذكره ص-ص 763-769.

<sup>18</sup>النظام 05-09، الجبائي الجزائري في ظل الإصلاح المحاسبي، مرجع سبق ذكره.

والاعتراف بالايراد... ونظرا لان الأرباح المحاسبية يمكن ان تتغير وفقا للاتجاه ادارة المؤسسة ومحاسبيها لذلك يتبادر الى ذهن البعض هل الارباح قيمة اقتصادية؟

#### 4.4.3 جدول تغير الاموال الخاصة

أكد المعيار المحاسبي الدولي الأول المعدل والمتضمن عرض القوائم المالية ضرورة قيام المؤسسة باعداد قائمة التغير في حقوق المساهمين في نهاية الفترة كقائمة اضافية للقوائم التقليدية تتكون حقوق المساهمين من: راس المال، الاحتياطات المختلفة، الارباح المحتجزة، ويحدد في هذه القائمة التغير في حقوق المساهمين على النحو التالي:

- \_ يتم البدء بالارصدة الافتتاحية في بداية السنة بالنسبة: لراس المال، الاحتياطي القانوني، الاحتياطي العام، الاحتياطي الخاص واية احتياطات اخرى، الارباح المحتجزة في بداية السنة التالية؛
- \_ يضاف او يخصم منه زيادة (تخفيض) راس المال؛
- \_ تخصم اي استخدامات للاحتياطات؛
- \_ يضاف ربح العام؛
- \_ يوزع صافي الربح القابل للتوزيع على الاحتياطات والارباح المقترحة للتوزيع على المساهمين ومكافأة اعضاء مجلس الادارة وما تبقى من ارباح للسنة التالية؛
- \_ ونحصل باجراء عملية الاضافة او (الخصم) على أرصدة حقوقي المساهمين في نهاية السنة التالية.

#### 5.4.3 جدول خارج الميزانية

تتمثل عناصر خارج الميزانية في التعهدات والالتزامات وهي ظروف او مواقف تتعلق بنتيجتها النهائية بأحداث مستقبلية ربما تحدث او لا تحدث، ولا تؤدي الى الاعتراف المباشر لعناصر الاصول او الخصوم.

#### المطلب الثاني: عموميات حول مراقبة التسيير

إن كبر حجم المؤسسات الإقتصادية وصعوبة التحكم بها، حتم عليها إعطاء عناية خاصة لمراقبة التسيير وجعلها وظيفة قائمة بحد ذاتها ومع التطور الإقتصادي الكبير الحاصل أصبحت نجاعة نظام مراقبة التسيير من نجاعة المؤسسة.

## أولاً: ماهية مراقبة التسيير

إن بلوغ مراقبة التسيير هذه الدرجة من التطور باستخدامها مختلف التقنيات لم تكن صدفة و ليس بالامر السهل و إنما مرت على عدة أشكال حتى وصولها إلى ماتعرف به حالياً و سيتم توضيحها كالاتي:

## 1. مفهوم مراقبة التسيير :

يمكن إدراج عدة مفاهيم لمراقبة التسيير يذكر منها:

**التعريف الأول: عرف Antony:** مراقبة التسيير على أنها: نظام لضبط تصرفات الفرد عند ممارسة وظيفته في المنظمة وخصوصا حيث تكون تلك الممارسة في إطار نشاطات المنظمة<sup>19</sup>.

**التعريف الثاني:** عرف عبد اللطيف خمم مراقبة التسيير على أنها: مسار العمل الموضوع في خدمة المؤسسة لضمان التنشيط وتحريك الفعال والمستمر للطاقات والموارد المتاحة لبلوغ الهدف المنتظر من قبل هذا الكيان.<sup>20</sup>

**التعريف الثالث: عرف M GEVAIS:** على أنها العملية التي من خلالها يتأكد المسيرين من أن الموارد الموجودة مستعملة بصفة فعالة وبشجاعة وملائمة بما يتماشى مع تحقيق أهداف المنظمة وأن المساعي والتوجهات الحالية تسيير جيداً وفق الإستراتيجية المحددة.<sup>21</sup>

من خلال التعريف السابقة يمكن إستنتاج الخصائص التالية لمراقبة التسيير:

\_\_ تقديم المعلومات الصحيحة؛

\_\_ حسن الوقت؛

\_\_ الإقتصاد فالتكاليف؛

\_\_ سهولة الفهم من أجل تسهيل إتخاذ القرارات.

## 2. أهداف مراقبة التسيير:

من خلال سعي مراقبة التسيير إلى ضمان نجاعة وفعالية القرارات التسييرية للمسؤولين العمليين نجد أن مراقبة التسيير تسعى إلى تحقيق الأهداف الموالية:<sup>22</sup>

<sup>19</sup> عقون سعاد، نظام مراقبة التسيير أدواته ومراحل إقامته بالمؤسسة الإقتصادية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2001-2002، ص52.

<sup>20</sup>ناصر دادي عدون وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الإقتصادية، حالة البنوك، دار المحمدية العامة-الجزائر، ص10.

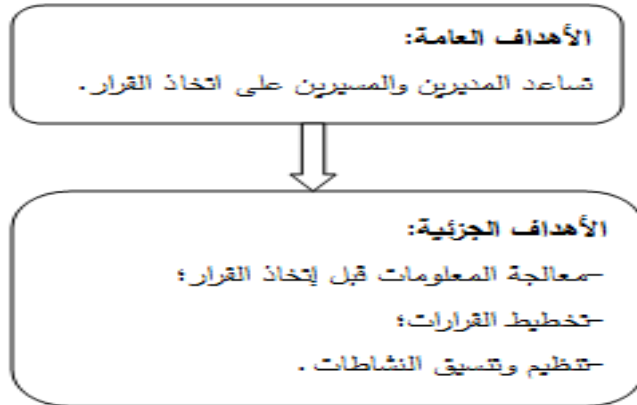
<sup>21</sup>د.مرغني وليد، د. زكرياء دموم، مقال "التفكير الإستراتيجي للأفراد ومساهمته في دعم فعالية مراقبة التسيير"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية ، العدد 07، سنة 2017، ص365.

<sup>22</sup>مجلة إقتصاد المال والأعمال، المجلة 04، العدد 02، ديسمبر 2019 ص121، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، الجزائر.

- \_ تصحيح التأثيرات والانحرافات الموجودة في أساليب قياس الأداء؛
- \_ تطبيق التسيير وسلوك الأفراد؛
- \_ تصميم ووضع نظام المعلومات والاستغلال الجيد له؛
- \_ مساعدة المسؤولين العمليين على التحكم والتدرب وتحسين الأداء؛
- \_ إكتشاف الانحرافات وتحديد أسبابها والمسببين فيها والأخذ بإجراءات التحسين؛
- \_ مساعدة المدراء على إتخاذ القرار؛
- \_ تحقيق الفعالية: ونعني بها تحقيق الأهداف التي وضعت مقارنة بالموارد المتاحة من أجل تحسين الفعالية يتطلب تطوير ديناميكي لأنظمة المعلومات حتى تتمكن من جمع المعلومات في الوقت والحجم المناسبين؛<sup>23</sup>
- \_ تحقيق الملائمة: ي التأكد من أن الأهداف المسطرة تتماشى مع الوسائل المتاحة وذلك بتبني إستراتيجية مدروسة وتسيير أمثل للأفراد، إذ أن هذين العاملين يتماشى التسيير أفعال لوسائل الإستغلال وبالتالي تحقيق الأهداف بأقل التكاليف.

ويمكن تلخيص أهداف مراقبة التسيير في الشكل الآتي:

#### الشكل رقم (04) أهداف مراقبة التسيير



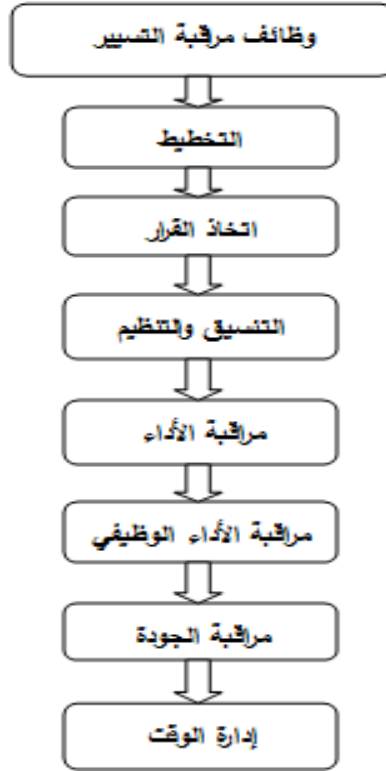
المصدر: محمد خليل وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة، مركز الأبحاث الإقتصادي، [www.r4ee.net](http://www.r4ee.net).

### 1. وظائف مراقبة التسيير:

تتمثل وظائف مراقبة التسيير داخل المؤسسة في :

<sup>23</sup>محمد خليل وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة، مركز الأبحاث الإقتصادية، 2015/01/29.

## الشكل رقم (05) وظائف مراقبة التسيير داخل المؤسسة



المصدر: من إعداد الطيات بداء ا على عدة مراجع

من الشكل أعلاه رقم (05) يلاحظ أن وظائف مراقبة التسيير تتمثل في ما يلي:

- \_\_ **التخطيط:** يعمل نظام مراقبة التسيير على عملية التخطيط في كل المستويات الإدارية، وبكل أنواعه سواء التخطيط الإستراتيجي على مستوى الإدارة العليا أو التكتيكي في الإدارة الوسطى والتخطيط للعمليات على مستوى الإدارة التشغيلية؛
- \_\_ **إتخاذ القرار:** يعمل نظام مراقبة التسيير على دعم القرارات في مختلف المستويات الإدارية من خلال ترشيد سلوك متخذ هذا القرار عن طريق المعلومات الجيدة التي يقدمها هذا النظام؛
- \_\_ **التنسيق والتنظيم:** يعتبر التنسيق بين مستويات المؤسسة ضروري باعتبارها كل متماسكة ولذلك لا بد على مراقبة التسيير التنسيق بين جميع مراكز المسؤولية فيما يخص وضع الأهداف ووضع الميزانيات؛
- \_\_ **مراقبة الأداء:** ان مراقبة الأداء هي عملية لتقييم جودة أداء التسيير وأنها تتضمن التقييم بواسطة الموظفين المناسبين لتصميم وتنفيذ عملية الرقابة وأنها تعمل كما خطط لها أو تم تحديثها لتواكب الظروف المتغيرة؛
- \_\_ **مراقبة الأداء الوظيفي:** يعتبر من أهم الوظائف الإدارية التي يمكن التخلي عنها باعتبارها الدعامية الأساسية والوسيلة الرئيسية لجمع المعلومات لتقديم الأداء بموضوعية؛

- \_\_ **مراقبة الجودة:** ان إدارة الجودة لها أهمية كبيرة على مستوى المؤسسات التي تسعى إلى التقدم والتوسع في نشاطها، حيث يتطلب منها إنتاج سلع ذات جودة تتلاءم مع رغبات المستهلكين من حيث المظهر الخارجي للسلع والموارد المستعملة لإنتاجها؛
- \_\_ **إدارة الوقت:** ان للوقت أهمية كبيرة في المنظمة، وكما استطاعت المنظمة إستغلاله بالشكل الحسن كلما كانت لها القدرة على التنافس كبيرة، ولذلك من خلال تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة، والعكس صحيح.

### ثانيا: مكونات وأنواع مراقبة التسيير

لوظيفة مراقبة التسيير مكونات وأنواع وفيما يلي عرض لذلك:<sup>24</sup>

#### 1. مكونات مراقبة التسيير

حيث تتمثل في:

##### 1.1 بيئة مراقبة التسيير

تمثل الأساس لمراقبة التسيير في المنشأة وهناك عدة عوامل لبيئة الرقابة:

\_\_ الأمانة والقيم الأخلاقية؛

\_\_ اشراك مجلس الإدارة واجبة المراجعة في المسؤولية؛

\_\_ الهيكل التنظيمي؛

\_\_ توزيع السلطة والمسؤولية.

وهناك من يرى أن بيئة الرقابة تتمثل في موقف ووعي وتصرفات مجلس الإدارة وإدارة المنشأة نحو أهمية مراقبة التسيير وتتضمن نمط الإدارة، وثقافة المنشأة، والقيم المشتركة بين منسوبيها وهي تمثل الأساس لكل مكونات مراقبة التسيير.

#### 2.1 المعلومات والاتصال:

ان نظام المعلومات الملائم يهدف إلى إضفاء الثقة في مراقبة التسيير، والذي يتضمن النظام الأساسي، ويتكون من طرق وسجلات لتحديد وتجميع وتحليل وتصنيف وتسجيل وإشهار معاملات المنشأة مع المحافظة على الأصول والالتزامات ذات العلاقة، والاتصال يتضمن التزويد بفهم واضح عن الأدوار والمسؤوليات الفردية المتعلقة بالرقابة على النشاط.

<sup>24</sup>قوين حاج قويدر، نظام مراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية دوره في تحسين الأداء، 2015، 01، 27.



## 3.1 الأنشطة الرقابية:

ان نظام أنشطة الرقابة تتضمن السياسات والإجراءات التي تساعد في التأكيدات بأن توجيهات الإدارة قد تم تنفيذها وأنها تساعد في التأكيد بأنه تم إتخاذ الإجراءات الضرورية المتعلقة بمخاطر تحقيق أهداف المنشأة.

## 2. أنواع مراقبة التسيير

تتمثل أنواع مراقبة التسيير في:

## الجدول رقم (04) أنواع مراقبة التسيير

معايير تصنيف مراقبة التسيير	أقسام مراقبة التسيير
معيار الزمن	المراقبة القبليّة
	المراقبة المتزامنة
	المراقبة البعديّة
معيار مصدر المراقبة	المراقبة الداخليّة
	المراقبة الخارجيّة
معيار الشموليّة	المراقبة على مستوى الأفراد
	المراقبة على الأنشطة الوظيفية
	المراقبة على الأداء الكلي للمؤسسة

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على عدة مراجع جتصرف -

Ac

من خلال الجدول أعلاه رقم (04) يلاحظ ان مراقبة التسيير تصنف من حيث معايير مختلفة وهي كالآتي:

1. حسب معيار الزمن: ان وظيفة الرقابة تتطلب قياس الأداء الفعلي سواء قبل التنفيذ او أثناء او بعد التنفيذ

وتتمثل في: <sup>25</sup>

المراقبة القبليّة: ويطلق عليها المراقبة الوقائية أو التنبئية وهي تهدف الى توقع الخطأ واكتشافه قبل

وقوعه لتفادي ذلك ان أمكن؛

- \_\_ **المراقبة المتزامنة:** هي تساير تنفيذ العمل خطوة بخطوة وتقارنه بالمعايير الموضوعية سلفاً لمنع استفحال أي أثر ضار لأي انحراف قد يقع؛
- \_\_ **المراقبة البعيدة:** ويطلق عليها بالمراقبة اللاحقة وتتم بعد الانقضاء من العمل بقصد رصد الانحرافات والابلاغ عنها مع الحلول المقترحة لعلاجها.
2. **حسب معيار مصدر المراقبة:** وتصنف الى:
- \_\_ **المراقبة الداخلية:** هي التي تتم داخل المؤسسة وقد تمارس اما من طرف كافة الرؤساء على اختلاف مستوياتهم الإدارية ومجال عملهم او من طرف وظيفة إدارية متخصصة بالعملية الرقابية الى تحديد القواعد والإجراءات والسهر على احترامها؛
- \_\_ **المراقبة الخارجية:** هذه المراقبة تقوم بها جهات متخصصة ومستقلة عن المؤسسة تكون تبعيتها غالباً لجهاز الدولة كمرقبة مجلس المحاسبة للعمليات المالية على الدوائر الحكومية ومرقبة مدقي الحسابات لميزانيات المؤسسات؛
3. **حسب معيار الشمولية:** تنقسم مراقبة التسيير حسب هذا المعيار الى ثلاثة أنواع:
- \_\_ **المراقبة على مستوى الأفراد:** تقوم هذه المراقبة على التركيز على أداء الأفراد لأعمالهم والتعرف على سلوك الأفراد أثناء العمل وهذا باستخدام عدة مؤشرات منها: الكفاءة الإنتاجية معدل الغياب...؛
- \_\_ **المراقبة على الأنشطة الوظيفية:** وتشمل كل وظائف وأنشطة المؤسسة مثل: التسويق التمويل الإنتاج وإدارة الموارد البشرية ويقوم بقياس أداء كل منها مؤشرات؛
- \_\_ **المراقبة على الأداء الكلي للمؤسسة:** من خلالها يمكن تقييم الأداء الكلي للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة وهذا عن طريق معايير ومؤشرات تستخدم في هذا الخصوص منها: معدل الربحية، الحصة السوقية للمؤسسة، معدل الإنتاجية والى غير ذلك من المؤشرات وهذا من اجل معرفة مدى كفاءتها في تحقيق الأهداف المسطرة.

### ثالثاً: أنماط الارتباط الهرمي لمصالح مراقبة التسيير ومسارها

لمراقبة التسيير أنماط ارتباط هرمي لمصالحها معين وكذلك لها مسار محدد كالاتي :

#### 1. أنماط الارتباط الهرمي لمراقبة التسيير

مراقبة التسيير هو عملية تجميع المعلومات حيث يستقبل يعالج يحلل ويحول النتائج التي تحصل عليها الى آخرين للاستفادة منها اذ مكانته في فضاء المؤسسة حقيقة مؤكدة وضرورية لكن مكانته داخل التقسيم الوظيفي للمؤسسة يعتبر مشكلة منذ القدم وما يجب فهمه عموماً ان مكان مراقبة التسيير له علاقة وطيدة بالآتي: <sup>26</sup>

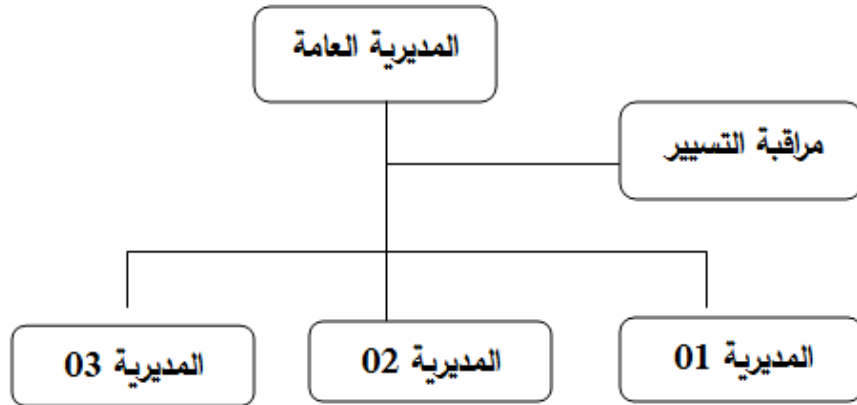
<sup>26</sup> Michel et Gérard Naulleau le contrôle de gestion bancaire et financier 4ème revue banque France 2002p68

- \_\_ طريقة تسيير المؤسسة (تسيير مركزي أو لامركزي)؛
- \_\_ امكانيات المتاحة لدى المؤسسة؛
- \_\_ حجم المؤسسة؛
- \_\_ الاهداف المسطرة من طرف الادارة العامة؛
- \_\_ درجة المنافسة الموجودة في محيط المؤسسة؛
- \_\_ المسؤوليات المحددة لمراقبة التسيير.

ولقد اجريت مجموعة من الدراسات على حالات مراقبة التسيير في الهيكل التنظيمي البنكي وكيف يحدد والتي اجريت من طرف المدرسة العليا للتجارة باريس سنة 1990 وبعد هذه الدراسة تحديد ثلاث وضعيات مختلفة في الهيكل التنظيمي.

الحالة الأولى: مراقبة التسيير ترتبط مباشرة مع المديرية العامة

الشكل رقم (06) مراقبة التسيير مرتبطة مباشرة مع المديرية العامة



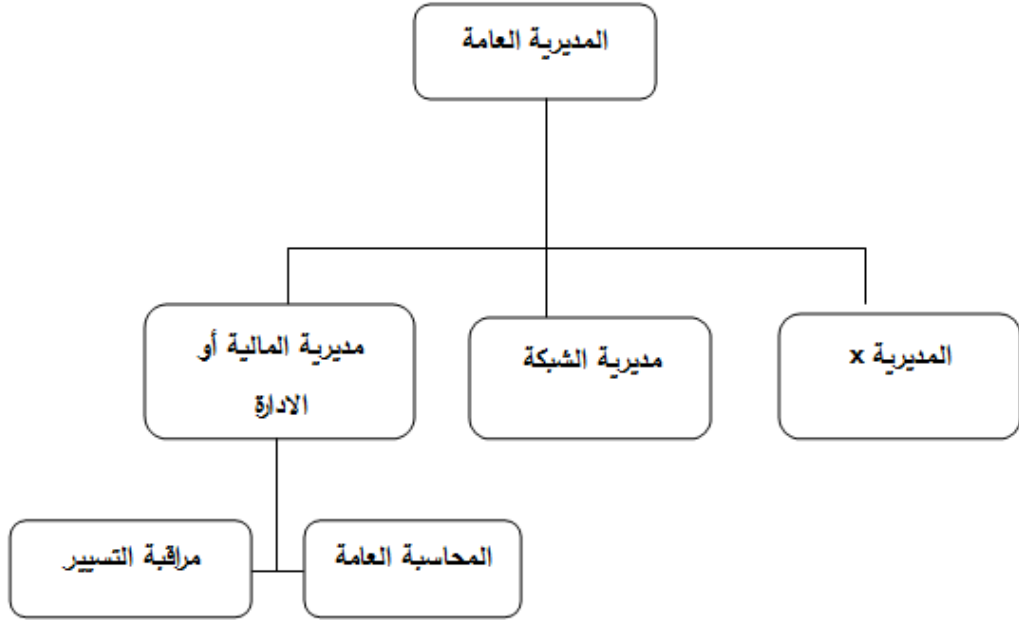
Source: Michel Rouach et Gérard Naulleau.op.cit.p69

في هذه الحالة فإن مراقبة التسيير تتميز ب:

- \_\_ تحظى بأهمية كبيرة (التخوف التنظيمي)؛
- \_\_ تحصل على المعلومات المثلى حول التوجيهات الاستراتيجية؛
- \_\_ تمتاز باستقلالية الحكم؛
- \_\_ تحتل الموقع الامثل لتحفيز واعداد مراقبة التسيير؛
- \_\_ تبتعد نسبياً على الميدان (من الجانب العملي).

• الحالة الثانية: مراقبة التسيير مرتبط بمديرية وظيفة

الشكل رقم (07) مراقبة التسيير مرتبط بالمديرية الوظيفية



Source: Michel Rouach et Gérard Naulleau.op.cit.p69

أما هذه الحالة تتميز ب:

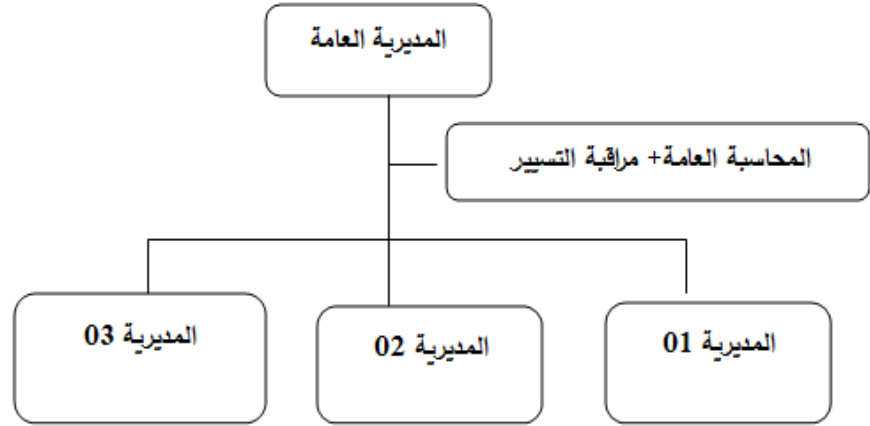
- \_\_ انعزال المحاسبة العامة ومراقبة التسيير؛
- \_\_ تسمح باتصال أفضل مع مديريات العمليات؛
- \_\_ توفر وتقرب المعلومات المالية والمحاسبية؛
- \_\_ عدم الارتباط المباشر بالمديرية العامة؛
- \_\_ محدودية الاشتراك في المناقشات حول التوجيهات الاستراتيجية للمؤسسة.

• الحالة الثالثة: مراقبة التسيير ترتبط مع المديرية العامة مباشرة عن طريق التقارير.

في هذه الحالة مراقبة التسيير تتميز ب:

- \_\_ امكانية إرسال وتحليل فعال وسريع للمعلومات المحاسبية؛
- \_\_ يعطي حل وسط بين الحالتين السابقتين؛
- \_\_ يوفر بناء نظام معلومات متجانس؛
- \_\_ وجود فجوة بين المحاسبة العامة ومراقبة التسيير.

الشكل رقم (08) مراقبة التسيير ترتبط مع المديرية العامة مباشرة عن طريق التقارير



Source: Michel Rouach et Gérard Naulleau.op.cit.p69

## 2. مسار مراقبة التسيير داخل المؤسسة

يعرف المسار على أنه مجموعة من النشاطات المنظمة في شكل شبكة، وفق طريقة تسلسلية أو متوازية بحيث يقوم بتوليف واستخدام عدد من الموارد، طاقات وكذلك كفاءات، لأجل خلق نتيجة أو مخرجات، تكون ذات قيمة بالنسبة لمن هو خارج عن ذلك المسار .

يشمل نظام مراقبة التسيير بمثل هذا التعريف، جملة من الأنشطة المتتابعة والتي يمكن تجميعها إلى أربعة مراحل أساسية هي:<sup>27</sup>

### المرحلة (1): التخطيط

تسمح هذه المرحلة بالانتقال من الغايات إلى الأهداف المحددة القابلة للتنفيذ وذلك بتصميم مخططات تسمح بتنفيذها، ويقوم مراقب التسيير في هذه المرحلة بتقديم المعلومات اللازمة لإدارة يعد بمساعدة مراقب التسيير إلى المدى المتوسط (3-5) سنوات، وهذا دائما بمساعدة مراقب التسيير مع برمجة الوسائل اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، وأيضا المدى القصير (أقل من سنة) عن طريق ما يسمى بالموازنات حيث تسمح هذه الأخيرة بتحقيق الأهداف قصيرة الأجل.

<sup>27</sup>صفاء لشهب، نظام مراقبة التسيير وعلاقته باتخاذ القرار، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر، 2006 ص 65-66.

**المرحلة (2): التنفيذ**

مرحلة التنفيذ هي المرحلة الموالية لمرحلة التخطيط، فبعد ما يتم التخطيط لما تريد المؤسسة أن تحققه، تبدأ مرحلة التنفيذ وهي تطبيق المخططات التي تم إعدادها على أرض الواقع للوصول إلى الأهداف المحددة .

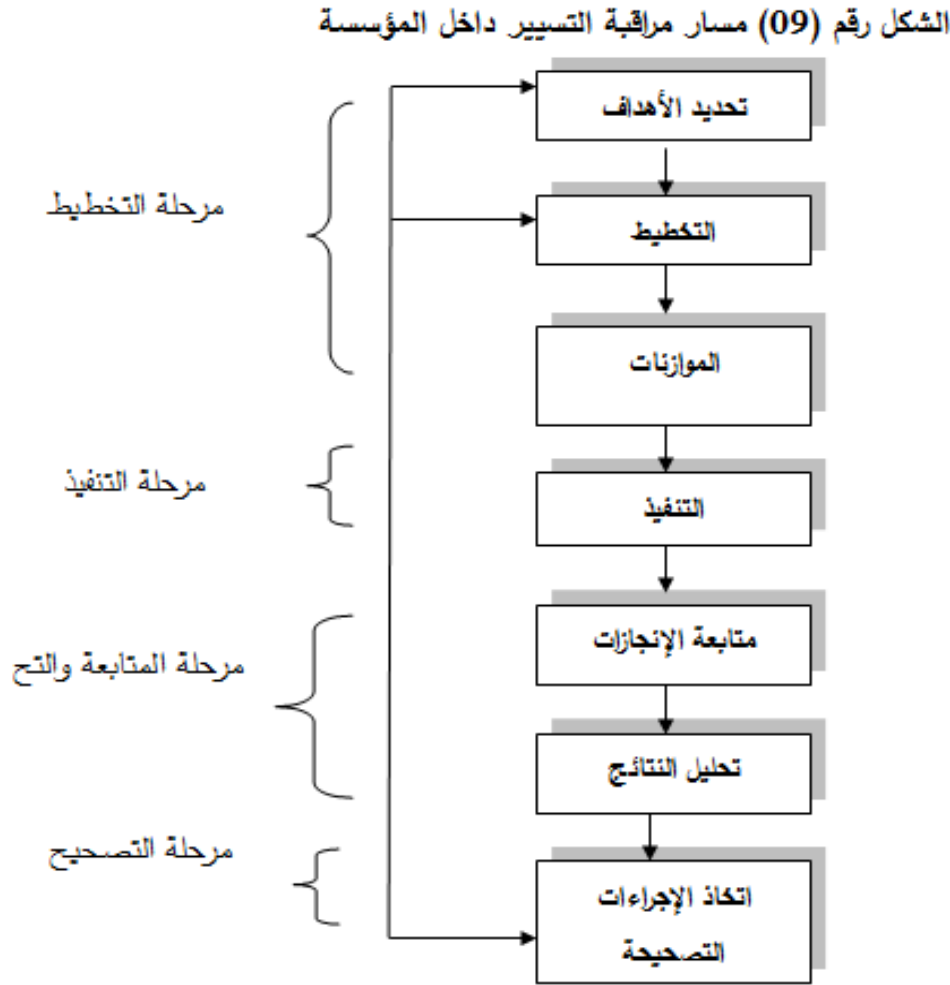
**المرحلة (3): مرحلة المتابعة والتحليل**

يتم أثناء سير العمليات الوقوف دوريا على التنفيذ، بقياس النتائج المحققة، بحيث لا يمكن التأثر على الماضي، بل يكون التركيز هنا على فهم أسباب تلك النتائج و التوصل إلى ما يمكن فعله لتصحيح السير أو التعديل فالنشاطات المخطط لها تعطي نتائج تعتمد جزئيا على الظروف المحيطة، وبالتالي يصعب تحليل هذه النتائج مما يستوجب ضرورة وجود نظام للقياس، ففي الواقع لا يمكن معرفة النتائج المتحصل عليها بصورة مباشرة أي أن تحديدها يتطلب وضع مؤشرات ومجموع المؤشرات المعتمدة في النهاية من أجل وصف النتائج والهدف منها مقارنة النتائج المقاسة بتلك المتوقعة، وكذا تحليل الانحرافات، وبالتالي فهي تمثل مراقبة أولية، وهي تنظيم يسمح بالتأكد من أن المؤسسة تتوجه بصورة سليمة نحو الأهداف المنتظرة .

**المرحلة (4): مرحلة الإجراءات التصحيحية**

تؤدي المرحلة السابقة منطقيا إلى صياغة مجموعة من الحلول لمواجهة قصور الأداء، إذ تتطلب الانحرافات الخارجة عن المجال المقبول للعمل المتوقع ضرورة اتخاذ إجراءات تصحيحية، هذه التصحيحات تتم في غالب الأحيان على الأعمال الواجب القيام بها، أي طريقة التنفيذ أو على الوسائل التي ينبغي توفيرها وكيفية استعمالها كما يمكن أن تتم هذه التصحيحات في الحالات القصوى على الأهداف والغايات في حد ذاتها، والتي تستوجب إعادة النظر فيها. في هذه المرحلة يقوم مراقب التسيير بتقديم التوصيات والاقتراحات الواجب اتخاذها فقط، حتى تتخذ القرارات بهذا الشأن، لأن هذه الأخيرة لا تتدرج ضمن صلاحياته.

ويمكن تلخيص مسار مراقبة التسيير في الشكل التالي رقم (09):



Source: Hélène Ioning, le contrôle de gestion , organisation et lise en euvre, 3eme édition Dunod, paris, 2008, p 3.

#### رابعاً: خصوصيات مراقبة التسيير في النظام المصرفي

نظام مراقبة التسيير يعتبر آلية مناسبة لتقييم الأداء للمؤسسات المصرفية وتحديد مردوديتها من باب ارتباط تقييم الأداء بتقليل المخاطر التشغيلية منها:

#### 1. مفهوم مراقبة التسيير في النظام المصرفي

انتقل نظام مراقبة التسيير الى القطاع المصرفي في نهاية السبعينيات وبداية الثمانيات من القرن الماضي ويرجع هذا التأخر في النشأة والبروز الى محدودية المنافسة بين المصارف نتيجة التأطير التشريعي الذي يمارس على القطاع البنكي لسنوات طويلة من جهة والى طبيعة الأنشطة المصرفية والمالية المعقدة والمتشعبة الابعاد من جهة أخرى هذا التأخر في تطبيق مراقبة التسيير في القطاع المصرفي والمالي سرعان ما أستدرك شيئاً فشيئاً نتيجة التطورات و التحولات السريعة والمتلاحقة التي شهدها القطاع و النتيجة أن نظام مراقبة التسيير أصبح اليوم يلعب دوراً جوهرياً في تحقيق التفوق التنافسي بين البنوك الحديثة حيث يمكن صياغة

تعريف مراقبة التسيير المصرفي على النحو الآتي : "التحقق الدائم و المستمر بأن المؤسسة البنكية تسيير نحو تحقيق الأهداف من قبل مسيرها وأن موارد البنك تستخدم بفعالية وكفاءة"<sup>28</sup>

## 2. أهمية مراقبة التسيير في النظام المصرفي

ان تنامي أهمية مراقبة التسيير انما هو نابع من الدور الذي ما يتضح حتى أضحى آليات التي لا يمكن الاستغناء عنها اذ يلعب دورا محوريا في ربط التخطيط الاستراتيجي بالتنفيذ اليومي للعمليات من خلال ضمان متابعة تنفيذ هذه العمليات وفق الاستراتيجية الموضوعة واحداث ذلك التواصل بين تصرفات المسؤولين في مختلف المستويات والمساهمة في تصميم نظام معلومات كفيل بجمع وتوفير وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات بما يخدم أهداف المؤسسة كما يعمل على توفير المعلومات عند واقع خال مختلف الأنشطة والعمليات الامر الذي يساهم في تسهيل اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب وكذا التحكم الجيد فيها من خلال اكتشاف مواطن القصور وتحديد المسؤوليات مما يساعد في وضع الإجراءات التصحيحية.

إضافة الى كل ما سبق ومن خلال ربط مستويات الأداء المختلفة بالمكافآت المرصودة فانه يعظم عملية خلق الدافعية لدى المسؤولين اذ يعتبر نظام دعم مهم للمبادرات الفردية المختلفة والذي يقوم على أساس التحفيز والدعم أي أنه يعمل على تحسين سلوك الافراد في مختلف المستويات ودفعهم الى المساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة وسهل عملية التوجه نحو ذلك مركزية وتقويم السلطة الأمر الذي يعطي حرية أكبر للمسؤولين في اتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع الى الإدارة العليا.<sup>29</sup>

## 3. أدوات مراقبة التسيير في النظام المصرفي

تتمثل أدوات مراقبة التسيير في النظام المصرفي في:

### 1.3. المحاسبة في المصرف:

عبارة عن نظام معلومات يسمح بتسجيل العمليات التي تحدث بين المؤسسة ومحيطها في سبيل تقييم أدائها بشكل عام وتزويد مختلف العاملين والمتعاملين بالمعلومات الضرورية التي تمثل مخرجات المحاسبة وتوضيح الحالة المالية للمؤسسة كما تعمل على توفير معلومات التقنيات الكمية الأخرى للتسيير وتعتبر أداة مساعدة لاتخاذ القرارات في تقييم عناصر المؤسسة حيث تتوافق المحاسبة العامة المصرفية بجملة من

<sup>28</sup>محمد أمين الإمام صلاح الدين وراشد الشمري صادق، تفعيل أنظمة الرقابة المصرفية وتطويرها وفق المعايير الدولية نظام CRAFT نموذجاً، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة الرابعة والثلاثون، ع 90، 22 سبتمبر 2011، ص280.

<sup>29</sup>محمد أمين الغمام صلاح الدين وراشد الشمري صادق، مرجع سبق ذكره، ص288.



الخصائص تميزها عن المحاسبة المستخدمة في القطاعات الأخرى نتيجة الخصوصية التي تتميز بها العمل المصرفي في حد ذاته وتتمثل هذه الخصائص في:<sup>30</sup>

### 1.1.3 الخصائص المتعلقة بالقواعد والمبادئ المحاسبية

التسجيل المحاسبي على اساس سعر السوق عكس مبدأ التكلفة التاريخية حيث يتم تقسيم أصل بقيمته السوقية إن وجدت عند تسجيله محاسبيا.

المحاسبة حسب الغرض في العملية ولهذا المبدأ يعكس مبدأ الاسبقية حيث يتم الأخذ بعين الاعتبار الهدف من العملية في تحديد التسجيل المحاسبي.

### 2.1.3 الخصائص المتعلقة بالتنظيم المحاسبي

يشمل التنظيم المحاسبي الذي يمثل المخطط المحاسبي وملفات التسجيل وإجراءاته اين يكون للمصرف كامل الحرية في اتخاذ طريقة التنظيم المناسبة أما التنظيم الخارجي فيشمل أيضا التنظيم الخارجي الذي يمثل النظام القانوني المتعلق بالانفصاح المالي والمعلومات المحاسبية ويقوم المصرف بالتنسيق بين النظامين يوضح إجراءات يطلق عليها مسارات التدقيق والتي يسمح بتشكيل العمليات وفق ترتيب زمني.

### 2.3 لوحات القيادة

عرف "يفس جين صولو" لوحة القيادة على أنها هي عرض لأهم المعلومات التي يحتاجها المسؤول والتي تسمح باظهار الانحرافات الناتجة عن سوء التسيير، كما تعتبر أداة تنبؤ تسمح بتقدير التطورات المتوقعة لاقتناص الفرص وتخفيض نسبة الخط:<sup>31</sup>

### 1.2.3 خصائص لوحة القيادة وأهدافها

- من أهم الخصائص التي تمتاز بها لوحة القيادة نجد:
  - أداة شخصية خاصة بكل مسؤول مركز مسؤوليته فهي بذاك تنشيط من قبل مستعملها وتتركز على أهم:
  - تترجم الإستراتيجية المتبعة؛
  - لوحة القيادة عبارة عن صورة للأدوات التقنية التسييرية الأخرى كالمحاسبة التحليلية، موازنات تقديرية؛
  - هي عبارة عن نظام ديناميكي بحيث أنه يتلاءم مع التغيرات المحيطة؛
- الهدف الأساسي للوحة القيادة هو توفير نظام المعلومات يسمح لكل مسؤول بالحصول على أداة تساعد في قياس:

<sup>30</sup>ناصر دادي عدون ، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، طبعة 2001 ، الجزائر، ص:178

<sup>31</sup> بن معزوز كمال، مقال "لوحة القيادة: دورها في إدارة المنظمات وطريقة إنشائها"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية-21، ص:53.

نتائج الحالية ؛

الانحرافات عن الأهداف ؛

النتائج المقدرّة في نهاية السنة ؛

التطورات المحققة مقارنة بالسنوات الماضية؛

تسمح بتقسيم نتائج الاجراءات التصحيحية وذلك بترقية وتحسين التقديرات المختارة وتوضيح حالة كل مركز مسؤولية ؛

الحصول على مؤشرات شاملة لمقارنة الأداء الحقيقي بالأهداف والتفاعل معها كل حسب مستواه ؛

تزويد مختلف مسؤولي المؤسسة بالمعلومات التي يحتاجها لقيادة أداء مركزه.

### 2.2.3 مكانة لوحة القيادة في النظام المصرفي

تسعى لوحة القيادة بالسماح للمسؤول المستعمل لها بالتحكم في التوجهات الاستراتيجية التي تحقق

الأهداف المسطرة لهذا هناك عدة مبادئ اولية تعطى للوحة القيادة الفعالة اللازمة من بينها:

وجود مسؤول مكلف بما يملك من كفاءات عالية ؛

يجب أن يأخذ المصمم والمنشط لنظام لوحة القيادة في الحسبان تكلفة هذا الأخير، فلا يجب أن تكون باهضة الثمن لأنه يعتبر كاستثمار الذي يجب أن يكون مريحاً؛

يجب وجود تماسك وتقارب بين كل أنظمة المعلومات أو أي وجود علاقة متبادلة وامكانية الاتصال بين الغدوات التسييرية مما يسمح باجتناّب التكاليف الاضافية الادارية والتأخر في الحصول على المعلومة.

### 3.3. بطاقة الأداء المتوازن:

تعتبر عن اداة المطورة للوحة القيادة اين اعتمد فيها كل من "روبرت كابلنوديفد نورتهن" على اربعة محاور

أساسية لقياس الأداء في المؤسسة تمثل في الاساس أداة للتخطيط الاستراتيجي ومعيار للتعرف على أداء نظام الادارة فيها.<sup>32</sup>

### 1.3.3 خصائص بطاقة الاداء المتوازن:

لها عدة مميزات تتمثل في:

خاصية التوازن: إن خاصية التوازن التي يتمتع بها هذا النظام هي أبرز ما يميزه حيث انه يعالج

جوانب المؤسسة المختلفة كنظام واحد تتفاعل مكونات فيما بينها لتحقيق مستوى اداء معين؛

<sup>32</sup> هدى مؤيد حاتم السعدون، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء الاستراتيجي، في جامعة القادسية، مذكرة ماجستير، جامعة القادسية كلية الإدارة و الاقتصاد، العراق، 2017 ص 27.

- ـ **خاصية تعدد المنظورات والمستويات:** ان اعتماد النموذج على أربع منظورات فيما بينها هي المنظور المالىمنظور العملاء منظور العمليات الداخلية ومنظور التعلم والنمو كان يهدف الى معالجة جوانب المهمة في المؤسسة الأمر الذي أضفى عليه طابع الشمولية والتكامل في التقسيم؛
- ـ **خاصية العلاقة السببية بين المنظورات والمؤشرات؛**
- ـ **خاصية التعلم من خلال حلقة الإدارة المزدوجة.**

### المطلب الثالث: استخدام المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير

ان التحكم في التسيير لا يمكن أن يتحقق إلا بتكامل و تناسق مختلف أنظمة المعلومات المستعملة في البنوك كما يجب وجود كما إهتم المشرع بالاختلاف في قواعد التقييم المحاسبي تتماشى مع العمليات التقليدية للمؤسسات المصرفية و العمليات المرتبطة بالأسواق المالية.

### أولاً:علاقة المحاسبة العامة و المحاسبة التحليلية بمراقبة التسيير

إن المحاسبة العامة تكتسي أهمية بالغة في تسيير المؤسسة بصفة خاصة و النهوض بالتنمية الإقتصادية بصفة عامة.

## 1. المحاسبة العامة

سننظرأ في هذا الجزء الى مفهوم المحاسبة العامة واهدافها وأيضاً علاقتها بمراقبة التسيير للدور الكبير الذي تلعبه:<sup>33</sup>

### 1.1 مفهوم المحاسبة العامة

هي عبارة عن فن للتسيير المحكم و المظبوط المتمثل في متابعة و معاينة كل الحركات المخصصة للاستثمار داخليا و خارجيا، و التي تمكننا من معرفة الحالة المالية للمؤسسة في مدة معينة،مع تجديد النتيجة من حيث الربح أو الخسارة.

### 2.1 أهداف المحاسبة العامة

تتمثل أهداف المحاسبة العامة في:

- ـ معرفة نتائج النشاط؛
- ـ معرفة مدى تطور الذمة؛
- ـ تزويد المحاسبة التحليلية و المحاسبة التقديرية بالبيانات اللازمة؛

<sup>33</sup>محمد خليل، عبد الحميد أحمد، منى عبد السلام، "مراقبة التسيير في المؤسسة"، ، دون طبعة، دون تاريخ، ص-ص 17-19.

تمثل المحاسبة العامة قاعدة لكل تحليل مالي.

هذه الأهداف خاصة بالمؤسسة أما بالنسبة للغير فهي :

تعرف المحاسبة العامة على أنها نظام إعلامي و بالإضافة إلى تزويد مسؤولي المؤسسة بالبيانات اللازمة، فإنها تزود كل من يتعامل مع المؤسسة (الموردون ، الزبائن ، البنوك ، المساهمون ، الخواص؛ وكل الهيئات الأخرى)؛

تزود المحاسبة الوطنية على مستوى الأمة بما تحتاجه من أجل التخطيط (الدخل ميزان المدفوعات) تزود مصلحة الضرائب بالبيانات مما يسمح بالمراقبة وفرض الضرائب المختلفة على النشاط و الأرباح ؛

نستخلص من هذا أنه يجب أن تحضر القوائم المالية ( الميزانية ،جدول حسابات ، جدول النتائج الملحقات) .

بكل عناية أن وضوحها و دقتها و صدقها و موضوعيتها مرهون بتطبيق المبادئ المحاسبية الأساسية، وقواعد التقييم و معايير إظهار النتائج و التسجيل التي جأ بها المخطط المحاسبي الوطني و إلا سوف تكون تلك القوائم المختلفة من مؤسسة إلى أخرى شكلا و مضمونا غير قابلة للاستعمال، وان استعملت فستكون لها آثار وخيمة على الجميع.

### 3.1 استعمال المحاسبة العامة في مراقبة التسيير

كما أشرفنا فان مراقبة التسيير هي مجموعة من التقنيات الكمية التي يمكن استخدامها لتسهيل و اتخاذ القرار و التي منها المحاسبة العامة فمراقبة التسيير تستعمل معلومات و أنبا كثيفة جدا حيث أن جزء هام منها مأخوذ من المحاسبة العامة حيث تأخذ المعلومات المقاسة بصفة إجمالية مثلا: رقم حجم المشتريات ، المخزونات ، حجم الإنتاج ، حيث أن مراقبة التسيير تعتمد عليها كثيرا لأنها كما أشرنا مصدر المعلومات و هي تقوم بتحديد النتائج العامة للسنة المالية بصفة إجمالية و تحدد الميزانية العامة لآخر السنة.

تطرح اشكالية التقاطع بين المحاسبة العامة ومراقبة التسيير بحدده وقبل كل شيء تعتبر المحاسبة العامة المصدر الوحيد الذي يزود مراقبة التسيير بالمعلومات ؟ و وهذا يمكن ان يحدث على مستوى الهيئات الصغيرة، ولكن التشابه في الوظيفة يخلق مشكلا على مستوى الهيئات العليا والكبيرة. في الحقيقة المحاسبة العامة ومراقبة التسيير هما وظيفتها متكاملتان ولكن الاختلاف بينهما يكمن اكثر في التقنيات المستعملة وليس في كيفية تطبيق هذه التقنيات.

وتختلف طريقة استخدام التقنيات بين المحاسبة العامة ومراقبة التسيير حيث نجد ان المحاسبة العامة تهدف الى معالجة ما جرى في الماضي القريب وذلك باعطاء الصورة الحقيقية والوفية للاحداث الماضية، في حين ان مراقبة التسيير تهدف الى النظر في كيفية تطوير وتحسين اداء المؤسسة مما يوضح الفرق بينهما وهو كذلك ان لمراقبة التسيير بعد اقتصادي اكثر منه جبائي او قضائيا.

تعتبر مراقبة التسيير من المستهلكين الاوفياء لمعلومات المحاسبة ولكن ينبغي على هذه الاخيرة أن تضبط هذه المعلومات وذلك باخذ عناصر اخرى خارجة عن المحاسبة وذلك لإضفاء الطابع الاقتصادي على أداء وعمل المؤسسة.

## 2. المحاسبة التحليلية

سيتم تداول المحاسبة التحليلية اذ تعتبر تقنية هامة في معالجة المعلومات المتحصل عليها من المحاسبة العامة

### 1.2 مفهوم المحاسبة التحليلية

المحاسبة التحليلية هي تقنية معالجة المعلومات المتحصل عليها من المحاسبة العامة بالإضافة إلى مصادر أخرى و تحليلها من أجل الوصول الى نتائج يتخذ على ضوءها مسيروا المؤسسات القرارات المتعلقة بنشاطها و تسمح بدراسة و مراقبة المر دودية و تحديد فعالية تنظيم المؤسسة، كما أنها تسمح بمراقبة المسؤوليات سوطا على مستوى التنفيذ أو مستوى الإدارة<sup>34</sup>.

### 2.2 أهداف المحاسبة التحليلية

تتمثل هذه الأهداف في:<sup>35</sup>

- \_ تحديد تكلفة الإنتاج؛
- \_ ضبط رقابة التكاليف؛
- \_ إمكانية تقييم المخزونات؛
- \_ مقارنة النتائج الفعلية بالتقديرية وتحليل الانحرافات ؛
- \_ إختيار أفضل بديل؛
- \_ قياس النتائج التحليلية؛
- \_ إكمال المحاسبة العامة.

<sup>34</sup> مرغني وليد، دور نظام مراقبة التسيير في التحكم في تسيير المؤسسات البنكية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص "محاسبة ونظم المعلومات"، سنة 2010/2011، ص53.

<sup>35</sup> محمد خليل، عبد الحميد أحمد، منى عبد السلام ، نفس مرجع السابق، ص-ص 19-20.

## 3.2 علاقة المحاسبة التحليلية بمراقبة التسيير

تعتبر المحاسبة التحليلية جزء من التسيير والتنظيم داخل المؤسسة، إن لأغلب المؤسسات الكبيرة محاسبة التكاليف التي تعتمد بشكل طبيعي على تنبؤات تسمح بمراقبة التسيير، ونظرا للأهمية البالغة التي تكتسبها المحاسبة التحليلية حيث هي الوحيدة التي تسمح ب:<sup>36</sup>

- \_ المراقبة الفعالة للمصاريف (النفقات) ؛
- \_ توجه الجهود للعمل على أساس تخفيض التكاليف و التكلفة النهائية؛
- \_ قياس مردوديات التصنيع؛
- \_ التزويد العام بكل المعلومات الضرورية لتسيير المؤسسة؛
- \_ التقديرات (التنبؤات) بتبني سياسة معينة.

هذا و أن كل مؤسسة ناجحة يجب تقسيمها إلى أقسام بغية تحديد المسؤولية في كل قسم و أن المحاسبة التحليلية هي التي تحدد علاقات الأقسام ببعضها، كما و أن كل قسم يوزع إلى أجزاء أو وحدات صغيرة تحمل كل منها مسؤولية خاصة .

و على ذلك فانه يمكن تقسيم المؤسسة إلى الأقسام التالية:

- \_ الأقسام المختلفة الخاصة بالإنتاج و تسمى بمراكز الإنتاج؛
- \_ الأقسام المختلفة الخاصة بالخدمات و تسمى بمراكز الخدمات؛
- \_ أقسام المحاسبة العامة و يتفرع منها قسم المحاسبة التحليلية، ويلاحظ أن قسم التكاليف هو من أهم أقسام المصنع الرئيسية الهامة فهو يجمع كافة المعلومات.

و الإحصاءات المالية العائدة لأوجه نشاط الأقسام الأخرى التي تكون أساسا لاعداد الكشوف والتقارير، و يقوم بإجراء المراقبة الكاملة على كافة الأقسام بينما في الأقسام الأخرى نرى كل قسم مسؤول عن مراقبة قسمه

## ثانيا: نظام المعلومات البنكي ودوره في عملية مراقبة التسيير

مهما يكن اطار التحليل المتبني فان نظام مراقبة التسيير يتطلب عدد كبير من المعلومات التي لا تكون متوفرة لا في المحاسبة العامة ولا في مختلف الاحصائية الموضوعية، ولهذا يجب تنظيم عملية جمع ومعالجة ودوران المعلومات في المؤسسة وهذا لا يتاثر الا بوجود ما يسمى ب"النظام المعلومات".

<sup>36</sup>دبوقرة رابح، أ. عريوة محمد، مقال بعنوان "أثر المعايير المحاسبية الدولية (IAS/IFRS) في تفعيل أدوات مراقبة التسيير لتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية، 2014، ص19.

## 1. تعريف نظام المعلومات والحاجة اليه

من اجمل قيام النظام مراقبة فعال لا بد من وجود نظام معلومات فعال ، يعتبر نظام المعلومات احد الموارد الاساسية للمنظمة وسلاحها الاستراتيجي في التعامل مع البيئة التي تتصف بالتغير السريع واشتداد حدة المنافسة، ليس فقط على المستوى المحلي وانما ايضا على المستوى الدولي فالمعلومات تلعب دورا هاما في تحقيق التكامل بين المتغيرات الخارجية في بيئة المنظمة وبين احتياجات وامكانيات وقدرات المنظمة.

وهناك العديد من الاتجاهات في بيئه المنظمة تبرز الحاجة الى ضرورة وجود نظام للمعلومات الادارية من

اهمها:<sup>37</sup>

### 1.1 الإتجاه المتزايد نحو التخصيص: منذ ان ادركت المنظمات مزايا التخصص و تقسيم العمل، وهو احد

المبادئ الادارية التي نادى بها ادم سميث اكثر منذ أكثر من 200 سنة مضت ، تزايد الاتجاه نحو التخصص خاصة في مجالات التسويق والتمويل والتي اصبحت اكثر تعقيدا وتخصصا وكنتيجة لذلك تزايد الطلب على المشاركة في المعلومات بين المتخصصين وتزايد الاعتماد على النماذج والاساليب المتطورة في عملية اتخاذ القرارات وتزايدت اهمية الاتصالات بين كافة التخصصات والمستويات في المنظمة، الامر الذي يتطلب وجود نظام فعال للمعلومات بالمنظمة

### 2.1 ظهور أساليب جديدة في اتخاذ القرارات : مع تطور أساليب اتخاذ القرارات (خاصة الكمية) المتطورة

وتزايد الإعتاد على الحسابات الآلية التي سهلت من استخدام المدير لهذه الأساليب وبرزت الحاجة إلى وجود نظام للمعلومات يمكن من خلاله تغذية نماذج القرارات بالبيانات المطلوبة

### 3.1 الإتجاه نحو الامركزية : تهدف اللامركزية إلى زيادة فعالية القرارات المتخذة في المنظمة ويؤدي

الإعتاد على نظام فعال للمعلومات أيضا إلى التنسيق بين المستويات المختلفة لإتخاذ القرارات بالمنظمة.

### 4.1 الإتجاه نحو التوظيف المؤقت : تزايد الإتجاه بالمنظمات في الدول المختلفة الى استخدام العمالة

المؤقتة للاستفادة من مهارات معينة ولأداء مهام معينة، ولذا ظهرت الحاجة الى نظام معلومات يضمن الرقابة على الجودة والتسيير والتأكد من اتمام التعاقدات السابقة.

### 5.1 العولمة: فرضت ظاهرة العولمة نفسها على جميع دول العالم كواقع لا بد من التعامل معه بكل ماتنطوي

عليه من إيجابيات وسلبيات، حيث أن مسايرة متطلبات العولمة تتطلب أن يكون لدى المنظمات نظام فعال للمعلومات.

### 6.1 تزايد الاتجاه نحو اقتصاد الخدمات :مع اتجاه معظم الدول نحو التحول الى الإقتصاد الموجه بالخدمات

ومما لاشك فيه أن نظم المعلومات تلعب دورا هاما في قطاع الخدمات حيث توفر المعلومات التي يتم استخدامها لتقديم خدمة أفضل للعملاء .

<sup>37</sup> مرغني وليد، مرجع سبق ذكره، 47-48.

## 2. دور وأهداف نظام المعلومات

يقوم نظام المعلومات بعدة أدوار مهمة من أجل تحقيق عدة أهداف والتي سنتطرق إليها فيما يلي:<sup>38</sup>

### 1. دور نظام المعلومات

يقوم نظام المعلومات بعدة أدوار ووظائف تعرض على النحو الآتي:

- \_\_ الحصول على البيانات: تتضمن هذه الوظيفة اختيار وتحديد البيانات اللازمة لإحتياجات مراكز القرارات سواء من مصادرها الداخلية او الخارجية؛
- \_\_ اعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات وتحديد تعليمات التشغيل بناء على: طبيعة الإستخدام، رأي الخبراء، تكنولوجيا المعلومات؛
- \_\_ تشغيل البيانات: وتتضمن هذه الوظيفة تجميع وتحليل البيانات والتحقق من صحتها ويتم تشغيل البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وفقا لإجراءات معدة مسبقا؛
- \_\_ تخزين البيانات؛
- \_\_ استخراج البيانات؛
- \_\_ توصيل المعلومات الى مستخدميها.

### 2. أهداف نظام المعلومات

هناك عدة مزايا تتحقق للمنظمة من توافر نظام جيد للمعلومات بها ، من أهمها:

- \_\_ تحقيق الكفاءة؛
  - \_\_ الوصول الى الفعالية؛
  - \_\_ تحسين أداء الخدمة؛
  - \_\_ تطوير المنتج؛
  - \_\_ التعرف على الفرص واستغلالها؛
  - \_\_ ربط العملاء بالشركة.
- ### 3. أهمية نظام المعلومات في البنوك

لقد لجأت البنوك الى تصور ووضع نظام معلومات للتسيير لأسباب عديدة منها:<sup>39</sup>

- \_\_ عدم كفاءة المعالجة المحاسبية أو إحصاء المعلومات فالبنك بطبيعة الحال يتوفر على مصلحة محاسبة ليست كما في باقي المؤسسات التي تضع فقط حساباتها الخاصة ولكن يجب عليها إنشاء وضعيات

<sup>38</sup> بوفروعة سفيان، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، نظام المعلومات ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية، سنة 2001-2002، ص31.

<sup>39</sup> د. بوقرة رايح، مقال " أثر المعايير المحاسبية في تفعيل أدوات مراقبة التسيير لتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية"، سنة 2014، ص23.



السلطة النقدية، وتسيير العمليات المحاسبية مع الزبائن، إذا فان النظام المحاسبي طور بصفة خاصة في البنك ولكن هذا التطور موجه بما يتوافق استعمالات البنك واحتياجاته التسييرية؛

\_\_ تعميم الإعلام أو المعلومة، قبل كل شيء الإعلام البنكي مرتبط بالمحاسبة ثم معالجة العمليات قبل أن يشمل باقي المؤسسات بفضل تطور الإعلام الآلي حيث أن قدرة هذه الأدوات تسمح لكل المقررين أن يصفوا وسائل تحليل مرضية (ملبية للغرض)؛

\_\_ كما يعتبر نظام المعلومات في البيانات اللامركزية الوسيلة الأساسية للمعرفة التي تزود كل مسؤول بالمعلومات قبل قيامه باتخاذ القرار ويضم أيضا الإتصال بين المركز والوحدات المحيطة.

وهو بهذا يلعب الجهاز العصبي في الجسم البشري، فهو إذا الإطار الأوسع الذي من خلاله يقوم نظام مراقبة التسيير بأداء عمله بكل فعالية.

### ثالثا: المعالجة المحاسبية في البنوك

للبنوك التجارية قواعد مالية، حيث يتم تحليل جميع العمليات التي تحدث في البنك إلى طرفيها المدين والدائن من وجهة نظر البنك نفسه وليس من وجهة نظر المتعاملين معه.

البنوك التجارية تستخدم الطريقة الفرنسية (اليوميات المركزية العامة+اليوميات المساعدة) وتقضي هذه الطريقة باستخدام نوعين من الدفاتير كما يلي:

- \_\_ دفاتر مساعدة وتشمل يومية مساعدة وأستاذ مساعد؛
- \_\_ دفاتر عامة وتشمل يومية عامة وأستاذ عام.

وتسمى هذه الدورة بالدورة المحاسبية . اذ تتمثل في مجموعة من الإجراءات والخطوات التي يتبعها المحاسب لكي تمكنه بالقيام بالوظائف الرئيسية .

### 1. الدورة المحاسبية AC

هي عملية جماعية لتحديد، وتحليل، وتسجيل الأحداث المحاسبية للشركة. وتبدأ سلسلة خطواتها بحدوث معاملة، وتنتهي بإدراجها في القوائم المالية . وتتضمن السجلات المحاسبية الإضافية المُستخدمة خلال الدورة المحاسبية دفتر الأستاذ العام وميزان المراجعة.<sup>40</sup>

<sup>40</sup>توفيق زرمان، مرجع سبق ذكره، ص9-10.

## 2. مدخلات نظام المعلومات المحاسبي البنكي

للمعلومات المحاسبية أهمية بالغة بالنسبة للبنك، وتظهر المعلومة عند حدوث العمليات البنكية أثناء القيام بالنشاط، ويتم جمع المعلومات لدى مصلحة المالية والمحاسبة وفقا لهيكل التنظيمي المتبع لمراقبتها ومعالجتها وفقا للنظام المحاسبي المطبق بهدف إعداد القوائم المالية الختامية التي تعكس المركز المالي للبنك خلال الدورة المالية، بحيث يتم إدخال المعطيات المحاسبية والمعطيات الخاصة بالنشاط البنكي إنطلاقا من المحيط.

## 3. مراحل الدورة المحاسبية: (المعالجة المحاسبية للمعلومات)

تتم الدورة المحاسبية في ثلاث مراحل أساسية وهي التسجيل في دفتر اليومية ثم الترحيل من دفتر اليومية إلى دفتر الأستاذ والثالثة تتمثل في إعداد ميزان المراجعة للحسابات كأداة للمراقبة.

تسجل فيه كل العمليات المحاسبية بحسب حدوثها ، ويعتبر دفتر اليومية الدفتر الإجباري الأول، تسجل فيه كل العمليات المحاسبية بحسب حدوثها يوما بيوم، بهدف المحافظة على البيانات على صورتها الأصلية، ويحتوي على رقم الحساب المدين وإسم كل منها، مع إثبات التاريخ والمبالغ.

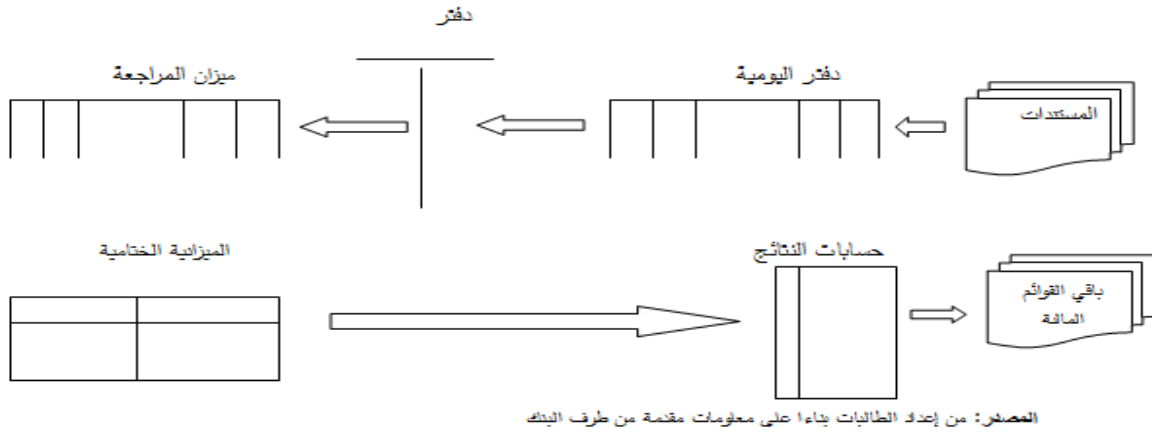
أما دفتر الأستاذ فترحل إليه العمليات المسجلة في دفتر اليومية ليتم إعداد ميزان المراجعة الذي ، يعتبر وثيقة تجمع جميع الحسابات المفتوحة بدفتر الأستاذ مرتبة حسب المخطط المحاسبي الوطني ، وتأخذ بالنسبة لكل حساب مجموع المبالغ المسجلة في الطرف المدين والدائن وإظهار الرصيد.

وللتأكد فان مجموع ميزان المراجعة بالنسبة للمبالغ مساويا لمجموع اليومية ، وهناك ميزان المراجعة قبل الجرد التي تختتم الدورة المحاسبية ، و ميزان المراجعة بعد الجرد أي يأخذ بعين الاعتبار لأعمال آخر الدور المحاسبية، الوحيد الذي يعتمد عليه لإعداد الميزانية الختامية.

ومن أجل تصحيح الأخطاء هناك طريقتين يتبعهما المحاسبون لتصحيح الأخطاء المرتكبة، سواء كانت أخطاء حسابية، أخطاء الترحيل، وأخطاء قلب الأرقام ، وذلك باستخدام طريقة القيد العكسي أو طريقة المتمم للصفر بحيث يجب إلغاء القيد الخاطيء أولا ثم تسجيل القيد الصحيح، وتعتبر طريقة المتمم للصفر هي الأحسن لعدم تأثيرها على مبالغ الحسابات وميزان المراجعة، وأن قيد الإلغاء مبرر بنفس المستند، مثلا: مبلغ 7500 دج يتم إغائه بمبلغ -10000 و +2500 أي -12500 ، ثم تسجيل القيد الصحيح في دفتر اليومية.

والشكل الموالي يبين ذلك:

## الشكل رقم (10) مراحل الدورة المحاسبية



## 4. أعمال آخر الدورة:

تتمثل أعمال الجرد في البحث عن عمليات تعود إلى الدورة ولكنها لم تسجل بعد وأن هناك عمليات سجلت ولكنها لا تعود إلى الدورة، كما أن هناك أخطاء قد ارتكبت أثناء تسجيل بعض العمليات، لذلك و بهدف تسوية الوضعية يجب تسجيل لما يعود إلى الدورة ولم يسجل، تسوية ماسجل ولا يعود إلى الدورة، تصحيح الأخطاء المرتكبة، ثم إعداد الوثائق الشاملة، وتضمن أعمال آخر الدورة القيام بعملية جرد الإستثمارات، المصاريف الإعدادية، الأهلاكات والتنازل عن الإستثمارات، كما يتم تسجيلات كل من المخزونات، الحقوق ودراسة المخصصات، وحسابات التسيير ل يتم إعداد ميزان المراجعة شامل لجميع الحسابات بالمبالغ والأرصدة، وأخيرا إعداد القيد الختامية والوثائق الشاملة والقيد الإفتتاحية بالنسبة للدورة الجديدة.

## 5. مخرجات نظام المعلومات المحاسبي:

يحتاج النظام المحاسبي إلى معلومات دقيقة وصحيحة كمدخلات و إلى أدوات ووسائل حديثة ومنتطورة كأجهزة الحاسوب لذلك تهدف إلى تقديم نتائج سليمة تتمثل في التقارير الختامية والجدول الملحقة لها لأغراض الرقابة والإستعمالات الداخلية، كذلك إعداد كشوف الحركة الخاصة بمعاملات البنك المتكررة .

فالقوائم المالية تعكس الوضعية الإقتصادية والمركز المالي للبنك وهي بمثابة مدخلات لمستعملي التقارير المالية وتتمثل هذه القوائم في الميزانية الختامية، خارج الميزانية، جدول حسابات النتائج، والجدول الملحقة، كما أنه يتم تجسيد المعلومات المحاسبية في شكل نظام للتحكم بغرض إظهار أهم المدلولات المختارة،

وكخطوة أخيرة تحفظ سجلات العمليات وتقارير التسيير البنكي في الأرشيف، وكل هذا يعكس دوره في مراقبة التسيير عن طريق هذه المخرجات.

### المبحث الثاني: إستعراض الدراسات السابقة.

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة بشكل مختصر وعرض أهم ما توصلت إليه تلك الدراسات وعرض القيمة المضافة المرجوة من دراستنا هذه.

#### المطلب الأول: إستعراض الدراسات الوطنية السابقة وتحليلها

ان موضوع المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير موضوع حديث يخضع دائما للبحث في مجرياته، إلا أن هناك بعض الدراسات السابقة الوطنية التي تناولت هذا الموضوع نذكر منها:

أولاً: استعراض الدراسات الوطنية السابقة

الجدول رقم (05) عرض الدراسات السابقة الوطنية

أهم النتائج	الهدف من الدراسة	عنوان الدراسة	الباحث
-المحاسبة البنكية ترتبط بطبيعة النشاط البنكي. -وتحظى بإهتمام كبير ضمن باقي التخصصات المحاسبية لأهمية قطاع البنوك في الإقتصاد.	تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع المحاسبة البنكية في الجزائر.	المحاسبة البنكية في الجزائر. دراسة حالة: الجزائر	د.بوساحة محمد،مجلة الدراسات في الإقتصاد والتجارة المالية،مقال في المجلة 06 العدد 02، سنة 2017.
من خلال عملية إسقاط الجزء النظري على الواقع الفعلي وتحليل القوائم المالية بتطبيق المحاسبة المالية في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية تبين أن: - هناك تغيرات جوهرية في الممارسة المحاسبية والمالية عما كانت عليه وفق المخطط المحاسبي الوطني. -تم إدراج القروض والديون المستحقة على أساس تكلفتها في جانب الخصوم. -أدرجت الإيرادات والأعباء حسب قيمة الزيادة أو النقصان في المنافع الإقتصادية المحققة.	معرفة كيفية إعداد وعرض القوائم المالية الجديدة وفق المعايير المحاسبية الدولية لتحليلها واستخدام نتائجها لمراقبة التسيير في المؤسسة الإقتصادية.	دور مراجعة القوائم المالية الجديدة في تحسين مراقبة التسيير دراسة حالة مجمع صيدال في باتنة.	عزوز ميلود،كلية العلوم الإقتصاد والتجارة وعلوم التسيير"جامعة محمد خيضر بسكرة،2016-2017 مذكرة دكتوراه.

المصدر: من إعداد الطالبات

## ثانيا: تحليل الدراسات الوطنية السابقة

## الجدول رقم (06) تحليل الدراسات السابقة الوطنية والقيمة المضافة لموضوع البحث

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	القيمة المضافة
<p>هناك بعض وجهات الاتفاق (التشابه) أن كلا الدراستين تناولت موضوع المحاسبة البنكية وكذا التماثل في عينة الدراسة وهي القطاع البنكي الجزائري.</p>	<p>-تأولت هذه الدراسة متغير واحد أولا وهو المحاسبة البنكية اعتمادا على دراسة نظرية فقط سنة 2017.</p> <p>باختلاف موضوع البحث حيث تناول متغيرين أساسيين، محاسبة بنكية ومراقبة التسيير بواسطة دراسة ميدانية ونظرية سنة 2020.</p> <p>-حيث كانت هذه الدراسة عبارة عن مقال في مجلة دراسات في الإقتصاد والتجارة والمالية، أما موضوع البحث فهو عبارة عن مذكرة ماستر.</p>	<p>-تسعى هذه الدراسة إلى إبراز دور المحاسبة البنكية (نظرا لما يشكله القطاع البنكي غي الإقتصاد وارتباطه مع كل القطاعات اذ يحظى بأهمية كبيرة خصوصا في طب التزايد الهائل لنشاط البنوك وتنوعه)، وذلك برفع وتحسين مستوى مراقبة التسيير في المؤسسات.</p>
<p>تتفق هذه الدراسة مع موضوع البحث في متغير مراقبة التسيير حيث أن لمراقبة التسيير دور فعال في تحسين الأداء المالي.</p> <p>-تتفق هذه الدراستين في نفس طريقة التحليل وهي دراسة ميدانية.</p>	<p>تختلف هذه الدراسة مع موضوع البحث في:</p> <p>-محل الدراسة حيث أن هذه الدراسة كانت في مؤسسة اقتصادية مجمع صيدال باتة في 2016-2017</p> <p>-وموضوع البحث في مؤسسة مالية (بنك الفلاحة والتنمية الريفية) -تبسة- بتاريخ 2016-2020</p> <p>-اعتمدت هذه الدراسة على دراسة ميدانية.</p>	<p>اعتمد موضوع الدراسة على المحاسبة البنكية والنظام المحاسبي البنكي في الإقتصاد وارتباطه مع كل القطاعات، اذ يحظى بأهمية كبيرة خصوصا في ظل التزايد الهائل لنشاط البنوك وتنوعه.</p> <p>-هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مراجعة القوائم المالية في تحسين مراقبة التسيير.</p> <p>-أما موضوع الدراسة تطرق إلى التفصيل في المحاسبة البنكية والنظام المحاسبي البنكي ومخرجاته وما تقدمه في تحسين وظيفة مراقبة التسيير.</p>

المصدر: من إعداد الطالبات

## المطلب الثاني: إستعراض الدراسات العربية السابقة وتحليلها

تعددت الدراسات العربية في هذا المجال، حيث لأهمية المتغيرات المدروسة تم انتقاء الدراسات العربية

الآتية:

## أولاً: استعراض الدراسات العربية السابقة

## الجدول رقم (07) عرض الدراسات السابقة العربية

الباحث	عنوان الدراسة	الهدف من الدراسة	أهم النتائج
خالد بن محمد عمر باذيب سنة 2011-2016 رسالة ماجستير في جامعة الشرق الأوسط" عمان الأردن"	-مدى فعالية النظام المحاسبي في البنوك التجارية اليمينية وأثرها على موثوقية البيانات المالية المبادرة عن تلك البنوك	-معرفة مدى فعالية النظم المحاسبة للبنوك التجارية الزمنية وأثرها على موثوقية البيانات المنشورة المبادرة عن تلك البنوك	-وجود مستوى مرتفع لكل من المجموعة المستفيدة اللازمة للتسجيل كما أظهرت النتائج إلى توفر متوسط المجموعة المرتبطة بمدى اتسام القوائم المالية المنشورة الصادرة عن البنك بالموثوقية.
الباحثة أبي أذار جيهان المحاسبة والمعرفة (2005) فرنسا	-أدوات مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان (مقال).	-معرفة نظام مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان كدولة نامية لمعرفة طبيعة أدوات مراقبة التسيير التي تستخدمها لتعالج بشكل خاص إشكالية كيفية تقسيم وحساب التكاليف.	-نظام مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اللبنانية لا يتم برؤية إستراتيجية بل يعتمد على نظام المحاسبة العامة. -الموازنات قصيرة الأجل ولوحة القيادة التشغيلية، وأن هذه المؤسسات لا تطبق مراقبة التسيير بنفس الطريقة، بل أن ذلك يتوقف على حجم وهيكل المؤسسات المغيرة والمتوسطة اللبنانية تحاول تحسين وضعيتها التي عرفت قبل سنوات تدهور كبيراً لإعتبارات مختلفة.

المصدر: من إعداد الطالبات

## ثانيا: تحليل الدراسات العربية السابقة

## الجدول رقم (08) تحليل الدراسات السابقة العربية والقيمة المضافة لموضوع البحث

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	القيمة المضافة
<p>- هناك بعض من وجهات التشابه ومن بينها: توضيح فعالية النظام المحاسبي نظرا لأهميته البالغة في المؤسسات المالية وخاصة البنوك وتبيان أثرها على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن تلك البنوك.</p>	<p>- اعتمدت الدراسة على معرفة مدى فعالية النظم المحاسبية في البنوك التجارية اليمينية وأثرها على البيانات المالية الصادرة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة ماجستير في المحاسبة ، صدرت سنة 2010-2011 ، حيث قام الباحث بإستبانة.</p> <p>- أما موضوع البحث هدف إلى مكانة المحاسبة البنكية التي تعطينا تسجيلات يومية عبارة أرقام وقيم أي مبالغ نقدية لها دلالة ومعنى ملموس ، اضافة الى توضيح النظام المحاسبي اللذان لهما دور كبير في مراقبة التسيير بالنسبة للنظام المصرفي الجزائري ، وهي مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر سنة 2020، عن طريق دراسة ميدانية.</p>	<p>- تشير الدراسة إلى أهمية دور المحاسبة البنكية (النظام المحاسبي البنكي، القوائم المالية) في تحسين مراقبة الأداء الوظيفي التي لا يمكن التخلي عنها باعتبارها الدعامة الأساسية والوسيلة الرئيسية لجمع المعلومات لتقديم الأداء بموضوعية.</p> <p>- سعي مراقبة التسيير إلى ضمان ونجاعة وفعالية القرارات التسييرية للمسؤولين.</p>
<p>- اتفقت الدراستين على وجود متغير مشترك " مراقبة التسيير" عن طريق ابراز مقوماتها وفعاليتها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات .</p> <p>- كلا الدراستين تناولتا محل لنظام مراقبة التسيير ومعرفة طبيعة أدواتها .</p>	<p>- اختلفت هذه الدراسة في تسليط الضوء على أدوات مراقبة التسيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في لبنان ، وهي مقال صادر في 2005، مجلة "المحاسبة والمعرفة الفرنسية" ، حيث اعتمدت الباحثة على دراسة نظرية .</p> <p>- بينما تناول موضوع البحث دور المحاسبة البنكية التي تلعب دورا مهما في مراقبة التسيير بالنسبة للبنوك في الجزائر ، وهي مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر سنة 2020، عن طريق دراسة ميدانية.</p>	<p>- انفرد موضوع البحث عن الدراسة السابقة بتناول الكلي لمراقبة التسيير ثم ادواته ومراقبة التسيير في النظام المصرفي الذي يساعد البنك في إحكام المراقبة وتجنب كل مايلحق اختلال بنشاط البنك (كسوء التسيير، الاختلاس، عدم احترام القوانين والتعليمات الداخلية أو الواردة من البنك المركزي).</p>

المصدر: من إعداد الطالبات



المطلب الثالث: استعراض الدراسات الأجنبية السابقة وتحليلها

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أهم الدراسات الأجنبية التي عالجت موضوع المحاسبة البنكية من جهة ومراقبة التسيير من جهة أخرى.

أولاً: استعراض الدراسات الأجنبية السابقة

الجدول رقم (09) عرض الدراسات السابقة الأجنبية

اسم الباحث	عنوان الدراسة	الهدف من الدراسة	أهم النتائج
بسام معالي وكريستوفر نايبير	« Accounting, Religion and Organisation culture : The creation Of JORDAN ISLAMIC BANK » المحاسبة والدين والثقافة التنظيمية: إنشاء البنك الإسلامي الأردني	-البحث عن ظروف عملية إنشاء وتنظيم البنوك الإسلامية في الأردن نظراً لوجود واحد من أقدم بنوك إسلامية بها. -معرفة الصعوبات التي تواجه إنشاء بنك إسلامي. -هدفت أيضاً الى كيفية تنظيم البنوك الاسلامية و كيفية حساب المعاملات الخاصة المطورة وفقاً للمبادئ الاسلامية.	-العديد من البنوك الإسلامية كانت مماثلة لتلك البنوك التقليدية. -كانت هناك مشكلة معينة في إنشاء نموذج مصرفي إسلامي وتنظيم JIB لوجود مدارس فكرية مختلفة داخل الإسلام. -من خلال عملية إنشاء JIB ، توصل المؤسس إلى هيكل تنظيمي ساعد في تقدم أفكاره (والتي تعكس مقارنة انتقائية لمدارس الفكر الإسلامية).
عصمان تتاور ديانغ ، محمد البشير واد	« Regards croisés sur les pratiques de contrôle de gestion et les pratique qualité » وجهات نظر متقاطعة حول ممارسات مراقبة التسيير وممارسات الجودة	-معرفة المستويات المحتملة للتدخل بين ما تقوم به رقابة التسيير وما يفعله الشخص المسؤول فيما يتعلق بالمهام الموكلة إليه داخل المنظمة.	-توضح النتائج المقاييس بين ما يقوم به مدير جودة المؤسسات التي درستها والممارسات المرتبطة بمراقبة التسيير. -التداخل ملحوظ على المستوى الكلي منه على المستوى الجزئي لممارسات مراقبة التسيير.

المصدر: من إعداد الطالبات

## ثانياً: تحليل الدراسات الأجنبية السابقة

## الجدول رقم (10) تحليل الدراسات السابقة الوطنية والقيمة المضافة لموضوع البحث

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف	القيمة المضافة
اتفقت هذان الدراستين في تقييم مفتوح لتدعيم وتلخيص الثقافة الهيكلية للمحاسبة البنكية.	-اعتمدت الدراسة على معرفة المحاسبة وثقافة تنظيمية والدين في عملية إنشاء وتنظيم البنوك الإسلامية في الأردن ، صدر مرتين في 2004 و 2008 -تم تعزيز هذه الدراسة بنموذج نظري بينما اعتمد موضوع البحث على دراسة المحاسبة البنكية في ( البنوك التجارية) وهي ضمن مذكرة ماستر سنة 2020 وتعزيزها بدراسة ميدانية.	-تتمثل أهمية موضوع البحث في المحاسبة البنكية تعتبر أداة هامة في مراقبة التسيير من خلال اكتشاف الأخطاء والتجاوزات التي يمكن أن ترتكب اعتمادا على ادخال وسائل حديثة، وتوفير معلومات للمهتمين بالجانب المحاسبي. -تمثل المحاسبة البنكية الركيزة الأساسية في البنوك التجارية نظرا للتغيرات الحاملة على مستوى البيئة البنكية من القوانين المقروضة من السلطات ومسايرة ما يحدث في العالم.
-اتفقت الدراستين في الإشارة إلى مراقبة التسيير لأنه يحتل الصدارة بين البنوك الحديثة ويفوض نفسه على كل ميسر يريد أن يحقق النجاح. -تلعب مراقبة التسيير دور الوسيط الذي يربط بين المستوى الإستراتيجي والمستوى التنفيذي.	-هناك بعض الإختلافات بين الدراسة وموضوع البحث: إذ أن الأولى تهدف إلى توضيح الإحتمالات المتداخلة بين وظيفة مراقبة التسيير مما يقوم به المسؤول بالنسبة للمهام الموكلة إليه داخل المؤسسة في انشغال تمت دراستها في إطار نظري بالانشغال لسنة 2010 عكس موضوع البحث الذي أشار إلى كيفية تحقيق مستوى جيد من مراقبة التسيير وتنامي أهميتها في القطاع البنكي عن طريق المساهمة في تصميم نظام معلومات كفيه بجمع وتوفير وتبادل المعلومات بين مختلف المستويات، كما يخدم أهداف البنك.	-تهدف هذه الدراسة إلى تكيف الأنظمة الرقابية الداخلية للبنوك ثم تبني البنوك لنظام مراقبة التسيير حيث يعتبر آلية قياسية لتقييم الأداء للمؤسسات المصرفية وتحديد مردوديتها.

المصدر: من إعداد الطالبات

## خلاصة

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل يستنتج أن نجاح البنوك في تحقيق أهدافها يتوقف على حسب إدراتها لمصادر أموالها واستخداماتها بما يحقق أكبر نفع ممكن في ظل الظروف العامة السائدة، كما يعتمد إلى حد كبير على دقة تنظيمها الداخلي بصفة عامة وعلى وجود أنظمة فعالة ومحكمة للمحاسبة والرقابة بشكل يضمن انتظام انجاز الأعمال، ودقة وصحة المعلومات والبيانات المالية.

ويمكن القول أن نظام مراقبة التسيير يعتبر من الأنظمة الحديثة في النظام البنكي التي تتكامل جهودها من أجل تخفيض مستويات عدم التأكد كما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة المالية البنكية.

حيث تم التعرف إلى بعض الدراسات السابقة بمثابة معالم وضحت لنا مختلف جوانب الموضوع إذ تناولت بعض الدراسات موضوع المحاسبة البنكية لبعض المؤسسات البنكية وتناول البعض الآخر موضوع مراقبة التسيير.

## الفصل الثاني

واقع المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة  
التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية  
وكالة تبسة - 488 - للفترة  
(2018-2017)

## تمهيد

بعد ما تم تناول في الفصل الأول المفاهيم النظرية المتعلقة بالمحاسبة البنكية و نظام مراقبة التسيير، و محاولة عرض كل الأدوات والمحاولات التي من خلالها يتم تقييم نظام مراقبة التسيير بواسطة المحاسبة البنكية، سيتم في هذا الفصل إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع، حيث تمت دراسة ميدانية لمؤسسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية بدر -تبسة- 488 للفترة (2015-2017)، حيث تم القيام ببعض التحليلات و الملاحظات التي من خلالها سيتم التمكن من معرفة مدى فعالية المحاسبة البنكية على أنها أداة لمراقبة التسيير و تقييمها.

إن تطبيق مراقبة التسيير في البنوك يكون من عدة أدوات، حيث يستدعي الدقة في تحديد الأهداف المرجوة، و هذا حسب الوسائل المتاحة على مستوى كل مركز مسؤولية ثم التنسيق بين مختلف أهداف مراكز المسؤولية.

و في هذا الفصل سيتم التطرق الى:

**المبحث الأول:** الطريقة و الادوات ؛

**المبحث الثاني:** النتائج و المناقشة.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات

يقوم الباحث باتباع مجموعة من الإجراءات لمساعدته على معرفة مايريد البحث عنه ، وأيضا الإجابة على الأسئلة أو فك الغموض أو إيجاد استفسارات حول الموضوع الذي يريد دراسته إلا أن هذه الإجراءات تختلف من دراسة إلى أخرى ، ومنه إيجاد حلول للتساؤلات الخاصة بموضوع الدراسة وجمع ومعرفة المعلومات التي تنتهي دراسته.

## المطلب الأول: المنهجية المتبعة ووصف متغيرات الدراسة

### أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الجهاز المصرفي الجزائري والمتمثل في البنك المركزي ومختلف البنوك التجارية الجهوية والولائية وفروع الوكالات التابعة لها ، إضافة إلى البنوك الخاصة الناشطة في الجزائر ، إذ تساهم كل هذه البنوك بشكل كبير في النمو الإقتصادي

### ثانياً: عينة الدراسة

تم اختيار بنك الفلاحة والتنمية الريفية -488- تبسة ، إذ تم إختيار بنك الفلاحة و التنمية الريفية -488- تبسة لأنه يعتبر احدى البنوك الرئيسية المساهمة في تنمية الإقتصاد الوطني فهو أداة لتنفيذ السياسة النقدية و تمويل المؤسسات الاقتصادية و المشاريع الفلاحية و كذا القطاعات الاخرى التابعة له

هي وكالة كانت في الماضي تابعة للبنك المركزي الجزائري الى غاية مارس 1982 حيث تحولت الى بنك الفلاحة والتنمية الريفية وهذا لتلبية حاجات السكان خاصة وأن الفلاحة هي النشاط الأكثر انتشارا في المنطقة وهي حاليا يتعامل مع اكثر من 30,000 زبون يتكفل بهم الموظفون في الوكالة كما ان لها ستة فروع تنشط في مختلف بلديات الولاية وتقع تحت اشرافها و رقابتها ، فالبنك هيئة عمومية اقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية وكذا الاستقلال في التسيير ، مهمته تطوير القطاع الفلاحي وترقية عالم الأرياف، وبما أن البنك أصبح بنكا تجاريا مثل البنوك التجارية الأخرى CPA ، BDL ، .. فإنه يمول مختلف القطاعات الاقتصادية، كما يعتبر البنك صاحب أكبر شبكة بنكية في الجزائر بالمقارنة مع الهيئات الأخرى، وهي مؤسسة مالية مساهمة برأس مال قدره 33000000000 دج، تضم عدة أقسام يمكن توضيح الأقسام التي تم فيها التربص كالآتي:

### الهيكل التنظيمي للبنك :

يضم عدة أقسام كما يوضحها الشكل تتمثل فيما يلي : أنظر الملحق رقم (01)

## 1. المجمع الجهوي للاستغلال

يتولى مهمة تنظيم وتنشيط ومراقبة ومتابعة الوكالات البنكية التي تقع تحت مسؤوليته، ويتكون من:

**1.1 المدير:** هو أعلى سلطة في البنوك والمسؤول عن التسيير الجيد لجميع الوكالات التابعة له وتطبيق جميع الاستراتيجيات من المديرية العامة.

**2.1 خليه المراقبة:** المراقبة الداخلية للبنك، كما تقوم بالتنسيق بين المصالح ومساعدة المدير في اتخاذها القرارات من خلال التقارير المرسلة اليه.

**3.1 الامانة العامة:** تتمثل بصفة أساسية في السكرتارية التي لها اتصالات مع المصالح الاخرى، من مهامها التسيير المحكم للبريد، ادارة المواعيد الرسمية للمدير.

**4.1 نائب المدير:** ينوب المدير في مجلس القروض والخزينة للمجمع، كما يراقب وينسق ويتابع نشاطات الوكالات التابعة للمجمع ومن المصالح التابعة له:

• **مصلحة المحاسبة:** يسيّر هذا القسم من طرف رئيس الدائرة ويضم مصلحة المستخدمين، ومصلحة تسيير الوسائل العامة ومصلحة المحاسبة التي تقوم بتسجيل العمليات المحاسبية واعداد الميزانية الختامية وتحليلها، والمراجعة الدقيقة لحسابات البنوك.

• **خلية التحصيل:** تتمثل مهامها في متابعة الاعتمادات المقدمة للعملاء.

• **مصلحة الشؤون القانونية:** تتمثل هذه المصلحة البنك في المجلس القضائي، وذلك لمتابعة الحالات المتنازع فيها بأنواعها والعمل على ايجاد حل لها.

## 2. الوكالات المحلية للاستغلال

وتشمل الأقسام التالية:

**1.2 المديرية:** يترأسها مدير الوكالة الذي يعتبر بمثابة العضو المركزي والقيادي حيث يقوم بعمليات الربط والمراقبة والتسيير بصفه عامة وإصدار القرارات والأوامر.

**2.2 الامانة:** تعتبر مصلحة الأمانة المساعد الأول للمدير لتأدية وظائفه.

**3.2 عون الاستقبال:** يعد الوسيط بين مختلف مصالح البنك اذ يقوم باستقبال العملاء واستقبال البريد والمكالمات الهاتفية.

**4.2 الواجهة الأمامية (البنك الجالس):** سميت كذلك كون العميل يجلس أمام ممثل الوكالة ويتحاور معه للحصول على الخدمة دون التنقل بين المصالح.

**5.2 الواجهة الخلفية:** يتكون هذا القسم من:

• **مصلحة القروض:** تستقبل ملفات القروض وتقوم بدراستها قبل ارسالها الى الدائرة التجارية؛

- **قسم التحويلات:** متخصص في استقبال لأوامر الدفع بالشيكات التي تحصل في الوكالة وباقي الوكالات وارسالها للرقابة والتحويلات ما بين الخزينة والبنك؛
- **قسم المحافظة:** يتم على مستوى هذا القسم ايداع الاوراق المالية، الشيكات، السفحة، اوراق التبادل والقيام بعملية تسديدها؛
- **فرع المقاصة الإلكترونية:** يستقبل هذا القسم الأوراق المالية للتحصيل والخصم؛
- **مصلحة التجارة الخارجية:** تختص هذه المصلحة بعمليات التجارة الخارجية من عملية استيراد وتصدير.

وتم التبرص على مستوى مصلحة المحاسبة المتكونة من 3 أقسام: قسم العمليات، المحاسبة، قسم التدقيق الحسابي كذلك قسم الميزانية والتسيير ، فهي جزء من مصلحة الإدارة، أنظر الملحق(02).

### ثالثا: متغيرات الدراسة

من أجل الوصول إلى الهدف الأساسي للدراسة، والذي يتمثل في دراسة العلاقة بين فعالية المحاسبة البنكية في مراقبة التسيير لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -488- تبسة محل الدراسة للفترة (2015-2017) فان المتغير التابع للدراسة هو مراقبة التسيير بينما المتغير المستقل المحاسبة البنكية :

**المتغير المستقل :** يتمثل المتغير المستقل لهذه الدراسة في تطبيق المحاسبة البنكية والتي سيتم التطرق إليها من منظور المعالجة المحاسبية ونظام المعلومات المحاسبي كونها المتغيرين الرئيسيين المؤثرين فيها. حيث سيتم قياسها من خلال :

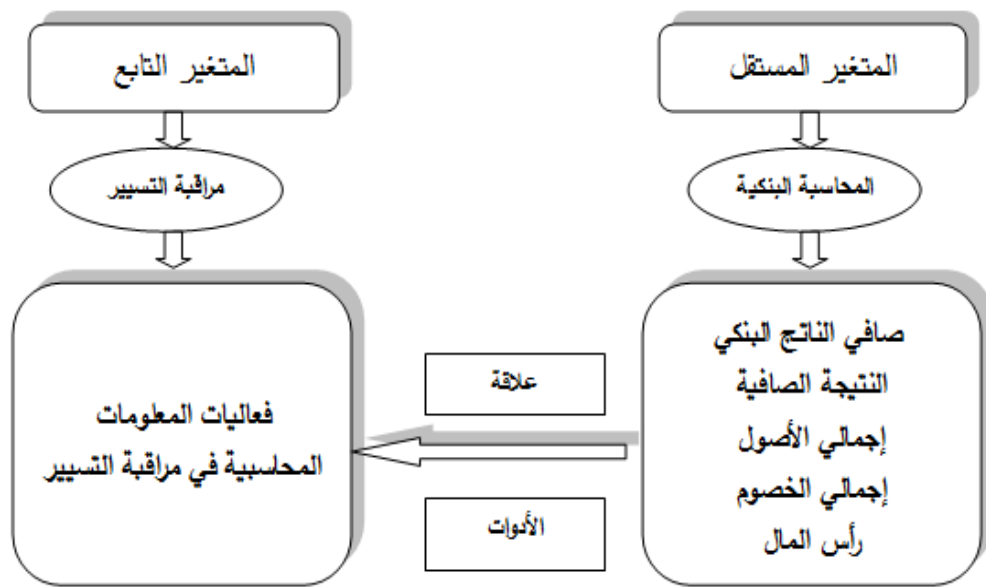
- **إجمالي الأصول:** هي تلك الممتلكات ذات قيمة مادية عالية، والتي تشتريها الكيانات المالية بهدف الاستفادة منها في أعمالها التجارية وتوليد الدخل والأرباح المالية؛
- **إجمالي الخصوم:** ناتجة عن معاملات أو إجراءات في فترة مالية سابقة، وتُعبّر أيضًا عن الحسابات والأجور المستحقة والضرائب والديون والقروض قصيرة وطويلة الأجل؛
- **النتيجة الصافية:** هي مقدار الثروة الصافية التي يحققها البنك خلال عملياته سواء تعلق الأمر بالاستغلال، أو بالاستثمار أم العمليات الاستثنائية؛
- **صافي الناتج البنكي:** هي القيمة الصافية لجميع الخدمات التي ينتجها البنك خلال فترة زمنية معينة ؛
- **رأس المال:** هو قيمة أدوات حقوق الملكية للبنك التي يمكن أن تستوعب الخسائر وتكون لها الأولوية الأقل في المدفوعات، إذا تم تصفيه البنك.



**المتغير التابع:** يتمثل المتغير التابع لهذه الدراسة بمدى تطبيق مراقبة التسيير في البنك فهي تحتل أهمية كبيرة فيه حيث تسهل على البنك تحقيق استراتيجياته وكذا قياس الفاعلية البنكية وضبط نظام القيادة في البنك ومن جهة أخرى تستخرج مراقبة التسيير أهم المؤشرات الخاصة بالعملية التسييرية .

والشكل التالي يوضح كلا المتغيرين والعلاقة بينهم :

الشكل رقم (11) نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبات

### المطلب الثاني: أدوات الدراسة

- لاسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي ومعرفة فعالية المحاسبة البنكية لمراقبة التسيير في البنك تم اتباع بعض الاجراءات والأساليب لتحقيق الغاية من هذه الدراسة للفترة (2015 2017) .

#### أولاً: أساليب جمع المعلومات

تم اتباع بعض الأساليب والإجراءات أثناء التريص لمدة شهر حيث امتدت شهر ، وذلك بغية الحصول على المعلومات المتعلقة بالموضوع و ذلك من خلال التعريف بالمؤسسة محل الدراسة أما باقي المعلومات تم الحصول عليها من خلال أسئلة مباشرة مع الإطار في البنك ، و تم توضيحها في الجدول الموالي:

**الجدول رقم(11) أيام التبرص في بنك الفلاحة والتنمية الريفية**

أيام التبرص	المصلحة	مصدر المعلومات
2020/03/27	مصلحة تسيير المستخدمين	نائب مدير مصلحة تسيير المستخدمين
2020/03/29 2020/03/30	مصلحة التنشيط التجاري	مساعد تجاري
2020/04/07	مصلحة تسيير الموارد البشرية	مدير مصلحة تسيير الموارد البشرية
2020/05/28 2020/05/30	مصلحة المحاسبة	محاسب بمصلحة المحاسبة
2020/06/15	مصلحة الشؤون القانونية	مدير مصلحة الشؤون القانونية
2020/06/17 2020/06/18	مصلحة القروض	مدير مصلحة القروض
2020/06/27	مصلحة التجارة الخارجية	مساعد مدير مصلحة التجارة الخارجية
2020/07/02 2020/06/06	مصلحة المحاسبة	مراجع الحسابات والعمليات
2020/07/15 2020/07/20	خلية المراقبة	مساعد بخلية المراقبة
2020/07/22	خلية المراقبة	مدير خلية المراقبة

المصدر: من إعداد الطالبتين

من الجدول أعلاه يتضح لنا أنه تم الحصول على المعلومات اللازمة من الكتب التي تناولت هذا الموضوع خاصة فيما يتعلق بالجانب النظري، الدراسات السابقة، مقالات... الخ  
 أما الدراسة الميدانية اعتمدت على المقابلة الشخصية مع المكلفين المختصين، والذين لهم علاقه بالموضوع المعالج، و المقابلة هي تقنية من تقنيات البحث العلمي و اسلوب مهم طالما ان الباحث ينزل بنفسه إلى الميدان و يقابل المبحوثين، و ذلك بالهدف الحصول على المعلومات و البيانات اللازمة لاستخدامها في البحث العلمي، لأجل التحليل و المناقشة و لمحاولة الخروج بنتائج تخدم الموضوع.  
 كما تم الإعتماد أيضا على الوثائق الإدارية المستندية و التي تعتبر إحدى ادوات جمع البيانات، و فيها يرجع الباحث الى جمع بيانات حول الموضوع أو نقاط بعض المحاور حيث تتمثل في الميزانيات و التقارير المالية وتم

أيضا الاعتماد على الملاحظة و التي تتمثل في رؤية و ملاحظة آراء و أفكار حول نشاطات البنك و كيفية أدائها بمختلف الآليات و الأساليب.

**ثانيا: المعالجة المحاسبية للمعلومات على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية-488- تبسة للفترة (2017-2018)**

للبنوك التجارية قواعد مالية ،حيث يتم تحليل جميع العمليات التي تحدث في البنك إلى طرفيها المدين والدائن من وجهة نظر البنك نفسه وليس من وجهة نظر المتعاملين معه.

### 1. حالة توضيحية عن الدورة المحاسبية في البنك

تحدث عمليات كبيرة جدا في مختلف أقسام الوكالة ، اذ تم اختيار التسجيل المحاسبي الاكثر شيوعا في البنك والتي يطلبها الزبائن بكثرة خاصة في أقسام الحسابات الجارية وكمثال على ذلك ،عملية فتح حساب آليا ( عمليات السحب ، الإيداع والتحويل التي تتم على مستوى حساب جاري) ،عملية تسجيل قرض تأجير تمويلي ، حالة توضيحية لقرض استثماري، في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

### 1.1 التسجيل المحاسبي للبنك عن طريق برنامج الإعلام الآلي (حالة عامة) لفتح حساب :

#### 1.1.1 دفتر اليومية:

وتكون على الشكل الآتي:

#### الجدول رقم (12) دفتر اليومية

Compte	Débit	Crédit

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معلومات من طرف مسؤول وكالة تبسة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -488-

### 2.1.1 مركزية الحساب CENTRALISATION:

#### الجدول رقم (13) Centralisation

Débit	Crédit	Solde

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معلومات من طرف مسؤول وكالة تبسة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -488-

هنا تتم مرافقة العمليات المدينة والدائنة أي ضرورة تساوي الجانب المدين والدائن وان لم يتحقق التساوي يتم التحذير عن طريق الحاسب الآلي

### 3.1.1 الميزان BALANCE:

الجدول رقم (14) الميزان

N° Compte	Intitule	Mouvement Débit	Cumule mouvement crédit	Solde
	Caisse			

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معلومات من طرف مسؤول وكالة تبسة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -488-

هذا القسم يقوم بجمع كل البيانات الخاصة بالصندوق والأخرى الخاصة بالديون يتم تجميعها لمعرفة قيمة الرصيد.

### 4.1.1 الميزانية:

يسجل بناء على الميزان BALANCE؛

محاسبيا يتم التعبير عنها بمطلحين PASSIF/ACTIF (الأصول/الخصوم)؛

أما القروض يتم التعبير عنها بمصطلحين EMPLOI/RESOURCE أي المصادر والإستخدامات وتتكون المصادر أساسا من ودائع الزبائن أو البنوك أو البنك المركزي (بنك الجزائر).

### 5.1.1 جدول حسابات النتائج TCR :

ويضم مجموعتين :

المجموعة السادسة: التكاليف والنفقات CHARGE ، وهي النفقات بين البنوك الفوائد المدفوعة للزبائن ومداخيل عمال البنك؛

المجموعة السابعة: المداخيل PRODUIT: تضم مختلف العمليات المقبوضة من المقترضين.

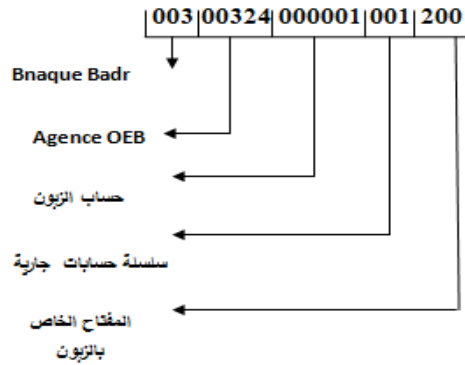
### 2.1 هيكل الحساب COMPTE:

الشكل رقم (12) هيكل الحساب الخاص بالزبون



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معلومات من طرف مسؤول وكالة تبسة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية -488-

مثال:



### 3.1 التسجيل المحاسبي لفتح حساب :

قبل التطرق إلى التسجيل المحاسبي لابد من عرض باختصار المجموعات المحاسبية الموجودة على البنك استنادا الى المحاسبة العامة ، إضافة إلى هيكل الحساب على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR ، أنظر الملحق (03).

\_ من المجموعة 1-5 حسابات الميزانية؛

\_ من المجموعة 6-7 الموارد (TRC) PRODUCT ؛

\_ المجموعة 8 النتائج RESULTAT؛

\_ المجموعة 9 خراج الميزانية HORS\_BILAN.

### 1.3.1 الإجراءات المحاسبية في حالة اكتشاف غش او خطأ:

\_ تقدير حجم الخطأ؛

\_ إعداد تقرير للمفتشية الجهوية ؛

\_ تصحيح الخطأ محاسبيا ؛

\_ انتظار رد المفتشية من أجل غلق الملف أو فرض العقوبات المترتبة عن ذلك.

### 2.3.1 نموذج مقترح لدورة محاسبية على مستوى البنك (فتح حساب)

سيتم التسجيل بناء على معلومات محاسب بنك بدر والمقابلات التي أجريت معه ثم سنرفقه بملحق كشف حساب آليا ، أنظر الملحق (04).

➤ التسجيل على مستوى اليومية

(1) الحالة

بتاريخ 2016/02/01 قام العميل عبد الرحمان بفتح حساب جاري لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بقيمة 20000 دج.

مبلغ دائن	مبلغ مدين	العملية	حساب دائن	حساب مدين
20.000	20.000	من ح/الصندوق إلى ح/العميل (A) فتح حساب جاري للعميل (A) بقيمة 20.000 دج.	22	10

(2) الحالة

بتاريخ 2013/03/02 تلقى العميل عبد الرحمان تحويل من وكالة قسنطينة بمبلغ 20000 دج

مبلغ دائن	مبلغ مدين	العملية	حساب دائن	حساب مدين
20.000	20.000	من ح/إرباط الوحدات إلى ح/العميل (A) تحويل مبلغ 20.000 إلى حساب العميل (A).	22	37

في آخر الثلاثي 2013/03/30 يسجل البنك AGIO بمبلغ 250 دج TTC.

مبلغ دائن	مبلغ مدين	العملية	حساب دائن	حساب مدين
213,67 33,36	250	من ح/العميل (A) إلى ح/إيرادات بنكية ح / TVA مجمعة حساب البنك ل AGIO	70 341	22

### الحالة (3)

قام العميل عبد الرحمان بطلب تحرير شيك بنكي لصالح مورده بقيمة 510000 دج.

مبلغ دائن	مبلغ مدين	العملية	حساب دائن	حساب مدين
	510585	من ح/العميل (A)		22
510000		إلى ح/ مؤونة مخصصة لشيك بنكي	26	
		ح/إيرادات بنكية		
500		ح/TVA مجمعة	70	
85		تحرير شيك بنكي	341	

الرقابة المحاسبية للأخطاء : نوعان هما

خسارة الصندوق: تسجل في ح/369521 وهو حساب داخلي بالبنك تقيد فيه المبالغ التي تضيع عن طريق الخطأ.

### الحالة (4)

قام العميل عبد الرحمان بسحب مبلغ نقدي بقيمة 2000 دج من الخزينة وعن طريق الخطأ قام أمين الصندوق بعملية سحب أكثر من المبلغ المسجل محاسبيا والواجب تسديده بقيمة 10500 دج وهي قيمة خسارة الصندوق.

مبلغ دائن	مبلغ مدين	العملية	حساب دائن	حساب مدين
	10500	من ح/خسارة الصندوق		369
10500		إلى ح/الصندوق	10	

إذا لم يكتشف الخطأ في الوقت المناسب ولم يتم العميل بإعادة المبلغ في هذه الحالة تتخذ الإجراءات التالية:

- \_ يتم إبلاغ مجمع إستغلال بتقرير مفصل حول الحادث؛
- \_ يقوم المجمع بإخبار المفتشية الجهوية عن طريق تقرير مفصل حول الحادث؛
- \_ يقوم أمين الصندوق بتسديد قيمة الخسارة على أقساط وفقا لجدول التسديد الذي تقدمه المفتشية الجهوية .

**فائض في الصندوق:**

في هذه الحالة يتم تسجيل الفائض في ح/369 فائض الصندوق وتسجل العملية كمايلي (نفس المثال السابق):

حساب مدين	حساب دائن	العملية	مبلغ مدين	مبلغ دائن
10	369	من ح/الصندوق إلى ح/فائض الصندوق	10500	10500

في هذه الحالة وإن لم يسترجع المبلغ إلى صاحبه فإن المفتشية تتخذ قرارا بضم الملف الفائض إلى النواتج البنكية.

**الحالة (5)**

تم تسجيل تحويل مالي بقيمة 12000 دج إلى حساب العميل عبد الرحمان بدلا من حساب العميل محمد ولتصحيح الخطأ يجعل حساب العميل عبد الرحمان مدين وحساب العميل محمد دائن.

وتسجل كما يلي:

حساب مدين	حساب دائن	العملية	مبلغ مدين	مبلغ دائن
22	22	من ح/العميل (A) إلى ح/العميل (B)	12000	12000

**➤ الترحيل إلى دفتر الأستاذ : ترصيد الحسابات**

حساب مدين	حساب دائن	حساب مدين	حساب دائن	حساب مدين	حساب دائن
20000	20000	20000	250	20000	20000
20000	20000	510585	12000	10500	10500
20000	20000	482835	522835	20000	20000
20000	20000	522835	522835	30500	30500



د	م	د	م	د	م
26 / ح		314 / ح		70 / ح	
510000	510000	36,33	121,33	213,67	713,67
	510000 ر.	85	121,33 ر.د	500	713,67 ر.د
510000	510000	121,33	121,33	713,67	713,67
		369 / ح	م	22 / ح	م
		10500	10500	12000	12000
		//	00000	12000 ر.د	12000
		12000	12000	12000	12000

### ➤ ميزان المراجعة:

نقوم بجمع كل البيانات الخاصة بالصندوق والأخرى الخاصة بالديون يتم تجميعها لمعرفة قيمة الرصيد.

البيان	مدين	دائن	رصيد مدين	رصيد دائن
10/ح	30500	10500	20000	----
22/ح	522835	40000	482835	----
22/ح	----	12000	-----	12000
26/ح	----	510000	----	510000
37/ح	20000	-----	20000	----
70/ح	----	713,76	----	713,76
314/ح	----	10500	----	----
369/ح	10500	----	----	121,33
<b>المجموع</b>	<b>583835</b>	<b>583835</b>	<b>522835</b>	<b>522835</b>

نظرا لنقص العمليات التي تمت على مستوى حساب الزبون فمن غير الممكن اعداد الميزانية الختامية وجدول النتائج وذلك لغياب كل من المجموعة 6 و 7 .

## 2. دراسة قرض الإيجاري التمويلي:

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدعم القطاع الفلاحي عن طريق تزويده بالجرارات والحصادات في إطار القرض الإيجاري، إذ يعتبر من بين القروض التي يقدمها ومن خلاله تمويل المشاريع طويلة ومتوسطة المدى.

### 1.2 الشروط الأساسية التي تأخذ بعين الاعتبار في المعالجة المحاسبية

تكون معالجة الإيجار التمويلي لدى BADR كمايلي:

- \_ يدفع الزبون 10% من قيمة الحاصل عند إبرام العقد (مساهمة شخصية)؛
- \_ مدة الإيجار تغطي الجزء الأكبر من مدة الحياة الإقتصادية للأصل؛
- \_ يقوم البنك بتحميل المستأجر جميع الأخطار والتكاليف عند إستغلال الأصل، مع إمكانية الخيار في إعادة الأصل أو تملكه أو إعادة تأجيره مدة أخرى عند نهاية العقد؛
- \_ المستأجر هو الذي يقوم بحساب الإهلاك للأصل.

### 2.2 التسجيل المحاسبي لدى البنك

منح البنك قرضًا لشركة خاصة لشراء معدات زراعية بقيمة 200.000.000 دج على مدى 10 سنوات يمكن سدادها عن طريق دفع إيجار سنوي في نهاية فترة واحدة مبلغ 22.500.000 دج.

بالإضافة إلى ذلك ، يطلب البنك الإيجار الأول الذي يجب أن تدفعه الشركة عند دخول العقد حيز التنفيذ بمبلغ 20.000.000 أو 10% من قيمة المعدات، وأخيرًا ، ينص عقد التأجير على خيار شراء بنسبة 1% من قيمة المعدات أو 2,000,000 دج.

يمر بنك الفلاحة والتنمية الريفية عند معالجته لتقنية الإيجار التمويلي بعدة مراحل نبدأ بمرحلة منح القرض وذلك عن طريق البرنامج وبعد كل الإجراءات الإدارية الازمة.

### ➤ منح القرض

البرنامج التالي يبين المراحل التي يتم فيها منح القرض للزبون من طرف البنك:

▪ البرنامج 01



▪ البرنامج 02



بداية وقبل كل شيء يقوم العون المكلف بإدخال الشيفرة الخاصة بالزبون وتكون سرية حيث يقوم البرنامج بتسجيل العمليات بطريقة الية حسب النظام المحاسبي المالي والجدول السابق يبين كيف يتم ذلك.

أي قبل الشروع في منح القرض، يجب على المقرض فتح حساب خاص به لأنه يعد الحساب الرئيسي الذي من خلاله تتم كل العمليات ( منح القرض والتسديد....).

➤ التسجيل المحاسبي في دفتر اليومية

تم التحصل على التسجيل في دفتر اليومية وجدول اهتلاك القرض من طرف البنك، أنظر الملحق (05) والملحق (06).

جدول اهتلاك القرض يتم آليا عن طريق البرنامج.

Copyright (C) BADR BANK 1995-2016 DIM ? MAI 2017  
 REPORTEE NON ECHUE IMPAYEE CAPITALISE  
 R.ANTICIPEREGLIE DOSSIER : 15-1100219 INSTANCE PROROGEE  
 TYPE DE PRET : 11-30 CMI CREDIT BAIL NUMERO : 769-701910  
 CAPITAL PRETE : 4.048.904,00 N O M : MOHAMMED-KRACHAI SAID EX EA  
 AMORTISSEMENT : 060 MOIS, ANNUEL ADRESSE : DOUAR KREDSA  
 DIFFERE NEANT : NEANT : OUED SEBBAH  
 TAUX DU PRET : 05,00 % FIXE I. INTERCALAIRE ITC : 7.644,10  
 TAUX BONIFIE : 04,00 % C. ENGAGEMENT ITC : 0,00  
 DATE LOYER H.T T.U.A LOYER ITC  
 31-01-17 1.001.446,19 0,00 1.001.446,19  
 31-01-18 1.001.446,19 0,00 1.001.446,19  
 31-01-19 1.001.446,19 0,00 1.001.446,19  
 31-01-20 1.001.446,19 0,00 1.001.446,19  
 31-01-21 1.001.446,19 0,00 1.001.446,19  
 31-01-22 92.500,02 0,00 92.500,02 U.R  
 T O T A U X : 5.099.730,97 0,00 5.099.730,97  
 <P>=> PRECEDENT, <F>=> FIN  
 SYBU PRAMOR PRETS 2016 769

تم الترحيل الى دفتر الأستاذ من مجهودنا الخاص اعتمادا على دفتر اليومية المقدم من طرف البنك:

د	م	د	م	د	م
20 000 000	200 000 000	200 000 000	3 000 000	20 000 000	
14536685.12		240 000		22 500 000	
14536685.12				240 000	
23462025.04				24 500 000	
23462025.04				22 500 000	
7963314,88 م		19724000 م		8974000 م	
200 000 000	200 000 000	200 240 000	200 240 000	89740000	89740000

د	م	د	م	د	م
7963314,88	663609,57	663609,75	7963314,88	200 000 000	200 000 000
7963314,88					
1037974,96					
1037974,96					
	17338970,11 م	7299705,31 م		0000	0000
18002579,6	18002579,6	7963314,88	7963314,88	200 000 000	200 000 000

د	م
340123 /ح	340123 /ح
200 000 000	200 000 000
0000	0000
200 000 000	200 000 000

د	م
340123 /ح	340123 /ح
200 000 000	200 000 000
0000	0000
200 000 000	200 000 000

د	م
9902xx /ح	9902xx /ح
200 000 000	200 000 000
0000	0000
200 000 000	200 000 000

د	م
76xxx /ح	76xxx /ح
1 000 000	
	1 000 000 ر.د.
1 000 000	1 000 000

د	م
260161 /ح	260161 /ح
	14536685,12
14536685,12 ر.م.	
14536685,12	14536685,12

د	م
220123 /ح	220123 /ح
240 000	240 000
0000	0000
240 000	240 000

د	م
280xxx /ح	280xxx /ح
	7963314,88
7963314,88 ر.م.	
7963314,88	7963314,88

د	م
369xxx /ح	369xxx /ح
7963314,88	
	37963314,88 ر.
7963314,88	7963314,88

د	م
352111 /ح	352111 /ح
2 000 000	
	2 000 000 ر.د.
2 000 000	2 000 000

### 3. دراسة ملف قرض استثماري مقدم من طرف البنك

هي كل القروض التي تمنح من اجل الاستثمار في مشاريع متعددة وعادة ما تكون ذات أجل قصير أو متوسط او طويل الأجل وتهدف للحصول على وسائل الإنتاج ومعداتنا وا أو مباني صناعية والتجارية.

إن عملية تمويل قرض استثماري تتطلب مجموعة من الإجراءات ، أولها تكوين ملف خاص بالاستثمار وهذا الملف ينتقل من المستثمر إلى الجهة المكلفة بمنح الائتمان عبر مجموعة من الخطوات ، و ذلك خلال فترة لا تتعدى 3 أشهر.

بعد الدراسة المحاسبية لهذا المشروع من طرف البنك (الملحق 07) توفر المعلومات التالية:

يتعلق الموضوع بالسيدة "ح" البالغة من العمر 33 سنة والتي تحصلت على قرض من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أجل انشاء مصنع جين في اطار قرض تحدي.

تكلفة المشروع قدرت: 9 978 877 دج

**1.3 القرض المقدم:** وهي عبارة عن تركيبة مالية، يساهم فيها ثلاث أطراف ( صاحب المشروع بمساهمة مالية شخصية، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بقرض بدون فوائد، والمؤسسات المصرفية والعمومية بقرض للمدى المتوسط)، وحسب مبلغ الاستثمار تعطى نسبة المساهمة الشخصية.

وفي هذه الحالة وبما أن التكلفة محصورة بين 500.001 دج إلى 10.000.000 دج فالنسبة:

\_ 2% بالنسبة للمساهمة الشخصية؛

\_ 28% بالنسبة لقرض بدون فائدة (الوكالة)؛

\_ 70% بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية.

بعد الدراسة الكاملة للملف و الإنتهاء من كل الإجراءات القانونية والإدارية تأتي الدراسة المالية:

### 2.3 الدراسة المالية للمشروع

#### 1.2.3 تقييم الإستثمار

وهو جدول يتم من خلاله تقييم الاستثمارات من أجل تحديد تكلفة المشروع التي قدرت ب 9 978 877 دج ، أنظر الملحق (08)

#### 2.2.3 التركيب المالي

الجدول رقم ( 15) الدعم المقدم من طرف البنك في إطار قرض التحدي (الاستثماري)

المبلغ	نسبة المساهمة	البيان
199 578	%2	المساهمة الشخصية
2 794 085	%28	وكالة لونساج
6 985 214	%70	البنك
9 978 877	%100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على وثائق البنك

من خلال الجدول يتضح المبلغ الذي تساهم به طالبة القرض وتمثل 2% من التكلفة الإستثمارية، 28% من التكلفة الإستثمارية تقدمها وكالة لونساج، و 70% من التكلفة الاستثمارية يقدمها بنك الفلاحة والتنمية الريفية في شكل قرض التحدي.

كما تم دراسة استهلاك للقرض ممثل في جدول (الملحق 09)

بعد القيام بالدراسة وتقييم الإستثمار والعمل تقوم مصلحة القروض باتخاذ القرار إما بالقبول أو بالرفض بناء على نتائج الدراسة المالية للمشروع اعتمادا على تحليل ميزانية وجدول النتائج (الملحق 10) ففي حالة القبول فإنه يتم إشعار الزبون بالموافقة على طلبه ثم يقوم البنك بإصدار وثيقة الإلتزام.

### ثالثا: تقنيات المحاسبة البنكية في مراقبة التسيير

تعتبر القوائم المالية المرآة العاكسة لنشاط البنوك، إذ عن تعبر عن الوضع المالي لها.

#### 1. عرض القوائم المالية وتحليلها

يملك بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك مجموعة من القوائم المالية التي من شأنها أن تعكس وضعه المالي

#### 1.1 الميزانية العامة

أهم القيم المكونة لميزانية البنك

#### 1.1.1. الأصول: أنظر الملحق رقم(11)

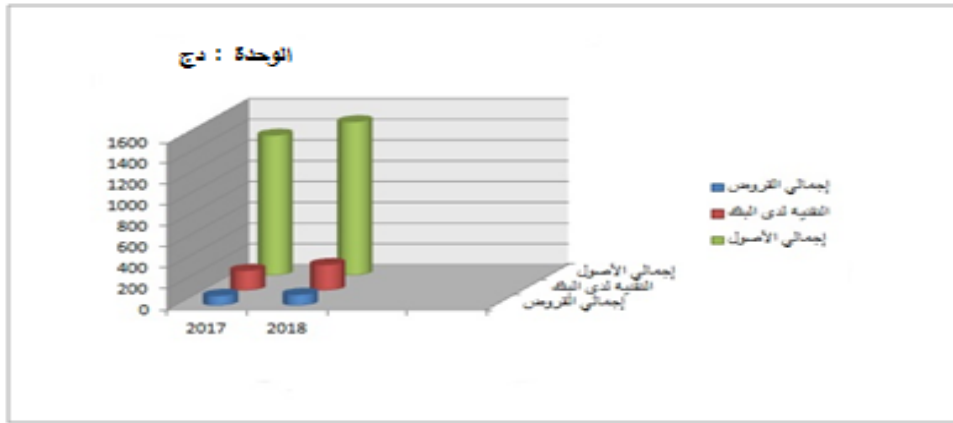
من خلال الملحق تظهر أهم التغيرات لسنتي 2017 و 2018 في أصول البنك التي تحدثت كما يلي:

- **النقدية:** بها حسابات النقد، البنك المركزي، مركز الشيكات البريدية، اذ لوحظ ارتفاع قيمة النقديات في 2018 عن 2017، نظرا للسياسة الذي يعتمد عليها البنك فيما يتعلق بتوفير النقدية اللازمة لمواجهة سحبات العملاء المتوقعة مما سيعكس ايجابا على ثقتهم في أداء البنك.
- **مستحقات من المؤسسات المالية:** عرف هذا البند ارتفاعا وهذا راجع الى: وذلك لرغبة البنك في تعزيز إيراداته من خلال توجهه للتعامل مع المؤسسات المالية الأخرى والذي عوض الانخفاض المسجل في التعامل بالسندات الحكومية والقيم المماثلة.

- **مستحقات من العملاء:** شهد هذا البند ارتفاعا وزيادة في 2018 مقارنة ب2017، وهذا يدل على التوجه من طرف البنك الى تقديم القروض الى العملاء، ليكون أكبر استخدام للبنك، خاصة الموجهة منها لتمويل المشاريع الزراعية والفلاحية، حيث يعد هذا الميدان مجال خبرة البنك وتخصصه.
- **استثمارات عقارية وتثبيتات:** كانت نسبة هذا البند معدومة خلال سنتين وهذا يدل على أن البنك لا يملك استثمارات عقارية جديدة .
- **حسابات التسوية:** شهد هذا البند انخفاضا سنة 2018 وهذا يدل على حصول البنك على إيرادات لم تسدد في آجالها من طرف مختلف المتعاملين.

والشكل الموالي يوضح تطور أهم عناصر الأصول:

### الشكل رقم (13) تطور حجم عناصر الأصول لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.



المصدر: من اعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

#### 2.1.1 الخصوم: أنظر الملحق رقم(12)

من خلال الملحق يمكن تفصيل أهم التغيرات التي حدثت:

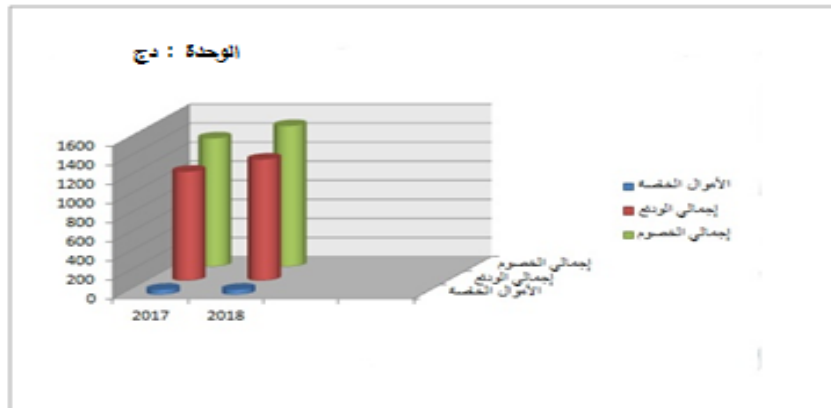
- **البنك المركزي ومراكز الصكوك البريدية:** كانت القيمة معدومة خلال السنتين، ما يدل على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لم يلجأ إلى الإقتراض من هذه الهيئة ويؤكد توفر سيولة كافية لدى البنك التي تغطي استخدامات هذا البنك خاصة وجود رأس مال جيد.



- **ديون تجاه المؤسسات المالية:** شهدت هذه النسبة انخفاض خلال سنة 2018 وهذا راجع الى: قيام البنك بتسديد جانب معتبر من ديونه تجاه هذه المؤسسات، ويدل هذا خاصة الى احتياج البنك لبعض الفترات في موارده لتسديد عجز حاصل له لتسديد بعض الديون الطارئة.
- **حسابات دائنة على العملاء:** سجلت هذه النسبة ارتفاع خلال السنة الثانية وهذا بسبب: تأكيد زيادة ثقة المودعين لهذا البنك وسرعة توفير السيولة في مواجهة السحوبات وهذا ما يؤكد البند 1 في الأصول، وأيضا ارتفاع معدلات الفائدة المقدمة، وبالإضافة إلى تعدد وكالات البنك الذي يعتبر أكبر بنك في الجزائر.
- **مؤونات تغطية المخاطر البنكية العامة:** عرف هذا البند ارتفاعا سنة 2018، يؤكد رفع البنك المؤونات للتحوط من المخاطر المالية، وهذا للتصدي خاصة لخطر عدم تسديد القروض وهو ما يتناسب مع حجم ارتفاعها، وأهم هذه القروض هي طويلة الأجل الممنوحة للقطاع الفلاحي.
- **رأس المال:** بقي رأس مال بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة-488 على حاله لسنتي 2017 و2018 وهذا لاعتباره كافيل للتصدي لأي أزمة تصيب البنك.

والشكل الموالي يبين تطور أهم عناصر الخصوم:

الشكل رقم (14) تطور حجم عناصر الخصوم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و2018.



المصدر: من اعداد الطائيات بالاعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

## 2.1 جدول خارج الميزانية:

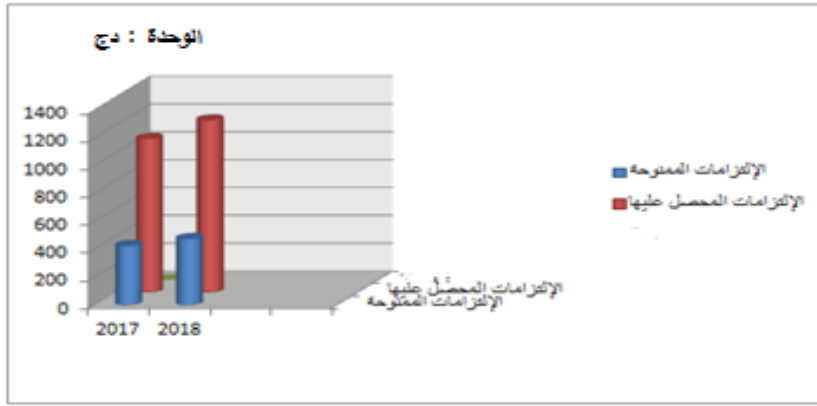
أنظر الملحق رقم(13)

أهم التغيرات:

- **الالتزامات الممنوحة:** عرف هذا البند ارتفاعا سنة 2018 و هذا راجع لزيادة قيمة التزامات التمويل لفائدة الهيئات العامة مع زيادة قيمة التزامان التمويل لفائدة الزبائن.
- **الالتزامات محصل عليها:** عرف هذا البند ارتفاعا وهذا راجع لدفع الأطراف الأخرى أي المؤسسات المالية ما عليها من إلتزامات للبنك.

والشكل الموالي بين تطور أهم عناصر خارج الميزانية:

**الشكل رقم (15) تطور حجم عناصر خارج الميزانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.**



المصدر: من اعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

### 3.1 جدول حسابات النتائج

أنظر الملحق(14)

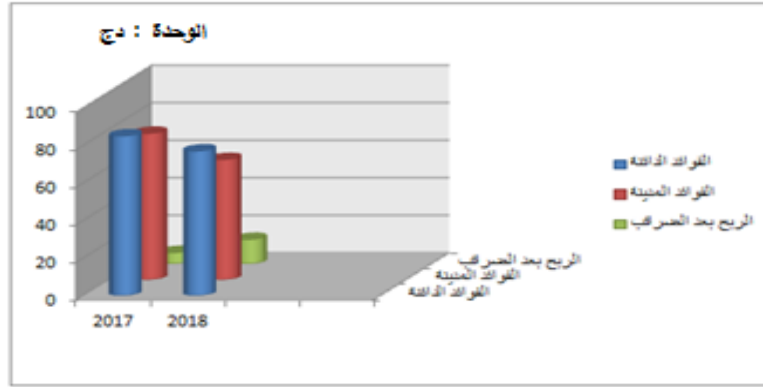
أهم التغيرات:

- **صافي الناتج البنكي PNB:** انخفض صافي الناتج البنكي من 58.7 مليار دج سنة 2017 الى 54.4 مليار دج سنة 2018 ، ويظهر ذلك زيادة في حجم المصاريف البنكية للاستغلال مقارنة بإيرادات الإستغلال البنكية.
- **نتيجة خارج الاسغلال:** عرفت انخفاض ملحوظ وهذا راجع للتأثير المشترك لانخفاض صافي الناتج البنكي بقيمة 4.3 مليار دج وزيادة معتبرة في مخصصات الاهتلاك وخسائر القيمة في 2018.

- **نتيجة استغلال:** ارتفعت نتيجة الاستغلال من 10.6 مليار دج سنة 2017 الى 15.9 مليار دج سنة 2018، بزيادة قدرها 5.3 مليار دج .
- **النتيجة الصافية:** ارتفعت النتيجة الصافية من 6.5 مليار دج سنة 2017 الى 13.6 مليار دج سنة 2018، نتيجة للأسباب السابقة.

والشكل الموالي يبين تطور أهم عناصر جدول النتائج:

الشكل رقم (16) تطور حجم عناصر جدول النتائج لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.



المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

## 2. حساب أهم المؤشرات وتحليلها

يعالج هذا الجزء أهم المؤشرات المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ومقارنتها

### 1.2 صافي الناتج البنكي: PNB:

يعد أهم المؤشرات المالية لدراسة الوضعية المالية للبنك

الوحدة: دج

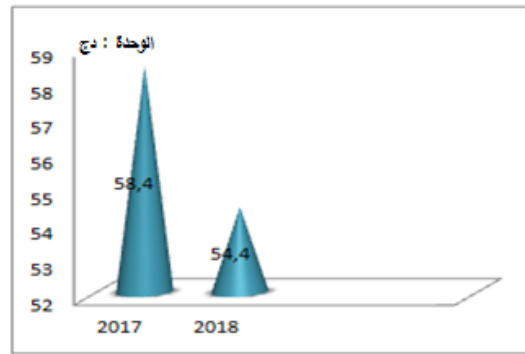
الجدول رقم(16) تغير نسبة صافي الناتج البنكي

المؤشر	2017	2018	نسبة التغير
صافي الناتج البنكي	58727645921.29	54440658040.89	%7.29

المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة صافي الناتج البنكي انخفضت من 58.4 مليار دج سنة 2017 إلى 54.4 مليار دج سنة 2018 ، حيث قدرت نسبة الانخفاض بـ 7.29% وهذا يفسر تراجع في مجال الأعمال التجارية مع بقاء رقم أعمال البنك ثابت، وهو ما يمكن تمثيله في الشكل الموالي:

الشكل رقم (17) تمثيل بياني لتطور الناتج الصافي البنكي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.



المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

## 2.2 النتيجة الصافية

تعبّر عن الوضع المالي البنكي وتعد خلاصة عمل بنك لمدة معينة

الجدول رقم (17) تغير نسبة النتيجة الصافية

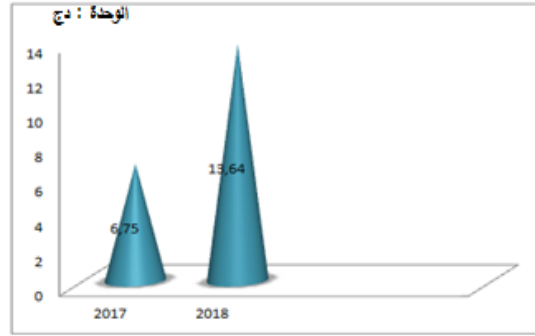
الوحدة: دج

المؤشر	2017	2018	نسبة التغير
النتيجة الصافية	6753535746.49	13647831284.80	%102.08

المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

نلاحظ من الجدول أعلاه أن النتيجة الصافية ارتفعت من 6 مليار دج سنة 2017 إلى 13 مليار دج سنة 2018 بفارق 7 مليار دج و هذا بسبب زيادة في النتيجة خارج الاستغلال، وهو ما يمكن تمثيله في الشكل الموالي:

الشكل رقم (18) تمثيل بياني لتطور النتيجة الصافية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و2018.



المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

### 3.2 إجمالي الأصول

تظهر مجموع استخدامات البنك لموارده المالية المحصلة في فترة معينة

الجدول رقم(18) تغير نسبة إجمالي الأصول

الوحدة: دج

المؤشر	2017	2018	نسبة التغير
إجمالي الأصول	1347945605996.12	1477179231721.80	9.6%

المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و2018

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مجموع الاصول ارتفعت من 1347 مليار دج سنة 2017 إلى 1477 مليار دج سنة 2018 بفارق 130 مليار دج و هذا بسبب التوسع في حجم نشاط البنك خاصة فيما يخص القروض المقدنة للعملاء والمؤسسات المالية، وهو ما يمكن تمثيله في الشكل الموالي:

الشكل رقم (19) تمثيل بياني لتطور الأصول لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.



المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

#### 4.2 إجمالي الخصوم

تمثل مجموع موارد البنك المالية المحصل عليها خلال فترة الدراسة

الجدول رقم(19) تغير نسبة إجمالي الخصوم

المؤشر	2017	2018	نسبة التغير
إجمالي الخصوم	1347945605996.12	1477179231721.80	9.6%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و2018

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مجموع الخصوم ارتفعت من 1347 مليار دج سنة 2017 إلى 1477 مليار دج سنة 2018 و هذا يدل على نجاح البنك في تدبير موارده بكفاءة خاصة فيما يخص جذب ودائع العملاء

وهو ما يمكن تمثيله في الشكل الموالي:

الشكل رقم (20) تمثيل بياني لتطور الخصوم لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.



المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

## 5.2 رأس المال

يعد رأس المال خط الدفاع المنيع للبنك ويظهر في مودعيه ودائنيه

الجدول رقم(20) تغير نسبة رأس المال

الوحدة: دج

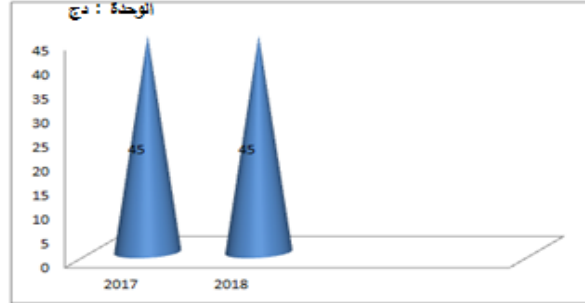
المؤشر	2017	2018	نسبة التغير
رأس المال	54000000000	54000000000	/

المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

نلاحظ من الجدول اعلاه ثبات في رأس المال في كلتا السنتين 2017 و 2018 بقيمة تقدر ب 54 مليار دج و هذا ما يعود على البنك بالإيجابية حيث يجعله قادر على مواجهة الأزمات و الصعوبات التي قد يتعرض لها.

الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (21) تمثيل بياني لتطور رأس المال لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018.



المصدر: من اعداد الطائبات بالإعتماد على القوائم المالية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018

يملك بنك الفلاحة مؤشرات مالية قوية مكنته من تحقيق مكانة مرموقة في الإقتصاد الجزائري لذا نجد أن البنك يعمل على تعزيزها للحفاظ على قوته ومكانته واستمرار نشاطه ونمو.

### المبحث الثاني: النتائج و المناقشة

بعد التطرق في المبحث الأول إلى الطريقة و الأدوات، التي تبلورت من خلالها النتائج المبينة في الجداول و الأشكال المذكورة، و من هنا سيتم عرض هذه النتائج و مناقشتها لمعرفة الترابط بين جزئي البحث، و كذا تبيان كيفية تطبيق المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

### المطلب الأول: عرض النتائج

سيتم في هذا المطلب تناول عرض النتائج التي تدور في الجانبين النظري و التطبيقي و هي :

#### أولاً: النظري

- \_\_ المحاسبة البنكية هي الركيزة الأساسية في البنوك التجارية في اكتشاف الأخطاء المحاسبية والتجاوزات ان ارتكبت وتساعد مستخدمي القوائم المالية في اتخاذ القرارات المالية والاستثمارات الملائمة؛
- \_\_ إذا كان النظام المحاسبي البنكي مصمم بطريقة جيدة ومنظمة يؤدي إلى تحقيق نجاعة في التسيير البنكي لمختلف العمليات المحاسبية والأنشطة التي يمارسها البنك، وتظهر نجاعته في التقارير والقوائم المالية التي تعكس مدى تمكن البنك في التسيير الأمثل لموارده؛
- \_\_ تعتبر المحاسبة المصدر الرئيسي لنظام مراقبة التسيير للحكم على فعالية التسيير والتنظيم الداخلي للبنوك؛



كلما كان تطبيق المبادئ المحاسبية بشكل سليم دون أخطاء محاسبية، سمح ذلك بسهولة عملية مراقبة التسيير؛

رقابة البيانات المحاسبية في الدفاتر المحاسبية والسجلات المختلفة تظهر من خلال سلامة الحسابات والتسجيلات المحاسبية والمراجعة المستمرة لمختلف القيود في دفاتر اليومية، وعمليات ترحيل المبالغ إلى دفتر الأستاذ، مع المحافظة على ثبات المنهجية المحاسبية، ومعدلات الإهلاك والأقساط والحصص المطبقة.

### ثانيا: التطبيق

تتم المعالجة المحاسبية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488- بالإعتماد الكلي تقريبا على النظام المبرمج على جهاز الإعلام الآلي، القائم لعمليات المحاسبة؛

عدم وجود مراقبة التسيير كهيئة في الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة-488-، حيث تسجل غياب هيئة مراقبة التسيير في البنك، رغم وجودها عمليا واعتبارها كوظيفة وليست كمسار معلوم؛

بعد فحص لبعض العمليات المحاسبية في بنك الفلاحة و التنمية الريفية وخاصة العمليات المتداولة كفتح حساب ومنح قرض (مشروع) اتضح لنا أن هذا الأخير يقوم بمعالجة محاسبية للعمليات المصرفية وفق مخطط محاسبي بنكي، يتماشى مع النظام المحاسبي المالي؛

الدراسة المحاسبية لقرض استثماري على مستوى بنك بدر وكالة -تبسة-، أثبتت دور المحاسبة البنكية في إعطاء قوائم مالية دقيقة يستفيد منها الطرفان البنك والمقترض لاتخاذ القرار، إذ يعتمد البنك في منحه للقرض على التحليل المالي للقوائم المالية لمعرفة قدرة العميل على السداد؛

تم عملية فتح حساب عن طريق النظام المبرمج على جهاز الإعلام الآلي ، إذ يستطيع العميل التحصل على كشف حسابه؛

بعد تعمقنا لموضوع المحاسبة البنكية وكيفية ممارستها على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة - 488- تبين دورها الفاعل في القطاع البنكي و كيفية استخدامها في مراقبة العمليات و التحكم فيها و مساعدتها لكافة المصالح في أداء دورها على أكمل وجه، إذ تعتبر من أهم المصالح التي يعتمد عليها البنك في معالجة البيانات الناتجة عن حركة الأموال التي تتسم بأنها حركة معقدة وواسعة تحتاج إلى تسجيل، ترتيب، تلخيص...؛

تكن علاقة قسم المحاسبة البنكية بمختلف المصالح في إعادة المراقبة لعملياته و تسجيلها؛

إن وجود نظام محاسبي مالي سليم يؤدي إلى تحسين الوضعية المحاسبية للبنك مع توفير معلومات محاسبية منسجمة و منه قوائم مالية ذات كفاءة و دقة في المعلومات حيث قدمت لنا القوائم المالية من

- بنك الفلاحة و التنمية الريفية لسنتي 2017 و 2018 والمتمثلة في: الميزانية، خارج النيزانية و جدول النتائج بعد إجراء عملية مقارنة بين هذه الأخيرة توصلنا إلى:
- زيادة في النقدية ومستحقات كلا المؤسسات المالية و العملاء سنة 2018 مقارنة بسنة 2017 قابله زيادة في إجمالي الأصول وهذا يعكس توجه البنك لزيادة ثقة العملاء عن طريق توفير السيولة واتباع سياسة لجلب عدد معتبر من المقترضين؛
  - النسبة معدومة في الاستثمارات العقارية و التثبيات لكلا السنتين مع انخفاض في حسابات التسوية في 2018؛
  - زيادة في الحسابات الدائنة على العملاء مع زيادة في مؤونات المخاطر البنكية العامة في سنة 2018 و هذا راجع لزيادة معدلات الفائدة المقدمة من طرف البنك و رفع المؤونات هذا ما يؤكد زيادة تحوط البنك من المخاطر المالية ؛
  - نسبة معدومة للبنك المركزي و الصكوك البريدية خلال السنتين دليل على عدم لجوء البنك إلى الإقتراض؛
  - انخفاض الديون اتجاه المؤسسات المالية لسنة 2017 مقارنة ب سنة 2018 يدل على تسديد البنك لجزء معتبر من ديونه؛
  - زيادة في الالتزامات الممنوحة تابعه الزيادة في الالتزامات المحصل عليها وهذا راجع لدفع المؤسسات المالية ما عليها من التزامات للبنك؛
  - زيادة المصروفات مقارنة مع الإيرادات أدى إلى انخفاض في صافي الناتج البنكي ومنه انخفاض النتيجة خارج الاستغلال؛
  - ارتفاع نتيجة الاستغلال وارتفاع النتيجة الصافية بسبب الأسباب السابقة.
- أهم مؤشرات المحاسبة البنكية في مراقبة التسيير هي كل من الناتج البنكي الصافي، النتيجة الصافية، إجمالي الأصول، إجمالي الخصوم، رأس المال، إذ سجلت كلها زيادة نسبية ما عدا صافي ناتج البنكي الذي سجل انخفاض وثبات رأس المال؛
- رغم دور المهم للمحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير لكنها أداة ذات قدر معتبر من الفعالة .

## المطلب الثاني: مناقشة النتائج

بعد عرض النتائج في المطلب الأول التي تم التوصل إليها ، سيتم من خلال هذا المطلب مناقشة أهم النتائج لمعرفة لكلا الجانبين الموجب والسلب مع توضيح وتفسير مؤشرات المحاسبة البنكية في مراقبة التسيير لمعرفة مدي فعالية هذه الأخيرة كأداة لمراقبة التسيير في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488.

سيتم مناقشة بعض النتائج في نقاط:

\_\_ يعتبر الهدف الأساسي من وجود نظام المعلومات هو تحسين أداء البنك من حيث الخدمات وربط العملاء بالبنك وتقليل التكاليف وزيادة الإيرادات.. الخ، إلا أنه لا بد على الوكالة من إنشاء قسم خاص بتكنولوجيا المعلومات من ذوي الخبرة والكفاءة العالية من أجل سرعة تصحيح أي خلل قد يقع في نظام المعلومات وكذلك من أجل حماية نظام المعلومات من مخاطر قد تحدث، وتوعية مستخدمي نظام المعلومات بالطريقة الصحيحة، والسعي لإكتساب أحدث أنواع نظم المعلومات التي تتميز بالفعالية والكفاءة؛

\_\_ رغم حداثة تطبيق النظام المحاسبي المالي الجديد داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية فإن الأغلبية الساحقة مازالت تجهل الكثير عنه ولم يتم استيعابه جيدا ، رغم ذلك قدرة البنك أن ينتقل إلى تطبيق النظام الجديد، حيث قام بإعداد قوائم مالية وفق النظام المحاسبي المالي البنكي الجديد، إذ لا بد من إعطاء وقت للبنك ليتمكن من التأقلم مع هذا النظام بسبب تعقد العمليات البنكية وصعوبته؛

\_\_ نظام مراقبة التسيير له دور فعال في تقييم أداء البنك لذا لا بد من جعلها هيئة في هيكل البنك ولا يمكن اعتبارها وظيفة فقط ، وبالتالي لا يجب النظر إلى مراقبة التسيير على أنها حرفة متخصصة، بل هي وظيفة مشتركة يتقاسمها كل المسؤولين في البنك؛

\_\_ تطبيق عملية مراقبة التسيير في البنك عملية صعبة مقارنة بتطبيقه في المؤسسات غير البنكية، و هذا راجع لطبيعة الوظيفة البنكية من جهة وإلى الصعوبات المنهجية في تطبيقه من جهة أخرى؛

\_\_ بالنسبة لدراسة مقارنة للقوائم المالية بين سنتي 2017 و 2018 اتضح لنا مايلي:

➤ زيادة في النقدية سنة 2018 بنسبة زيادة تقدر ب: 28.91% وهو يعتبر ارتفاع جيد في السيولة بين السنتين، ويؤدي أكثر إلى زيادة الأمان خاصة في مقابلة مختلف السحوبات ، ولكن يمكن أن يوظف البنك هذه الأموال دون بقائها عاطلة لسنوات القادمة بقصد إستثمارها؛

➤ زيادة في مستحقات من المؤسسات المالية و مستحقات من العملاء سنة 2018 قدرت نسبة الزيادة للأولى ب: 45.90% أما الثانية ب: 6.90% وهي نسبة معقولة لنشاط البنك في تقديم القروض واعتماده عليها في جلب الزبائن ، وبقدر أنه يحقق أرباح إلا أنه من الخطر الاستمرار في منح القروض للسنوات القادمة ، لهذا على البنك استرجاع قروضه ثم الإقراض؛

➤ شهدت ديون اتجاه المؤسسات المالية انخفاض خلال سنة 2018 مقارنة ب 2017 بنسبة انخفاض قدرت ب 10.66% هذا يدل على تسديد البنك لجزء معتبر من ديونه وهي نسبة لا بأس بها ، لكن على البنك اتباع سياسة للتقليل اكثر من هذه الديون حتى يتجنب المخاطر المتوقعة؛

- سجلت الحسابات الدائنة على العملاء ارتفاعا خلال السنة الثانية بنسبة ارتفاع قدرت 11.48% بسبب زيادة المودعين لهذا البنك و هذا يؤكد على زيادة ثقتهم بالبنك لكن هذا يجعل البنك يعمل دائما على توفير السيولة والتحسين من جودة الخدمات المقدمة من طرف العملاء؛
- عرفت المؤونات لتغطية المخاطر البنكية العامة ارتفاعا ملحوظا سنة 2018 بنسبة 7.70% و هذا يتناسب مع ارتفاع نسبة القروض في جانب الأصول يدل على رفع البنك من المؤونات للتصدي للمخاطر المالية لكن بالرغم من ذلك على البنك استرجاع قروضه ثم الاقراض؛
- عرفت النتيجة خارج الاستغلال انخفاض ملحوظا بسبب التأثير المشترك لانخفاض صافي الناتج البنكي بقيمة 4 مليار دج ؛
- ارتفعت نتيجة الاستغلال من 10.6 مليار دج سنة 2017 إلى 15.9 مليار دج سنة 2018 بزيادة قدرها 5.3 مليار دج وهذا راجع لانخفاض كل من مخصصات المؤونات و خسائر القيمة مع انخفاض نتيجة خارج الاستغلال؛
- ارتفاع الالتزامات الممنوحة و هذا راجع لزيادة قيمة التزامات التمويل لفائدة الهيئات العامة مع زيادة قيمة التزام التمويل لفائدة الزبائن وارتفاع الالتزامات المحصل عليها وهذا راجع لدفع الأطراف الأخرى أي المؤسسات المالية ما عليها من إلتزامات للبنك؛

أما بالنسبة لمؤشرات كالتالي:

- شهد صافي الناتج البنكي انخفاض في سنة 2018 بنسبة تقدر ب 7.29% بسبب زيادة في حجم المصروفات البنكية للاستغلال مقارنة بالايرادات إذ كان على البنك النظر إلى هذا الجانب عن طريق حجم الايرادات البنكية من أجل تحقيق نسبة زيادة في صافي الناتج البنكي؛
- ارتفاع إجمالي الأصول في سنة 2018 بنسبة قدرها: 9.6% وهذا ما يؤكد التوسع في حجم نشاط البنك خاصة فيما يخص القروض المقدمة للعملاء والمؤسسات المالية؛
- رأس المال بقي ثابت لسنتي 2017 و 2018 وهذا لاعتباره كافيا للتصدي لأي خطر يصيب البنك، لكن على البنك الزيادة في هذا البند، وهذا لتزايد نشاط البنك من عام لآخر؛
- ارتفاع إجمالي الخصوم في سنة 2018 مقارنة ب 2017 بنسبة زيادة قدرها 9.6% و هذا يدل على نجاح البنك في تدبير موارده بكفاءة خاصة فيما يخص جذب ودائع العملاء؛
- ارتفاع نتيجة صافية في سنة 2018 مقارنة ب 2017 بنسبة زيادة قدرت ب وهذا يدل على التسيير الجيد للبنك وتحقيق ربح ؛

\_ رغم الدور المهم الذي تلعبه المحاسبة البنكية إلا أنها تبقى أداة مراقبة تتميز بعدة نقائص منها:

- عدم إمكانية تصحيح الإنحرافات بسرعة بسبب طول مدة معالجة المعلومات ؛

- عدم إمكانية تحديد المسؤوليات؛
- عدم إمكانية تقسيم أداء كل مسؤول؛
- اقتصار المعلومات المعالجة على المعلومات المالية فقط؛
- حتى تصبح المحاسبة البنكية أداة فعالة بنسبة 100% يستخدمها نظام مراقبة التسيير، يجب إجراء بعض التعديلات عليها مثل:
- توفير القوائم المالية على فترات متقاربة، إذ أن عملية التحكم والرقابة الفعالة تستدعي توفير هذه الوثائق في فترات قصيرة نوعا ما، كما أن تحديد الانحرافات ومعالجتها يتطلب وجود معايير كمية لسنوات سابقة، أو لبنوك منافسة تعتمد كأساس لمقارنة النتائج مع الأهداف؛
- أما فيما يخص النقص الخاص بتحميل الأعباء والمصاريف لمراحل ونشاطات لا تخصها، فإن التحليل الجيد يستدعي ضرورة توزيعها على فترات الاستهلاك الفعلي لها؛
- كما يتطلب التعديل إزالة آثار التضخم على النتائج، أين يتم تسجيل المعطيات على أساس التكاليف التاريخية والتي قد تكون فاقدة للصحة والمصدقية نتيجة حدوث التضخم مثلا، لذا يجب القيام بعملية إعادة تقييم للأصول كلما تطلب الأمر ذلك.

## خلاصة

بعد القيام بعملية إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، على مستوى وكالة الفلاحة و التنمية الريفية، حيث تم التطرق بذلك إلى نشاطه و هيكله التنظيمي، تبين لنا أن نظام مراقبة التسيير وظيفية مهمة داخل البنك حيث تسمح لنا من خلالها التأكد من إستعمال البنك للموارد المتاحة استعمالا فعالا حيث تعمل المحاسبة البنكية بتبيان الوضع المالي للبنك و تقديم المعلومات و إعداد التقارير التي تساعد في مجال إتخاذ قراراته و تطوير آدائه، كما أتضح لنا أن هذا الأخير يقوم بمعالجة محاسبية للعمليات البنكية وفق نظام مخطط محاسبي بنكي.

خاتمة

## 1. الملخص

تعتبر المحاسبة البنكية أداة أساسية في مراقبة التسيير حيث تبرز كفاءة المحاسبة البنكية من خلال مخرجات النظام المحاسبي المتمثلة في القوائم والتقارير المالية الموجزة في نهاية السنة إذ تسمح بالكشف عن الأخطاء والغش والإختلاس لذلك يتعين وضع نظام محاسبي كفء لمخرجات ذات دقة ومصداقية ثم إتخاذ القرارات وترشيدها، إذ تستخدم هذه الأخيرة من قبل أطراف عديدة إضافة إلى البنك في حد ذاته مثل وكالات التصنيف والمحللين الماليين والمستثمرين والبنك المركزي وغيره، فدور نظام مراقبة التسيير هو تحليل النتائج الحالية لتحديد الإجراءات التصحيحية ومنه تضمن جودة الخدمة البنكية.

## 2. نتائج الدراسة

- \_\_ إن مراقبة التسيير المحاسبية تعمل على توليد المعلومات التفصيلية التي تقي بالإحتياج الداخلي للإدارة لإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت والمكان المناسبين، واكتشاف مختلف الثغرات المحاسبية؛
- \_\_ المحاسبة البنكية جزءا مهما من الحكومة وتعتبر المحرك الأساسي لها إذ خلل في نشاط البنوك يؤدي إلى انتقال الأزمة إلى باقي القطاعات بشكل سريع؛
- \_\_ بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعاني من نقص التأطير للناشطين في مجال المحاسبة البنكية كما نقص وسائل التكنولوجيا أدى إلى ظهور عقبة كبيرة أمام المحاسبة البنكية؛
- \_\_ عدم فعالية ووضوح نظام مراقبة التسيير بالبنك بالرغم من تواجد قسم خاص به واستعمال المؤسسة للعديد من أدواته ويعود السبب إلى عدم الاستعمال الجيد لهذه الأدوات وهذا راجع في نظرنا لعدم إحاطة العاملين بهذه المصلحة للطرق والكيفية التي تتم بها عملية مراقبة التسيير وكذلك بسبب نقص تكوينهم في هذا المجال؛
- \_\_ نظام مراقبة التسيير عبارة عن نظام شامل للمعلومات يعمل على تزويد المسيرين بمختلف المعلومات التي تساعدهم في إتخاذ القرارات؛
- \_\_ يمكن إعتبار المحاسبة البنكية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية أداة في المراقبة من خلال التنظيم الفعال المطبق على مستوى الوكالة كمصداقية في إعداد وتقديم القوائم والتقارير المالية؛
- \_\_ مد جسر التعاون بين الشركة والجامعة لأنه من شأن الجامعيين والمتربصين أن يساهموا بشكل كبير في إثراء البحث العلمي والمساهمة في بناء المؤسسات وعدم استخدام سياسة الانطواء والانعزال على المحيط الخارجي وإعتبار المتربصين على أنهم دخلاء على المؤسسة؛
- \_\_ ان كفاءة وفعالية نظام مراقبة تسيير في نظام بنكي جزائري تتوقف على مدى كفاءة وفعالية الاعوان الداخليين والتزاماتهم بالسياسات والإجراءات الموضوعية؛



\_\_ يعد النظام المحاسبي الركيزة الأساسية لتسجيل جميع العمليات المالية التي يقوم بها البنك محاسبياً؛  
\_\_ البنك هو مؤسسة مالية عمومية يقوم بقبول الودائع من عملائه مقابل دفع فوائد عليها ويقوم هو بإقراضها إلى الآخرين للاستفادة منها ويعتمد عليها في تمويلاته ومشاريعه الاستثمارية.

### 3. إختبار الفرضيات

بناءً على النتائج المتوصل إليها خلال الدراسة يمكن اختبار الفرضيات التي تم وضعها في مقدمة الدراسة وذلك على النحو الموالي:

#### ❖ اختبار الفرضية الرئيسية

والتي تنص على أن تقنية المحاسبة البنكية في عملية مراقبة التسيير على قدر معتبر من الفعالية فهي تمثل جزء مهم في التسيير الداخلي للبنك، فكلما كان تطبيق المبادئ المحاسبية بشكل سليم دون أخطاء محاسبية، سمح ذلك بسهولة عملية مراقبة التسيير وهذا ما يؤكد صحة فرضيتنا.

#### ❖ اختبار الفرضيات الفرعية

\_\_ النظام المحاسبي البنكي هو ركيزة أساسية التي تعتمد عليها البنوك في تسيير عملياتها فهو احد مكونات التنظيم الإداري يختص بجمع وتبويب و معالجة و توصيل المعلومات المالية الملائمة لاتخاذ القرارات للاطراف الداخلية و الجهات المختصة في البنك وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى؛  
\_\_ يحتل نظام مراقبة التسيير مكانة مهمة في البنك اذ يتموقع في قمة هرم الوظائف البنكية فنجد ارتباطاً مباشراً بين نظام مراقبة التسيير والإدارة العامة للبنك إذ تكمن مساهمته في التحكم في التسيير من خلال أدواته وتقنياته، انطلاقاً من مساهمته في وضع المخطط الجيد وهذا من خلال، التشخيص الداخلي للبنك وتحليل محيطه الخارجي للخروج بالقرارات الإستراتيجية وترجمتها في شكل موازنات سنوية ومتابعة تنفيذها بمختلف معايير قياس المردودية والأداء وتقنيات التحليل المالي لمعرفة وضعية البنك وتبليغ مستويات التنفيذ والانحرافات المسجلة، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية ؛  
\_\_ يمكن اعتبار المحاسبة البنكية كأداة لمراقبة التسيير ملائمة الى حد كبير لنشاط بنك بدر وكالة تبسة -488- ، لكونها أداة ذات صلة وثيقة بمختلف الوظائف البنكية من خلال استقبالها للبيانات وامدادها بالمعلومات التي يحتاجها المحيط الداخلي للبنك بكل مستوياته مما يسهل اتخاذ القرار وممارسة مراقبة التسيير باستمرار ، اذ يعتمد البنك كثيراً على المحاسبة البنكية والتحليل المالي مقارنة ببطاقة الأداء المتوازن وهذا ما ينفي الفرضية الثالثة.

#### 4. التوصيات و الإقتراحات

بعد عرضنا لأهمية تقنية المحاسبة البنكية في نظام مراقبة التسيير واعتمادها في عملية التقييم توصلنا إلى مجموعة من الإقتراحات نذكر منها:

\_\_ التأكد من أن تنفيذ مختلف الوظائف يتم مراقبته من خلال آليات وأدوات مراقبة التسيير الملائمة والتي تسمح بمتابعة وتقويم و تقدير النتائج المتحصل عليها بالمقارنة مع الوسائل المستعملة و الأهداف المسطرة؛

\_\_ العمل على أن يكون توزيع المهام يساعد على تحقيق الأهداف المحددة لكل وظيفة؛  
\_\_ يجب توعية الأفراد بأهمية المحاسبة البنكية وبأهدافها حتى يساهموا في نجاعة التسيير المحاسبي البنكي؛

\_\_ إشراك القائمين بوظيفة المحاسبة البنكية في اتخاذ القرارات للخروج بنتائج سليمة ودقيقة؛  
\_\_ إقامة دورات تكوينية وتربصات مهنية خاصة للموظفين لجعلهم على إطلاع دائم ومتواصل بكل مستجدات مراقبة التسيير و تقنيات المحاسبة البنكية؛

\_\_ تسليط الضوء على مراقبة التسيير وإضافتها كهيئة ، من أجل التنسيق والتوفيق بين مختلف الأدوات؛  
\_\_ تحديد المسؤوليات بدقة وتوزيع السلطة بشكل مطابق لها ، وكذا تحفيز المسؤولين وحثهم على تأدية واجباتهم على أكمل وجه وذلك بوضع نظام للحوافز من أجل تحسين أدائهم ومن تم تحقيق أهداف البنك.

#### 5. آفاق البحث

لا شك أنه رغم الجهد المبذول في إتمام هذا البحث، فإن هذا الأخير الذي لا يخلو من النقائص بسبب عدم القدرة لتناول كل شيء بالتفصيل، إلا أنه يمكن أن يكون جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات، لإثرائها وبعثها من جديد، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكالية لأبحاث أخرى نذكر منها:

\_\_ أهمية البيانات والقوائم المالية في قياس أداء البنوك؛  
\_\_ دور المحاسبة البنكية في تجنب المخاطر البنكية.

# قائمة المراجع

## 1. باللغة العربية

### أ. الكتب:

1. عبد الاله نعمة جعفر، النظم المحاسبية في البنوك وشركات التأمين، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان "أردن".
2. فلوح صافي، محاسبة المنشآت المالية، منشورات جامعة دمشق (الطبعة الثامنة)، دمشق.
3. محمد خليل، عبد الحميد أحمد، منى عبد السالم، "مراقبة التسيير في المؤسسة"، دون طبعة .
4. ناصر دادي عدون وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية، حالة البنوك، دار المحمدية العامة-الجزائر، ص01.
5. ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية طبعة 2001.

### ب. الرسائل والأطروحات:

1. بوفروعة سفيان ، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، نظام المعلومات ودوره في تسيير المؤسسة الاقتصادية، سنة 2001- 2002.
2. توفيق زرمان، فعالية استعمال المحاسبة البنكية في التدقيق والرقابة، جامعة منتوري قسنطينة "كلية الاقتصاد"، مذكرة ماجستير البنوك و التأمينات سنة 2005- 2006.
3. صفاء لشهب، نظام مراقبة التسيير وعلاقته باتخاذ القرار، مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر 2006
4. عقون سعاد، نظام مراقبة التسيير أدواته ومراحل إقامته بالمؤسسة الاقتصادية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر 2001- 2002
5. مرغني وليد، دور نظام مراقبة التسيير في التحكم في تسيير المؤسسات البنكية، مذكرة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، قسم علوم التسيير، متخصص محاسبة و نظم المعلومات سنة 2010- 2011
6. هدى مؤيد حاتم السعدون، استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقويم الأداء الاستراتيجي، في جامعة القادسية، مذكرة ماجستير، جامعة القادسية كلية العلوم و الاقتصاد، العراق.

### ج. مقالات والأنظمة القانونية

1. القانون 12-86 المؤرخ في 13 ذي الحجة 1406هـ الموافق ل 19 اوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض الجريدة الرسمية (34- 1986).
2. النظام 00-05 الجبائي الجزائري في ظل الإصلاح المحاسبي ، المؤرخ في 02 ذي القعدة 1430 هـ الموافق ل 01 أكتوبر 2009م، المتضمن إعداد الكشوف المالية للبنوك والمؤسسات المالية ونشرها الجريدة الرسمية، العدد 27، سنة 2009

3. بن معزوز كمال مقال "لوحة القيادة: دورها في إدارة المنظمات وطريقة إنشائها"، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية، دراسات إقتصادية 21.
  4. بوقرة رابح، أ.عريوة دمدوم، مقال بعنوان "أثر المعايير المحاسبية الدولية (IFRS/IAS) في تفعيل أدوات مراقبة التسيير لتحسين الاداء في المؤسسات الإقتصادية 2014.
  5. بوسماحة محمد، مجلة "دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية"، المجلد 6 ( العدد 2 ) سنة 2017.
  6. محمد أمين الامام صلاح الدين وراشد الشمري الصادق تفعيل أنظمة الرقابة المصرفية وتطويرها وفق المعايير الدولية نظام CRAFT نموذجاً، مجلة الادارة والاقتصاد السنة الرابعة و الثلاثون عدد 90، 22 سبتمبر 2011.
  7. مجلة اقتصاد المال والاعمال المجلة 04 العدد 02 جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي الجزائر ديسمبر 2019.
  8. مرغني وليد، زكرياء دمدوم ، مقال "التفكير الاستراتيجي للأفراد ومساهمته في دعم فعالية مراقبة التسيير"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، العدد 07 سنة 2017.
- د . المقابلات:

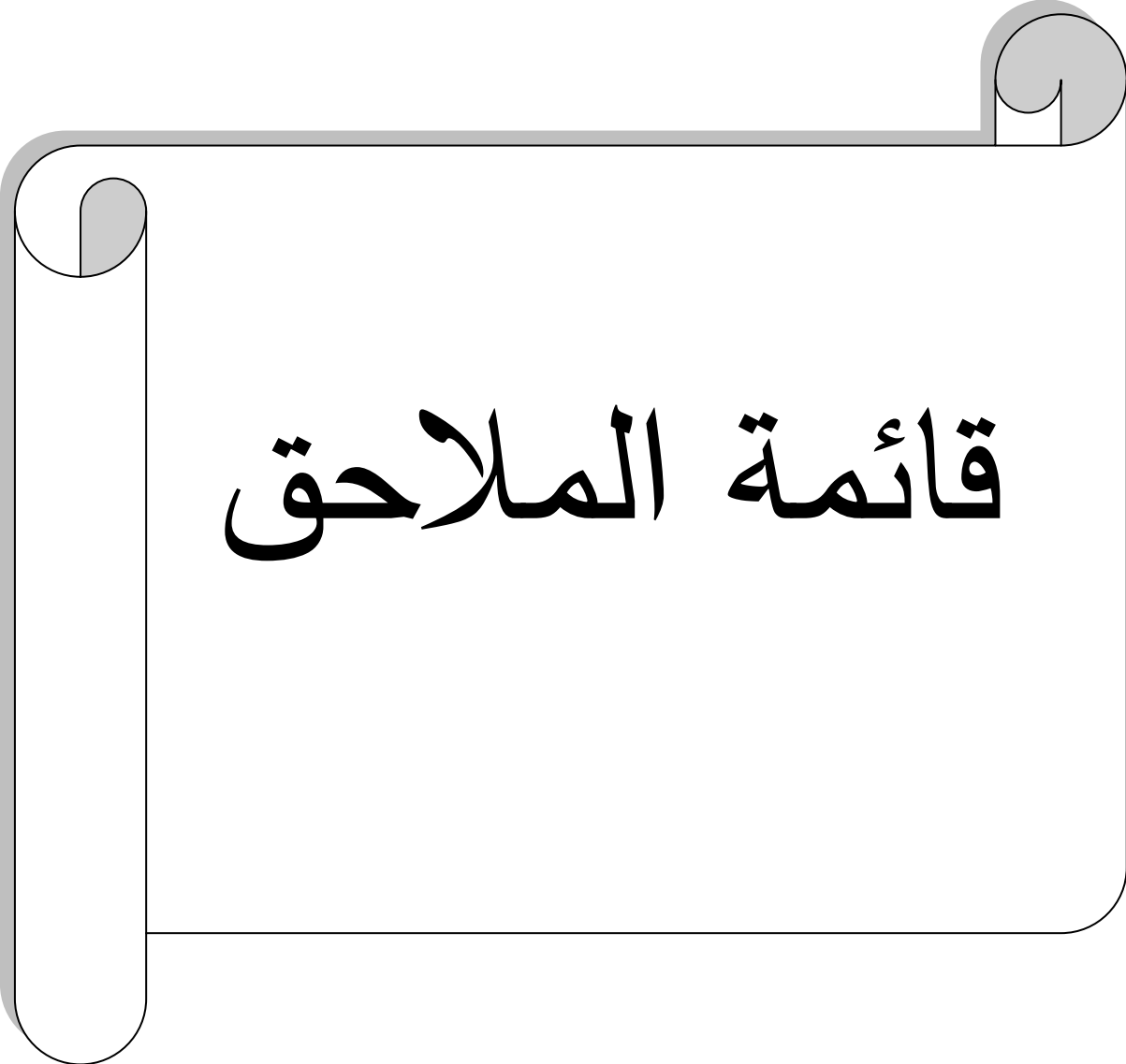
- \_ مقابلة شفوية مع رئيس مصلحة المحاسبة .
- \_ مقابلة مع مسؤول مصلحة القروض .
- \_ مقابلة مع مساعد محاسب .

## 2. باللغة الأجنبية

1. GELAIN Jean-Marie, « la comptabilité bancaire », Edition de la Revue de banque, paris.
2. HEINRICHES Hanna, « Barings :leçon pour la réglementation prudentielle des banques », Economica ,Paris,2002.
3. OGEIN Dov , « comptabilité et audit bancaire », Dunod Paris,2006-2007.
4. Michel et Gérard Naulleau «le contrôle de gestion bancaire et financier » 4ème revue, banque France 2002.
5. SIRUGET jean\_iuc& KOESSLER iydia , « le contrôle comptable bancaire »,Editeur Banque,Paris1997,

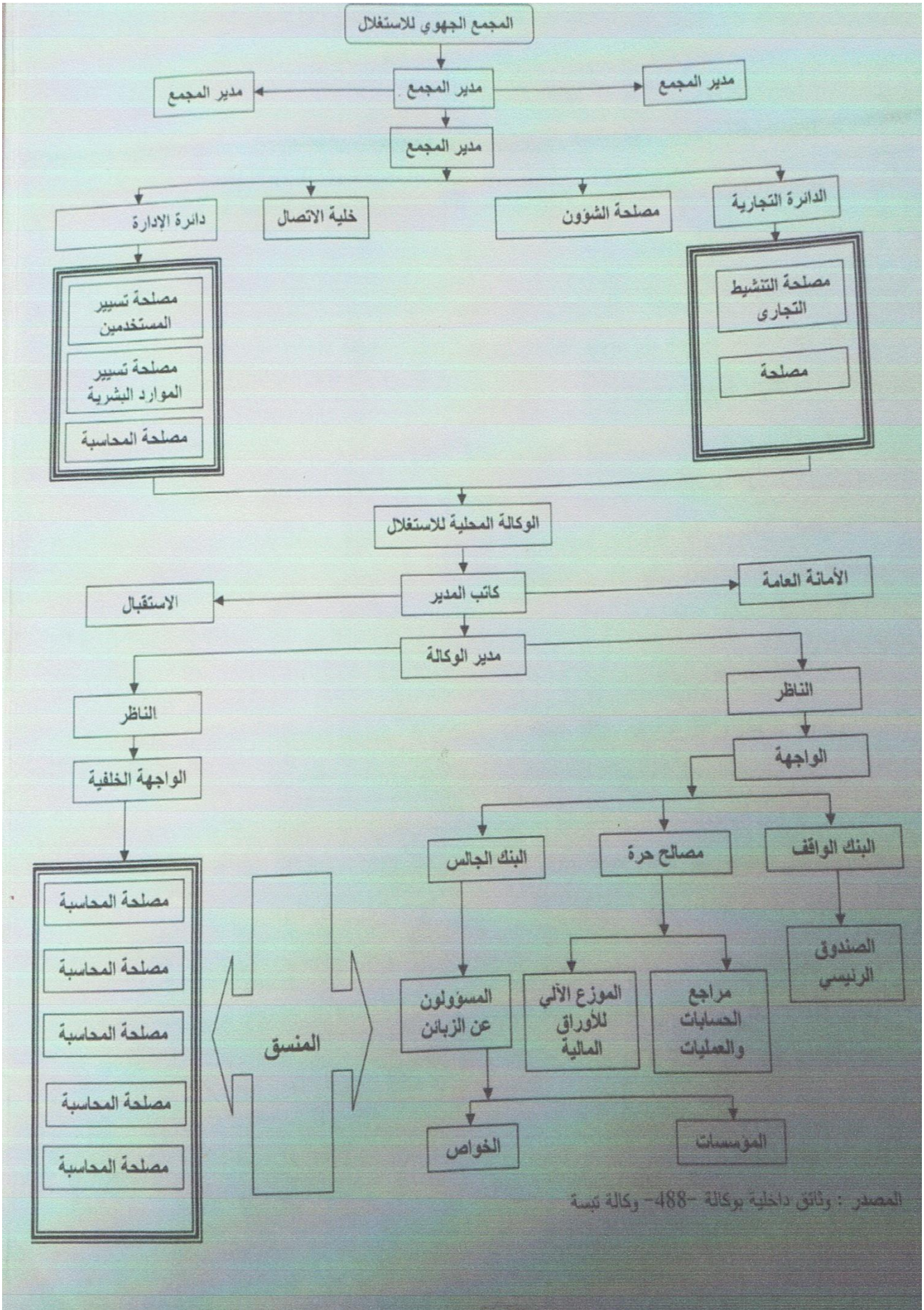
متاحة على مواقع الإنترنت

1. قورين حاج قويدر، نظام مراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية ودوره في تحسين الأداء .  
www.docudesk .com 27-01 2015
2. محمد خليل وآخرون، مراقبة التسيير في المؤسسة، مركز الأبحاث الاقتصادية، www.Net4ee rr.com ،  
29/01/2015،



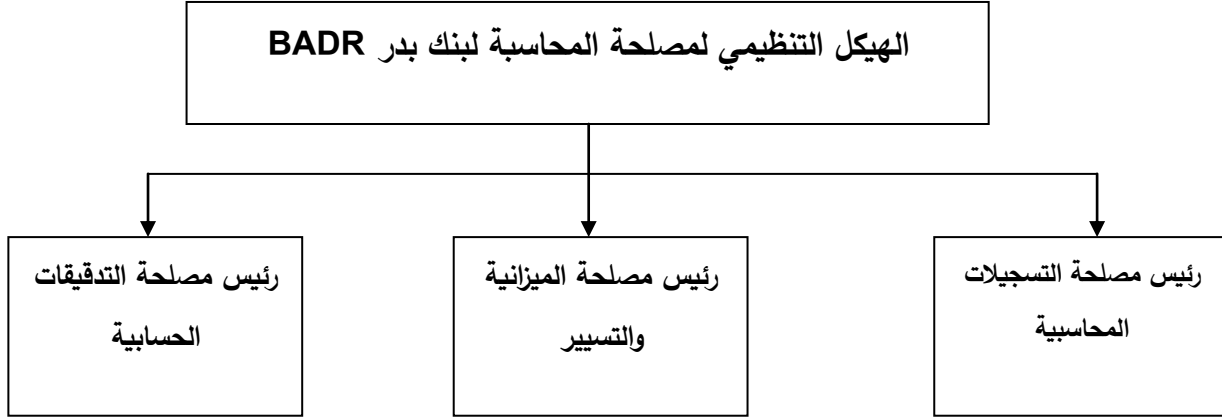
# قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تبسة -488-





الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي لمصلحة المحاسبة لبنك بدر وكالة تبسة -488-



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على وثائق BADR

الملحق رقم (03): مدونة حسابات البنك

13	الجمهورية الرسمية للجمهورية الجزائرية / العدد 76	12 محرم عام 1431 هـ 29 نوفمبر سنة 2009 م
<p><b>المادة 3 :</b> يصب على المؤسسات الفاضلة أن تسجل عملياتها وفقا لنصائح الجمعية الفعالة في القانون رقم 07 - 11 المؤرخ في 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي والتصور المحاسبية المنطوقة لتطبيقه.</p>	<p>- وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 10 ربيع الأول عام 1422 الموافق 2 يونيو سنة 2000 والمتضمن تعيين أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر.</p>	
<p><b>المادة 4 :</b> قواعد التطبيق والتسجيل المحاسبي للأصول والخصوم والأعباء والشوائب هي تلك المحددة بموجب القرار المنطوق في 26 يونيو سنة 2008 والمذكور أعلاه والذي تم إصداره في إطار المرسوم التنفيذي رقم 08 - 190 المؤرخ في 26 مايو سنة 2008 والمتضمن تطبيق أحكام القانون رقم 07 - 11 المؤرخ في 25 نوفمبر سنة 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي.</p>	<p>- وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 26 شعبان عام 1423 الموافق 7 نوفمبر سنة 2000 والمتضمن تعيين عضو مجلس إدارة بنك الجزائر.</p>	
<p><b>المادة 5 :</b> لتضلع بعض أنواع العمليات: 4 سيما على العمليات التصعبية والمستندات، إلى قواعد خاصة لتطبيقها والتسجيل المحاسبي التي تعد من طرف أنظمة.</p>	<p>- وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 24 ذي القعدة عام 1424 الموافق 14 يناير سنة 2004 والمتضمن تعيين أعضاء مجلس النقد والقرض لبنك الجزائر.</p>	
<p><b>المادة 6 :</b> تعدد العمليات يصورها بنك الجزائر. كعمليات تطبيق النظام المالي عند الاقتضاء.</p>	<p>- وبمقتضى المرسوم الرئاسي المؤرخ في 5 جمادى الأولى عام 1427 الموافق أول يونيو سنة 2006 والمتضمن تعيين نائب محافظ بنك الجزائر.</p>	
<p><b>المادة 7 :</b> تلغى كل الأحكام الملغاة، 7 سيما النظام رقم 02 - 08 المؤرخ في 17 نوفمبر سنة 1992 والمتضمن مخطط الحسابات المصرفية والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية.</p>	<p>- وبمقتضى القرار المؤرخ في 23 رجب عام 1429 الموافق 26 يوليو سنة 2008 الذي يحدد قواعد التطبيق والمعالجة ومستوى الكشف المالية وقرضها وكذا مدونة العمليات وقواعد سيرها.</p>	
<p><b>المادة 8 :</b> تطبيق أحكام هذا النظام ابتداء من أول يناير سنة 2010.</p>	<p>- وبمقتضى النظام رقم 02 - 08 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1413 الموافق 17 نوفمبر سنة 1992 والمتضمن مخطط الحسابات المصرفية والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية.</p>	
<p><b>المادة 9 :</b> ينشر هذا النظام في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.</p>	<p>- وبناء على معارضة مجلس النقد والقرض بتاريخ 23 يونيو سنة 2009.</p>	
<p>حرر بجزائر في أول شعبان عام 1430 الموافق 23 يونيو سنة 2009.</p>	<p><b>بمصر النظام المالي لهـ :</b></p>	
<p><b>محمد لكسلي</b></p>	<p><b>المادة الأولى :</b> يهدف هذا النظام إلى تحديد مخطط الحسابات البنكية والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية التي تدعى في صلب النص "المؤسسات الفاضلة". يُحدد بالقواعد المحاسبية، في مفهوم هذا النظام، المبادئ المحاسبية وقواعد التطبيق والتسجيل المحاسبي.</p>	
<p><b>الملحق</b></p>	<p><b>المادة 2 :</b> يتعين على المؤسسات الفاضلة تسجيل عملياتها في المحاسبة وفقا لمخطط الحسابات البنكية التي تتعلق مدونتها بهذا النظام.</p>	
<p><b>الصفحة 1 : حسابات عمليات الفيزياء وحسابات ما بين الحساب</b></p>	<p>تخص إجراءات المطابقة الترميز وتنسيقية ومحتويات حسابات العمليات.</p>	
<p>10 - الصندوق 11 - البنوك المركزية - الفيزياء العمومية - مراكز البنوك البريانية</p>	<p>7 يمكن المؤسسات الفاضلة أن تنفذها، بعضا مؤلفا، 7 بشرط عرضها من بنك الجزائر.</p>	

**الفصل 6 : رؤوس الأموال الخاصة والعناصر****الملائنة**

- 50 - نواتج وأعباء مزججة - خارج دورة الاستغلال
- 51 - موزونات الطائر والأيام
- 52 - موزونات منظمة
- 53 - بيون تابعة
- 54 - أموال لمواجهة للطائر المنكبة العنصر
- 55 - علاوات مرتبطة برأس المال والاحتياطيات
- 56 - رأس المال
- 58 - ترحيل من جديد
- 59 - نشيعة الموزة

**الفصل 6 : حسابات الأيام**

- 60 - أيام الاستغلال البنكي
- 62 - خدمات
- 63 - أيام المستخدمين
- 64 - الضرائب والرسوم والدفوعات الملائنة
- 66 - أيام متنوعة
- 67 - العنصر غير العادية - الأيام
- 68 - مخصصات الاستهلاكات والمؤنات وخسائر

**القيمة**

- 69 - الضرائب على المنتج والعنصر الملائنة

**الفصل 7 : حسابات التولج**

- 71 - نواتج الاستغلال البنكي
- 76 - نواتج متنوعة
- 77 - العنصر غير العادية - نواتج
- 78 - الاسترجاعات على خسائر القيمة والمؤنات

**الفصل 9 : حسابات خارج الميزانية**

- 90 - التزامات التمويل
- 91 - التزامات الضمان
- 92 - التزامات على السندات
- 93 - عقوبات العملات الصعبة
- 94 - حسابات تسوية العملات الصعبة خارج

**الميزانية**

- 96 - التزامات أخرى
- 99 - التزامات مشترك فيها

- 12 - حسابات العادية
- 13 - حسابات السلفيات والاقتراضات
- 14 - قيم مستلقة على سبيل الأمانة
- 15 - قيم ممنوعة على سبيل الأمانة
- 16 - قيم غير منمئة ومبالغ أخرى مستحقة
- 17 - عمليات العادية في الشبكة
- 18 - ديون مشترك فيها
- 19 - خسائر القيمة على الديون المشتركة فيها

**الفصل 2 : حسابات العمليات مع الزبائن**

- 20 - قروض لقرابين
- 22 - حسابات الزبائن
- 23 - سلفيات واقتراضات
- 24 - قيم مستلقة على سبيل الأمانة
- 25 - قيم ممنوعة على سبيل الأمانة
- 26 - قيم غير منمئة ومبالغ أخرى مستحقة
- 28 - ديون مشترك فيها
- 29 - خسائر القيمة على الديون المشتركة فيها

**الفصل 3 : حسابات العلاقة - سندات وحسابات****التسوية**

- 30 - عمليات على السندات
- 31 - أدوات شرطية
- 32 - قيم قيد التحصيل وحسابات مستحقة الأداء بعد تعميلها
- 33 - ديون مكونة من سندات
- 34 - مدينون ودايون مشهورون
- 35 - استخدامات متنوعة
- 36 - حسابات انشاقية وحسابات تسوية
- 37 - حسابات الربط
- 38 - ديون مشترك فيها
- 39 - خسائر القيمة على الديون المشتركة فيها

**الفصل 4 : حسابات القيم الثابتة**

- 40 - سلفيات تابعة
- 41 - حصص في المؤسسات المركبة - سندات مساهمة وسندات نشاط العلاقة
- 42 - القيم الثابتة العادية وغير العادية
- 44 - الإيجار البسيط
- 45 - مخصصات الفروع في الخارج
- 46 - خسائر القيمة على القيم الثابتة
- 47 - استهلاكات
- 48 - ديون مشترك فيها
- 49 - خسائر القيمة على الديون المشتركة فيها

الملحق رقم (04): كشف الحساب آليا

27/07/2020

EDITEUR LE: 27-JUL-20  
BANQUE DE L'AGRICULTURE ET  
DU DEVELOPEMENT RURAL

DU : 01-JAN-20 AU : 27-JUL-20

\*\*\*\* RELEVÉ DE COMPTE \*\*\*\*

AGENCE : AGENCE TERESSA  
STEGE : [REDACTED]  
Adresse Agence : BD COLONEL MAHMOUD CHERIF  
TEBESSA  
ALGERIE : [REDACTED]  
N° COMPTE : [REDACTED]  
MONNAIE : DINARS ALGERIEN  
N° COMPTE ANCIEN : EURL NASR ECHARK TRANSPORT FRIGUORI  
SOLDE DISPONIBLE 7,981.72-

TEBESSA  
TEBESSA  
QUARTIER DE LA COMMUNE 297/06

NOUS AVONS L'HONNEUR DE VOUS ADRESSER LE RELEVÉ DE VOTRE COMPTE  
PRESENTANT SAUF ERREUR OU OMISSION LE SOLDE CI-CONTRE  
NOUS VOUS PRIONS D'ACCEPER NOS SALUTATIONS DISTINGUEES  
B . A . D . R

PAGE : 1

REFERENCE	Date l'OPER	LIBELLE	DATE VALEUR	DEBIT	CREDIT	
488FGCFDZD000001	129-JAN-20	FRAIS DE TENUE DE COMPTE	101-OCT-19		750.00	
488FGCFDZD000002	129-JAN-20	TVA SUR COMMISSIONS	101-OCT-19		142.50	
488FGCFDZD000001	129-JAN-20	FRAIS DE TENUE DE COMPTE	101-JAN-20		750.00	
488FGCFDZD000002	129-JAN-20	TVA SUR COMMISSIONS	101-JAN-20		142.50	
488DZCCDZD000001	131-MAR-20	INTERETS SUR COMPTES DEBITEURS	101-APR-20		19.39	
488DZCCDZD000001	131-MAR-20	INTERETS SUR COMPTES DEBITEURS	101-APR-20		107.25	
488DZCCDZD000002	131-MAR-20	TVA COLLECTEE	101-APR-20		20.38	
488DZCCDZD000002	131-MAR-20	TVA COLLECTEE	101-APR-20		3.68	
488FGCFDZD000001	131-MAR-20	FRAIS DE TENUE DE COMPTE	101-APR-20		750.00	
488FGCFDZD000002	131-MAR-20	TVA SUR COMMISSIONS	101-APR-20		142.50	
488DZCCDZD000001	130-JUN-20	INTERETS SUR COMPTES DEBITEURS	101-JUL-20		129.67	
488DZCCDZD000002	130-JUN-20	TVA COLLECTEE	101-JUL-20		24.64	
488FGCFDZD000001	130-JUN-20	FRAIS DE TENUE DE COMPTE	101-JUL-20		750.00	
488FGCFDZD000002	130-JUN-20	TVA SUR COMMISSIONS	101-JUL-20		142.50	
TOTAL DES MONTANTS					3,875.01	0.00
NBR de DEBITS				14	NBR CREDITS	0

27/07/2020 \*

SOLDE VEUILLÉ : DEBIT  
SOLDE NON EXCAIETÉ : \*

1,216,71- SOLDE DISPONIBLE : 7,061,72-  
0,00 SOLDE BLOQUE : 0,00

\*\*\* FIN DE BILAN \*\*\*

## الملحق رقم (05): تسجيل القرض في دفتر اليومية

### a. Comptabilisation de l'engagement de financement :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
902xxx	9902xx	Engagement de financement Contrepartie engagement de financement	200 000 000,00	200 000 000,00

### b. Règlement des fournisseurs de crédit-bail :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
340123	37x / Lxx	Avances aux fournisseurs de crédit-bail Compte de liaison / Trésorerie	200 000 000,00	200 000 000,00

### c. Mise en force du contrat de crédit-bail :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
208113	341123	Crédit-bail / Matériels agricoles Factures à recevoir	200 000 000,00	200 000 000,00

### d. Annulation de l'engagement de financement hors bilan :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
9902xx	902xxx	Contrepartie de l'engagement de financement Engagement de financement	200 000 000,00	200 000 000,00

### e. Réception de la facture définitive :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
341123	340123	Facture à recevoir Avances aux fournisseurs de crédit-bail	200 000 000,00	200 000 000,00

### f. Règlement de l'assurance annuelle du matériel :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
220123	37x / Lxx	Assurance CNMA - Crédit-bail Compte de liaison / Trésorerie	240 000,00	240 000,00

### g. Règlement du premier loyer par le client :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
22xxxx	208113	Client Crédit-bail / Matériels agricoles	20 000 000,00	20 000 000,00

### h. Génération de l'échéancier des loyers :

Le taux d'intérêt implicite (T) du contrat de crédit-bail s'obtient par l'équation suivante :

$$M = \sum_{t=1}^n \frac{L_t}{(1+T)^t} + \frac{O}{(1+T)^n}$$

Soit :

M = Financement octroyé - 1<sup>er</sup> loyer réglé par le client

$L_t$  = Loyer annuel que doit payer le client à la date (t)

$n$  = Nombre d'année du contrat

$O$  = Montant de l'option d'achat à exercer par le client au terme du contrat

i. Constatation mensuel des intérêts courus sur crédit-bail :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
208700	704311	Intérêts courus non échus / Crédit-bail Produits d'intérêt sur crédit-bail (chaque mois)	663 609,57	663 609,57

j. Comptabilisation de la première tombée d'échéance (facturation des loyers) :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
22xxxx	208113 208700	Client Crédit-bail / Matériels agricoles Intérêts courus non échus / Crédit-bail	22 500 000,00	14 536 685,12 7 963 314,88

k. Comptabilisation de la première tombée d'échéance (refacturation de l'assurance) :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
22xxxx	220123	Client Assurance CNMA - Crédit-bail	240 000,00	240 000,00

l. Comptabilisation de la première tombée d'échéance (en cas d'impayé) :

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
704311	208700	Produits d'intérêt sur crédit-bail Intérêts courus non échus sur crédit-bail	7 963 314,88	7 963 314,88

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
260161 290xxx	208113 369xxx	Impayé sur crédit-bail Créances douteuses / Intérêts non recouvrés Crédit-bail / Matériels agricoles Intérêts courus non recouvrés sur crédit-bail	14 536 685,12 7 963 314,88	14 536 685,12 7 963 314,88

m. Fin du contrat / Levée de l'option d'achat par le client :

Le règlement du dernier loyer comprend le règlement de l'option d'achat par le client.

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
22xxxx	208113 208700	Client Crédit-bail / Matériels agricoles Intérêts courus non échus / Crédit-bail	24 500 000,00	23 462 025,04 1 037 974,96

n. Fin du contrat / Option d'achat non exercée par le client :

Le règlement du dernier loyer ne comprend pas le règlement de l'option d'achat par le client. Ainsi, la banque récupère le matériel loué en stock en vue d'une cession ultérieure.

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
22xxxx 352111	208113 208700	Client Crédit-bail en stock Crédit-bail / Matériels agricoles Intérêts courus non échus / Crédit-bail	22 500 000,00 2 000 000,00	23 462 025,04 1 037 974,96

o. Cession du matériel récupéré en stock :

La banque procède à la cession du matériel récupéré aux enchères au prix de 3 000 000,00 DA.

Chapitre		Libellé	Montants	
Débit	Crédit		Débit	Crédit
37x / 1xx	352111 76xxxx	Compte de faison / Trésorerie Crédit-bail en stock Plus-value sur cession de crédit-bail en stock	3 000 000,00	2 000 000,00 1 000 000,00

## الملحق رقم (06): جدول إهلاك القرض

Le taux d'intérêt implicite du contrat pris

de 4,42%.

Période	Capital Début de période	Intérêt 4,42% an	Capital amorti	Loyer	Capital non amorti fin de période
1	180 000 000,00	7 963 314,88	14 536 685,12	22 500 000,00	165 463 314,88
2	165 463 314,88	7 320 202,65	15 179 797,35	22 500 000,00	150 283 517,53
3	150 283 517,53	6 648 638,73	15 851 361,27	22 500 000,00	134 432 156,27
4	134 432 156,27	5 947 354,39	16 552 635,61	22 500 000,00	117 879 520,66
5	117 879 520,66	5 215 055,23	17 284 934,77	22 500 000,00	100 594 585,88
6	100 594 585,88	4 450 358,68	18 049 631,32	22 500 000,00	82 544 954,57
7	82 544 954,57	3 651 841,47	18 848 198,53	22 500 000,00	63 696 796,04
8	63 696 796,04	2 817 986,91	19 682 013,09	22 500 000,00	44 014 762,95
9	44 014 762,95	1 947 242,09	20 552 757,91	22 500 000,00	23 462 025,04
10	23 462 025,04	1 037 974,96	23 462 025,04	24 500 000,00	0,00
		<b>47 000 000,00</b>	<b>180 000 000,00</b>	<b>227 000 000,00</b>	



## PLAN D'AFFAIRES PHASE CREATION

[A] PRESENTATION DU PROJET				
DATE D'ETABLISSEMENT DU PLAN D'AFFAIRES	22/12/2019	DATE DE DEPOT DU DOSSIER	11/11/2019	
ANTENNE DE :	TEBESSA	ANNEXE DE :	TEBESSA	
N° DOSSIER (siège)	12010014977	NOMENCLATURE	CNRC	COÛT 50000
INTITULE DU PROJET :	FROMAGERIE			
FORME JURIDIQUE:	PERSONNE MORALE	NOM/RAISON SOCIAL	BOUDEBOS HALIMA	
SECTEUR D'ACTIVITE :	INDUSTRIES AGRO-ALIMENTAIRES, TABCS & ALUMETTES			
SECTEUR PRIORITAIRE	NON	ZONE PRIORITAIRE	NON	TYPE DE FINANCEMENT TRIANGULAIRE

### [A.1] PRESENTATION DES PROMOTEURS

#### I/- LE GERANT

Nom : BOUDEBOS  
 Prénom : HALIMA  
 Filles de : AMAR  
 Date et lieu de naissance : 23/10/1987  
 Situation familiale : Célibataire  
 Adresse : QUATIER DES JARDINS ILOT 796/04 TEBESSA  
 Tél fixe : // Mobile : 0671 68 05 64 E-mail : halima8887@gmail.com  
 Diplôme(s) : ATTESTATION DE FORMA  
 Expérience professionnelle : UNIVERSITAIRE

Nom de jeune fille : /  
et de : DELLOUL CHAMLA  
à : TEBESSA /TEBESSA  
HANDICAPÉ : //

#### II/- LES ASSOCIES

Premier associé :  
 Nom : //  
 Prénom : //

Nom de jeune fille :  
et de :

### [C] ETUDE TECHNIQUE

#### [C.1] ANALYSE DU PROCESSUS DE FABRICATION

Cycle de production (en jour)

#### [C.2] EVALUATION DES INVESTISSEMENTS

Rubrique	Coût	(en DA)
		Coût TOTAL
Collectifion fonds de garantie	146 689.49	146 689.49
Assurances	94 308.50	94 308.50
Frais Préliminaires	50 000.00	50 000.00
Equipements de production	8 638 079.10	8 638 079.10
Equipements locaux	8 638 079.10	0.00
Equipements importés	0.00	0.00
Cheptel	0.00	0.00
Matériels roulants	0.00	0.00
Amenagements	0.00	0.00
Outils/éges	0.00	0.00
Mobilier de bureau	0.00	0.00
Matériels informatiques	0.00	0.00
Droit de douanes et taxes	0.00	0.00
Autres impôts et taxes	0.00	0.00
Frais d'installation	0.00	0.00
Frais de transport	0.00	0.00
Montage et essais	0.00	0.00
Fonds de roulement	1 049 999.68	1 049 999.68
Autres 1	0.00	0.00
Autres 2	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>9 978 876.77</b>	<b>9 978 876.77</b>

#### [C.3] DETERMINATION DU FONDS DE ROULEMENT

Le fonds de roulement doit couvrir les frais d'exploitation pour une période qui varie selon la nature de l'activité.

الملحق رقم (08): تقييم استثمارات قرض استثماري من طرف بنك بدر تبسة -488-

(D) ETUDE FINANCIERE

(D.1) Structure de l'investissement:

en DA		
Rubrique	Code	Coût (DA)
Frais de la location	0.00	0.00
Contribution fonds de garantie	118 582.03	118 582.03
Assurances	94 106.50	94 106.50
Frais Polices/autres	10 000.00	10 000.00
Equipements de production	8 419 079.18	8 419 079.18
Equipements locaux	8 419 079.18	
Equipements importés	0.00	
Capital	0.00	0.00
Matériels réalisés	0.00	0.00
Aménagements	0.00	0.00
Civilisations	0.00	0.00
Mobilier de bureau	0.00	0.00
Matériels informatiques	0.00	0.00
Droits de brevets et taxes	0.00	0.00
Autres impôts et taxes	0.00	0.00
Frais d'installation	0.00	0.00
Frais de transport	0.00	
Montage et essais	0.00	
Fonds de roulement	1 043 797.00	1 043 797.00
Autres I	0.00	0.00
Autres II	0.00	0.00
<b>TOTAL</b>	<b>9 419 079</b>	<b>9 419 079</b>

N°Boucle : 1GE10019077  
 Raison sociale : SOULDEBOUS HALIMA  
 Etablissement : SOULDEBOUS HALIMA  
 Activité : FROMAGERIE

Montant des équipements investis en DA	Taux de contribution relative		
	Montant (DA)	Taux Base en DA	Montant en DA
	940	0.00	0.00

(D.2) Structure de financement:

Rubrique	Taux Participe	Montant
Apport personnel	2%	256 474
Subvention		256 474
Montant		0
Prêt Clientèle	28%	1 794 089
Prêt UD		0
Prêt VA		0
Crédit Bancaire	70%	3 551 214
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>9 419 079</b>

الملحق رقم (09): جدول استهلاك قرض استثماري من طرف بنك بدر تبسة -488-

(D.3) Tableau d'amortissement du crédit Bancaire:

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	ANNEE 8
Montant du crédit	3 551 214							
Crédit du crédit	0.00							
Taux d'intérêt bancaire	5.0%							
Taux de bonification	100%							
Taux d'intérêt réel	0.00%							
Montant								
Principale	0.00	0.00	0.00	1 007 041.75	1 007 042.75	1 007 042.75	1 007 042.75	1 007 042.75
Revenu à rembourser (intérêts)	0 000 212 74	6 089 214 74	6 445 213 74	6 801 212 74	7 157 211 74	7 513 210 74	7 869 199 74	8 225 188 74
Intérêts bancaires bonifiés	0.00	180 206 76	180 186 76	180 166 76	180 146 76	180 126 76	180 106 76	180 086 76
Capital restant dû	24 498 25	20 408 29	16 318 33	12 228 37	8 138 41	4 048 45	0 178 49	0 000 00
Capital restant à verser	24 498 25							



N°Dossier :	12010014977
Raison sociale	BOUDEBOUS HALIMA
Nom et Prénom du Gérant :	BOUDEBOUS HALIMA
Activité :	FROMAGERIE

**(D.5) TCR PREVISIONNELS**

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	ANNEE 8
Ventes marchandises								
Marchandises consommées								
<b>Marge brute</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>Production vendue</b>	3 432 000.00	3 775 200.00	4 152 720.00	4 567 992.00	5 024 791.20	5 527 270.32	6 079 997.35	6 687 997.09
<b>Prestations fournies</b>	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Matière et fournitures consom,	1 029 600.00	1 081 080.00	1 135 134.00	1 191 890.70	1 251 485.24	1 314 059.50	1 379 762.47	1 448 750.60
Services	190 000.00	197 600.00	205 504.00	213 724.16	222 273.13	231 164.05	240 410.61	250 027.04
Transport	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Loyers charges locatives	100 000.00	104 000.00	108 160.00	112 486.40	116 985.86	121 665.29	126 531.90	131 593.18
Entretien et réparation	60 000.00	62 400.00	64 896.00	67 491.84	70 191.51	72 999.17	75 919.14	78 955.91
Autres services	30 000.00	31 200.00	32 448.00	33 745.92	35 095.76	36 499.59	37 959.57	39 477.95
<b>Valeur ajoutée</b>	2 212 400.00	2 496 520.00	2 812 082.00	3 162 377.14	3 551 032.84	3 982 046.77	4 459 824.27	4 989 219.45
Frais de personnel	844 320.00	861 206.40	878 430.53	895 999.14	913 919.12	932 197.50	950 841.45	969 858.28
Frais divers	168 556.75	109 145.90	100 676.13	93 053.34	81 303.19	70 239.08	59 792.41	49 901.45
Assurances	94 108.50	84 697.65	76 227.89	68 605.10	61 744.59	55 570.13	50 013.12	45 011.80
Autres frais	74 448.25	24 448.25	24 448.25	24 448.25	19 558.60	14 668.95	9 779.30	4 889.65
Droit de douanes	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortissements	921 967.51	921 967.51	921 967.51	921 967.51	921 967.51	921 967.51	921 967.51	921 967.51
<b>Charges d'exploitation</b>	1 934 844.26	1 892 319.81	1 901 074.17	1 911 019.99	1 917 189.81	1 924 404.09	1 932 601.38	1 941 727.24
<b>RBE</b>	277 555.74	604 200.19	911 007.83	1 251 357.15	1 633 843.02	2 057 642.68	2 527 222.89	3 047 492.21
IFU	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
<b>R.net d'exploitation</b>	277 555.74	604 200.19	911 007.83	1 251 357.15	1 633 843.02	2 057 642.68	2 527 222.89	3 047 492.21
Cash flow net	1 199 523.25	1 526 167.70	1 832 975.34	2 173 324.66	2 555 810.53	2 979 610.19	3 322 829.25	3 817 085.11
Cash flow cumulés	1 199 523.25	2 725 690.95	4 558 666.29	6 731 990.95	9 287 801.48	12 267 411.67	15 590 240.93	19 407 326.03
Cash flow actualisés	1 121 049.77	1 333 013.98	1 496 253.88	1 658 018.97	1 822 257.59	2 124 420.89	2 369 131.33	2 721 528.93
<b>VAN</b>	4 666 798.56							

الملحق رقم (11): أصول بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة - 488 - لسنتي 2017-2018

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

BILAN ACTIF ET PASSIF SPA BADR BANQUE

U: en Dinars

ORDRE	ACTIF	NOTE	31-12-2018	31-12-2017
1	CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CENTRE DES CHÈQUES POSTAUX	2.1	247 114 702 439.79	191 694 073 163.34
2	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	-	0.00	0.00
3	ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	2.2	75 419 395 920.95	91 883 714 802.64
4	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	2.3	123 046 776 018.10	84 338 553 438.74
5	PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	2.4	935 338 814 931.82	875 000 192 412.82
6	ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU' À L'ÉCHÉANCE	2.5	39 976 721 625.06	40 047 061 040.24
7	IMPÔTS COURANTS – ACTIF	2.6	11 220 450 721.51	9 721 406 509.65
8	IMPÔTS DIFFÉRÉS – ACTIF	2.7	2 144 932 425.59	2 070 763 678.74
9	AUTRES ACTIFS	2.8	4 390 020 827.60	14 255 171 702.13
10	COMPTES DE RÉGULARISATION	2.9	9 475 230 422.99	12 716 076 902.65
11	PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITÉS ASSOCIÉES	2.10	13 508 287 406.81	11 181 929 083.52
12	IMMEUBLES DE PLACEMENT	-	0.00	0.00
13	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2.11	15 528 620 311.01	15 016 179 738.52
14	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	2.12	15 278 670.57	20 483 523.13
15	ÉCART D'ACQUISITION	-	0.00	0.00
TOTAL DE L'ACTIF			1 477 179 231 721.80	1 273 267 877 453.25

الملحق رقم (12): خصوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبسة -488- لسنتي 2017-2018

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

U: en Dinars

ORDRE	PASSIF	NOTE	31-12-2018	31-12-2017
1	BANQUE CENTRALE	-	0.00	0.00
2	DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	2.13	16 273 641 636.34	18 216 615 608.07
3	DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE	2.14	1 256 554 136 972.58	1 127 152 463 565.68
4	DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	2.15	10 851 312 674.81	11 548 711 319.43
5	IMPÔTS COURANTS - PASSIF	2.16	8 200 547 785.74	12 260 857 959.66
6	IMPÔTS DIFFÉRÉS - PASSIF	2.17	236 808 085.46	1 273 387.41
7	AUTRES PASSIFS	2.18	5 472 113 011.89	4 240 613 870.63
8	COMPTES DE RÉGULARISATION	2.19	20 236 203 734.20	30 455 226 246.93
9	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	2.20	8 632 476 818.26	9 103 931 849.59
10	SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS	-	0.00	0.00
11	FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	2.21	37 475 912 136.47	34 793 551 340.02
12	DETTES SUBORDONNÉES	2.22	8 426 200 000.00	8 486 200 000.00
13	CAPITAL	2.23	54 000 000 000.00	54 000 000 000.00
14	PRIMES LIÉES AU CAPITAL	-	0.00	0.00
15	RÉSERVES	2.24	31 635 534 801.48	24 882 000 554.99
16	ECART D'ÉVALUATION	2.25	626 126 177.56	(2 285 709 205.82)
17	ECART DE RÉÉVALUATION	2.26	8 336 333 753.04	8 336 333 753.04
18	REPORT À NOUVEAU (+/-)	2.27	(3 425 947 150.83)	
19	RÉSULTAT DE L'EXERCICE (+/-)	2.28	13 647 831 284.80	6 753 535 746.49
<b>TOTAL DU PASSIF</b>			<b>1 477 179 231 721.80</b>	<b>1 347 945 605 996.12</b>

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

2. HORS BILAN AU 31/12/2018

U: en Dinars

ORDRE	ENGAGEMENTS	NOTE	31-12-2018	31-12-2017
<b>A</b>	<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>		<b>477 393 481 029.62</b>	<b>427 609 803 054.86</b>
1	ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT EN FAVEUR DES INSTITUTIONS FINANCIERES		15 017 960.98	-
2	ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT EN FAVEUR DE LA CLIENTELE	3	300 204 402 572.78	306 646 807 721.32
3	ENGAGEMENTS DE GARANTIE D'ORDRE DES INSTITUTIONS FINANCIERES	3	86 270 435 271.33	83 997 992 947.69
4	ENGAGEMENTS DE GARANTIE D'ORDRE DE LA CLIENTELE	3	90 682 426 181.08	36 753 517 658.39
5	AUTRES ENGAGEMENTS DONNES	3	221 199 043.45	211 484 727.46
<b>B</b>	<b>ENGAGEMENTS RECUS</b>		<b>1 239 740 899 159.49</b>	<b>1 105 684 022 863.69</b>
6	ENGAGEMENTS DE FINANCEMENT RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	3	658 495 218.26	587 197 852.31
7	ENGAGEMENTS DE GARANTIE RECUS DES INSTITUTIONS FINANCIERES	3	499 944 615 648.41	439 672 835 942.20
8	AUTRES ENGAGEMENTS RECUS	3	739 137 788 292.82	665 423 989 069.18

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

3. TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS AU 31/12/2018

U: en Dinars

ORDRE	COMPTES DE RESULTATS	NOTE	31-12-2018	31-12-2017
1	(+) INTERETS ET PRODUITS ASSIMILES	4.1	62 129 885 406.48	64 591 746 768.92
2	(-) INTERETS ET CHARGES ASSIMILES	4.2	(16 953 234 812.81)	(13 817 607 829.76)
3	(+) COMMISSIONS (PRODUITS)	4.3	6 725 966 800.01	6 618 552 121.46
4	(-) COMMISSIONS (CHARGES)	4.4	(36 900 934.86)	(29 741 390.40)
5	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DETENUS A DES FINS DE TRANSACTION	-	0.00	0.00
6	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE	4.5	507 505 543.27	2 496 683.84
7	(+) PRODUITS DES AUTRES ACTIVITES	4.6	2 862 198 330.07	3 343 078 972.64
8	(-) CHARGES DES AUTRES ACTIVITES	4.7	(794 762 291.27)	(1 980 879 405.41)
9	<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>4.8</b>	<b>54 440 658 040.89</b>	<b>58 727 645 921.29</b>
10	(-) CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	4.9	(19 735 836 641.93)	(20 962 508 560.64)
11	(-) DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PERTES DE VALEUR SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	4.10	(1 418 336 562.63)	(1 026 525 744.66)
12	<b>RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>4.11</b>	<b>33 286 484 836.33</b>	<b>36 738 611 615.99</b>
13	(-) DOTATIONS AUX PROVISIONS, AUX PERTES DE VALEUR ET CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	4.12	(23 357 246 632.05)	(37 213 661 694.44)
14	(+) REPRIS DE PROVISIONS, DE PERTES DE VALEUR ET RÉCUPÉRATION SUR CRÉANCES AMORTIES	4.13	6 007 454 805.12	11 111 883 909.55
15	<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>4.14</b>	<b>15 936 693 009.40</b>	<b>10 636 833 831.10</b>
16	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR AUTRES ACTIFS	4.15	0.00	0.00
17	(+) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS)	4.16	0.00	0.00
18	(-) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES)	4.17	0.00	0.00
19	<b>RÉSULTAT AVANT IMPÔTS</b>		<b>15 936 693 009.40</b>	<b>10 636 833 831.10</b>
20	(-) IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET ASSIMILÉS	4.18	(2 288 861 724.60)	(3 883 298 084.61)
21	<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>4.19</b>	<b>13 647 831 284.80</b>	<b>6 753 535 746.49</b>