وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

الرقم التسلسلي: ...../2020

تقرير تربص نهاية الدراسة مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

بعنوان:

دور إدارة المخاطر في تطبيق الحوكمة البنكية –الإشارة لبعض وكالات البنوك التجارية بأم البواقي–

إعداد الطالبة

- رحيمة بركاني

إشراف:

د. سماح طلحي

السنة الجامعية: 2020/2019

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملخص

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملخص:

يعتبر القطاع المصرفي أحد المكونات الحيوية في اقتصاد أي دواة من حيث تمويل النشاط الاقتصادي وتوفير السيولة، فهدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة على إدارة المخاطر في البنوك التجارية، وعلى هذا الأساس تم تسليط الضوء على المفاهيم النظرية للحوكمة البنكية وإبراز أهميتها وأهدافها ومبادئها، بالإضافة إلى دراسة غدارة المخاطر نظرا لأهميتها الكبيرة في البنوك خاصة في أعقاب الأزمات المالية كذلك تحديد العلاقة بين مبادئ الحوكمة وإدارة المخاطر البنكية.

فقد هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر البنكية في تفعيل مبادئ الحوكمة البنكية، حيث تم الاعتماد على تقنية المقارنة بين الدراسات السابقة لبلوغ النتائج.

وقدم تم التوصل أن هناك دور إيجابي لإدارة المخاطر البنكية في تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك وأن الوكالات البنكية بأم البواقي تهتم بعملية إدارة المخاطر وكذا مبادئ الحوكمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر البنكية، الحوكمة البنكية، مبادئ الحوكمة.

Summary:

The Banking Sector is a vital component of a country's economy in terms of transforming economic activity and providing Liquidity, so this study focused on demonstrating the impact of governance principles on risk management in banks, and on this basis the theoretical concepts, objectives and principles of Banking government have been highlighted. In addition to examining risk management in theory because of its great importance in banks, especially in the aftermath of financial crises, it also identifies the relationship between governance principles and risk management. The aim of the study was to highlight the role of bank risk management in operationlizing principles of bank governance, in which it was based on a technology to compare past studies to achieve results. Particularly in the aftermath of financial crises, the relationship between the two has been identified. It has been found that there is a positive

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

role for managing bank, and that Banking agencies in bam al-baukhakim are interested in risk mangement as well as governance principles.

Key words: Bank risk management, Bank governance, Governance principles.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وإهداء

قال الله تعالى:

"وعلمك ما لم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيما"

(سورة النساء:113)

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

كلمة شكر

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد:

أشكر الله العلي القدير على توفيقه بإتمام هذه الرسالة فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء سبحانه وتعالى

وانطلاقا من قوله عليه الصلاة والسلام "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإنه يطيب لي بأن أتوجه بالشكر والتقدير إلى مشرفتي الفاضلة الدكتورة سماح طلحي التي لم تدخر جهدا في مساعدتي وتقديم التوجيه والنصح والإرشاد، فكانت نعمة المشرف فجزاها الله على كل خير وبارك الله له في عملها وفي عمرها.

كما أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لكل من ساهم وساعد في نجاح وإتمام هذه الدراسة.

شكر وإهداء

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

الإهداء

إلى والدي العزيزين.....إجلالا واحتراما

إلى إخوتي وأخواتي.....اعتزازا واحتراما

إلى كل من ساعدني.....شكرا وعرفانا

إلى كل عالم ومتعلم.....تقديرا ووفاء

إلى كل من ذكرت.....أهدي هذا العمل المتواضع

الطالبة:

بركاني رحيمة

شكر وإهداء

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

إقرار وتعهد

أنا الطالبة: بركاني رحيمة، أقر أن مذكرة الماستر الموسومة بعنوان: دور إدارة المخاطر في تطبيق الحوكمة البنكية –الإشارة لبعض وكالات البنوك التجارية بأم البواقي – كما أقر أن مذكرة الماستر هذه لم يتم تقديمها في أي مكان آخر للوفاء بأي مؤهلات أخرى.

أدلي بهذا الإقرار وأنا على دراية تامة أنه في حال تبين عدم صِحيح ما ذكرت، فلن أحصل على درجة الماستر، وقد أواجه إجراءات تأديبية.

الإمضاء: .....

التاريخ: ...../...../2020

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المحتويات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فهرس المحتويات	الصفحة
الملخص	–
الشكر والتقدير	–
الإهداء	–
إقرار والتعهد	–
قائمة المحتويات	iv–ii
قائمة الأشكال والجداول	vii–vi
المقدمة	5–2
1–إشكالية الدراسة	2
2–فرضيات الدراسة	3
3–مبررات اختيار الموضوع	3
4–أهمية البحث	4
5–أهداف البحث	4
6–حدود الدراسة	4
7–منهج الدراسة	5
8–صعوبات الدراسة	5
9–هيكل الدراسة	5
I. الإطار النظري والدراسات السابقة	42–7
تمهيد	7
1–عرض وتحليل الدراسات السابقة	8

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1-1 الدراسات العربية	8
1-2 الدراسات الأجنبية	9
1-3 مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	10
2- الإطار النظري للحوكمة البنكية	12
2-1 ماهية الحوكمة المصرفية، الأهمية والاهداف	12
2-2 دوافع ظهور الحوكمة البنكية والأطراف الفاعلة	15
2-3 مبادئ، ومحددات الحوكمة المصرفية والعوامل الأساسية الداعمة للحوكمة	20
3-الإطار النظري للمخاطر البنكية	26
3-1ماهية المخاطر البنكية	26
3-2المخاطر في الأعمال البنكية	29
3-3الأدوات المستعملة في إدارة المخاطر	36
خلاصة الفصل	42
II. دور إدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية	83-44
تمهيد	44
1-العلاقة بين إدارة المخاطر والحوكمة البنكية	45
1-1الركائز الأساسية للحوكمة البنكية	45
1-2الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في ظل الحوكمة البنكية	46
1-3إدارة المخاطر ودورها في إرساء مبادئ الحوكمة	49
2-واقع إدارة المخاطر في المصارف الجزائرية	52
2-1واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية	52
2-2العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك الجزائرية ومعوقاتها	54

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-3واقع إدارة المخاطر في المصارف الجزائرية	58
3-آليات إدارة المخاطر في تطبيق الحوكمة البنكية في البنوك التجارية في أم البواقي	63
3-1تقديم عام للبنوك التجارية محل الدراسة	63
3-2 تحليل مدى تطبيق الوكالات البنكية(BEA, BNA, BADR) لإدارة المخاطر من أجل تفعيل الحوكمة من خلال مقارنتها مع دراسات سابقة	73
3-3اختبار الفرضيات	81
خلاصة الفصل	83
الخاتمة	85
1-النتائج	85
2-نتائج اختبار الفرضيات	86
3-التوصيات	86
4-آفاق الدراسة	87
قائمة المراجع	94-89

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الأشكال والجداول

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مدى استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة	14
02	الأطراف الفاعلين الأساسيين الداخلين والخارجيين	16
03	المحددات الداخلية والخارجية	24
04	أهم مسببات المخاطر ومصادرها الداخلية والخارجية	31
05	أنواع المخاطر البنكية	32
06	مراحل إدارة المخاطر	40
07	الجهات المسؤولة عن غدارة المخاطر في ظل الحوكمة	49
08	الهيكل التنظيمي لوكالة 316/BNA أم البواقي	66
09	الهيكل التنظيمي لوكالة 324/BADR أم البواقي	70
10	الهيكل التنظيمي لوكالة 51/BEA أم البواقي	73

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	المنهجية المتبعة في الدراسة1	74
02	خصائص العينة	75
03	المنهجية المتبعة في الدراسة2	78
04	عرض نتائج مصدر البيانات الوصفية	78
05	النتائج المتوصل إليها للأبعاد الأربعة	80

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المقدمة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ازداد الاهتمام بإدارة المخاطر البنكية كمفهوم في اقتصاديات الدول نتيجة تأثر القطاع المصرفي بآثار الأزمات المالية في دول جنوب شرق آسيا وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية والتي امتد أثرها لباقي دول العالم وخاصة أن القطاع المصرفي هو الذي يقع على عبء توفير الائتمان والسيولة للحكومات في الظروف الاقتصادية الصعبة، هذه المتغيرات فرضت اتجاهات جديدة لأهدافه والأنشطة التي تقدمها بشكل يفرض على الإدارة تطوير تقنياتها واستراتيجياتها لضمان استمرارها وتحقيق نموها.

كما أولت الكثير من البنوك اهتماما متزايدا بموضوع حاكمية الشركات، إذ ركزت جل اهتمامها بهذا الموضوع وبالأخص بعد الدور المتنامي والتوسع الهائل للقطاع الخاص في الحياة الاقتصادية، إذ أصبح لهذا القطاع دور مهم وأساسي في تنمية اقتصاديات البلدان.

من هنا نجد أن إدارة المخاطر البنكية هي أداة وعامل مهم لتوفير قاعدة ومنطقا للحوكمة البنكية من خلال مراعاتها للعديد من المبادئ والأسس التي تحكم البنوك، وتزيد وتفعل الأدوات الرقابية التي تعمل على تخفيض المخاطر فيها.

1-إشكالية الدراسة:

في ظل الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية المتلاحقة التي شهدتها العديد من دول العالم المتقدمة منها وكذا الناشئة فقد تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة البنكية كضرورة لا كخيار للحد من تلك السلبيات التي تواجهها بصورة سلمية وبدرجة عالية من الشفافية تضمن تطبيق مبادئ، أسس وقواعد الحوكمة فيها.

مما سبق يمكن حصر إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور إدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة البنكية في ظل متطلبات بازل 03 في البنوك التجارية الجزائرية؟

وحتى نستوفي الإجابة على هذا التساؤل الجوهري لا بد من طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية بغرض الإلمام بموضوع الدراسة:

- هل هناك علاقة ارتباط بيم إدارة المخاطر وتوافر إطار فعال للحوكمة البنكية؟
- هل هناك علاقة ارتباط بين إدارة المخاطر ومستوى الإفصاح والشفافية؟
- هل تتوافر الوكالات البنكية بأم البواقي على غدارة سلمية للمخاطر؟

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- هل تطبق الوكالات البنكية بأم البواقي مبادئ الحوكمة المتعارف عليها؟

2-فرضيات البحث:

للإجابة على إشكالية البحث اعتمدت على جملة من الفرضيات التي سيتم اثبات صحتها أو رفضها في البحث والتي تتمثل في:

الفرضية الرئيسية:

لإدارة المخاطر دور في تفعيل الحوكمة البنكية في ظل متطلبات بازل 03 في البنوك التجارية الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ارتباط بين إدارة المخاطر وتوافر إطار فعال للحوكمة البنكية؛
- لإدارة المخاطر دور في زيادة مستوى الإفصاح والشفافية؛
- تتوافر الوكالات البنكية بأم البواقي على إدارة سلمية للمخاطر؛
- تطبق الوكالات البنكية بأم البواقي مبادئ الحوكمة البنكية المتعارف عليها.

3-أسباب اختيار الموضوع:

- الاهتمام الشخصي بالموضوع وارتباطه بالتخصص؛
- تزايد الأزمات المالية والمصرفية التي تشهدها الأجهزة البنكية؛
- ارتفاع وتيرة المخاطرة المرتبطة بالعمل البنكي؛
- حتمية إرساء بمبادئ الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري؛
- حداثة موضوع إدارة المخاطر في الوقت الراهن وتزايد أهمية الأبحاث حوله في معظم بلدان العالم وفي المؤتمرات الدولية والملتقيات العلمية؛
- التعرف على أهم التغيرات الجديدة في معايير لجنة بازل واللازمة للتقليل من حدة الأزمات المالية البنكية؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- لفت الانتباه إلى دور أهمية التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة البنكية في استقرار النظام البنكي وحث البنوك محل الدراسة على الالتزام لها من خلال إظهار الآثار الإيجابية المترتبة عن تطبيقها.

4-أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في المهم الذي حضت به إدارة المخاطر المصرفية خاصة مع تطور الصناعة المصرفية وتعدد المخاطر وتنوعها، فكان الاهتمام بعملية إدارة المخاطر المصرفية وتطويرها من أهم السبل لتعظيم عوائد البنوك وتجنب حدوث الأزمات الاقتصادية، فجاءت لجنة بازل للرقابة والإشراف المصرفي لتضع معيار موحد لكفاية رأس المال من شأنه أن يزيد من فعالية ورقابة ونجاعة إدارة المخاطر المصرفية، وكذا حاجة البنوك الجزائرية إلى إدارة مخاطر فعالة تمكنها من تجنب والتحكم في المخاطر التي تتعرض لها أو حتى تنبؤها بحدوثها، كما يهدف البحث أيضا إلى إيجاد الحلول الضرورية التي ينبغي على البنوك الجزائرية القيام بها حتى تتمكن من مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة.

5-أهداف البحث:

أما عن أهداف البحث فلقد كانت كالتالي:

- وضع منهج نظري يخص إدارة المخاطر والتركيز على أهميتها في مواجهة التحديات التي تواجه النشاط المصرفي؛
- معرفة مدى مطابقة التعاملات البنكية وإدارة المخاطر لمعايير لجنة بازل 03؛
- الدعوة إلى التركيز على أهمية والتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة البنكية في استقرار النظام البنكي.

6-حدودالدراسة:

- اقتصرت الدراسة على مقارنة بين دراستين سابقتين تم إجراءها في وكالات أم البواقي؛
- تتحدد نتائج الدراسة بتوافق أو الاختلاف بين الدراستين؛
- اقتصرت هذه الدراسة على بعض وكالات البنوك التجارية بولاية ام البواقي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

7-منهج الدراسة:

لمعالجة الموضوع من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية واختبار صحة الفرضيات وبلوغ الأهداف الموجودة، ثم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل مبادئ الحوكمة في البنوك وعلاقتها بإدارة المخاطر البنكية، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على طريقة المقارنة، وذلك بتحليل نتائج دراسات سابقة والخروج بنتيجة محددة.

8-صعوبات الدراسة:

وباء كورونا الذي تسبب في صعوبة جمع المعلومات.

9-هيكل الدراسة:

من أجل تقييم هذا البحث في صورة ملائمة وبغية إعطاء حقه من التفصيل قمنا بتقسيمه إلى فصلين: فصل نظري وفصل تطبيقي تسبقهم مقدمة تشتمل على مختلف الأبعاد الأساسية للموضوع وإشكاليته، وتتعقبهم قائمة متضمنة نتائج البحث وجملة من التوصيات المستمدة من النتائج المتوصل إليها. وجاءت فصول هذه المذكرة على النحو التالي:

الفصل الأول: خصص لتقديم الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة؛

الفصل الثاني: خصص لتقديم الدراسة الميدانية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تمهيد:

رغم التطورات التي شهدها القطاع المالي على مستوى العالم خلال العقد الأخير من القرن العشرين كالتقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية، واستحداث أدوات مالية جديدة، فإنه لم يسلم من الازمات المالية والاقتصادية، والتي أثرت على اقتصاديات كل الدول النامية منها والمتقدمة. ففي معظم تلك الازمات كانت البنوك قاسما مشتركا فيها حيث أرجع الخبراء ذلك إلى تزايد درجة وتنوع المخاطر البنكية.

ولهذا الغرض ومن اجل التكيف مع هذه المتغيرات البنكية العالمية كان من الضروري تبني مبادئ الحوكمة كمنهاج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات، كذلك يؤدي اتباع المبادئ السلمية لحوكمة البنوك إلى تقليل المخاطر التي تهدد سلامتها وتشجيع الشفافية في المعاملات.

وهو ما يشكل جوهر هذا الفصل، بهدف الإلمام بجوانب هذا الموضوع ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، حيث خصص المبحث الأول لعرض الدراسات السابقة، أما المبحث الثاني فقد خصص لدراسة الإطار النظري للمخاطر البنكية وإدارتها، ومن خلال المبحث الثالث سنتعرف على مفهوم ومبادئ الحوكمة البنكية.

المبحث الأول: عرض وتحليل الدراسات السابقة؛

المبحث الثاني: الحوكمة البنكية مفهوم ومبادئ؛

المبحث الثالث: الإطار النظري للمخاطر البنكية وإدارتها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1- عرض وتحليل الدراسات السابقة

من خلال هذا المبحث سنتطرق بإيجاز لبعض الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع دراستنا بالرغم من انها لم تعالج الموضوع كما هو، لكن يعتبر تكملة لبعض الدراسات.

1-1 الدراسات العربية

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى بعض الدراسات السابقة باللغة العربية.

- أميرة بن مخلوف (2015-2016) "آليات الحوكمة لإدارة المخاطر المصرفية وتعزيز الاستقرار المالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير" (دراسة حالة عينة من البنوك التجارية العاملة في الجزائر) تخصص مالية وبنوك، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

تناولت الدراسة مدى استيعاب البنوك التجارية الناشطة في الجزائر لأهمية تسيير المخاطر في إطار آليات الحوكمة البنكية لتعزيز استقرارها، وذلك خلال الفترة (2007-2014) درست خلالها خمسة بنوك عاملة بالجزائر باستخدام مؤشرات Z-score، حيث تطرقت الباحثة لاتفاقيات بازل (1،2،3) وتأثيرها على تسيير المخاطر البنكية، وهو جوهر موضوعنا

كانت النتائج المتوصل إليها ان البنوك العاملة بالجزائر لا تعتمد أدوات قياس مناسبة لتسيير المخاطر تتوافق مع لجنة بازل، خصوصا في ظل تزايد حجم القروض المتعثرة، وعدم وجود نظام رقابي داخلي فعال قادر على مواجهة المخاطر، ويحدث كل هذا في ظل توفر إطار تشريعي وتوجيهي ملائم، لكن الالتزام لا يرقى للمستوى المطلوب، ومن خلال دراستنا توصلنا إلى نتيجة مفادها ان البنوك بالجزائر تتبع الأسلوب المعياري في قياس مخاطر الائتمان، وأسلوب المؤشر الأساسي في قياس مخاطر التشغيل، دون وجود اهتمام بمخاطر السوق رغم وجود نص تشريعي يحدد طريقة قياس هذا الخطر.

دراسة بادن عبد القادر (2007-2008)، "دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة الشلف،.

حيث تطرق فيها الباحث إلى أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك لتفادي الأزمات المالية وفي إشارته لحالة الجزائر ألقى الضوء على الأزمة المالية التي تسببت في انهيار بنك الخليفة، وأهم ما خلصت

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إليه الدراسة هو أن مبادئ الحوكمة جد متناسقة وملائمة كعلاج ووقاية من الأزمات المالية هذه الأخيرة التي من مسبباتها النقص الواضح في الإفصاح والشفافية، وكذا ضعف أنظمة الرقابة الداخلية.

دراسة سدرة أنيسة، 2013، "حوكمة البنوك في مثل التطورات المالية العالمية خلال الفترة (1992-2010)، المجلة الجزائرية للعولمة في ظل الأزمة المالية العالمية الراهنة، العدد 4.

تهدف الباحثة إلى توضيح دور وأهمية التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة البنكية في استقرار النظام البنكي والاقتصادي ككل في ظل التطورات المالية والعالمية وتحث على ضرورة الالتزام بهذه المبادئ وقد اعتمدت الباحثة في معالجتها للإشكالية على منهجين الوصفي والتاريخي.

ومن النتائج التي توصلت إليها أن تكرار سلسلة الأزمات المالية الدولية في ظل التطورات المالية العالمية أدى إلى ضرورة تبني مبادئ الحوكمة البنكية، كما ان خصوصية الحوكمة البنكية تعود إلى خصوصية العمل المصرفي الذي ينفرد بالعديد من الخصائص.

دراسة بلبالي عبد الرحيم 2018، "إدارة المخاطر البنكية وأثرها على كفاءة وفعالية القطاع المصرفي- دراسة حالة المؤسسات المالية المصرفية" رسالة ماجستير، تخصص بنوك ومالية، جامعة تلمسان.

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية المخاطر من خلال مراقبة مستوى المخاطر المحيطة ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على تلك الآثار وإدارتها بطريقة سليمة مع الإشارة إلى بروز أهمية إدارة المخاطر بعد الأزمات المالية للقطاع المالي والمصرفي، وقد توصلت الدراسة إلى أن البنوك الجزائرية تتوفر على إمكانيات تدل على أنها مؤهلة لمسايرة التحولات العالمية في مجال المخاطر, لكن بالمقابل تتميز هذه المسايرة بنوع من البطء النسبي كما أن السياسة البنكية يشوبها نوع من التعارض مع الأساليب الدولية.

2-1 الدراسات الأجنبية

سنقوم بعرض الدراسات السابقة بلغات أجنبية قريبة لموضوعنا

2-1Instituse of Linterna Auditors (sans date) بعنوان The role of Internal Auditing in « Entreprise-wide risk managment ».

هدفت هذه الدراسة من خلال البحث والتحليل إلى أن دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، تعد إدارة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المخاطر من اهم العناصر المكونة لعملية الحوكمة في المؤسسات، وتوصلت إلى أن إنشاء وتشغيل نظام إدارة المخاطر هي مسؤولية الإدارة وأن هناك دور جوهري للمدقق الداخلي فيما يتعلق بتقديم ضمانات الإدارة بفعالية نظام إدارة المخاطر.

2-2 Union of Arab Bank, 2007 بعنوان (« Survey Resalts, Corpora be Governance, Survey of the Arab Banking Sector ».

تناولت الدراسة موضوع حوكمة الشركات، دراسة مسحية لقطاع البنوك العربية التالية (قطر، عمان، الإمارات العربية المتحدة، اليمن، الأردن، مصر)، وتم توزيع استبانة على الإدارة العليا للمصارف، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: يوجد لدى للبنوك إطار عام وجيد لمبادئ وقواعد حوكمة البنوك، ويوجد لدى البنوك سياسات مكتوبة وتعتبر مماثلة لمبادئ وقواعد الحوكمة تضمن البنوك المعاملة المتساوية للمساهمين، مع حماية أصحاب المصالح وتحتاج البنوك إلى بعض السياسات لحماية حقوق الأقلية، تتمتع بمستوى عال من الإفصاح للمعلومات المالية والمادية مع شفافية القوائم المالية التي تتماشى مع المعايير الدولية.

3-2دراسة Bawuah Bennard (sans date) بعنوان " الحوكمة وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي في فانا"، جامعة تطوير الدراسات العليا بفانا.

إنّ الغرض من هذه الدراسة اختبار درجة استخدام البنوك التجارية الفانية لتسيير المخاطر وكذا ممارسات حوكمة الشركات في التعامل مع أنواع مختلفة من المخاطر، بإجراء استبيان مقسم إلى جزئين، الأول يتضمن خمسة أسئلة عن مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر، تحديد المخاطر، تقدير المخاطر وتحليلها، مراقبة المخاطر، حوكمة الشركات وممارسة إدارة المخاطر، والجزء الثاني يتضمن الأسئلة أسئلة ترتيبية عن طرق تحديد المخاطر، والمخاطر التي تواجه عينة التعامل، أما نتيجة الدراسة تشير إلى ان مجلس الإدارة وكبار الموظفين يشاركون بنشاط في إدارة المخاطر، وأهم المخاطر التي تواجه البنوك هي مخاطر الائتمان، سعر الصرف، سعر الفائدة والملاءة المالية.

1-3 مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

من خلال العرض السابق لنتائج الدراسات السابقة في مجال الحوكمة البنكية وإدارة المخاطر البنكية يتضح ان هناك أوجه تشابه واختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فأوجه التشابه تتمثل في أنّ الدراسات السابقة تناولت موضوع الحوكمة من حيث ضرورة إرساء مبادئها في القطاع البنكي باعتباره القطاع الأساسي للتنمية، وكذا إبراز أهميتها لما لها من مزايا تتمثل في توفير الثقة والسلامة والشفافية الفعالة والسلمية للعمليات المصرفية وكذلك تحسين أداء البنوك، كما تناولت أيضا الدراسات السابقة موضع إدارة المخاطر البنكية، وضرورة معرفة مراحل وأساليب ومنهجية عمل إدارة المخاطر البنكية وهذا ما يتشابه مع دراستنا الحالية.

أما من حيث أوجه الاختلاف فدراستنا تعالج دور إدارة المخاطر في تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية بتطبيق على عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي، وهذا ما لم تتطرق إليه الدراسات السابقة فمعظم الدراسات عالجت كل متغير على حدى، لكن دراستنا أضافت الربط بين المتغير من خلال إبراز كفاءة وفعالية إدارة المخاطر في تطبيق أسس ومبادئ الحوكمة البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2- الإطار النظري للحكومة البنكية

يعتبر مصطلح الحوكمة من اهم وأشمل المصطلحات التي اخذت تنتشر على المستوى العالمي خلال السنوات الأخيرة، فقد سعت معظم الشركات والبنوك إلى العمل على إرساء هياكل سليمة للحوكمة التي تشمن مستوى معين من الشفافية والعدالة والدقة المالية، ومن هنا تم التعرض في هذا المبحث إلى ما يلي: ماهية الحوكمة المصرفية، أهمية واهداف الحوكمة المصرفية، نظام حوكمة البنوك، المحددات والركائز.

2-1 ماهية الحوكمة المصرفية، الأهمية والأهداف

لقد أصبحت الحوكمة الرشيدة في الآونة الأخيرة تمثل أهمية حاسمة للبنوك في ظل تعقد البيئة المصرفية وديناميكيتها وسيتم من خلال هذا المطلب التعريف بالحوكمة البنكية وإبراز أهميتها وأهدافها.

2-1-1 مفهوم الحوكمة البنكية:

تعتبر الحوكمة في البنوك أشمل من نظيراتها في المؤسسات تابعة لقطاعات أخرى، فبالإضافة إلى أنها تحمي مصالح المساهمين فهي تسعى في نفس الوقت إلى حماية مصالح المودعين، وعليه هناك عدة تعريفات للحوكمة البنكية نذكر منها:

- يمكن تعريف حوكمة البنوك بأنها تتضمن الأساليب والإجراءات الخاصة بكيفية إدارة مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين لشؤون وأنشطة البنك وتشمل ما يلي: (غضبان، 2018، صفحة 180)-وضع الأهداف الاستراتيجية للبنك؛

  -تشغيل عمليات البنك بشكل يومي.
- كما تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية تعريفا آخر لمفهوم حاكمية المصارف في اتفاق بازل 2 هو: تعني الحاكمية بصفة عامة الإدارة الرشيدة وتحديد العلاقة بين الشركاء المصرف (مساهمين، مودعين، دائنين، زبائن، مجلس الإدارة، الحكومة،...إلخ)، ومحاولة تلافي تعارض المصالح وذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع، ويضمن إدارة المصرف وخصوصا إدارة المخاطر بصورة واضحة وحيدة بما يؤمن المحافظة على استقرار النظام المصرفي؛ (حاكم و راضي، 2013، صفحة 31)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- كما يعرفها بنك التسويات الدولية بانها: "الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية ومنح أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم أصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين؛ (بوعروج و لبجيري، 2007، صفحة 56)
- كما تعرف بانها الطريقة التي تدار بها شؤون البنك، من خلال الدور المنوط بمجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر في تحديد أهدافه، مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق الودعين، وبازدياد التعقيد في النشاط الجهاز البنكي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا أصبحت سلامة الجهاز البنكي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين وممثليهم في مجلس إدارة البنك. (حبار، 2010-2011، صفحة 266)

2-1-2أهمية حوكمة البنوك:

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من العملاء والمودعين ومقرضين ولكن أيضا يؤثر على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها، فيما يعرف بسوق ما بين المصارف (marché inter bancaire)، (عياري و خوالدي، 2012، صفحة 9) فتجلي أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف في ما يلي:

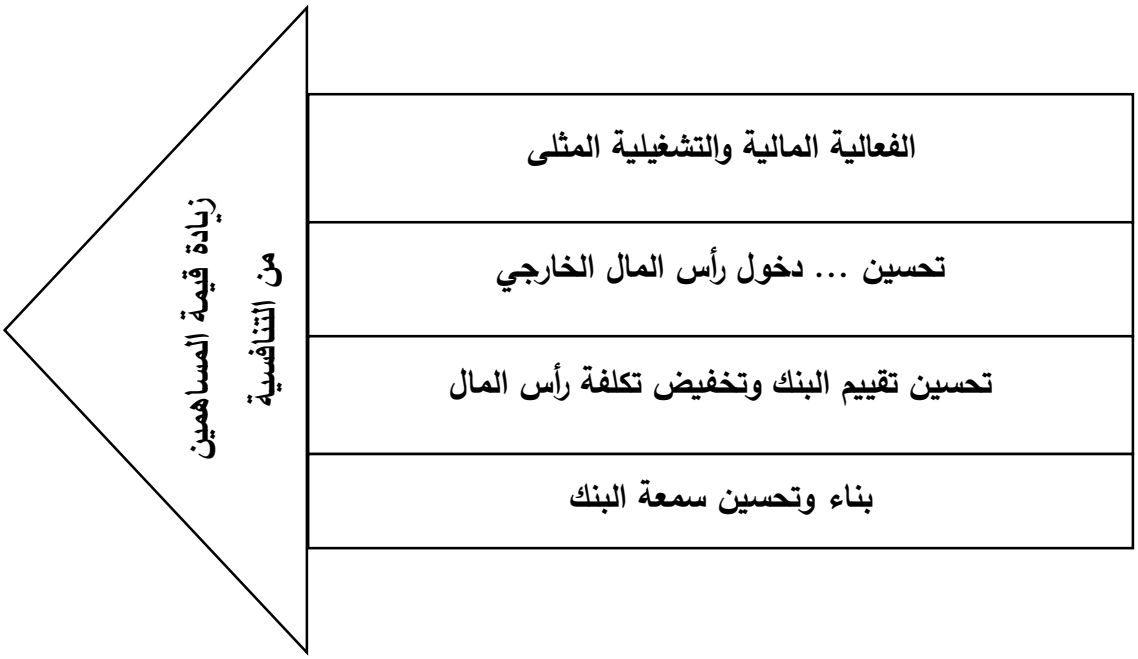
- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف ومن ثم الدول؛
- رفع مستوى الأداء للمصارف ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة؛
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الإستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية الدولية؛
- الشفافية والدّقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار؛
- تعظيم قيمة الأسهم في المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية؛ (عياري و خوالدي، 2012، صفحة 12)
- وضع استراتيجية المصرف؛
- تحديد أهداف المصرف وكيفية تحقيقها؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تحضير المديرين والعاملين على أداء عملهم بكفاءة وفاعلية؛
- نظام يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات النشيطة للمصارف. (إسحت نسمان، 2009، صفحة 18)

ويوضح الشكل التالي مدى استفادة البنوك من تطبيق مبادئ الحوكمة المتعارف عليها والمعمول بها على المستوى الدولي:

الشكل 1: مدى استفادة البنوك من تطبيق الحوكمة



المصدر: (حبار، 2010-2011، صفحة 214).

يمكن تلخيص أهمية الحوكمة المصرفية من اعتبارها نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية وعنصرا في تحسين الكفاءة الاقتصادية، وتؤثر على الاستقرار المالي، وحيث أن المصارف مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير فإن وجودها يكون مهما نتيجة لتعرضها للمخاطر، وبسبب تداول أسهمها في السوق فغن مجلس الإدارة بحاجة على ضمان أن المخاطر تدار بشكل سليم ومن خلال الحوكمة المصرفية. (دهمش، أوز، 2003، الصفحات 29-30).

2-1-3أهداف الحوكمة البنكية:

تهدف الحوكمة من خلال قواعدها وضوابطها إلى العديد من الأهداف نلخصها في ما يلي: (شريفي، 2009، صفحة 6)

- تحقيق الحماية لأموال المودعين؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تحقيق الحماية لحقوق المساهمين؛
- العمل على ضمان مراجعة الأداء المالي للبنك؛
- تحقيق الشفافية ومنح حق مساءلة الإدارة؛
- الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للبنك؛
- تحقيق الرقابة المستقلة على جميع الأعمال داخل البنك.
- إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين بدور المراقبين بالنسبة لأداء المصارف؛
- تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة للاقتصاد، وعدم حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي. (إسحت نسمان، 2009، صفحة 22)

2-2 دوافع ظهور الحوكمة البنكية والأطراف الفاعلة ومزاياها

بهدف تطوير أداء المصرفي وتخطي العوائق والأزمات، أصبح موضوع الحوكمة يدرس من جميع النواحي ومن خلال هذا المطلب سنتناول دوافع ظهور الحوكمة البنكية والأطراف الفاعلة فيها.

2-2-1دوافع ظهور الحوكمة البنكية:

ظهرت الحاجة إلى الحوكمة بسبب عدد من المؤسسات والدوافع تتمثل في: (معراج و حديدي، 2012، صفحة 12)

- توفير الحوافز لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمنشأة بما يضمن تحقيق للأهداف العامة للمنشاة ومساهمها؛
- مساهمة العاملين وغيرهم من الأطراف أصحاب المصلحة في نجاح أداء المنشأة لتحقيق الأهداف العامة للمدى الطويل؛
- مراجعة وتعديل القوانين الحاكمة لأداء المنشآت بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كل مجلس الإدارة والمساهمين ممثلين في الجمعية العمومية؛
- تشجيع المنشآت على الاستخدام الأمثل لمواردها بأكفأ السبل الممكنة؛

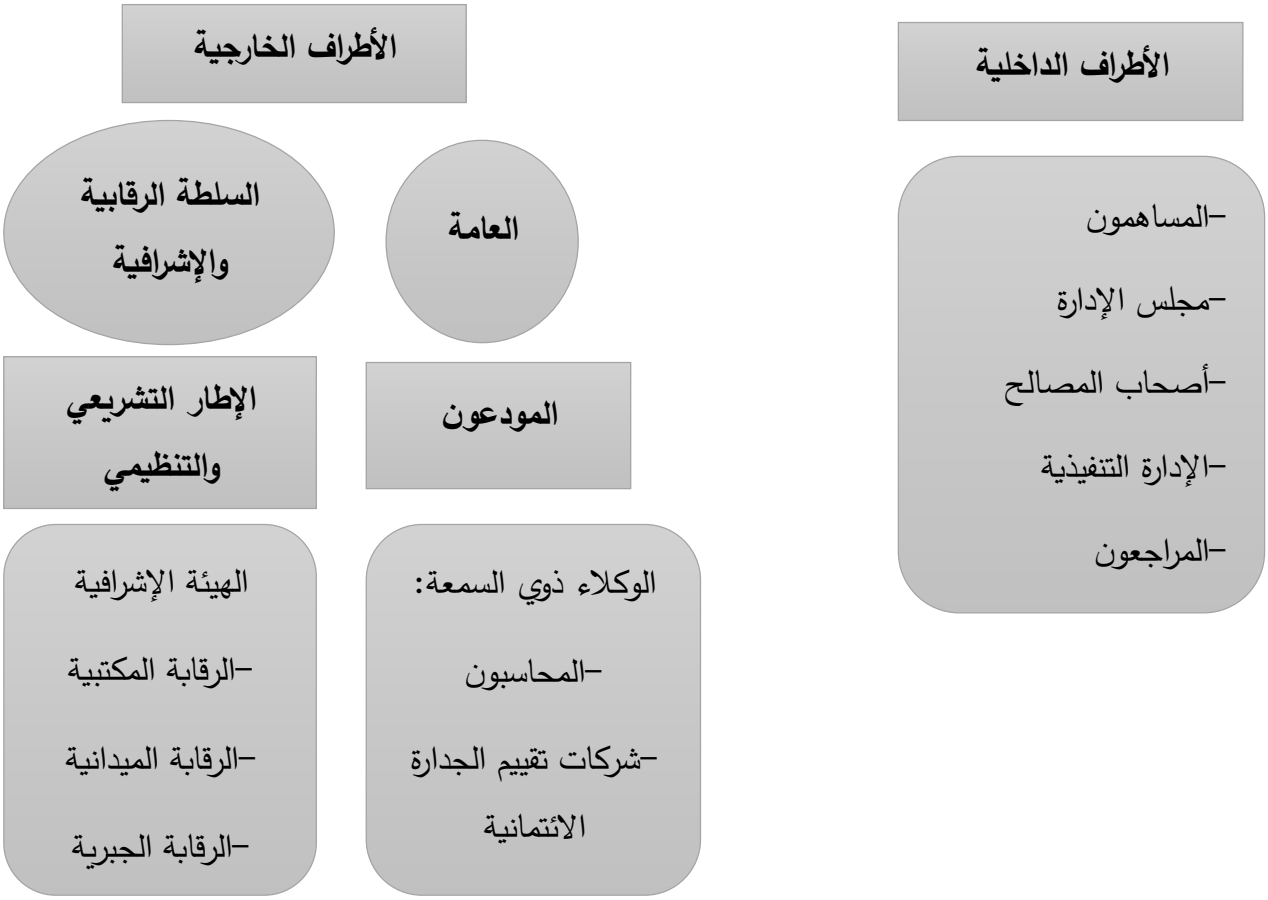
المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- توفير إطار يساعد على تحديد سبل زيادة وعي المسؤولين وأصحاب المصلحة بأساليب ممارسة السلطة وتحمل المسؤولية.

2-2-2الأطراف الفاعلة في نظام حوكمة النظام المصرفي:

من خلال فعالية دور الفاعلين الأساسيين الداخليين والخارجيين يتحدد نجاح نظام الحوكمة في البنوك.

الشكل 2: الأطراف الفاعلين الأساسيين الداخليين والخارجيين



المصدر: (حسن ، 2014، صفحة 200).

تشترك أطراف عدة في تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك، وملاحظ تلك الأطراف بانها أطراف داخلية واطراف خارجية، وضروري جداً أن تتعاون هذه الأطراف وتتفاعل في ما بينها لإرساء مبادئ حوكمة جيّدة وتعتمد على التنسيق المتبادل بينها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-2-2الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالأطراف الداخلية:

يقع الجزء الأكبر من مسؤولية تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية على كل من المساهمين ومجلس الإدارة والإدارة العليا ولجنة المراجعة والمراجعين الداخليين وذلك على النحو التالي:

2-2-2-1المساهمون:

يلعب حملة الأسهم دورا محوريا ضمن التركيبة العامة لأطراف الحوكمة فبإضافة لاعتبارات قيامهم بإدارة رأس مال البنك يقوم المساهمون بمراقبة أداء الشركات بصفة عامة كما يضطلعون بمجموعة من المسؤوليات الأساسية كتعيين وفصل أعضاء مجالس الإدارات، وفي هذا الصدد يجب التفريق بين حملة الأسهم وأصحاب المصالح، إن أن أصحاب المصالح هم من يقيمون على ازدهار البنك إلا أنهم ليسوا بالضرورة من مالكي الأسهم، ويتمثل أصحاب المصالح في كل من عملاء البنك والعاملين بالبنك، والمودعين والمستثمرين. (حسن ، 2014، صفحة 113)

2-2-2-2مجلس الإدارة:

إن انهيار البنوك يؤدي إلى إضعاف النظام المالي في حد ذاته وما ينتج عنه من آثار سلبية على الاقتصاد كله وهذا ما يزيد من مسؤولية أعضاء مجلس إدارة البنك فلا يمكن لأعضاء الإدارة أن يقوموا بكل الأشياء بأنفسهم لذلك يجب عليهم إسناد بعض المهام لغيرهم مع التأكد من قدرة غير الذين ائتمنوهم، وعلى مجلس الإدارة كذلك العمل على عقد اجتماعات مجلس الإدارة في التنظيم، القيادة، الرقابة والإدارة. (معمر، 2013، صفحة 349)

2-2-2-3لجنة المراجعة والمراجعين الداخليين:

ولهم دور هام في تقييم خلية إدارة المخاطر. تعد لجنة المراجعة أداة قيمة لمساعدة الإدارة على التعرف على نواحي المخاطرة والتعامل معها في المنظمات المعقدة، وينبغيّ أن يكون بيان لجنة المراجعة طبقا للمبادئ الحديثة ويترتب على وظيفة المراجع الداخلي عده أهداف نذكر منها: (خلوف، 2009-2010، صفحة 135)

- تمكين الإدارة من التعرف على مخاطر العمل والتعامل معها؛
- تقييم الامتثال للقوانين والسياسات والتعليمات التشغيلية؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- تقييم اعتمادية المعلومات المنتجة بواسطة نظم المحاسبة والحاسب الآلي؛
- توفير تقييم مستقل؛
- تقييم فعالية العمليات وكفاءتها واقتصادها.

وحتى يقوم المراجع بعمله على أحسن وجه ينبغي أن يتمتع بالاستقلالية، ففي ظل علاقته الوظيفية من حيث ارتباطه الهرمي والتنظيمي للإدارة بالبنك وسعي هذه الأخيرة إلى تحقيق مصالحها فإنه لا يمكن أن يتحقق له استقلال كامل.

2-2-2-4 الإدارة التنفيذية:

يقوم كل من المدير التنفيذي وفريق الإدارة بإدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتفق مع السياسات التي يضعها مجلس الإدارة وينبغي أن تزود الإدارة أعضاء مجلس الإدارة المعلومات التي يحتاجونها للوفاء بمسؤولياتهم، وينبغي أن تستجيب سرعة وبالكامل لطلبات المجلس، وبالإضافة إلى ذلك ينبغي على الإدارة أن توظف خبرتها في توليد أفكار جديدة ومبتكرة وتوصيات للنظر فيها من جانب المجلس، ويجب ان يطبق البنك سياسات كافية لزيادة مساءلة مديرية وباعتبارهم أشخاص يشاركون في تحمل مسؤولية قيادة البنك، وعلى أن تقدم للمديرين حوافز للاستمرار في القيام بالإشراف الكفء والفعال على أنشطة العمل. (حسن ، 2014، صفحة 214)

2-2-3 الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالأطراف الخارجية:

يمكن تقسيم الأطراف الخارجيين إلى قسمين رئيسيين: (جبار، 2009، صفحة 82)

2-2-3-1 الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:

يعتبر وجود إطار قانوني وتنظيمي عنصر جد هام وحيوي داخل البنك بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي والذي تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك الحصني إضافة إلى تحفيز دو الجهة الرقابية من التحكم في توجيه الائتمان إلى ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

من أجل هذا قامت لجنة بازل للإشراف والرقابة المصرفية من خلال اتفاقياتها بوضع مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، تركز القروض إقراض الأطراف ذات الصلة والأطراف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ذات العلاقة بالبنك (أصحاب المصالح) تكوين المخصصات، تحصيل المدفوعات المستحقة، الإجراءات الخاصة بإعادة جدولة الديون متطلبات السيولة، والاحتياطي وإضافة لما سبق الأساليب المتطورة لمراقبة المكتبية والميدانية.

2-2-3-2دور العامة (الجمهور):

لهم دور فعال في تطبيق الحوكمة المصرفية ويشمل ما يلي: (جبار، 2009، صفحة 82)

2-2-3-3المودعين:

دورهم الأساسي يتمثل في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدراتهم على سحب مدخراتهم في حالة ما انذار او البنك اصبح يجازف بتحمل مخاطر كبيرة.

2-2-3-4شركات التصنيف والتقييم الائتماني:

تساعد مؤسسات التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين ومن ثم فإن توفر هذه الخدمة من شانه أن يساهم في زيادة درجة شفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

2-2-3-5وسائل الإعلام:

تساعد على نشر المعلومات اللازمة ورفع كفاية العنصر البشرية ومراعاة الفاعليين الآخرين في السوق إضافة إلى تأثيرهم على رأس المال وذلك لقيامها بممارسة ضغوطات على البنك تجبره على ذلك.

2-2-3-6شبكة الأمن وصندوق تأمين الودائع:

يعتبر التأمين على الودائع أحد أهم أشكال شبكة الأمان:

- نظام التأمين الضمني؛
- نظام التأمين الصريح.

2-2-3 مزايا حوكمة البنوك:

تزداد أهمية الحوكمة في المصارف مقارنة بالمؤسسات الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة حيث أن إفلاس المصارف لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء ومودعين ومقرضين، ولكن أيضا يؤثر

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

على استقرار المصارف الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها السوق ما بين المصارف، وتحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله مما يعزز الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي، (عياري و خوالدي، 2012، صفحة 7) ونذكر منها: (عياري و خوالدي، 2012، صفحة 7)

- الحوكمة المؤسسية: نظام لتوجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك من خلال:
  - ✓ تحقيق السلامة والصحة وعدم وجود أي أخطاء عمدية؛
  - ✓ محاربة الانحرافات خاصة تلك التي تشكل تهديد المصالح مختلفة الأطراف؛
- تمثل الحوكمة المؤسسية الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين أداء البنك وأدائه؛

كما انّ للحوكمة مزايا أخرى منها: (نصر علي و شحاته، 2006-2007، صفحة 16)

- تسير الحصول على الأموال اللازمة لتكلفة أقل؛
- الحد من الفساد وتأشيراته؛
- رفع مستوى أداء المصارف ومن ثم التقدم وتعزيز النمو الاقتصادي والتنمية للدولة؛
- تطبيق البنوك للحوكمة يؤدي إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال.

2-3 مبادئ ومحددات الحوكمة المصرفية:

يعتبر تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية مدخل لتحسين البنوك لقدرتها على إدارة المخاطر البنكية وتجاوزتها، ولكي تتمكن البنوك من الاستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة يجب أن تتوافر فيها العديد من المحددات والركائز التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة.

2-3-1مبادئ الحوكمة المصرفية:

إن تطبيق مبادئ الممارسات السلمية للحوكمة لدى الجهاز المصرفي يجب أن يمر عبر طريقتين، الأول تقوده البنوك المركزية باعتبارها المسؤولة عن التنظيم ورقابة الجهاز المصرفي، والأخر هو المصارف ذاتها لأن غياب الحوكمة يعني الفوضى والانهيار. (حماد، 2007، صفحة 438)

2-3-1-1دور البنك المركزي في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تلعب المصارف المركزية دورا أساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى المصارف وذلك من خلال إجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الرقابة والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأموال المؤسسات المالية المصرفية وحقوق المودعين، ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري. (حماد، 2007، صفحة 438)

وللبنك المركزي دور أساسي في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية والبنوك التجارية وذلك للأسباب التالية: (حماد، 2007، صفحة 439)

- إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي؛
- إن المصارف تختلف عن غيرها من شركات المساهمة لان طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كونها مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين)؛
- نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة المؤسسية مسألة مهمة وضرورية لها؛
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال المصارف، تدار بشكل سليم، وإن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك .

لا يملك من يريد تناول موضوع الحوكمة في المصارف، خاصة من جانب مبادئها إلى التطرق للتقارير التي أصدرتها لجنة بازل عن تعزيز الحوكمة في المصارف سنة 1998 وسنة 1999، والتي أصدرت نسخة معدّلة عنها عام 2005، ثم في شهر فيفري سنة 2006 أصدرت نسخة جديدة ومحدثة وعلى أساسها فإن مبادئ المصارف تتمثل في: (جلاب، 2009-2010، صفحة 111)

2-3-1-2المبدأ الأول: تأهيل أعضاء مجلس الإدارة:

يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وان يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل البنكي، ان يكون أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفه المالي وعن صياغة استراتيجية العمل بالبنك وسياسة المخاطرة وتجنب تضارب المصالح، وأن يبتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات عندما هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه. (bassel commites on banking supervision, 2006, p. 11)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-3-1-3المبدأ الثاني: مراقبة الأهداف الاستراتيجية:

يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الاستراتيجية للبنك وقيم ومعايير العمل آخذا في الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين وان تكون هذه القيم سارية في البنك، ويجب ان يتأكد مجلس الإدارة من ان الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الاستراتيجية للبنك وتمنح الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحكومة ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا توفير الحماية الملائمة للعاملين الذين يعدون تقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة أغير مباشرة. (عياري و خوالدي، 2012، صفحة 12)

2-3-1-4 المبدأ الثالث: تحديد المسؤوليات:

يجب على مجلس الإدارة ان يضع حدودا واضحة للمسؤوليات المحاسبة في البنك لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين والعاملين أن يضع هيكل غداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات.

2-1-1-5المبدأ الرابع: التأكد من مبادئ الإدارة:

يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم الإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس أن يمتلك المسؤولين بالبنك المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك وأن تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظام التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية.

2-1-1-6المبدأ الخامس: واجبات مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك:

من واجبات مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك تعزيز استقلالية المدققين الداخليين وضمان قيام المدققين الخارجيين بمهامهم طبقا للقوانين المطبقة ومعايير الممارسة المهنية وتعهدهما بالحكم على فعالية نظام الرقابة الداخلية وصحة القوائم والبيانات المالية، كما انه على مجلس الغدارة الاهتمام بوظيفة التدقيق والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية نظرا لأهميتها وفعاليتها في الحوكمة. (جلاب، 2009-2010، صفحة 112)

2-1-1-7المبدأ السادس: سياسة الأجور والمكافئات:

يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافئات تتناسب مه ثقافة واهداف واستراتيجية في المجال الطويلة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-1-1-8المبدأ السابع: مبدأ الشفافية:

تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسلمية، وفقا للدليل لجنة بازل من الشفافية في البنوك فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة البنك في ظل نقص الشفافية.

2-1-1-9 المبدأ الثامن: الهيكل والبيئة التشريعية:

يجب ان يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها ويمكن أن يتعرض البنك لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقدم خدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون خدمات وأنشطة التي يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة البنك للخطر. (جلاب، 2009-2010، صفحة 113)

2-3-2محددات الحوكمة البنكية:

توجد مجموعتان من المحددات الداخلية والخارجية والمتمثلة فيما يلي: (جاسم، 2014، الصفحات 369-370)

2-3-2-1المحددات الداخلية:

يقصد هنا القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المصرف بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها بين ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.

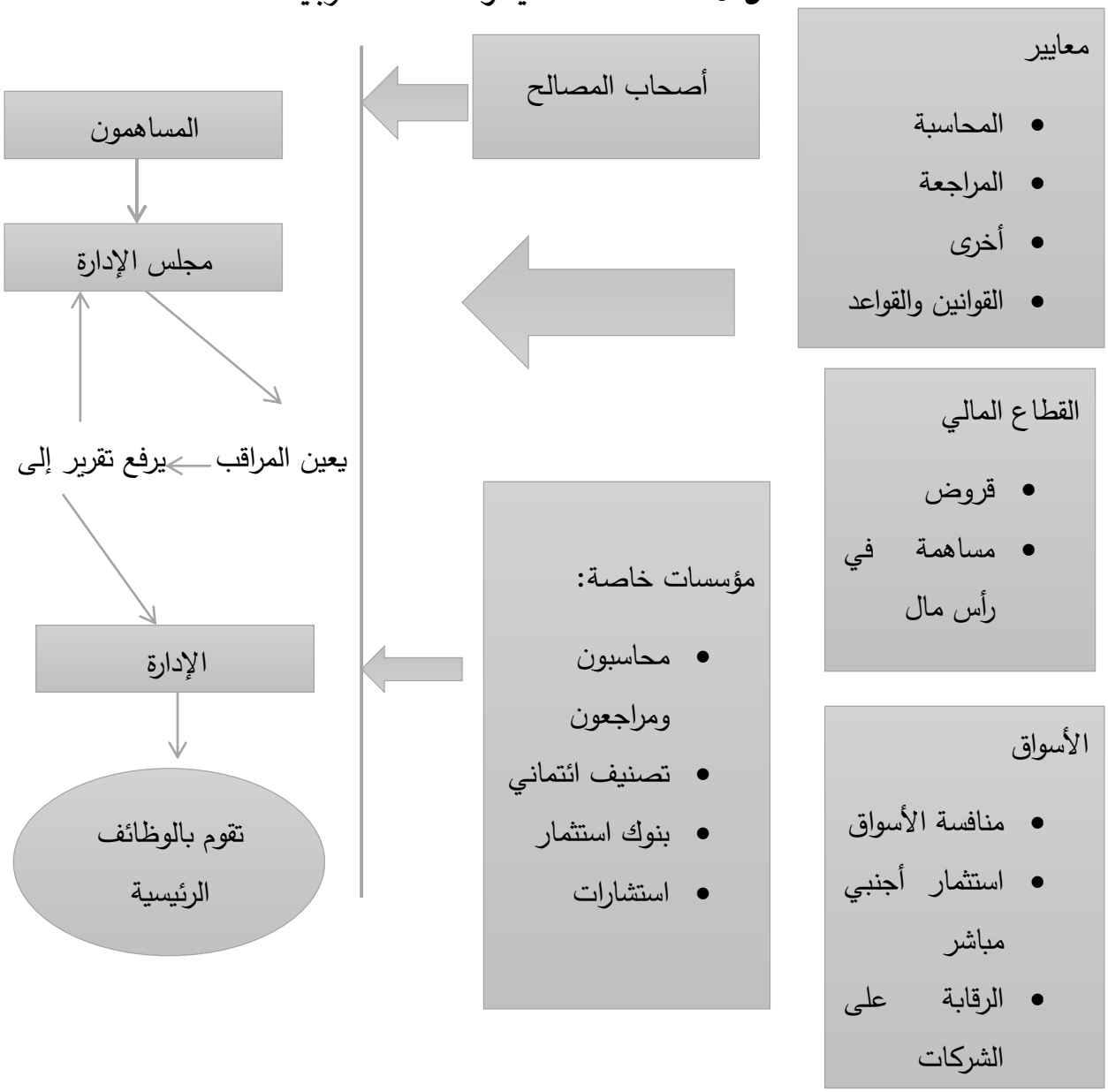
2-3-2-2 المحددات الخارجية:

عبارة عن المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (المصارف وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة المصرف.

الشكل 3: المحددات الداخلية والمحددات الخارجية



المصدر: (حسين يوسف، 2007، صفحة 4).

2-3-3 العوامل الأساسية الداعمة للحوكمة البنكية

من العوامل الأساسية التي تدعم تطبيق الحوكمة المؤسسية بالبنوك نذكر: (يوسفي، 2005، صفحة 5)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة للعاملين في البنوك؛
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك؛
- كفاءة أعضاء مجلس الإدارة في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات داخلية أو خارجية؛
- ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛
- الاستفادة الفعلية من عمل المراجعين الداخليين والخارجيين في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية؛
- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه والبيئة المحيطة؛
- مبادرات التعليم والتدريب لبناء طاقات في حوكمة المؤسسات؛
- تطوير إطار قانوني فعال يحدد حقوق وواجبات البنك؛
- دور السلطات الرقابية في مراجعة أعمال مجلس الغدارة والإدارة العليا؛
- خاق بيئة لتعزيز انضباط السوق فعليا.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3- الإطار النظري للمخاطر البنكية

يعد موضوع إدارة المخاطر المصرفية من الموضوعات المهمة جدا التي تشغل بال المصرفيين وتستحوذ على جل اهتمامهم على المستوى العالمي منذ السنوات القليلة الماضية ولا سيما في أعقاب توالي الأزمات المالية والمصرفية لذا فإن معرفة المخاطر وتقويمها وإدارتها، أصبح يمثل الحجر الزاوية في نجاح المصارف وازدهارها وتحقيقها لأهدافها.

فبهدف الإلمام بجوانب هذا الموضوع ارتأينا تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، حيث خصص المطلب الأول لماهية المخاطر البنكية من خلال تحديد مفهوم المخاطر ومصادرها وأنواعها، وفي المطلب الثاني تناولنا إدارة المخاطر، وضمن المطلب الثالث تناولنا مراحل وأساليب منهجية عمل إدارة المخاطر.

3-1 ماهية المخاطر البنكية

يتطلب تحديد مفهوم المخاطر البنكية التعرف على جذورها التاريخية لمعرفة كيفية نشأتها وتطورها ثم إعطاء تعريف لها وكذا استنباط خصائصها ومستوياتها.

3-1-1الجذور التاريخية للمخاطر البنكية:

هي ليست ظاهرة جديدة في الاقتصاد العالمي حيث يرجع تاريخ الأزمات المالية العالمية والتي تضم الازمات البنكية وأزمات سعر الصرف إلى أواخر القرن التاسع عشر، وتبلورت أزمة الكساد الكبيرة في 1929 -1953، وخلال العقدين الأخيرين عانت الكثير من الدول سواء الناشئة أو صناعية او دول التحول من التخطيط المركزي من نوع آخر من هذه الأزمات وبدرجات متفاوتة. وخلال الفترة 1979-1997 كانت هناك أكثر من 158 أزمة سعر صرف و54 أزمة بنكية، وكانت أزمات أسعار الصرف الأكثر شيوعا من الازمات البنكية خلال الفترة 1975-1986 بينما سادت الأزمات البنكية في الفترة 1987-1997 وارتبط ذلك سياسات التحرير المالي التي انتشرت خلال تلك الفترة. (بن سانية ، 2008)

ومنذ شهر فيفري 2007 أصاب النظام المالي العالمي أزمة تعثر البنوك العالمية لمواجهة طلبات السيولة، كنتيجة لسلسلة الخسائر المترتبة من حجوزات الرهونات العقارية، وما نتج عن ذلك من انعدام ثقة المستثمرين في المؤسسات المالية وما تحدثه من آليات مالية حديثة، (فياض، 2007، صفحة 7) إضافة إلى انعدام الثقة فيما بين المؤسسات المالية نفسها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لقد ارتبطت بوادر الأزمة بصورة أساسية بالارتفاع المتوالي لسعر الفائدة من جانب بنك الاحتياطي الفدرالي الأمريكي عام 2004، وهو ما شكل زيادة في أعباء القروض العقارية من حيث خدمتها وسداد أقساطها، وتفاقمت الأزمة بحلول النصف الثاني من عام 2007، حيث توقف عدد كبير من المقترضين عن سداد أقساطها المالية المستحقة عليهم. وبعد أن وجدت البنوك نفسها امام أزمة سيولة حادة، لجات إلى التوسع بالديون بتوزيعها وتسييلها بالبيع، ومن ذلك جسم الكمبيالات والتسهيلات، حيث ساعد ذلك على زيادة حجم الفقاعة في سوق الائتمان وجعل الاقتصاد واقتصاد ورقيا لا حقيقيا.(مظهر قنطقجي، 2008، صفحة 3)

مما سبق نستنتج أن سير النظام البنكي ومرونته، يتوقف على نجاعة أسلوب البنوك في تحليل المخاطر المختلفة، فما توص إليه من هذه الأزمة: هو غياب الرقابة على البنوك مما أدى إلى تسليط الضوء على تحليل المخاطر.

3-1-2تعريف المخاطر البنكية:

3-1-2-1تعريف المخاطر:

تتعرض البنوك بوجه عام لنطاق واسع من المخاطر ومسار عملياتها البنكية، التي تتطلب من مدراء البنوك فهم طبيعتها والتأكد من تقديرها والتعرف السليم حيالها من أجل البقاء في المنافسة الدولية، وعليه قبل التطرق لأنواع المخاطر البنكية لابد لنا من تعريف مصطلح الخطر بين ناحية الإدارة المالية فهي تعني:

- التقلب في العوائد المستقبلية للقرارات المالية وفي أغلب أدبيا الإدارة المالية تستخدم المخاطر كمرادف للتأكد وكلاهما يتعلق بالفرص الاستثمارية التي تكون عوائدها غير معروفة مسبق؛ (بالعوز و بوقرة، 2009، صفحة 3)
- لقد قام آخرون بتعريف المخاطر على أنها ظاهرة أو حالة معنوية أو نفسية تلازم الشخص عند اتخاذ القرارات أثناء حياته اليومية، وما يرتب عنها من ظهور حالات الشك أو الخوف أو عدم التأكد من نتائج تلك القرارات المتخذة بالنسبة لموضوع معين؛ (العايب، 2018، صفحة 3)
- وتعرف أيضا على أنها "إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف النواتج المرغوب في تحقيقها ما هو متوقع، أو عدم التأكد من الناتج المحلي في المستقبل لقرار يتخذه الفرد

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الاقتصادية في الحاضر على أساس نتائج دراسة سلوك الظاهرة الطبيعية في الماضي. (العايب، 2018، صفحة 3)

3-1-2-2تعريف المخاطر البنكية:

انطلاقا من مفهوم المخاطر قام الباحثون بوضع تعاريف كثيرة للمخاطر البنكية نذكر منها:

- فقد عرفتها لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية (Financial Services Round Table) بأنها "احتمالية حصول خسارة، إما بشكل مباشر من خلال خسائر ونتائج الأعمال، أو خسائر في رأس المال أو بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة البنك على الاستمرار في تقديم أعماله وممارسة نشاطاته من جهة وتحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل البنكي من جهة أخرى"؛ (براني و براني، 2013، صفحة 208)
- كما قد عرفت على أنها وجود فرصة تنحرف فيها، الأنشطة عن الخطط في أية مرحلة من المراحل، وأن جزء من مخرجات العملية التشغيلية للبنك يصعب التنبؤ بها، بسبب عدم امتلاك الإدارة العليا للبنك هامش نسبي للسيطرة عليها، وكلما كان مستوى التأكيد عالي كلما انخفضت مستويات المخاطر، ولغرض تحديد طبيعة المخاطر في البنوك لابد من معرفة طبيعة الاعمال البنكية والبيئة الاقتصادية والتنظيمية الي يمارس فيها البنك أعماله؛ (زيدان و شعادة، 2015، صفحة 42)
- وتعرف إدارة المخاطر على انها منهج أ مدخل علمي للتعامل مع المخاطر البحتة عن طريق توقع الخسائر العرضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها ان تقلل إمكانية حدوث الخسائر أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى. (الشمري، 2013، صفحة 35)

من التعاريف السابقة نستخلص أن إدارة المخاطر عملية تتم عبر مراحل منظمة ومتكاملة فيما بينها بما يسمح بالتنبؤ بالمخاطر، ومن ثم اتخاذ الترتيبات والإجراءات اللازمة للتحكم فيها أو التخفيف من حدتها.

3-1-2-3خصائص المخاطر البنكية:

بناءا على التعاريف السابقة نستخلص الخصائص التالية:

- وجود خطر؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- الإجراءات المتخذة من قبل البنك لمواجهة هذه التهديدات؛
- أن مهما كان حجم البنك فهو يخضع بوجه عام لعدة مخاطر في مسار عملياته البنكية التي تتطلب من المدراء فهم طبيعتها؛
- إمكانية قياس هذه التهديدات أي قياس مقدار الخسارة المحتملة جراء الخطر؛
- الإجراءات المتخذة من قبل البنك لمواجهة هذه التهديدات.

3-2المخاطر في الأعمال البنكية

الصناعة المصرفية من اكثر الصناعات التي تتعرض للمخاطر وقد تزايدت وتيرة المخاطر فيها في السنوات الأخيرة وتعددت مصادر هذه المخاطر وأنواعها. وهو ما سنحاول التعرف عليه في هذا المطلب.

3-2-1مصادر المخاطر البنكية:

تتمثل مصادر المخاطر البنكية فيما يلي:

3-2-1-1المصادر الداخلية:

- نقص التنوع؛
- نقص السيولة؛
- إرادة البنك.

إن هذه المصادر الثلاثة متصلة وتؤثر على بعضها البعض، حيث يمكن اعتبار إرادة البنوك في التعرض للمخاطر المبرر الأساسي للفوائد التي تجنيها، فكلما كانت المخاطر المحيطة بمنح القروض كبيرة كان العائد المتوقع منه كبيرا، لذلك من الممكن أن تتعرض البنوك إلى المخاطر بهدف تعظيم العائد. (الشمري، 2013، صفحة 42)

تضم المصادر الداخلية ما يلي:

3-2-1-1-1البيئة الداخلية:

هي سلسلة القيم، أي هي مختلف العناصر التي بإمكانها التأثير سلبا عليها سواء تعلق الامر بالجانب الإداري، التكنولوجي، الموارد المالية، البشرية، التمويل، إلخ وما تتضمنه من نشاطات أساسية وأخرى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مساعدة، وبالتالي فإن هذه العناصر كلما كانت ضعيفة مقارنة بالمؤسسات منافسة خسوف تشكل خطرا دائما على المؤسسة. (برتال، 2011، صفحة 69)

3-2-1-2-1البنك كمصدر للخطر:

في الوقت التي يمكن فيه أن يتعرض البنك لمخاطر متنوعة نابعة من محيطيه خلال ممارسة نشاطه، فإن في الوقت ذاته يمكنه أن يكون مصدر للمخاطرة يؤثر بها على أنشطة المتعاملين الآخرين المتواجدين في نفس البيئة، ففي البيئة الآنية قد تتسبب مثلا خسارة بنك ما إلى تشكيل مخاطر على البنوك الأخرى او المؤسسات الأخرى، كون البنك هو أحد أهم المتعاملين الاقتصاديين. وعليه فإن حالته المادية مثلا ستؤثر على كل ما له علاقة مباشرة مع هذا البنك.

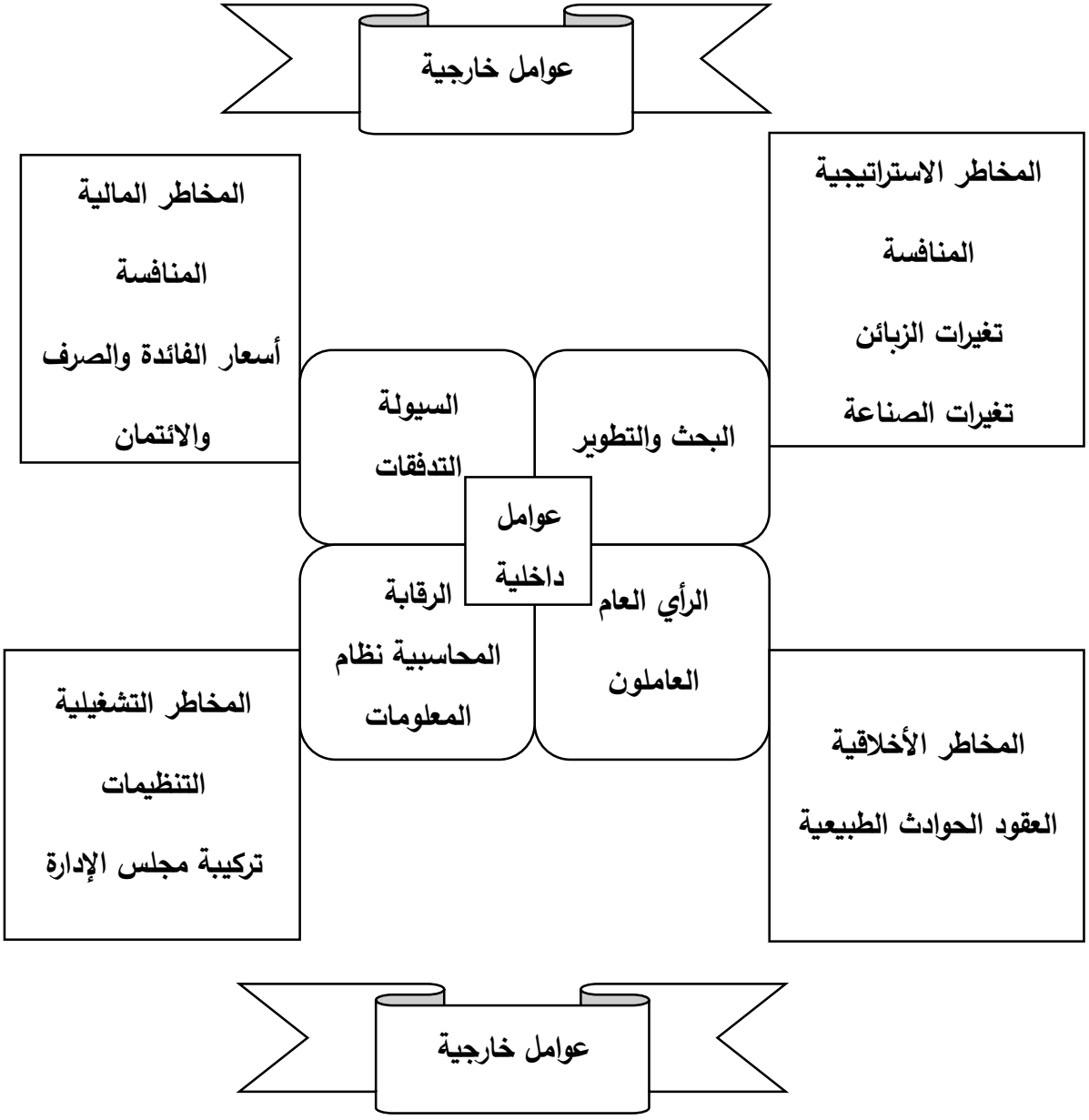
أما في علاقة البنك بالبيئة السوقية، فإنه يحتمل أن يشكل البنك ظاهرة على كل الناشطين في ذات السوق، فالوزن الذي يمثله البنك يجعل من هذا الأخير قادرا على التأثير في السوق عن طريق تصرفاته مثل ابتكار منتجات جديدة، بنما تتأثر البيئة غير المباشرة أو العامة من حيث التوسع الجغرافي للبنك وما له من تأثيرات على البيئة العامة أو التأثير على الأوضاع الاقتصادية كالتضخم مثلا. (برتال، 2011، صفحة 66)

3-2-1-2المصادر الخارجية:

تمثل هذه العوامل في التغيرات في الأوضاع الاقتصادية كاتجاه الاقتصاد نحو الركود أو الكساد أو التغيرات أو التقلبات في أسعار الفائدة وأسعار الصرف، تؤثر بشكل كبير على ميزانية البنك وذلك لأن البنك حساس للتغيرات من أسعار الفائدة ويمكن تمثيل هذه العوامل في الشكل الثاني.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل 4: أهم مسببات المخاطر ومصادرها (الداخلية والخارجية)



المصدر: (قندوز، 2012، صفحة 6).

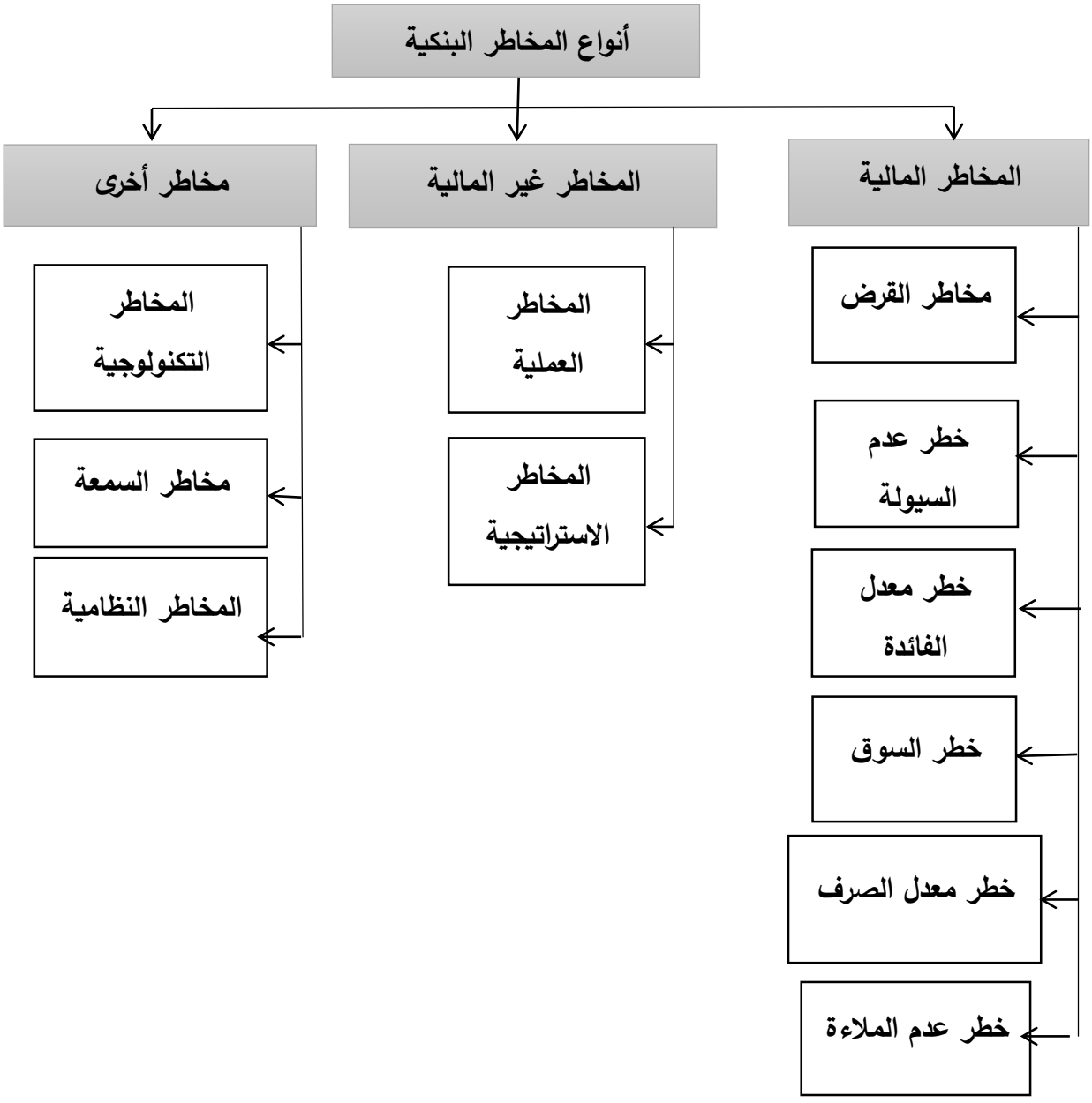
الشكل ينفي الاعتقاد السائد والذي يعتبر أن المحيط هو المصدر الأساسي والوحيد للأخطار، حيث يظهر من خلال هذا الشكل أن المؤسسة هي أيضا مصدر خطر على نفسها وأن هناك من الأخطار ما يهدد كيانها ويؤثر على وجودها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-2-2أنواع المخاطر البنكية:

اختلف الباحثون في كيفية تصنيف المخاطر البنكية، منهم من صنفها حسب ارتباطها بالمؤسسة البنكية (نظامية وغير نظامية) ومنهم من صنفها حسب مصدرها إلى مخاطر مالية، وغير مالية، وهو ما سنعتمد في دراستها.

الشكل 5: أنواع المخاطر البنكية



المصد: (العايب، 2018، صفحة 5).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-2-2-1المخاطر المالية:

تشمل المخاطر المالية كل المخاطر المرتبطة بتسيير أعمال البنك، وهذا يستدعي رقابة وإشراف مستمرين من قبل إدارات البنك وفقا لتوجه وحركة السوق والأسعار والعملات والأوضاع الاقتصادية، ومن أهم أنواع المخاطر المالية ما يلي:

3-2-2-1-1خطر القرض (الائتمان):

هي مخاطر تحدث نتيجة تخلف العملاء من الدفع، أي نتيجة عدم قدرة المقترض على الوفاء بأصل القرض وفوائده أو أنه لا يرغب في ذلك لسبب أو لآخر، ويتسبب العجز عن السداد في خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض لدى الطرف الآخر.

وهي أيضا مخاطر تراجع المركز الائتماني للطرف المقابل والتراجع هنا يعني أن احتمال التخلف عن السداد يزداد وهذا النوع من المخاطر ذو أهمية بالغة، حيث أن عجز عدد قليل من العملاء المهمين من الدفع يمكن أن يتولد عنه خسائر كبيرة وهو ما قد يؤدي إلى إفلاس الشخص المقترض

والمخاطر بعدان:

- كم المخاطر: أي المبلغ الذي يمكن أن يفقده؛
- نوعية المخاطر: أي احتمال التخلف عن الدفع.

إن القياس الكمي لتأثير المخاطر الائتمانية ما يزال يشكل تحديا، فهو أهم خطر بالنسبة للبنك وأكثر ضرارا، وهذا الخطر قد يكون داخليا (خاص بالزبون) وقد يكون خارجيا (أي متعلق بالعوامل السياسية والاجتماعية للبلد أن بقطاع نشاط الشخص المقترض) فكلما كانت الظروف المحيطة بالبنك غير مستقرة، كلما كان هناك احتمال ارتفاعها. (سفيني، 2014، صفحة 8)

3-2-2-1-2خطر عدم السيولة:

من أعمال البنوك التجارية قبول الودائع على اختلاف أنواعها، فالودائع تحت الطلب تلزم البنوك بالاحتفاظ بمبالغ كبيرة، وذلك من أجل مواجهة السحوبات المفاجئة للعملاء، وفي بعض الأحيان لا تستطيع البنوك تلبية طلبات العملاء بسبب نقص السيولة وهنا يتولد ما يسمى بخطر عدم السيولة، حيث

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يعرف أنه "عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في الأجل القصير بدون تحقق خسائر ملموسة، أو عدم قدرة العميل على توظيف الأموال بشكل مناسب".

من خلال ما سبق يمكن القول أن الخطر عدم السيولة يعني عدم توفر البنك على أموال جاهزة لمواجهة طلب العملاء. (العايب، 2018، صفحة 7)

3-2-2-1-3خطر معدل الفائدة:

هي المخاطر المحتملة نتيجة التأثر بتقلبات أسعار الفائدة، فهي ناتجة على تراجع الإيرادات نتيجة لتحركات أسعار الفائدة، وتولد معظم بنود الميزانية الختامية إيرادات وتكاليف يتم ربطها بأسعار الفائدة بواسطة مؤشر، وحيث أن أسعار الفائدة غير مستقرة لذلك فإن الإيرادات تكون غير مستقرة، أيضا أي شخص يقترض يكون معرض لمخاطر أسعار الفائدة. (سفيني، 2014، صفحة 2009)

من الأسباب كذلك التي تؤدي إلى وقوع هذا الخطر، هو سلوك العملاء الذين يقارن مردودات وتكاليف ممارسة الخيارات المتضمنة في المنتجات البنكية، ويجرون اختيارهم تبعا لظروف وأحوال السوق، أبرز مثال على ذلك هو حالة الدفع المسبق للقروض ذات السعر الثابت، فالمقترض يمكنه دائما أن يسدد القرض ويقترض بسعر جديد، كما أن الودائع تحمل خيارات أيضا تمكنها من أن تتحول إلى ودائع لأجل في حالة ارتفاع أسعار الفائدة، فالمقترض بذلك يتفادى ارتفاع تكاليف القرض. (العايب، 2018، صفحة 8).

3-2-2-1-4خطر السوق:

تواجه البنوك مخاطر خسارة في عملياتها الداخلية والخارجية وهي ناجمة عن تغيرات الأسعار في السوق والواقع أن مبادئ المحاسبة المعهودة ابرز هذا المخاطر عادة في العمليات التي تقوم بها البنك المعني سواء كانت عملياتها تنطوي على أدوات الدين وأدوات رأسمالية، والبنوك تتعامل بالعملات الأجنبية الرئيسية مشاركة في السوق أي أنها تحدد أسعار الصرف لعملاتها عن طريق اتخاذ مراكز الانفتاحية في التحليل بهذه العملات الأجنبية خصوصا من خلال اتخاذ اتفتاحية في التعامل بهذه العملات تزيد خلال الفترات التي تكون فيها أسعار الصرف غير مستقرة. (الخطيب، 2009، الصفحات 64-65)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-2-2-1-5خطر معدل الصرف:

هي مخاطر ناتجة عن التعامل بالعملات الأجنبية وحدوث تذبذب في أسعار العملات، الأمر الذي يقتضي إلماما كاملا ودراسات وافية من أسباب التقلبات الأسعار، أي أن العملات الأجنبية الموجودة في البنك تفرض عليه مخاطر سعر الصرف. (نحلة، 2012، صفحة 35)

3-2-2-1-6خطر عدم الملاءة:

بشكل عام فإن خطر عدم الملاءة يعبر عن مختلف المخاطر السابقة الذكر، فتفاقم المخاطر والخروج عن السيطرة قد يؤدي إلى المساس بملاءة البنك وبالتالي يحدث خطر نظامي.

يهدد خطر عدم الملاءة حياة البنك، حيث يحدث خطر لا يمكن التحكم فيه، وبالتالي يتحول الأمر إلى أزمة سيولة، إلى أزمة ثقة الأمر الذي ينعكس على قدرة البنك على تمويل نفسه. (العايب، 2018، الصفحات 10-11)

3-2-2-2المخاطر غير المالية:

تواجه البنوك إضافة إلى المخاطر المالية نوعا آخر من المخاطر، يتعلق بالعنصر البشري (الموظفين)، وتتمثل هذه المخاطر في ما يلي:

3-2-2-2-1المخاطر التشغيلية (العملية):

عرفتها لجنة بازل للرقابة المصرفية بأنها: "مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة التي تنجم عن أحداث خارجية". (سعاد، 2009، صفحة 7)

هذا النوع من المخاطر ليس له طريقة واضحة للقياس فهناك مجموعة من الطرق مثل طريقة المصفوفة والتي تساعد البنك على محاولة تحديد الأحداث التي لها أكبر تأثير على البنك، ثم تحليل تلك الخسائر وربما نمذجتها، وهذه المخاطر تعتبر ثاني أهم مخاطر تتعرض لها البنوك بعد المخاطر بعد المخاطر الائتمانية، حيث زاد الاهتمام بها في الآونة الأخيرة بفعل تطور أعمال البنوك وتغير أساليب العمل. (سعاد، 2009، صفحة 7)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-2-2-2-2المخاطر الاستراتيجية:

هي مخاطر حالية ومستقبلية يكون لها تأثير على ايراد البنك نتيجة لاتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات، وعدم التجاوب مع متغيرات القطاع المصرفي فهي مخاطر مرتبطة خصوصا بالقرارات المتخذة من طرف مسؤولي البنك في مجال السياسة التجارية وهي صعبة التحديد. (الكراسنة، 2006، صفحة 41)

3-2-2-2-3مخاطر أخرى:

يندرج ضمن هذا المطلب المخاطر التي يصب تصنيفها ضمن النوعين السابقين، وتتمثل في:

3-2-2-2-4المخاطر التكنولوجية:

يخص هذا الخطر التكنولوجي المستخدمة في البنك، فقد يؤدي التقادم التكنولوجي أو بسبب الأعطال التي تحدث على مستوى الأجهزة مما ينعكس سلبا على إيرادات البنك. (الكراسنة، 2006، صفحة 42)

3-2-2-2-5مخاطر السمعة:

هي احتمالية انخفاض إيرادات البنك نتيجة لترويج اشاعات سلبية على البنك.

3-2-2-2-6مخاطر قانونية:

ترتبط هذه المخاطر بعدم وضع العقود المالية موضع التنفيذ، أي أنها ترتبط بالنظام الأساسي والتشريعات والأوامر الرقابية التي تحكم الالتزام بالعقود والصفقات، وربما تكون طبيعة هذه المخاطر خارجية مثل الضوابط الرقابية التي تؤثر في بعض أنواع هذه الأنشطة التي مارسها المصارف، أو يمكن أن تكون ذات طبيعة داخلية لها صلة بالإدارة والموظف (مثل الاحتيال، وعد الالتزام بالضوابط). (يوسفي، 2005، الصفحات 10-11)

3-3الأدوات المستخدمة في إدارة المخاطر

يستدعي الحديث عن إدارة المخاطر التحديد الدقيق لمفهومها ثم المراحل الواجب اتباعها لإدارة المخاطر بهدف الوصول إلى إدارة فعالة للمخاطر وبالتالي نجاح البنك واستمراره.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-3-1تعريف إدارة المخاطر:

توجد تعاريف كثيرة للمخاطر وتختلف وجهات النظر، فيما يلي بعض هذه المفاهيم:

- إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل عملي للتعامل مع المخاطر البحتة، عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شانها أن تقلل إمكانية حدوث الخسائر، أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى. (براني و براني، 2013، صفحة 208)
- عرفت لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية (FSR) إدارة المخاطر بأنها:

" تلك العملية التي يتم من خلالها تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها والرقابة عليها". (وهيب الراوي، 2009، صفحة 3)

- إدارة المخاطر هي تحديد وتحليل السيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد أصول أو القدرة الإدارية للمشروع. (مهند حنا نقولا، 2010، الصفحات 77-78)
- كما نشرت (COSO) في عام 2004 ملخص للإطار المتكامل لإدارة المخاطر للمشروع (COSO 2004) وعرفت لجنة (COSO 2004) إدارة المخاطر بأنها:

" عملية تنفذ بواسطة مجلس إدارة المنظمة، ومصممة لتحديد الأحداث المحتملة التي ربما تؤثر على المنظمة وإدارة الخطر لكي يكون ضمن المخاطر المقبولة، لتوفير تأكيد معقول بالنسبة لإنجاز الأهداف التالية: (حلمي و برغوثي، 2014، صفحة 4)

- ✓ الاستراتيجية: الأهداف عالية المستوى الوقوف معها ودعمها؛
- ✓ العمليات: كفاءة وفعالية استخدام الموارد؛
- ✓ التقارير: الاعتماد على التقارير؛
- ✓ الإذعان: إذعان القوانين والأنظمة المطبقة.

كما حددت ثمانية مكونات لها من خلال إضافة مكوم جديد أطلق عليه (وضع الأهداف).

بصفة عامة يمكن تعريف إدارة المخاطر على أنها: الترتيبات الإدارية التي تهدف إلى أصول وأرباح البنك من خلال تقليل فرص الخسائر المتوقعة إلى أدنى حد ممكن.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-3-2 أهمية إدارة المخاطر:

إن أهمية إدارة المخاطر بالبنوك مستوحاة من الهدف الرئيسي لها والمتمثل في قياس المخاطر من أجل مراقبتها والتحكم فيها، وتتجلى لنا هذه الأهمية في ما يلي: (وهيب الراوي، 2009، صفحة 10)

- المساعدة في تشكيل رؤية مستقبلية واضحة، يتم بناءا عليها تحديد خطة وسياسة العمل؛
- تنمية وتطوير ميزة تنافسية للبنك عن طريق التحكم في التكاليف الحالية والمستقبلية التي تؤثر على الربحية؛
- تقديم المخاطر والتحوط ضدها كما لا يؤثر على ربحية البنك؛
- تطوير إدارة محافظ الأوراق المالية والعمل على تنويع تلك الأوراق من خلال تحسين الموازنة بين المخاطر والربحية؛
- مساعدة البنك على احتساب معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل والذي سيمثل عقبة رئيسية امام البنوك التي لن تستطيع قياس وإدارة مخاطرها بأسلوب علمي؛

3-3-3مبادئ إدارة المخاطر البنكية:

هناك عدة مبادئ يتوجب استخدامها من طرف البنوك من أجل إدارة مخاطرها وتتمثل في:

3-3-3-1مسؤولية مجلس الإدارة والإدارة العليا:

يتم وضع سياسات إدارة المخاطر من قبل الإدارة العليا بالبنك ويجب ان يقوم مجلس الإدارة بمراجعتها والموافقة عليها ويجب ان تتضمن سياسة إدارة المخاطر تعريف أو تحديد المخاطر وأساليب ومنهجيات قياس إدارة والرقابة على المخاطر. (حداد، 2005، صفحة 28)

3-3-3-2إطار لإدارة المخاطر:

يجب أن يكون لدى البنك إطار لتسيير المخاطر يتصف بالفعالية، الشمول، ويجب على الإدارة ان تخصص موارد تمويلية كافية للموظفين ولدعم إطار تسيير المخاطر الذي يتم اختياره. (الكراسنة، 2006، صفحة 39)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-3-3-3تكامل إدارة المخاطر:

حتى يمكن التحقق من تحديد التداخل بين المخاطر المختلفة وفهمها وإدارتها بصورة سلمية يجب أن لا يتم تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض، حيث أن التحليل السليم يتطلب تحليل المخاطرة بصورة كلية ومتكاملة نظرا للتداخل الموجود بين مختلف المخاطر التي يواجهها البنك. (عياش، 2012، صفحة 92)

3-3-3-4محاسبة خطر الأعمال:

كما هو معلوم فإن أنشطة البنك يمكن تقسيمها إلى خطوط أعمال مثل نشاط التجزئة ونشاط الشركات وسواها، لذا فالمسؤولين عن كل خط من خطوط الأعمال يجب ان يكونوا مسؤولين عن إدارة المخاطر المصاحبة لخط الاعمال المنوط بهم.

3-3-3-5التخطيط للطوارئ:

يجب أن يكون هناك سياسات وعمليات لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتملة الحدوث والظروف الطارئة أو غير العادية، ويجب أن تختبر جودة هذه السياسات والعمليات. (حشاد، 2005، صفحة 28)

3-3-3-6المراجعة المستقلة:

تقييم المخاطر يجب أن يتم من طرف جهة مستقلة يتوافر لها السلطة والخبرة الكافية لتقييم المخاطر واختبار فعالية أنشطة إدارة المخاطر وتقديم التوصيات الازمة لضمان فعالية إطار الدولة المخاطر. (حشاد، 2005، صفحة 28)

3-3-3-7تقييم وقياس المخاطر:

إن جميع المخاطر يجب أن يتم تقييمها بصورة منتظمة كما يجب أن تقيم بصورة كمية حيثما أمكن ذلك، ويجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثيرا الأحداث المتوقعة وغير المتوقعة. (نحلة، 2012، صفحة 57)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-4 مراحل وأساليب المخاطر:

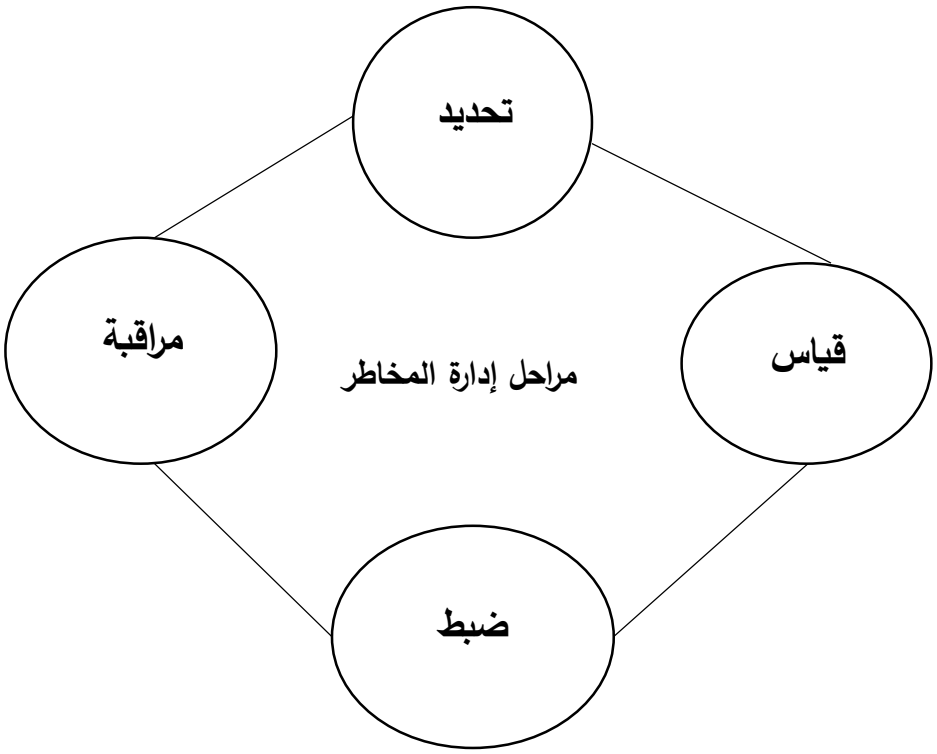
إن معرفة المخاطر وكيفية معالجتها وإدارتها يعتبر من العوامل الرئيسية في نجاح البنوك، لان المخاطر التي تلاحق النشاط المصرفي كثيرة ومتنوعة، ظهرت الحاجة على وجود أساليب وإجراءات كفيلة بتحديد مستوى المخاطر، والعمل على التحكم فيها أو التخفيف منها.

3-4-1مراحل إدارة المخاطر:

إن حسن إدارة المخاطر في البنوك يمر بأربعة مراحل كما يلي: (سليم، 2012)

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها نشاط البنوك؛
- القدرة على قياس المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم معلومات ملائمة؛
- اختيار المخاطر التي يرغب المصرف في التعرض لها والتي يمكن لرأس المال تحملها؛
- مراقبة الغدارة لتلك المخاطر وقياسها بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائدة مقابل تخفيض انعكاسات المخاطر.

الشكل 5: مراحل إدارة المخاطر



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على المعطيات السابقة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-4-2أساليب إدارة المخاطر البنكية:

من أجل مواجهة مختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك يجب على هذه الأخيرة اتباع أساليب معينة للتعامل مع المخاطر نذكر منها:

3-4-2-1تجنب المخاطر:

ويقصد بها اتخاذ قرارات الحد من نشاط معين أو إيقاف النشاط كلية، وذلك عندما ينطوي هذا النشاط على خسائر محتملة ولا تتوفر لها التغطية المناسبة، وبذلك فإن سياسة تجنب الخطر تتمثل في القرار السالب، رغم أن تجنب المخاطر يقلل من احتمال وقوع الخسائر إلا انه يعد أسلوبا سلبيا للتعامل مع المخاطر، ويحرم المصرف من فرص كثيرة لتحقيق الربح، كما انه غير مناسب للتعامل مع عدد كثير من المخاطر التي يتعرض لها المصرف.

3-4-2-2تحويل المخاطر:

يقصد بها تحويل الخسارة إلى جهة خارجية تكون مستعدة لتحملها، ويتم ذلك من خلال التأمين التكافلي أو بالتنازل من أصل المخاطر، وفي هذه الحالة أيضا تكون تفضيلات المصرف تتجه إلى الأمان وتبتعد من المخاطر كأسلوب تأمين تكافلي. (براني و براني، 2013، صفحة 212)

3-4-2-3الاحتفاظ بالمخاطر:

يعتبر هذا الأسلوب الأكثر استخداما فهو يتيح للبنك المخاطر التي ينبغي الاحتفاظ بها والأخرى التي يجب تفاديها أو تحويلها إلى جهة أخرى.

3-4-2-4تقليل المخاطر:

حيث يختار المصرف هذه التقنية في حالة قبوله لتحمل الخطر ولكن في حدود معينة أي أن المصرف محايد (لا يكترث للمخاطرة)، بحيث يقوم باتخاذ كافة الإجراءات والتدابير والتقليل من حجم الخسارة قدر ما يمكن وجعلها في أدنى مستوياتها، كما يمكن تخفيض الخسارة قبل أن تقع أو بعدها، كطلب الضمانات عند منع الائتمان لعميل ذو مستوى مخاطر عالية. (رضوان، 2005، الصفحات 314-315)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل:

ساعدنا هذا الفصل على التعرف على مختلف الجوانب الأساسية للحوكمة البنكية، وتوصلنا أن تطبيقها يحقق فوائد ومزايا عديدة منها توفير الثقة والسلامة والشفافية الفعالة والسليمة للعمليات البنكية، كذلك وجود نظام فعال لحوكمة البنوك في كل بنك يهدف إلى تحسين كفاءة وأداء الأعمال البنكية، ولأن بيئة الأعمال التي تنشط فيها البنوك متسمة بدرجة مخاطر عالية للمتعاملين الاقتصاديين فهذا ما استدعى إلى ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها باعتبار إدارة المخاطر من ركائز الحوكمة البنكية وأحد الأهداف المهمة لنظام الحوكمة البنكية، إذ تقع مسؤولية تطبيق هذه المبادئ على كجلس الإدارة في البنك من جهة ومسؤولية كل من الإدارة العليا ولجنة إدارة المخاطر من جهة أخرى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دور إدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تمهيد:

ازداد الاهتمام بالحوكمة كمفهوم في اقتصاديات الدول نتيجة تأثر القطاع المصرفي بآثار الأزمات المالية في دول جنوب شرق آسيا وروسيا والولايات المتحدة الأمريكية والتي امتد أثرها لباقي دول العالم وخاصة ان القطاع المصرفي هو الذي يقع عليه عبء توفير الائتمان والسيولة للحكومات في الظروف الاقتصادية الصعبة، هذه المتغيرات فرضت اتجاهات جديدة لأهدافه والأنشطة التي تقدمها بشكل يفرض على الإدارة تطوير تقنياتها واستراتيجياتها لضمان استمرارها وتحقيق نموها.

ولمواكبة ذلك كان لابد من وجود نوع من أنواع الرقابة عليه ضمن اتفاقيات بازل التي تهدف إلى تحقيق السلامة المصرفية بالحد من المخاطر التي قد يتعرض لها القطاع المصرفي، ومن هنا نجد ان إدارة المخاطر هي أداة إدارية توفر قاعدة ومنطلقا لحوكمة المصارف بهدف حماية حقوق حملة الأسهم والمودعين عن طريق حوكمة المصارف، وهذا ما سنتناوله في هذا الفصل، حيث سنتطرق إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: العلاقة بين إدارة المخاطر والحوكمة البنكية؛

المبحث الثاني: واقع إدارة المخاطر في المصارف الجزائرية؛

المبحث الثالث: آليات إدارة المخاطر في تطبيق الحوكمة البنكية في البنوك التجارية في أم البواقي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1- العلاقة بين إدارة المخاطر والحوكمة البنكية

إن تقدم وتعدد الأنشطة والخدمات في البنوك جعل المخاطر جزء لا يتجزأ من بيئة العمل البنكي حيث أصبحت السمة الأساسية التي تحكم نشاط البنوك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها، وفي سبيل تحليل وتقييم تلك المخاطر للأبد للبنوك من تكريس مبادئ الحوكمة بشكل سليم ومن هذا المنطلق تم التطرق في هذا المبحث إلى: الركائز الأساسية للحوكمة في البنوك، الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في ظل الحوكمة، دور إدارة المخاطر في تكريس مبادئ الحوكمة في البنوك.

1-1 الركائز الأساسية للحوكمة في البنوك

من خلال هذا المطلب تتم الإشارة إلى نقطة أساسية في طبيعة العلاقة بين إدارة المخاطر والحوكمة بين البنوك وذلك تكون إدارة المخاطر ركيزة أساسية من ركائز الحوكمة في البنوك، تتمثل ركائز الحوكمة في ما يلي: (بوسلمة و عبد الصمد، 2013، صفحة 3)

1-1-1 السلوك الأخلاقي :

أي ضمان الالتزام والاخلاقيات وقواعد السلوك المهني من خلال:

- الالتزام بالأخلاق الحميدة؛
- الالتزام بقواعد السلوك المهني الرشيد؛
- التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمؤسسة ؛
- الشفافية عند تقييم المعلومات؛
- القيام بالمسؤولية الاجتماعية.

1-1-2الرقابة والمساءلة:

وذلك من خلال:

- تفعيل إدارة أصحاب المصالح في إنجاز المؤسسة؛
- أطراف رقابية عامة مثل هيئة السوق؛
- مصلحة الشركات، البنك المركزي في حالة البنوك التجارية؛
- أطراف رقابية مباشرة: المساهمون، مجلس الإدارة، لجنة التدقيق، المدققين الداخليين؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- أطراف أخرى مثل المودعون.

1-1-3إدارة المخاطر:

هذه الركيزة تعتمد على قيام البنك بما يلي:

- وضع لجنة مستقلة لإدارة المخاطر في البنك؛
- وضع نظام إدارة المخاطر؛
- الإفصاح وتوصيل مختلف المخاطر التي يتعرض لها البنك إلى المستخدمين وأصحاب المصالح.

مما سبق يمكن القول أن إدارة المخاطر جزء لا يتجزأ من المنظومة الحوكمة في البنوك بل ضرورة يجب أن يقف عليها مجلس إدارة البنك والإدارة العليا في سبيل الحفاظ على حقوق المساهمين ومختلف الأطراف ذات صلة.

1-2 الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في ظل الحوكمة

من الواضح أنه من اجل الإدارة السليمة لمختلف المخاطر التي تهدد السير الحسن لنشاط البنوك وتحول دون تحقيقها المستوى عالي من الأداء، وجب توافر الجهود بين كل الجهات المسؤولة في إطار تفعيلها لمبادئ الحوكمة التي اقرتها لجنة بازل الدولية، بالشكل الذي يضمن حماية مصالح مختلف الأطراف ذات الصلة بالبنك. ومن خلال هذا المطلب تم التعرف على مختلف الأطراف المعنية بإدارة المخاطر ومهامها في ظل الحوكمة.

تتمثل الجهات المسؤولة في إدارة المخاطر في ظل الحوكمة في ما يلي: (مزياني و زرارة ، 2009، صفحة 11)

1-2-1مجلس الإدارة:

على مجلس الإدارة مراقبة المخاطر التي تحيط بنظام المراقبة في المؤسسة (البنك) حيث يلتزم أعضاء مجلس الإدارة بمقياسين قانونيين ألا وهما مقياس واجب الرعاية، الذي يتطلب العمل بإخلاص ووفاء عال إضافة إلى الاطلاع على كافة القضايا التي تخص البنك وحضور الاجتماعات بشكل منتظم، والمقياس الثاني هو واجب الولاء الذي يتطلب عدم استغلال منصبهم لتحقيق مكاسب شخصية والعمل بأفضل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

منفعة لصالح البنك، كما يجب أن يكونوا موضع ثقة ونزاهة في أدائهم لأعمالهم ويمكن لمجلس الإدارة إنشاء أو تعيين لجنة تتولى إدارة المخاطر، وتتمثل مسؤوليات مجلس الإدارة في :

- تحليل جميع المخاطر المرتبطة بنشاط البنك على سبيل المثال مخاطر الائتمان والسيولة؛
- تطوير منهجيات القياس والضبط بكل نوع من أنواع المخاطر؛
- تزويد الإدارة العليا والإدارة التنفيذية بمعلومات عن منظومة المخاطر في البنك؛
- تحديد سقوف المخاطر وتسجيل الحالات الاستثنائية من سياسة إدارة المخاطر؛
- كما يعين مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر ولها مهام وصلاحيات تتمثل فيما يلي: (بوزرارة، 2015، صفحة 51)

✓ إدراك كافة أنواع المخاطر التي قد يتعرض لها البنك؛

✓ على اللجنة تزويد مجلس الغدارة بتقارير دورية حول المخاطر التي يواجهها البنك، كما يتوجب عليها إطلاع المجلس بأية تغيرات جوهرية تطرأ على البنك دون تأخير؛

✓ يجب ان تقوم اللجنة بالتأكد من وجود بيئة مناسبة لإدارة المخاطر في البنك بحيث يشمل ذلك دراسة مدى ملائمة الهيكل التنظيمي للبنك.

1-2-2 الإدارة التنفيذية:

وهي المسؤولة عن تطبيق السياسات والاستراتيجيات التي يضعها مجلس الإدارة ويجب ان يكون لدى المدراء التنفيذيين الخبرة والقدرة على المنافسة ولديهم دراية كافية بإدارة المخاطر التي يتعرض لها البنك.

1-2-3 المساهمين:

يقع عليهم اختيار أعضاء مجلس الإدارة، بحيث يجب أن يكون اختيارهم سليما لضمان وجود إدارة مثلى للمخاطر في البنك.

1-2-4 المراقبين:

لا ستطيع المراقبون أن يمنعوا انهيار البنك، ولكن دورهم الرئيسي هو تسهيل عملية إدارة المخاطر، بالإضافة إلى تشجيع وجود بيئة جيّدة لإدارتها من أهم عناصرها وجود إطار فعال لإدارة المخاطر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

1-2-5لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي:

تعتبران بمثابة امتداد لمهمة مجلس الإدارة من حيث إدارة المخاطر ويجب أن تقوما بالتأكد من التزام البنك بأنظمة الرقابة الداخلية ونظم المعلومات، وعلى الرغم من أنّها تلعبان دورا هاماّ في مساعدة الإدارة على إدارة المخاطر أو بالأحرى اكتشافها إلا ان المسؤولية الرئيسية لا تقع على عاتقهم ولكن تقع على عاتق جميع مستويات الإدارة بالبنك.

1-2-6المدققون الخارجيون:

يلعبون دورا تقييميا في عمليات خاصة بإدارة المخاطر، ويجب أن يهتموا ليس فقط بالتحليل التقليدي للميزانية والأرباح والخسائر وإنما يقومون باستشراف المستقبل في ما يخص المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك، وان يكون هناك تنسيق بينهم وبين المراقبين.

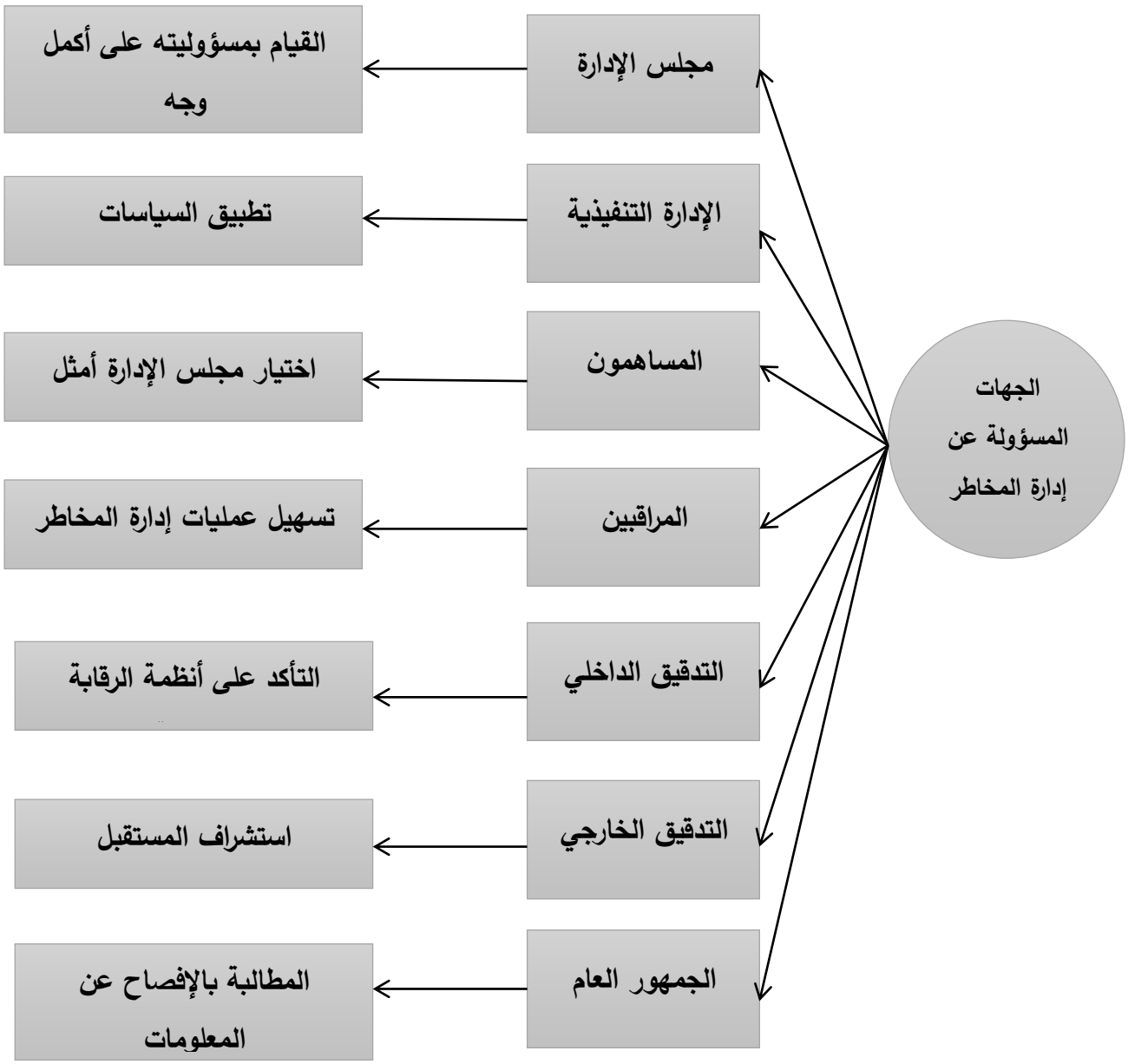
1-2-7 الجمهور العام المتعاملين مع البنك:

يقع على عاتقهم عبء في مجال إدارة المخاطر، ولأداء هذا الدور لابد أن يطالبوا إدارة البنك بالإفصاح عن المعلومات المالية والتحليل المالي وهذا ما يمكنهم من تقييم أداء البنك بدقة.

نلاحظ مما سبق أن الأدوار التي تلعبها مختلف الجهات هي تقريبا كل الأطراف سواء الداخلية أو الخارجية المسؤولة عن إدارة المخاطر في البنوك، هي في نفس الوقت تكريس لمبادئ الحوكمة إلى حد ما. ويمكن توضيح تلك الجهات في الشكل الموالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل 6: الجهات المسؤولة عن إدارة المخاطر في ظل الحوكمة



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على ما سبق.

1-3 إدارة المخاطر ودورها في إرساء مبادئ الحوكمة تفعيل مبادئ الحوكمة في البنوك

بعد أن تم التطرق إلى مختلف النقاط الأساسية المتعلقة بإدارة المخاطرة في البنوك، وكذا تلك التي تتعلق بالحوكمة والحوكمة البنكية، فإنه لابد من إبراز الدور الذي تلعبه إدارة المخاطرة في تفعيل مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي سيما وان هاتين الآليتين تتسملان بالتداخل الكامل فيما بينهما. وهذا ما تناوله هذا المطلب.

يمكن إبراز دور إدارة المخاطر في تكريس مبادئ الحوكمة بالبنوك في العناصر التالية:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- من خلال العرض السابق لإدارة المخاطر يتضح ان البنوك يعي جيّدا أهميتها وحتميتها، الامر الذي أدّى بمجلس إدارة البنك والإدارة العليا إلى تصميم نظام رقابة فعال يسمح بتعزيز ثقة المساهمين وأصحاب المصالح وبالتالي هذا ما يؤدي إلى تطبيق الحوكمة بشكل جيد؛ (مزياني و زرارة ، 2009)
- نظرا بارتباط ممارسة الاعمال البنكية بدرجة عالية من المخاطر، هذه الأخيرة التي تسعى البنوك إلى تخفيضها إلى ادنى المستويات بشكل منهجي، وباستخدام شتى الأساليب وطرق القياس فلابد لإدارة البنك أن توفر إطار فعال مناسب للحوكمة، وهذا من أجل تعزيز قدرتها على مواجهة تلك الأخطار؛ (جابر، 2010، صفحة 83)
- تجدر الإشارة أيضا إلى أن وضع البنوك للحمة إدارة مخاطرة مستقلة تراعي وتدرك جيّدا كافة المخاطر التي يتعرض لها البنك (مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر تشغيلية،... إلخ) يساهم في تطبيق الحوكمة البنكية، باعتبار أن الاستقلالية خاصية من خصائص حوكمة المؤسسات؛
- من جهة أخرى فإن اهتمام المساهمين أو حملة الأسهم بإدارة المخاطر التي تواجهها البنوك (مثل مخاطر أسعار الفائدة وأسعار الصرف) يجعلهم يطالبون مجلس الإدارة بتحليل وتقييم تلك المخاطر والإفصاح عنها وعن المعلومات المالية، وهذا أيضا إرساء لمبادئ الحوكمة (دور أصحاب المصالح وأيضا الإفصاح والشفافية)؛ (شايب ، 2011-2012، صفحة 44)
- لاتدع المبادئ القانونية في القوانين واللوائح المصرفية مجالا للشك في أنّ مجلس الإدارة ينبغي النظر له انه طرف رئيسي في عملية إدارة المخاطر، حيث انه بعد الازمات التي مرت بها العديد من البنوك، نادي المساهمون والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالبنك بضرورة تحمل مجالس الإدارة مسؤولياتهم. (فرج، 2013-2014، صفحة 82)

ومن هنا يمكن القول أن إدارة المخاطر تساهم في إرساء مبدأ من مبادئ الحوكمة البنكية ألا وهو مسؤوليات مجلس الإدارة.

ما يمكن قوله أنه توجد علاقة قوية وتضافر الجهود بين مختلف الأطراف ذات الصلة بالبنك من أجل مواجهة مختلف أنواع المخاطر تساهم بدرجة كبيرة في تكريس مبادئ الحوكمة الجيدة والسليمة.

من هنا نستنتج أن إدارة المخاطر تعتبر جزء أساسي وركيزة هامة من ركائز الحوكمة، فهي تلعب دورا فعالا وكفء في تكريس نموذج حوكمة جيدة في القطاع البنكي، وهذا بالتأكيد على التزام البنوك بمقررات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

لجنة بازل وكذا منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالإضافة إلى مجلس الخدمات المالية الإسلامية فيما يخص إدارة المخاطر والحوكمة في البنوك.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2- واقع إدارة المخاطر في المصارف الجزائرية

لا تزال المنظومة المصرفية الجزائرية تعاني من نقائص والسلبيات التي تعرقل سيرها وتحد من فعاليتها وتمنع بلوغ الأهداف المسطرة رغم الإصلاحات التي طرأت عليها، مما يقتضي الإسراع في تفعيل إدارة المخاطر وتكريس مبادئ الحوكمة للاندماج في الاقتصاد العالمي، وعليه سيتم التعرض في هذا المبحث إلى إجراءات السلطات الجزائرية من أجل تغطية هذه الثغرات.

2-1 واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية

لقد شغلت الحوكمة جهود البنوك في الجزائر فكرست اهتمامها بنية تطبيقها، وفي هذا المطلب سنتعرف على المجهودات المبذولة لدعم تطبيق الحوكمة داخل البنوك.

2-1-1المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية:

إن قضية الحوكمة وبشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام ولكن وبعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي FMI والبنك العالمي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة، سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية المشاكل البيروقراطية أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت بـ "لجنة الحكم الراشد" وحتى عن كان تأسيس هذه اللجنة موجها لأطراف خارجية إلا أن ذلك يعتبر بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقسيم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار فيها. (سفيني، 2014، صفحة 48)

أما في المجال البنكي فقد قامت السلطات الجزائرية بعدة إجراءات من اجل إرساء التطبيق السليم للحوكمة البنكية منها:

2-1-1-1سن قوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة البنكية:

ومن أهم هذه القوانين نجد:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-1-1-2قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية:

حسب المادة الرابعة من التعليمة رقم 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 بشأن المراقبة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية فإن أنظمة المراقبة الداخلية التي على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، ينبغي أن تحتوي على الأنظمة التالية: (مراس و عدائكة، 2013، صفحة 13)

- نظام مراقبة العمليات والإجراءات التالية؛
- تنظيم محاسبي وتجهيز المعلومات؛
- أنظمة قياس المخاطر والنتائج؛
- نظام الوثائق والسجلات.

2-1-1-3قوانين محاربة الفساد المالي والإداري:

إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996 حيث أشار على مصادر هذه الآفة والجنح المنشأة لها. ولم يورد تعريفا سريعا لهطه الظاهرة، وذلك من خلال إصدار الامر 96-22 المؤرخ في 09 جويلية 1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالمصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من و إلى الخارج ...إلخ. (فلفي، 2010، صفحة 222)

وبتاريخ 09-06-1996 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرسوم وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاقبة ممارسها. (فلفي، 2010، صفحة 224)

2-1-2 برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة:

تنفيذا لبرنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة على مستوى القطاع البنكي، فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال وسائل دفع وشيكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية. وبغرض تحسين الإدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسواق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 2 بطريقة تدرجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية. (سفيني، 2014، صفحة 49)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-1-3إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات:

عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب شهر جانفي 2008 والإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000 انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات في 11-3-2009 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات تساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع البنكي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي. ويعد هذا القانون ذو صبغة تعليمية بخبرة ألمانية، (عياري و خوالدي، 2012، صفحة 19) ويهدف إلى مساعدة رؤساء الشركات على اكتساب الأدوات الأساسية التي تمكنهم من القيام بالحوكمة بشكل فعال، وقد شكلت مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر باعتماد على مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مع الأخذ بعين الاعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية، ويندرج هذا الميثاق ضمن سياق القوانين والنصوص التنظيمية السارية المفعول فهو يأتي إذا موافقا لها، وهو يتألف من جزئين هامين وملاحق:

الجزء الأول: تم التطرق فيه إلى دوافع إصدار الميثاق؛

الجزء الثاني: تطرق إلى المقاييس الأساسية التي يبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات من خلال:

- العلاقة بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الإدارة، المديرية التنفيذية)؛
- علاقة المؤسسة مع الأطراف الشريكة الأخرى كالبنوك والمؤسسات المالية والممونون، الملاحق تحتوي على أدوات ونصائح عملية للمؤسسة. (ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009، صفحة 5)

2-2 العناصر الأساسية ومعوقات التطبيق السليم للحوكمة في البنوك الجزائرية

2-2-1العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك الجزائرية:

حتى يتم تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي بشكل سليم يجب توفر مجموعة من العناصر الأساسية نستعرضها فيما يلي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-2-1-1تفعيل دور بنك الجزائر:

تلعب البنوك المركزية دورا أساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى البنوك وذلك من خلال إجراءات الرقابة البنكية ووسائل الرقابة والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والبنكية وحقوق المودعين، ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري. (بورقبة، 2011، صفحة 154) لهذا يتوجب أن يتمتع البنك المركزي بالاستقلالية التامة.

2-2-1-2تفعيل أجهزة الرقابة الحكومية:

يجب القيام بما يلي لأجل تفعيل دور أجهزة الرقابة المالية في القطاع البنكي العام والخاص والتغلب على الصعوبات التي تواجهها:

- يجب ان لا تقتصر تشريعات أجهزة الرقابية على التأكد من تحقيق البنوك لأهدافها واكتشاف المعوقات والمخالفات، ولكن يجب أن تعنى هذه التشريعات بوسائل العلاج وسبل الإصلاح، لذلك لابد من إعطاء صلاحيات كافية للأجهزة الرقابية المالية وتمكينها من تصويب المخالفات والأوضاع الخاطئة؛
- يجب أن تتمتع أجهزة الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية بروح حرة ومستقلة من أي تحيز سياسي مع مراعاة عدم الصدام مع الإدارة الحكومية؛
- ضرورة مراجعة التشريعات التي تحكم عمل الأجهزة الرقابية سواء كانت مالية بحتة أو إدارية لإزالة التعارض بين نصوص هذه التشريعات وإزالة التداخل بين عمل هذه الأجهزة بما يضمن حسن سير العمل ويؤدي إلى زيادة كفاءة وفاعلية هذه الأجهزة. (حميدي و الريحاني، 2013، صفحة 81)

2-2-1-3 الاستفادة من عمل المدققين الداخليين والخارجيين:

يعد الدور الذي لعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة لذا وجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا لإدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك، واتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكنهم من رفع تقاريرهم مباشرة إلى

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مجلس الإدارة، كما يتعين الاستفادة بفاعلية من النتائج التي توصل إليها المراجعون مع العمل على حل المشاكل التي يحددها المراجعون. (حميدي و الريحاني، 2013، صفحة 81)

2-2-1-4 الإعداد الجيد للموارد البشرية العاملة بالبنوك الجزائرية:

إن معرفة الأفراد لمضمون البنك وإدراكه لكافة الجوانب يجعل منه فرد واع يبحث دائما عن الأفضل ويتم ذلك من خلال: (حميدي و الريحاني، 2013، صفحة 83)

- مساعدة الأفراد على اكتساب مهارة التطوير المستمر؛
- تدريب الأفراد على مهارة تحديد المشكلات والأخطاء الموجودة داخل أماكن عملهم سواء المتعلقة بالجودة أو بغيرها، المباشرة منها وغير المباشرة، وتدربهم أيضا على أساليب حل المشكلات بأنفسهم؛
- خلق عادة تنميط النتائج الجيّدة التي تحققت لمنع تكرار الأخطاء؛
- خلق روح الانتماء والولاء للعاملين في البنك وأولهم العاملين به عن طريق الحوافز والمكافآت.

2-2-1-5وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ تكون معلومة لجميع العاملين في البنك:

- يجب على مجلس إدارة البنك وضع استراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك؛
- تطوير المبادئ التي يدار بها البنك؛
- تأكيد أهمية المناقشة الصريحة والآتية للمشاكل التي تعترض البنوك؛
- وضع حد لحدوث الفساد والرشوة ويتطلب الامر من مجلس الإدارة أن يضمن قيام الإدارة العليا بالبنك تنفيذ سياسات تمنع كل الممارسات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة. (سعيد و بلة، 2012، صفحة 57)

2-2-1-6ضمان كفاءة مجلس الإدارة:

لتحقق كفاءة مجلس الإدارة يجب أن تتوفر الشروط التالية: (سعيد و بلة، 2012، صفحة 58)

- يجب ألا يكون المدير التنفيذي من أعضاء مجلس الإدارة منعا لتضارب المصالح ولفصل عملية الرقابة عن الإدارة اليومية لشؤون الشركة؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- يجب على مجلس الإدارة أن يتمتع بالكفاءة في تحيد السلطات والمسؤوليات المختلفة للعاملين بالبنك؛
- على الإدارة التنفيذية أن تمتلك مؤهلات وخبرات لتسيير الشركة وحماية حقوق المساهمين.

2-2-1-7إدارة مخاطر مؤهلة:

تتخذ البنوك الجزائرية جملة من الإجراءات لتواكب انفتاح الصناعة المصرفية على الأسواق المالية والتطور السريع للتكنولوجيا البنكية الحديثة، باعتبار أن هذه الصناعة ترتكز على فن غدارة المخاطر، وتتمثل هذه الإجراءات فيما يلي: (زقرير، 2008، صفحة 162)

- استعمال تكنولوجيا غدارة المخاطر وتطوير الأنظمة المعلوماتية؛
- التطوير من مهارات الإطارات البنكية عن طريق التدريب بصورة مستمرة؛
- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة السياسات الائتمانية الموافق عليها وتقوية وتفعيل دور الرقابة الداخلية، بحيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها من التعامل معها بأسلوب رد الفعل.

2-2-2معوقات تطبيق الحوكمة بالبنوك الجزائرية:

من المظاهر التي تدل على ضعف تجسيد الحوكمة في المنظومة البنكية الجزائرية ما يلي: (سفيني، 2014، صفحة 53)

- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية؛
- عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه البنوك؛
- عدم التقييد بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية؛
- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيتها الشهرية، كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض سواء قانون 90-10 أو الأمر 03-11 المعدل والمتمم؛
- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية؛
- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات le central des bilans.

بالإضافة إلى ما سبق هناك معوقات أخرى تتعلق بجوانب أخرى منها:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- عدم فعالية شبكة نقل المعلومات؛
- البطء في إجراءات العمالة؛
- محدودية الإطار التنظيمي عند البنوك الوطنية الكبرى.

2-3 واقع إدارة المخاطر في المصارف الجزائرية

سيتم التعرض في هذا المطلب لأهم الظروف والأسباب التي تدفع السلطات الجزائرية إلى الإسراع في وضع إطار متكامل لإدارة المخاطر وكذلك الجهود المبذولة في سبيل ذلك.

2-3-1الإطار القانوني لإدارة المخاطر في البنوك الجزائرية:

سوف نتعرف على الأنظمة التي وضعتها البنوك الجزائرية في سبيل اختبار وتقدير المخاطر التي تتعرض لها، ثم نتعرف على أنظمة المراقبة والتحكم في تلك المخاطر.

2-3-1-1أنظمة اختبار وتقدير المخاطر:

يجب أن تقيم البنوك والمؤسسات المالية أنظمة خاصة بتقدير وتحليل وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها، بهدف ارتقاب المخاطر من مختلف الأنواع، لاسيما تلك المرتبطة بالقروض بالسوق بمعدلات الفائدة والسيولة. وتتمثل هذه الأنظمة في:

2-2-1-2اختبار وتقدير مخاطر القروض:

يشير النظام رقم (02-03)* إلى أنه يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تتزود بإجراء مخاطر القروض ونظام تقييم هذه المخاطر إن يجب أن تسمح لها هذه الأنظمة بـ: (بوعشة، 2010، صفحة 12)

- تحديد مركزية مخاطر ميزانياتها وخارج ميزانياتها؛
- ترتيب مختلف مستويات المخاطر انطلاقا من معلومات كمية ونوعية؛
- الشروع في توزيع شامل لالتزاماتها تجاه مجموعة الأطراف المقابلة حسب درجة المخاطرة، وذلك حسب القطاع القانوني والاقتصادي وحسب المنطقة الجغرافية.

* النظام المؤرخ في 09 رمضان 1423 الموافق 14 نوفمبر 2002، المتضمن للرقابة الداخلية في البنوك والمؤسسات المالية يقابله نفس النظام 07-02 الفرنسي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

كما يجب أن يأخذ تقييم مخاطر القروض بعين الاعتبار العناصر الخاصة بالوضعية المالية للمستفيد وقدرته على السداد، وعند الاقتضاء الضمانات المحصل عليها، كما يجب أن يتضمن التقييم بالنسبة للمؤسسات المالية تحليل محيط هذه الأخيرة ومميزات الشركاء والمساهمين والمسيرين أيضا.

بالإضافة إلى أن يأخذ بعين الاعتبار الوثائق المحاسبية الأخيرة، وعلى البنوك أن تكون ملفات القروض بغرض الحصول على مجموع المعلومات النوعية والكمية الخاصة بالطرف المقابل، يجب أيضا إكمال هذه الملفات في ظرف 03 أشهر على الأقل بالنسبة للأطراف المقابلة التي تعتبر البنوك استحقاقاتها غير مسددة أو مشكوك في تحصيلها.

2-2-1-3نظام تقدير مخاطر البنوك:

يجب على البنوك والمؤسسات المالية القيام بتقدير وتغطية مخاطر السوق آخذة في الاعتبار كل من:

- التسجيل اليومي لعمليات الصرف طبقا للأحكام المعمول بها في سوق الصرف؛
- تقييم تعرضها لمخاطر الصرف بالنسبة لعملة صعبة واحدة أو مجموع العملات الصعبة.

2-2-1-4نظام تقدير مخاطر معدلات الفائدة:

ويتم ذلك بإقامة نظام إعلامي داخلي يسمح بتوقع مخاطر معدلات الفائدة، ضمان متابعتها وتقدير التصحيحات في حالة تعرض يبدو مهما بالنظر على هذا النوع من المخاطر.

2-2-1-5نظام تقدير مخاطر التسديد:

يجب على البنوك وضع نظام خاص بتقدير تعرضها لمخاطر التسديد لا سيما تلك المتعلقة بعمليات الصرف والسهر على ضبط مختلف مراحل عملية التسديد. (زرمان، 2005-2006، صفحة 111)

2-2-1-6أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر:

يوجب النظام 02-03 البنوك والمؤسسات المالية أن تضع أنظمة مراقبة والتحكم في المخاطر (القروض، معدل الفائدة، السيولة...) التي تبين الحدود الداخلية والشروط التي يتم في إطارها احترام هذه الحدود، كما يجب أن تخصص لنفسها وسائل متوافقة مع التحكم في المخاطر العملياتية والقانونية أيضا وعند الاقتضاء تقوم الهيئة التنفيذية وهي هيئة التداول بإعادة النظر في تلك الحدود الكلية الداخلية وهذا مرة واحدة في السنة على الأقل، مع الأخذ بعين الاعتبار الأموال الخاصة بالبنوك، كما يجب أن تكون

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الحدود العملياتية المحددة على مستوى مختلف المديريات والوكالات والفروع متماسكة مع الحدود الكلية، وتقوم بإعداد تقرير خاص بتقدير ومراقبة المخاطر مرة واحدة في السنة على الأقل وبالأخص العناصر الأساسية وأهم الاستنتاجات التي يمكن أن تنجم عن تقدير المخاطر التي تتعرض لها ولضمان فعالية الوساطة البنكية يجب القيام بمراقبة ورقابة خاصة على البنوك والمؤسسات المالية لا سيما فيما يخص تقييدها بالمعايير الاحترازية مجاميعها النقدية وإجراءاتها الخاصة بتسيير ومتابعة المخاطر. (الشعاة، 2007، صفحة 18)

2-2-3القواعد الاحترازية من المخاطر في القانون البنكي الجزائري:

تم التطرق إلى مختلف النظم الاحترازية في الجزائر، ثم إلى مقارنة بين هذه النظم الاحترازية وما تضمنته معايير لجنة بازل.

2-2-3-1النظم الاحترازية في الجزائر:

النظم الاحترازية في الجزائر أو قواعد الحذر في مجموعة من المقاييس التسييرية التي يجب احترامها من قبل البنوك التجارية، وذلك من أجل الحفاظ على أموالها الخاصة وضمان مستوى معين من السيولة وملاءتها المالية تجله المودعين وتتمثل أهدافها في ما يلي: (بن عامر، 2004، صفحة 16)

2-2-3-2حماية حقوق المودعين:

من خلال وضع قواعد السيولة التي تلزم البنوك على الاحتفاظ بحجم معين من السيولة لديها لتواجه طلبات السحب من الزبائن، كما تفرض القواعد الاحترازية على تأمين الودائع بهدف ضمان التسليم للمودعين في حالة إفلاس البنك.

2-2-3-3الحفاظ على الاستقرار النظام المالي:

تمكن هذه القواعد الاحترازية من التنبؤ بالخطر النظامي وتمكن من تفادي تأثير أزمة إفلاس أي بنك على نظامه المالي.

ويهدف تطبيق النظم أو قواعد الحذر بالنسبة للبنوك إلى ضمان المساواة في شروط المنافسة بين البنوك من جهة، ومن جهة أخرى تحقيق الاستقرار المالي لها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هناك 06 قواعد هي: (العايب و بوخاري، 2013، صفحة 108)

- تحديد الأموال الخاصة؛
- المبلغ الأدنى رأس المال؛
- نسبة الملاءة المالية؛
- تحديد المخاطر الكبيرة؛
- تنسيق رأس المال الخاص مع مخاطر السوق؛
- تحديد المساهمات غير المالية.

2-2-3-2مقارنة النظم الاحترازية الجزائرية مع معايير لجنة بازل:

2-2-3-2-1أوجه التشابه:

تتمثل أوجه التشابه في ما يلي: (جبار، 2010-2011، صفحة 275)

- يقدر الحد الأدنى لنسبة الملاءة البنكية في النظام البنكي الجزائري 8%؛
- العناصر المكونة لرأس المال الأساسي ورأس المال المساند هي نفسها مع اختلاف في المخصصات لمواجهة مخاطر بنكية عامة، حيث أدرجتها لجنة بازل ضمن رأس المال المساند، بينما في الجزائر والدول الأوروبية تحتسبها ضمن الرأس المالي الأساسي؛
- طريق حساب الأوزان الترجيحية للمخاطر هي نفسها المتبعة في الجزائر مع اختلاف في النسب فقط؛
- المعايير المطبقة في الجزائر لمراقبة وضعية الصرف هي نفسها المقدرة من قبل لجنة بازل؛
- بالنسبة للمعاملات تحويل الالتزامات خارج الميزانية هي نفسها.

2-2-3-2-2أوجه الاختلاف:

تتمثل أوجه الاختلاف في ما يلي: (جبار، 2010-2011، صفحة 276)

- معدلات ترجيح المخاطر في الجزائر تختلف عن معدلات لجنة بازل، حيث تقترح هذه الأخيرة معدلات 0%، 10%، 20%، 50%، 100%، بينما في الجزائر فالمعدلات هي: 0%، 5%، 20%، 100%؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- نسبة الملاءة في الجزائر تضمن تغطية خطر الائتمان فقط، بينما لم تأخذ بعين الاعتبار مخاطر معدلات الفائدة ومخاطر الصرف؛
- لا تمتلك المعلومات، والرقابة الداخلية غير متطورة بصفة كافية في البنوك الجزائرية؛
- لا تمتلك الهيئة التنظيمية والرقابية نظام تقييم وتسيير العمليات الجارية للبنوك؛
- اختلاف في المخصصات لمواجهة المخاطر البنكية العامة، حيث أدرجتها لجنة بازل ضمن رأس المال المساند، بينما في الجزائر والدول الأوروبية تحتسبها ضمن مكونات رأس المال الأساسي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3- آليات إدارة المخاطر في تطبيق الحوكمة البنكية في البنوك التجارية في أم البواقي

يعتبر القطاع البنكي من أهم القطاعات التي يتطلب تطبيق إدارة المخاطر نظرا لأهميتها البالغة في الحياة الاقتصادية، ومن خلال هذا المبحث سنحاول الإشارة ببعض البنوك التجارية في ولاية أم البواقي والدور الذي تلعبه إدارة المخاطر البنكية لتكري مبادئ الحوكمة البنكية.

3-1 تقديم عام للبنوك التجارية الدراسة (BEA, BADR, BNA)

خصص هذا المطلب لإعطاء نظرة عامة حول هذه الوكالات بالشكل التالي:

- تقديم بنك الجزائر الخارجي BEA وكالة 51 أم البواقي؛
- تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة 324 أم البواقي؛
- تقديم البنك الوطني الجزائريBNA وكالة 316 أم البواقي.

3-1-1البنك الوطني الجزائري BNA:

يعد البنك الوطني الجزائري من بين البنوك التجارية الرائدة وذلك نظرا للأهمية البالغة والتي شملت جميع القطاعات حيث كان ولازال من البنوك التي لها دور فعال على المستوى النشاط المقدم ضمن إطار الجهاز البنكي الجزائري، سنتطرق لتقديم البنك الوطني الجزائري، ثم تعريف الوكالة محل الدراسة والهيكل التنظيمي لها.

3-1-1-1نشأة البنك الوطني الجزائري:

يعد البنك الوطني الجزائري أول بنك في الجزائر مستقل وهو مؤسسة عمومية تنتمي إلى المؤسسات ذات الأسهم تأسس بموجب المرسوم رقم 178/ 66جوان 1966 ليحل محل شبكة القرض المالي الجزائري التونسي، حيث بدأ نشاطه على أساس 53 وكالة مأخوذة من القرض المالي وبرأس مال قدره 20 مليون دج، وهو يعتبر شركة وطنية يسرى عليها القانون التجاري وكذلك القانون المتعلق بالشركات وله صفة كبنك الودائع.

قد شهد البنك الوطني الجزائري ازدهارا كبيرا منذ تأسيسه حيث ارتفع عدد فروعه من 53 وكالة سنة 1966 إلى 80 وكالة برأس مال قدره 6.48 مليار دج، وفي سنة 2003 أصبح عدد وكالاته 185 وكالة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

برأس مال قدره 8 مليار دج، في حين بلغ سنة 2013 أكثر من 200 وكالة على المستوى الوطني ورأس مال قدره 41.6 مليار دج.

وتمثلت وظائف البنك الوطني الجزائري ومهامه الرئيسية فيما يلي:

- تمويل جميع العمليات البنكية؛
- منح القروض والسلفيات بجميع أنواعها؛
- المساهمة في تنمية الجماعات المحلية "تنمية اقتصادية اجتماعية" وفقا للأسس البنكية التقليدية بشأن المخاطر وضمان القروض؛
- تمويل التجارة الخارجية؛
- جمع الودائع من الجمهور على خلاف أنواعها: ودائع تحت الطلب، ودائع لأجل؛
- تنفيذ حطة الدولة فيما يتعلق بالائتمان القصير والمتوسط الأجل بما يرافق الأسس البنكية وضمان القروض؛
- تسليم القيم المنقولة وتحويلها أو رهنها، كما ان البنك الوطني الجزائري يساهم في رأس مال عدة مؤسسات أجنبية.

أما أهداف البنك الوطني الجزائري تتمثل في ما يلي:

- القيام بمختلف العمليات البنكية في أحسن الظروف؛
- المشاركة في جمع الادخار الوطني؛
- احتلال مكانة استراتيجية ضمن الجهاز المصرفي الجزائري؛
- مواكبة الإصلاحات النقدية والتكور التكنولوجي بإدخال تقنيات حديثة.

3-1-1-2وكالة البنك الوطني الجزائري بأم البواقي (BNA-316-):

تعتبر وكالة البنك الوطني الجزائري بأم البواقي من الوكالات التابعة للمديرية الجهوية بقسنطينة -185- حيث أنشأت وكالة أم البواقي في 06 أوت 2007 تحت دليل رقم316 مقرها بالجزء الجنوبي الغربي من حي النصر بجانب الحديقة العمومية ومقابل المجمع الإسلامي لعقبة بن نافع، وتأتي الوكالة في المنصب الثالث من حيث التسلسل الهرمي في اتخاذ القرار بعد مديرية قسنطينة وإدارة البنك الرئيسية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

في الجزائر العاصمة، ويترأس الوكالة مدير شبكة الاستغلال، وهي تمثل وحدة من وحدات هذه الشركة على مستوى ولاية أم البواقي. وتتمتع الوكالة بمجموعة من الوظائف هي:

- فتح الحسابات بكل أنواعها (حسابات تحت الطلب أو لأجل)؛
- تقديم القروض بعد دراستها والتأكد من كفاية الضمانات؛
- خصم وتحصيل الأوراق التجارية؛
- تقوم بعمليات التجارة الخارجية في إطار القوانين المعمول بها؛
- تقوم بتحصيل الشيكات وعمليات التحويل؛
- حفظ وبيع وشراء الأوراق المالية (سندات وأسهم).

كما تهدف الوكالة من خلال ممارسة وظائفها إلى تحقيق ما يلي:

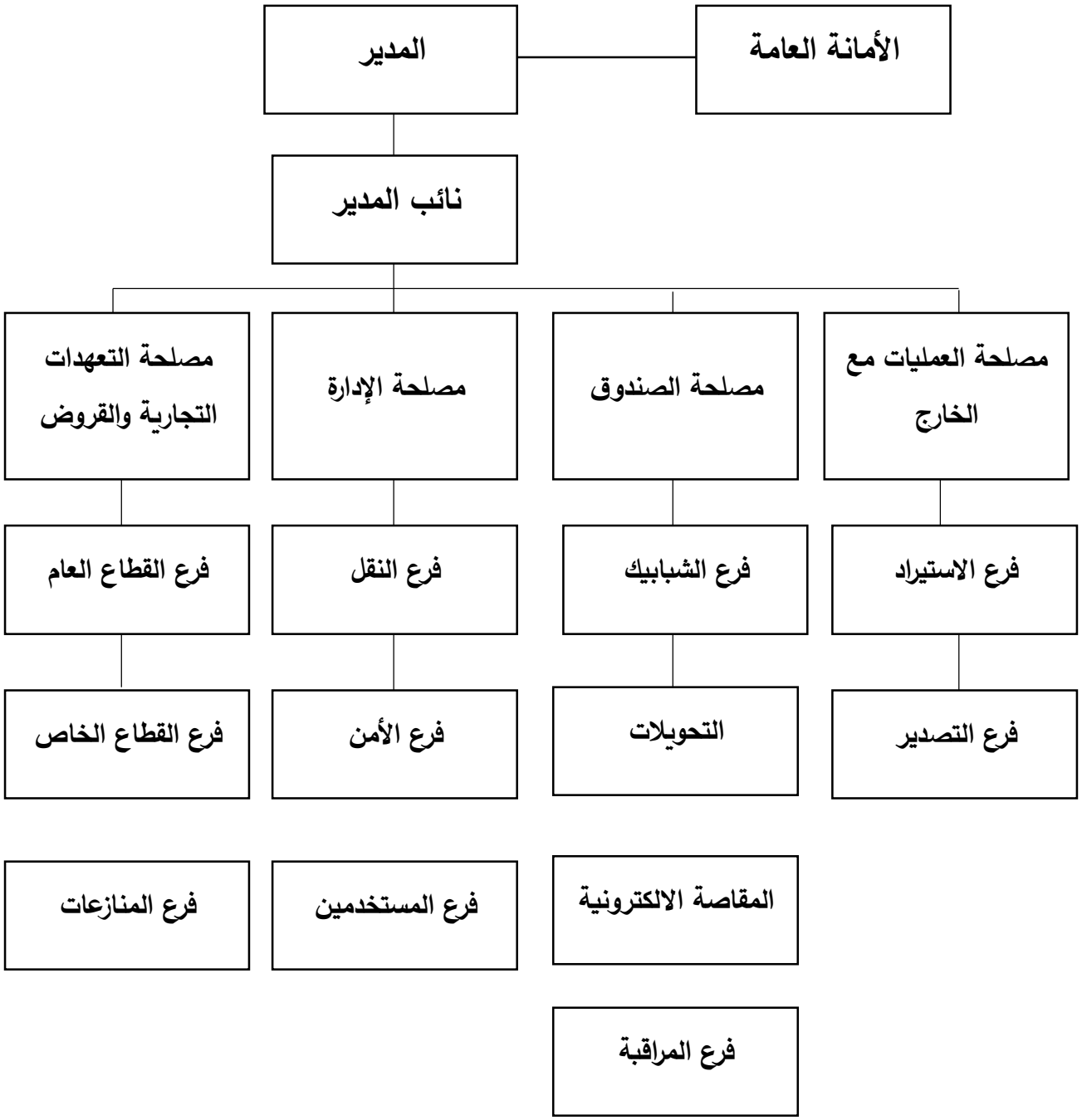
- تحقيق الربح بصفتها مؤسسة تجارية، ويتم ذلك بتحديث تقنيات تقديم الخدمات كإدخال الإعلام الآلي وجهاز (DAP) الذي يسهل المعاملات وذلك بسرعة التي تتطلبها العمليات البنكية؛
- المساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني وذلك بالتوجيه العقلاني للقروض خاصة إذا كانت هذه الأخيرة موجهة لتمويل الاستثمارات والتي تؤدي بدورها إلى خلق مناصب شغل.

3-1-1-3 الهيكل التنظيمي لوكالة أم البواقي (BNA-316-):

يمثل الهيكل التنظيمي للوكالة مختلف الهيئات التي تسهر على حسب سيرها وتنظيمها، والشيء الملاحظ على هذا الهيكل هو تمركز المسؤولية على عاتق المدير الذي يأتي في قمة الهرم ثم رؤساء الفروع ثم الأعوان، والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل 7: الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الوطني الجزائري (BNA-316)



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات من طرف الوكالة (BNA-316).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-1-2بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR):

نظرا لأهمية القطاع الفلاحي في الحياة الاقتصادية، استوجب الامر إنشاء مؤسسة مالية متخصصة للاطلاع بمهمة تمويل الحاجيات الخاصة بالقطاع الفلاحي، وفي هذا الإطار تم إنشاء (BADR) بنك الفلاحة التنمية الريفية.

3-1-2-1نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية هو بنك تجاري يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي تتمثل توظيفاته في جمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل، كما تقوم بمنح القروض المتوسطة وطويلة الاجل وتمويل الأنشطة الخاصة والعمومية للقطاع الزراعي والقطاع الصناعي الزراعي، الري، والصيد البحري، كتغطية لمختلف العمليات المالية لجميع الوكالات الزراعية وتلبية احتياجات النشطات الفلاحية وقطاع الغابات، والمؤسسات الفلاحية، وجميع النشاطات التي تساهم في تطوير القطاع الزراعي والنشاطات المرتبطة بتطوير القطاع الفلاحي ككل باعتباره بنكا للتنمية.

تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب قانون رقم 66-178 الصادر في 13 جوان 1966، وأكلت إليه جميع المهام والأنشطة التي يقوم بها، واستمر على هذا الحال إلى غاية مارس 1982، حيث قررت السلطات إنشاء بنك متخصص يتكفل أساس بتمويل القطاع الفلاحي ومن هنا جاءت فكرة نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وتحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دج، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار وغيرها، وقد بلغ رأس المال المصرح به للبنك لعام 1999 ما يقارب 33 مليار دج،

يحتل BADR المرتبة 13 على المستوى الوطني، ويتواجد مقره الاجتماعي في الجزائر العاصمة 17 نهج العقيد عميروش، صندوق بريد 544 الجزائر.

تتمثل مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية فيما يلي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- يقوم بعمليات الاقتراض والصرف وأيضا عمليات الخزينة وجمع الاعتمادات المالية على اختلاف أنواعها؛
- قبول الودائع تحت الطلب ولأجل؛
- تطوير الموارد والعمل على رفعها وتحسين تكاليفها عن طريق عمليتي الادخار والاستثمار؛
- عرض منتجات وخدمات جديدة على المدّخرين؛
- مسايرة التطور الحاصل في عالم النشاط البنكي وتقنياته؛
- معالجة كل عمليات الائتمان والصرف الأجنبي؛
- تامين وترقية النشاطات الفلاحية والصناعية الميكانيكية الفلاحية وأيضا الحرفية؛
- التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات الصغيرة خاصة تلك التي تهدف بالنهوض بالقطاع الفلاحي والتنمية الريفية.

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

- تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛
- تحسين العلاقات مع العملاء؛
- تحسين نوعية الخدمات؛
- الحصول على اكبر حصة سوقية؛
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر؛
- التطوير التجاري من خلال إدخال تقنيات إدارية جديدة مثل التسويق، وإدخال تشكيلة منتجات جديدة؛
- توسيع مجالات القرض في قطاعات أخرى غير متعلقة بالفلاحة.

3-1-2-2وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأم البواقي:

تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأم البواقي في سنة 1983، وفي سنة 1988 صدر قانون ينص على هدم تخصص البنوك وظهور المنافسة فيما بينهم والعمل على جلب أكبر عدد ممكن من الزبائن بمختلف الأنواع والقطاعات لها، وهذا ما أدى إلى توسيع رقعة النشاط البنكي للفلاحة وزيادة رقم أعماله في البنك المركزي، وبذلك يتم رصده ضمن المراتب الأولى بين البنوك المتواجدة بالولاية، و يحتل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأم البواقي منطقة استراتيجية هامة بالولاية، بإشرافه على مجموعة من المؤسسات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الوطنية بالقرب من المحطة القديمة، مواجهة للمؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز، مديرية التربية والتعليم، دار الثقافة، المجلس الشعبي البلدي إضافة إلى البنك المركزي الجزائري–بنك الجزائر– حاليا، مما يسهل تعاملات البنك المختلفة مع الزبائن، وتعتبر المديرية وحدة ذات نشاط فعال حيث تلعب دور الوسيط بين المديريات المركزية والوكالات التابعة لها حيث يكمن دورها الرئيسي في الإشراف فهي تشرف على ولايتين أم البواقي وخنشلة، وتقوم بدور المساعدة حيث تساعد هذه الوكالات بتقديم الخدمات اللازمة لها.

وتتمتع الوكالة بمجموعة من الوظائف وهي كالتالي:

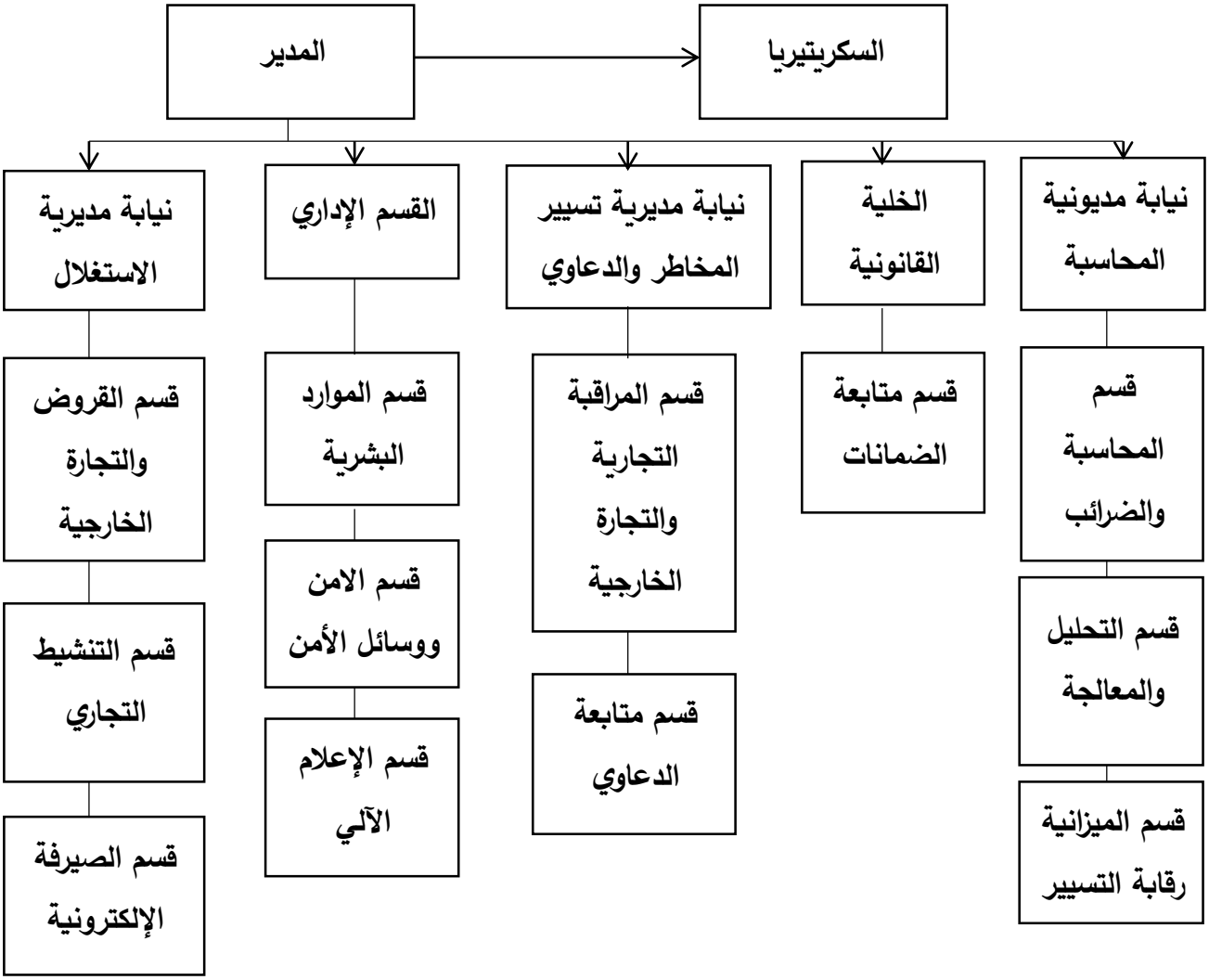
- تنفيذ جميع العمليات البنكية والاعتمادات المالية عل اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها؛
- إنشاء خدمات بنكية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة؛
- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض؛
- الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط البنكي.

3-1-2-3 الهيكل التنظيمي لوكالة BADR بأم البواقي:

تقوم وكالة أم البواقي بممارسة أعمالها وفقا للهيكل التنظيمي المخطط بالشكل الموالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل 8: الهيكل التنظيمي لوكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR -324-"



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات من وكالة (BADR-324-)

3-1-3البنك الخارجي الجزائري (BEA):

سنتطرق على بنك الجزائر الخارجي بالإضافة إلى تقديم وكالة بنك الجزائر الخارجي ثم الهيكل التنظيمي لها.

3-1-3-1نشأة البنك الخارجي الجزائري:

تمّ إنشاء بنك الجزائر الخارجي بموجب الامر 204/67 المؤرخ في 01 أكتوبر 1967 برأس مال قدره 24 مليون دج، على شكل مؤسسة وطنية اقتصادية مهمتها الأولى تتمثل في التسهيل والتطوير في إطار التخطيط الوطني للعلاقات الاقتصادية والمالية للجزائر مع الدول الأخرى.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بنك الجزائر الخارجي هو بنك ودائع ككل البنوك يتعامل مع أشخاص معنوية وطبيعية تخضع لقواعد القانون التجاري، ويساهم في تسيير المعلومات التجارية للمؤسسات حتى تسمح لهم بالشراء والبيع في أحسن الظروف وذلك بمراعاة التطور التجاري العالمي، الغرض من البنك في المقام الأول هو تسهيل وتنمية التقارير الاقتصادية والمالية للجزائر مع باقي الدول.

إن إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية والتحولات العميقة المتخذة من طرف السلطات العمومية خلال الثمانينات أدى إلى تحول بنك الجزائر الخارجي إلى مؤسسة وطنية عمومية اقتصادية ذات أسهم وفق القانون رقم 06/88 المؤرخ في 12 جانفي 1988 مختصة في تمويل التجارة الخارجية ورأس مالها قدر بـ 01 مليار دج والذي قسم إلى 160 سهم، وفي سنة 1996 أصبح رأس مال البنك الخارجي 5.6 مليار دج.

تحصل البنك الخارجي على اعتماد الرسمي يوم 17 جانفي 2002 وحسب نظامه فله الحق في إنشاء فروع وكالات في الجزائر والخارج، حيث وضع سنة 1968 (14) وكالة، وفي احصائيات 2001 وصلت إلى (77) وكالة، كل هذه الوكالات متواجدة في تجمعات مكانية كبرى، المراكز الصناعية، ومناطق الإنتاج البترول.

يقيم البنك علاقات مع شبكة مكونة من 1500 مراسل بنكي وله فرعين في الخارج هما:

- البنك العربي ما بين القارات في فرنسا؛
- البنك العربي للاستثمارات في التجارة الخارجية متواجد في أبوظبي؛
- للبنك الخارجي الجزائر عدة مهام على الصعيدين الداخلي والخارجي:

✓ على الصعيد الداخلي: تتمثل في:

- تقديم قروض قصيرة ومتوسطة الأجل للأشخاص طبيعيين أو معنويين؛
- تتلقى ودائع تحت الطلب وودائع لأجل من أشخاص طبيعيين أو معنويين؛

✓ على الصعيد الخارجي: تتمثل فيما يلي:

- تسهيل وتطوير الروابط والعلاقات الاقتصادية الجزائرية بالبلدان الأخرى، في إطار السوق من خلال تشجيع العمليات التجارية مع الخارج بتمويل القطاع العام والخاص، وتقديم الضمانات اللازمة والتأمينات للمصدرين والمستوردين؛
- توفير خدمات مركزية للمؤسسات الجزائرية وتزويدها بالمعلومات التجارية الدقيقة التي تمكنها من بيع منتجاتها في أحسن الظروف؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- القيام بعمليات الصرف والتحويلات؛
- مساعدة ترقية التصدير للمنتجات المصنعة.

3-1-3-2وكالة بنك الجزائر الخارجي بأم البواقي:

أنشأت وكالة BEA في 26 فيفري 1979، وهي الممثلة الأولى لبنك الجزائر الخارجي على مستوى ولاية أم البواقي، وتحتل موقعا استراتيجيا هاما في المدينة، تقع في شارع 01 نوفمبر 1954، يديرها مدير ومساعده.

تقوم الوكالة بعدة مهام أهمها:

- استقبال عمليات الدفع التي تقدم نقدا أو عن طريق البنك والمتعلقة بعمليات التوظيف والتحصيل وجمع عمليات البنك؛
- استقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الأشخاص؛
- القيام بجميع العمليات المتعلقة بالاكتتاب، الخصم، شراء الأوراق التجارية إلخ.

أهم أهدافه ما يلي:

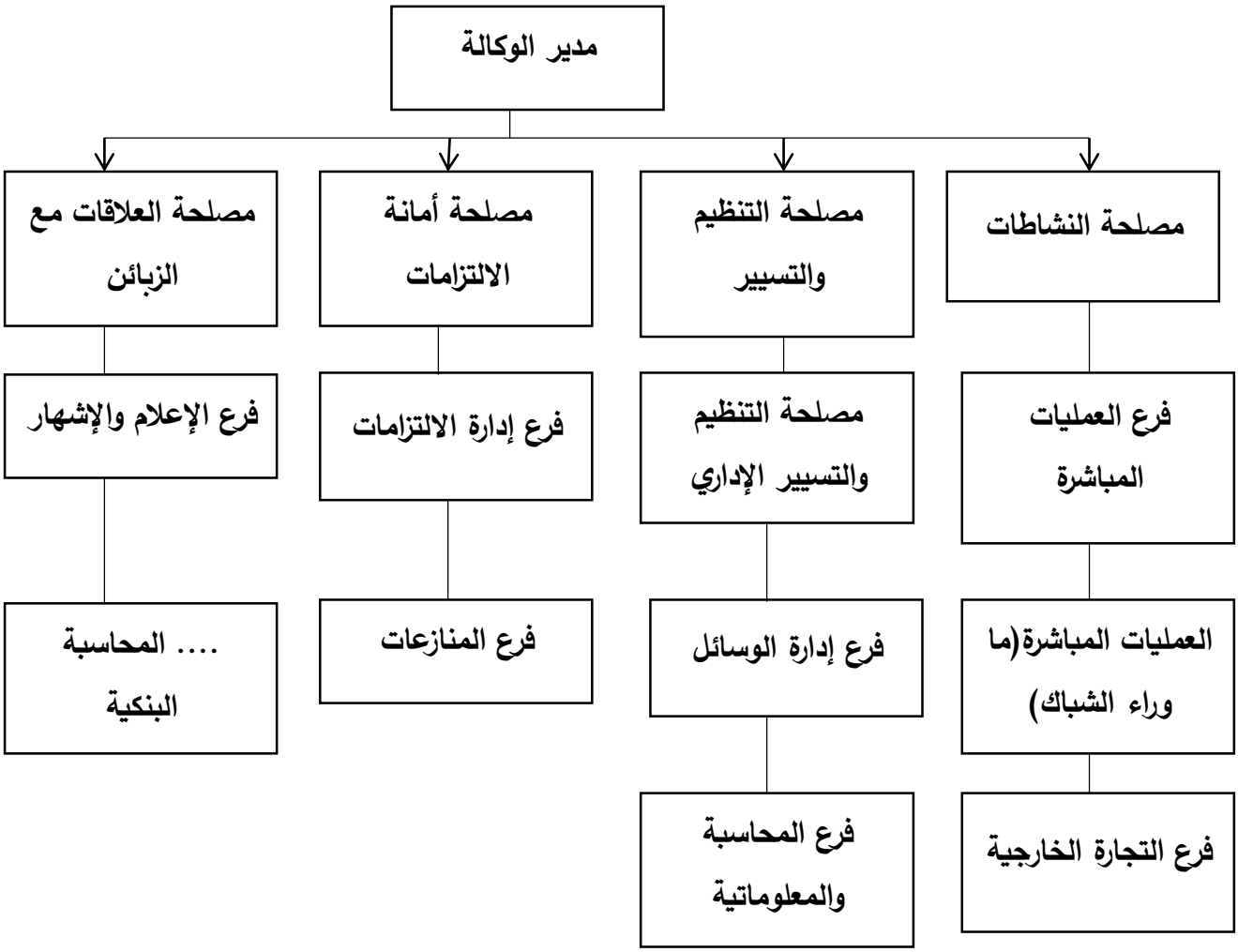
- تحقيق وتشجيع وتمويل عمليات التجارة الخارجية مع باقي البلدان؛
- تسهيلات تنمية الإصلاحات الاقتصادية بين الجزائر والخارج؛
- نشر الوعي الادخاري لتحقيق أكبر مصدر تمويل؛
- يعمل على تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسة الاقتصادية؛
- توفير مناصب شغل من خلال تقديم قروض للشباب.

3-1-3-3الهيكل التنظيمي لوكالة BEA أم البواقي:

من خلال الشكل يتضح لنا الهيكل التنظيمي لوكالة أم البواقي، فهو يتكون من عدة مصالح وكل مصلحة تتكون من عدة فروع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الشكل 9: الهيكل التنظيمي لوكالة BEA أم البواقي



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على ما سبق.

3-2تحليل مدى تطبيق الوكالات البنكية(BEA, BNA, BADR) لإدارة المخاطر من أجل تفعيل الحوكمة من خلال مقارنتها مع دراسات سابقة:

سيتم من خلال هذه النقطة التطرق للمحة مبسطة عن الدراسة التطبيقية دراستين سابقتين، وتحديد نقاط الاختلاف.

3-2-1عرض مختصر للدراستين:

تتمثل الدراستين في مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تتم فيها دراسة عينة من الوكالات البنكية بأم البواقي.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية، تم وضع الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر البنكية في تكريس مبادئ الحوكمة البنكية في الوكالات البنكية بأم البواقي عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضيات الفرعية:

✓ تتوافر الوكالات البنكية بأم البواقي على إدارة سليمة للمخاطر؛

✓ تطبق الوكالات البنكية بأم البواقي مبادئ الحوكمة البنكية المتعارف عليها.

3-2-1-1عثمان بن لكحل "دور إدارة المخاطر في تكريس مبادئ الحوكمة البنكية" (2015-2016):

3-2-1-1-1 المنهجية المتبعة في الدراسة الأولى:

الجدول التالي يوضح المنهجية المتبعة في الدراسة

الجدول 1: المنهجية المتبعة في الدراسة1

العنوان	البيان	
مجتمع العينة والدراسة	-دراسة محدودة -بعض الوكالات البنكية بأم البواقي -توزيع 35استبيان على عينة عشوائية من الموظفين ثم استرجاع 31 استمارة (مدراء، نائبين، رؤساء مصالح والموظفين حاملي الشهادات)	
مصادر جمع البيانات والمعلومات	مصادر ثانوية	مصادر أولية
	-الكتب، المجلات العلمية، الملتقيات، المذكرات	تقنية الاستبيان

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الأساليب الإحصائية المستخدمة	-استخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية $SPSS_{20}$ في إصدارة 20

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسة.

3-2-1-1-2 خصائص العينة:

الجدول الموالي يوضح خصائص العينة محل الدراسة

الجدول 2: خصائص العينة

الخاصية	النسب(100%)	الملاحظة
حسب متغير الجنس	ذكر 64.5 أنثى 35.5	-يغلب الطابع الذكوري على العاملين في الوكالة
حسب متغير الفئة العمرية	أقل من 30 سنة: 32.3 32.3 (30-40) 16 (41-50) 51 سنة فأكثر 19.4	الوكالة تمتلك تنوعا في الفئات العمرية الذي يعتبر عاملا إيجابيا لها
حسب المؤهل العلمي	ثانوي: 19.4 جامعي: 67.7 دراسات عليا: 12.9	الوكالة تستقطب الكوادر البشرية ذات مستويات تعليمية عالية مما يساعدها على إدارة المخاطر
حسب متغير عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات 41.9 16.1 (10-5) 6.5 (15-11) 16 سنة فأكثر 35.5	عموما معظم أفراد العينة لهم خبرة تفوق 10 سنوات
حسب متغير طبيعة المنصب	دائم: 93.5 مؤقت: 6.5	-أغلب الموظفين دائمون مما يعكس أن أفراد العينة على دراية لكل القضايا بهذه الوكالة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التخصص العلمي	اقتصاد: 32.3 محاسبة: 19.4 تجارة: 9.7 تسيير : 29.0 أخرى: 9.6	أغلب أفراد العينة تخصصهم العلمي في الاقتصاد والتسيير هذا راجع لارتباط قطاع البنوك بهذه التخصصات وهذا يخدم إدارة المخاطر والحوكمة البنكية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسة

تم إعداد جداول التوزيع التكراري لمتغيرات الدراسة المتضمن للوسط الحسابي والانحراف المعياري بالإضافة إلى النسب المئوية لإجابات أفراد العينة التي تضمنها الاستبيان.

أ-تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة حول معدل مبادئ الحوكمة في البنوك:

كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي على الترتيب:

- حسب نسب الإجابة:

✓ توفر إجراءات كافية لحماية حقوق المودعين والمقرضين بالوكالات البنكية وهو مبدأ من مبادئ الحوكمة ؛

✓ يقر مجلس الإدارة باستقلالية مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة وهو خاصية من الحوكمة؛

✓ مسؤوليات مجلس الإدارة الذي يجب أن تتوفر فيهم المؤهلات والخبرات اللازمة لأداء مهامهم حيث من أهدافها وضع الأهداف والاستراتيجيات العامة للبنك وكذا تحديد المسؤوليات والمهام بما يخدم البنك؛

✓ تقوم الهيئات الرقابية في البنك بواجبها بأسلوب مهني ومزيه وطريقة موضوعية لتنفيذ متطلبات الحوكمة؛

✓ اتفاق الهيئة على ان الوكالة البنكية تقوم بنشر التقارير المالية بشفافية وفي الوقت المناسب، بعد ان يتحقق مجلس الإدارة من تماثل القوائم المالية للوضع المالي للبنك؛

✓ مجلس الإدارة على دراية بدوره الرقابي تجاه تسيير الخطط الموضوعية حيث تأكد مرة أخرى على مسؤولية مجلس الإدارة خاصة فيما يتعلق بالرقابة؛

✓ يراعي مجلس الإدارة المعاملة المتساوية لكل فئة من فئات المساهمين؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

جاءت في المرتبة الأخيرة لتعكس عدم اتفاق أفراد العينة على ان الوكالات البنكية محل الدراسة لا تراعي العادلة للمساهمين، وذلك لعدم وجود مساهمين في هذه الوكالات باعتبارها تابعة للقطاع العمومي.

على العموم فإن مبادئ الحوكمة البنكية مطبقة في هذه الوكالات بمستوى قبول مرتفع.

ب-تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة حول محور إدارة المخاطر:

كانت النتائج المتوصل إليها كما يلي:

- ✓ أفراد العينة يدركون جيدا ضرورة تبني البنوك منهج لإدارة المخاطر سيساهم في الحفاظ على مصالح جميع المتعاملين معه؛
- ✓ هناك اتفاق لأفراد العينة على حتمية توفير الرأسمال اللازم لمواجهة مختلف المخاطر؛
- ✓ هناك تقارير ترفع إلى مجلس الغدارة بخصوص المخاطر التي تواجهها مختلف المصالح؛
- ✓ إدارة البنك تعتمد على تقارير لجان التدقيق الداخلي والخارجي في إدارتها للمخاطر؛
- ✓ جميع مصالح البنك تقوم بالتنسيق فيما بينها لتوفير البيانات اللازمة حول المخاطر؛
- ✓ عدم اتفاق أفراد العينة بشكل كبير على ان البنك يعلن عن السياسات والاستراتيجيات الخاصة بالبنك وأن مختلف مصالح البنك تقوم بقياس المخاطر باستخدام أساليب مالية ثم الإفصاح عنها بشفافية؛
- ✓ الوكالات البنكية لا تولى أهمية بتشكيل لجنة تتولى مراجعة استراتيجيات إدارة المخاطر.

على العموم كل الفقرات ذات مستوى قبول مرتفع لدى أفراد العينة، يؤكد حرص الوكالات البنكية محل الدراسة على تنفيذ عملية إدارة المخاطر.

3-2-1-2 قطراني زهير، دور إدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة البنكية في ظل متطلبات بازل 03 (2016،2015):

3-2-1-2 المنهجية المتبعة في الدراسة2:

نعرضها في الجدول التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول 3: المنهجية المتبعة في الدراسة2

العنوان	البيان
عينة الدراسة	-مجتمع الدراسة محدود -التطبيق على بعض وكالات البنوك التجارية العمومية بأم البواقي -توزيع 40 استبيان على عينة اختيارية من الموظفين في البنوك، أعيدت بأكملها (المسيرين ونوابهم، رؤساء الفروع والمصالح والموظفين)
أساليب ومصادر جمع البيانات	مصادر ثانوية: مكتبة مصادر أولية: تقنية الاستبيان
أدوات التحليل الإحصائي للاستبيان	-أساليب إحصائية وصفية: التوزيع التكراري متوسط حسابي، انحراف معياري، معامل الاختلاف. -أساليب إحصاء استدلالي: اختبار لاكرونباخ، الانحدار البسيط، معاملات الارتباط

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسة

3-2-1-3 عرض نتائج مصدر البيانات الوصفية:

موضحة في الجدول التالي:

الجدول 4: عرض نتائج مصدر البيانات الوصفية

البيانات الوصفية	النسب 100%	الملاحظات
الجنس	ذكور: 57.5 إناث: 42.5	جنس ذكوري باعتبار هذا النشاط يفضل عنصر الذكور نتيجة المخاطر
السن	أقل من 30سنة 25 من 30-40 سنة 62.5 من 41-49 سنة 10 50 سنة فاكثر 2.5	معظم العاملين من الفئات الشبابية
حسب المؤهل العلمي	ليسانس: 62.5 دراسات عليا: 20 ثانوي: 17.6	مزيج حت يتم التكامل في أداء الوظائف

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

حسب التخصص	محاسبة: 30 مالية: 17.5 بنوك: 20 اقتصاد: 17.5 إدارة أعمال: 2.5 أخرى: 12.5	/
حسب سنوات الخبرة	من 1-5 سنوات: 37.5 من 6-10 سنوات: 40 من 11-15 سنة: 10 أكثر من 15 سنة: 12.5	هناك توائم للخبرة البنكية في العمل البنكي لأفراد العينة مما يؤثر على صدق إجابات الاستبيان
حسب المركز الوظيفي	مدير عام: 7.5 نائب مدير: 7.5 رئيس فرع: 20 رئيس مصلحة: 22.5 أخرى: 42.5	مما يعطي مصداقية اكثر للإجابات

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسة.

3-2-1-4 عرض وتحليل فقرات الاستبيان:

سيتم فيما يلي عرض النتائج المتوصل غليها من الاستبيان

أ- عرض نتائج محور إدارة المخاطر البنكية وفق متطلبات بازل:

- ✓ مستوى إدراك الأفراد لأهمية إدارة المخاطر في البنوك يحتل المرتبة الأولى؛
- ✓ عدم اختلاف الأفراد في أن لمجلس الإدارة دور فعال في التقليل من المخاطر والحفاظ على سلامة البنك؛
- ✓ وعي وإدراك الموظفين في البنوك بضرورة تعيين لجنة لإدارة المخاطر والتحكم فيها؛
- ✓ اتفاق الأفراد حول ضرورة قيام مجلس الإدارة بالتحقق أن الإدارة العليا تتقيد بالخطط الاستراتيجية؛
- ✓ وافق الأفراد على أن مجلس الإدارة يجب أن يعين لجنة إدارة المخاطر والتعاون معها ومع كل المديرين التنفيذيين على تشكيل نظام فعال للرقابة؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- ✓ وكانت أغلب إجابات الأفراد بغير موافق بإمكانية البنوك محل الدراسة للاستجابة لمتطلبات لجنة بازل.

عموما هناك اتفاق في إجابات عينة الدراسة حول فقرات هذا المحور وهذا ما يجعلنا نقول أن الوكالة البنكية تقوم بإدارة المخاطر وفق متطلبات بازل.

ب- عرض نتائج محور الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة البنكية الصادرة عن لجنة بازل:

سيتم عرض النتائج المتوصل غليها من خلال أربعة أبعاد أساسية:

الجدول 5: النتائج المتوصل إليها للأبعاد الأربعة

توافر إطار فعال للحوكمة	الإفصاح والشفافية	مسؤوليات مجلس الإدارة	التزام البنك بمعايير لجنة بازل
اتفاق إجابات عينة الدراسة حول فقرات هذا البعد وهذا ما يجعلنا نقول أن الوكالات البنكية تتوفر على إطار فعال للحوكمة البنكية	اتفاق إجابات عينة الدراسة حول فقرات هذا البعد وهذا ما يجعلنا نقول أن الوكالات البنكية تعمل بمبدأ الإفصاح والشفافية	مسؤولين في مجلس الإدارة يمارسون دورهم بفاعلية في الوكالات البنكية	الوكالات تلتزم بمعايير الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل

3-2-2 نقاط الاختلاف والتشابه:

الدراستين تتشابهان في جل النقاط سواء من حيث طريقة الدراسة والأساليب المستقلة أو من ناحية النتائج المتوصل إليها عند تحليل الاستبيان وهذا راجع للأسباب التالية:

- نفس الإقليم أجريت فيه الدراستين؛
- نفس الفترة الزمانية؛
- الوكالات البنكية محل الدراسة نفسها؛
- أما نقاط الاختلاف فهو في طريقة تقسيم محاور الدراسة حيث فصلت الدراسة الثانية في محاورها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-3اختبار الفرضيات:

سنقوم باختبار الدراستين السابقتين عن طريق النتائج المتحصل عليها من برنامج SPSS، ثم نسقط النتائج المتحصل عليها على فرضيات دراستنا، و ذلك بعد أن ثبت بالمقارنة تشابه جوانب الدراستين من أغلب النواحي.

3-3-1الدراسة الأولى: قطراني زهير

اختبار الفرضيات الفرعية:

1-يوجد دور إيجابي ذو دلالة معنوية بين إدارة المخاطر وتوافر إطار فعال للحوكمة البنكية في الوكالات البنكية محل الدراسة CPA, BNA, BADR عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$

2-يوجد دور إيجابي ذو دلالة معنوية بين إدارة المخاطر ومبدأ الإفصاح والشفافية في الوكالات البنكية محل الدراسة CPA, BNA, BADR عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

3-يوجد دور إيجابي ذو دلالة معنوية بين إدارة المخاطر ومسؤولية مجلس الإدارة في الوكالات البنكية محل الدراسة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

4-لا يوجد دور ذو دلالة معنوية بين إدارة المخاطر والتزام البنك بمعايير الحوكمة للجنة بازل في الوكالات البنكية محل الدراسة.CPA, BNA, BADR

اختبار الفرضية الرئيسية :

-يوجد دور ذو دلالة معنوية بين إدارة المخاطر تفعيل الحوكمة البنكية في ظل متطلبات بازل 3 في الوكالات البنكية محل الدراسة CPA, BNA, BADR عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$

3-3-2الدراسة الثانية: لحكل عثمان

اختبار الفرضيات الفرعية :

1-تتوافر الوكالات البنكية بأم البواقي على إدارة سلمية للمخاطر.

2-تطبق الوكالات البنكية بأم البواقي مبادئ الحوكمة البنكية المتعارف عليها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

اختبار الفرضية الرئيسية:

يوجد دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المخاطر في تكرس مبادئ الحوكمة البنكية بأم البواقي عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

3-3-3الدراسة الحالية: بركاني رحيمة

استنتاج اختبار الفرضيات الفرعية:

1-هناك علاقة إيجابية بين إدارة المخاطر وتوافر إطار فعال للحوكمة البنكية.

2-هناك علاقة إيجابية بين إدارة المخاطر ومستوى الإفصاح والشفافية.

اختبار الفرضية الرئيسية:

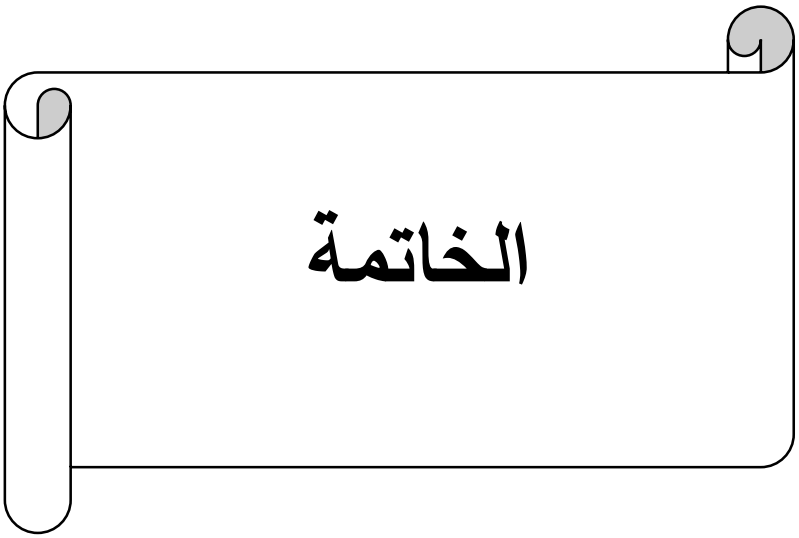
لإدارة المخاطر دور إيجابي في تفعيل مبادئ الحوكمة البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلاصة الفصل

مما سبق تناوله في الفصل النظري ومن خلال النتائج المتوصل إليها، حيث أظهرت وجود علاقات ارتباط بين متغيرات الدراسة، ما دل بشكل عملي على أهمية إدارة المخاطر وتعزيز الحوكمة وعلى الترابط بين المتغير المستقل إدارة المخاطر والمتغيرات الفرعية للحوكمة البنكية فتبين أن هناك علاقة إيجابية بينهما، وبدرجات تأثير مختلفة في متغيرات الحوكمة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com



المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

من المتعارف عليه أن إدارة المخاطر هي في صلب الوظيفة المصرفية منذ ظهورها، إلا أن هذه الإدارة قد ظم دورها حديثا نتيجة تطور النشاط المصرفي، هذا التطور الذي ولد العديد من المخاطر التي لم تكن معروفة من قبل، الأمر الذي يحتم على المصارف مواجهة هذه المخاطر، واعتماد إدارة فعالة لكنها من التقليل من حدة هذه المخاطر، ويدعم ذلك التأكيد على ضرورة تبني مبادئ الحوكمة وحسن التسيير داخل أنظمتها، وذلك من خلال التزام الشركات والمصارف بتطبيق قواعد الحوكمة من خلال الالتزام بالرقابة ووسائل الإفصاح وإدارة المخاطر في المصارف ما يحقق السلامة والمتانة في العمليات المصرفية.

إدارة المخاطر هي وسيلة إدارية تزفر ركيزة ومنطلقا لحوكمة المصارف عن طريق طمأنة المساهمين والأطراف الأخرى صاحبة المصالح على أن المخاطر التي تواجه استثماراتهم معروفة من جانب ممثليهم ومجلس الإدارة وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منظم وممنهج.

1- نتائج الدراسة:

بعد دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بمبادئ الحوكمة في البنوك وإدارة المخاطر البنكية في فصل الإطار النظري و الفصل التطبيقي تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات التي نوردها على النحو التالي:

1-1 نتائج الدراسة النظرية :

يمكن اجمال ما خلصت إليه الدراسة النظرية كما يلي :

*تعد حوكمت البنوك الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك و إدارته و حماية حقوق أصحاب المصالح المتعاملين مع البنك، مع الالتزام بالعمل وفق القوانين السارية؛

*يتوقف نجاح الحوكمة في البنوك على فاعلية دور الفاعلين الأساسيين بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي الرقابي؛

*الالتزام بمبدأ الشفافية يساهم في التقليل من الأزمات البنكية وتحسين سمعة البنك؛

*إن إدارة المخاطر تعتبر من أهم ركائز الحوكمة البنكية فهي تؤدي إلى زيادة ثقة أصحاب المصالح لأن المخاطر قد تم السيطرة عليها بشكل منظم؛

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

*تتعرض البنوك في نشاطها إلى العديد من المخاطر منها ما هو مالي و منها ما هو غير مالي؛

*أصبح تطبيق الحوكمة في البنوك ضرورة حتمية حتى تستطيع منافسة باقي البنوك وتحافظ على استمراريتها و مكانتها.

1-2نتائج الدراسة التطبيقية:

*استنتجنا من خلال المقارنة أن مجلس الإدارة يتابع أعمال البنك ومدى التزامه بالقوانين الخاصة بالنشاط البنكي مع أخذ مصالح المتعاملين بعين الاعتبار، كما يحرص على توفير نظام سليم للرقابة؛

*كل أبعاد الحوكمة لها علاقة بإدارة المخاطر؛

*استنتجنا أن البنوك محل الدراسة تحرص على تطبيق مبادئ الحوكمة بمستوى محدود و ذلك من خلال توفر إطار تنظيمي و قانوني يضبط مختلف أعمال البنك.

2- نتائج اختبار الفرضيات:

فيما يخص الفرضيات التي تم اقتراحها في بداية هذه الدراسة، فقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- بالنسبة الفرضية الفرعية الأولى: "هل هناك علاقة ارتباط بين إدارة المخاطر و توافر إطار فعال للحوكمة"؟ فقد تم إثبات صحتها وتحقيقها وتبين ذلك من خلال إسقاط نتائج الدراسات السابقة عليها؛
- بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية: " هل هناك علاقة ارتباط بين إدارة المخاطر و مستوى الإفصاح والشفافية"؟ فقد تم إثبات صحتها وتحقيقها، و تبين ذلك من خلال إسقاط نتائج الدراسات السابقة على دراستنا.

من خلال نتائج الفرضيات الفرعية تم التوصل إلى إثبات صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على " ما دور إدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة البنكية في البنوك الجزائرية" ؟من خلال دراسة المقارنة التي قمنا بها مع الدراسات السابقة.

3- التوصيات:

من خلال ما جاء في هذه الدراسة و من خلال النتائج العامة إليها، يمكننا تقديم بعض التوصيات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة على النحو التالي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- إعداد وتنفيذ وبرامج تكوين في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي و البنوك العمومية وذلك من خلال تأهيل الكادر البشري؛
- السعي نحو انشاء إدارة في البنك المركزي يكون من صلاحيتها المتابعة و الإشراف على التنفيذ الفعال في القطاع البنكي؛
- ضرورة وجود نظام لقياس وتحديد المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر بشكل دقيق؛
- العمل على تحقيق مستوى مناسب من الإفصاح في التقارير المالية و اتاحتها لجميع أصحاب المصالح في البنك؛
- الاجتهاد في توفير بيئة محلية ملائمة لإرساء مبادئ الحوكمة في الجهاز البنكي الجزائري؛
- ضرورة اهتمام البنوك وبشكل كبير بعملية إدارة المخاطر لديها، و معرفة دورها البالغ الأهمية في مواجهة أنواع المخاطر المحيط بأنشطتها وأعمالها والتي أصبحت متعددة وكبيرة لدرجة الإفلاس في الوقت الحاضر.

4- آفاق الدراسة:

في الأخير يجدر الإشارة إلى أن دراستنا لا تخلوا من النقائص، إذ بقت العديد من النقائص التي تستحق التوضيح بشكل أدق و بكثير من التحليل، وعليه نقترح بعض المواضيع للبحث والدراسة وفي نفس هذا السياق كالآتي:

- واقع الحوكمة في البنوك الإسلامية؛
- أثر الدقيق الخارجي على إدارة المخاطر البنكية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المراجع

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المراجع باللغة العربية:

أولا: الكتب

1-عبد الناصر براني، و أبو شهد براني، (2013)، **إدارة المخاطر الإسلامية**، الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع.

2-عبد الوهاب نصر علي، و السيد شحاته شحاته، (2006-2007)، **مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات (في بيئة الاعمال العربية والدولية المعاصرة)**، مصر: الدار الجامعية.

3-عيسى مهند حنا نقولا، (2010)، **إدارة المخاطر المحافظ الائتمانية**، الأردن: دار الراية للنشر والتوزيع.

4-محسن الربيعي حاكم، و محمد عبد الحسين راضي، (2013)، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، الأردن**: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

5- مروان نحلة. (2012)، **قياس وتحليل إدارة المخاطر**، مصر.

6- نبيل حشاد. (2005)، دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية. لبنان: اتحاد المصارف العربية.

7- ابراهيم الكراسنة، (2006)، **أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**، ابوظبي.

8- نبيل سعاد. (2009)، **إدارة مخاطر التشغيل في البنوك وفقا لمتطلبات بازل 2**، لبنان: المركز العربي للدراسات والاستشارات المالية والمصرفية.

9- سناء الخطيب، (2009). **قياس وإدارة المخاطر البنوك**، مصر: منشأ المعارف.

10- محمد حسين يوسف، (2007)، محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر، مصر: بنك الاستثمار الوطني.

11-صادق راشد الشمري، (2013)، **استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

12- صلاح حسن، (2014)، **الرقابة على اعمال البنوك ومتطلبات الاعمال تقييم أداء البنوك والمخاطر المصرفية الإلكترونية**، مصر: دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

13- طارق عبد العالي حماد، (2007)، **حوكمة الشركات " المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات" شركات قطاع عام وخاص ومصارف**، مصر: الدار الجامعية.

14-وليد العايب، و لحلو بوخاري، (2013)، **اقتصاديات البنوك والتقنيات البنكية**، لبنان: مكتبة حسن العصرية للطباعة والنشر والتوزيع.

15-حسام غضبان، (2018)، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

16-خالد وهيب الراوي، (2009)، **إدارة المخاطر المالية**، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

17-رانية زيدان، و العلاونة شعادة، (2015)، **إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**، الأردن: دار الوراقة للنشر والتوزيع.

18-سامر مظهر قنطقجي، (2008)، **ضوابط الاقتصاد الاسلامي في معالجة الأزمة العالمية**، سوريا: دار النهضة.

19-سمير عبد الحميد رضوان، (2005)، **المشتقات المالية**، مصر: دار النشر الجامعية.

ثانيا: الأطروحات، الرسائل الجامعية والمذكرات:

1-الأطروحات:

1- حليمة سفيني، (2014)، **دور إدارة المخاطر في تقرير الحوكمة البنكية دراسة تطبيقية على بعض وكالات البنوك التجارية بأم البواقي** (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

2- زبير عياش، (2012)، **تأثير تطبيق اتفاقية بازل (2) على تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

3- سناء العايب، (2018)، **واقع تسيير المخاطر في البنوك التجارية في ظل التكيف مع المعايير الدولية** (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

4- شوقي بورقبة، (2011)، **الكفاءة التشغيلية للمصارف الإسلامية، دراسة تطبيقية مقارنة** (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، سطيف: جامعة فرحات عباس.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

5- عبد الرزاق جبار، (2010-2011)، **دور المراقبة الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي -حالة الجزائر-**(أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.

6- عبد الكريم قندوز. (2012)، **التحوط وإدارة المخاطر بالمؤسسات المالية الاسلامية** (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

2-الرسائل الجامعية:

1- ابراهيم إسحت نسمان، (2009)، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة (دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين)** (رسالة ماجستير)، قسم المحاسبة والتمويل، عزة: الجامعة الاسلامية.

2- توفيق زرمان، (2005-2006)، **فعالية استعمال المحاسبة البنكية في التدقيق والرقابة** (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسنطينة: جامعة منتوري.

3- الزهرة فلفي، (2010)، **حوكمة البنوك ودورها في إدارة وتخفيض المخاطر المصرفية" محاولة إسقاط على البنوك الجزائرية"** (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.

4- صالح برتال، (2011)، **تحليل المخاطر البنكية وإجراءات الحماية منها حالة بنك البركة** (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: المدرسة العليا.

5- عادل زقرير، (2008)، **تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة الصيرفة الشاملة دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري** (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

6- عقيلة خلوف. (2009-2010)، **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي** (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.

7- محمد جلاب. (2009-2010)، **حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية** (رسالة ماجستير)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

3-المذكرات:

1- إيمان شايب، (2011-2012)، **دور الحوكمة المصرفية في الحد من الأزمات** (مذكرة ماستر)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

2- حليمة سفيني، (2014)، **دور إدارة المخاطر في تقرير الحوكمة البنكية دراسة تطبيقية على بعض وكالات البنوك التجارية بأم البواقي**(مذكرة ماستر)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

3- ياسمين بوزرارة، (2015)، **أثر الحوكمة البنكية في إدارة المخاطر -دراسة حالة وكالة BDL بقسنطينة** (مذكرة ماستر)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، أم البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

ثالثا: المقالات والملتقيات:

1-المقالات:

1- رزاق جبار، (2009)، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي المغربي حالة حول شمال افريقيا**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا.

2- سمية يوسفي، (2005)، **الفائز بالقرض الشعبي سيعرف شهر فيفري**، جريدة الخبر 5169، 5.

3- عبد الرحمان سعيد، و عباس بلة، (2012)، **دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الإبداعية**، مجلة العلوم الاقتصادية.

4- عبد الرزاق الشعاة، (2007)، **التحكم المؤسسي والمنهج المحاسبي متطلبات ضرورية لإدارة المخاطر المصرفية**، مجلة العلوم الإنسانية.

5- عبد الرزاق جابر، (2010)، **الالتزام بمتطلبات بازل كمدخل لإرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي-حالة دول شمال إفريقيا**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا.

6- محمد محمد جاسم، (2014)، **الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للمصارف (دراسة عينة من المصارف التجارية)**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

2-الملتقيات:

1- عبد الرحمان بن سانية، (2008)، **دور المؤشرات الإنذار المبكر في الإدارة السليمة لمخاطر العملية البنكية**، المخاطر البنكية. الشلف: جامعة الشلف.

2- عمر شريفي. (2009)، **دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، سطيف: جامعة فرحات عباس.

3- عمر شريفي، (2009)، **دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، سطيف: جامعة فرحات عباس.

4- فطوم معمر، (2013)، **دور وأهمية الحوكمة في مواجهة الأزمات المالية والاقتصادية والمصرفية**، دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

5- آمال عياري، و أبو بكر خوالدي، (2012). تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (دراسة حالة الجزائر). حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري.

6- حسين بالعوز، و رابح بوقرة، (2009)، **إدارة المخاطر المصرفية الإشارة إلى حالة الجزائر**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

7- أحمد حلمي، و سمير برغوثي، (2014)، **دور المدقق الداخلي في إدارة المخاطر في البنوك التجارية الأردنية**، إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة، الأردن.

8- محمد خليل فياض، (2007)، **الأزمة المالية العالمية وأثرها على أسعار سعر النفط الخام**، الأزمة المالية العالمية وسوق الطاقة، (صفحة 7). طرابلس.

9-حسيبة مراس، و أسماء عدائكة، (2013)، **دور البنك المركزي في إرساء وتعزيز الحوكمة داخل الجهاز المصرفين**، حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

10-حكيمة بوسلمة، و نجوى عبد الصمد، (2013)، **دور الحوكمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة**، آليات حوكمة المؤسسات ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة، ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

11-شعبان فرج، (2013-2014)، **العمليات المصرفية وإدارة المخاطر**، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، البويرة: جامعة البويرة.

12-عبد الرزاق حميدي، و أمال الريحاني، (2013)، **تعزيز الحوكمة في المصارف الجزائرية**، دور الحوكمة في تفعيل في أداة المؤسسات والاقتصاديات، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

13-لمياء بوعروج، و نصيرة لبجيري، (2007)، **إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع الإشارة إلى تجارب بنوك عربية**، سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية. سكيكدة: جامعة 20 اوت 1955.

14-مبارك بوعشة، (2010)، **إدارة المخاطر**، الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع ورهانات وآفاق، ام البواقي: جامعة العربي بن مهيدي.

15-نعيمة بن عامر، (2004)، **المخاطر والتنظيم الاحترازي**، المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية واقع وتحديات، الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي.

16-نور الدين مزياني، و العياشي زرارة، (2009)، **إدارة المخاطر في ظل حوكمة الشركات**، الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، عنابة: جامعة عنابة.

17-هواري معراج ، و آدم حديدي، (2012)، **نحو تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية**، حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري بسكرة: جامعة محمد خيضر.

رابعا: مواثيق

1- ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، (2009).

خامسا: مصادر الكترونية

1- محمد سليم، (2012)، إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، تم الاسترداد من http://www.yept.com.

المراجع باللغة الأجنبية

1-SOURCE ELECTRONIQUE:

1-bassel commites on banking supervision, (2006), pebruary.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com