جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية

وعلوم التسيير

الموضوع:

دور نظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر البنكية

دراسة تطبيقية للبنك الوطني الجزائري BNA

– وكالة البرواقية–

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم التجارية

تخصص مالية المؤسسة

إعداد الطالبتين:

- بوحنبل سعدية
- زروقي فاطمة الزهراء

تحت إشراف الأستاذ:

د.عمر علي عبد الصمد

لجنة المناقشة

أحمد يوسف سعيدي	رئيس
فاطمة الزهراء سعيدي	ممتحن
عمر علي عبد الصمد	مناقش و مقرر

السنة الجامعية: 2018–2019

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

والأشكال

المقدمة

الفصل الأول:

نظام حوكمة البنوك

الفصل الثاني:

علاقة الحوكمة بإدارة المخاطر

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية

الخاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

أولا: الكتب:

1-أسعد حميد العلي ،إدارة المصارف التجارية مدخل إدارة المخاطر،طبعة الاولى،دار الذاكرة للنشر والتوزيع،الأردن- عمان ،سنة2013.

2-حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي ،حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة ،الطبعة الأولى ،دار البازوري العلمية ،عمان ،الأردن ،2011.

3-خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2009.

4-دريد كامل الشيب ، دارة البنوك المعاصرة دار السيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، الأردن ،الطبعة 1، 2012 .

5-صادق راشد الشمري ،إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الأداء المالي للمصارف التجارية،طبعة العربية 2013،دارالياز وري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان،،سنة2013.

6-صلاح حسن، البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية، دار الكتاب الحديث، طبعة 1، القاهرة، 2010م.

7-طارق عبد العال حماد،حوكمة الشركات (المفاهيم والمبادئ ،التجارب،تطبيقات الحوكمة في المصارف)مصر الدار الجامعية،2005

8-عبد المطلب عبدا لحميد ،الإصلاح المصرفي و مقررات بازل 3 ، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، مصر، 2013.

9-فائزة لعراف ،مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل و أهم انعكاسات العولمة ،دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ،2013.

10- حاكم محسن الربيعي ، حمد عبد الحسين راضي ، "حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطرة"، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن 2013،

ثانيا :الرسائل والاطروحات

10-أوزير الويزة،دراسات اتجاهات البنك المركزي في تطبيق مقررات لجنة بازل وآثارها على البنوك التجارية،أطروحة دكتوراه ،علوم الاقتصادية ـجامعة المسيلة، الجزائر ،2018.

11-حليمة سفيني ،دور إدارة المخاطر في تعزيز الحوكمة البنكية ،مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ،تخصص مالية تأمينات،جامعة أم البواقي، جزائر،2014.

12-رومان خديجة،طالب ناريمان،إدارة المخاطر في البنوك التجارية وفق اتفاقية بازل 03،مذكرة ماسترفي مالية بنوك وتسيير المخاطر،جامعة سعيدة،جزائر،2014.

13-زيوي عايدة،حوكمة البنوك في ظل توصيات بازل،مذكرة ماستر،في علوم اقتصادية،تخصص اقتصاد نقدي وبنكي،جامعة مستغانم،جزائر،2018.

14-سعيدي خديجة ،إشكالية تطبيق معيار كفاية رأس المال بالبنوك وفقا لمتطلبات لجنة بازل ،أطروحة دكنوراه في العلوم مالية والمصرفية،جامعة أبي بكر بلقايد،تلمسان،سنة2017.

15-عثماني ميرة،أهمية تطبيق الحوكمة في البنوكوأثرها على البيئة الاعمال –اشارة الى حالة الجزائر – ،مذكرة ماجستير،تخصص العلوم الاقتصادية ،جامعة المسيلة ،الجزائر،سنة2012.

16-عمر علي عبد الصمد، دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات، مذكرة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة المدية، 2008م.

17-منار حليلة،المعايير الدولية للرقابة المصرفية وتطبيقاتها في الجزائر ،المعايير الدولية للرقابة المصرفية وتطبيقاتها في الجزائر،مذكرة ماجستير في القانون العام ،تخصص التنظيم الاقتصادي،جامعة قسن طينة ، الجزائر ،سنة2014.

18-موساوي وهيبة ، مساهمة الحوكمة في تحسين كفاءة الأداء المصرفي ،مذكرة ماستر في العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة المدية ، الجزائر ،2017-2018 .

19- الهام مقدم –هناء طراد – اثر تطبق الحوكمة في القطاع المصرفي وفق مقررات لجنة بازل –مذكرة ماستر اكاديمي –تخصص تمويل مصرفي ،جامعة تبسة ،سنة 2016

20-يوسفي هجيرة،دور الحوكمة في إدارة المخاطر البنكية دراسة حالة البنوك،مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية،جامعة المدية ،2017.

ثالثا:المجلات والملتقيات

المجلات

21-ريم عمري الطيب لحيلح- الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية –مجلة العلوم الانسانية – العدد44-ديسمبر 2015-

22-هيثم عبد القادر الجنابي،"قياس مدى تطبيق المصارف العراقية الحكومية لمقررات لجنة بازل 2"مجلة كلية المأمون الجامعة بغداد لعدد2011،08.

23-عبد الرزاق الشحادة واخرون،"مساهمة قواعد بازل في إدارة المخاطر المنظمات المصرفية "، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ،جامعة البليدة2،الجزائر،العدد11،جوان2015.

24-طرابلسي سليم، معطى الله خير الدين، "مراجعة داخلية كآلية لإرساء وتعزيز حوكمة شركات"، دراسة ميدانية لمجلة الواحات للبحوث والدراسات، مجلد9، العدد الثاني، 2016م.

25-فاتح دبلة ، محمد جلاب ،"الحوكمة المصرفية و مساهمتها في إدارة المخاطر" ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجاري وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر .

26-ناظم حسن عبد السيد، "اثر حوكمة المصارف على جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في المصارف العراقية الخاصة" مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية –المجلد 2 العدد 4 سنة 2012

27-سليم بن رحمون ،سميحة بوحفص ،التاصيل النظري للحوكمة المصرفية ودورها كآلية لإدارة المخاطر المصرفية مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الإعمال ،جامعة بسكرة العدد 06\مارس 2018 .

28-ايت عكاش سمير-طالبة دكتوراه معمري نرجس،واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل ،مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الاعمال –جامعة بسكرة – عدد7 –ديسمبر 2018

29-جبار عبد الرزاق ،"الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي،حالة دول شمال افريقيا-"،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ،العدد السابع،جامعة شلف- الجزائر،

30-جعفر حسن البشير أدم،ابراهيم فضل المولي ،معيار كفاية رأس المال المكيف حسب معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية ودوره في الحد من أثار مخاطر الائتمان المصرفي"،مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد1،العدد16، السودان ،سنة2015.

31-ريما شيخ السوق،وأسمهان خلف،وسلمان معلا،"أثر المخاطر المصرفية في كفاية رأس المال في المصارف التجارية الخاصة في سوريا"،مجلة جامعة الباحث ،*مجلد 39،عدد27،سوريا،2017،ص163*

نجار حياة، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل ،أطروحة نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية،جامعة فرحات عباس،سطيف،2014.

الملتقيات:

32-شريفي عمر، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.

33-سالم محمد عبود ،حوكمة المصارف واليات تطبيقها دراسة حالة في المصارف الأهلية لمجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ،عدد خاص بالمؤتمر العلمي الخامس 2014 .

34-حرم عبد الرحمان أحمد عبد الرحمان ،مقررات بازل 1،2،3، ودورها في تقويم الأداء المصرفي للمصارف العاملة بالسودان، مجلة الدراسات العليا ،جامعة النيلين ،2016/12/1،الخرطوم ، السودان

مراجع باللغة الأجنبية:

Joel Bessis, **Gestion des risques et gestion actif –passif des banques**,Dalloz, Paris, 1995.

Eric lamarque , Gestion bancaire , node &pearson,collection dirigée par jérom caby, éducation France,2003.

Pirre-charles , economie et bancaires , pupion ,dunod , paris ,1999, p: 75 .

تمهيد :

بعدما قمنا بالدراسة النظرية للفصلين السابقين من نظام الحوكمة المصرفية و إدارة المخاطر المصرفية ، يهدف هذا الفصل الى ابراز الدور الذي يلعبه نظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر من خلال إسقاط الدراسة لأحد البنوك المتمثل في البنك الوطني الجزائري وكالة البرواقية لولاية المدية ، حيث تم الاعتماد في ذلك على تقنية الاستبيان للحصول على المعلومات الضرورية و اجراء الاختبارات الاحصائية المناسبة لدراسة مدى صحة الفرضيات الفرعية و الفرضية الرئيسية ، ومن ثم الاجابة على الاشكالية الرئيسية و المتعلقة بدور نظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية .

وهذا الفصل كسابقيه قسم هو الآخر الى ثلاث مباحث ، حيث تناول :

المبحث الأول نظرة عامة حول الوكالة محل الدراسة ؛

المبحث الثاني اعداد الاستبيان و تفريغه؛

المبحث الثالث فقد عرض نتائج و تحليل الاستبيان و اختبار الفرضيات.

المبحث الأول :نظرة عامة حول الوكالة محل الدراسة

المطلب الأول :نشأة البنك الوطني الجزائري

البنك الوطني الجزائري واحد من البنوك التجارية الوطنية ،يقوم بعدة مهام و أنشطة من خلال منح القروض بمختلف أنواعها واستقبال الودائع و هو عبارة عن شركة أسهم و قد تم تأسيس هذا البنك بعد تأميم النظام البنكي الجزائري في 13 جوان 1966م بموجب القرار66-178 ويعتبر البنك الوطني الجزائري أول البنوك التجارية التي تم تأسيسها في الجزائر ،حيث عوض تأسيسه البنوك الأجنبية ، و تجدر الإشارة أن اندماج هذه البنوك في البنك الوطني الجزائري قد تم في تواريخ مختلفة و قد عرف البنك توسعا كبيرا من خلال إنشاء فروع جديدة عبر مختلف المناطق و التي من بينها وكالة البرواقية التي تأسست عام 1980م .

و باعتبار البنك الوطني الجزائري بنكا تجاريا فانه يقوم بجمع الودائع و منح القروض المتوسطة ، و تبعا لمبدأ التخصص في النظام البنكي الجزائري بمنح القروض للقطاع الفلاحي و التجمعات المهنية للاستراد و المؤسسات العمومية .

الملاحظ أن البنك الوطني الجزائري يتعامل بالرمز المختصر له "ب.و.ج" "BNA" حيث نجد هذا الرمز في كافة الوثائق المتعقلة به كالرسائل و الفواتير و الإعلانات يقدر رأس المال "BNA حاليا 41.6مليار دينار جزائري و يوجد مقر اجتماعه الرئيسي الجزائر العاصمة في شارع أرلستو شيغيفارا".

المطلب الثاني:مهام البنك الوطني الجزائري

– استقبال الودائع المتعلقة برؤوس الأموال من طرف الزبائن ؛

–يمنح القروض بجميع أشكالها سواء كانت قروض مباشرة أو تسبيقات بدون ضمانات و ذلك من أجل تحقيق نشاطات معينة

–يضمن جميع العمليات المتعلقة بالاكتتاب،الخصم شراء الاوراق المالية وصولات دفعات المبالغ المصدرة من طرف الخزينة العمومية أو الشركاء العموميين ؛

– يقوم بدور المراسل مع البنوك الأخرى ؛

– يقوم بتمويل عملية التجارة الخارجية بشتى الطرق ، أي أنه يتولى جميع العمليات مع الخارج (عملية تصدير و استراد من والى الجزائر).

– يلعب دور الوساطة في عملية الشراء أو البيع بمافي ذلك الأسهم والسندات وخصوصا القيم المنقولة.

– يقوم بجميع عمليات التبادل سواء كانت نقدا أو لأجل ، و كذلك عملية التعاقد من أجل الاقراض و الاقتراض؛

– قبول جميع العمليات المتعلقة بتظهير الاعتمادات المستندية ،ضمان تنفيذ جيد للعقد و نهاية جيدة لعملية التسديد ؛

–البنك الوطني الجزائري يقوم بجميع المهام والتي لها فوائد متعلقة بمؤسسات أو شركات جزائرية كانت أم أجنبية ،و تسعى الى تحقيق أهدافه و تطوير الأعمال الخاصة به ؛

اضافة الى ماسبق ،يقدم البنك الوطني الجزائري خدمات متعددة نذكر منها

–خدمة التعهدات أو الاتفاقيات ؛

–تأجير الخزائن الحديدية؛

–فتح الحسابات بجميع أشكالها (جارية ، لأجل ، حساب التوفير)

المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري

تتواجد بالبنك المصالح التالية:

1–مصلحة الصندوق : وتؤدي هذه المصلحة الخدمات التالية :

– فرع الشباك والتحويلات المالية والنقدية

– عمليات المقاصة ؛

– عمليات السحب و الايداع ؛

–ايداع الصكوك ؛

2– مصلحة التجارة الخارجية :من بين هذه المهام التي تؤديا هذه المصلحة نجد

– عملية التجارة الخارجية من تصدير و استيراد من و الى الجزائر بيما في ذلك عمليات فتح الاعتمادات المستندية و التحصيلات لمستندية ؛

- عمليات السحب و الايداع بالعملة الصعبة ؛

-توطين الفواتير ؛

3- مصلحة القروض : تقوم هذه المصلحة بالمهام التالية

- دراسة ملفات القروض و اعطاء الموافقة المبدئية ؛

- تقوم بجميع العمليات الخاصة بالقروض سواءا كانت قروض استغلال أو قروض استثمار أو قروض استثمارية ؛

- دراسة المخاطر ؛

4-المصلحة الادارية : و مهامها كالتالي:

-تسيير الموارد البشرية ؛

- تقديم التصريحات الجبائية ؛

- دراسة ميزانية البنك و اعطاء الصور المستقبلية لها ؛

5- سكريتاريا الالتزامات :أول مصلحة يلجأ اليها الزبون لفتح حساب حيث تعمل هذه المصلحة على متابعة الزبون و معرفة وضعيته الماضية و الحالية من أجل مواجهة المخاطر و ذلك عن طريق تقي المعلومات من :

- تجميد الحساب بالبنك أو بالبنوك الأخرى ؛

- وضعية الحساب الجاري للزبون بالبنوك الأخرى ؛

6-مصلحة المنازعات :و تظهر أهمية و دور هذه المصلحة خاصة عند منح القروض ،حيث أن أي زبون لم يسدد الدين المتفق عليه تحل القضية الى مصلحة المنازعات و تتبع الاجراءات التالية :

- يطلب البنك الزبون من أجل حل الموضوع بطريقة ودية (عن طريق التفاهم) ترسل اليه رسالة بحيث تنتظر المصلحة مدة معينة ؛

- اذا لم يستجب الزبون يقوم البنك بإرسال انذار ثاني و اذا لم يحضر تحل القضية الى محضر قضائي ؛

-بعدها ترسل عارضة لرئيس المحكمة لحجز تنفيذي لأمواله المرهونة ؛

المبحث الثاني: إعداد الاستبيان وتفريغ بياناته

نستعرض من خلال هذا المبحث عناصر الدراسة التي اختيرت بناءا على ملاءمتها مع الموضوع بالإضافة إلى مكونات الاستبيان وطرق تبويب الأسئلة والتفريغ والمعالجة المنتهجة وكذلك مجتمع الدراسة والجزء محل الدراسة المتمثل في العينة بالإضافة إلى توضيح حدود الدراسة.

المطلب الأول: مجتمع و عينة الدراسة

الفرع الأول: مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنك، موزعين على مختلف الرتب والوظائف، و الذين يحوزون مستويات علمية وتكوينية مختلفة.

الفرع الثاني: عينة الدراسة

لقد قمنا بتوزيع 35استمارة ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-1) : الإحصائيات المتعلقة باستمارات الإستبيان

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
الاستمارات الموزعة	35	100
الاستمارات المسترجعة	32	91.42
الاستمارات غير المسترجعة	3	8.57
الاستمارات الملغاة	2	5.71
الاستمارات الصالحة للدراسة	30	85.71

الملاحظة من خلال الجدول رقم(3-1) أن عدد الاستمارات الموزعة بلغ 35استمارة والتي استخلص منها 30 استمارة صالحة للدراسة.

المطلب الثاني: إعداد وهيكلة الاستبيان

الفرع الأول: إعداد الاستبيان

هناك جملة من النقاط التي حاولنا مراعاتها عند إعدادنا لاستمارة الاستبيان أهمها:

- اعتمدنا في إعداد أسئلة البيان على الأسلوب البسيط واللغة المفهومة.

الفرع الثاني: هيكل الاستبيان

لقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء:

1. الجزء الأول: شمل هذا الجزء بعض التعريف لأهم المصطلحات التي يتضمنها الاستبيان بشكل مختصر لمساعدتهم على فهم الاستبيان.
2. الجزء الثاني: شمل هذا الجزء المعلومات الشخصية لعينة الدراسة (السن، المؤهل العلمي،سنوات الخبرة).
3. الجزء الثالث: تم تقسيم هذا الجزء تماشيا مع طبيعة الموضوع إلى محورين:
   - المحور الأول: و قد تضمن 15 سؤال حول مدى التزام البنك بتطبيق مبادئ الحوكمة.
   - المحور الثاني: وقد تضمن 6أسئلة حول تفعيل إدارة المخاطر

بغية معرفة الاتجاه العام لآراء أفراد العينة حول محوري الدراسة، فلقد تم اعتماد مقياس ليكارت الخماسي لتقييم كل عبارة من عبارات محوري الدراسة و لمعرفة درجة الموافقة ، كما يلي :

الجدول رقم (3-2): مقياس ليكارت الخماسي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1	2	3	4	5

المصدر :سعد زغلول بشير، دليلك الى البرنامج الاحصائي SPSS، الجهاز المركزي للاحصاء، جمهورية العراق،2003 ص20.

المطلب الثالث: تفريغ البيانات ومعالجة نتائج الاستبيان

الفرع الأول: معالجة نتائج الاستبيان

بغية تسهيل عملية التحليل، وعقب التحصيل النهائي لاستمارات الاستبيان، قمنا بتجميع البيانات المحصلة وتفريغ البيانات المحصلة في برنامج SPSS19 وكذا برنامج EXCEL

ففيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص عينة الدراسة، تم إعداد مجموعة من الجداول والتي تم استخلاصها بالاعتماد على برنامج EXCEL، وبنفس البرنامج تم تمثيل تلك الجداول في أشكال تعطى وضوحا أكثر وتسهيل عملية الملاحظة والتحليل.

وقد اعتمدنا في عملية التحليل على مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتمثلة في:

التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية... الخ.

- التكرارات والنسب المئوية: بغية التفريق بين الفئات العينة، بناءا على المعلومات الشخصية لأفرادها ومعرفة توجه إجابات أفراد العينة إلى إجمالي العينة، وتم اعتماد هذين المؤشرين في كافة عبارات الاستبيان .
- المتوسطات الحسابية: باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، تم استعمال المتوسط الحسابي لمعرفة الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة الدراسة فتم احتساب المتوسط الحسابي لكل عبارات المحاور والمتوسط الحسابي لكل محور.
- الانحرافات المعيارية: لمعرفة درجة تشتت القيم تم احتساب الانحراف المعياري لكل عبارة من المحاور والانحرافات الإجمالي للمحور.

الفرع الثاني: صدق وثبات الاستبيان

أولا: صدق الاستبيان

1- صدق التحكيم :

تم اختبار صدق الإستبانة بواسطة صدق المحكمين لتتأكد من مدى ملائمة مفردات الإستبانة للغرض الذي وضعت من اجله، وقد وزعت الإستبانة على مجموعة من الأساتذة في اختصاص منهجية البحث العلمي لغرض تصحيح وضبط الإستبانة من جانب الشكل والمنهجية، كما وزعت الإستبانة على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المختصين في مجال الدراسة لمناقشة محتوى الإستبانة وعباراتها.

2- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبانة بإيجاد معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات المجال مع الدرجة الكلية للمجال نفسه.

الجدول رقم (3-3): يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول مع الدرجة الكلية للمحور

العبارات	المحور 1	
	corrélation de Spearman	Sig
1- يتم اختبار أعضاء مجلس الادارة على أساس خبراتهم الادارية و مؤهلاتهم العلمية.	0.178	0.346
2- يجب أن يكون أعضاء مجلس الادارة و مؤهلاتهم العلمية العلمية مختلفة و متنوعة.	0.456	0.011
3- يتمتع أعضاء مجلس الادارة بالحرية في الوصول للمعلومات الصحيحة و ذات الصلة و في الوقت المناسب .	0.591	0.001
4- يقوم مجلس الادارة بالاشراف على الأهداف الاستراتيجية .	0.411	0.024
5- للجان التي يتم تكوينها من طرف مجلس الادارة دور ايجابي .	0.575	0.001
6- يتم تطبيق مبادئ الحوكمة وفق النصوص التي جاءت بها .	0.382	0.037
7-تتميز وظيفة التدقيق بالاستقلالية .	0.733	0.000
8-يتمتع المدققون بالكفاءة و الخبرة و المؤهلات لتأدية مهامهم .	0.529	0.003
9-تتم عملية التدقيق داخل البنك بشكل دوري .	0.363	0.048
10-يلتزم المدققون بالافصاح عن كل الحقائق المادية .	0.582	0.001
11-استخدام المعلومات من قبل المدققين في اطار قانوني .	0.447	0.013
12-يقوم البنك بالافصاح عن كافة المعلومات الهامة عن مختلف العمليات و الأنشطة التي يقوم بها .	0.506	0.004
13-يتم الافصاح عن المعلومات في حالة تعرض البنك للمخاطر .	0.107	0.574

14-يمارس المدقق الخارجيمهنته باستقلالية و دون أي تدخل أو ضغط من قبل مجلس الادارة أو الادارة العليا للبنك .	0.612	0.000
15-يقوم البنك بدراسة ملاحظات المد قق الخارجي على القوائم المالية و الاعتماد عليها في تصحيح الأخطاء .	0.516	0.004

المصدر : من اعاد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS19

يتضح من الجدول رقم (3-3) أن جميع فقرات المجال الأول مرتبطة ارتباطا ذات دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للمجال، بحيث تراوح معامل سبيرمان للارتباط ما بين 0.107 و0.733 كما أن كل قيم الدلالة كانت أقل من 0.05 وهذا ما يدل على صدق الأداة.

على عكس العبارتين (1) و (13) التي كان ارتباطهما ضعيف ، و كانت قيمة دلالتهما بالترتيب كالاتي :0.346 و 0.574 أي أكبر من 0.05

الجدول رقم(3-4): يوضح معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني مع الدرجة الكلية للمحور

العبارات	المحور الثاني	
	corrélation Spearman	Sig
16-يتعامل أعضاء مجلس الادارة مع المخاطر الاستراتيجية التي تهدد سلامة البنك كأحد أهم أولوياته و يقوم بمراجعتها بنفسه دوريا .	0.727	0.000
17-يعين مجلس الادارة لجنة لادارة المخاطر لمساعدته على إدارتها و التحكم فيها .	0.471	0.009
18-يعتمد البنك على نموذج خاص لادارة المخاطر .	0.683	0.000

19-يتمحور دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر ووضع حلول مناسبة لها في حالة و قوعها و معرفة اثارها .	-0.079	0.677
20-يقوم البنك بصفة دورية بمراقبة مدى كفاءة رأس المال .	0.192	0.293
21-يحترم البنك قرارات البنك المركزي المعتمدة بكل ما يتعلق بادارة المخاطر .	0.237	0.207

المصدر من اعداد الطالبتان بالاعتماد على برنامج SPSS19

يتضح من الجدول رقم(3-4) أن معظم عبارات المجال الثاني مرتبطة ارتباطا ذات دلالة إحصائية مع الدرجة الكلية للمحور، بحيث تتراوح معامل سبيرمان للارتباط ما بين 0.192 إلى 0.727كما أن معظم قيم الدلالة كانت أقل من 0.05 وهذا ما يدل على صدق الأداة.

على عكس العبارات (19) و (20) و (21) ارتباطهم ضعيف ، و كانت قيمة دلالتهما على الترتيب كالاتي :0.677 و 0.293 و 0.207

3-صدق الاتساق البنائي :

الجدول رقم (3-5) : يبين معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الإستبانة والدرجة الكلية لعبارات الاستبانة

المحاور	corrélation Spearman	sig
مدى التزام بنك بمبادئ الحوكمة	0.391	0.033
تفعيل ادارة المخاطر	0.391	0.033

يتضح من الجدول رقم(3-5): أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبيان ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت من أجله.

ثانيا :ثبات الإستبانة

جدول رقم(3-6): نتائج اختبار ألفاكرومباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الفا كروم باخ
مدى التزام البنك بمبادئ الحوكمة	15	0.808
تفعيل ادارة المخاطر	6	0.718

لمصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على برنامج SPSS19

يتضح النتائج الموضحة من خلال الجدول(3-6) أن قيمة معامل (ألفا كروم باخ) كانت مرتفعة وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع وبذلك تكون الباحثتان قد تأكدا من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يضفي ثقة أكبر على نتائج الدراسة.

الفرع الثاني: عرض خصائص عينة الدراسة :

1- المؤهل العلمي:

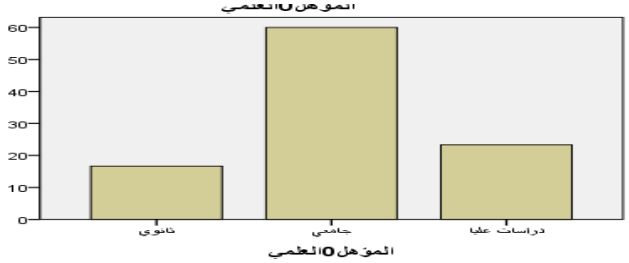
- كانت التكرارات والنسب التي تخص تصنيف أفراد عينة الدراسة وفق المؤهلات العلمية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	5	16.7
جامعي	18	60
دراسات عليا	7	23.3
المجموع	30	100

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS19

الشكل(3-2):توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر :من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS19

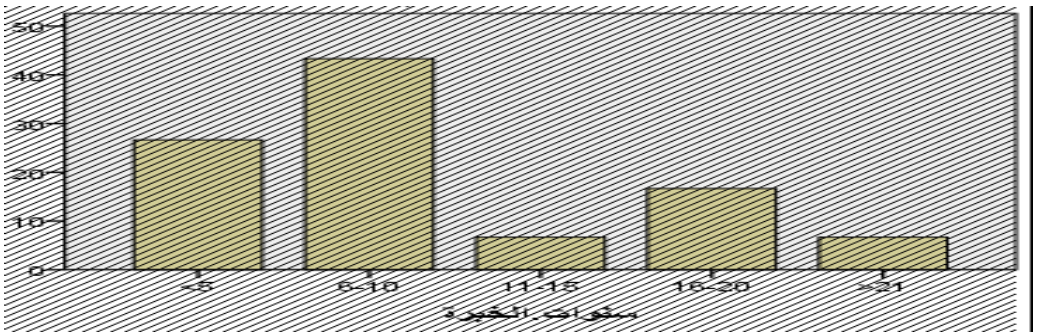
يوضح لنا الجدول رقم(3-8) الدرجات العلمية والشهادات المتوفرة لدى أفراد عينة الدراسة، فكانت نسبة الحاصلين على الشهادات الجامعية 60 % أي ما يعادل 18 أشخاص وهي أكبر نسبة ، ويعود ذلك لشروط التوظيف التي يتطلبها العمل فيها ،تليها نسبة 23.3 التي تخص أشخاص حاصلين على دراسات عليا مايعادل 7 اشخاص وهذا مؤشر على ان البنوك تستقطب الافراد ذوي المستويات العلمية العالية مما ينعكس ايجابيا على إدارة وتسيير البنوك، أما بالنسبة للمتحصلين على مستوى ثانوي فقد بلغت النسبة حوالي 16.7 % أي ما يعادل 5 أشخاص.رغم ذلك فهم يمتلكون خبرة سنوات عديدة

-بناءا على التقسيم المنتهج لعينة الدراسة تحصلنا على التكرارات والنسب المئوية الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(3-9): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة المهنية

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	8	26.7
من 6-10 سنوات	13	43.3
من 11-15 سنوات	2	6.7
من16-20سنة	5	16.7
أكثر من 20 سنة	2	6.7
مجموع	30	100

المصدر :من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS19(ملحق04)



المصدر :من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS19

يوضح لنا الجدول رقم(3-9) توزيع أفراد عينة الدراسة تم تقسيمها وفق المهنة فنجد:

- أن نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات تمثل نسبة 26.7 % ، أي ما يعادل 8 أفراد.
- نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة من 6 الى 10 سنوات لدى البنك حوالي 43.3% و هي أكبر نسبة أي ما يعادل 13 فرد.

- نسبة خبرة الموظفين ذوي الخبرة من 11- 15 سنة ما يعادل حوالي 6.7% وهي أقل نسبة أي ما يعادل شخصين.
- نسبة خبرة الموظفين ذوي الخبرة من 16-20 سنة تمثل 16.7% أي ما يعادل 5 أشخاص.
- أما بالنسبة للموظفين الآخرين فتمثل 6.7% أي ما يعادل شخصين.

المبحث الثالث: عرض و تحليل نتائج الاستبيان

المطلب الأول: عرض نتائج الاستبيان

الجدول رقم(3-10): يبين استجابات أفراد العينة على المحور الأول

العبارة	التكرار النسبة %	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المجموع
العبارة 01	التكرار	5	16	6	3	0	30
	النسبة %	16.7	53.3	20	10	0	100
العبارة 02	التكرار	7	16	4	3	0	30
	النسبة %	23.3	53.3	13.3	10	0	100
العبارة 03	التكرار	2	11	11	5	1	30
	النسبة %	6.7	36.7	36.7	16.7	3.3	100
العبارة 04	التكرار	3	16	5	5	1	30
	النسبة %	10	53.3	16.7	16.7	1	100
العبارة 05	التكرار	1	12	11	6	0	30
	النسبة %	3.3	40	36.7	20	0	100
العبارة 06	التكرار	2	14	7	6	1	30
	النسبة %	6.7	46.7	23.3	20	3.3	100
العبارة 07	التكرار	2	14	8	5	1	30

	النسبة %	6.7	46.7	26.7	16.7	3.3	100
العبارة 08	التكرار	5	11	6	4	4	30
	النسبة	16.7	36.7	20	13.3	13.3	100
العبارة 09	التكرار	4	20	4	2	0	30
	النسبة %	13.3	66.7	13.3	6.7	0	100
العبارة 10ا	التكرار	5	11	8	5	1	30
	النسبة	16.7	36.7	26.7	16.7	3.3	100
العبارة11	التكرار	4	17	4	3	2	30
	النسبة	13.3	56.7	13.3	10	6.7	100
العبارة 12	التكرار	3	13	5	9	0	30
	النسبة	10	43.3	16.7	30	0	100
العبارة 13	التكرار	1	17	7	5	0	30
	النسبة	3.3	56.7	23.3	16.7	0	100
العبارة 14	التكرار	2	16	7	2	3	30
	النسبة	6.7	53.3	23.3	6.7	10	100
العبارة15	التكرار	1	17	8	1	3	30
	النسبة	3.3	56.7	26.7	3.3	10	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS(ملحق

يتضح من الجدول (3-10) أنه:

- أغلبية العينة "توافق" في العبارات ا1، 2 ،5 ،9 ،12 ،13 حيث بلغت نسبتها بالترتيب كالاتي :% 53.3، 53.3 %،40%،66.7 %، 43.3%، 56.7% وكانت معدومة بالنسبة لعبارة "لا اوافق تماما".
- أما العبارة الثالثة فتساوت النسبتان اموافق و محايد حيث بلغت 36.7 %
- كذلك العبارات 3 ،4،6،10 تتفق مع العينة لكنها لا تتفق تماما بنسبة قليلة بلغت 3.3 %

الجدول رقم(3-11) : يبين استجابات أفراد العينة على المحور الثاني

العبارات		موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	عير موافق جدا	المجموع
العبارة 1	التكرار	6	13	6	3	2	30
	النسبة %	20	43.3	20	10	6.7	100
العبارة 2	التكرار	2	12	11	4	1	30
	النسبة %	6.7	40	36.7	13.3	3.3	100
العبارة 3	التكرار	2	15	12	1	0	30
	النسبة %	6.7	50	40	3.3	0	100
العبارة 4	التكرار	1	13	14	2	0	30
	النسبة %	3.3	43.3	46.7	6.7	0	100
العبارة 5	التكرار	2	14	12	2	0	30
	النسبة %	6.7	46.7	40	6.7	0	100
العبارة 6	التكرار	3	18	4	4	1	30
	النسبة %	10	60	13.3	13.3	3.3	100

يتضح من الجدول(3-11) أنه:

- أغلبية العينة "موافقة" مع العبارة 1، 2، 3، 5، 6 على التوالي بنسب بلغت43.3%، 40% ، 50%، 46.7%، 60 و منخفضة في العباراتان 2 و 6 بنسبة 3.3 %.
- أما بالنسبة للعبارة الرابعة كانت معظم الإجابة مائلة لـ "محايد" بنسبة 46.7%، و معدومة في الاجابة "غير موافق تماما "
- كانت أغلبية العينة في العبارتان3 ، 5 موافقة للإجابة "موافق" بنسبة 46.7،50% ومعدومة بالنسبة لـ "غير موافق تماما".

المطلب الثاني: تحليل نتائج الاستبيان

بغرض تحليل نتائج الاستبيان، تم الاعتماد على بعض الطرق الإحصائية المنتقاة من البرنامج بناءا على الحاجة إلى دلائلها، والمتمثلة في التكرارات، النسب المئوية، وكذا الانحراف المعياري والمقابلة لكل عبارة من الاستبيان، كما تم تشكيل العبارات في محاور فرعية بناءا على الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة، وتم الاستعانة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحليل كل محور من هذه المحاور.

الجدول رقم(3-12): نتائج الاستبيان المتعلقة بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة

عبارات المحور الاول	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
العبارة 1	3,73	0.85836	موافق
العبارة2	3,67	0.88474	موافق
العبارة3	3,40	0.94443	محايد
العبارة4	3,67	1.00858	موافق
العبارة5	3,93	0.82768	موافق
العبارة6	3,47	0.99424	موافق
العبارة7	3,13	0.96431	موافق
العبارة8	2,67	1.29055	محايد
العبارة9	3,93	0.73030	موافق
العبارة10	3,67	1.07425	موافق
العبارة11	3,53	1.06997	موافق
العبارة12	3.07	1.02833	محايد

العبارة13	2,87	0.81931	محايد
العبارة14	2,80	1.06997	محايد
العبارة15	3,60	1.00344	موافق
المتوسط العام	3.4822	0.51003	موافق

من الجدول رقم(3-12) نلاحظ أن الاتجاه العام لعينة الدراسة فيما يلي:

المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة في المحور الأول تراوحت بين 2.67 والتي خصت العبارة الثامنة و3.93التي خصت العبارة الخامسة و التاسعة، وكان الاتجاه العام لكافة العبارات تخص الجواب موافق ماعدا العبارة الثالثة التي اجاباتها تخص "موافق " و "محايد" واختلفت نسب الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة بين 0.73030 و1.29055 وهذا ما يدل على تمركز استجابات أفراد العينة حول متوسطها الحسابي.

بلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول 3.4822و الذي يشير إلى درجة "أتفق" سحب مقياس ليكارت الخماسي، في حين بلغ الانحراف المعياري العام قيمة 0.551003 و هذا ما يدل على أن

الجدول رقم(3-13): نتائج الاستبيان المتعلقة بتفعيل إدارة المخاطر

العبارات المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه العام للعينة
العبارة16	3.6	0.96847	موافق
العبارة17	3.5333	0.73030	موافق
العبارة18	3.3667	0.85029	محايد
العبارة19	3.6	0.67466	موافق
العبارة20	3.3333	0.92227	محايد
العبارة21	3.6	1.13259	موافق
المتوسط العام للمحور الثاني	3.5056	0.57483	موافق

من الجدول رقم(3-13) نلاحظ أن:

يشير المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة في المحور الثاني إلى أن أدنى قيمة للمتوسط الحسابي كان على مستوى العبارة السابعة عشر حيث بلغ 3.3333 وأعلى قيمة له كانت على مستوى العبارة السادسة عشر والثامنة عشر و الوحدة و العشرون وحددت قيمته ب 3.6في حين أن الاتجاه العام لجميع العبارات كان "موافق" في حين أن العبارة التاسعة عشر فكان الاتجاه العام لها "محايد".

واختلفت نسب الانحراف المعياري حيث تراوحت ما بين 0.674 و 1.132 وهذا ما يدل على تشتت استجابات أفراد العينة على متوسط حسابها.

بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني 3.506 و الذي يدل على درجة "موافق" حسب مقياس ليكارت الخماسي حيث بلغ الانحراف المعياري قيمة 0.574

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

الفرع الأول : اختبار الفرضية الأولى

تمت صياغة الفرضيات كالاتي :

H_0:لايطبق البنك مبادئ الحوكمة

H_1 : يطبق البنك مبادئ الحوكمة

الجدول رقم(3-14): يبين نتائج اختبار الفرضية الأولى

المتغير	الوسط الحسابي	قيمة t الجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
المحور1	**4,07**	**1.676**	**29**	**5.179**	**0,000**

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات البرنامج SPSS19

يتضح من الجدول (3-14) أن T المحسوبة مساوية لـ 5.17 وهي اكبر من t الجدولية والمقدرة بـ 1.676، كما أن مستوى الدلالة المحسوب المقدرة بـ 0.000 اقل من 0.005.

والتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية H_0التي تنص على"عدم تطبيق البنك لمبادئ الحوكمة" ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على "تطبيق البنك لمبادئ الحوكمة ".

الفرع الثاني:اختبار الفرضية الثانية

تمت صياغة الفرضيات كالاتي :

H_0: **عدم تفعيل ادارة المخاطر في البنك**

H_1 : **تفعيل ادارة المخاطر في البنك**

الجدول رقم (3-15) :يبين نتائج اختبار الفرضية الثانية

المتغير	الوسط الحسابي	قيمة t الجدولية	درجة الحرية	قيمة T	مستوى المعنوية
محور2	4,18	1.676	29	4.817	0,000

المصدر : من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مخرجات SPSS19

يتضح من خلال الجدول رقم (3-15) أن قيمة T المحسوبة مساوية لـ 4.817 وهي اكبر من t الجدولية والمقدرة بـ 1.676، كما أن مستوى الدلالة المحسوب المقدرة بـ 0.000 اقل من 0.005.

والتالي فإننا نرفض الفرضية العدمية $\boldsymbol{H_0}$التي تنص على"عدم تفعيل ادارة المخاطر في البنك " ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على " تفعيل ادارة المخاطرة في البنك".

الفرع الثالث : اختبار الفرضية الرئيسية

" يوجد دور ايجابي لنظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية "

الجدول رقم (3-16) : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

البيان>	معامل الارتباط R	معامل اتحديد R – Square	SIG
دور ايجابي لنظام الحوكمة في تفعيل ادارة المخاطر المصرفية	0.515	0.265	0.004

المصدر :من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS19

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن هناك ارتباط متوسط بين نظام الحوكمة و إدارة المخاطر في الوكالة البنكية محل الدراسة ، و هذا ما يفسره معامل الارتباط الذي بلغ 51.5 % عند مستوى معنوية 5 % .

كما بلغ معامل التحديد قيمة 0.265 و تفسير ذلك أن 26.5% من التغير في المتغير المستقل مبادئ الحوكمة ناتجة عن التغير في المتغير التابع مبادئ الحوكمة و الباقي أي 73.5 % ناتج عن متغيرات أخرى كأن تكون متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج :، مما يعني أيضا أن هناك عوامل أخرى لم تدخل في هذه الدراسة تحتاج إلى دراسات مستقبلية و توضح هذه القيمة أن هناك علاقة ارتباط متوسطة بين متغيرات النموذج

مما يشير الى علاقة ايجابية متوسطة مابين المتغيرين نظام الحوكمة و إدارة المخاطر ، فكلما كان هناك نجاح أكبر في نظام الحوكمة كلما أدى ذلك الى تعزيز تفعيل إدارة المخاطر.

من خلال ماسبق يؤدي بنا الى قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه" يوجد دور ايجابي لنظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر ".

خلاصة

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة دور نظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر البنكية في وكالة البرواقية BNA بولاية المدية، حيث تم تقديم نظرة عامة حول هذه الوكالة بلتركيز على الهيكل التنظيمي لها .

و للحصول على البيانات اللازمة في الدراسة تم تصميم استبيان مكون من قسمين : قسم للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة و الذين هم الموظفون بهذه الوكالة .، وقسم مكون من متغيرات فرعية لمحاور نموذج الدراسة .

في حين تم تحليل عبارات الاستبيان و اختبار الفرضيات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS19 الذي أظهر أن هناك دور ايجابي ذو دلالة لنظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية .

بات من الواضح إن مبادئ الحوكمة المصرفية الهدف من تطبيقها هو تقليل من المخاطر التي تواجهها البنوك ،ومن هنا تبرز عملية إدارة المخاطر كأداة للحفاظ على سلامة الجهاز البنكي ،هذه العملية لها دور كبير في تكريس مبادئ الحوكمة البنكية باعتبارها ركيزة من ركائزها ، باعتبار أن هذه الأخيرة تهدف الى التنظيم الجيد والاشراف الفعال على انشطة البنك وبالتالي تم من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على هذا الدور .

نتائج اختبار الفرضيات :

في بداية هذه الدراسة اقترحنا مجموعة من الفرضيات قمنا باختبارها في الدراسة الميدانية وتوصلنا لمجوعة من النتائج:

-الفرضية المتعلقة ب" **تطبق الوكالة البنكية محل الدراسة مبادئ الحوكمة المصرفية**". فهي صحيحة

نظرا لاجابات الموظفين العاملين بالبنك محل الدراسة التي كانت أغلبيتها موافق دون علمهم بموضوع الحوكمة الا انه في واقع الامر تطبيق الحوكمة غير معمول به في البنك.

-الفرضية المتعلقة ب" **تفعيل ادارة المخاطر في البنك**" فهي صحيحة ،توفر الوكالة على مصلحة خاصة لادارة المخاطر ولكنها ترتكز فقط على مخاطر الائتمان .

النتائج :

- نجاح الحوكمة في البنوك يتطلب تطبيق قواعدها بشكل سليم وادراك كبير لمبادئها ؛

- ان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة البنكية يتوقف على فعالية دور الاطراف المعنية لتطبيقها

- ان ادارة المخاطر ركيزة من الركائز التي تقوم عليها الحوكمة في البنوك

- ادارة المخاطر تتطلب اتباع اسالب معينة للتعامل مع المخاطر منها :تجنبها ،تحويلها أو الاحتفاظ بها.

– افراد عينة الدراسة موافقون بالأغلبية أن اللجان التي يتم تكوينها من طرف مجلس الادارة لها دور ايجابي في تطبيق مبادئ الحوكمة ؛

- الوكالة البنكية محل الدراسة تقوم بعملية التدقيق بشكل دوري ،وهذا يدل على استقلالية ونزاهة التدقيق ؛

– يتمحو دور لجنة إدارة المخاطر حول تحديد و تصنيف المخاطر ووضع حلول مناسبة لها في حالة وقوعها في الوكالة محل الدراسة؛

- لوحظ أن اتجاهات الموظفين نحو محور "مدى الالتزام بمبائ الحوكمة في البنوك "و محور "تفعيل إدارة المخاطر " كانت "**بموافق**" و بدرجة كبيرة مما يدل على أهمية الالتزام بمبادئ الحوكمة وتفعيل إدارة المخاطر بالنسبة للبنوك و الأفراد العاملين فيها .

الاقتراحات والتوصيات :

- العمل على نشر مفهوم و ثقافة الحوكمة في البنك محل الدراسة؛

- العمل على خلق لجنة الحوكمة على مستوى البنك و تكون هذه اللجنة تحت إشراف البنك المركزي ؛

- ضرورة إنشاء البنك إدارة مستقلة للمخاطر كجزء أساسي للبنك ؛

- يجب على البنوك تبني مناهج لادارة المخاطر لها فاعلية أكثر في التحكم بدرجات مختلف المخاطر ؛

افاق الدراسة :

بعد طرحنا للدراسة يمكن أن نقترح بعض المواضيع التي قد تكون دراسات مستقبلية حول موضوع الحوكمة و خاصة أنه موضوع اسع و حديث :

- واقع تطبيق البنوك التجارية الجزائرية لمبادئ الحوكمة البنكية من منظور اسلامي ؛
- متطلبات ومعوقات تطبيق الحوكمة المصرفية بالبنوك الجزائرية ؛
- إدارة المخاطر المصرفية وفق مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية .

شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

قَالَ تَعَالَى:

"وَ إِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ"

صَدَقَ اللهُ العَظِيمْ

الحمد لله حمدا يوافي نعمه ونشكره على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل المتواضع

واقتداء برسوله الذي حثنا على الشكر كما قال "**الشُكْرُ قَيدُ النِعْمَةِ وَسَبَبُ دَوَامِهَا وَمِفْتَاحُ المَزِيدِ مِنْهَا** "

ونتقدم بشكرنا الجزيل إلى أستاذنا المشرف:

"عمر علي عبد الصمد"

وكذا كل من ساعدنا في أنجاز هذه المذكرة من قريب أو بعيد خاصة موظفي وكالة البنك الوطني الجزائري بالبرواقية وعلى رأسهم السيدة:

"فضيلة بن زكور"

كما نقف معترفين بالجميل إلى كل الأساتذة الذين لم يدخروا جهدا من أجل تعليمنا من الابتدائي إلى الجامعي.

تمهيد:

أدت الأزمات المالية والبنكية التي شهدها الاقتصاد العالمي إلى تعرض البنوك إلى مخاطر وتحديات جديدة مما يستلزم على البنوك القيام بتبني طرق ابتكاريه لإدارة أعمالها والمخاطر المصاحبة لها والمتمثلة في نظام الحوكمة، حيث يعتبر وسيلة للتأكد من دقة وحسن أداء المؤسسات المالية والبنكية، ويؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة البنوك إلى توفير الاحتياطات اللازمة لإدارة المخاطر وحماية مصالح الأطراف ذات صلة بنشاط البنك.

تناولنا في هذا الفصل ماهية نظام حوكمة البنكية الذي قسمناه إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مدخل لنظام الحوكمة ؛

والمبحث الثاني :مفاهيم وأساسيات حوكمة البنوك ؛

أما المبحث الثالث: نموذج الحوكمة الجيد في البنوك الجزائرية.

المبحث الأول: مدخل لنظام الحوكمة

تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة في العديد من اقتصاديات الحوكمة، وخاصة عقب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية ، وهذا ما دفع بالعديد من الاقتصاديين والمحللين الاقتصاديين والخبراء إلا إبراز مدى أهمية الحوكمة على العديد من النواحي الاقتصادية.

المطلب الأول: ماهية نظام الحوكمة.

مفهوم الحوكمة مفهوم جديد بدأ يغزو الخطاب الاقتصادي ، و أصبح أحد أهم المعايير لمراقبة أداء الأفراد و المؤسسات و للتعرف عليه أكثر سنتطرق كالتالي:

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة:

أولا: نشأة الحوكمة:

يعتبر الباحثان الأمريكيان بيرل ومينز (**MEANS**) (**Berle**) أول من اهتما بمفهوم حوكمة الشركات وكان ذلك سنة 1932م من خلال قيامهما بدراسة تركيبة رأس المال لكبريات الشركات الأمريكية، حيث لاحظا من خلال الدراسة أن هناك صعوبة في إدارة الشركات من قبل ملاكها الأصليين؛ فاقترحا لذلك فصل الملكية عن الإدارة، بحيث تقوم مجموعة المساهمين في الشركة بانتخاب وكلاء عنهم ليقوموا بتسيير شؤونها؛ إن أبحاث هذان العالمان أدت إلى ظهور نظرية الوكالة وتطورها.

ومن ناحية أخرى جاءت الأزمات التالية وما تلاها من انهيارات التي مست كبريات الشركات العالمية نتيجة تلاعبها في قوائمها المالية؛ لتؤكد على ضرورة الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات باعتباره أصبح من الركائز الأساسية التي يجب أن تقوم عليها الوحدات الاقتصادية.[1]

[1] ريم عمري الطيب لحيلح ،"الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية "،مجلة العلوم الإنسانية، العدد44، ديسمبر 2015م، ص236

ثانيا:تعريف الحوكمة:

ظهرت عدة تعار يف حول الحوكمة كل حسب وجهة نظره ، يمكن إعطاء تعريف لغوي وتعريف اصطلاحي للحوكمة:

1- **الحوكمة لغة:** يعتبر مصطلح الحوكمة هو مصطلح حديث العهد في اللغة العربية بدأ استخدامه في بداية سنة 2000م، وهو أحد الترجمات العديدة لمصطلح (**Gouvernance**) باللغة الانجليزية، ويعود أصل هذه الكلمة إلى اللغة اليونانية (**Kubernan**) في القرن الثالث عشر والذي كان يعني قيادة الباخرة الحربية أو الدبابة، ثم أستعمل بعد ذلك في اللغة اللاتينية بكلمة (**Gubernareç**) في بداية القرن الرابع عشر بنفس المعنى، ثم ظهر سنة 1478م في اللغة الفرنسية بمصطلح (**Gouvernance**) وكان يقصد به فن أو طريقة الحكم.[1]

2- **الحوكمة اصطلاحا:** يصعب إيجاد تعريف موحد ومتفق عليه بين كافة الاقتصاديين والمحللين لمفهوم الحوكمة، ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية للمؤسسات، وفيما يلي بعض التعاريف المتعلقة بهذا المصطلح:

أ- عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OPCD): "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين".[2]

ب- كما عرفتها مؤسسة التمويل الدولية (IFC): "الحوكمة هي نظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في إعمالها".[3]

1: صلاح حسن، **البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية**، دار الكتاب الحديث، طبعة 1، القاهرة، 2010م، ص9.
2: طرابلسي سليم- معطى الله خير الدين، "مراجعة داخلية كآلية لإرساء وتعزيز حوكمة شركات"، دراسة ميدانية لمجلة الواحات للبحوث والدراسات، مجلد9، العدد الثاني، 2016م، ص453.
3: شريفي عمر، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009م ،ص 25.

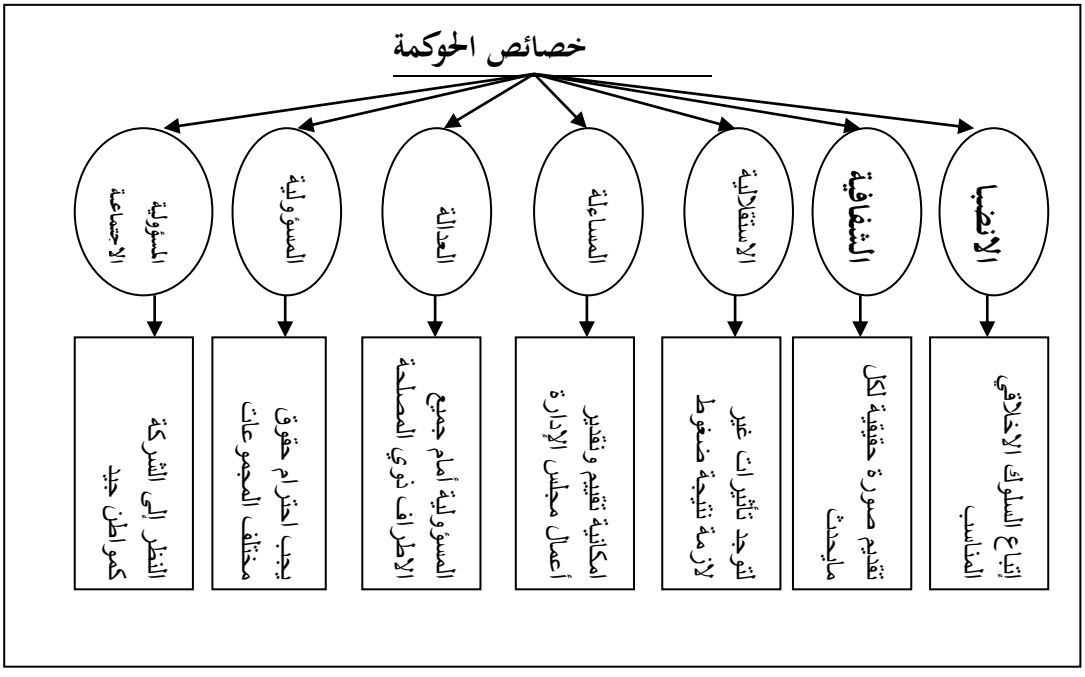
ت– كما عرفها معهد المدققين الداخليين الأمريكي: "العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على الإدارة المخاطر، ومراقبة مخاطر المنشاة والتأكيد على كفاية الضوابط لانجاز الأهداف والمحافظة على قيم المنشاة من خلال أداء التحكم المؤسسي في المنشأة ".[1]

ومن هنا يمكن القول أن الحوكمة هي نظام تستخدمه الشركة للإشراف والرقابة على عملياتها، وكذا توزيع المهام والواجبات على القائمين بإدارة الشركة ومراقبتها على أعلى مستوى لتحقيق أهداف

ثالثا– خصائص حوكمة الشركات:

تتمثل خصائص حوكمة الشركات في الشكل الموالي:

الشكل(1–1):خصائص الحوكمة



المصدر:طارق عبد العال حماد،حوكمة **الشركات (المفاهيم والمبادئ ،التجارب،تطبيقات الحوكمة في المصارف)**،مصر الدار الجامعية،2005،ص23

1: صلاح حسن، مرجع سابق الذكر، ص30.

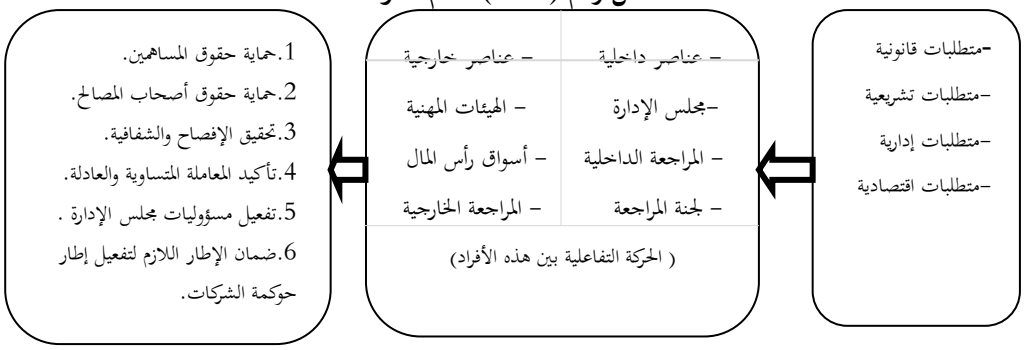
ثالثا: نظام الحوكمة

1-**مفهوم نظام الحوكمة:** مجموعة من المتطلبات القانونية والتشريعية والإدارية والاقتصادية (مدخلات)، والتي تحكمها منهجيات وأساليب وتستخدم في ذلك آليات كالمراجعة الداخلية، المراجعة الخارجية، لجنة المراجعة، مجلس الإدارة، المنظمات المهنية والجهات الرقابية، والتي تتفاعل فيما بينها وهذا من أجل تحقيق مخرجات أو نتائج تعمل على إدارة المؤسسة ومراقبتها بما يحفظ حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية. [1]

2-مكونات نظام الحوكمة:[2]

تتمثل مكونات نظام الحوكمة في الشكل الموالي :

الشكل رقم (1-2):نظام الحوكمة.



المصدر:عمر علي عبد الصمد، **دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات**، مذكرة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة المدية، 2008م، ص12.

أ- مدخلات النظام: حيث يتكون هذا الجانب مما تحتاجه إليه الحوكمة من مستلزمات، وما يتعين توفيره لها من متطلبات، سواء كانت متطلبات قانونية، تشريعية، إدارية، اقتصادية.

1 -عمر علي عبد الصمد،دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة الشركات،مذكرة ماجستير،تخصص مالية ومحاسبة،جامعة المدية،الجزائر ،سنة2008-2009،ص12

2 -عمر علي عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص11

1. نظام تشغيل الحوكمة: ويقصد بها الجهات المسؤولة عن تطبيق الحوكمة ،وكذلك المشرفة على هذا التطبيق، وجهات الرقابة وكل أسلوب إداري داخل المؤسسة أو خارجها مساهم في تنفيذ الحوكمة، وفي تشجيع الالتزام بها وفي تطوير أحكامها والارتقاء بفاعليتها.

ب- مخرجات نظام الحوكمة: الحوكمة ليست هدفا في حد ذاته، ولكنها أداة ووسيلة لتحقيق نتائج وأهداف يسعى إليها الجميع فهي مجموعة من المعايير والقواعد والقوانين المنظمة للأداء والممارسات العلمية والتنفيذية للمؤسسات ومن ثم الحفاظ على حقوق أصحاب المصالح وتحقيق الإفصاح والشفافية.

الفرع الثاني: أهمية الحوكمة:

اكتسبت الحوكمة أهمية كبيرة برزت إعقاب الانهيارات الاقتصادية والمالية التي شهدها العالم، وتأكدت أهمية الحوكمة من خلال ما يأتي[1]:

أولا- تجنب الشركات حالات الفشل الإداري والتعرض للإفلاس والتعثر المالي فضلا عن دورها في تعظيم قيمة الشركة بالسوق وضمان بقائها ونموها واستمرارها.

ثانيا- إن قواعد الحوكمة والالتزام بها أصبحت أداة قوية لخلق سوق تمتاز بالشفافية والإفصاح عن المعلومات المحاسبية.

ثالثا- تبرز أهمية الحوكمة لشركات القطاعين العام والخاص بنفس الأهمية وقد بدت الجهود المبذولة لتعزيز الحوكمة في مؤسسات القطاع العام أو عندما تعمل تلك الدول على إعداد مؤسسات القطاع العام للخصخصة من خلال توافر الشفافية والوضوح والدقة في القوائم المالية.

[1] ناظم حسن عبد السيد، اثر حوكمة المصارف على جودة المعلومات المحاسبية دراسة ميدانية في المصارف العراقية الخاصة مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية –المجلد 2 العدد 4 سنة 2012 -ص89.

رابعا– للحوكمة دور مهم في جذب الاستثمارات سواء الأجنبية منها أم المحلية وتساعد في الحد من هروب رؤوس الأموال وازدياد فرص التمويل.

المطلب الثاني : أهداف و محددات الحوكمة

تسعى الحوكمة لتحقيق عدة أهداف من أجل تفعيل الأداء في الشركة وفق محددات داخلية و خارجية.

الفرع الأول : أهداف الحوكمة

إن الحوكمة تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:[1]

أولا:تعظيم أداء المنظمة

ثانيا:وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير مقبولة ماديا وأخلاقيا

ثالثا:وضع أنظمة الرقابة على إدارة المنظمة وأعضاء مجلس إدارتها

رابعا:وضع أنظمة يتم بموجبها إدارة المنظمة وفقا لهيكل يحدد توزيع كل من الحقوق والمسؤوليات فيما بين المشاركين(مجلس الإدارة والمساهمين)

الفرع الثاني : محددات الحوكمة

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على مدى توافر مستوى جودة مجموعتين من المحددات داخلية و خارجية كالتالي :[2]

أولا:المحددات الخارجية:

1 -د سالم محمد عبود –حوكمة المصارف واليات تطبيقها دراسة حالة في المصارف الأهلية لمجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية –عدد خاص بالمؤتمر العلمي الخامس 2014 ص 339

[2] شريفي عمر- مرجع سابق ، ص28.

1- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي :مثل قوانين سوق المال، والشركات و تنظيم المنافسة و منع المنافسات الاحتكارية و الإفلاس و مكافحة الفساد.

2- كفاءة القطاع :البنوك و سوق المال في توفير التمويل اللازم للمشروعات ، ودرجة تنافسية أسواق السلع و عناصر النتاج .

3- كفاءة الأجهزة و الهيئات الرقابية على جميع منظمات المجتمع:و ذلك فضلا على بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن على الأسواق بكفاءة، منها على سبيل المثال لجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف العاملين في السوق، كالمراجعين، المحاسبين، المحامين، الشركات العاملة في السوق المالية و غيرها.

4- المؤسسات الخاصة للمهن الحرة:كالمكاتب، المحاماة، المراجعة، التصنيف الائتماني الاستشارات المالية.

5- وجود جهاز قضائي شفاف و عادل ، وقادر على تحديد المسؤولية و محاكمة مرتكبي المخالفات الإدارية و المالية ،في وقت سريع و مناسب.

ثانيا :المحددات الداخلية :تشير هذه المحددات إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين ثلاث أطراف رئيسية فيها وهي : الجمعية العامة ، مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وترجع أهمية هذه المحددات إلى إن وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة. [1]

المطلب الثالث :مبادئ الحوكمة

نظرا للاهتمام الواسع الذي حظيت به حوكمة الشركات منذ منتصف التسعينات خاصة من قبل المنظمات الدولية ، حيث سعت هذه الأخيرة للتوصل إلى وضع أسس و مبادئ الحوكمة ومن بينها المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD

وتتمثل هذه المبادئ الستة من هذه المنظمة و المعدلة سنة2004 فيما يلي:[1]

[1] شريفي عمر- مرجع سابق ،ص30

أولا:ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات :

يجب أن يتضمن إطار الحوكمة كل من تعزيز شفافية الأسواق المالية و كفاءتها و يجب أن يكون متناسقا مع أحكام القانون و أن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية و التنظيمية و التنفيذية المختلفة.

ثانيا:حفظ جميع حقوق المساهمين:

تشمل نقل ملكية الأسهم و اختيار مجلس الإدارة و الحصول على عائد في الأرباح و مراجعة الأوراق المالية و حق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

ثالثا: المعاملة المتساوية بينا جميع المساهمين:

تعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة و حقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية و التصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية أو التجار في المعلومات الداخلية و كذلك حقهم في الاطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

رابعا: دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسات سلطات الإدارة بالشركة :

تشمل احترام حقوقهم القانونية، و التعويض على أي انتهاك لتلك الحقوق و كذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة و حصولهم على المعلومات المطلوبة و يقصد بأصحاب المصالح:البنوك و العاملين و حملة السندات و الموردين و العملاء.

خامسا: الإفصاح و الشفافية

[1] شريفي عمر- مرجع سابق ،ص32

تتناول الإفصاح عن المعلومة و دور مراقب الحسابات و الإفصاح عن ملكية النسبة العظمى من الأسهم و الإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين و يتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادية بين جميع المساهمين و أصحاب المصالح في الوقت المناسب و دون تأخير.

سادسا: مسؤوليات مجلس الإدارة :

و تشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية و كيفية اختيار أعضائها و مهامه الأساسية و دوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.[1]

المبحث الثاني : حوكمة البنوك

لقد أصبحت الحوكمة ضرورية في البنوك خاصة بعد تعقد نشاطها في الآونة الأخيرة وبالتحديد في مجال إدارة المخاطر،إذ أصبح هذا الأمر يتطلب التدخل المباشر للمساهمين ومن يمثلوهم في المجلس إدارة البنك، وسنتناول في المبحث أهم المفاهيم المرتبطة بالحوكمة المصرفية.

المطلب الأول : ماهية حوكمة البنوك

نظرا لخصوصية البنوك عن غيرها من الشركات ،فإنها تتميز بأسلوب حوكمة خاص بها، وهذا ما سنعرضه في المحاور التالية :

الفرع الأول : مفهوم حوكمة البنوك

أولا :تعريف الحوكمة البنكية

يعرف بنك تسويات الدولية الحوكمة المصرفية : "الأساليب التي تداولها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفق للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين" [1]

[1] شريفي عمر- مرجع سابق ،ص33

تعرف لجنة بازل للرقابة المصرفية (بازل 02) حوكمة المصارف : "تعني الحاكمية بصفة عامة الإدارة الرشيدة وتحديد العلاقة بين شركاء المصرف (المساهمين ، الموضعيين ،الدانيين ، الزبائن ، مجلس الإدارة ، الحكومة ...) ومحاولة تلاقي تعارض المصالح وذلك من خلال هيكل تنظيمي محكم يحقق مصالح الجميع ، ويضمن إدارة المصرف وخصوصا إدارة المخاطر بصورة واضحة وجيدة وبما يؤمن المحافظة على استقرار النظام المصرفي"[2]

ومن خلال هذا يمكن تعريف حوكمة المصارف على أنها الأساليب أو الطريقة التي تدار بها أعمال البنك من قبل مجلس الإدارة

ثانيا:أهمية الحوكمة البنكية

تختلف المصارف عن باقي الشركات لان انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدي إلى إضعاف النظام المالي ذاته مما ينتج عنه أثار سيئة على الاقتصاد بأسره ، وهو مايلقى بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة المصارف ، فتطبيق المصارف للحوكمة يؤدي إلى نتائج ايجابية متعددة أهمها مكايلي [3]:

1- زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال والحد من الفساد المالي؛

2- رفع مستوى أداء البنوك ؛

3- التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يساهم في تشجيع الشركات التي تقترض منها على تطبيق الحوكمة والتي منى أهمها الإفصاح والشفافية ؛مما يؤدي إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك؛

4- إن تطبيق أسس الحوكمة يكون عنصرا رئيسيا لاندماج البنوك في مسايرة الاقتصاديات العالمية ؛خاصة التي تعاني من عدم اللحاق بركب البنوك العالمية .

1 أسليم بن رحمون ا- سميحة بوحفص –التاصيل النظري للحوكمة المصرفية ودورها كآلية لإدارة المخاطر المصرفية مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الإعمال – جامعة بسكرة العدد 06\مارس 2018 ص109

2 حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي ،**حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة** ،الطبعة الأولى ،دار البازوري العلمية ،عمان ،الأردن ،2011،ص 35

3 -ريم عمري –الطيب لحيلح –الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية –نفس المرجع السابق

المطلب الثاني: أهداف ومحددات حوكمة البنوك

لقد أصبحت الحوكمة الرشيدة في الآونة الأخيرة تمثل أهمية حاسمة للبنوك في ظل تعقد البيئة المصرفية و ديناميكيتها ، و سيتم من خلال هذا المطلب عرض أهداف و محددات الحوكمة البنكية

الفرع الأول:أهداف حوكمة البنوك :

تتمثل أهداف حوكمة البنوك كالأتي: [1]

أولا: التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء ،مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للمصارف؛

ثانيا: إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المصرف، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء؛

ثالثا:عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الدارة ومسؤوليات أعضائه؛

رابعا: إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين والاطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء المصارف؛

خامسا: تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية ،بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد ،وعدم حدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية ، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي .

[1] سليم بن رحمون - أ سميحة بوحفص ا،مرجع سابق -ص 110،111

الفرع الثاني:محددات الحوكمة المصرفية:

لابد من أن تتوفر مجموعة من المحددات التي تتضمن التطبيق السليم حتى تتمكن البنوك من الاستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة ،حيث تشمل هذه المحددات على مجموعتين :[1]

أولا:المحددات الداخلية:تشير هذه المحددات إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين ثلاثة أطراف رئيسية فيها:الجمعية العامة، مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين

وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الإطراف الثلاث ،حيث تشمل المحددات الداخلية مايلي:

1- حملة الأسهم؛ 2- مجلس الإدارة؛

3- الإدارة التنفيذية؛ 4- المراجعين الداخليين.

ثانيا: المحددات الخارجية : تشير المحددات الخارجية للحوكمة إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة وتشمل مايلي:

1- القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين سوق المال والشركات، تنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس؛

2-كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات؛

3-درجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج؛

4-كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابة في إحكام الرقابة على الشركات، بالإضافة إلى الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعامين في السوق مثل المراجعون والمحاسبون.

[1] ايت عكاش سمير، معمري نرجس،واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل ،مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وادارة الإعمال ،جامعة بسكرة ،عدد7 ،ديسمبر 2018 ،ص269-270

المطلب الثالث: مبادئ حوكمة المصارف

وضعت لجنة بازل للمصارف عام **1999** إرشادات خاصة بالحوكمة في البنوك وتتمثل في:[1]

المبدأ الأول :وضع أهداف إستراتيجية؛

المبدأ الثاني :وضع سياسات واضحة للمسؤولية في البنك؛

المبدأ الثالث :ضمان كفاءة أعضاء المجس الإدارة؛

المبدأ الرابع :ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛

المبدأ الخامس :الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون؛

المبدأ السادس :ضمان توافق نظام الحوافز مع أنظمة البنك؛

المبدأ السابع:مراعاة الشفافية في تطبيق الحوكمة.

ثم أصدرت نسخة معدلة منه عام **2005** ، وفي فبراير **2006** أصدرت نسخة محدثة تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف:[2]

المبدأ الأول :ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات، إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك، فمجلس الإدارة في النهاية هو مسؤول عن السلامة المالية والتشغيلية للبنك، وترى أن مجلس وأعضاءه يمكنهم تقوية حوكمة الشركات بالبنوك من خلال:

1 -عثماني ميرة،أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على البيئة الأعمال –إشارة إلى حالة الجزائر -،مذكرة ماجستير ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير-،تخصص العلوم الاقتصادية ،جامعة المسيلة –الجزائر،سنة2012،ص67،66،65

2 -جبار عبد الرزاق ،"الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي-حالة دول شمال إفريقيا-"،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا ،العدد السابع،جامعة شلف- الجزائر، ص86-87

1-إدراك وتنفيذ دورهم الإشرافي؛

2-المصادقة على الإستراتجية العامة لأعمال البنك؛

3-تجنب تضارب المصالح مع أنشطتهم؛

4-تطوير الحفاظ على مستوى ملائم من الخبرة لأجل نمو البنك في الحجم والتركيبة؛

5-ترقية أمن وسلامة البنك؛

•**المبدأ الثاني** :ينبغي على مجلس الإدارة المصادقة والإشراف على الأهداف الإستراتجية للبنك ، وعلى مجلس الإدارة ضمان أن الإدارة العليا تطبق الإجراءات والسياسات الإستراتجية المصممة للرفع من النزاهة والسلوك المهني كما عليه ضمان أن الإدارة العليا تنفذ السياسات، تضع الأنشطة والعلاقات الوضعية التي يمكنها من تقليص نوعية حوكمة الشركات مثل:

1-تضارب المصالح؛

2-الإقراض للرؤساء و المستخدمين وللمديرين أو المراقبين، المساهمين؛

3-القيام بمعاملة تفضيلية لأصحاب العلاقة ومختلف الأطراف المرغوب فيهم.

•**المبدأ الثالث** :ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية والمساءلة .ومجلس الإدارة الفعال يحدد السلطات والمسؤوليات التي على عاتقه وعلى عاتق الإدارة العليا، كما يعتبر المجلس مسؤولا للإشراف عن أنشطة الإدارة ومدى توافقها مع سياسات المجلس، وكذالك فإن الإدارة العليا مسؤولية عن تفويض السلطات والواجبات إلى إدارة البنك، وفي إنشاء هيكل إدارة يرفع من المساءلة[1]

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق، ص88-89

•**المبدأ الرابع** :على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياستها، بحكم هيكلها من حيث الأفراد، وهي مسؤولية عن الإدارة اليومية للبنك، فمن أهم أدوار الإدارة العليا التأسيس تحت إرشادات مجلس المدرين نظام الرقابة الداخلية الفعالة.[1]

•**المبدأ الخامس** :ينبغي على مجلس الإدارة العليا فعليا استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية، وعلى مجلس أيضا الاعتراف بأن استقلالية وكفاءة تأهيل المراجعين هو سياق جوهري لتحقيق الحوكمة، فالمجلس يستعمل أعمال المراجعين ووظائف الرقابة للحصول على معلومات مضبوطة ودقيقة حول أدوار وعمليات إدارة البنك، ويمكن للمجلس الإدارة العليا تحسين كفاءة وظيفة المراجعة الداخلية من خلال:

1-الاعتراف بأهمية عمليات المراجعة والرقابة الداخلية للبنك؛

2-استعمال الوقت المناسب وبأسلوب فعال مخرجات المراجعة الداخلية؛

3-ترقية استقلالية المراجعين الداخليين؛

4-إشراك المراجعين الداخليين في الحكم على مدى كفاءة الرقابة الداخلية؛

5-كما يمكن للمجلس والإدارة العليا بالمساهمة في بناء كفاءة المراجعين الخارجيين بشأن ضمان عدالة وحيادية القوائم المالية المقدمة للبنك باحترام؛

6-ضمان أن المراجعين الخارجيين ملتزمين بتطبيق إرشادات ومعايير الممارسات المهنية؛

7-إشراك مراجعين خارجيين يفهمون ويدركون واجباتهم نحو البنك؛

•**المبدأ السادس** :على البنك ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسة المصرفية و مع الأهداف الإستراتيجية وطويلة الأجل، وكذالك مع محيط الرقابة،وينبغي على مجلس الإدارة أو اللجان

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص90

المصممة تحديدا والمصادقة وفق سياسة المكافآت ملائمة، وعلى تعويضات مجلس الإدارة العليا وضمان أي تعويضات تتوافق مع العناصر المذكورة.

•**المبدأ السابع** :ينبغي على إدارة البنك وفق أسلوب الشفافية أن تكون مهتمة بسلامة حوكمة الشركات، فمن الصعب على المساهمين وأصحاب المصلحة والمشاركين في السوق فعليا مراقبة ومساءلة مجلس المديرين والإدارة العليا في ظل نقص الشفافية،لذالك فإن الإفصاح العام الملائم يسهل انضباط السوق وفق معايير الحوكمة بالبنوك، وهذا عندما ي حسن تقرير المراقبين من مقدرة الإشرا ف الفعلي للمراقبين أنفسهم على أمن وسلامة البنك.

•**المبدأ الثامن** :ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية للعينة، وعلى مجلس المديرين أخذ الخطوات التي تضمن أن مخاطر عمليات يتم التعامل معها بإدراك جيد.[1]

[1] جبارعبد الرزاق، مرجع سابق ،ص91

المبحث الثالث :نموذج الحوكمة الجيد في البنوك الجزائرية

إن الحوكمة من المصطلحات الحديثة التي أخذت تنتشر في البنوك العربية بصفة عامة و البنوك الجزائرية بصفة خاصة ، وسيتم من خلال هذا المبحث التعرف على العناصر الأساسية لتعزيز تطبيق نموذج حوكمة جيد داخل البنوك و أهم معوقاتها و أبعادها.

المطلب الأول : العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك الجزائرية

يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي في تةفر مجموعة من العناصر الأساسية نستعرضها فيما يلي :[1]

أولا –تفعيل دور بنك الجزائر:

تلعب البنوك المركزية دورا أساسيا في تفعيل و إرساء الحوكمة على مستوى البنوك و ذلك من خلال إجراءات الرقابة البنكية ووسائل الوقاية و الضبط و السيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية و البنكية و حقوق المودعين .ويضمن سلامة مركزها المالي و تدعيم استقرارها المالي و الإداري .و لهذا يتوجب على السلطات المختصة في الجزائر اتاخة الفرصة كاملة و منح الاستقلالية اللازمة لبنك الجزائر ليقوم بالمهام المنوط به في مجال الحوكمة البنكية.

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص92

ثانيا– تفعيل أجهزة الرقابة الحكومية :

لتفعيل دور أجهزة الرقابة المالية في القطاع البنكي العام و الخاص و التغلب على الصعوبات التي تواجهها يرى الكاتب أن يؤخذ بالتوصيات التالية :

1-يجب أن تتمتع أجهزة الرقابة على البنوك و المؤسسات المالية بروح حرة و مستقلة من أي تحيز سياسي، مع مراعاة عدم الصدام مع الإدارة الحكومية.

2- ضرورة مراجعة التشريعات التي تحكم عمل الأجهزة الرقابية سواءا كانت مالية بحتة أو إدارية لإزالة التعارض بين نصوص هذه التشريعات و إزالة التداخل بين عمل هذه الأجهزة بما يضمن حسن سير العمل و يؤدي إلى زيادة كفاءة و فعالية هذه الأجهزة .

3-يجب أن لا تقتصر تشريعات الأجهزة الرقابية على التأكد من تحقيق البنوك لأهدافها و اكتشاف المعوقات و المخالفات ، و لكن يجب أن تعني هذه التشريعات بوسائل العلاج و سبلا لإصلاح ، لذلك لابد من إعطاء صلاحيات كافية لأجهزة الرقابة المالية و تمكينها من تصويب المخالفات و الأوضاع الخاطئة .

ثالثا – الاستفادة من عمل المدققين الداخليين و الخارجيين :

يعد الدور الذي لعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة ،لذا وجب على مجلس الإدارة و الإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة و العمل على نشر الوعي بهذه الأهلية لدى كافة [1]

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص93

العاملين بالبنك ، و اتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين و تمكنهم من رفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة كما يتعين الاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون مع العمل على حل المشاكل التي يحددها المراجعون.

رابعا – الإعداد الجيد للموارد البشرية العاملة بالبنوك الجزائرية:

إن بناء و إعداد الفرد يهدف لجعل الفرد بالبنوك يبحث دائما عن الأفضل و يكون من خلال:

1- مساعدة الأفراد على اكتساب مهارة التطوير المستمر؛

2- تدريب الأفراد على مهارة تحديد المشكلات ة الأخطاء الموجودة داخل أماكن عملهم سواء المتعلقة بالجودة أو بغيرها، المباشرة منها و غير المباشرة، وتدريبهم أيضا على أساليب حل المشكلات بأنفسهم.

3- خلق عادة تنميط النتائج الجيدة التي تحققت لمنع تكرار الأخطاء .

خامسا– وضع أهداف إستراتيجية و مجموعة القيم و المبادئ تكون معلومة لجميع العاملين في البنك:

يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأية مؤسسة بنكية بدون تواجد أهداف إستراتيجية و مجموعة المبادئ للإدارة يمكن الاستعانة بها، لذا تقع على عاتق مجلس إدارة البنك وضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه و إدارة أنشطة البنك. كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي يدار بها [1]

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص95

البنك على أن تؤكد هذه المبادئ أهمية المناقشة الصريحة و الآنية للمشاكل التي تعترض البنوك و أن تعترض البنوك و أن تضمن أيضا وضع حد لحدوث الفساد و الرشوة و يتطلب الأمر من مجلس الإدارة أن يضمن قيام الإدارة العليا بالبنك بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة.

سادسا – ضمان كفاءة مجلس الإدارة :

يجب أن تتمتع الإدارة التنفيذية بالمؤهلات و الخبرات المطلوبة لإدارة الشركة و حماية حقوق المساهمين، كما يجب ألا يكون المدير التنفيذي من أعضاء مجلس الإدارة منعا لتضارب المصالح و لفصل عملية الرقابة عن الإدارة اليومية لشؤون الشركة ، و لهذا يتوجب أن يتمتع مجلس الإدارة بالكفاءة في تحديد السلطات و المسؤوليات المختلفة للعاملين بالبنك وفقا لتدرجهم الوظيفي.

سابعا – إدارة مخاطر مؤهلة:

في ظل انفتاح الصناعة البنكية على الأسواق المالية و التطور السريع للتكنولوجيا البنكية الحديثة علاوة تنامي الابتكارات المالية ، حيث أصبحت هذه الصناعة مرتكزة على فن إدارة المخاطر ،و نظرا لتنوع هذه المخاطر و أهمية قياسها و إدارتها بأسلوب علمي لاسيما أن معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل يعتمد عليها بصفة ، فان على البنوك الجزائرية أن تبدأ باتخاذ جملة من الإجراءات لتحقيق ذلك عن طريق :[1]

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص97

1- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال القدرة على قياس كافة أنواعها و إنشاء إدارات خاصة لوضع و متابعة السياسات الائتمانية الموافق عليها و تقوية و تفعيل دور الرقابة الداخلية ، حيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها بدلا من التعامل معها بأسلوب رد الفعل.

2- تدريب الإطارات البنكية بصورة مستمرة في هذا المجال.

3- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر أو مايعرف بتكنولوجيا إدارة المخاطر.

المطلب الثاني: معوقات تطبيق الحوكمة بالبنوك الجزائرية

يمكننا القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة البنكية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولية ،إلا أنه يجب إن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح البنوك و زيادة المنافسة ، أين يصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأطر العلمية و الأنشطة ، حتى تتفادى الانحرافات و تجنب وقوع الأزمات المالية .

وعى الرغم من تلك الدلالات المشار إليها سلفا ، فإننا نسجل بعض المؤشرات التي تدل على ضعف تجسيد الحوكمة في المنظومة البنكية الجزائرية ، و التي تظهر من خلال :

1- ضعف الشفافية و الإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية؛

2- عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية و الميزانيات لهذه البنوك؛

3- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها ، و التأخر الملاحظ في إعداد تقارير للنشاطات السنوية ؛

4- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيتها الشهرية، كما ينص على ذلك قانون النقد و القرض سواء قانون 90-10 أو الأمر03-11 المعدل و المتمم؛[1]

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص98

5- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية ؛[1]

6- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات la centrale des bilans.

بالاضافة إلى ماسبق هناك معوقات أخرى تتعلق بجوانب اخرى منها:

1- عدم فعالية شبكة نقل المعلومات :و حتى و إن هذه الشبكة لا يمكن ملاحظتها من قبل الزبائن و رغم التدابير التي اتخذت لتحسي أدائها ، إلا أن شبكة الاتصال MEGAPA مازال أدائها هزيل و لا يعتمد عليها كمصدر موثوق للمعلومات ، و قد ساهم هذا بشكل كبير في عرقلة المجهودان التي تبدل لعصرنه الخم البنكية و هذا ما يعرقل حتما تقدم الإصلاحات الجارية ككل .

2- البطء في إتمام إجراءات العدالة :عملية إتمام إجراءات العدالة في ظل الظروف الحالية تكبح أية ديناميكية جديدة و متطورة في الخدمات البنكية ، و تحد كذلك من تبادل المخاطر مما يؤدي إلى توقف مبادرات المؤسسات و الاستثمارات .كل هذا قد يكون ناجما عن:

أ- البطء الذي يميز عملية تسوية النزاعات مثلا إصدار الشيك بدون مئونة؛

ب- البطء في تمكين البنوك من الضمانات (لبتي تقدمها المؤسسة مقابل الحصول على قرض) في حالة عدم التزام المقترض بأخلاقيات عقد الاتفاق المبرم مع المقرض.

3- محدودية الإطار التنظيمي عند البنوك الوطنية الكبرى:فالعوامل السابقة الذكر و التي

[1] جبار عبد الرزاق، مرجع سابق ،ص100

اعتبرناها كمعوقات لإصلاح البنوك ، زادت حدتها مع اتساع حجم الفجوة الموجودة بين الطلب المتزايد على الخدمات البنكية (القروض بمختلف أنواعها) و مهارتها الإدارية و التي تبقى محدودة كنمط الحوكمة gouvernance و طرق التسيير المعتمدة فهذه الفجوة تتجلى في صميم إشكالية حوكمة و إدارة البنوك الوطنية الكبرى التي أصبحت عبارة عن مجمعات بنكية كبيرة لا تتوافر حتى ألان على الوسائل الملائمة للقيام بالدور المنوط بها.

المطلب الثالث : بعد تنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في المصارف

لنموذج الحوكمة الجيد في المصرف بعدين أساسيين بعد داخلي وأخر خارجي،

ويتمثل البعد الخارجي في القواعد ألاحترغازية بينما البعد الداخلي فيتمثل في طريقة إدارة البنك.

الفرع الأول:البعد الخارجي" القواعد الاحترازية"[1]

يمكن تعريف القواعد الإحترازية على أنها مجموعة من التدابير التي تسمح في التخفيض من أو التحكم في المخاطر الناجمة عن المكونات المختلفة لنظام المالي، وحماية حقوق الدائنين تهدف هذه القواعد الإحترازية إلى تحقيق التنسيق بين الشروط المنافسة البنكية، تقوية السلامة البنكية وتطوير نشاط البنوك.

1-تحقيق التنسيق بين شروط المنافسة :إن الهدف الرئيسي لهذه القواعد هو إنشاء وتعزيز المنافسة البنكية، لأن البيئة التنافسية تسمح لنظام البنكي بالتطور والمحافظة على استقراره وقوته؛

2-**تقوية السلامة البنكية** :يعتبر الاحترازية هدف بالغ الأهمية للرقابة من أي أزمة قد تسبب ضعف النظام البنكي، لهذا السبب قام المنظمون بإنشاء معايير للرقابة بشكل دائم والمحافظة على إستقرار النظام البنكي؛

3-**تطوير نشأة البنوك** :لقد تأثرت موجة الإبتكارات والتطورات المالية التي حدثت في السنوات الأخيرة

[1] الهام مقدم ،هناء طراد ،اثر تطبق الحوكمة في القطاع المصرفي وفق مقررات لجنة بازل ،مرجع سبق ذكره ص16

على وظائف البنوك ظهور أسواق جديدة، عمليات جديدة، ممارسات بنكية جديدة،.... إلخ.

لذا يجب أن تتماشى القواعد الإحترازية مع هذه التغيرات خاصة فيما يتعلق بتطوير محاسبة العمليات،ولمواجهة ارتفاع المخاطر البنكية قامت السلطات الدولية مثل لجة بازل للإشراف والرقابة المصرفية بوضع معايير للرقابة المصرفية والتي يجب على البنوك احترامها والعمل بها من أجل ضمان السيولة والملائمة المالية تجاه عملائها .

الفرع الثاني:البعد الداخلي" طريقة إدارة البنك"

يتمثل البعد الداخلي لتنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في البنوك في مجلس الإدارة والذي له أهمية بالغة في بناء لوحة قيادة أكثر فعالية، خاصة بعد أن أصبح دور أكثر تعقيدا وأصبحت مسؤوليته تشمل عدة وظائف مختلفة مثل وضع الإستراتيجيات طويلة المدى، إنشاء وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية والتأكد من أن كل القرارات قد تم اتخاذها بطريقة مسؤولية وشفافية.[1]

[1] الهام مقدم ،هناء طراد ، مرجع سابق ،ص 17

خلاصة:

من خلال ما سبق ،يمكن القول أن وجود نظام فعال لحوكمة البنوك في كل بنك يساعد على توفير الثقة والسلامة والشفافية الفعالة لمختلف العمليات البنكية ،ويهدف إلى تحسين كفاءة وأداء البنوك ،حيث أن حاجة البنوك للحوكمة البنكية يتعلق ببيئة الأعمال التي تنشط فيها حيث تتصف بدرجة مخاطر عالية للمتعاملين الاقتصاديين وهو ما يدفع إلى ضرورة إتباع نظام حوكمة في البنوك من أجل إدارة المخاطر.

تمهيد:

في ظل مجهودات المنظمات الدولية في إرساء مفهوم الحوكمة في المصارف،وذلك لأهميتها حيث تعتبر من الأسس الوقائية والدفاعية للبنوك للحد من توسع المخاطر المالية وتكرارها ،وتعتبر لجنة بازل للرقابة المصرفية في مقدمة الإطراف التي اهتمت بالحوكمة المصرفية وإدارة المخاطر المصرفية

سنتناول في هذا الفصل أهم المخاطر التي يتعرض لها البنك وسبل إدارتها ،وسنتطرق أيضا إلى أهم ماجاءت به لجنة بازل بخصوص إدارة المخاطر والحوكمة ،حيث قسمنا هذا الفصل إلى:

المبحث الأول:عموميات حول إدارة المخاطر؛

المبحث الثاني:لجنة بازل؛

المبحث الثالث:علاقة الحوكمة بادارة المخاطر البنكية.

المبحث الأول:عموميات حول إدارة المخاطر

نظرا لتعرض البنوك للعديد من المخاطر البنكية ، و التي تؤثر مباشرة في مردوديتا ، و قد تؤدي إلى إفلاسها ، وجب قيام البنوك بتبني خطط و سياسات ابتكاريه من أجل ادارة أعمالها، و بطبيعة الحال ادرة المخاطر المصاحبة لها ، و هذا للمحافظة على حصتها السوقية و الاستمرار في المنافسة.

المطلب الأول:مفهوم المخاطر المصرفية وأنواعها

الفرع الأول:مفهوم المخاطر المصرفية

أولا:عرف الخطر على أنه :"الخسائر المحتملة وغير متوقعة التي يمكن قياسها نتيجة وقوع حادث معين مع الأخذ بعين الاعتبار جميع العوامل المساعدة لوقوع الخسارة"[1]

ثانيا:تعريف مخاطر المصرفية:هي كل ما يتعرض له المصرف ويؤدي إلى نتائج سالبة في أدائه،وقد عرفتها لجنة التنظيم المصرفي وإدارة المخاطر المنبثقة عن هيئة قطاع البنوك في و-م-أ:"أنها احتمال حصول الخسارة إما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الإعمال أو في رأس المال ،أو بشكل غير مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة البنك على تحقيق أهدافه وغاياته" [2]

ونستنتج أن مصطلح المخاطر المالية يدل على احتمالية تعرض المصارف إلى خسائر غير متوقعة

[1] -سعيدي خديجة ،إشكالية تطبيق معيار كفاية رأس المال بالبنوك وفقا لمتطلبات لجنة بازل ،أطروحة دكتوراه في العلوم مالية والمصرفية،جامعة أبي بكر بلقايد،تلمسان،سنة2017،ص2

[2] – جعفر حسن البشير أدم،ابراهيم فضل المولي ،معيار كفاية رأس المال المكيف حسب معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية ودوره في الحد من أثار مخاطر الائتمان المصرفي"،مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد1،العدد16، السودان ،سنة2015،ص96

ثالثا:أسباب المخاطر المصرفية:

تتمثل الأسباب كالاتي:[1]

1. العولمة المالية والتحرير المالي والمصرفي فلم يعد احد بمعزل عن المخاطر التي يمكن أن تصيب أحد الإطراف ضمن النظام الاقتصادي والمالي .
2. بروز مفهوم الهندسة والابتكار المالي مما أدى إلى تعقيد المحيط الذي تعمل فيه البنوك هذا ما ساعد على زيادة حالات عدم التأكد واليقين.
3. توسع البنوك في الإعمال خارج الميزانية وتحولها من الإعمال التقليدية التي كانت تقوم بها إلى أسواق المال مما أدى إلى زيادة تعرضها إلى أزمات السيولة ، إضافة إلى مخاطر السوق الأخرى

فرع الثاني :أنواع المخاطر المصرفية

تم تصنيف المخاطر الى مجموعتين المخاطر المالية و المخاطر غير المالية.

أولا– المخاطر المالية:

هي المخاطر التي تمس بصفة مباشرة الوضعية المالية للبنك، لذا فهي تتطلب رقابة و اشراف مستمرين من قبل الادارة،ومن أهم أنواعها ما يلي:

1خطر الائتمان :

[1] سعيدي خديجة،المرجع نفسه،ص3

هناك من يسميه خطر القرض ، خطر المتعاقد معه أو خطر العميل ، و هو خطر يحدث نتيجة تخلف العملاء عن الدفع، أي نتيجة عدم قدرة المقترض على الوفاء بأصل القرض و فوائده أو أنه لا يرغب في ذلك لسبب أو لاخر و هذا في الاجال المحددة للتسديد، و يتسبب العجز عن السداد في خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض الى الطرف المقابل و هو خطر قائم مهما كانت قيمة الدين أو الصفة المتعاقد معه (أفراد، بنوك، مؤسسات،دول).

ان القياس الكمي لتأثير المخاطر الائتمانية ما يزال يشكل تحديا، فهو أهم خطر بالنسبة للبنك و أكثر ضررا و هذا الخطر قد يكون داخليا (خاص بالزبون) وقد يكون خارجيا (أي متعلق بالعوامل السياسية و الاجتماعية للبلد أو بقطاع نشاط الشخص المقترض) فكلا كانت الظروف المحيطة بالبنك غير مستقرة ،كلما كان هناك احتمال لارتفاعها.[1]

2- خطر عدم السيولة:

يعرف على أنه أزمة السيولة اللازمة لمواجهة طلبات السحب الكلية، أي احتمال عدم قدرة البنك على الإيفاء بالتزاماته المالية الجارية (الدائمة) عند استحقاقها ، بسبب عدم القدرة على توفير التمويل اللازم أو الموجودات السائلة وقت الحاجة اليها.

و تحقق خطر عدم السيولة يرجع لعدة أسباب نذكر منها:

-ضعف تخطيط السيولة في البنك، مما يؤدي الى عدم التناسق بين الأصول و الالتزامات من حيث اجال الاستحقاق.

- سوء توزيع الاصول على استخدامات يصعب تحويلها لأرصدة سائلة؛

[1] Pirre-charles , economie et bancaires , pupion ,dunod , paris ,1999, p: 75

– التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية الى التزامات فعلية؛[1]

– مساهمة بعض العوامل الخارجية كالركود الاقتصادي و الأزمات الحادة في أسواق المال.

وهذا الخطر يتحقق بمجرد نقص السيولة، ولا يشترط أن يكون البنك في حالة انعدام تام لها (لان نقص السيولة يكفي لعدم تلبية طلبات السحب كلها).

3–خطر عدم الملاءة:

تعرف الملاءة المالية بالرصيد الصافي للبنك، بمعنى الفرق الموجب بين قيمة استعمالاته والتزاماته.

أما خطر عدم ملاءة البنك فهو تلك الحالة التي يسجل فيها البنك عجزا في أمواله الخاصة وذمته المالية الى درجة يستحيل فيها تغطية المخاطر والخسائر المحتملة الوقوع، بحيث لا يتوفر لا على السيولة ولا على أصول أخرى يواجه بها خصومه.[2]

ويعتبر خطر الملاءة المالية كنتيجة لمختلف المخاطر التي يتعرض لها البنك، بما في ذلك خطر القرض الذي ينجم عن فشل البنك في استرداد امواله، وخطر عدم السيولة التي تؤثر على رأسمال البنك واحتياطاته.[3]

4–خطر معدل الفائدة:

هو الخطر المحتمل نتيجة التأثر سلبا بتقلبات أسعار الفائدة. ويذهب البعض الآخر إلى القول إن خطر سعر الفائدة هو الخطر الناتج عن تعرض البنك للخسائر نتيجة لتحركات معاكسة في أسعار الفائدة في السوق، التي يكون لها أثر سلبي على عوائد المصرف والقيمة الاقتصادية لموجوداته.[1]

[1] نفيسة محمد باشري ، إدارة الائتمان"، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح ، القاهرة ،مصر ،ص 235
[2] زبير عياش، تأثير تطبيق اتفاقية بازل 2 على تمويل المؤسسات الصغيرةو المتوسطة –حالة ولاية ام البواقي- أطروحة دكتوراه ،جامعة العربي بن مهيدي ، أم البواقي ، الجزائر ، 2011-2012، ص:83
[3] المرجع نفسه، ص 85

ويعد خطر معدل الفائدة بالنسبة لعدد كبير من البنوك ثاني أهم صنف من الأخطار بعد خطر القرض، حيث يقع نتيجة الحركات الحاصلة في اسعار الفائدة، والتي تنقص من هوامش الفائدة (أي الفوائد المدينة اقل من الفوائد الدائنة)، وتخفض قيمة الاصول أو الادوات المالية في الميزانية وخارج الميزانية.[2]

5-خطر الصرف:

يعرف على أنه ذلك الخطر المرتبط بتطور مستقبلي لسعر صرف عملة أجنبية يتحمله مالك أصل أو صاحب ديون أو حقوق مقيمة يتلك العملة، أي أنه الخطر الناتج عن التعامل بعملات أجنبية وحدوث تذبذب في أسعار العملات الأمر الذي يقضي الالمام الكامل والدراسة عن أسباب تقلب الأسعار.[3]

6-خطر السوق:

أسفر انخراط البنوك وبخاصة وبخاصة المصارف الكبرى في أنشطة التداول الى تعرضها الى خطر السوق، الذي يقصد به الخسائر الناتجة عن الحركات المعاكسة في اسعار ومعدلات السوق المالي (اسعار الاصول، ومعدلات الفائدة).[4]

ثانيا: المخاطر غير المالية

ينظر الى المخاطر غير المالية على أنها مخاطر لا تتعلق بالعمليات المالية التي يمارسها البنك بل تتعلق مباشرة بالتسيير الداخلي وبتأدية وتقديم الخدمات البنكية، وهي لا تقل أهمية عن المخاطر المالية، كونها تؤثر في الوضعية المالية للبنك بصفة غير مباشرة

[1] المرجع نفسه ن ص 85-86
[2] Joel Bessis, **Gestion des risques et gestion actif –passif des banques**,Dalloz, Paris, 1995,p:17
[3] حاكم محسن الربيعي ، حمد عبد الحسين راضي ، "حوكمة البنوك و أثرها في الأداء و المخاطرة"، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن 2013،ص:161
[4] المرجع نفسه ،ص:86

وعموما يمكن تقسيمها الى:[1]

1- المخاطر العملية:

تشمل المخاطر العملية ذلك النوع من المخاطر المتولدة عن ضعف في الرقابة الداخلية للبنك، أو ضعف في كفاءة العاملين في البنك و الأنظمة ، أو حدوث ظروف خارجية ، و التي تؤدي جميعها الى خسائر غير متوقعة كما يمكن تعريفها على انها: مجموعة المخاطر التي بطبيعتها تعرقل و تعيق حسن سير العمل في المنشأة بصفة تمس بأهدافها ، و يترتب عنها أضرار يمكنها أ تؤثر في مردوديتها أو صورتها أو سمعتها ، و هذه المخاطر العملية لا يمكن حصرها بحيث تختلف صورها و أنواعها باختلاف أجهزة البنك ة تنظيمه ، كما تتسع باتساع حجم البنك الى فروع كثيرة ، الا أنها تجتمع في كونها تتعلق بالعمل اليومي للبنك ، و المخاطر اليومية التي يواجها اثناء معاملته مع الزبائن و الأخطاء التي قد يقع فيها مستخدميه.

2- المخاطر الاستراتيجية:

الاستراتيجية تعني قدرة صناع القرار على الموائمة بين الهدف والوسيلة، والمخاطر الاستراتيجية هي مخاطر حالية أو مستقبلية يكون لها تأثير على ايراد البنك نتيجة اتخاذ قرارات خاطئة أو التنفيذ الخاطئ للقرارات، وعدم التجاوب مع متغيرات القطاع البنكي، فهي مخاطر مرتبطة خصوصا بالقرارات المتخذة من طرف مسؤولي البنك في مجال السياسة التجارية وهي صعبة التحديد.

فكل تصرف أو موقف غير متوافق مع متطلبات البيئة يعرض البنك لخطر استراتيجي ولخسائر كبيرة، اضافة الى ذلك فالقرارات التي تكون متباينة ومتناقضة مع الاهداف المرسومة والاستراتيجيات

[1] Eric lamarque , Gestion bancaire , node &pearson,collection dirigée par jérom caby, éducation France,2003,p:67

المتبعة، تعتبر من أهم المخاطر التي تهدد البنوك والمؤسسات المالية، اذ تتسبب في اختلال وضعيتها المالية، وقد تصل الى حد الافلاس مما يستدعي ضرورة الاحتياط منها.

المطلب الثاني: مفهوم إدارة المخاطر المصرفية وأهدافها

الفرع الأول: مفهوم إدارة المخاطر

إن عبارة "إدارة المخاطر" هي مفهوم مفتوح ليس له تعريف محدد ثابت متفق عليه فكل مختص في هذا المجال له تعريفه الخاص لهذا المفهوم، وقد عرفت إدارة المخاطر بعدة تعريفات منها:

أولا–"كافة الاجراءات التي تقوم بها إدارات المصارف من اجل وضع حدود للآثار السلبية الناجمة عن تلك المخاطر التي تتعرض لها بأشكالها المختلفة والمحافظة عليها في أدنى حد ممكن، وتحليل المخاطر وتقييمها ومراقبتها بهدف التقليل والتخفيف من آثارها السلبية على المصارف"[1]

ثانيا–"هي تنظيم متكامل يهدف إلى مواجهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف من خلال اكتشاف وتحليل وقياس هذه المخاطر وتحديد وسائل مواجهتها باختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المنشود"[2]

ثالثا–تحديد تحليل والسيطرة على المخاطر التي تهدد الأصول المالية للبنك أو المستثمر، وبصفة أخرى فان إدارة المخاطر هي تعيين مختلف حالات التعرض لها وقياسها ومتابعتها وإدارتها [3]

[1] – أوصغير الويزة ،دراسات اتجه البنك المركزي في تطبيق مقررات لجنة بازل وآثارها على البنوك التجارية،مرجع سابق/ص41-42

[2] –سعيدي خديجة، اشكالية تطبيق معيار كفاية رأس المال بالبنوك وفقا لمتطلبات لجنة بازل ،مرجع سابق ،ص7

[3] خالد وهيب الراوي، إدارة المخاطر المالية، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان 2009، ص10

ومنه فان إدارة المخاطر وجدت لتقوم بثلاث وظائف متماسكة مع بعضها: وظيفة اكتشافيه، ووظيفة تصحيحية وظيفة وقائية[1]

الفرع الثاني: أهداف إدارة المخاطر المصرفية

تهدف إدارة المخاطر بشكل رئيسي إلى التأكد من:

أولا– السهر على عدم حدوث أخطاء كبيرة وتجنب حدوث المفاجآت

ثانيا– عدم تفويت الفرص البديلة وتسريع عملية التغير والتي تتحقق من خلال تعظيم العائد وإبقاء المخاطر في حدها المرغوب

ثالثا– تعريف العاملين والمتعاملين بالمخاطر وأنواعها وكيفية الحد منها

رابعا–المحافظة على مستوى المخاطرة ضمن الإطار العام الموافق عليه من قبل الإدارة العليا

المطلب الثالث: مراحل وأساليب إدارة المخاطر

الفرع الأول: مراحل إدارة المخاطر

تتم عملية إدارة المخاطر عبر الخطوات التالية[2]:

أولا–تحديد أخطر: فمن أجل إدارة المخاطر لابد من تحديدها، فكل منتج أو خدمة يقدمها البنك تنطوي عليه عدة مخاطر، على سبيل المثال هناك أربعة أنواع من المخاطر في حالة منح قرض وهذه المخاطر هي: مخاطر

[1] يوسفي هجيرة،دور الحوكمة في إدارة المخاطر البنكية دراسة حالة البنوك،مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية،جامعة المدية ،الجزائر ،2017،ص57

[2] – أوصغير الويزة ، أوصغير الويزة ،دراسات اتجه البنك المركزي في تطبيق مقررات لجنة بازل وآثارها على البنوك التجارية،مرجع سابق،ص43

الإقراض، مخاطر سعر الفائدة مخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية إن تحديد المخاطر يجب إن يكون عملية مستمرة ويجب أن نفهم المخاطر على مستوى كل عملية.

ثانيا–قياس المخاطر: فبعد تحديد المخاطر المتعلقة بنشاط معين، تكون الخطوة الثانية **هي قياس** هذه المخاطر حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن ينظر إليه بأبعاده الثلاثة وهي حجمه مدته واحتمالية الحدوث لهذه المخاطر، إن القياس الصحيح وهو الذي يتم في الوقت المناسب ويكون على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة إلى إدارة المخاطر

ثالثا–ضبط المخاطر: وهناك 3 طرق أساسية لضبط المخاطر المهمة وذلك على الأقل لتجنب نتائجها العكسية وهي:

1- تجنب أو وضع حدود على بعض النشاطات، تقليل المخاطر، إلغاء هذه المخاطر؛
2- إن على الإدارة إن توازن ما بين العائد على المخاطر وبين النفقات اللازمة لضبط المخاطر؛
3- على البنوك أن تقوم بوضع حدود المخاطر من خلال السياسات والمعايير والإجراءات التي تبين المسؤولية والصلاحية.

رابعا–مراقبة المخاطر: **على** البنوك أن تعمل على إيجاد نظام معلومات قادر على تحديد وقياس المخاطر بدقة وبنفس الأهمية يكون قادر على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر لدى البنك، إن الرقابة على البنك تعني تطور أنظمة التقارير في البنك التي تبين التغيرات المعاكسة في وضع المخاطر في البنك وماهي الاستعدادات المتوفرة لديه للتعامل مع هذه المتغيرات [1]

[1] سليم بن رحمون ،مرجع سابق، ص 125

الفرع الثاني: أساليب إدارة المخاطر المصرفية

بعد التعرف على الخطر وتحديد مستواه يمكن استعمال واحد أو أكثر من الأساليب التالية للتعامل معه:[1]

أولا–تجنب المخاطر: ويتحقق ذلك من خلال عدم الدخول في عملية معينة.

ثانيا–السيطرة عليها: ويتم ذلك من خلال بذل جهود من قبل الإدارة لتقليل احتمالات حدوث الخسارة كما يتضمن تحديد المخاطر حتى لو وقعت بعد ذلك.

ثالثا–تحويلها: ويعني ذلك نقل النتائج المالية المتوقعة عن الخسارة إلى جهة تقبل بنقل المخاطر إليها مثل التامين.

المبحث الثاني: الحوكمة البنكية وفق لجنة بازل

يتوقف نجاح أي بنك في تطبيق مقررات لجنة بازل، على مدى اعتماده على مجموعة من الأدوات التي تمثل الإطار الذي يعزز ويدعم سلامة تطبيق مقررات لجنة بازل فيه، و يضمن له الحصول على تقييم ايجابي لمدى التزامه بها.

المطلب الأول: ظهور لجنة بازل

الفرع الأول : نشأة لجنة بازل

تأسست لجنة بازل عام 1994 في مدينة بازل شمال سويسرا ، وقد تكونت هذه اللجنة من مجموعة الدول الصناعية العشرة و أنشأت بمقتضى قرار محافظي البنوك المركزية الصناعية ، على ضوء تفاقم أزمة المديونية الخارجية

[1] – سليم بن رحمون ،سميحة بوخفص،التأصيل النظري للحوكمة المصرفية ودورها كآلية لإدارة المخاطر المصرفية ،مرجع سابق،ص113

لدول العالم الثالث ، وازدياد حجم الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية بالإضافة إلى المنافسة[1] القوية التي خلفتها البنوك اليابانية التي كانت رؤوس أموالها متدنية ، قدم تقريرها الأول في عام 1978 لمحافظي البنوك المركزيين مستهدفا تحقيق التوافق في الأنظمة و الممارسات الرقابية و الوطنية ، فيما يتعلق بكفاية رأس المال و معاييرها و تمت في 1988 الموافقة على التقرير المهني النهائي التي قدمته اللجنة من قبل مجلس المحافظين تحت اسم اتفاقية بازل 1 المحدد لقواعد حساب معدل كفاية رأس المال للبنك.

الفرع الثاني : تعريف لجنة بازل و هيكلتها

أولا:تعريف لجنة بازل :

عرفت لجة بازل بأنها "لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أي اتفاقيات و إنما أنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية تجتمع هذه اللجنة أربع مرات سنويا تساعدها فرق عمل مكونة من فنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك".[2]

ثانيا:هيكلة لجنة بازل :

تتشكل لجنة بازل من أربع لجان فرعية و هي :

1- لجنة وضع المعايير (SIG)

يتمثل الدور الرئيسي لهذه اللجنة في إصدار ووضع المعايير العامة و هي تتشكل بدورها من أربع لجان فرعية كل واحد منها تعمل على القيام لاصدارات معينة.

2- مجموعة تطوير السياسات(PDG)

[1] حرم عبد الرحمان أحمد عبد الرحمان ،مقررات بازل 1،2،3، ودورها في تقويم الأداء المصرفي للمصارف العاملة بالسودان، مجلة الدراسات العليا ،جامعة النيلين ،2016/12/1،الخرطوم ، السودان ، ص87

[2] حياة نجار ، إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل ،مرجع سابق، ص94

يتمثل الهدف الرئيسي في هذه المجموعة في تحديد و مراجعة الإصدارات الخاصة بالأعمال الرقابية، كما تقوم باقتراح و تطوير السياسات وضع تشجع على وضع معايير رقابية عالية الجودة و تتشكل هذه اللجنة من سبع مجموعات عمل.

3- قوى المهام المحاسبية (ATF)

تعمل هذه اللجنة من أجل المساعدة على ضمان أهم المعايير المحاسبية الدولية و معايير التدقيق الدولية و تطبيقاتها تساعد على إدارة المخاطر في البنوك ، كذلك ضمان انضباط السوق من خلال ضمان الشفافية كما تعمل على ضمان و سلامة الجهاز البنكي و من أجل تحقيق هذه الأهداف تعمل هذه اللجنة على القيام بدور حيوي في تطوير المعايير الدولية المحاسبية و معايير التدقيق و تضم هذه الهيئة مجموعة عمل فرعية تدعى باللجنة الفرعية للتدقيق.

4- لجنة بازل استشارية (BCG)تقوم لجنة بازل الاستشارية المتكونة من مجموعة من المراقبين بتقديم تسهيلات و مساعدات للدول غير الأعضاء لتطبيق مختلف اتفاقيات و مبادرات اللجنة.[1]

المطلب الثاني : أهداف و مهام لجنة بازل

الفرع الأول : أهداف لجنة بازل

تهدف لجنة بازل إلى :[2]

أولا- المساعدة في تقوية استقرار النظام المصرفي الدولي، وخاصة بعد تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث، فقد توسعت المصارف و خاصة الدولية منها خلال السبعينات كثيرا في تقديم قروضها لدول العالم الثالث مما أضعف مراكزها المالية إلى حد كبير.

[1] الهام مقدم، هناء طراد، مرجع سابق، ص24-25

[2] دريد كامل الشبيب ، دارة البنوك المعاصرة دار السيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، الأردن ،الطبعة 1، 2012 ، ص 309-310

ثانيا– إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصارف للدول المتطورة و الدول النامية من خلال اعتماد الفرو قات في متطلبات الرقابة الوطنية بشأن رأس المال المصرفي.

ثالثا– إيجاد آليات مصرفية تتلاءم مع التغيرات الاقتصادية في العالم ، و في مقدمتها انتشار مظاهر العولمة و العولمة المالية .

رابعا–تطوير أساليب الرقابة على أعمال البنوك و تسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين البنوك المركزية.

الفرع الثاني:مهام لجنة بزل

تمارس لجنة بازل مجموعة من المهام التي تساعده على تحقيق تلك الأهداف نذكر منها:[1]

1-تعزيز السلامة و الثقة في النظام المالي.

2-وضع حد أدنى للمعايير المتعلقة بالرقابة الاحترازية .

3-نشر و توزيع أفضل للممارسات البنكية و الرقابية.

4–تعزيز التعاون الدولي في مجال الرقابة الاحترازية .

المطلب الثالث : مقررات لجنة بازل

الفرع الأول : اتفاقية بازل1

بعد سلسة من الاجتماعات أصدرت لجنة بازل توصياتها الأولى حول كفاية رأس المال ، و الذي عرف باتفاقية بازل1 ،و ذلك في جويلية 1988 ليصبح بعد ذلك اتفاقا عالميا ، يتوجب على كافة البنوك الالتزام به و أن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8% كحد أدنى مع نهاية

[1] الهام مقدم، هناء طراد، مرجع سابق ص 26.

1992[1].وقد أطلق على هذه النسبة اسم "معيار كوك" نسبة إلى كوك الذي اقترح هذه النسبة ،و أصبح فيما بعد رئيسا للجنة بازل .

معيار كوك=(رأس المال الأساسي + رأس المال المساند)/عناصر الأصول و الالتزامات مرجحة بأوزان مخاطرها >8%.

يتكون رأس المال وفقا لمفهوم لجنة بازل من شريحتين :[2]

*الشريحة الأولى :و تسمى رأس المال الأساسي Core Capital و يتمثل في حقوق المساهمين التي تتضمن الأسهم العادية المصدرة و المدفوعة بالكامل و كذلك الأسهم الممتازة الدائمة غير متراكمة الأرباح ، بالإضافة إلى الاحتياطات المعلنة و الأرباح المحتجزة و حصة الأقليات في رؤوس أموال الشركات التابعة (التي تزيد الملكية فيها عن 50 %) و الموحدة ميزانيتها وذلك في حل عدم الملكية الكاملة للشركات التابعة المذكورة .

و يستثنى من رأس المال الأساسي كل من احتياطات ، إعادة التقييم و الأسهم الممتازة غير الدائمة أو المتراكمة أو ما يطلق عليها القابلة للاستعادة أو القابلة للتحويل إلى مديونية .

*الشريحة الثانية و تسمى رأس المال المساند أو التكميلي و يتمثل في الاحتياطات غير المعلنة ، احتياطات إعادة تقييم الأصول ،المخصصات العامة للديون المشكوك فيها ،القروض المساندة متوسطة و طويلة الأجل ،أدوات رأسمالية .

ولحساب نسبة المجموع رأس المال إلى الأصول الخطرة المرجحة يتم خصم مايلي من مجموع رأس المال :

- الشهرة " Goodwill"؛

-الاستثمارات في المؤسسات المصرفية والمالية الشقيقة التي لا تظهر حساباتها الختامية ضمن حسابات المركز الرئيسي؛

[1] عبد المطلب عبدا لحميد ،**الإصلاح المصرفي و مقررات بازل 3** ، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية للنشر ، الإسكندرية ، مصر، 2013 ،ص 253

[2] فائزة لعراف ،مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل و أهم انعكاسات العولمة ،دار الجامعة الجديدة ، الإسكندرية ، مصر ،2013، ص82.

-الاستثمارات في رؤوس أموال البنوك الأخرى كالأسهم والأدوات الرأس مالية الأخرى .

وتجدر الإشارة إلى أن اتفاق بازل أورد قيود متعددة في نطاق حساب عدد من العناصر التي تدخل ضمن رأس المال يمكن توضيحها كما يلي :

*يكون الحد الأقصى لدين مساند 50 % من رأس المال الأساسي ؛

*يكون الحد الأقصى للمخصصات العامة ، احتياطات الديون المشكوك في تحصيلها 1.25% من مجموع الأصول الخطرة ، ويمكن زيادتها 2% بشكل مؤقت وفي حالات استثنائية فقط ؛

*تخضع احتياطات إعادة التقييم إلى خصم قدره 55% عنده احتسابها ضمن رأس المال[1].

وقامت لجنت بازل لتصنيف دول العالم من حيث أوزان المخاطر إلى مجموعتين ، وذلك كأساس لقياس المخاطر الائتمانية فقط ، تاركة الحرية لسلطات الرقابة لكل دولة في طريق قياس المخاطر الأخرى ، وتتمثل المجموعة الأولى في الدولة منخفضة المخاطر وتضم دول منظمة التعاون والتنمية (OECD) بالإضافة إلى المملكة العربية السعودية و سويسرا ، أما المجموعة الثانية فهي تضم باقي دول العالم والتي تصنف على أنها دول عالية المخاطر .

تستهدف أوزان المخاطر وضع أسس موحدة للمقارنة بين البنوك وتشجيعها على توظيف اكبر جزء من مواردها في أصول توفر لها سيولة عالية ، أو أصول ذات مخاطر منخفضة نسبيا ، وتم تحديد هذه الأوزان ضمن خمسة مجموعات ، كما هو مبين في الجدول التالي :

[1] محمد محمود الميكاوي مرجع سابق ،ص101

الجدول(2-1):الأوزان الترجيحية للعناصر داخل الميزانية حسب مقررات بازل

الأوزان	الأصول
%0	*النقدية + المطلوبات من الحكومات و البنوك المركزية و المطلوبات لضمانات نقدية و بضمان أوراق مالية من الحكومات +المطلوبة أو المضمونة من حكومات والبنوك المركزية في بلدان (OCDE
%10 %50	*المطلوبات من هيئات القطاع العام المحلية (حسبما يتقرر وطنيا)
%20	*المطلوبات من بنوك التنمية الدولية و بنوك دول منظمة (OCDE)، النقدية في الطريق، ديون لأقل من سنة لمؤسسات القرض خارج دول (OCDE).
%50	*قروض مضمونة برهانات عقارية ، و يشغلها ملاكها ؛ *القرض الايجاري للأموال المنقولة.
%100	*جميع الأصول الأخرى بما فيها القروض التجارية. *مطلوبات من قطاع خاص. *مطلوبات من خارج دول منظمة (OCDE) و يتبقى على استحقاقها ما يزيد عن عام. *مطلوبات من شركات قطاع العام الاقتصادية. *مساهمات في شركات أخرى .

	*جميع الموجودات الأخرى.

المصدر:عبد الرزاق الشحادة واخرون،"مساهمة قواعد بازل في إدارة المخاطر المنظمات المصرفية "، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ،جامعة البليدة2،الجزائر،العدد11،جوان2015ص349

و قامت لجنة بازل بوضع معاملات تحويل الالتزامات العرضية ، إذ يلاحظ أنه بعد تحويل الأصول التي تمثل ائتمان مباشر ممنوح أساسا للغير إلى أصول خطرة مرجحة بأوزان المخاطر كما ذكرنا سابقا ، فمن الضرورة أن ينظر إلى الالتزامات العرضية التقليدية على أنها ائتمان غير مباشر لا يترتب عليه انتقال الأموال من البنك إلى الغير مباشرة و بذلك على مخاطر أقل من الائتمان المباشر ، لذلك يتم تحويل الالتزام العرضي إلى ائتمان مباشر باستخدام معامل التحويل الذي يحدد درجة المخاطر وفقا لطبيعة الالتزام بذاته ، ثم يتم تحويل الائتمان المباشر إلى أصل خطر مرجحا بالوزن الترجيحي للمدين . أي أن قيمة الالتزامات العرضية تحسب من خلال الوزن الترجيحي الخاص بالأصول المقابلة داخل الميزانية [1]،و الجدول التالي يبين معاملات التحويل لتلك التعاملات :

الجدول(2-2): معاملات التحويل الالتزامات العرضية حسب مقررات بازل

معامل الترجيح	البنود
%20	بنود مرتبطة بمخاطر قصيرة الأجل تتم بالتصفية الذاتية (الاعتمادات المستندية)
%50	بنود مرتبطة بمعاملات حس الأداء (خطابات الضمان ، تنفيذ عمليات مقاولات أو توريدات)
%100	بدائل الائتمان المباشر (الضمانات العامة للقروض بما في ذلك خطابات الاعتمادات

[1] عبد المطلب عبد الحميد ، مرجع سابق، ص 256

	تحت الطلب كضمان للقروض و الأوراق المالية) ، المقبولات المصرفية بما في ذلك التظهير الذي يأخذ هذا الطابع ، اتفاقيات البيع و إعادة الشراء وبيع الأصول مع حق الرجوع إلى البنك فيما يتعلق بمخاطر الائتمان ، و المشتريات المستقبلية للأصول و الالتزامات عن ودائع مستقبلية و الأوراق المالية و الأسهم المدفوعة جزئيا و التي تمثل التزامات عند سحب معين.

المصدر: عبد الرزاق الشحادة واخرون ،مصدر سابق

و تعرضت اتفاقية بازل1 لمجموعة من التعديلات تتعلق بكيفية حساب معيار كفاية رأس المال ، بعدما أصبحت البنوك تتعرض لمخاطر متنوعة في ظل انتشار التعامل بالأدوات المالية الحديثة كالمشتقات .

و على هذا الأساس أصدرت لجنة بازل اتفاقية خاصة لحساب كفاية رأس المال ليغطي مخاطر السوق[1] ، بعدما كان يعني فقط بالمخاطر الائتمانية كما تم إضافة شريحة ثالثة إلى رأس المال إلى الشريحتين القائمتين و تتمثل هذه الشريحة الثالثة في القروض المساندة لأجل سنتين على أن تستخدم لتغطية مخاطر السوق فقط[2] ، و بعد إدخال التعديلات عليها أصبحت جاهزة للتطبيق سنة 1998 .

وهدفت اللجنة من هذا التعديل إلى أن تحتفظ البنوك برأس مال لمقابلة تأثير الأخطار الناشئة عن تقلبات الأسعار في الأسواق المالية و معدلات الفوائد و عوامل السوق الأخرى على الأصول المالية (أسعار صرف العملات، أسعار لسلع و المعدن...) سواء كانت داخل أو خارج الميزانية ، و حددت اللجنة في هذا التعديل نموذجين لحساب متطلبات رأس المال هما النموذج "المعياري الموحد Standardized Model" ، ونماذج "قياس المخاطرة الداخلية " Internal Risk Measurement Models" والذي أصبح يعرف فيما بعد بمقررات بازل 2.

[1] مخاطر السوق : التعرض للخسائر بالنسبة للبنود المتعلقة بالميزانية أو خارجها نتيجة للتحركات في أسعار السوق ، و أهمها مخاطر أسعار الفائدة و أسعار الصرف و أسعار الأسهم وأسعار السلع .

[2] فائزة لعراف ،مرجع سابق ، ص 90

و بالتالي تصبح العلاقة المعدلة لحساب كفاية رأس المال كما يلي:

إجمالي رأس المال (الشريحة الأولى +الشريحة الثانية +الشريحة الثالثة)/ الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة + مقياس المخاطرة السوقية * 12.5 >8%

حيث، الشريحة الثالثة تتمثل في ديون مساندة ذات الأجل القصير لتغطية مخاطر السوق، وتتكون من القروض المساندة بعد موافقة السلطات الرقابية ضمن الشروط التالية:

-غير مضمونة و مدفوعة بالكامل ؛

-تاريخ الاستحقاق عند إصدارها لا يقل عن سنتين ؛

-لا يتم تسديدها إلا بموافقة السلطات الرقابية (قد يؤدي هذا التسديد إلى انخفاض رأس المال عن الحد الأدنى لكفاية رأس المال)؛

-الحد الأعلى لقيمة هذه الشريحة هو 25% من الشريحة الأولى لرأس مال البنك و التي تخصص لتغطية مخاطر السوق.

1-ايجابيات اتفاقية بازل 1:

*الإسهام بدعم و استقرار النظام المصرفي العالمي و إزالة التفاوت في قدرة المصارف على المنافسة .

*المساعدة في تنظيم العمليات الرقابية على معايير رأس المال و جعلها أكثر واقعية .

*لم يعد المساهمون في المشروعات المصرفية مجرد حملة أسهم ينتظرون العائد منها بل أقحم ذلك المعيار مساهمي البنوك في صميم أعمالهم.

*أصبح من المتاح للمساهم العادي القدرة على تكوين فكرة سريعة على سلامة المؤسسات المالية.[1]

[1] فائزة لعراف ،مرجع سابق ، ص 91

*يدعو تطبيق المعيار إلى أن يكون البنك أكثر اتجاها إلى الأصول ذات المعامل الأقل من حيث درجة الخطورة.[1]

2-سلبيات اتفاقية بازل1 :

*إذا ما قام بنك ما بإتباع الأسلوب المشار إليه فان ذلك يعني تضخم الأرباح لزيادة الاحتياطات ،و هو من شأنه أن يسرع باستنزاف البنك ، لذا يتعين متابعة كفاية مخصصات المكونة من جانب جهات الرقابة.

*قد يحاول أحد البنوك التهرب من الالتزام بالاتجاه إلى بدائل الائتمان التي تدرج خارج الميزانية من إغفال تضمينها بمقام نسبة، الأمر الذي ينبغي متابعته من جانب سلطات لرقابة.

*إضافة تكلفة على المشروعات المصرفية تجعلها في موقف اضعف تنافسيا من المشروعات غير المصرفية التي تؤدي خدمات شبيهة ،لذ يتعين عليها زيادة عناصر رأس المال بما يتطلب من تكلفة عند زيادة الأصول الخطرة. [2]

الفرع الثاني : اتفاقية بازل2[3]

في 16 جافني 2001 تقدمت لجنة بازل بمقترحات أكثر تحديدا و تفصيلا حول الإطار السابق لمعدل الملاءة المصرفية و طلبت إرسال التعليقات عليها من المعنيين و المختصين و الهيئات (منها صندوق النقد الدولي) ، و كان من المتوقع أن تصدر اللجنة النسخة النهائية من هذا الاتفاق قبل نهاية عام 2001 ، لكن لكثرة الردود و الملاحظات تم تمديد مهلة التطبيق حتى 2005 .

أولا-الحاجة إلى اتفاقية بازل2:

اعتمد معيار كفاية رأس المال وفقا لبازل1 على مقياس واحد للمخاطر بتحديد أوزان لهذه المخاطر ، و بالتالي نسبة رأس المال المطلوب ، ولم يقتصر الأمر على التمييز بين أعضاء المنظمة و الدول الأخرى ، بل تم تحيد

[1] – منار حليلة،المعايير الدولية للرقابة المصرفية وتطبيقاتها في الجزائر ،المعايير الدولية للرقابة المصرفية وتطبيقاتها في الجزائر،مذكرة ماجستير في القانون العام ،تخصص التنظيم الاقتصادي،جامعة قسن طينة ، الجزائر ،سنة2014،ص 43-44

[2] منار حليلة، مرجع سابق، ص44-45

[3] –هيثم عبد القادر الجنابي،"قياس مدى تطبيق المصارف العراقية الحكومية لمقررات لجنة بازل 2"مجلة كلية المأمون الجامعة بغداد لعدد2011،18،ص73

فكرة المخاطر المستخدمة على أساس تنظيمي بمقتضى الاتفاق دون النظر إلى طبيعة المخاطر كما تظهرها أوضاع السوق.

ومن هنا بدأ الإعداد لاتفاقية بازل 2 حيث ظهرت الحاجة إلى إعادة النظر في معايير كفاية رأس المال ، و ذلك بإزالة التمييز بين مختلف الدول من ناحية ، و الاستفادة بدرجة أكبر من طبيعة المخاطر و قياسها وفقا لظروف السوق . و من ناحية أخرى أدى التقدم التكنولوجي في الاتصالات و كذلك تقدم الفن المصرفي و تحليل المخاطر ،إلى إتباع العديد من البنوك أساليب أكثر تقدما و فعالية في إدارة المخاطر المالية ، و أصبح من الضروري أن تواكب معايير كفاية رأس المال التطورات التي تتم في تكنولوجيا الاتصالات و التقدم في فنون الإدارة المالية للبنوك .

ثانيا–دعائم كفاية رأس المال وفق اتفاقية بازل2:

يمكن استعراض الدعائم الثلاثة الرئيسية لاتفق بازل فيما يلي :[1]

1- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال :

تقوم هذه الدعامة على ثلاثة عناصر أساسية هي:إدخال بعض التعديلات على أساليب قياس مخاطر الائتمان، و استحداث أسلوب جديد مباشر للتعامل مع مخاطر التشغيل، بالإضافة إلى كل من مخاطر السوق و مخاطر الائتمان.

2- عملية المراجعة الإشرافية:

[1] عبد الرزاق الشحادة واخرون،"مساهمة قواعد بازل في إدارة المخاطر المنظمات المصرفية "، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ،جامعة البليدة2،الجزائر،العدد11،جوان2015ص350-352

تعتمد هذه الدعامة على مجموعة من المبادئ التي تؤكد حاجة البنوك لتقييم كفاية رأس المال وفقا لحجم المخاطر التي يواجهها ، ويتطلب هذا النظام إلمام كل من مجلس الإدارة و الإدارة العليا بالبنك بدرجة المخاطر، و تقييم متين لكفاية رأس المال و مراجعة لأنظمة الرقابة الداخلية.

3- الاستخدام الفعال لانضباط السوق :

وفقا للاستخدام الفعال لعملية انضباط السوق ، يهدف اتفاق بازل2 إلى دعم العمليات الخاصة بضبط و تنظيم السوق ، من خلال وضع مجموعة من متطلبات الإفصاح التي تسمح للمتعاملين في السوق بتقييم المعلومات الخاصة بالمخاطر الائتمانية و حجم رؤوس أموال البنوك.[1]

ثالثا– أهم الانعكاسات المترتبة على البنوك نتيجة تطبيق مقررات بازل2 :

وفقا لما ينظر إليه المتخصصون في هذا المجال فان أهم الأمور التي يتعين إعطاؤها الأهمية اللازمة يتمثل فيما يلي:

1- إن منهج (IRB) معقد للغاية و يتطلب وقتا و كلفة أكبر و إمكانية استيعابه و تطبيقه صعبة من قبل الكثير من المصارف.

2- متطلبات رأس المال ستكون أكبر بكثير مع المعيار الجديد ومنهج نموذج المتقدم(IRB)

3- الصعوبة في الرقابة على المصارف المتطورة التي لديها نماذج داخلية خاصة لحساب رأس المال و كفايته.

4- رغم و جود نماذج لدى البنوك، إلا أن معظمها قد لا يفي بمتطلبات بازل2 بسبب النقص في تقييمات و تصنيفات الأصول بشكل مفصل .

[1] موساوي وهيبة ، مساهمة الحوكمة في تحسين كفاءة الأداء المصرفي ،مذكرة ماستر في العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ،جامعة المدية ، الجزائر ،2017-2018 ،ص 30-31

5- من المتوقع أن لا يكون لدى الكثير من المصارف الخبرة و الأنظمة لكي تكون مؤهلة لتطبيق منهج(IRB).

6- عدم توافر الموارد المناسبة لدى الكثير من المصارف اجل تلبية احتياجات الاستثمار المطلوب في التكنولوجيا المتطورة و أنظمة إدارة المخاطر و جمع المعلومات.

7- المصارف ذات التصنيفات المتدنية ستجد نفسها أمام صعوبات عند دخولها أسواق التمويل الدولية .

الفرع الثالث : اتفاقية بازل3

لقد كان للأزمة المالية العالمية 2008 دور بالغ في تبني مجموعة العشرين توجيهات حذرة بخصوص كفاية رأس المال ، و بعد عدة اجتماعات جمعتها بلجنة بازل تم التوصل إلى إطار جديد مقترح عرف بمقررات بازل 3 ، و ذلك في 10جانفي 2010 ، و يعتبر هذا الاقتراح أكثر صرامة لمتطلبات رأس المال للبنوك و معدلات السيولة فيها ، على أن يدخل حيز التنفيذ انطلاقا من جافني 2013 و خلال أجل يمتد إلى سنة 2019 . [1]

ومن التوصيات المطروحة في هذا الصدد ما يلي :[2]

1- تحسين نوعذلك،عدة رأس المال : إذ توجب على البنوك الرفع من الشريحة الأولى من رأس المال التي تشكل احتياطاتها "الصلبة " أي الجزء الأكثر متانة من احتياطاتها "الصلبة" المؤلفة من أسهم و أرباح من 2% في الوقت الحاضر إلى 4.5% من أصولها .يضاف إلى ذلك، تخصيص شريحة إضافية بمقدار 2.5% من رأس المال، لمواجهة أزمات مقبلة محتملة و هو ما يرفع إجمالي الاحتياطي "الصلب" إلى 7% كما أن اللجنة نصحت البنوك الكبيرة برفع هذه النسبة حتى فوق

[1] رومان خديجة،طالب ناريمان،إدارة المخاطر في البنوك التجارية وفق اتفاقية بازل 03،مذكرة ماسترفي مالية بنوك وتسيير المخاطر،جامعة سعيدة،جزائر،2014،ص94

[2] -زيوي عايدة،حوكمة البنوك في ظل توصيات بازل،مذكرة ماستر،في علوم اقتصادية،تخصص اقتصاد نقدي وبنكي،جامعة مستغانم،جزائر،2018،ص42

7% بهدف تجنب حدوث انهيار في النظام المصرفي، مثلما حدث في بنك Lehmann brothersالأمريكي سنة 2008 .

فإذا كانت المعايير الجديدة قد حافظت على الحد الأدنى الإجمالي لرأس المال كما في السابق و هو 8%؛ و بإضافة احتياطي الأزمات يصبح الحد الإجمالي الأدنى المطلوب مع هذا الاحتياطي هو 10.5% نو هذا يعني أن البنوك ملزمة بتدبير رأس مال إضافي للوفاء بهذه المتطلبات .

و الجدول الموالي يبين التعديلات على رأس مال البنوك وفقا لبازل3.

الجدول (2-3):برنامج التعديلات على رأس مال البنوك وفقا لبازل3

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
الحد الأدنى من نسبة رأس المال من حقوق المساهمين.	3.5%	4%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%
الحد الأدنى من نسبة رأس المال من حقوق المساهمين + رأس مال	3.5%	4%	4.5%	5.1%2	5.7%5	6.3%7	%7

التحوط.							
الحد الأدنى لرأس المال فئة1	4. %5	5. %5	6 %	%6	%6	%6	%6
الحد الأدنى من إجمالي رأس المال	8 %	8 %	8 %	8.6 %2	9.2 %5	9.8 %7	10. %5
الحد الأدنى من إجمالي رأس المال +رأسمال التحوط	8 %	8 %	8 %	%8	%8	%8	%8
التخفيضات من الأسهم العادية للفئة1		20 %	40 %	60 %	80 %	100 %	100 %

المصدر:صادق أحمد عبد الله السبني،إمكانية تلبية المصارف الإسلامية لمتطلبات اتفاقيات بازل 3،مجلة اماراباك،مجلد7،عدد2016،21،ص183

2 -السيولة الاهتمام بزيادة معدلا السيولة بالبنوك و ذلك بالاستثمار في أذونات الخزينة و السندات الحكومية بنحو أكبر مع ضرورة أن يتوافر لدى البنوك السيولة الكافية للوفاء بكافة الالتزامات النقدية المستحقة على البنك خلال 30يوما التالية.

3-تبني مؤشر الرافعة المالية : أدخلت لجنة بازل نسبة جديدة تتمثل في الرافعة المالية كمقياس داعم لأساليب قياس المخاطر وفقا لمقررات لجنة بازل2 ، مع الأخذ بعين الاعتبار التعديلات الجديدة المتعلقة بالشريحة الأولى لرأس المال وفقا لبازل3 .

4-مخاطر الائتمان المتعلقة بالمشتقات المالية و عمليات لإعادة شراء أذونات الخزينة و الأوراق المالية : إذ استهدفت اللجنة تدعيم متطلبات رأس المال بنحو أكبر مما كان عليه في اتفاقبازل2 ،من خلال فرض متطلبات رسملة إضافة للخاطر ،و أيضا لتغطية الخسائر التي تنتج عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلباتها في السوق .

5-حواجز رأس المال لمواجهة التقلبات الدورية : حيث قدمت مجموعة من المقاييس لبناء حواجز رأس المال في أوقات الرواج و يمكن تخفيضها في أوقات الانكماش للحفاظ على استقرار النظام المصرفي و كبح آثار تلك الضغوط على الاقتصاد و سوق الأوراق المالية بدلا من تضخيمها .[1]

6-ضرورة التزام البنوك لاختبارات الضغط : شددت لجنة بازل على ضرورة اعتماد البنوك على اختبارات الضغط لإدارة مخاطرها ، إذ أن اختبارات الضغط تعمل على تحذير البنوك من الصدمات التي يمكن أن ينتج عنها خسائر ضخمة ، فهي بذلك من العناصر المهمة في نظم إدارة المخاطر لدى البنوك خاصة بعد الأزمات التي شهدتها الأسواق .

[1] صادق أحمد عبد الله السبني،إمكانية تلبية المصارف الإسلامية لمتطلبات اتفاقيات بازل 3،مجلة امارباك،مجلد7،عدد2016،21،ص185

المبحث لثالث :دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر

نظرا لارتباط ممارسة الأعمال المصرفية بدرجة عالية من المخاطر ، و باعتبار تطبيق آليات الحوكمة دليل على ممارسة الحوكمة الجيدة ، لهذا سنتطرق إلى مسؤولية آليات الحوكمة المتعلقة بإدارة المخاطر في المطالب التالية :

المطلب الأول: : مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر[1]

تتمثل المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة في :

-صياغة إستراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر ؛

-تصميم أو الموافقة على هياكل تتضمن تفويضا واضحا للسلطة و المسؤوليات عند كل مستوى ؛

– مراجعة وإقرار سياسات تحدد كميا و بوضوح المخاطر المقبولة وتحدد كم جودة رأس المال المطلوب للتشغيل الأمن للبنك؛

– ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر البنك المالية و التشغيلية و قياسها و مراقبتها و السيطرة عليها ؛

– اجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد أنها ماتزال مناسبة

– الحصول على شروح و تفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقررة بما في ذلك إجراء مراجعات للائتمان الممنوح لأعضاء مجلس الإدارة و الأطراف الأخرى ذات العلاقة و المتعرضات الائتمانية الهامة وكفاية المخصصات المكونة؛

– ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشمل مراجعة للالتزام بالسياسات و الإجراءات ؛

– تفويض سلطة صياغة و تنفيذ الاستراتيجيات إلى الإدارة رسميا (و مع ذلك ينبغي على المجلس أن يقيم الخطة الإستراتيجية و يوافق عليها في النهاية) ؛

[1] –حليمة سفيني ،دور إدارة المخاطر في تعزيز الحوكمة البنكية ،مذكرةماستر في العلوم الاقتصادية ،تخصص مالية تأمينات،جامعة أم البواقي، جزائر،2014،ص41

– تحديد محتوى ونوعية التقارير ؛

– ضمان وجود ممارسات شغل وظائف و مكافآت سليمة و بيئة عمل ايجابية ؛

– إجراء تقييم سنوي لأداء رئيس مجلس الإدارة؛

– انتخاب لجنة من مديرين غير تنفيذيين لتحديد مبالغ مكافآت المديرين التنفيذيين و تسمى لجنة المكافآت ؛

– إنشاء لجنة خاصة بإدارة المخاطر و تتكون فقط من الأعضاء غير التنفيذيين؛

المطلب الثاني: مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر[1]

إن السلامة المالية و أداء نظام مصرفي ما ، تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة و على الإدارة العليا للبنوك ، و المركز الاستراتيجي و طبيعة شكل مخاطرة البنك و كفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة و مراقبتها و إدارتها ، كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري و مجلس الإداري للبنك و لهذه الأسباب فان الإستراتيجية الأكثر فاعلية لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة مجلس الإدارة و تعظيم حوافزهم على إدارة البنك بحكمة و رشاده ، و لذلك فان دور الإدارة العليا مكون جوهري القائم على السوق من تنظيم و إشراف

و من أهم المسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي :

– و ضع والتوصية بخطط إستراتيجية و سياسات إدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها ؛

– تنفيذ الخطط و السياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها ؛

– إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية و النزاهة ؛

– ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات و الإجراءات و المعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسة و مخاطره ؛

– وضع و تنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال ؛

– ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة و تقييم كفاية الضوابط الرقابية و القيد بالحدود و الإجراءات ؛

[1] فاتح دبلة ، محمد جلاب ،"الحوكمة المصرفية و مساهمتها في إدارة المخاطر" ،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجاري وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر ، ص 210

– تطبيق نظام فعال للرقبة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر بالسلب على تحقيق أهداف البنك ؛

– ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح و القوانين ، و ضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة .

المطلب الثالث: مسؤولية لجنة إدارة المخاطر

كما تسمى " إدارة الأصول و الالتزامات " ، وقد يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة أو أكثر للقيام بإدارة المخاطر ، و ذلك بخلاف إدارة المخاطر الإستراتيجية ، و يكون من صلاحيات و اختصاصات لجنة أو لجان إدارة المخاطر وضع الأطر و الإجراءات اللازمة للتعامل مع كافة فئات المخاطر الأخرى .

وبخلاف المخاطر الإستراتيجية ، هناك نوعان رئيسيان من المخاطر :[1]

– مخاطر العملية المصرفية، و يطلق عليها أحيانا مخاطر التشغيل؛

– مخاطر المعاملات المصرفية، وهي تنطوي على مخاطر السوق و المخاطر الائتمانية و في هذا الصدد تقوم اللجنة بما يلي:

– التأكد عن طريق الإدارة و المراجعة الداخلية من عمل النظام بشكل مرضي ،

– مراجعة كافة القروض و خطابات الضمان الكبيرة بالتفصيل و التوصية بالموافقة أو الرفض وفقا لما يقتضيه الأمر إلى مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية؛

– التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة في البنك و الموظفون يحصلون على الموافقة على الضمانات كما لو كانت تسهيلات ائتمانية و يطلبون بصفة دورية من أولئك المختصين المصادقة على أن أوضاع الأطراف الذين

[1] فاتح دبلة ، محمد جلاب ،"الحوكمة المصرفية و مساهمتها في إدارة المخاطر"،مرجع سابق،ص211

أعطيت لهم الضمانات لم يلحق بها أي تغير جوهري، و هذا الأمر له أهمية بالغة الأهمية نظرا لأن الضمانات لا تظهر في الحسابات، و قد تلحق بالبنك أضرار كبيرة إذا ما حدث تعثر غير متوقع.

خلاصة:

من خلال دراستنا في الفصل الثاني، هدفنا إلى التعرف على المخاطر و مختلف الأساليب المعتمدة لإدارتها تماشيا مع متطلبات المرحلة التي فرضت على النظام المالي العالمي ضرورة وضع أساليب مناعية ووقائية اتجاه هذه المخاطر.

و في هذا الصدد ، ظهرت كل من وكالات التصنيف و المعايير الاحترازية لمحاولة التحكم و تسيير هذه المخاطر ، و كانت الخطوة الأولى نحو تجسيدها بإنشاء لجنة بازل للرقابة المصرفية ، و التي عرفت عدة إصدارات خصوصا فيما يتعلق بمعيار كفاية رأس المال ، باعتبار رأس المال هو خط الدفاع الأول اتجاه هذه المخاطر .

ففي البداية تم إصدار اتفاقية بازل 1 سنة 1988 و التي أخذت بعين الاعتبار في البداية مخاطر الائتمان ، ليتبين بعد ذلك أن هناك نوع أخر من المخاطر لابد من تكوين رأس مال لمواجهته ألا و هي المخاطر السوقية الناجمة عن تقلبات أسعار السوق .

ثم تم إدخال تعديلات على الاتفاقية السابقة سنة 2001 ، وذلك بإصدارها بحلة جديدة سميت باتفاق بازل2 ، والتي اقترحت أساليب أكثر تطورا لقياس المخاطر و إضافة نوع جديد من المخاطر و هي المخاطر التشغيلية .

لكن بروز الأزمة المالية العالمية أدى إلى قلب الموازين ، مما استدعى ضرورة تطبيق الحوكمة.

المستخلص:

نظرا للدور الريادي الذي تلعبه المصارف في غالبية اقتصاديات الدول، خاصة في الدول النامية ذلك لأنها تضطلع بمهمة التمويل لغالبية المشاريع في اقتصاديات الدول .وبالتالي فان سوء حوكمتها و تعرضها للمخاطر يعني تعثر الاقتصاد ككل .و لهذا لقي مفهوم الحوكمة المصرفية اهتماما متزايدا في البنوك التي تسعى إلى الاستفادة منها في تقليل المخاطر حيث أظهرت النتائج المتوصل لها الى وجود علاقة ايجابية بين هذه المتغيرات . كما أثبتت الدراسة أيضا أن الوكالة البنكية محل الدراسة لا تزال لم تصل الى المستوى المطلوب في إرساء مبادئ الحوكمة ، لهذا قدمت بعض المقترحات التي يمكن أن تساهم في التغيير نحو الأفضل .

الكلمات المفتاحية : الحوكمة المصرفية ، إدارة المخاطر، لجنةبازل.

Abstract:
Given the leading role played by banks in most economies of the world, especially in developing countries, because they finance the majority of projects in the economies of countries. Thus, the poor governance and exposure to risk means the failure of the economy as a whole. To benefit from them in reducing the risks, where the results obtained to the existence of a positive relationship between these variables. The study also showed that the banking agency under study has not yet reached the required level in establishing the principles of governance, so I have made some suggestions that can contribute to change for the better.
Key words: Banking Governance, Risk Management, Committee of Basel.

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
كلمة شكر وتقدير **إهداء** **فهرس المحتويات** **قائمة الجداول** **قائمة الأشكال** **قائمة الملاحق** **الملخص**	
المقدمة	أ–ح
الفصل الأول: نظام حوكمة البنوك	
تمهيد	02
المبحث الأول: مدخل لنظام الحوكمة	03
المطلب الأول: ماهية نظام الحوكمة	03
المطلب الثاني :أهداف ومحددات الحوكمة	08
المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة	09
المبحث الثاني :حوكمة البنوك	11
المطلب الأول :مفهوم وأهمية حوكمة البنوك	11
المطلب الثاني : أهداف ومحددات حوكمة البنوك	13
المطلب الثالث :مبادئ حوكمة البنوك	15
المبحث الثالث :نموذج الحوكمة الجيد في البنوك	19
المطلب الأول: العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك الجزائرية	19
المطلب الثاني :معوقات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية	23
المطلب الثالث :أبعاد تنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في البنوك	25
خلاصة	27

الفصل الثاني :علاقة الحوكمة المصرفية بإدارة المخاطر	
تمهيد	29
المبحث الأول:عموميات حول إدارة المخاطر	30
المطلب الأول:مفهوم المخاطر المصرفية وأنواعها	30
المطلب الثاني: مفهوم إدارة المخاطر و أهدافها	36
المطلب الثالث: مراحل و أساليب إدارة المخاطر	37
المبحث الثاني: الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل	39
المطلب الأول: ظهور لجنة بازل	39
المطلب الثاني :أهداف و مهام لجنة بازل	41
المطلب الثالث:مقررات لجنة بازل	42
المبحث الثالث:دور الحوكمة لمصرفية في دارة المخاطر	56
المطلب الأول :مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر	56
المطلب الثاني :مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر	57
المطلب الثالث:مسؤولية **لجنة إدارة المخاطر**	58
خلاصة	60
الفصل الثالث:دراسة ميدانية في البنك الوطني الجزائري بالبرواقية	
تمهيد	62
المبحث الأول:نظرة عامة حول الوكالة محل الدراسة	63
المطلب الأول:نشأة البنك الوطني الجزائري	63
المطلب الثاني: مهام البنك الوطني الجزائري	63
المطلب الثالث:الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري	64
المبحث الثاني:إعداد الاستبيان و تفريغ بياناته	66
المطلب الأول: مجتمع و عينة الدراسة	66
المطلب الثاني :إعداد و هيكلة الاستبيان	67
المطلب الثالث : تفريغ البيانات و معالجة نتائج الاستبيان	68
المبحث الثالث:عرض و تحليل نتائج الاستبيان	72
المطلب الأول:عرض نتائج الاستبيان	75

المطلب الثاني:تحليل نتائج الاستبيان	78
المطلب الثالث :اختبار فرضيات الدراسة الميدانية	80
خلاصة	83
الخاتمة	85
قائمة المراجع	89
الملاحق	92

تعتبر البنوك من المنشات المالية الحيوية ، حيث تلعب دورا هاما في تنفيذ أهداف و مكونات السياسة المالية للدولة ،باعتبارها المسؤول الأول عن تمويل الأنشطة الاقتصادية و جذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية ، لأن سلامتها تنعكس على سلامة الاقتصاد عموما .

أولت الكثير من البنوك اهتماما متزايدا بموضوع الحوكمة خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية والتي شهدتها عدة دول من دول العالم المتقدمة منها و كذا الناشئة .

ولقد أرجع الخبراء أن أهم أسباب تلك الأزمات المالية و البنكية هي تزايد المخاطر التي واجهتها البنوك من ناحية و عدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى ، فمعرفة المخاطر و تقييمها وادارتها أصبح لها دور هام في نجاح البنوك و ازدهارها و تحقيق أهدافها ، وهذا ما أدى الى زيادة تركيز الاهتمام على تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك لقياس المخاطر و السيطرة عليها للمحافظة على استقرار البنوك ومن ثم الاستقرار الاقتصادي للدولة.

1-اشكالية الدراسة

في ظل الانهيارات الاقتصادية و الأزمات المالية ، تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة البنكية كضرورة لا خيار للحد من تلك السلبيات التي تواجهها البنوك ،حتى تكون ادارة المخاطر سليمة يجب ارساء القواعد الخاصة بالحوكمة من خلال مراعاة الأسس و المبادئ.

مما سبق يمكن طرح اشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

كيف يساهم نظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر البنكية؟

و حتى يتيسر لنا الالمام على جوانب الموضوع ارتأينا تجزئة الاشكالية الرئيسية الى الأسئلة الفرعية التالية :

-فيما تتمثل أهمية الحوكمة في لنظام البنكي؟

-فيما تتمثل إدارة المخاطر وكيف دعمتها لجنة بازل ؟

-كيف يطبق البنك محل الدراسة مبادئ الحوكمة ؟

-كيف تكون إدارة المخاطر في البنك محل الداراسة مفعلة ؟

2-فرضيات الدراسة :

و قصد تسهيل الاجابة على الاشكالية المطروحة و الأسئلة الفرعية تم طرح الفرضية الرئيسية و الفرضيات الفرعية التي سيتم اثبات صحتها في البحث:

-الفرضية الرئيسية :يساهم تطبيق نظام الحوكمة في تفعيل إدارة المخاطر المحوكمة البنكية للوكالة البنكية التجارية BNA بالبراوقية لولاية المدية.

-الفرضيات الفرعية :

-تعمل الحوكمة على ضمان استقرار النظام البنكي.

-وجدت إدارة المخاطر لتقوم بثلاث وظائف متماسكة مع بعضها : وظيفة اكتشافية، وظيفة تصحيحية، وظيفة وقائية.

- تطبق الوكالة البنكية محل الدراسة مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال تطبيقه لمبدأ الافصاح والشفافية.

-يتوفر لبنك الوطني الجزائري محل الدراسة على إدارة مخاطر فعالة و ذلك من خلال تطيقه لالية لجنة المخاطر.

3-أسباب اختيار الموضوع :

هناك عدة أسباب و دوافع أدت بنا الى اختيار هذا الموضوع من أبرزها :

-الرغبة الشخصية للبحث في موضوع الحوكمة و تقليل المخاطر و ارتباطه بالتخصص.

- ارساء مبادئ الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري .

-تزايد الأزمات المالية و المصرفية التي تشهدها الأجهزة البنكية في مختلف دول العالم و ارتفاع وتيرة المخاطر المرتبطة للعمل البنكي .

-اثراء المكتبة بدراسة في مجال الحوكمة البنكية و إدارة المخاطر .

5-أهمية الدراسة :

استحوذت قضية الحوكمة على اهتمام كبير في السنوات الأخيرة ، الى أن مفهوم الحوكمة في القطاع البنكي لم يلقى القدر الكافي من الاهتمام و الدراسات خاصة بالنسبة للجزائر و ربما يعود ذلك لحداثة الموضوع .

و انطلاقا من وعينا لأهمية القطاع البنكي في النشاط الاقتصادي و دوره في توفير التمويل اللازم للمشاريع الاستثمارية ، حاولنا من خلال هذه الدراسة التسليط الضوء على أهمية تطبيق نظام الحوكمة في البنوك لادارة المخاطر و السيطرة عليهاو هذا محاولة منا لافادة المسؤولين على مستوى البنوك الجزائرية .

6-اهداف الدراسة :

نحاول من خلال دراستنا الوصول للأهداف التالية :

-الوقوف على المفاهيم و المبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة المصرفية .

- ابراز أهمية و دور التطبيق مبادئ الحوكمة في تقليل المخاطر المصرفية .

- معرفة نوع العلاقة و الأثر بين مبادئ الحوكمة وادارة المخاطر عن طريق معالجة بيانات الاستبيان المتحصل عليها باستخدام برنامج SPSS19.

7- منهج الدراسة و الأدوات المستخدمة:

وفقا للاشكالية المطروحة سابقا و الفرضيات الموضوعة من خلالها و في ضوء طبيعة الدراسة و الأهداف التي نسعى الى تحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، لأنه الأنسب لمثل هذه الدراسات و ذلك من خلال وصف كل متغيرات الدراسة و المتمثلة في نظام الحوكمة المصرفية و إدارة المخاطر المصرفية وصفا دقيقا كيفيا و كميا ، و وصف و تحليل العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة و هذا قصد الانتقال الى الجانب التطبيقي بالاعتماد على اداة الاستبيان باعتبارها أداة من أدوات جمع المعلومات و البيانات من أجل معرفة درجة تأثير و قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة ،كما تم استخدام أساليب الاحصاء الوصفي و الاستدلالي من أجل تحليل الاحصائي و اجراء الاختبارات و ذلك باستخدام برنامج SPSS19 لأنه الأنسب لمعالجة بيانات الاستبيان.

8-حدود الدراسة :

لدراستنا حدود مكانية و حدود زمانية ، أما الحدود المكانية فكانت في الوكالة البنكية BNA بالبرواقية لولاية المدية ، أما الحدود الزمانية أي الفترة التي تمت فيها الدراسة من مارس الى جوان2019 .

9-صعوبات الدراسة :

واجهتنا خلال فترة انجازنا للبحث صعوبات عديدة تتمثل في :

- جهل بعض المسيريين و موظفي البنوك بموضوع الحوكمة لحداثة المصطلح .

- كما واجهنا تحفظا من بعض المسؤولين عند طلب بعض المعلومات اللازمة للبحث رغم أهميتها و بساطتها.

– صعوبة في توزيع الاستبيان و بالتالي صعوبة الاجابة عليه حيث أن هناك من أجابة بطريقة عشوائية لقلة معرفتهم بنظام الحوكمة.

10– الدراسات السابقة:

– جبار عبد الرزاق ،بعنوان "**الالتزام بمتطلبات لجنة بازل لارساء الحوكمة في القطاع المصرفي حالة الجزائر**"،مقال مجلة اقتصاديات شمال افريقيا،جامعة شلف ،2011

هدفت الدراسة الى تشخيص واقع القطاع المصرفي الجزائري ومتغيرات بيئته المصرفية، وهذا من خلال تبيان دلرجة تكيف البنوك والمؤسسات المالية الناشطة في الجزائر مع أعمال لجنة بازل للرقابة المصرفية وقد توصلت الدراسة إلى إن البنوك الجزائرية ملزمة بمواصلة التعامل مع اعمال لجنة بازل التي نجحت في التوافق مع اتفاقياتها الاولى وتسعى لمسايرة الاتفاق الثاني وبالتالي هناك ارضية عمل تنطلق منها البنوك الجزائرية في سعيها للعمل بمبادئ الحوكمة السليمة.

– دراسة أيت عكاش سمير ،معمري نارجس،بعنوان"واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل"مقال مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وادارة الاعمال ،جامعة بسكرة،2018

هدفت هذه الدراسة إلى أهمية تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وذلك من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل ،حيث في ظل الازمات التي تعرضت لها البنوك الجزائرية أهمها ازمة البنك الصناعي والتجاري وأزمة بنك الخليفة،تجلت حتمية تطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية ،كما تطرقت للمجهودات المبذولة لتطبيق مبادئها والتحديات التي واجهتها .

– عمر علي عبد الصمد ، "**دور المراجعة الداخلية في تطبيق حوكمة المؤسسات –دراسة ميدانية–**" حيث هدفت الدراسة الى تبيان دور الملراجعة الداخلية كآلية من آليات حوكمة المؤسسات ،ولقد لخصت الدراسة إلى إن المراجعة الداخلية ترتكز على 3 عناصر اساسية،على اساسها يتحدد درجة تأثيرها في حوكمة المؤسسات.هذه العناصر هي :أهلية المراجع الداخلي ، استقلاليته وجودة أداء عمله . بالاضافة الى أن هناك ثلاث مجالات لدور المراجعة الداخلية في تطبيق الحوكمة و هي : دور المراجعة الداخلية في تقييم نظام الرقابة الداخلية، دور المراجعة الداخلية في إدارة المخاطر و التفاعل الجيد للمراجعة الداخلية مع باقي أطراف الحوكمة.

–عثماني ميرة ."**أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك واثرها على بيئة الاعمال مع الاشارة الى حالة الجزائر**"،مذكرة ماجستير ،جامعة مسيلة ،2012

تطرقت الباحثة الى أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك كون إن البنوك تعتبر من أهم مصادر التمويل ، كما انها تلعب دور كبير في الرقابة على أداء الشركات التي تقوم بتمويلها ،وبالتالي امكانية فرض مبادئ الحوكمة،كماركزت على موقع البنوك الجزائرية والهادفة الى التكيف مع المعايير العالمية.

-بلبالي عبد الرحيم "**إدارة المخاطر البنكية وأثرها على كفاية وفعالية النظام المصرفي – دراسة حالة المؤسسات المالية المصرفية–**"مذكرة ماجستير تخصص مالية وبنوك جامعة تلمسان

حيث هدفت الدراسة الى ابراز اهمية المخاطر من خلال مراقبة مستوى المخاطر المحيطة ووضع الاجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على أثار هذه المخاطر وادارتها بطريقة سليمة ،ولقد توصلت الدراسة الى إن البنوك الجزائرية تتوفر على امكانيات تدل على انها مؤهلة لمسايرة التحولات العالمية في مجال المخاطر ،لكن في المقابل تتميز هذه المسايرة بنوع من البطء النسبي ،كما إن السياسة البنكية الجزائرية يشوبها نوع من التعارض مع الاساليب الدولية .

من بين النتائج التي تم التوصل اليها

– وجود عدد كبير من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المخاطر في البنوك لكن هناك نقص كبير في تناول موضوع الحوكمة المصرفية للبحث والتحليل خصوصا في قطاع البنك الجزائري؛

–تناولت الدراسات السابقة كل موضوع على حدة فحين إن هذه الدراسة تهدف الى ابراز العلاقة بين إدارة المخاطر ومبادئ الحوكمة في البنوك.

11– هيكل الدراسة :

لانجاز البحث تم تقسيمه الى ثلاثة فصول :فصلين نظريين و فصل تطبيقي ، تسبقهم مقدمة تشمل مختلف الأبعاد الأساسية للموضوع و تتبعهم خاتمة متضمنة نتائج البحث و جملة من التوصيات المستمدة من النتائج المتوصل اليها و جاءت فصول المذكرة على النحو التالي :

الفصل الأول : نظام الحوكمة المصرفية ، حيث تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث ، تناول المبحث الأول :مفاهيم عامة حول الحوكمة من تعريف و مبادئ و غيرها، بينما المبحث الثاني فقد درس حوكمة المصارف من مفهوم و اهية و أهداف و الأطراف الفاعلة و مبائ حوكمة المصارف، أما المبحث الثالث فتناول موضوع نموذج الحوكمة الجيد في المصارف تم دراسة متطلبات نموذج الحوكمة الجيد في المصارف و العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في المصارف كذلك أبعاد و ركائز الحوكمة المصرفية.

الفصل الثاني : بعنوان علاقة الحوكمة بإدارة المخاطر ، حيث تم تقسيمه الى ثلاث مباحث ،تناول المبحث الأول عموميات حول إدارة المخاطر من تعريف المخاطر و أهم أنواعها و كيفية إدارتها ، بينما المبحث الثاني فقد درس الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل ، تطرقنا فيه الى نشأة اللجنة و مفهومها و أهم المقررات التي جاء ت بها أما المبحث الثالث بعنوان دور الحوكمة المصرفية بإدارة المخاطر تناول مسؤوليات المتعلقة بإدارة المخاطر كل من مجلس الادارة و الادارة العليا و لجنة ادارة المخاطر.

الفصل الثالث:تناولنا من خلاله دراسة تطبيقية في وكالة بنكية تجارية بالبرواقية و قد قسمناه الى مبحثين، حيث تناول المبحث الأول نظرة عامة حول الوكالة تطرقنا فيه الى نشأة الوكالة و الهيكل التنظيمي و مهامها أما المبحث الثاني فتطرقنا فيه الى منهجية مجتمع عينة الدراسة و اعداد و هيكلة الاستبيان و تفريغ بيانات ومعالجة نتائج الاستبيان .