جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص مالية

الموضـــــــوع:

دور مبادئ الحوكمة في تحسين أداء البنك الجزائر الخارجي

-دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي -BEA-

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص مالية

من إعداد الطالبتان:

- عماد الدين حمادوش
- حسان روبحي

تحت إشراف الأستاذ:

بن عيشوش محمد

السنة الجامعية: 2016/2015


بسم الله الرحمن الرحيم
صلى الله محمد

HugeDomains.com
Shop for Over 200,000 Premium Domains

إهـــــداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واقترن رضاها برضا الرحمن وارتبطت طاعتها بطاعة الخالق

- والدتي حفظها الله وبارك في عمرها -

إلى من يسرَ لي طريق العلم وعلمني حب العمل والصبر والمثابرة

- والدي حفظه الله وبارك في عمره -

إلى أعزائي وأحبتي الذين منحوني الراحة والأمان و جدتي رحمها الله

إلى أخي شمس الدين و أختي نسيمة الأعزاء حفظهما الله.

الى أصدقائي وصديقاتي وأحبائي و من لا تغفى لهم جفون الا في راحتي و من لا انسى فضلهم ما حييت,

الى كل هؤلاء وإلى كل من شاركني في هذا العمل المتواضع من قريب او من بعيد اهدي لهم هذا العمل المتواضع.

ان اصبت فمن الله عز و جل و ان اخطات فمن نفسي و الشيطان .

حسان.





إهـــــداء

إهـــــــــــــــــــــــداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي هذا

إلى من جعل الله الجنة تحت أقدامها واقترن رضاها برضا الرحمن وارتبطت طاعتها بطاعة الخالق

- والدتي حفظها الله وبارك في عمرها -

إلى من يسرَ لي طريق العلم وعلمني حب العمل والصبر والمثابرة

- والدي حفظه الله وبارك في عمره -

إلى أعزائي وأحبتي الذين منحوني الراحة والأمان و جدتي حفظها الله

- وأخواتي —

هواري وكهينة

وأصدقائي وزملائي بالجامعة وخارج الجامعة وبالأخص حسين ولد شرشالي.

عمادالدين .



فهرس المحتويات

البسملة.

كلمة شكر.

الاهداء.

فهرس المحتويات.....I

قائمة الجداول والاشكال.....v

ملخص.

مقدمة.....أ- ز

الفصل الأول: ماهية البنوك و المخاطر المصرفية التي تواجهها.

تمهيد.....2

المبحث الأول: ماهية البنوك

المطلب الاول: تعريف البنوك التجارية الأهمية والأهداف.....3

المطلب الثاني: أنواع البنوك وهيكلها التنظيمي.....5

المطلب الثالث: موارد البنوك التجارية واستخداماتها.....15

المبحث الثاني: المخاطر المصرفية

المطلب الأول: مفهوم المخاطر المصرفية وادارتها.....20

المطلب الثاني: انواع المخاطر المصرفية.....23

المطلب الثالث: تغطية المخاطر المصرفية.....33

خلاصة.....39

الفصل الثاني: مؤشرات الأداء المالي للبنوك ومبادئ الحوكمة.

تمهيد.....41

المبحث الأول: الأداء المالي في البنوك.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي و أهميته..... 43

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء ومعايير التقييم. 43

المطلب الثالث: خصائص ومؤشرات الأداء المالي والنسب المستعملة في التقييم.....45

المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المؤسسية.

المطلب الاول: مفهوم الحوكمة المؤسسية وأهميتها.....54

المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة وأهدافها.....56

المطلب الثالث: ماهية ومهام لجنة بازل1 و2 و3 للرقابة المصرفية وعلاقتها بالحوكمة.....63

المطلب الرابع: محددات الحوكمة ومساهمات آلياتها في تحسين أداء البنوك التجارية.....66

خلاصة.....70

الفصل الثالث: واقع الحوكمة المؤسسية في المؤسسات المصرفية الجزائرية.

تمهيد.....72

المبحث الأول: جهاز المصرفي الجزائري وعلاقته بالحوكمة

المطلب الاول: الجهاز المصرفي ومراحل تطوره في الجزائر والأهمية.....73

المطلب الثاني: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة.....77

المطلب الثالث: التحديات والمجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية والمعوقات.....80

المبحث الثاني: بنك الجزائر الخارجي BEA

المطلب الأول: التعرف على بنك الجزائر الخارجي وهيكله التنظيمي.....87

المطلب الثاني: تقديم وكالة بنك الجزائر الخارجي المدية وهيكلها التنظيمي.....88

المطلب الثالث: القوائم المالية للبنوك الجزائرية.....90

المبحث الثالث: دراسة تطبيقية بنك الجزائر الخارجي BEA.

المطلب الأول: تقديم القوائم المالية لبنك الجزائر الخارجي.....93

المطلب الثاني: قياس الأداء والمخاطر لبنك الجزائر الخارجي.....97

المطلب الثالث: مدى تطبيق بنك الجزائر الخارجي للحوكمة.....101

خلاصة.....106

الخاتمة العامة.....108

قائمة الملاحق.....118

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنـوان الشكـل	الصفحة
1-1	أنواع البنوك التجارية.	8
1-2	أقسام السلطة التنفيذية.	14
2-1	مبادئ الحوكمة.	63
2-2	محددات الداخلية والخارجية للحوكمة.	67
3-1	هيكل النظام المصرفي الجزائري حتى نهاية2009.	75
3-2	هيكل التنظيمي للبنك الجزائر الخارجي	89

قائمـــة الجداول

رقم الجدول	عنـوان الجدول	الصفحة
1-1	موارد و استخدامات البنوك التجارية	15
1-2	أنواع المخاطر والمؤشرات المستخدمة في القياس.	33-32
2-1	النسب المالية المستعملة في تقييم الأداء المالي المصرفي.	53
3-1	مجموع الأصول لميزانية البنك الخارجي2012-2013-2014.	94-93
3-2	مجموع الخصوم لميزانية البنك الخارجي 2012-2013-2014.	96-95
3-3	حسابات خارج الميزانية SCF للفترات 2012-2013-2014.	97
3-4	جدول حسابات النتائج TCRللفترة 2012-2013-2014.	99-98
3-5	جدول مساعد لحساب مؤشرات.	100-99
3-6	جدول قياس المخاطر المصرفية 2012-2013-2014.	100
3-7	نسبة ربحية البنك.	102-101
3-8	نسبة السيولة البنكية.	103-102

المقدمة:

لقد إزداد الاهتمام بمفهوم الحوكمة (la gouvernance) في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة، وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدت عدد من دول في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الأمريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمصرفية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية العالمية، وصولا إلى ما تشهده أوروبا اليوم من أزمة خانقة تهدد وحدة اتحادها الاقتصادي والمالي.

هذا ما دفع بمركز المشروعات الدولية (CIPE) إلى إصدار تقرير حول (حوكمة المؤسسات) حدد فيه مختلف قواعد ومبادئ أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة بالمؤسسات الاقتصادية، بما فيها المؤسسات المصرفية، تهدف الحوكمة لتحسين الكفاءة الاقتصادية والنمو الاقتصادي لدول المنظمة، وتتضمن حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين ادارة الشركة ومجلس إدارتها وحملة الأسهم ومجموعة أصحاب المصالح كما توفر الهيكل الذي من خلاله يتم وضع أهداف الشركة وتقرير الوسائل لبلوغ هذه الأهداف ومراقبة الأداء. وحوكمة الشركات الجيدة توفر حوافز مناسبة وسليمة لمجلس الادارة لتحقيق الأهداف التي تكون في مصلحة الشركة ومساهميها كما تشمل عملية الرقابة الفعالة، ووجود نظام فعال لحوكمة الشركات في كل شركة على حدة وفى الاقتصاد ككل يساعد على توفير درجة من الثقة اللازمة لسلامة عمل اقتصاد السوق مما يؤدى الى مكافحة الفساد وخفض تكلفة راس المال وجذب مصادر تمويل أكثر استقرارا. ويعتمد إطار حوكمة الشركة على البيئة القانونية والتنظيمية بالإضافة الى عوامل أخرى مثل أخلاقيات الأعمال ومدى إدراك الشركات بالمصالح البيئية والاجتماعية للمجتمع .

تركز الاهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، ما أدى الى زيادة من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق ادارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي.

وتختلف البنوك عن باقي الشركات لان انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدى الى أضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره، ويعرف بنك التسويات الدولية الحكومة في المصارف بأنها الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الادارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين، والحد من

الفساد، كما أن التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدى تطبيق الشركات لمبادئ الحوكمة الى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر .

وفي خضم الحديث عن الحوكمة في القطاع المصرفي ومدى تطبيق مبادئها، يطرح موضوع موقع المصارف الجزائرية من الحوكمة ودرجة تأثرها بذلك للنقاش والدراسة وهو ما تم تناوله من خلال هذه الدراسة.

أولا: مشكلة البحث:

تعاني البنوك الجزائرية الكبيرة شأنها شان شركات الدول النامية من عدم فعالية وكفاءة المؤسسات، الفساد المالي والإداري الذي يكاد يشل اداءها. ومن خلال العرض السابق يمكن طرح مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في بنك الجزائر الخارجي وأثر ذلك على أدائها؟

ولإبراز معالم مشكلة هذا البحث، تم طرح الأسئلة الفرعية الاتية:

- ماهي المخاطر التي يواجهها البنك وطرق ادارته، وماهي طرق تقييم الأداء؟
- ما المقصود بحوكمة المؤسسات البنوك؟ وما هي أهم مبادئها؟
- ما هو واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية؟ وما هي المجهودات المبذولة في بنك الجزائر الخارجي؟

الفرضيات:

- تغطية المخاطر وسيلة لضمان استمرارية العمل المصرفي رغم ان البنوك تعيش في بيئة تتميز بدرجة عالية التنافسية والتغير هذا ما يجعلها عرضة للمخاطر.
- توجد علاقة ايجابية بين مبادئ الحوكمة والأداء المالي.
- بذلت الجزائر جهوداً من أجل تطبيق حوكمة المؤسسات، إلا أن ذلك غير كاف في ظل عدم وجود إطار مؤسسي متين وأنظمة وقوانين داعمة لذلك، هناك تجسيد قوي لمبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.

ثانيا: اهداف البحث:

يهدف هذا البحث الى:

1. توضيح المفاهيم الأساسية لموضوعي حوكمة الشركات والأداء المالي للشركة.
2. ابراز أهمية مبادئ الحوكمة في إطار المؤسسات المصرفية.
3. محاولة التأكيد على الدور المتزايد لحوكمة المؤسسية في تحسين أداء البنك، والمساهمة في تعظيم اهداف مختلف أصحاب المصلحة فيها.
4. تسليط الضوء على مستوى حوكمة المؤسسات بأكبر المؤسسات الجزائرية واكثرها أهمية للاقتصاد الوطني.
5. اثراء المكتبة الجامعية بهذا النوع من البحوث المتخصصة في حوكمة المؤسسات والأداء المالي للبنوك.

ثالثا: أهمية البحث:

- تظهر أهمية الدراسة من خلال إبراز الدور الهام لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف، خاصة وأن التجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي إلى انعكاسات خطيرة على الاقتصاديات الوطنية، وعليه فان تفعيل مبادئ الحوكمة، والبدء بتطبيق قواعدها في الجهاز المصرفي يعمل على تطوير أداء الإدارة المصرفية، مما ينعكس إيجابا على قرارات المستثمرين والقطاع المالي، وبالتالي تنشيط الاقتصاد الجزائري.
- إظهار أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في ترقية الأنظمة المصرفية.
- الوقوف على ضرورة اهتمام المصارف بصفة عامة والمصارف الجزائرية على وجه الخصوص بالحوكمة وتطبيق مبادئها المتعارف عليها دوليا.

رابعا: مبررات البحث:

يمكن ايجاز اهم أسباب اختيار هذا الموضوع الى اعتبارات ذاتية وأخرى موضوعية تتمثل في:

1. اشباع فضول شخصي حول الموضوع، اثراء المعرفة الشخصية حول أحد مواضيع الساعة والهامة على مستوى الوطني والدولي.

2. صلة الموضوع بالتخصصات المدروسة في التدرج وما بعد التدرج، والرغبة في التحكم في الموضوع وجزئياته.
3. الوضعية السيئة التي تعيشها المؤسسات الجزائرية من حيث حوكمتها، والفساد المالي والإداري المنتشر فيها بكثرة.

خامسا: منهجية البحث.

بالنظر إلى نوع الموضوع واشكاليته والطريقة التي تنتهج في دراسة المشكلة، فقد تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما فرضته طبيعة الموضوع محل الدراسة، لأننا بصدد جمع وتلخيص بيانات وحقائق مرتبطة بحوكمة المؤسسات ومدى تطبيق مبادئها في القطاع المصرفي، لكننا لم نعتمد على سرد المعلومات فقط، بل استخدمنا المنهج التحليلي، لتحليل جوانب ومضمون مختلف المفاهيم الواردة في البحث ومن تم استخلاص أهم النتائج.

ونظرا لحداثة موضوع حوكمة المؤسسات المصرفية، فقد اعتمدنا بشكل أساسي على الكتب ومجموعة من البحوث والدراسات السابقة المتاحة في المكتبات وعبر شبكة الانترنيت، وتحليل نتائجها، ومن تم اقتراح بعض التوصيات المهمة.

سابعا: صعوبات الدراسة.

وجهتنا خلال فترة إنجاز البحث صعوبات عديدة تتمثل أهمها في:

- نقص المراجع (خاص الكتب) التي تناولت حوكمة المؤسسات وتطبيقاتها في البنوك.
- صعوب الحصول على تقنيات تلائم لدراسة الحالة بسبب النقص الكبير في الإفصاح في البنوك الجزائرية. لمختلف المعطيات المالية من جهة، وكذا جهل أغلب مسيري وموظفي البنوك بموضوع الحوكمة المؤسسية لحداثة المصطلح على المستوى العالمي عامة والمحلي خاصة.
- الصعوبة في ايجاد مراجع خاصة من ناحية الأداء المالي.
- واجهتنا صعوبة في اجراء المقابلة وهذا لعدم اعطائنا المعلومات والوثائق الكافية.

ثامنا: الدراسات السابقة.

_ دراسة (زيدان محمد، 2009)

الدراسة بعنوان: (أهمية إرساء و تعزيز مبادئ الحكومة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية)، هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية إرساء و تعزيز مبادئ الحكومة في القطاع المصرفي وإبراز دور الحكومة في القطاع المصرفي باعتباره القطاع الأساسي للتنمية، توصلت هذه الدراسة عدة نتائج أهمها أن تطبيق الحكومة في البنوك الجزائرية مازال في مرحلة الأولية وتطبيق مبادئ الممارسات السليمة للحكومة في البنوك يجب أن يمر عبر مسارين، الأول تقوده البنوك المركزية باعتبارها مسؤولة عن تنظيم و رقابة المنظومة المصرفية، و الثاني هو البنوك الأخرى على مختلف أنواعها باعتبارها تلعب دورا مزدوجا في تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال كونها مؤسسات مساهمة من الضروري أن تكون رائدة في تطبيق الحكومة من قبل المؤسسات باعتبارها المزود الرئيسي لها بالأموال.

- **دراسة(حبار عبد الرزاق، 2010).**

الدراسة بعنوان (الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي) هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى الاعتماد على أعمال لجنة بازل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي حيث توصل الى أن الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي الى استقرار ودعم سلامة الجهاز المصرفي من خلال معايير لجنة بازل للرقابة على البنوك وتنظيم مراقبة الصناعة المصرفية وبأن الحكومة و البنوك تمنح فرصة لأفضل تعبئة للموارد و رؤوس الأموال والتمكن بالتالي من تحفيض تكلفة رأس المال و في نفس الوقت تسريع تكوينه و تحقيق النمو و الإنتاجية، و من بعض أهم توصياته ضرورة توفر إطارات بشرية مدرب تتقاضى أجور تنافسية و توفير البيئة المحيطة لدعم الحكومة ولن يأتي ذلك إلا من خلال التعاون بين كل من القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والمؤسسات المختلفة.

- **دراسة(نعيمة يحياوي و أبوبكر خوالد2012).**

الدراسة بعنوان (حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري) هدفت هذه الدراسة بصفة عامة الى تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة بصفة عامة والحوكمة في المصارف بصفة خاصة، إظهار أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في ترقية الأنظمة المصرفية، والوقوف على ضرورة اهتمام المصارف بصفة عامة والمصارف الجزائرية على وجه الخصوص بالحوكمة وتطبيق مبادئها المتعارف عليها دوليا من خلال لجنة بازل في أقرب وقت ممكن وكانت نتائج الدراسة التي توصل

اليها كالتالي، حوكمة المؤسسات المصرفية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف، واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح وأيضا أن يلعب البنك المركزي دورا محوريا في دفع البنوك التجارية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.

- **دراسة (دعبوز سعاد، 2013).**

الدراسة بعنوان (ارساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية) الهدف من هذه الدراسة هو إلقاء الضوء على تحديد مفهوم الحوكمة المؤسسية ومبادئها ومحدداتها و معرفة جهود لجنة بازل في مجال الحوكمة المؤسسية في البنوك و معرفة واقع الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائري. وتوصلت الى ضرورة إصدار دليل للحوكمة في البنوك الجزائرية وتوصلت الى أن السبب الرئيسي لتبني الحوكمة المؤسسة ،بالرغم من وجود عوامل أخرى من تغيرات في البيئة النظامية للمؤسسات م خلال ظاهرة العولمة الاقتصادية وانتشار ظاهرة الفساد إلى جانب الخوصصة، كل هذه العوامل ساهمت في ظهور مفهوم الحوكمة المؤسسية وأن تطبيق مبادئها يحقق مزايا عديدة سواء بالنسبة للشركة بحد ذاتها أو المساهمين أو جهات أخرى وتعمل الحوكمة المؤسسية في البنوك على تجنب الوقوع في الأزمات

سادسا: هيكل البحث:

لقد ارتأينا أن نقسم هذا البحث الى ثلاثة فصول للإلمام بالموضوع أكثر:

الفصل الأول بعنوان: (ماهية البنوك والمخاطر المصرفية التي تواجهها).

تناولنا في هذا الفصل تعريف البنوك التجارية الأهمية والأهداف المراد تحقيقها، أنواع البنوك وهيكلها التنظيمي، موارد البنوك التجارية واستخداماتها بالإضافة أيضا الى مفهوم المخاطر المصرفية وطرق ادارتها، انواع المخاطر المصرفية التي تواجه البنوك، وكيف يتم تغطية هذه المخاطر.

الفصل الثاني بعنوان: (مؤشرات الأداء المالي للشركة ومبادئ الحوكمة).

أما فيما يخص هذا الفصل فقد حاولنا التعرف على مختلف مؤشرات الأداء المالي وخصائص ومؤشرات الأداء المالي والنسب المستعملة في التقييم وأهمية تقييم الأداء بالإضافة الى تسليط الضوء على الحوكمة بالتعريف بمفهوم الحوكمة المؤسسية وأهميتها، بالإضافة أيضا لمبادئ الحوكمة وأهدافها، محددات الحوكمة ومساهمات آلياتها في تحسين أداء البنوك التجارية.

الفصل الثالث بعنوان (واقع الحوكمة المؤسسية في المؤسسات المصرفية الجزائرية).

قسم هذا الفصل الى مبحثين المبحث الأول تناول الجهاز المصرفي ومراحل تطوره في الجزائر والأهمية، أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة، التحديات والمجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية والمعوقات التي تواجهها أما المبحث الثاني فهو دراسة حال بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي BEA و تحليل المخاطر والأداء للبنك.

تمهيد:

يتكون الجهاز المصرفي لأي دولة من مجموع المصارف العاملة في هذا البلد، حيث لكل دولة بنك مركزي يقوم بدوره كمصرف للحكومة، والذي يختلف عن غيره من المصارف في كونه بنك للإصدار النقدي، كما له حق الإشراف والرقابة على وحدات القطاع المصرفي، يعتبر القطاع البنكي من أهم القطاعات الاقتصادية وأكثرها حساسية وتأثير في نمو اقتصاديات الدول، إذ يحتل هذا القطاع مركزا حيويا في النظم الاقتصادية والمالية لما له من تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية.

لقد تطور النشاط الاقتصادي و اتسعت أفاقه عير مختلف المراحل التي شهدها الاقتصاد العالمي وكان له التأثير على الجهاز المصرفي الذي يمثل الجزء الاكبر منه وبالأخص على البنوك التي تلعب دورا هاما في هذه الحلقة المصرفية باعتبارها شكل من أشكال العلاقات التجارية والمالية بين الدول أصبحت همزة وصل أو وسيط مالي بين المودعين والمستثمرين من خلال الآليات والأدوات التي استعملتها لتنفيذ وظائفها ومهامها، كما تعتبر البنوك إحدى الدعامات الكبرى الأساسية في بناء الهيكل المالي والاقتصادي لدول، إذ أنها تعد أجهزة فعالة يعتمد عليها في تطوير وتنمية مختلف القطاعات الاقتصادية، خاصة في الاقتصاديات التي تعتمد على السوق في تمويلها، لكن هذا الدور الكبير الذي يلعبه القطاع البنكي في النهوض باقتصاديات الدول، يتوقف على مدى فعالية وتطور هذا القطاع، كما أن هذه الفعالية تساعد على استقطاب الاستثمارات الضرورية لتغطية احتياجات التنمية المحلية.

المبحث الأول: ماهية البنوك.

البنوك التجارية هي ركيزة جد مهمة لسير النشاط الاقتصادي لدولة ما، و لديه مكانة جد كبيرة في مختلف القطاعات الاقتصادية ، ولأن جل العمليات التي تحدث على مستوى هاته البنوك مهمة وذات أهمية بالغة وجب علينا تسليط الضوء عليها.

المطلب الأول: تعريف وأهمية البنوك التجارية وأهدافها.

أولا: تعريف البنوك التجارية.

تختلف التعاريف الخاصة بالبنوك لذلك من الصعب ايجاد تعريف شامل و واحد وذلك بسبب اختلاف مجموع الأنظمة و القوانين من بلد لآخر، لذلك قمنا بصياغة مجموعة من التعاريف .

(يعتبر البنك التجاري المؤسسة التي تمارس عمليات الائتمان (الإقراض والاقتراض) حيث يحصل البنك على أموال العملاء فيفتح لهم ودائع ويتـــعهد بتسديد مبالغها عند الطلب أو لأجل كما يقدم قروضا لهم)[1].

في الولايات المتحدة الأمريكية يعرف القانون البنك بأنه (شركة حصلت على تصريح للقيام بأعمال البنوك يسمى (bankchrter) سواء كان هذا التصريح من الحكومة المركزية (الاتحادية أو الفدرالية) أو من حكومة الولاية التي تباشر فيها نشاطها)[2]

كما يعرف أيضا أنها المؤسسات النقدية التي تقبل الودائع من طرف الأشخاص أو المؤسسات وتكون تحت تصرف المودع في أي وقت شاء، تبعا للمدة المتفقة عليها ونظرا لهذه الميزة أصبح يطلق عليها بنوك الودائع وتأتي هذه البنوك في الدرجة الثانية بعد البنك المركزي، وهذين النوعين من البنوك يشكلان عصب الجهاز المصرفي لأي بلد[3].

مما سبق يمكن تقديم تعريف شامل للبنك على أنه (دور البنوك التجارية ينحصر بصفة أساسية في قبول الودائع ومنح الائتمان وأداء بعض الخدمات المصرفية الأخرى وكذا دورها الأساسي في توفير الأموال لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية).

---

[1] أ سماء بالحاج و فاطمة فلاح، دور البنوك التجارية في تمويل العمليات الاستثمارية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، مذكرة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2013 ،2012، ص7.

[2] خالد أمين، وآخرون، ادارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، الاردن2006، ص19.

[3] أ سماء بالحاج و فاطمة فلاح، المرجع سابق الذكر، ص8.

ثانيا : أهمية البنوك التجارية .

تظهر أهمية البنوك التجارية من خلال[1]:

1. تشجيع الأسواق الأولية التي تستثمر الأصول المالية التي يبتعد عنها الأفراد خوفا من المخاطرة.
2. بتقديم أصول مالية متنوعة المخاطرة و مختلفة العوائد و بشروط مختلفة للمستثمرين فإنها تستوعب جميع الرغبات و تستجيب لها.
3. إن وساطة البنوك تزيد من سيولة الاقتصاد ،و بتقديم أصول قريبة من النقود تدر عائدا مما يقلل الطلب على النقود.
4. بدون هذه الوساطة يتعين على صاحب المال أن يجد المستثمر المطلوب والعكس بالمدة والشروط الملائمة للاثنين.
5. بدون البنوك تكون المخاطرة أكبر للاقتصاد المشاركة على مشروع واحد.
6. يمكن للبنوك أن تدخل في مشاريع طويلة الأجل ذلك راجع لكبر حجم الأرصدة.

ومن الأهداف المراد تحقيقها في البنك ولابد من الإشارة لها نجد:[2]

أ. **هدف الربحية :**

يحاول البنك تعظيم أرباحه من خلال تعظيم إيراداته أو تدنية تكاليفه حيث تأخذ الإيرادات شكل الفوائد على القروض التي يمنحها للغير أو عوائد لموجوداته من الأصول المالية بمختلف أنواعها أو العمولات التي يحصل عليها مقابل الخدمات البنكية، أما التكاليف فيتحمل البنك نوعين منها :

التكاليف التشغيلية (أجور العمال، مصاريف الاستغلال...) والتكاليف التجارية المالية (أرباح بيع وشراء العملات، الفوائد، العملات الدائنة...).

ب. **هدف السيولة:**

نقصد بالسيولة في البنك، قدرته على الوفاء بالتزاماته المتمثلة في القدرة على مجابهة طلبات سحبالمودعين ومقابلة طلبات الائتمان، لذلك نجد أن البنوك تقوم بتوظيف أموالها في توليفة وتشكيلة متكاملة من الأصول المناسبة التي تجعل من قدرة البنك على تسييل جزء منها بسرعة لمواجهة حركات السحب أمرا سهلا .

[1] محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006، ص19.
[2] أسماء بالحاج و فاطمة فلاح، مرجع سابق، ص20.

ج. **هدف الأمان:**

لا تستطيع البنوك التجارية استيعاب خسائر تزيد عن قيمة رأس مالها، فأي خسائر من هذا النوع معناه التهام جزء من أموال المودعين وبالتالي إفلاس البنك التجاري ولهذا تسعى البنوك التجارية إلى توفير أكبر قدر من الأمان للمودعين من خلال تجنب المشروعات ذات الدرجة العالية من المخاطرة.

مما سبق نلاحظ مما سبق أن الاحتفاظ بالسيولة يؤثر على الربحية، و السعي نحو تعظيم الأرباح يؤدي بالبنك إلى المخاطرة وهو ما يؤثر على هدف الأمان، لذلك نجد البنك دائما يسعى للملائمة بين هذه الأهداف .

المطلب الثاني: أنواع البنوك و هيكلها التنظيمي.

أولا: أنواع البنوك .

يجب الاشارة أن أهداف البنوك كلها مشتركة تسعى لتحقيقها، يتوقف نوع البنك وتخصصه على العلاقة بين الودائع التي تودع لديه وطريقة استثماره لها، يتكون الجهاز البنكي من ثلاث أنواع من البنوك المتعارف عليها وهي: البنوك التجارية، البنوك المتخصصة والبنوك الإسلامية، باستثناء البنك المركزي.

I. البنك المركزي:

يقف على قمة الجهاز البنكي سواء من ناحية الإصدار النقدي أومن ناحية العمليات المصرفية لأنه يتولى عمليات الاشراف والرقابة على باقي البنوك، وهو الأداة الرئيسية التي تتدخل بها الحكومة لتنفيذ سياستها الاقتصادية[1].

II. البنوك التجارية:

وقد عرف القانون رقم (11 -03) المتعلق بالنقد والقرض البنوك التجارية على انها: أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد من 66 إلى 69 من نفس القانون، وتتضمن هذه العمليات ما يلي[2]:

1. تلقي الأموال من الجمهور لا سيما في شكل ودائع ، مع حق استعمالها لحساب من تلقاها بشرط إعادتها.

2. منح القروض، وتشكل عملية القرض كل عمل لقاء عوض يضع بموجبه شخص ما أو يعد بوضع أموال تحت تصرف شخص آخر، أو يأخذ بموجبه لصالح الشخص الآخر التزامات بالتوقيع كالضمان الاحتياطي أو الكفالة أو الضمان.

[1] احمد فريد مصطفى، محمد عبد المنعم غفر، الاقتصاد النقدي و المصرفي بين النظرية و التطبيق، مؤسسة شباب الجامعة ،الاسكندرية، 2000، ص272.

[2] القانون رقم (11 -03) المتعلق بالنقد والقرض.

3. توفير وإدارة وسائل الدفع ووضعها تحت تصرف الزبائن، وتعتبر وسائل دفع كل الأدوات التي تمكن كل شخص من تحويل أموال، مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل[1].

III. البنوك المتخصصة:

يمكن تعريف البنوك المتخصصة على أنها: مؤسسات مالية أنشئت لتمويل وخدمة قطاع معين أو شريحة معينة وهي بنوك تنموية ومنها من يقبل الودائع ومنها من لا يقبلها وهذا يعتمد على القانون وعلى مصادر البنك الرئيسية، وهي بنوك يرتكز نشاطها على التمويل طويل الأجل يمتد لأكثر من 10 سنوات وتقوم بعمليات متخصصة يحتاج تمويلها إلى خبرات خاصة ومعرفة بطبيعة العمليات الانتاجية، ومن البنوك المتخصصة نجد[2]:

1. بنوك التنمية الصناعية:

وتختص هذه البنوك بتمويل النشاط الصناعي في المجتمع فهي تقوم بمنح القروض أو بضمان أرض مصنع أو مبانيه أو آلاته، كما تقوم أيضا بتمويل العمليات الجارية في مجال الصناعة.

2. بنوك الاستثمار:

تقوم هذه البنوك بتمويل المشروعات إما عن طريق الإسهام في رؤوس أموالها أو في منحها القروض المتوسطة والطويلة الأجل إضافة إلى ذلك تقوم بنوك الاستثمار بتقديم التسهيلات الائتمانية قصيرة الأجل لتمويل مصروفات التشغيل .

3. بنوك التنمية الفلاحية:

لقد كان ظهور هذه البنوك نتيجة لتطبيق الإصلاح الفلاحي في البلاد النامية والذي نتج عنه حدوث تغيرات بنائية في القطاع الفلاحي مما أدى إلى نمو الوحدات الإنتاجية الصغيرة والتي تحتاج أن تحاط بائتمان فلاحي إنتاجي وتسويقي بظروف وأسعار ميسرة، وتقدم خدماتها إلى القطاع الفلاحي عن طريق تمويل شراء البذور والأسمدة والمبيدات واستئجار الآلات الفلاحية والمساهمة في تنمية الثروة الحيوانية، وبما أن هذه الخدمات الفلاحية تعتمد على دورات موسمية، ولذلك تكون فترات التمويل مرتبطة بالمواسم الفلاحية[3].

---

[1] حورية حمني، آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006/ 2005، ص22، 23.

[2] أ سماء بالحاج و فاطمة فلاح، مرجع سابق الذكر، ص11، 10، 9.

[3] محمد علي حسن الهويدي، محاسبة البنوك، دار النشر والتوزيع لبنان، 1995، ص15.

4. **البنوك العقارية:**

وهي بنوك تقوم بتقديم القروض اللازمة لشراء الأراضي والعقارات وتمويل عمليات البناء، ومعظم القروض التي تقدمها هذه البنوك تكون طويلة الأجل.

5. **بنوك الادخار:**

ويقوم هذا النوع من البنوك بتجميع المدخرات الصغيرة وحفظها، وفي الجزائر كان الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط يتولى هذه المهمة غير أنه حاليا يهتم بجمع المدخرات وتوزيعها في قروض موجهة للسكن.

6. **بنوك التجارة الخارجية:**

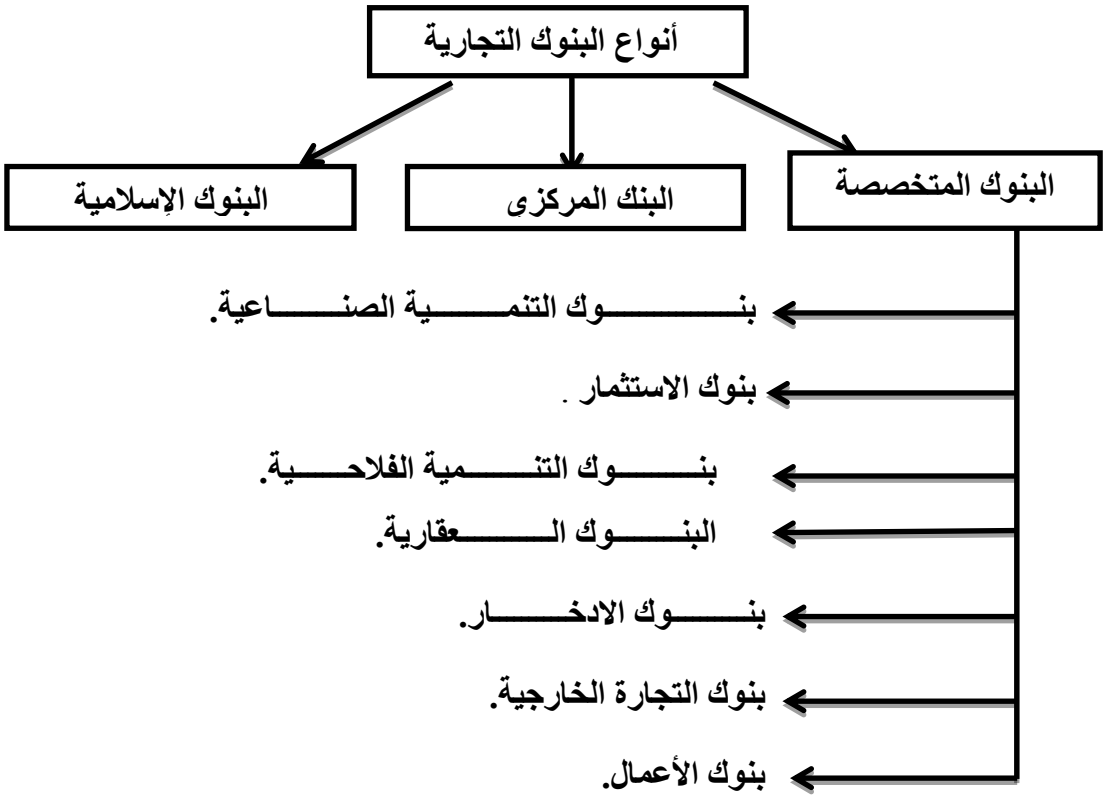
و هي بنوك تختص في تمويل التجارة الخارجية عن طريق مختلف صور القروض التي تقدمها بالإضافة إلى التسهيلات الخاصة بعمليات المبادلة.

7. **بنوك الأعمال :**

وهي بنوك ذات طبيعة خاصة (ليس لها جمهور داخل وخارج) وتقتصر عملياتها المساهمة في تمويل وإدارة المنشآت الأخرى، عن طريق إقراضها أو الاشتراك في رأسمالها أو الاستحواذ عليها تقوم بنوك الأعمال بإصدار الأوراق المالية، وتتعامل أساسا في السوق المالية[1].

[1] عبد السلام ابو جعفر، الادارة الحديثة في البنوك التجارية، مكتبة نهضة الشرق ، 1991، ص 250.

شكل (1-1): يوضح الشكل الآتي أنواع البنوك التجارية.



المصدر: من إعداد الطلبة اعتماد على المراجع السابقة.

I. الهيكل التنظيمي للبنوك.

أولا: مفهوم الهيكل التنظيمي.

إن بناء هيكل تنظيمي لأي مؤسسة أن يكون مراعي للعديد من العوامل المؤثرة لأنه يجب أن يبنى على قواعد و أسس صحيحة.

من المعروف أن لكل بنك من البنوك نظام خاص به، هذا راجع لاختلاف الأنظمة وحجم البنك وأيضا نوعية الأعمال التي يقوم بها، عدد العمال أيضا وفروع البنك.

من التعاريف العامة التي يمكن صيغتها للتنظيم هو عملية تحديد المسؤوليات والسلطات وتوزيعها على مختلف مستويات الإدارة داخل الهيكل التنظيمي للوصول الى الأهداف المراد تحقيقها وبأقل تكلفة ممكنة.

II. الأسس التي يبنا عليها الهيكل التنظيمي .

لا تختلف الأسس التي يبنى عليها الهيكل التنظيمي الإداري للبنك عما يقوم عليه التنظيم الإداري لأية منشأة أخرى، الا ما يتعلق بالظروف التي تميز البنك عن غيره من المنشأة.

يتم بعد وضع الهيكل التنظيمي بعد تقسيم العمليات والواجبات الملقاة على عاتقه، إلى مجموعات متلائمة توكل إلى كل جهاز إداري يختص بها.

1. التقسيم على الأساس الوظيفي:

في هذا الشكل من التنظيم، تضم الأعمال ذات الطبيعة الواحدة أو العلاقة الوثيقة معا، ويعهد بكل مجموعة منها إلى وحدة إدارية تسمى باسم الوظيفة التي تجمع تلك الأعمال. ويعد هذا التقسيم من أكثر أشكال التنظيم الإداري شيوعا في مختلف المنشآت، حيث يحقق الاستفادة من مزايا تقسيم العمل والتخصص، ييسر معالجة المشكلات ذات الطبيعة الواحدة أو المتقاربة. وهذا التقسيم لا يتيح لرئيس الوحدة الوظيفة إلماما كافيا بنواحي نشاط البنك، حيث يتخصص في عمل دون سواه. كذلك فإنه لا يتيسر نقل العاملين من وحدة إدارية أخرى[1].

[1] عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف ، السياسات المصرفية، تحليل القوائم المالية ، الجوانب التنظيمية للبنوك الإسلامية والتجارية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر،2002، ص 58.

2. التقسيم الخدمي :

هنا يتم تقسيم الأعمال وفقا لأنواع الخدمات التي يؤديها البنك، وتضم الخدمات المتكاملة ذات الصلة الوثيقة ببعضها البعض، ويتميز هذا النوع من التقسيم بالتخصص الرفيع في العمل، يحقق الوفرة في العمالة والمعدات، يؤدي إلى رفع كفاءة الخدمة للعملاء[1].

3. التقسيم الجغرافي:

يتبع هذا التقسيم إذا امتد نشاط البنك فغطى مناطق جغرافية متباعدة، حيث تنشأ في كل منطقة وحدة إدارية لخدمة العملاء بها، ويترتب على الأخذ بهذا التقسيم، أن تتنوع الوحدات الإدارية (أي الفروع) وفقا للظروف الإقليمية التي تقوم على خدمتها، فتكيف نشاطها ليتناسب مع حاجات العملاء

يقتضي التقسيم الجغرافي منح قدر من السلطات لمديري الفروع، وبخاصة إذا كان الاتصال بينهما وبين المركز الرئيسي بعيدا في مسافته، كما قد يستلزم الحال تجميع عدد من الفروع تحت إشراف فرع رئيسي، وخضوع فروع الرئيسية للإدارة العامة للبنك.

4. التقسيم على أساس العملاء:

قد يقتضي الأمر إنشاء وحدات إدارية بالبنك، لكي تختص كل منها بخدمة فئة من العملاء متى تباينت فئاتهم وفقا لنشاطهم النوعي أو شكلهم القانوني أو قيمة معاملاتهم أو غير ذلك من العوامل.

يفيد هذا النوع من التقسيم رفع مستوى الخدمات التي تقدم للعملاء، و يشترط لنجاحه أن يكون حجم العمل الموكل إلى كل وحدة إدارية كافيا بما يبرر إنشائها، وأن يكون حجمها متلائما مع ذلك العمل.

5. التقسيم على أساس العمليات:

قد يشمل التنظيم تقسيم العمل على أساس من تسلسل العمليات المتعلقة بالخدمات المصرفية، فتختص وحدة إدارية بالمرحلة الأولى من العملية. ووحدة ثانية بمرحلة تالية، وهكذا حتى تنجز العملية بكاملها. كما قد يكون التقسيم على أساس من نوع العمليات الجزئية التي تجمعها ووظيفة واحدة ، كأن تقسم إدارة الاوراق المالية مثلا إلى أقسام الكبونات، والحفظ، والبورصة وما إلى ذلك.

ويحقق هذا التقسيم مزيا عديدة، منها الإنفاق الناجم عن التخصص الرفيع في العمل، وإمكان ضبط الأعمال وتحقيق الرقابة الذاتية عليها.

[1] عاطف جابر طه عبد الرحيم ، تنظيم و ادارة البنوك، الطبعة لم تذكر، الدار الجامعية الاسكندرية، 2008، ص ص102 ، 201.

وبالإضافة إلى هذه الأنواع الخمسة من أشكال التنظيم، هناك شكل آخر هو التنظيم الفيدرالي، وهو يتبع عندما يكون للبنك فرع في جهة أجنبية مثلا، أو يكون على هيئة شركة قابضة تملك شركات تابعة أو تسيطر عليها، وعند إذن يتكون الهيكل التنظيمي العام للبنك من عدد الوحدات الإدارية كل منها بمثابة تنظيم مستقل بذاته يراعي في شكله وأوضاعه ما يميزه من ظروف، ويتميز هذا النوع من التقسيم بتطبيق اللامركزية الواسعة، حيث يختص المركز الرئيسي للبنك برسم السياسات العامة ويترك حرية العمل للوحدات التابعة وفقا لما تمليه عليها ظروفها الخاصة[1].

III. بناء الهيكل التنظيمي.

لبناء الهيكل التنظيمي نميز بين ثلاثة مستويات إدارية.

1. السلطة العليا:

تتمثل في مجلس الادارة وهو السلطة المركزية العليا في البنك وهو المسؤول عن تحقيق وظيفة البنك في الاقتصاد، وبصفة خاصة عن تحقيق الأمان للودائع وتوظيفها التوظيف الأمثل الذي يحقق التقدم للاقتصاد ويحقق الربح و السيولة الملائمة للبنك. وبالرغم من أن مجلس الإدارة لا يتدخل في العمليات اليومية لأنه يفوض المديرين في ذلك وهم يفوضون بدورهم إلا أنه (مجلس الإدارة) هو المسؤول الأول عن نجاح عمليات البنك[2].

2. السلطة المتوسطة:

تشكل هذه الإدارة همزة وصل بين الإدارة العليا و الإدارة الدنيا، وبقدر ما تخلق الأوامر تساهم في تنفيذها بسبب موقعها الوسط، فهي تساهم و تؤثر في قرارات الهيئة العليا، حيث أنها غالبا ما تستشارفي هذه القرارات إذا تشتق منها السلطة آراء السلطة التنفيذية، كما تخبر هده الأخيرة من خلال آراء السلطة المتوسطة لديهم ما يدور في أذهان السلطة العليا.

ولكي تؤدي هذه الإدارة أعمالها على الوجه الأكمل وتحقق أهدافها فغنها تعتمد على تقييم العمل داخل الإدارة و يختلف عدد الإدارات تبعل لحجم البنك ومتطلباته العملية، وفيما يلي أهم الإدارات في البنك[3].

[1] عاطف جابر طه عبد الرحيم ، مرجع سابق ،ص ص 104،103.
[2] هندي، منير ابراهيم، ادارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث الاسكندرية،1996، ص95.
[3] ماهر شكري، العمليات المصرفية الخارجية، دار حامد للنشر والتوزيع ، الطبعة 2 ، عمان ، 2004، ص27.

أ.مديرية التخطيط و البحوث والمتابعة:

تقوم هذه المديرية بعمليات التخطيط و البحوث والإحصاء مما يساعد الإدارة العامة للبنك على رسم سياسته ومتابعة تنفيذ أحكام القوانين المتعلقة بالعمل المصرفي مثل قانون البنك وقانون مراقبة العملية وغيرها من التعليمات الصادرة عن السلطات الأخرى وكذا السياسة استثمار الموارد المتوفرة.

ب.مديرية التفتيش:

تقوم بالتفتيش الدوري والفجائي على نشاط البنك من الناحية المصرفية وعلى مدى التزام البنك وكافة فروعه باتباع الأسلوب الصحيح في تنفيذ من الناحيتين الإدارية والفنية وإعداد تقارير بنتيجة تفتيشها، وتعد إلى جانب ذلك الاقتراحات اللازمة لتحسين أداء الخدمات المصرفية وإحكام الرقابة عليها.

ج. مديرية العلاقات الخارجية:

وتختص باختيار المراسلين الأجانب للبنك و التأكد من صلاحيتهم لتمثيل البنك وقدراتهم على القيام بالأعمال التي يعهد بها إليهم، كما تتولى ادامة العلاقات مع هؤلاء المراسلين وتنسيق العمل معهم كما تقوم بالإشراف على الفروع الخارجية وتزويد المتعاملين في الخارج بالمعلومات التي يطلبونها وهي التي تقوم بحل كافة المشاكل التي تعترض البنك في الخارج، كما تتولى شؤون العملات الأجنبية لتغطية عملياتها الخارجية، وتحتفظ بصور تواقيع التي تعود للمسؤولين في جميع البنوك، كما أنها تنظم المفاتيح السرية للبرقيات الصادرة و تحل رموز البرقيات الواردة[1].

د. مديرية الفروع الداخلية الإقليمية:

تقوم هذه المديرية بإشراف على البنك في الداخل والاشتراك مع مديريات المختصة في إعداد التعليمات المتعلقة بالأعمال البنكية وتكون مسؤولة عن كافة علاقات البنك بالبنوك الأخرى.

ه. مديرية العلاقات العامة:

تقوم هذه المديرية بتقدير علاقات البنك مع المتعاملين معه والعاملين به وبينه وبين البنوك الاخرى أو الراي العام ووسائل الاعلام، وتوجيه النصح والتعليمات إلى الفروع للوصول إلى احسن الطرق المؤدية الى نجاح البنك.

[1] رشاد العصار، رياض الحلبي، النقود والبنوك، الطبعة الأولى، دار صفاء للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2002، ص68.

و. مديرية الشؤون المالية (المحاسبية):

تقوم هذه المديرية بالإشراف على النفقات الادارة العامة وتحضير ميزانية شهرية للإدارة، وفي بعض البنوك تقوم هذه المديرية ايضا بالإشراف على النظم المحاسبية التي تطبقها الفروع، وفي نهاية العام تعد الميزانية العمومية، والتقرير السنوي والحسابات الختامية، وتشرف على تحضير وتوزيع ارباح المساهمين.

ز. مديرية شؤون الموظفين:

تتولى هذه المديرية سياسة التوظيف في البنوك، حيث تستخدم الموظفين الجدد وتعد كتب تعينهم وشروط استخدامهم.

ح. مديرية القضايا:

تقوم هذه المديرية بتقديم المشورة القانونية للمدير العام كلما احتاج اليها ن كما أنها تقوم بصياغة العقود التي يتم ابرامها من طرف البنك، تتولى القضايا المرافعة أمام المحاكم نيابة عن البنك، وتقوم أيضا بمتابعة القوانين[1].

3. السلطة التنفيذية:

تسمى ايضا ادارة الدنيا وهي تمثل قاعدة الهرم في الهيكل التنظيمي الإداري للبنك، ويمكن تحديدها بالأجهزة التنفيذية العاملة في فروع البنك المنتشرة داخل البد وخارجه، وتشمل عادة القطاع الاكبر من العاملين في المشروع، حيث ان هذه القاعدة تمتاز بكبر عدد العاملين فيها وخطورة المهمة الملقاة على عاتقها، حيث انها تتحمل مسؤولية بلورة اهداف السلطة العليا الى حقائق ملموسة من نمو، تقدم، ربح وخدمة المجتمع، وتكون أكثر احتكاكا و اطلاعا واحساسا بمشاكل المنشأة لأنها تعيش الواقع من خلال احتكاكها مع المجتمع الذي يمثل مجال عملها، ورغم كل هذا فإنها لا تساهم باي قسط في وضع سياسة البنك، لذا على الادارات الحديثة إعطاء اهمية بالغة لاقتراحات ومشاكل هذا القطاع بغية تحقيق أفضل النتائج. والسلطة التنفيذية تمثلها الأقسام التي تقوم بتنفيذ الأعمال التي تكون مجموع نشاطات البنك، ومما لا شك فيه أنه لا يوجد هناك تقييم ثبات لهذه الشعب والأقسام الفنية، وهذا راجع إلى الاختلاف الحاصل بين البنك والذي تم ذكره سابقا لكن من الممكن استعراض أهم أنواع هذه الأقسام في الشكل الآتي[2]:

[1] رشاد العصار، رياض الحلبي، مرجع سابق، ص69.
[2] عاطف جابر طه عبد الرحيم ، مرجع سابق، ص ص83، 84.

الشكل (2-1): يبين أقسام السلطة التنفيذية.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المرجع، زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في اداة البنوك، دار وائل للنشر، الاردن،2000،ص164.

المطلب الثالث: موارد البنوك التجارية و استخداماتها.

الجدول (1-1): يمثل موارد واستخدامات البنوك التجارية.

ميزانية البنك التجاري

الأصول	الخصوم
أولا: الأصول تامة السيولة عديمة الربحية	**أولا: الموارد الذاتية**
1. النقدية بخزينة البنك	1. رأس المال المدفوع
2. رصيد النقدية لدى البنك المركزي	2. المخصصات
ثانيا: الأصول السائلة و المدرة للعائد	3. الاحتياطات
أ. أصول شديدة السيولة: أصول شبه نقدية	4. الأرباح غير الموزعة
- أرصدة نقدية مستحقة على البنوك الأخرى	**ثانيا: الموارد غير الذاتية**
- أوراق مالية و تجارية مخصومة	
- القروض القابلة للاستدعاء	**1.** الودائع :
ب. أوراق مالية حكومية:	**أ.** الودائع الجارية
- أذون الخزانة	**ب.** الودائع غير الجارية
- السندات	**2.** حسابات مدينة للبنوك الأخرى وللمراسلين
ج. القروض و السلفيات	**3.** القروض من البنك المركزي
ثالثا: أصول عالية الربحية	
مجموع الأصول =	**مجموع الخصوم**

المصدر: علي عبد الوهاب، اقتصاديات النقود والأسواق المالية، كلية التجارة الاسكندرية، طبعة الاولى، 2014، ص192.

أولا: جانب الموارد:

تتمثل موارد البنوك التجارية في الالتزامات أو الخصوم، وهي التزامات على البنك التجاري نحو الغير، وتتكون من:

1. **الموارد الذاتية**:

تعرف أيضا باسم الموارد الداخلية وتتكون من[1]:

أ. **راس المال المدفوع :**

ويستخدمه البنك المركزي في الإعداد ومزاولة النشاط، ويعكس رأس المال المدفوع حجم النشاط المتوقع للبنك، ويعتبر مؤشرا لدرجة متانة المركز المالي للبنك الذي يعكس درجة ثقة المتعاملين معه في المجال البنكي و المالي، وحاليا تفرض التشريعات البنكية حد أدنى لرأس المال المدفوع في البنك، ولا تمنع زيادة رأس المال ولكنها تمنع عادة التعامل بالسحب من رأس المال إلا في حالة إشهار إفلاسه[2].

ب.**المخصصات:**

فهي أرصدة نقدية يتم حميلها على إجمالي الأرباح المحققة في نهاية السنة المالية وذلك لمواجهة الظروف الطارئة التي قد يمر بها البنك. ومن أمثلة المخصصات، مخصص الديون المشكوك فيها في تحصيلها، ومخصص هبوط أسعار الأوراق المالية بمحفظة البنك، ومخصص الضرائب الذي يقابل التزاما على البنك نحو مصلحة الضرائب. والمخصصات لا تعد بكاملها موارد ذاتية، لأن العبرة هل هي التزام البنك تجاه نفسه أم للغير لذلك فان مخصص الضرائب يعتبر مورد غير ذاتي، أما مخصص الديون المشكوك في تحصيلها فهو مورد ذاتي.

ج. **الاحتياطات :**

هي أرصدة يجنيها البنك من صافي أرباحه القابلة للتوزيع على المساهمين في رأسماله، وتتكون هذه الاحتياطات من الاحتياطات القانونية التي يلتزم البنك بتكوينها بنص القانون، وبعض الاحتياطات الاختيارية التي يقوم البنك بإرادته بتكوينها لدعم مركزه المالي.

[1] أسماء بالحاج و فاطمة فلاح، مرجع سابق، ص12.
[2] زياد رمضان وآخرون، مرجع سابق، ص ص51، 65.

د. **الأرباح غير الموزعة:**

هي مبالغ يستقطعها البنك من إجمالي أرباحه بصفة مؤقتة وتعتبر من الموارد المتاحة للاستخدام.

2. **الموارد غير الذاتية:**

هي موارد تتوفر للبنك من غير المساهمين في رأسماله، ونمثل النسبة الكبرى في الموارد الكلية للبنك التجاري و تتكون من[1]:

أ. **الودائع:** تأخذ عدة صور وهي:

- **الودائع الجارية:**

وتعرف باسم الودائع تحت الطلب، ويمكن للعميل السحب من رصيده منها في أي لحظة، ولذلك يحتفظ البنك التجاري بنسبة احتياطي نقدي مرتفعة على هذه النوعية من الودائع. تعتبر الودائع الجارية من مكونات السيولة وعرض النقود في الاقتصاد، وعادة لا يقوم البنك التجاري بدفع فوائد عليها وذلك لأنها تكون تحت تصرف أصحابها في أي وقت، مما يحول دون حرية البنوك التجارية في استخدامها. وترتفع درجة السحب منها و الإضافة إليها، وتتداول من خلال الشيكات، وتعكس وظيفة النقود كوسيط للتبادل لأنها تمثل جزء من العرض النقدي بالمجتمع.

- **الودائع غير الجارية:**

وتوجد قيود على عملية السحب منها، يكون متفق عليها بين البنك والعميل، ويتم التعامل على هذه النوعية من الودائع بقيود دفترية وعادة دفع البنوك التجارية معدلات فائدة متزايدة مع زيادة أجل الوديعة، ومن أنواع الودائع غير الجارية[2]:

- **الودائع لأجل :**

ويمتد هذا الأجل بين سنة وعشر سنوات، وفي حالة كسر العميل لأجل الوديعة يقوم برد جزء من الفائدة التي حصل عليها كما قد يقوم بدفع مبلغ جزائي بسبب اضطراره إلى مخالفة شروط تعاقده مع البنك.

- **الودائع الادخارية:**

[1] علي عبد الوهاب، مرجع سابق، ص ص194،193.

[2] اسماعيل محمد هاشم ، النقود و البنوك، دار النهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، بدون سنة، ص50.

يتم السحب منها في أي لحظة، وتدفع عنها البنوك التجارية فوائد غير أنها تكون أقل مقارنة بالفوائد على الودائع لأجل.

- **الودائع المجمدة:**

وهي مبالغ مودعة من قبل عملاء البنك ولا يسمح بالتعامل عليها لكونها تغطي التزام على العميل وذلك حتى قيام العميل بالوفاء بالتزاماته.

أ.الحسابات المدينة للمصارف الأخرى وللمراسلين:

هي صورة من صور الحسابات الجارية وغير الجارية و تمثل مصدرا للموارد المالية للبنك.

ب.القروض من البنك المركزي:

وهي عادة قروض يأخذها البنك التجاري من البنك المركزي باعتباره الملجأ الأخير للبنوك لتمويل العمليات الموسمية وظروف ضغط وارتفاع الطلب على السيولة من البنك التجاري[1].

ثانيا: جانب الاستخدامات:

البنك التجاري كمشروع خاص يستهدف من نشاطه تحقيق الربح، وبالتالي يوجد عند البنك الدافع لتوظيف كل الموارد المتاحة لديه وعدم ترك جانب عاطل من موارده، ولكن توجد علاقة طردية بين معدل العائد على الأصول ونسبة المخاطرة التي يعكسها احتمالات الخسارة عند اضطرار البنك لبيع هذه الأصول. وذلك وفقا لدرجة سيولة الأصول التي يوظف البنك فيها موارده. وبصفة عامة يقوم البنك بتنويع الأصول التي يحتفظ بها في محفظته متدرجا في سيولتها، وبالتالي، ربحيتها عكسيا كما يلي[2]:

1- **مجموعة الأصول تامة السيولة و عديمة الربحية:**

وتتمثل في النقدية بخزينة البنك سواء نقد قانوني ونقود مساعدة وعملات أجنبية، بإضافة إلى رصيد البنك التجاري لدي البنك المركزي. وتتميز هذه الأصول بأنها كاملة السيولة، ولكنها عديمة الربحية حيث لا تدر أي عائد.

[1] اسماعيل محمد هاشم ، مرجع سابق، ص35.
[2] عبد العزيز، عبد الرحيم سليمان، التبادل التجاري، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص ص، 31، 32.

2- مجموعة الأصول عالية السيولة و المدرة للعائد:

تتسم هذه النوعية من الأصول بتمتعها بدرجة عالية من السيولة مع وجود معدل للعائد يتناسب عكسيا مع درجة السيولة، وتشتمل على عديد من الأصول التي يستثمر فيها البنك الجزء الاكبر من موارده المالية المتاحة للتوظيف، وتنقسم هذه الأصول إلى عدة مستويات منها:

أ.الأصول شبه النقدية:

مثل الأرصدة المستحقة للبنك على البنوك الأخرى محلية أو أجنبية، والأوراق التجارية المخصومة من قبل العملاء والقروض القابلة للاستدعاء عند الطلب. وهذه الأصول تتسم بدرجة عالية من السيولة وبالتالي تعطي معدل عائد منخفض نسبيا عادة ما يكون أقل من 3% سنويا.

ب.الأوراق المالية الحكومية:

وهي من الأصول عالية السيولة، بسبب الثقة المالية في الجهة المصدرة لها و هي تتراوح بين أصول قصيرة الأجل، مثل السندات الحكومية قصيرة الاجل، وأذون الخزانة و أصول طويلة الأجل مثل السندات التي تصل آجالها إلى عشرة سنوات، و يسهم وجود هذه الأصول في مكونات النسب القانونية للاحتياطي والسيولة في زيادة درجة سيولة هذه الأصول.

ج. الأوراق التجارية المخصومة:

وهي أوراق تجارية يبادلها حائزيها بنقدية قبل ميعاد استحقاقها مثل الكمبيالات المخصومة، ولذلك فإن المبلغ الذي يدفعه البنك التجاري مقابلها يكون أقل من القيمة النقدية المكتوبة عليها بمقدار فائدة مخصومة بمعدل يتناسب طرديا مع طول الفترة الزمنية بين طلب العميل المقابل النقدي للورقة وتاريخ سداد قيمتها الإسمية. وقد ترتفع درجة الضمان الخاصة بها إذا ما كانت مقبولة من احد بيوت القبول و تسمى بالأوراق التجارية من الدرجة الأولى، ولذا تزداد درجة سيولتها[1].

د. القروض والسلفيات والتسهيلات الائتمانية والاعتمادات المستدينة المفتوحة:

وهي عادة أصول قصيرة الأجل ولكنها تختلف في طبيعتها، فالقروض مبالغ يدفع بالكامل لطالبيها بمجرد موافقة البنك على منحها، أما السلفيات فإنه يتم تقديمها للعملاء وفقا لبرنامج زمني محدد بتقديم أجزاء من المبلغ طبقا للاتفاق المبرم بين البنك وعميله، وتتميز التسهيلات الائتمانية بحرية أكبر في أسلوب سحب

[1] اسماعيل محمد هاشم، مرجع سابق، ص38.

المبلغ المتفق عليه، ويشترط في الاعتمادات المستدينة احتفاظ البنك بالمستندات الخاصة بملكية السلع المتفق على تمويل عملية شراؤها إلى حين سداد العميل مقدار الدين الناشئ عن عملية تمويل شراء هذه السلع.

3- مجموعة الأصول شديدة الربحية ذات سيولة منخفضة:

تدر معدل عائد كبير نسبيا ويستهدف البنك من الاحتفاظ بها تحقيق معدل مرتفع للربح. وهدف البنك من الاستثمار فيها هو تحقيق الربح أولا، ولا تحتل اعتبارات السيولة إلا في المقام الثاني مثل صور الائتمان طويل الأجل، الذي لم تتوسع البنوك فيه إلا بعد استقرار و نضوج الأسواق النقدية والمالية.

المبحث الثاني: المخاطر المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم المخاطر المصرفية وأنواعها.

أولا: مفهوم المخاطر المصرفية.

إن المخاطر المصرفية كثيرة ومتعددة الأبعاد، وهذا ما يستلزم تصنفيها وتعريفها بهدف قياسها ومراقبتها، كما أن التعاريف المتداولة للأخطار عادة ما تكون عامة و غير مبرزة للفرو قات الموجودة بين مختلف المخاطر، ولهذا فإن تدقيق هذه التعاريف يسهل عملية قياس المخاطر.

فالمخاطر المرتبطة بالتغيرات الحاصلة في الأسواق هي مخاطر مالية خاصة، كما أن خطر القرض هو ذلك الخطر الذي يعرض للخسائر في حالة عجز المقابل (Contrepartie)، وعادة ما يعتبر كخطر تجاري باعتباره نتيجة لخيارات الأسواق والزبائن وأما المخاطر العملية أو التقنية فتمثل كل الأخطار الداخلية، فبعضها يكون مرتبطا بأنظمة الإعلام، وبعضها الأخر يكون مرتبطا بالإجراءات الداخلية ومدى احترامها. وعموما فإن كل المخاطر تعرف على أنها (الخسائر المجمعة عن التحركات (أو التطورات) المعاكسة، والنتيجة المباشرة والمهمة هي أن أي قياس للخطر يستند إلى تقيم التغيرات وأثرها التغيرات وأثرها على النتائج) [1].

يمكن اعتبار الخطر كاحتمال لوقوع حدث أو مجموعة أحداث ، وحسب المعنى المتداول فإن هذا الحدث عادة ما يكون غير مرغوب فيه من طرف المؤسسات المالية (البنوك خاصة) والنسبة لكل من (KAUFMAN)، (HORVIT) (KANE)، (EISENBIS) و (BENSTON) فإن الخطر ينتج عن

[1] طارق عبد العال حماد، إدارة المخاطر، الدار الجامعية ، مصر،2003 ، ص 16.

نقص التنويع، نقص السيولة، ولكن أيضا عن إرادة البنوك في التعرض للأخطار حيث تكون هذه المصادر الثلاثة مرتبطة [1].

كما يعرف الخطر على أنه (كل تسهيل مستعمل أو غير مستعمل، منح من طرف مؤسسة قرض لزبون أو مجموعة زبائن مرتبطين، سواء كان مسجل أو مسجل في الميزانية، بما فيه الضمانات والالتزامات الملحقة التي ترى السلطات المختصة أنه من الضروري أخذها بعين الاعتبار لتقدير المخاطر المتحملة من قبل هذه المؤسسة)[2].

ثانيا: إدارة المخاطر المصرفية.

أدرجت لجنة بازل إدارة المخاطر كأحد المحاور الهامة لتحديد الملاءة المصرفية، وتمشيا مع الاتجاهات العالمية في هذا الصدد بدأت البنوك الجزائرية مؤخرا في انتهاج سياسات لإدارة المخاطر واستحداث قطاعات متخصصة يكون هدفها التحكم في درجات المخاطر التي تتعرض لها أعمال البنك على تنوعها وذلك من خلال قيامها بعدد من الوظائف الهامة نذكر منها:

- تقدير المخاطر ووضع الاحتياطات اللازمة لمواجهتها بما لا يؤثر على ربحية البنك.
- المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير.
- تطوير إدارة محافظ الأوراق المالية والعمل على تنويع تلك الأوراق، من خلال تحسين الموازنة بين المخاطر والربحية.
- تطوير إدارة محافظ الأوراق المالية والعمل على تنويع تلك الأوراق، من خلال تحسين الموازنة بين المخاطر والربحية.

الجدير بالذكر أن حسن إدارة المخاطر يستوجب الالتزام بعدد من المبادئ الأساسية والتي نذكر أهمها على النحو التالي[3]:

- أن تكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى (لجنة إدارة المخاطر) يناط بها مسئولية وضع السياسات العامة، بينما تتولى الإدارة المتخصصة لإدارة المخاطر تطبيق تلك السياسات، كما تقع على عاتقها المسئولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من أن أنشطة البنك تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة.

[1] منير ابراهيم الهندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، الطبعة الرابعة ، المكتب العربي الحديث، القاهرة، 1999، ص440..
[2] محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل, كلية التجارة، جامعة عين شمس, القاهرة، 1999، ص230.
[3] حسين عطا غنيم، دراسات في التمويل، بدون دار نشر، بدون بلد نشر، الطبعة الأولى، 1999، ص 255.

- يتم تعيين مسئول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية تكون لديه الدراية والخبرة الكافية في مجال عمله وفى مجال خدمات البنك.
- وضع نظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل بنك، مع وضع مجموعة شاملة من الحدود والسقوف الاحترازية للائتمان و السيولة بحيث تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة.
- لابد من تقييم أصول كل بنك وخاصة الاستثمارية منها على أساس القيمة العادلة كمبدأ أساسي لقياس المخاطر والربحية.
- استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر ووضع ضوابط أمان ملائمة لها.
- ضرورة وجود وحدة مراجعة داخلية مستقلة بالبنوك تتبع مجلس الإدارة بالبنك مباشرة تقوم بالمراجعة على جميع أعمال البنك بما فيها إدارة المخاطر.
- وضع خطط طوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات.

إن دور إدارة المخاطرة هو إيجاد توازن بين الالتزام بالقواعد المقيد للمخاطرة والقدرة على تنمية الأعمال. بين الإفصاح عن المخاطرة وحوافز الإدارة السارية داخل المؤسسة، تعتمد كفاءة مراقبة المخاطرة بدرجة عالية على أدوار وتأثير وحدات الأعمال ووحدة الرقابة على المخاطر[1].

1. أهداف إدارة المخاطر:

هدف إدارة المخاطرة هو إدارة الأصول والخصوم هو تحقيق مفاضلة مثلى بين العائد والمخاطرة وتخطيط وتمويل تنمية الأعمال بناءا على ذلك. إذن إدارة المخاطرة هي عبارة عن مجموعة من الأدوات والتقنيات، هي عملية أساسية مطلوبة لتنفيذ استراتيجية البنك. وتركز إدارة الأصول والخصوم على مخاطرة السيولة ومخاطرة أسعار الفائدة على المستوى العام للميزانية، يمكن اعتبارها مجموعة نوعية من إدارة المخاطرة وتغطي إدارة المخاطر أنواعا أخرى منها مخاطر القروض، السوق وغيرها. كما تشمل أيضا عمليات الإدارة والتصميم التنظيمي المطلوبة بفعالية تنفيذ مجموعة التقنيات التي تتناولها إدارة المخاطر والتحكم فيها. وسنتطرق في هذا العنصر إلى ما يلي:

2. أدوار إدارة المخاطر:

الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو قياس المخاطرة من أجل مراقبتها والتحكم فيها وليس إلغائها نهائيا وتتمثل هذه الأدوار التي تخدم عدة وظائف منها : تنفيذ الاستراتيجية، تنمية المزايا التنافسية، قياس كفاية رأس

[1] منير ابراهيم الهندي، مرجع سابق، ص441.

المال والقدرة على الوفاء بالالتزامات، قياس كفاية رأس المال والقدرة على الوفاء بالالتزامات، المساعدة في اتخاذ القرار، رفع تقارير عن المخاطرة والتحكم فيها، إدارة المحافظ المالية.

3. **إدارة الأصول والخصوم:**

تعتبر إدارة الأصول والخصوم مجموعة فرعية من إدارة المخاطر تركز على الإدارة الكمية لمخاطر الفائدة والسيولة على المستوى الكلي (GLOBALE) وتشمل المجالات الدراسية المتمثلة في[1]:

- قياس ومراقبة مخاطر السيولة وأسعار الفائدة: وضع أهداف العوائد وحجم العمليات، وضع حدود لمخاطر أسعار الفائدة.
- تمويل والتحكم في قيود الميزانية: قيود السيولة، سياسة القروض، نسبة كفاية رأس المال والقدرة على الوفاء بالالتزامات.
- برنامج احترازي لكل من مخاطر السيولة وأسعار الفائدة.

المطلب الثاني: أنواع المخاطر المصرفية.

تختلف الأدبيات المصرفية في تصنيفاتها لأنواع المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي باختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين الذين تناولوا موضوع المخاطرة. إذا تصنف بعض الدراسات المخاطرة على المستوى الكلي إلى نوعين هما: المخاطرة النظامية والمخاطرة النظامية أو ما تعرف بالمخاطرة الخاصة بالمؤسسة ويماثل هذا التصنيف ما ذهبت إليه الأدبيات المالية في تصنيف المخاطرة في إطار نظرية الاستثمارية.

ويصنفها (Hempel) إلي أربعة أنواع هي[2]:

1. **المخاطر البيئية (Environmental risk):**

وهي المخاطر التي تتحملها المصارف منشأة مالية وسطية مالية تعمل في نظام مفتوح وهي تؤثر وتتأثر في البيئة العامة التي تعمل في إطارها.

2. **مخاطر إدارة الموارد البشرية (Humanresources managemenet risk):**

وهي المخاطرة التي تحدث بسب سوء الإدارة وضعفها وعدم أهليتها وتشمل على (مخاطر الاختلاس والاحتيال، المخاطر التنظيمية، المخاطر التعويضات مخاطر الأهلية أو القابلية).

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 260.

[2] حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء المالي والمخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري، الأردن، عمان ،سنة النشر2011 ، ص 173.

3. مخاطر الخدمات المالية ومخاطر التسليم Financial services &delivery rsks:

وهي المخاطرة الناجمة عن دخول المصارف ميادين متطورة من الخدمات الإلكترونية، وإقامة تحالفات استراتيجية مع شركات تكنولوجية من أجل تطوير أسواق وتبادلات متكاملة الخدمة في إطار التجارة الإلكترونية. وفي الوقت نفسه عرضت القطاع المصرفي إلى المخاطر مثل المخاطر التشغيلية ومخاطر المنتج الجديد والمخاطر الاستراتيجية.

4. **مخاطر الميزانية والمالية Balance sheet and financial risks:**

وهي لا تختلف عن المخاطر المالية التي ذكرت سابقا وإزاء هذا التنوع في تصنيف المخاطرة، فإن هذه الدراسة سوف تعمد إلى تقسيم المخاطر المصرفية إلى نوعين رئيسيين هما:

أ. المخاطر العامة General risk.

ب.المخاطر المالية Financial resk.

التي سوف يتم تحليل جزء منها في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة وفيما يلي نستعرض تلك المخاطر بشيء من التفصيل:

أ. المخاطر العامة: وتتضمن المخاطر الآتية[1].

- **مخاطرة التسوية(risk sttlement):**

وهي المخاطر المتعلقة بمدى قدرة المصرف على تسديد صافي التزاماته اليومية، ولاسيما من خلال عمليات المقاصة تجاه المصارف الأخرى. إذ قد يعجز مصرف ما عن تسديد صافي مديونيته، مما يؤدي إلى بروز مخاطر التسوية تجاه المصرف الأخر المتعامل معه سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

- **المخاطر القطرية (country risk):**

وهي تتمثل فيما تتعرض له المصارف ذات الطبيعة الدولية في عملها من مخاطر تعود للظروف الاقتصادية والمالية والسياسية، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، السائدة في قطر معين وانعكاساتها على التقييم الدولي للمصرف. ومن ثم فالمخاطرة القطرية تشير إلى الخسارة الأساسية للفائدة أو رأس المال الأصلي الخاص بالقروض الدولية، بسبب رفض هذا القطر سداد المدفوعات على وفق تواريخ استحقاقاتها المحددة في اتفاقية القرض، وهكذا فإن العجز عن السداد يمثل مخاطرة قطرية.

[1] حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي، مرجع سابق، ص200.

- **مخاطرة التضخم (Inflation risk):**

وهي المخاطرة الناجمة عن الارتفاع العام في الأسعار(التضخم) ومن ثم انخفاض القوة الشرائية للعملة الوطنية. وعندما تتزايد معدلات التضخم في الاقتصاد بمرور الوقت، فإن المستثمرين يقدمون على طلب عوائد مالية أعلى على استثماراتهم لمواجهة حالة الانخفاض في القوة الشرائية للعملة. وتتزايد حدة المخاطرة التضخم عندما تزيد المصارف من إجمالي استخداماتها للأموال، مما ينعكس سلبا على الدخل الصافي المتحقق للمساهمين مقوما بالأسعار الثابتة.

- **المخاطرة القانونية (legal risk):**

وهي المخاطرة المترتبة عن مخالفات إدارات المصارف للتشريعات والتعليمات الصادرة عن السلطة النقدية (البنك المركزي) الناظمة لإجراءات مزاولة مهنة الصرافة والصرف الأجنبي (عمليات تحويل الخارجي) أو الإخلال بنسب كفيلة رأس المال (الحدود الدنيا لكفاية رأس المال) أو الإخلال بنسب كفاية رأس المال (الحدود الدنيا لكفاية رأس المال) أو الإخلال بنسب السيولة والتوظيف[1].

- **مخاطرة السمعة reputation risks:**

وهي المخاطرة الناجمة عن الفشل في التشغيل السليم للمصرف بما لا يتماشى مع الأنظمة و القوانين الخاصة بذلك. إذ تعد السمعة عامل مهم للمصارف وأن طبيعة الأنشطة التي تؤديها تعتمد بالأساس على السمعة الحسنة لدى المودعين والزبائن وثقتهم بإدارة المصرف بوصفها إدارة مؤتمنة على حماية (الودائع) ومعاملاتهم التجارية الخاصة.

- **مخاطرة التزوير والتزييف (forgry counterfeiting & crim risk):**

تواجه المصارف مخاطر الاحتيال والتزوير والاختلاس من لدن الموظفين والمدراء والزبائن التي قد تضعف المركز المالي للمصرف. وتعتبر الاختلاسات النقدية من أكثر الأشكال الاختلاس شيوعا بين الموظفين و تمثل معظم الخسائر التي تتعرض لها المصارف. وان الخسائر العمليات الناتجة عن التزوير تمثل في تزوير الشيكات المصرفية أو تزوير الأوراق المالية القابلة للتداول مثل خطابات الضمان، أو تزوير

[1] حاكم محسن الربيعي وحمد عبد الحسين راضي، مرجع سابق، ص201.

الوكالات الشرعية هذا وتزداد حالات السرقة و السطو مع تزايد حالات جرائم تعاطي المخدرات والمتاجرة فيها. وأخيرا فأن تطور الوسائل التكنولوجية ساعد على زيادة حالات تزيف العملات[1].

ب. أنواع الأخطار المالية:

إن أي نشاط مصرفي ينطوي على مخاطر، حيث أن الهدف من مختلف طرق تسيير موارد واستخدامات البنك لا تمثل في إلغاء الخطر لأن هذا الخطر لا يمكن تجنبه، وإنما هو محاولة تسييره بطريقة تمكن من الإبقاء على أصناف مختلفة من المخاطر بمستويات مقبولة، مع حفاظ البنك على عوائده، وهذا ما يستدعي من البنك مراقبة مدى تعرضه للمخاطر وتوقع تطوراتها، لغرض تقليص الخسائر الناجمة عن هذه المخاطر إلى أدنى الحدود ومحاولة الاستفادة منها.

لقد عملت البنوك بطريقة تقليدية على تسير خطر القرض، ومع تطور الاختراعات المالية وعصرنه أسواق رؤوس الأموال لوحظ ظهور أخطار أخرى وعليه، ففي كل مرة يتدخل البنك في سوق رؤوس الأموال فإنه يواجه أوضاعا مختلفة لمعدلات الفائدة والصرف والخيارات حيث أحدثت هذه الأوضاع أخطار خاصة والمتمثلة في: خطر السيولة وإعادة التمويل، خطر سعر الفائدة، خطر سعر الصرف...الخ. كما أن تطور التزامات خارج الميزانية قاد البنوك إلى الاهتمام أكثر فأكثر بالمخاطر الكامنة المرتبطة بهذا النشاط. وفضلا عن هذه المخاطر المصرفية الخاصة، فإن البنك يواجه مخاطرا مشتركة مع كل المؤسسات (الحريق السرقة سوء التنظيم...الخ). وعليه، فإذا كان من الممكن تخفيض معظم الأخطار من خلال التنويع، فإن بعضها يتطلب عناية خاصة من طرف المسيرين.

1. مخاطر الائتمانية (credit risk):

تشكل المخاطرة الائتمانية أهم مخاطر التي تتعرض أما المصارف على الدوام، على الرغم من استحواذ المخاطر المصرفية الأخرى و خصوصا مخاطر السوق ومخاطر التشغيل على نسبة أكبر من إجمالي المخاطر المصرفية منذ النصف الثاني من عقد السبعينات. وتنشأ المخاطر الائتمانية من احتمال عدم القدرة أو عدم رغبة المقترض أو الطرف الأخر (partyCounter) من القيام بالوفاء بالتزاماته المالية ممثلة بكل أو جزء من الفوائد المستحقة أو أصل القرض أو كلاهما، في الأوقات المحددة للتسديد على وفق الاتفاقات والعقود المبرمجة مع المصرف[2].

[1] احمد غنيم، صناعة قررات الائتمان والتمويل في إطار الاستراتيجية الشاملة للبنك، بدون دار وبلد النشر، 2002، ص74.
[2] كندة البيطار، إدارة المخاطر المصرفية، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق،2010/2009، ص7.

والمخاطر الائتمانية هي أيضا مخاطرة تراجع المركز الائتماني للطرف الأخر partyCounter، فمثل هذا التراجع لا يعني التخلف عن السداد وإنما يعني إن احتمال التخلف عن السداد يزداد، وتقوم أسواق رأس المال بتقييم الموقف أو المركز الائتماني للمنشآت المقترضة من خلال أسعار الفائدة الأعلى على إصدارات الدين لهذه المنشآت أو تراجع قيمة أسهمها في ضوء تراجع و وكلات التقييم والذي هو عبارة عن تقييم لجودة إصدارات الدين الخاصة بها[1].

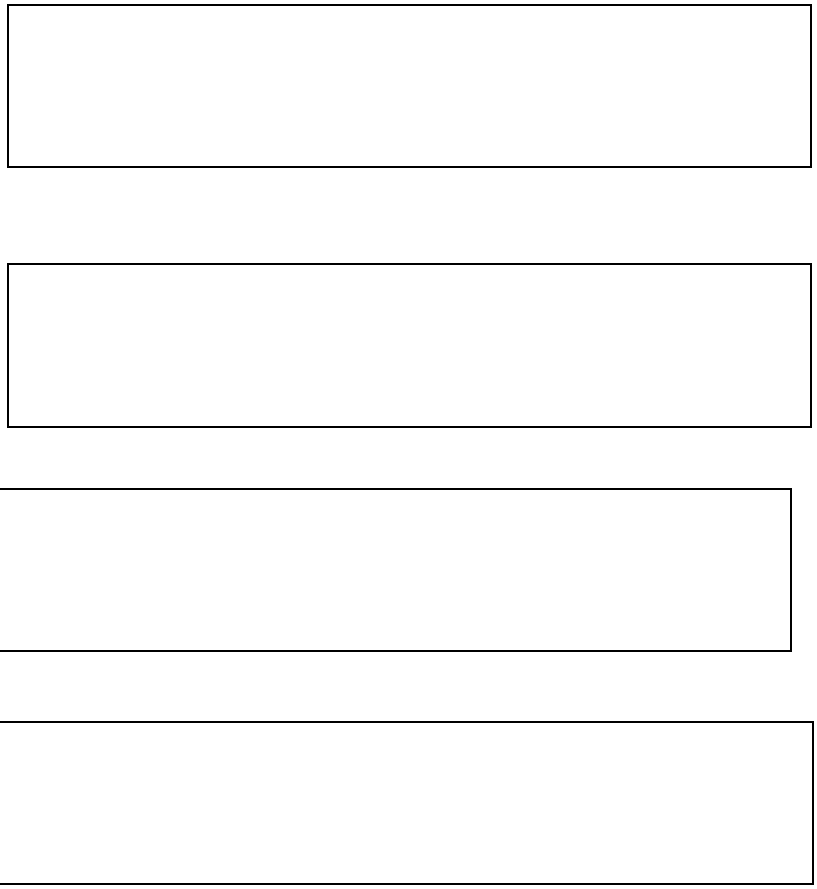
يمكن تقدير المخاطرة الائتمانية التي تتعرض لها المصارف من خلال استخدام مجموعة من المؤشرات أو المقاييس المالية مثل نسبة القروض متوسطة النوعية (القروض من الدرجة الثانية) من مجموع محفظة القروض أو القيمة النسبية للقروض غير المدفوعة (قروض مستحقة الأداء) وهي أقساط القروض والفوائد المستحقة ولم تسدد بمرور 90 يوما من تاريخ الاستحقاق و، أو نسبة إجمالي خسائر القروض إلى مجموع القروض.

إن من أهم أسباب قياس المخاطرة الائتمانية في المصارف التجارية تتمثل بنسبة القروض قصيرة الأجل إلى الموجودات وعلى وفق الصيغة التالية:

يشير ارتفاع هدا المؤشر إلى ارتفاع المخاطرة الائتمانية للمصرف على اعتبار إن ذلك يعكس زيادة القروض القصيرة الأجل التي على المصرف مواجهتها في حالة عدم سدادها من قبل المقترضين في مواعيدها المحددة.

ويذكر (rose) بأن المخاطرة الائتمانية هي احتمالية انخفاض قيمة بعض موجودات المصرف وبخاصة القروض بحيث تصبح عديمة بسبب تعثر المقترض عن التسديد أو عدم رغبته في الوفاء بالتزاماته أصلا. وهناك أربعة مؤشرات من أكثر النسب المالية استخدامات لقياس المخاطرة الائتمانية في المصرف هي[2]:

[1] مفتاح صالح ومعارفي فريدة، مداخلة، المخاطر الائتمانية تحليلها، قياسها، إدارتها والحد منها، جامعة الزيتونة، الأردن، 2007، ص2.
[2] مفتاح صالح و معارفي فريدة، مرجع سابق، ص6.



2. **مخاطر السيولة(liquidity risk):**

تعرف مخاطرة السيولة بطرق مختلفة، فبعضهم يعرفها بأنها احتمال عدم القدرة المصرف على الإيفاء بالتزاماته المالية الجارية (الدائمة). عند استحقاقها بسب عدم قدرتها على توفير التمويل اللازم أو الموجودات السائلة وقت الحاجة إليها[1].

تنشأ مخاطر السيولة في المصارف التجارية من احتماليين رئيسين:

يكمن الأول في احتمال عدم قدرة المصرف على تسييل الموجودات (أي سرعة تحويل الموجودات القصيرة الأجل إلى نقد و بأقل خسارة) و أو عدم القدرة في الحصول على أموال (موارد نقدية) كافية من مقرضين جدد. وهذا ما يعرف (مخاطرة سيولة الأموال).

* يقصد بالقروض المتعثرة هي تلك القروض التي مضى على استحقاقها 90 يوم أو أكثر. أما القروض المعدومة فهي القروض المصرح بها من لدى إدارة المصرف بوصفها قروض متعذر تحصيلها ومن ثم تقرر شطبها من السجلات، وإذا ما تم تحصيل بعض من هذه القروض المعدومة فأن المبالغ المحصلة تنزل من إجمالي الديون المعدومة وصولا إلى صافي الديون المعدومة (chargenet -Loansofoff)

[1] أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، تقيم الأداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، جامعة الأغواط، 2000، ص5.

أمـا الاحتمـال الثـاني فيتمثـل فـي عـدم قـدرة المصـرف علـى إزالـة أو تعـديل المتعرضـات الخاصـة (exposueresspecific) بسهولة وبدون خسائر كبيرة بسب عدم كفاية عمق السوق التي تعرف بـ (مخاطرة سيولة السوق)[1].

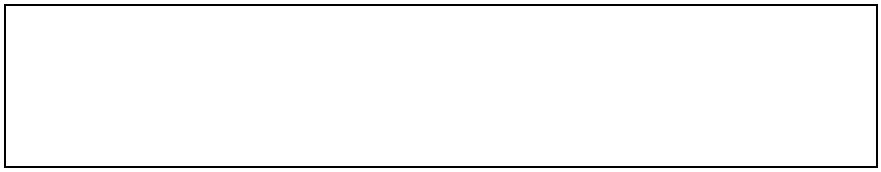
أما أهم مؤشرات المستخدمة لقياس مخاطرة السيولة في المصارف التجارية فهي[2]:

تشير الأدبيات المالية والمصرفية إلى ارتفاع هذا المؤشر يعني انخفاض مخاطرة السيولة على اعتبار أن ذلك يعكس زيادة الأرصدة النقدية سواء كانت في الصندوق أو لدى المصارف والتي يواجه بها المصرف التزاماته المختلفة.

يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى انخفاض مخاطرة السيولة على اعتبار أن ذلك يعكس زيادة الموجودات النقدية والاستثمارات التي يواجه بها البنك التزاماته المختلفة.

يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى ارتفاع مخاطرة السيولة على اعتبار أن ذلك يزيد من نسبة القروض التي يتعذر تصفيتها بسهولة أو وقت الحاجة إلى السيولة.

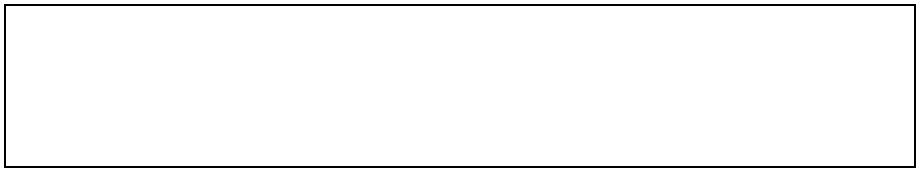
[1] سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المصارف، مصر، 2005، ص211.
[2] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، المرجع سابق، ص176.



يشير ارتفاع هذا المؤشر إلى انخفاض مخاطرة السيولة على اعتبار أن ذلك يعكس زيادة الاستثمارات قصيرة الأجل التي يواجه بها المصرف التزاماته.

3. مخاطر سعر الفائدة(Interst rate risk):

تعرف مخاطرة أسعار الفائدة بصيغ مختلفة، فبعضهم يعرفها بأنها تعرض الحالة المالية للمصرف لتغيرات مضادة في أسعار الفائدة. ويذهب بعضهم الأخر إلى القول أن مخاطرة سعر الفائدة هي المخاطرة الناتجة عن تعرض المصرف للخسائر نتيجة لتحركات معاكسة في أسعار القائدة في السوق، التي يكون لها أثر سلبي على عوائد السوق و القيمة الاقتصادية لمجوداته. ويرى فريق ثالث بأن مخاطرة سعر الفائدة تحدث نتيجة لتغير أسعار الفوائد وعدم تطابق استحقاقات الموجودات والمطلوبات لعملة ما وهكذا ترتبط مخاطرة أسعار الفائدة للمصرف بتغير عوائد موجودات المصرف ومطلوباته وقيمتها، بسبب تقلبات أسعار الفائدة وأن المقياس الأول لهذه المخاطرة هو نسبة الموجودات الحساسة لسعر الفائدة إلى المطلوبات الحساسة لسعر الفائدة وعلى وفق الصيغة التالية[1]:



علما بأن الموجودات الأكثر حساسية لتغير أسعار الفائدة فتشمل على الأوراق المالية قصيرة الأجل، والقروض ذات معدل الفائدة المتغير، أما المطلوبات الأكثر حساسية لتغير سعر الفائدة فتشمل على الودائع تحت الطلب وودائع التوفير والقصيرة الأجل و القروض التي يحصل عليها المصرف.

[1] حورية حمني، آليات الرقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها، مذكرة شهادة ماجستير، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2005/ 2006 ص 59 .

4. مخاطر السوق (Market risk):

أسفر انخراط المصارف وبخاصة المصارف الكبرى في أنشطة التداول (ActivitiesTrading) إلى تعرضها إلى مخاطرة السوق، التي يقصد بها الخسائر الناتجة عن الحركات المعاكسة في أسعار ومعدلات السوق المالي (أسعار الأصول ومعدلات الفائدة). وتعرف مخاطرة السوق على أنها مخاطرة تعرض المصرف للخسارة المالية نتيجة للتحركات غير المواتية في الأسعار السوقية. وقد ينشأ التعرض لمثل هذه المخاطرة نتيجة لقيام المصرف باتخاذ مراكز مضاربة، أو نتيجة لممارسة المصرف أنشطة صناعة السوق[1].

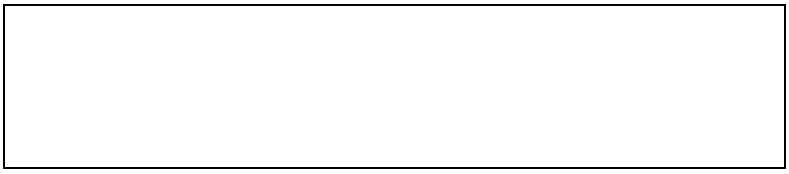
هذا وتجدر الإشارة أن المؤشرات المستخدمة في قياس مخاطرة السوق التي تتعرض لها المصارف تتمحور في المقياس الأتية:

5. مخاطر التشغيل:

وهي المخاطر الناجمة عن ضعف الرقابة الداخلية أو ضعف في الأشخاص والأنظمة أو حدوث ظروف خارجية. ان مخاطر الخسارة الناتجة عن احتمالية عدم كفاية أنظمة المعلومات، مخالفة انظمة الرقابة، الاختلاس...الخ، تؤدي جميعها الى خسائر غير متوقعة، فبعض البنوك لا تملك الكفاءة للرقابة على التكاليف

[1] كندة البيطار، لمرجع سابق، ص10.

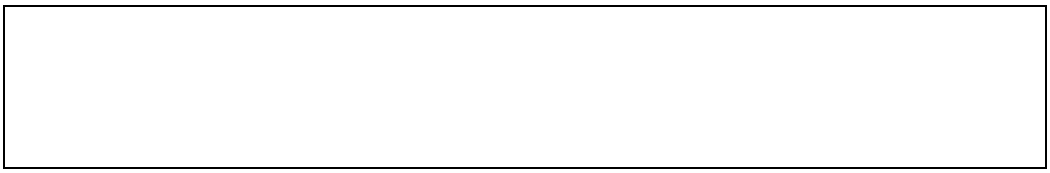
المباشرة وأخطاء المعالجة التي يقوم بها موظفي البنك، كما يجب على البنك استيعاب السرقات التي تتم بواسطة الموظفين أو عملاء البنك[1].

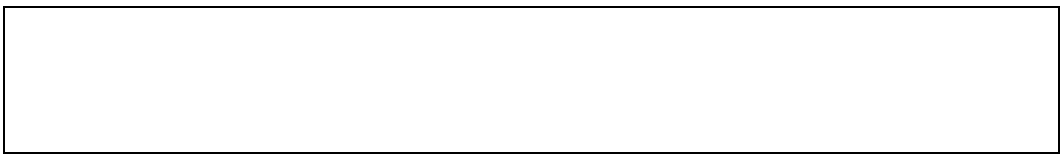




6. مخاطر رأس المال:

ويرجع وجود هذه المخاطر إلى عدم كفاية رأس المال لامتصاص الخسائر التي يمكن أن تحدث، وبالتالي تأثير هذه الخسائر على المودعين و الدائنين، ولهذا تهتم البنوك المركزية دائما بكفاية رأس المال بالنسبة للمصارف، حيث يعتبر ضمان لحقوق المودعين والدائنين[2].





[1] بوعشة مبارك، ادارة المخاطر البنكية، مداخلة، المركز الجامعي العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر، ص4.
[2] زياد سليم رمضان، محفوظ احمد جودة، إدارة البنوك، دار الميسرة للنشر والتوزيع، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،1996، ص285.

جدول رقم (2-1): أنواع المخاطر والمؤشرات المستخدمة في القياس.

نوع المخاطر	المؤشرات المستخدمة في القياس
المخاطر الائتمانية	- صافي أعباء القروض / إجمالي القروض - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها / إجمالي القروض - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها / القروض التي استحقت ولم تسدد
مخاطر السيولة	- الودائع الأساسية / إجمالي الأصول - الخصوم المتقلبة / إجمالي الأصول - سلم الاستحقاقات النقدية
مخاطر سعر الفائدة	-الأصول الحساسة تجاه سعر الفائدة / إجمالي الأصول - الخصوم الحساسة تجاه سعر الفائدة / إجمالي الخصوم - الأصول الحساسة – الخصوم الحساسة.
مخاطر أسعار الصرف	-المركز المفتوح في كل عملة / القاعدة الرأسمالية. - إجمالي المراكز المفتوحة / القاعدة الرأسمالية.
مخاطر التشغيل	- إجمالي الأصول / عدد العاملين - مصروفات العمالة/ عدد العاملين
مخاطر رأس المال	- إجمالي حقوق الملكية / إجمالي الأصول - حقوق المساهمين / اجمالي الاصول

المصدر :من اعداد الطلبة بالاعتماد على، طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص239.

المطلب الثاني: تغطية المخاطر المصرفية.

من أجل تغطية الخطر عدم التسديد فأن البنك يتحوط للضمانات، لأنه كلما طالت فترة استحقاق القرض كلما زادت إمكانية وقوع أحداث غير متوقعة (خاصة في فترة الاضطرابات الاقتصادية أو السياسية أو الاجتماعية)، وبالتالي تزيد الضمانات المشروطة، وهذه الأخيرة تسمح للبنكي بالاحتراس بصعوبة تقدير الاحتياط الطوارئ، فهي تعد بمثابة منافذ نجدة يعدها البنكي على أمل عدم استعمالها أبدا.

كما تلعب الضمانات أيضا دورا بسيكولوجيا مهما يضغط على المدين، باعتبارها تمثل قيدا على هذا الأخير ويمكن حتى أن تعتبر كتهديد الذي يحمله على احترام التزاماته الخاصة بالتسديد وتجدر الإشارة هنا إلى كون الضمانات عبارة عن ملحق أو تابع، و ليست إجراء سابق بمنح القرض. بعد تغيرات القيمة الأصلية للمشروع يقوم البنكي للإعلان عن قراره و ليس بالنظر الضمانات المقترحة.

I. مفهوم الضمانات المصرفية.

يتمثل مفهوم الضمانات لدى البنك في الحصول على مختلف الوسائل التي تبعث على الاطمئنان، بحيث تنتهي العملية المصرفية بالسداد دون اللجوء إلى القضاء أو التنفيذ بالحجز أو غيره، وهذا لتجنب الإجراءات الشكلية وما ينجز عنها من تكاليف يكون البنك في غنى عنها، فضلا عن الوقت الذي تستغرقه للوصول إلى التسوية النهائية[1].

إن الضمانات الائتمانية تعد بمثابة ضمانات اتفاقية، باعتبارها ناتجة عن اتفاق أطرافها على الالتزام بها، ولهذا تضاف لها ضمانات قانونية و المقررة بنصوص قانونية، كإعطاء البنوك حق الامتياز على أموال المدين. ونظرا لتعدد المخاطر المرتبطة بنشاط البنك، فإن ذلك يستدعي قيام البنك بتقدير وتقييم كل عملية تقييما دقيقا، واتخاذ أساليب الاحتياط اللازمة ومن أهمها اختيار الضمانات المناسبة، على أساس أن سلامة البنك مرتبطة بسلامة العملية أو المشروع الممول، فضلا عن كون خسارة البنك خسارة مزدوجة باعتبار أن معظم موارده تكون خارجية[2].

[1] زياد سالم رمضان، محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص 102.
[2] عبد الحميد محمد الشورابي، إدارة مخاطر الائتمانية من وجهة النظر المصرفية والقانونية، منشأة المعارف، الإسكندرية، بدون سنة، ص ص 877، 878.

1. الضمانات في التنظيم الاحترازي:

يتمثل الدور الأساسي للضمانات في حماية البنك ضد خطر عجز زبونه، كما تعد الضمانات بمثابة رد فعل لتجنب أو التقليل من إنشاء المؤونات المتعلقة بخسائر الديون المعنية. وإن تحليل مستويات الخسائر والمؤونات والديون الأخرى المشكوك في تحصيلها والمدونة في ميزانيات البنوك. يسمح بإدراك أهمية تأثير خطر القرض على مردودية البنوك، فأي حالة من حالات عدم التسديد تولد مؤونات، والتي يجب تغطيتها بطريقة أو بأخرى، حيث أن تحديد مستوى المؤونات الضرورية لأي دين ينتج هن تكوين معادلة بسيطة وهي كما يلي:

مبلغ المؤونات الضرورية = مجموع رأس المال و الفائدة – القيمة المقدرة للضمان

فالمتغير الأساسي لهذه المعادلة يكون تابعا لقيمة الضمان، لكن هذه العملية لا تكون مقدرة في لحظة منح القرض، وإنما عند التصريح بعجز الزبون[1].

إن التنظيم الاحترازي يضع باختصار كقاعدة تخصيص المؤونات للديون المصنفة، حيث تتفرع هذه الأخيرة إلى ديون ذات مشاكل كامنة، ديون جد خطيرة وديون معرضة للخطر، فالديون الجارية أي الديون السليمة التي لا تعرض أي مشكل فيما يخص التسديد تتبع معالجة أخرى، و التي تقوم على التقدير الجزافي للمؤونات بنسبة 1 % إلى 3 % من قيمتها، ولهذه المؤونة صفة الاحتياط، وتتأسس لأغراض الاحتراز وتوجه لتدعيم الأموال الخاصة للمؤسسة. وفيما يخص الديون المصنفة، فإن المشكل المطروح عند تأسيس المؤونة هو القدرة على تحديد التخصيص.

II. أنواع الضمانات المصرفية:

إن الضمانات التي يمكن أن ترافق عملية الإقراض تكون جد متنوعة، ففيما يخص القروض الطويلة والمتوسطة الأجل فإن الضمانات المنقولة وغير المنقولة في الشكل الرهن العقاري أو الاستبدال (أي التوكيل) في حق الأولوية للبائع تمثل فائدة أكيدة، و تقديرها يلعب في معظم الأحيان دورا حاسما عند مواجهة القرض. وفيما يخص القروض قصيرة الأجل، فتوجد بعض الأنواع من المساهمات (التسبيقات على الأوراق المالية،

[1] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر،2000 ،ص167.

على البضائع ...)، والتي لا تحرر بدون ضمان الذي يمثل جزء أساسيا للعملية، ويبقى أن القرض قصير الأجل يستند إلى الثقة ولا يستدعي نظاميا آخر. ومن أجل تحسين أمن التزاماته، فإن البنك يشترط على زبائنه ضمانات وذلك لتجنب الدائن نتائج عدم الملاءة الممكنة لمدينه، وعموما يوجد نوعان من الضمانات هما: الضمانات الشخصية والضمانات الحقيقية.

أولا: الضمانات الشخصية.

يتم الضمان الشخصي بتدخل شخص آخر خلاف المقترض وتعهد بسداد القرض (رأس مال المقترض والفوائد المترتبة وكذا تكلفة القرض)، وفي حالة توقف المدين عن الدفع البنك يمكن الرجوع على الفرد الضامن، هذا الأخير يعد البنك بتسديد المدين في حالة عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته في تاريخ الاستحقاق، وعلى هذا الأساس فالضمان الشخصي لا يمكن أن يقوم به المدين شخصيا، ولكن يتطلب ذلك تدخل شخص ثالث للقيام بدور الضامن، وفي إطار الممارسة، يمكن أن نميز نوعين من الضمانات الشخصية: الكفالة والضمان الاحتياطي.

1. الكفالة:

الكفالة هي نوع من الضمانات الشخصية، التي يلتزم بموجبها شخص معين بتنفيذ التزامات المدين تجاه البنك إذ لم يستطع الوفاء بهذه الالتزامات عند حلول آجال الاستحقاق. ومن الواضح أن الكفالة هي فعل حالي هدفه هو الاحتياط ضد الاحتمالات سيئة في المستقبل، ولا يمكن أن يتدخل الكافل بشكل فعلي إلا إذا تحققت هذه الاحتمالات السيئة والمتمثلة في عدم تمكن المدين على الوفاء بالتزاماته اتجاه البنك ونظرا لأهمية الكفالة كضمان شخصي ينبغي أن يعطي له اهتمام كبير و يتطلب أن يكون ذلك مكتوبا ومتضمناً طبية الالتزام بدقة ووضوح، وينبغي أن يمس هذا الوضوح كل الجوانب الأساسية للالتزام والمتمثلة على وجه الخصوص العناصر التالية (موضوع الضمان، مدة الضمان، الشخص المدين وهو الشخص المكفول، الشخص الكافل، أهمية وحدود الالتزام). تبقى الكفالة عبارة عن فعل رضائي ووحيد الجانب، ويتمثل وجه الرضائية في أن قبول دور الكافل لا يخضع إلى أي شكل من الأشكال القانونية والمألوفة، كما أن عنصر أحادية الجانب ينعكس في أن اتفاق الكفالة لا يحرر إلا في نسخة واحدة، نظرا لأهمية موضوع الكفالة، تجبر الأنظمة المختلفة البنوك على ضرورة إعلام المدين بمبلغ الدين محل الالتزام وآجاله وذلك خلال كل فترة

معينة. ويمكن أن تسلط بعض العقوبات على البنوك التي لا تلتزم بهذا الأمر، ومن الواضح أن مثل هذا الإجراء يهدف إلى تفادي الكثير من المنازعات الناجمة عن سوء التفاهم بين البنوك والكفلاء[1].

2.الضمان الاحتياطي:

يعتبر الضمان الاحتياطي من بين الضمانات الشخصية على القروض، ويمكن تعريفه على أنه (التزام مكتوب من طرف شخص معين يتعهد بموجبه على التسديد)، بناءا على هذا التعريف، يمكن استنتاج أن الضمان الاحتياطي هو شكل من أشكال الكفالة، ويختلف عنها في كونه يطبق فقط في حالة الديون المرتبطة بالأوراق التجارية. الأوراق التجارية التي يمكن أن تسري عليها هذا النوع من الضمان تتمثل في ثلاث أوراق هي: السند لأمر، السفتجة والشيكات والهدف من هذه العملية هو ضمان تحصيل الورقة في تاريخ الاستحقاق. فإن هذا الضمان يمكن أن يقدم من طرف الغير أو حتى من طرف الموقع على الورقة، ويسمى هذا الشخص (ضامن الوفاء). كما يختلف الضمان الاحتياطي عن الكفالة في وجهين آخرين، فالضمان الاحتياطي هو التزام تجاري بالدرجة الأولى حتى لو كان مانح الضمان غير تاجر. والسبب في ذلك هو أن العمليات التي تهدف الأوراق محل الضمان إلى إثباتها هي عمليات تجارية ويتمثل وجه الاختلاف الثاني في أن الضمان الاحتياطي يكون صحيحاً ولو كان الالتزام الذي ضمنه باطلاً ما لم يعتريه عيب في الشكل[2].

ثانيا: الضمانات الحقيقية.

هي عبارة عن ضمانات ملموسة يمكن حجزها في حالة عدم تسديد المدين لدينه، كالعقارات والمنقولات وترتكز الضمانات الحقيقة على موضوع الشيء المقدم للضمان، وتتمثل هذه الضمانات في قائمة واسعة من السلع والتجهيزات العقارية، ويعطي هذه الأشياء على سبيل الرهن، وليس على سبيل تحويل الملكية، وذلك من أجل ضمان استرداد القرض، ويمكن للبنك أن يقوم ببيع هذه الأشياء عند التأكد من استحالة استرداد القرض. وفي الواقع يمكن أن يشرع في عملية البيع هذه خلال خمسة عشر (15) يوما ابتداء من تاريخ القيام بتبليغ عاد للمدين[3].

1. الضمانات غير المنقولة:

أ.الرهن العقاري:

[1] مشدال عبد القادر، الضمانات البنكية، جامعة التكوين المتواصل، الجزائر، 2008، ص15.
[2] ابراهيم اسماعيل ابراهيم، الضمان التجاري في الأوراق التجارية، دراسة قانونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، سنة 1999، ص21.
[3] الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص170.

وعادة متكون على شكل (رهن عقاري) وهو عبارة عن عملية تكمن في إعطاء الدائن حق الحقيقي في العقارات المبنية التي خصصها المدين كضمان لالتزاماته. فالرهن العقاري عبارة عن عقد يكتسب بموجبه الدائن حقا عينيا على عقار لوفاء بدينه، و يمكن له بمقتضاه أن يستوفي دينه من ثمن ذلك العقار في أي يد كان و متقدما في ذلك على الدائنين التاليين له في المرتبة و توجد الأنواع التالية من الرهن العقاري:

- **الرهن العقاري القانوني:**

ينشئ رهن قانوني على الأموال غير المنقولة العائدة للمدين، ويجري لصالح البنوك والمؤسسات المالية صمانا لتحصيل الديون المرتكبة لها وللالتزامات المتخذة اتجاهها.

- **الرهن العقاري القضائي:**

يضمن بعض الديون التي تكون موضوع قرارات متعلقة بالقضاء.

- **الرهن العقاري الإتفاقي**:

ينشئ من طرف مدين لضمان دينه أمام موثق.

ب.**الرهن الحيازي:**

هو عقد يلتزم بموجبه شخص، لضمان دينه أو دين طرف أخر، بالإيداع لدى الدائن أو لدى شخص ثالث مختار من قبل الأطراف منقولا، والذي ينشأ من خلاله و لفائدة الدائن حق حقيقي بموجبه يمكنه الاحتفاظ بذلك المنقول حتى يسترجع دينه. وهناك عدة أنواع من الرهن الحيازي منها[1]:

-رهن الحيازة للقاعدة التجارية:

الذي يمكن في تعيين من طرف المدين لفائدة البنك وذلك من قاعدته التجارية وبعبارة أخرى (زبائنه، عنوانه التجاري، علامته التجارية، شهادات الاختراع...).

-الرهن الحيازي للقيم المنقولة:

على الرهن الحيازي للأوراق المالية، فإما أن تكون هذه الأخيرة مسلمة للدائن أو بين يدي طرف أخر متفق عليه بين الأطراف.

[1] سمير جميل حسين الفتلاوي، العقود التجارية الجزائرية، ديوان المطبوعات الجزائرية، بن عكنون الجزائر، طبعة 2001،ص469.

الخلاصة:

مما لا شك فيه أن المخاطر المصرفية تؤثر سلبا بشكل أو بآخر على حجم استخدامات العمليات المصرفية للبنك التجاري، ما يتطلب منه استخدام الاحتياطيات اللازمة لذلك خاصة النقدية منها كمحاولة للحفاظ على أموال المودعين وسلامة المركز المالي للبنك.

كما ينبغي أيضا الدراسة المعمقة لعملية منح القروض و تقييم أصوله بدقة، ووضع سياسة مالية محكمة للتحكم في معدلات الفائدة في نطاق ما يسمح به البنك المركزي، وكذلك يجب مراقبة آداءات التشغيل مما يقلل من احتمالات الاحتيال والتزوير التي قد تحدث من بعض الموظفين.

كل هذه العوامل هي ما يسمى بوسائل مكافحة المخاطر، وإن لم تحد من المخاطر المصرفية فإنها تقلل بطريقة أو بأخرى منها وهذا لتحقيق البنك لأهدافه التي أنشئ من أجلها ومزاولة نشاطه بشكل عادي.

تمهيد:

إن غاية المصرف وأهدافه الرئيسية في ظل اقتصاد السوق، هو تحقيق الربحية وضمان استمراره في ممارسة نشاطه، إضافة إلى مستوى معين من النمو والاستقرار، وكذلك توفير الأموال اللازمة لمواجهة الالتزامات وممارسة النشاط .

لتحقيق ذلك يجب تحديد المسار الواجب إتباعه الذي يضمن تعبئة فعالة ودائمة لكافة الطاقات والموارد المتاحة، وصولا إلى ترسيخ التسيير الحسن، والفعالية المستمرة التي تؤدي للوصول إلى غاية المؤسسة. من بين الأدوات والوسائل المعتمدة في هذا المجال، هي وضع معايير لقياس وتقيّم الأداء.

يعتبر اختيار مؤشرات تقييم الأداء مرحلة من مراحل عملية تقييم الأداء في البنوك، وركيزة أساسية من ركائزها، فهي تتطلب التحديد الواضح والدقيق، لذلك سنحاول التعرف في هذا المبحث على بعض المفاهيم العامة حول تقييم التي تستعملها البنوك المتطورة للتنبؤ بالمخاطر المالية، وذلك باستخدام مجموعة من المؤشرات والمعايير النموذجية لتفادي الأزمات المالية وتفادي عدم حدوثها في المستقبل.

ان تقيّم الأداء هو عملية منظمة ومستمرة لقياس وإصدار الأحكام على النتائج المتحققة مقارنة مع ما تم تحقيقه في الماضي وما هو مطلوب تحقيقه مستقبلا.

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي في البنوك.

المطلب الأول: مفهوم الأداء و أهميته.

قبل الخوض في مفهوم الأداء المالي لابد من إعطاء صورة واضحة عن الأداء بشكله العام من خلال عرض وجهات النظر.

و قبل البدا بعرض الأطر النظرية لمفهوم الأداء لا بد من التعرض لما يشير اليه الباحث (Hofer) من خلاف قائم حول مفهوم الأداء يعود السبب فيه الى اختلاف وتعدد المعايير والمقاييس التي اعتمدها الكتاب و الباحثون في دراسة الأداء و قياسه، ويكمن وراء هذا الخلاف تنوع الاتجاهات والأهداف ذات العلاقة بالموضوع مما جعل الباحثين مشغولين بمناقشة المستويات التي يحلل عندها الأداء والمؤشرات الأساسية لقياسه لذلك يذهب الباحثين (wlersema & robin) في تعريفهما للأداء الى أنه (يعبر عن امكانية المنظمة في تحقيق ما تصبو اليه من أهداف بعيدة الأمد).

وهناك من عرفه على أنه (النتائج النهائية لأنشطة و فعاليات المنظمة)[1].

أولا: مفهوم الأداء المالي:

يعد الأداء المالي من أكثر ميادين الأداء استخداما و قدما لقياس أداء المصارف، لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات و يسهم في توجيه المصارف نحو المسار الأفضل والصحيح وهناك من الخبراء من حدد مفهوم الأداء المالي بإطاره الدقيق بأنه (وصف لوضع المنظمة الحالي و تحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول الى الأهداف من خلال دراسة المبيعات ،الارادات ،الموجودات المطلوبات وصافي الثروة.

عرف الأداء المالي أيضا بأنه المعبر عن أداء الأعمال باستخدام مؤشرات مالية كالربحية مثلا، ويمثل الركيزة الأساسية لما تقوم به المنظمات من أنشطة مختلفة.

ذهب الكاتبان (الحسيني و الدوري) في تعريفهما للأداء المالي إلى أنه (تبيان لأثر هيكل التمويل وانعكاس لكفاءة السياسة التمويلية).

ونرى ان الأداء المالي ما هو الا انعكاس للمركز المالي للمصرف المتمثل بفقرات كل من الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر فضلا عن قائمة التدفقات النقدية الذي يصور الحالة الحقيقية عن أعمال المصرف لفترة زمنية معينة[1].

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي والاستراتيجي للمصارف، الطبعة الاولى دار، صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص64.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء في البنوك:

تحظى عملية تقييم الأداء في البنوك بأهمية كبيرة، يمكن إبرازها فيما يلي[2]:

- يبيّن تقييم الأداء في البنوك قدرة البنك على تنفيذ ما خطط له من أهداف من خلال مقارنة النتائج المتحققة، مع المستهدفة منها، والكشف عن الانحرافات واقتراح الحلول المناسبة لها، بما يعزز أداء البنك بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.
- يظهر تقييم الأداء المركز الاستراتيجي للبنك ضمن إطار البيئة التي يعمل فيها، ومن ثم تحديد الأولويات وحالات التغّير المطلوبة لتحسين المركز الاستراتيجي للبنك.
- يعتبر تقييم الأداء وسيلة مهمة في تحسين مردودية المؤسسات الاقتصادية، حيث يبيّن كل نقاط القوة والضعف ويساعد على تحليل النتائج.

المطلب الثاني: أهداف تقييم الأداء ومعايير التقييم.

اولا: أهداف تقييم الأداء في البنوك.

لعملية تقييم الأداء في البنوك أهداف متنوعة يمكن حصر أهمها فيما يلي[3]:

- متابعة تنفيذ أهداف البنك المحددة مسبقا، الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة كما ونوعا، وضمن الخطة المرسومة والمدة المحدد لها، ويتم ذلك بالاستناد إلى البيانات والمعلومات المتوفرة عن سير الأداء.
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط البنك، وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها، وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها.
- التحقق من تنفيذ الأهداف التي تضمها الخطط الموضوعة من طرف البنك في الوقت المحدد.
- الرقابة على كفاءة الأداء من تنفيذ البنك لأهدافه، وذلك باستخدام موارده المتاحة أفضل استخدام[4].

ثانيا: معايير تقييم الأداء.

ان التوصل الى رقم معين لا يعني شيئا للمحللين الماليين ما لم تتم مقارنته بغيره من الأرقام لمعرفة الوضع المالي للمصرف .

---

[1] The university of tixas, center for performance Excellence: business criteria Glossary of Key Terms. 2004, www.nap.edu

[2] شيبي عبد الرحيم وبن بوزيان جازية، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، مداخلة في الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، أيام24و 2006/04/25،ص4.

[3] شنوفي نوردين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004،ص14.

[4] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، مرجع سابق، ص66.

وهناك عدة معايير للمقارنة أشار اليه عدد من الكتاب وهي كما يأتي:

1. المعايير التاريخية:

تعتمد هذه الأداة على أداء المصرف للسنوات السابقة ،و أهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في اعطاء فكرة عن الاتجاه العام للمصرف و الكشف عن مواضع الضعف و القوة وبيان وضعه المالي الحالي مقارنة بالسنوات السابقة، وذلك لغرض الرقابة على السنة المطلوبة وتقييم الأداء من قبل الادارة العليا، فضلا عما تقدم من فائدة كبيرة في تحسين كفاءة الادارة المالية، ولكن يعاب على هذا المعيار عدم قدرته على المقارنة بين وضع المصرف و، اوضاع المصارف الاخرى، ويأخذ عليه ايضا عدم دقته لا سيما في حالة توسع المصرف و ادخال خدمات جديدة أو مبتكرة.

2. المعايير الصناعية:

تشير هذه المعايير الى معدل أداء مجموعة المؤسسات المصرفية في القطاع الواحد، أي مقارنة النسب المالية للمصرف بالنسب المالية للمصارف المساوية لها في الحجم و في طبيعة تقديم الخدمة، ويستفاد وبدرجة كبيرة من المعايير الصناعية في عملية التحليل المالي لأنها مستمدة من القطاع ذاته وهو القطاع المصرفي الذي تنتمي اليه المصارف التجارية، الا أنه يعاب على هذا المعيار عدم الدقة بسبب التفاوت من حيث الحجم و طبيعة الأنشطة خاصة وأن الكثير من المصارف اخذت بمبدأ التنويع في تقديم الخدمة للتقليل من المخاطر المحتملة[1].

3. المعايير المطلقة:

هي أقل و أضعف من المعايير الأخرى من حيث الأهمية ، وتشير تلك المعايير الى وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين جميع المصارف وتقاس بها التقلبات الواقعية، ورغم اتفاق الكثير من الماليين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية مثل (نسبة التداول المالي) التي ما تزال تستخدم كمعيار مطلق[2].

4. المعايير المستهدفة:

هذه المعايير تعتمد نتائج الماضي مقارنة بالسياسات والاستراتيجيات و الموازنات، كذلك الخطط التي تقوم المصارف بإعدادها، أي مقارنة المعايير التخطيطية بالمعايير المتحققة فعلا لحقبة زمنية ماضية، ويستفاد من هذه المعايير في تحديد الانحرافات من أجل أن تستطيع المصارف بعد ذلك من اتخاذ الاجراءات التصحيحية لها.

[1] الشماع، خليل محمد حسن، الادارة المالية، طبعة رابعة، مطبعة الخلود، بغداد،1992، ص93.
[2] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، مرجع سابق، ص78.

المطلب الثالث: خصائص ومؤشرات الأداء المالي والنسب المستعملة في التقييم.

أولا: مؤشرات الأداء المالي خصائصه

1. مؤشرات الأداء المالي (النسب المالية).

تقع على المصارف مسؤولية حماية أموال المودعين وتحقيق أهداف ذوي المصالح من مساهمين ودائنين وعاملين وغيرهم، مما يستدعي قيام تلك المصارف باستخدام عدد من مؤشرات الأداء المالية التي تعكس الجوانب الأساسية لعملها. وهذه المؤشرات عادة ما يعبر عنها بالنسب التي تعكس أثر تعامل المصرف التي تستخدم في تقييم أداء المصرف وتحليل مركزه المالي وربحية. ولقد اهتم الكثير من الباحثين بتطوير تلك المؤشرات والأساليب العلمية والرياضية لتوضيح العلاقات بينها بشكل متكامل يشمل جميع أوجه أنشطة المصرف. لذلك تعد المؤشرات المالية من الأدوات المهمة لتقييم أداء المصرف وقدرته على مواجهة التزاماته المستحقة عليه حاليا مستقبلا لأنها تمثل أداة تشخيصية اساسية من ادوات التحليل المالي الذي يعد البداية لقياس الاداء ومن ثم تنتهي بعملية التقييم. و قد تعددت تعريفات المؤشرات المالية عند الباحثين و الكتاب فمنهم من عرفها بأنها (محاولة لإيجاد العلاقة بين معلومتين خاصتين بالمركز المالي للمنشأة لذا فهي تزود الأطراف المعنية بفهم أفضل لظروف المنشاة فيها إذا اعتمدوا على تحليل كل معلومة على حدة) وكما عرفت بأنها (علاقات رياضية بين الأرقام، وعادة ما تكون على شكل نسب أو مرات) وينظر للمؤشرات المالية ايضا على أنها (عبارة عن قيمة أو صفة مميزة تستخدم لقياس المخرجات أو النتائج لتحديد مدى ما حققته وحدة اقتصادية ما من اهدافها). ومن وجهة نظر أخرى تعرف بأنها (تعبير حسابي بسيط للعلاقة بين عنصر وآخر، بمعنى أن ينظر إلى كل عنصر كنسبة من عنصر آخر). وايضا هي (عبارة عن علاقات بين القيم المحاسبية الواردة في الكشوفات المالية مرتبة ومنظمة لتكون دالة لتقييم اداء معين عند نقطة زمنية معينة).

2. خصائص المؤشرات المالية.

قبل البدء باستعراض المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم الأداء المالي للمصرف لابد من بيان أهم خصائص تلك المؤشرات.

أ. تنبع عن فهم عميق للمشكلات محل الدراسة ومحاولة تفصيل مؤشرات مناسبة لتعكسها.

ب. أن تكون بسيطة قدر المستطاع وواضحة و قابلة للقياس.

ج. أن تكون محدودة العدد ليتمكن متخذ القرار من متابعتها باستمرار.

د. ان تكون عملية و قابلة للتطبيق من امكانية جمع البيانات.

كما أن المؤشرات المالية سوف تختلف من مرحلة إلى أخرى اعتمادا على المرحلة التي يمر بها المصرف، والتي يمكن أن تكون مرحلة البدء أو النمو السريع أو النضج أو مرحلة الهبوط والتدهور.

وبالتالي فان القوة النسبية لنسب المصرف تتوقف بصورة أو اخرى على دورة حياة المصرف وليس على أداء فريق الادارة فقط.

ثانيا: النسب المالية المستعملة في تقييم الأداء المالي المصرفي.

وفيما يأتي أهم النسب المالية في تقييم الأداء المالي المصرفي و أكثرها شيوعا واستخداما:

1. نسب الربحية:

إذا كانت الايرادات تؤشر نقطة البداية فقط للأداء المالي فقط، فان الربحية تؤشر النتيجة النهائية لجميع الجهود و الأنشطة لأداء المصرف، وهي المقياس الكلي للأداء المالي. فالربحية وتحقيق عائد ملائم لمالكيه من الأهداف الأساسية في عمل المصارف، ولكي يحقق المصرف تلك الأرباح عليه أن يوظف الأموال التي يحصل عليها من المصادر المختلفة وان يقلل من نفقاته ما أمكن ذلك. لذلك فنسب الربحية واحدة من أصعب الاتجاهات للمصرف كمفهوم وقياس وذلك لعدم وجود وسيلة متكاملة تحدد متى يكون المصرف في مركز مربح، إذ أن كثيرا من الفرص الاستثمارية تتضمن التضحية بالربح الحالي من أجل الحصول على ربح أكبر مستقبلا. وعلى سبيل المثال الخدم الجديدة تتطلب كلف ادارية مرتفعة مما يولد ربحا متدنيا في بداية الأمر. فيصبح الربح الحالي ضعيفا ليعكس صحة الربحية مستقبلا، ومن المشاكل الأخرى للربحية المحاسبية هو تجاهلها للمخاطرة وعلى ضوئه فهي غير صالحة للمقارنة، الا أنها توفر الكثير من المعلومات المهمة عن نشاط المصرف التشغيلي في الأجل القصير، على فرض أن المصرف غير القادر على البقاء في الأجل القصير لا يتوقع له البقاء في الأمد الطويل. ومن نسب الربحية ما يأتي[1]:

أ. نسبة العائد على الموجودات:

تقيس هذه النسبة صافي الدخل الذي يحصل عليه المساهمون في المصرف من استثمارهم لأموالهم ويعتمد إلى حد كبير على مقدار الأرباح التي تتحقق من هذه الموجودات ويسمى هذا ايضا بالعائد على الاستثمار لأنه المقياس لربحية كافة استثمارات المصرف القصيرة والطويلة الأجل، وأن ارتفاع هذه النسبة بدل على كفاءة سياسات الغدارة الاستثمارية والتشغيلية، وتقاس نسبة العائد على الاستثمار بالمعادلة[2]:

[1] وليد ناجي الحيالي، التحليل المالي، منشورات الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، 2007، ص148.
[2] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة،، طبعة2012، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص146.

ب. نسبة العائد على حق الملكية:

تقيس نسبة العائد على حق الملكية ما يحصل عليه المالكون من استثمارهم لأموالهم من نشاطات المصرف، وارتفاع هذه النسبة يدل على كفاءة إدارة المصرف. وأيضا ارتفاعها يدل على المخاطرة العالية الناجمة عن زيادة الرافعة المالية (درجة اعتماد المصرف على الاقتراض)، وانخفاضها يشير إلى اعتماد المصرف تمويلا محتفظا بالقروض و تقاس بتطبيق المعادلة الآتية:

- **حق الملكية:**

هي باقي قيمة الأصول، بعد استبعاد قيمة الالتزامات. لذا، فإن قيمة حقوق الملكية تتوقف على تقييم الأصول والالتزامات. فعندما يستثمر أصحاب الملكية أموالاً في مشروع، فإن تقييم الأصول هو الذي يحدد المبلغ المضاف إلى حقوق الملكية. وحينما يتم تلخيص نتائج العمليات، فإن الزيادة في قيمة الأصول، هي التي تحدد مبلغ صافي الدخل المضاف إلى حقوق الملاك[1].

ج.نسبة العائد على الأموال المتاحة:

تستخدم هذه النسبة لقياس كفاءة المصرف في توليد الأرباح من الأموال المتاحة المتمثلة بالخصوم وحقوق الملكية، وتتمثل الخصوم في الأموال المقترضة والودائع التي يحصل عليها المصرف لتدعيم طاقته الاستثمارية، وتقاس بتطبيق المعادلة الآتية:

[1] https://www.facebook.com/adt.accountants/posts/573155289372752، من الأنترنت، انظر الموقع، حق الملكية

د. نسبة استخدام الموجودات:

يمكن لهذه النسبة ان تستخدم لقياس كفاءة ادارة الموجودات وسياسة ادارة محافظ الموجودات، وتتأثر هذه النسبة بكمية الموجودات المدرة للربحية الموجودة ضمن اجمالي الموجودات، وعند ارتفاع الموجودات المربحة المتمثلة بالقروض ذات المتحصلات العالية ترتفع نسبة تلك الموجودات وتنخفض بانخفاض كميتها، وتقاس بتطبيق المعادلة الآتية[1] :

ه. نسبة ربح السهم:

تعكس هذه النسبة مدى ربحية كل سهم من أسهم المالكين في المصرف، أي لعكس حصة السهم الواحد من الأرباح المتحققة، وارتفاع هذه النسبة يدل على ارتفاع ربحية السهم وهو الهدف الذي يصبو إليه المستثمرون، كذلك يمكن مقارنتها خلال السنوات الماضية لمعرفة نسبة النمو في المصرف. وتقاس بتطبيق المعادلة التالية:

و. نسبة العائد على الودائع :

تقييس نسبة العائد على الودائع مدى نجاح إدارة المصرف في توليد الأرباح من الودائع التي حصل عليها، وتحسب بتطبيق المعادلة التالية :

[1] رازق عبد العال حماة، تقييم أداء البنوك التجارية تحليل العائد والمخاطرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص77.

2. نسب السيولة :

يشير مفهوم السيولة إلى قدرة المصرف التجاري على تحويل جزء من أمواله شبه النقدية إلى نقد بأقرب وقت ممكن وأقل خسارة تسمح بمواجهة السحوبات، وإلا فإن التعرض لنقص السيولة سيؤدي إلى زعزعة ثقة المودعين بالمصرف، فالسيولة صفة حيوية تمتاز بها المصارف التجارية عن المؤسسات غير المالية، ففي الوقت الذي تستطيع فيه تلك المؤسسات تأجيل سداد التزاماتها ولو لبعض الوقت لا يمكن للمصرف فعل ذلك. فبمجرد إشاعة عدم توفر سيولة لدى مصرف تجاري قد تؤدي إلى تدافع المودعين لسحب أموالهم مما يؤدي إلى إفلاسه. لذا على المصارف التجارية أن تحتفظ بجزء من أموالهم مما يؤدي إلى إفلاسه. لذا على المصارف التجارية أن تحتفظ بجزء من أموالها بدرجة من السيولة كافية لمواجهة السحوبات العادية أو الفجائية لزبائن المصرف[1].

ومن أهم النسب الأساسية الأساسية لقياس السيولة هي:

أ. نسبة الرصيد النقدي:

تشير هذه النسبة الى قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته المالية المترتبة عليه و الواجبة الدفع في مواعيدها المحددة من النقدية المتوفرة في الصندوق ولدى البنك المركزي وأيضا لدي المصارف الأخرى، عليه ينبغي تجنب الإفراط في الارتفاع في هذه النسبة أو انخفاضها، لأنها إذا ارتفعت سوف ينعكس سلبا على العوائد المصرفية وذلك لعدم استغلال تلك الأموال في استثمارات يمكن أن تدر ربحا على المصرف أما انخفاضها فيعرض المصرف إلى مشاكل كثيرة، أي إن هناك علاقة طردية بين نسبة الرصيد النقدي و السيولة. وتقاس بتطبيق المعادلة الآتية:

المقصود بإجمالي الودائع جميع المطلوبات باستثناء رأس المال الممتلك الذي يعبر عنه بالمعادلة التالية

رأس المال الممتلك = رأس المال المدفوع + الاحتياطات + الأرباح المحتجزة.

[1] خديجة دزايت، معطا الله مبروكة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لشركة الجنوب والجنوب الكبير، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص30.

ب. نسبة الاحتياطي القانوني:

تحتفظ المصارف عادة برصيد نقدي بدون فائدة لدى البنك المركزي يسمى بالاحتياطي القانوني بنسبة (20 %) وهو نسبة معينة من الودائع وعادة ما يكون البنك المركزي هو المحدد لهذه النسبة بما يتلاءم مع السياسات العامة ، وعلى المصارف الالتزام بها، وقد يلجا البنك المركزي إلى تغيير هذه النسبة تبعا لظروف البلد الاقتصادية، وتعد هذه النسبة من الادوات المهمة التي يستخدمها البنك المركزي للتأثير في حجم الائتمان الممنوح، وان ارتفاعها يعني ارتفاع قدرة المصرف التجاري على الوفاء بالتزاماته المالية في الاوقات غير الاعتيادية. ويحتفظ بنسبة (5%) لدى المصارف على شكل نقد والغرض منها السيطرة على السيولة المعروضة للتداول.(تعليمات البنك المركزي) [1].

وتقاس بتطبيق المعادلة الآتية:

ج.نسبة النقدية الى اجمالي الموجودات:

تقيس هذه النسبة الموجودات السائلة لدى المصرف الى إجمالي الموجودات، تعني زيادتها أن هناك أرصدة نقدية غير عاملة مما يقلل العائد النهائي للمصرف، ونقص تلك النسبة عن معدلاتها يعني مواجهة المصرف لأخطار عدة مثل السحب المفاجئ وخطر التمويل وغيرها من الاخطار. وتقاس هذه النسبة بالمعادلة الآتية:

د. نسبة التوظيف (الاستثمار):

تعكس هذه النسبة مدى قدرة المصرف على توظيف الأموال المتاحة المتحصلة عليها من الودائع لتلبية حاجات الزبائن من القروض و السلف ، وان ارتفاع هذه النسبة يدل على قدرة المصرف في تلبية

[1] يوسف بوخلخال، أثر تطبيق نظام التقييم المصرفي الأمريكي CAMELS على فعالية الرقابة على البنوك التجارية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد العاشر، 2012، ص207.

القروض الجديدة، إلا أنه في ذات الوقت تدل على انخفاض قدرته على الوفاء بالتزاماته المالية، وتقاس بالمعادلة الآتية:

3. نسب كفاية راس المال:

تنبع أهمية رأس المال من الوظائف التي يمكن أن يحققها، فهو يشكل قاعدة للنمو والتطور المستقبلي للمصرف. ويؤدي دورا مهما في عملية امتصاص وتغطية أي خسائر غير متوقعة يمكن أن تواجه المصرف، فالمصارف التي لديها قاعدة رأسمال تتناسب مع نشاطها و حجم و طبيعة المخاطر التي تتعرض لها تمتلك قدرة أكبر على تحمل الخسائر وتجاوزها و الاستمرار بتقديم الخدمات لزبائنها، كذلك لها القدرة على الاستمرار في العمل وتقديم الائتمان إلى مختلف القطاعات، ومن ثم فان احتفاظ المصارف بمستوى رأس مال مناسب يؤدي إلى رفع قدرة القطاع المصرفي ويسهم في تعزيز الثقة به وفي حفظ استقرار النظام المالي ككل، عليه يتعين على المصارف امتلاك اجراءات لتقييم متطلبات رأس المال اللازمة لها بما يتوافق وحجم المخاطر الموجودة واستراتيجية المحافظة على مستوى رأس المال. وتهتم البنوك المركزية بكفاية رأس المال، إذ تحدد نسبة معينة وعلى المصارف التجارية الالتزام بها حماية لأموال المودعين والدائنين. حيث حددتها لجنة بازل2 ب 8%. وتقاس نسب كفاية رأس المال من خلال النسب الآتية[1]:

أ. نسبة رأس المال الممتلك الى الموجودات :

تعكس هذه النسبة مدى اعتماد المصرف على حقوق الملكية في تمويل اجمالي الموجودات، وان ارتفاع هذه النسبة يحقق ما يصبو إليه البنك المركزي من حماية لأموال المودعين، إلا أن ارتفاعها بنسبة أكبر من المطلوب يؤدي إلى انخفاض نسبة العائد على حق الملكية و هذا ضد رغبة المالكين، يحاول المصرف الاحتفاظ بهذه النسبة عند معدلاتها الثابتة، وتقاس بتطبيق المعادلة الآتية:

[1] سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري و اتفاقيات بازل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، العدد السادس، 2006، ص152.

ب. نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي الودائع.

تبين هذه النسبة مدى اعتماد المصرف على الودائع كمصدر من مصادر التمويل، وأيضا تبين مدى قدرته على رد الودائع التي حصل عليها من الأموال المملوكة له، وكلما زادت هذه النسبة كان ذلك مصدر أمان للمودعين والعكس بالعكس، والمقصود بالودائع هنا الودائع والحسابات الجارية بأنواعها مضافا إليها مستحق أجمالي المصاريف. وتقاس بتطبيق المعادلة التالية[1]:

ج.نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي القروض:

توضح هذه النسبة مدى قدرة المصرف على مواجهة المخاطر المتمثلة في عدم استرداد جزء من الأموال التي تم استثمارها، وتعكس هذه النسبة درجة الخطر المتوقع في محفظة القروض، وتقاس هذه النسبة بتطبيق المعادلة التالية:

د. نسبة رأس المال الممتلك الى الاستثمار في لأوراق المالية:

تعكس هذه النسبة مدى قدرة المصرف على مواجهة حالة الانخفاض في القيمة السوقية للأوراق المالية، وتقاس بتطبيق المعادلة التالية:

[1] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، مرجع سابق، ص148.

الجدول (1-2): النسب المالية المستعملة في تقييم الأداء المالي المصرفي.

يمثل الجدول الآتي النسب المالية لنسب كفاية راس المال ونسبة السيولة ونسبة الربحية.

نسب كفاية راس المال	نسبة السيولة	نسبة الربحية
نسبة رأس المال الممتلك الى الموجودات = راس المال الممتلك /اجمالي الموجودات×100%	نسبة الرصيد النقدي=النقد في الصندوق +النقد في البنك المركزي + أرصدة لدى المصارف/ اجمالي الودائع×100%	نسبة العائد على الموجودات = صافي الربح بعد الضريبة/اجمالي الموجودات ×100%
نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي الودائع = راس المال الممتلك / اجمالي الودائع×100%	نسبة الاحتياطي القانوني = الرصيد النقدي لدى البنك المركزي / اجمالي االودائع×100%	نسبة العائد على حق الملكية = صافي الربح بعد الضريبة / حق الملكية×100%
نسبة رأس المال الممتلك إلى إجمالي القروض = رأس المال الممتلك / اجمالي القروض×100%	نسبة النقدية الى اجمالي الموجودات = النقدية + المستحقة على المصارف/اجمالي الموجودات×100%	نسبة العائد على الأموال المتاحة= صافي الربح بعد الضريبة/ حقوق الملكية+الخصوم×100%
نسبة رأس المال الممتلك الى الاستثمار في لأوراق المالية = رأس المال الممتلك / اجمالي الاستثمار في الأوراق المملوكة	نسبة التوظيف=القروض والسلف/اجمالي الودائع×100%	نسبة استخدام الموجودات = اجمالي الايرادات/ اجمالي الموجودات×100
		نسبة ربح السهم = صافي الربح بعد الضريبة / عدد الأسهم ×100%
		نسبة العائد على الودائع = صافي الربح بعد الضريبة / اجمالي الودائع×100%

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على المراجع السابقة.

المطلب الثاني : مفهوم الحوكمة المؤسسية وأهميتها.

أولا: مفهوم الحوكمة المؤسسية .

لا يخرج مفهوم حاكمية المصرف في معناه العام عن مفهوم حاكمية الشركات حتى يذهب بعضهم الى اعتماد تسمية حاكمية شركات المنظمات المصرفية ، او حاكمية الشركات في القطاع المصرفي أو حاكمية الشركات في المصارف، وان التعاريف التي نوردها في ادناه ماهي الا تعبير عن وحدة المفهوم في مختلف المؤسسات المالية وغير المالية ولكن بصياغات لفضية مختلفة.

أول من اهتم بهذا الموضوع هي منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) حيث قدمت أول تعريف لها عام 1999 بأنها (ذلك النظام الذي يوضح كيفية ادارة منشآت الأعمال المالية والرقابة عليها)[1].

في حين ذهب (wolfensohn) في تعريفه للحوكمة بأنها (النظام الذي يدور حول تحقيق العدالة والشفافية و محاسبة المسؤولين)[2].

ويمكن صياغة تعرف شامل للحوكمة في الشكل التالي، (هو نظام شامل يتضمن مقاييس لأداء الإدارة الجيد، ومؤشرات حول وجود أساليب رقابية تمنع أي طرف من الأطراف ذات العلاقة بالمنشأة داخلياً وخارجياً من التأثير بصفة سلبية على أنشطة المنشأة، وبالتالي ضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما يخدم مصالح جميع الأطراف بطريقة عادلة تحقق الدور الإيجابي للمنشأة لصالح ملاكها وللمجتمع ككل)[3].

تعرف لجنة بازل حاكمية المصارف كما يلي (من منظور الصناعة المصرفية، تتضمن حاكمية المصارف الطريقة التي تتم بها إدارة اعمال و شؤون المؤسسات المصرفية من لدن مجالس الادارة والإدارة العليا والتي تؤثر في كيفية قيام المصارف بالاتي[4]:

---

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي والاستراتيجي للمصارف، الطبعة الاولى دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان،2011ص24.

[2] مفاهيم حول الحوكمة انظر الموقع، http://www.theiia.org، williamson،q.E، the mechanism of governance. Oxford nuniversity press،1999.

[3] سيد عبد الرحمان عباس بله، دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الابداعية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، 2012، ص55.

[4] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، مرجع سابق، 2011، ص3.

- وضع اهداف وخطط وسياسات المصرف مع مراعاة تحقيق العائد الاقتصادي الملائم للمالكين المؤسسين والمساهمين الاخرين.

ان اهم الخطط والسياسات التي تتضمنها حاكمية المصارف الجيدة هي:

- وضع قيم ومبادئ معايير لضبط سلوكيات العمل والاداء و وضع آلية لضمان الالتزام بها.
- خطط وسياسات وآليات لتقييم أداء المصارف والعاملين به.
- تحديد الصلاحيات و المسؤوليات وسلطات اتحاذ القرار من مستوى مجلس الإدارة الى المستويات الادارية والتنفيذية الدنيا .
- ايجاد آلية للتنسيق والتعاون بين مجلس الادارة و الادارة التنفيذية و المدققين .
- نظام قوي للرقابة الداخلية و الضبط الداخلي يتضمن تدقيق داخلي وخارجي وادارة مستقلة للمخاطر وفحص وموازنة ورقابة مستمرة للمعاملات).

ثانيا: أهمية الحوكمة.

اكتسبت الحوكمة أهمية كبيرة برزت أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية وتستأثر حاكمية المصارف باهتمام واسع أوساط الاقتصاديين والمصرفيين والمراقبين من خارج المصرف (السلطات الرقابية المركزية) أو حتى من داخل المصرف (الرقابة المصرفية الداخلية) كل هذا استرع الاهتمام بموضوع الحوكمة وتأكيد لأهمية الموضوع وتحقيق المنافع الآتية:

- تجنيب الشركات حالات الفشل الاداري و التعرض للإفلاس والتعثر المالي فضلا عن تعظيم قيمة الشركة في السوق و ضمان بقائها و نموها و استمرارها في عالم الأعمال على المستوى الدولي و الإقليمي أو المحلي أو عند العمل في بيئة تنافسية عالية.
- تحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد ومراعاة أصحاب المصالح المختلفة وتفعيل التواصل معهم.
- تمارس المصارف دورا رقابيا على الزبائن من الشركات المقترضة لحماية قروضها من المخاطر الائتمانية و مخاطر الإعسار المالي الذي تتعرض له الشركات المقترضة. ان مثل هذا الدور لا يمكن أن تؤديه المصارف بصورة ملائمة ما لم تتمتع بآليات حوكمة جيدة تمكن ادارتها من رقابة المخاطر في تلك المصارف أو الشركات و تقويم أدائها ، وممارسة سلطة الادارة الرشيدة على الشركات بوصفه شرطا من شروط الاقراض. وعلى صعيد آخر، فان حاكمية المصارف هي نفسها تحتل دورا مركزيا في الترويج لثقافة حاكمية الشركات. فاذا قام

مدراء المصارف بممارسة آليات الحوكمة السليمة فسيكون هناك احتمال أكبر لتخصيص رأس المال بطريقة أكثر كفاءة وتطبيق حاكمية شركات فعالة على الشركات التي يمولونها[1].

- تبرز أهمية الحوكمة من خلال الفصل بين ملكية الشركة والإدارة ومن ثم بين المساهمين وإدارة الشركة وكذلك الفصل بين مسؤوليات مجلس الإدارة و مسؤوليات المديرين التنفيذيين، وهذا الاهتمام نابع من تعارض المصالح بين الملاك والمديرين التنفيذيين بسبب ما يخلقه هذا الفصل من فعالية تتصل بتحديد الرؤيا الاستراتيجية ومدى توافق احتياجات ومتطلبات مصالح المستثمرين في الشركة المستثمرة.
- تخضع الصناعة المصرفية الدولية، وبخاصة في اقتصاديات الأسواق المتطورة، على مدى العقدين الماضيين الى تطورات تحولات هيكلية عديدة ومستمرة تمشيا مع الظروف والمتغيرات الاقتصادية الدولية .مثل المتغيرات التي تفرضها ظروف العولمة، والتوجه نحو تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية في اطار اتفاقية (الجات) والتقدم في تكنولوجيا المعلومات الاتصالات الالكترونية[2].

المطلب الثاني: مبادئ الحوكمة وأهدافها.

لقد كان لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بالمشاركة مع صندوق النقد FMI والبنك (IB) الدوليين الاتحادات المهنية دور بارز في إرساء مجموعة من المبادئ الإرشادية لتكون مرجعيات للاستعانة بها في منظمات الأعمال حول آلية الحوكمة ومدى فاعليتها بكل من الأسواق المتقدمة والنامية. وقد غطت هذه المبادئ التي صدرت عن منظمة (OECD) عام 1999 تحت عنوان (Gouvernance Principales Of Coporate) خمسة مجالات إلا أنه في عام 2004 تم تعديل هذه المبادئ وأصبحت تغطي ستة مجالات وكما أشارت إليها (OECD) من خلال موقعها على الشبكة العالمية الانترنيت.

أولا: مبادئ منظمة OECD.

تطرق لهذه المبادئ بالشرح و التفصيل مجموعة من الباحثين والمهتمين فضلا على المراكز البحثية الدولية وكما يأتي:

أ. توافر إطار فعال للحوكمة المؤسسية.

ب.حقوق المساهمين.

---

[1] توفيق، محمد شريف، قراءات من الأنترنت في حوكمة الشركات، الأهمية والمبادئ والمصطلحات، كلية التجارة، جامعة الزقازيق،2005،انظر الموقع، http://www.hawkama.com/.

[2] OECD,Principles of Corporate Governance,2004,pp17,22 انظر الموقع، أهمية الحوكمة www.oecd.org ://:http)اطلع عليه يوم 2016/03/21.

ج. المعاملة المتساوية للمساهمين.

د. دور أصحاب المصلحة.

ه. الإفصاح والشفافية.

و. مسؤوليات مجلس الإدارة.

وتندرج تحت كل مبدأ مجموعة من المبادئ التفصيلية وفيما يأتي شرح مفصل لكل مبدأ من هذه المبادئ.

1. **توافر اطار فعال لحوكمة الشركات** .

يؤكد هذا المبدأ على أن يعمل هيكل حوكمة الشركات عل رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق، وان يتوافق مع دور القانون ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن طريق الاشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون ولقد شدد على الآتي[1]:

أ. أن يتم تطوير هيكل الحوكمة مع مراعاة تأثيرها على الاقتصاد الكلي ونزاهة السوق والحوافز التي تقدمها للمشاركين في السوق، والترويج لشفافية و كفاءة السوق.

ب. إن المتطلبات القانونية و الرقابية التي تؤثر على ممارسة الحوكمة المؤسسية داخل التشريع ينبغي أن تتوافق مع قواعد القانون وشفافيته والالتزام بتطبيقه.

ج. أن تنص التشريعات بوضوح على توزيع المسؤوليات بين الهيئات المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور.

د. أن تتمتع الهيئات الإشرافية والرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة والنزاهة وتوفير الموارد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني وبطريقة موضوعية.

2. حقوق المساهمين.

ينبغي ان يكفل اطار حاكمية الشركات حماية حقوق المساهمين:

أ. تشمل الحقوق الاساسية للمساهمين على ما يأتي :

- تأمين أساليب تسجيل الملكية.
- نقل و تحويل ملكية الاسهم.
- الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصورة منتظمة.
- المشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين.

[1] عبدي نعيمة، أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات، دراسة نقدية تحليلية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد7 العدد2، 2014، ص89.

- انتخاب أعضاء مجلس الادارة.
- الحصول على حصص من ارباح الشركة.

ب. حق المساهمين في المشاركة في اتخاذ القرارات المهمة، وإعلامهم بشكل كافي عن القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوهرية في الشركة و من بينها[1]:

- التعديلات في النظام الأساسي أو في بنود تأسيس الشركة أو في غيرها من الوثائق الأساسية للشركة.
- أي عمليات غير عادية يمكن أن تؤدي الى بيع الشركة.

ج. حق المساهمين في الشركة بفعالية و التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وإعلامهم بالقواعد، بما في ذلك إجراءات التصويت التي تحكم اجتماعات الجمعية وهي :

- يتعين تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في التوقيت المناسب، بشان تواريخ وأماكن وجداول أعمال الاجتماعات العامة، بالإضافة الى توفير المعلومات الكاملة في التوقيت الملائم بشان المسائل التي يستهدف اتخاذ قرارات بشأنها خلال الاجتماعات .
- يجب اتاحة الفرصة للمساهمين لتوجيه اسئلة الى مجلس الادارة ولا ضافة موضوعات الى جداول اعمال الاجتماعات العامة على أن توضع حدود معقولة لذلك.
- ينبغي ان يتمكن المساهمون من التصويت بصفة شخصية او بالإنابة، يجب ان يعطي نفس الوزن للأصوات المختلفة، سواء كانت حضورية أو بالإنابة

د. وجوب الافصاح عن هيكل راس المال و الترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من ممارسة درجة من الرقابة تؤثر على سياسة الشركة بما يتناسب مع نسبة مساهمته

ه. ينبغي السماح لأسواق الرقابة على الشركات بالعمل على نحو فعال يتسم بالشفافية.

- يجب ضمان الصياغة الواضحة الإفصاح عن القواعد والاجراءات التي تحكم حيازة حقوق الرقابة على الشركات في اسواق راس المال، ويصدق ذلك أيضا على التعديلات غير العادية، مثل عمليات الاندماج و بيع نسبة كبيرة من موجودات الشركة، حيث تسنى للمستثمرين فهم حقوقهم والتعرف على المسارات المتاحة لهم كما التعاملات المالية ينبغي ان تجري بأسعار مفصح، وان تتم في ظروف عادلة يكون من شأنها حماية حقوق المساهمين كافة على وفق فئاتهم المختلفة .
- يجب الا تستخدم الآليات المضادة للاستحواذ لتحصين الإدارة التنفيذية ضد المساءلة .

[1] عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر،العدد1، 2006، ص7.

و. ينبغي ان يأخذ المساهمون ومن بينهم المؤسسون في الحسبان التكاليف والمنافع المقترنة بممارستهم لحقوقهم في التصويت.

3. المعاملة المتساوية للمساهمين.

تتضمن قواعد الحوكمة المؤسسية المساواة في معاملة المساهمين من الفئة ذاتها، بما في ذلك الأقلية والأجانب من المساهمين كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم وشدد هذا المبدأ على الآتي[1]:

أ. توفير حقوق التصويت المتساوية للمساهمين داخل كل فئة، ولهم الحق في الحصول على معلومات عن حقوق المرتبطة بكافة فئات الأسهم قبل شراء الأسهم.

ب. ان تخضع التغيرات في حقوق التصويت التي تؤثر سلبا على بعض فئات المساهمين لموافقتهم .

ج. ان يتم التصويت بواسطة الأمناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم.

د. أن تسمح الإجراءات المتبعة لعقد اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين بالمعاملة المتساوية لكل المساهمين، وعلى الشركة ان تتجنب الصعوبات وارتفاع تكاليف التصويت.

ه. منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية و يحظر الإتجار أو الاطلاع لحساب المطلعين، و أيضا على أعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين الإفصاح عن وجود أية مصالح خاصة بهم قد تصل بعمليات أو بمسائل تمس الشركة.

4. دور أصحاب المصلحة.

ينبغي أن يقر الإطار الخاص بالقواعد المنظمة للحوكمة المؤسسية بحقوق أصحاب المصالح كما هي محددة في القانون، ويشجع التعاون الفعال بين الشركات و أصحاب المصالح بالشركة توفير الاستمرارية للشركات السليمة ماليا وتتضمن ما يأتي[2]:

أ. ان يشدد إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات على ضرورة احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون.

ب. إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عن انتهاك حقوقهم.

ج. أن يسمح إطار الحوكمة المؤسسية بوجود آليات لمشاركة اصحاب المصالح وان تكفل تلك الآليات بدورها تحسين مستويات الأداء.

د. توفير المعلومات لأصحاب المصالح وفرص النفاذ لها بأسلوب دوري وفي التوقيت المناسب.

---

[1] سيد عبد الرحمان عباس بله، مرجع سابق، ص56.

[2] عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، العدد7، ص83.

ه. السماح لأصحاب المصالح بما فيهم العاملين من الأفراد و الجهات التي تمثلهم الاتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية و المنافية لأخلاقيات المهنة، بما لا يؤدي الى المساس بحقوقهم.

و. أن يزود إطار القواعد المنظمة للحوكمة المؤسسية بهيكل فاعل كفء للحماية من الإعسار والتطبيق الفاعل لحقوق الدائن.

5. الإفصاح والشفافية.

يشدد اطار القواعد المنظمة للحوكمة على الافصاح الدقيق عن كافة البيانات المتعقلة بالأمور المادية لشركة بما في ذلك الموقف المالي والأداء والملكية والرقابة على الشركة متضمنا الآتي[1]:

أ. ينبغي أن يشمل الافصاح المعلومات الاتية على سبيل المثال:

- النتائج الاستثمارية و نتائج التشغيل الخاصة بالشركة.
- أهداف الشركة .
- ملكية أسهم الأغلبية و حوق التصويت.
- مكافآت أعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين والمعلومات الخاصة بمؤهلاتهم وكيفية اختيارهم و مدى استقلالهم.
- معاملات الاطراف أصحاب المصلحة.
- المخاطر الجوهرية المتوقعة.
- الامور المادية و الجوهرية المتعلقة بالعاملين و غيرهم من ذوي العلاقة .
- هياكل و سياسات قواعد الحوكمة ومضمون قانون الحوكمة وأسلوب تنفيذه.

ب. ينبغي أن تعد المعلومات المفصح عنها استنادا الى معايير محاسبية عالية الجودة وتشمل المعلومات المالية وغير المالية .

ج. إجراءات التدقيق السنوي لحسابات الشركة بواسطة مدقق مستقل و مؤهل و ذلك بهدف تقديم ضمان خارجي وموضوعي للمجلس و المساهمين يفيد ان القوائم المالية تمثل بالفعل المركز المالي للشركة وأدائها في جميع المجلات المهمة.

د. توفير قنوات نشر المعلومات لتمكين الجهات المستفيدة من الوصول اليها بشكل عادل وبكلفة منخفضة في الوقت المحدد.

ه. تعزيز التقارير بما يقدمه الوسطاء والمحللون ووكالات التقدير من مشورة ونصح ذات صلة بقرارات المساهمين.

[1] عطاء الله خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية ،مكتبة الحرية للنشر والتوزيع ،مصر، 2003، ص57.

6. مسؤوليات مجلس الادارة.

يجسد هذا المبدأ قواعد الحوكمة على استراتيجية المؤسسة والرقابة الفاعلة لمجلس الادارة على المؤسسة، مسؤولية مجلس الادارة أمام الشركة و المساهمين من حيث[1]:

أ. يعمل مجلس الادارة بإخلاص على اساس عناية الرجل الحريص لما فيه مصلحة الشركة والمساهمين .

ب. على مجلس الادارة ان كانت قراراته تؤثر على مجموعة من المساهمين أن يعمل على تحقيق المعاملة المتساوية لجميع المساهمين .

ج. على مجلس الادارة ان يتبع معايير عالية للأخلاق ويضع في حسبانه مصالح الاطراف ذوي العلاقة.

د. على مجلس الادارة القيام بإنجاز مجموعة من المهام الاساسية المقرة مسبقا بما في ذلك:

- وضع استراتيجية الشركة و سياسة المخاطر والموازنات وخطط العمل وتحديد أهداف الأداء ومراقبة تنفيذ الاداء و النفقات الرأسمالية وتصفية الاستثمارات .
- متابعة قياس كفاءة ممارسة الشركة لقواعد الحوكمة و اجراء التعديلات عند الحاجة .
- اختيار كبار المديرين وتحديد مكا فآتهم و متابعة أدائهم و اعفائهم عند الضرورة.
- الافصاح عن مكافآت المديرين وأعضاء مجلس الادارة، لتحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.
- توافر نظام رسمي يتصف بالشفافية لعمليا ترشيح و انتخاب أعضاء مجلس الادارة.
- الرقابة على حالات تعارض المصالح الخاصة بالمدريين وأعضاء مجلس الادارة والمساهمين بما في ذلك سوء استخدام موجودات الشركة و احكام السيطرة على بعض العمليات المتعلقة بها
- التأكد من سلامة التقارير المالية و النظم المحاسبية للشركة بما في ذلك نظام التدقيق المالي المستقل والرقابة الداخلية لا سيما أنظمة إدارة المخاطر والرقابة المالية والتشغيلية، والامتثال للقوانين والتعليمات.

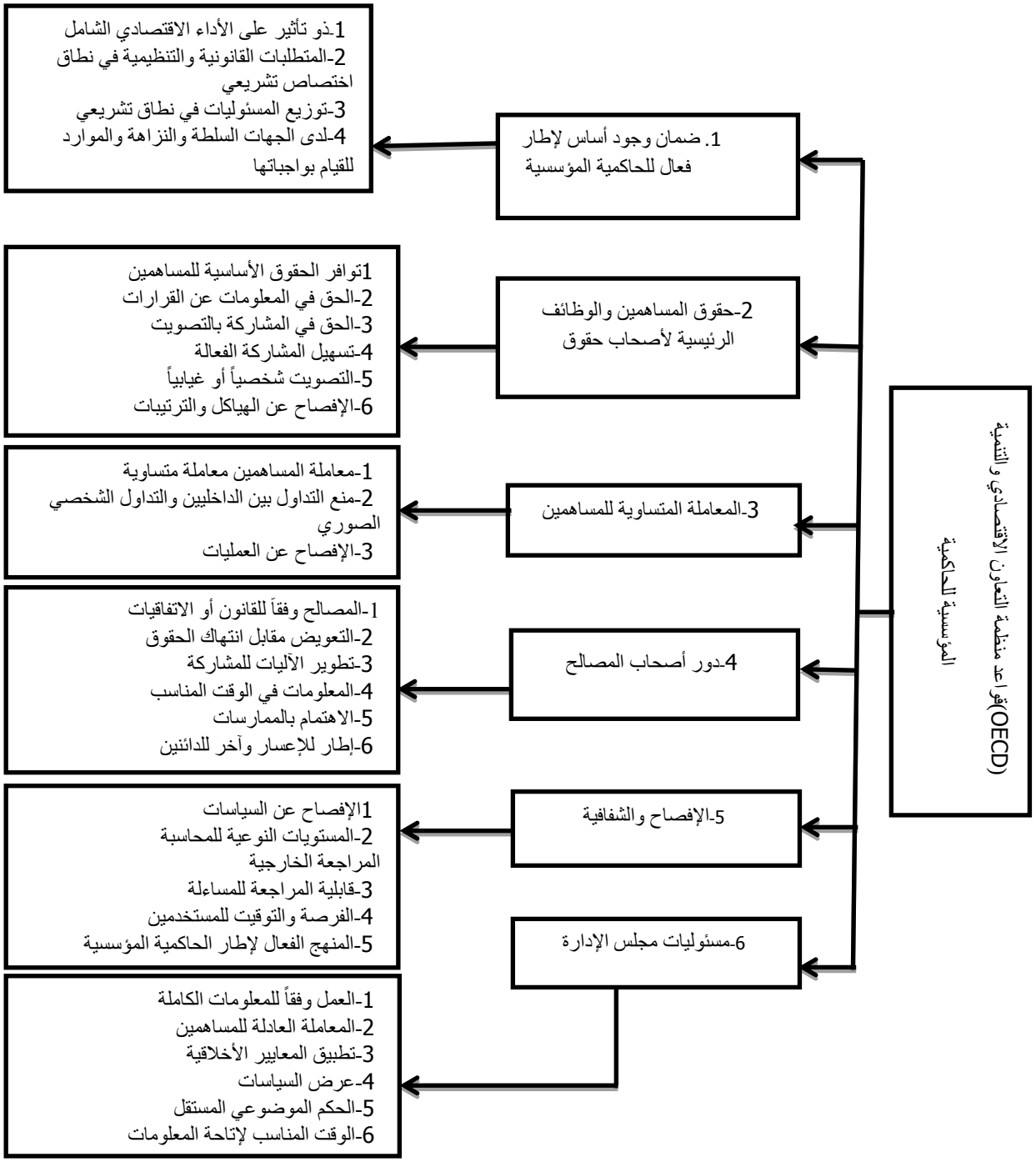
ه. على مجلس الادارة ضمان الحكم بشكل مستقل وموضوعي بما يتعلق بموضوع الشركة من خلال:

- تكليف عدد كاف من أعضاء مجلس الادارة غير التنفيذيين ممن تتوافر فيهم القدرة على الحكم الموضوعي بمهام قد يحدث فيها تعارض للمصالح المحتملة مثل (التقارير المالية، التعيينات، مكافآت التنفيذيين وأعضاء مجلس الادارة).
- التحديد الدقيق والافصاح عن الهدف واجراءات العمل الخاصة بلجان مجلس الادارة عند تأسيسها.
- على أعضاء مجلس الادارة تكريس وقت كاف لممارسة مسؤولياتهم .

[1] طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2005 ، ص25.

و. أن يتوافر لمجلس الادارة سهولة النفاذ الى المعلومات المناسبة الدقيقة في التوقيت المناسب ليتسنى لهم القيام بمسؤولياتهم على أكمل وجه.

الشكل(1-2): من خلال المخطط نعرض مبادئ الحوكمة.



المصدر: مبادئ منظمة (OECD) وبالاعتماد على المراجع السابقة.

ثانيا: أهداف الحوكمة.

1. التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء، مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للمنشآت.

2. تحسين الممارسات المحاسبية والمالية في المنظمة والعمل على تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية في جميع تعاملات المنظمة وعملياتها[1].

3. تقليل المخاطر المالية والاستثمارية.

4. تطبيق أسلوب ممارسة سلطة الإدارة يقوي ثقة الجمهور في صحة عملية الخوصصة ويساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها وهو بدوره يؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية[2].

5. مساعدة المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم أداء الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة، وفي عمليات وإجراءات المحاسبة والتدقيق المالي والمحاسبي.

6. خفض تكلفة رأس المال للشركة وضمان استمراريتها، حيث تساعد الحوكمة على الحد

من هروب رأس المال ومكافحة الفساد الإداري والمالي اللذان يقفان عثرة في طريق التنمية[3].

المطلب الثالث: ماهية ومهام لجنة بازل 1 و2 و3 للرقابة المصرفية وعلاقتها بالحوكمة.

أولى الخبراء في مجال البنوك متزايدا بحجم راس المال باعتباره خط الدفاع الأول في حالة تعرض البنك لخسائر توظيف أمواله في عمليات لا تخلق المخاطرة لذلك حاول هؤلاء الخبراء وضع معايير مختلفة لقياس كفاية رأس المال منذ وقت مبكر، وبأشكال مختلفة تطورات مع تطور إدارة البنوك حتى توجت هذه الأفكار بما يسمى اتفاقية بازل.

أولا: التعريف بلجنة بازل المصرفية.

نشأت لجنة بازل للرقابة المصرفية في سنة 1974 م بقرار من محافظي البنوك المركزية لمجموعة الدول الصناعية العشر، بعد إفلاس الكثير من البنوك من بينها بنك (Herstatt)، الألماني، وذلك من أجل اقتراح إجراءات لمتابعة البنوك من أجل تجنيبها إخفاقات جديدة بسبب قيامها بعمليات تضاربيه

[1] أيمن هشام عزريل، حنين صالح خفش، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف، تم نشر هذا المقال في العدد رقم 32 من مجلة المحاسب العربي .
[2] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان، مرجع سابق، ص43.
[3] حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، مرجع سابق، ص12.

مقر هذه اللجنة[1]، هذا البنك (Banque de règlement internationaux) بسويسرا حيث توجد أمانتها الدائمة، فالهدف الرئيسي من وجودها هو تحسين مستوى الرقابة المصرفية بين البنوك.

1. اتفاقية بازل الأولى 1988 وأهدافها.

عملت لجنة بازل لعدة سنوات قبل نشر تقريرها النهائي في جويلية 1988، وقد عقد محافظو البنوك الاسلامية المركزية للمجموعة العشرة اجتماعهم في 1987/12/7. في مدينة بازل و انظمت اللجنة في فبراير 2001 كل من ايطاليا واسبانيا للنظر في التقرير الأول الذي رفعته اللجنة لهم والذي استهدف تحقيق التوافق في الأنظمة والممارسات الرقابية الوطنية فيما يتعلق بقياس كفاية رأس المال ومعاييرها وهذا بالنسبة للبنوك التي تمارس الأعمال الدولية.

تهدف اتفاقية بازل فيما يتعلق بالمصارف العاملة في السوق المصرفية في ظل العولمة إلى ما يلي:

- المحافظة على استقرار النظام المصرفي العالمي والمساهمة في تقويته، وبالتحديد ببعد تفاقم أزمة الديون الخارجية في الدول النامية بسبب توسع المصارف الدولية خاصة المصارف الأمريكية التي تورطت في ديون منفردة أو معدومة في دول أمريكا اللاتينية و إفريقيا وآسيا، مما اضطرها لاتخاذ إجراءات عديدة مثل، إسقاطا لديون أو توزيعها و تحويلها إلى أوراق مالية وغيرها[2].
- ايجاد آليات للتكييف مع التغيرات المصرفية العالمية.
- ازالة الفروق في المتطلبات الرقابية الوطنية بشأن رأس المال المصرفي وذلك عن طريق وضع المصارع الدولية في أوضاع تنافسية متكافئة.
- تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال المصارف وتسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة.

2. اتفاقية بازل الثانية و أهدافها:

على الرغم من سعي المسؤولين بلجنة بازل من خلال المقررات الأصلية لمعدل بيتا منذ عام 1988 لإجبار البنوك للاحتفاظ باحتياطات كافية من رؤوس الأموال. إلا أن نظرتهم تجاه مفهوم الكفاية كانت مبسطة للغاية. حيث افترضت اللجنة أن نسبة راس مال البنك الاجمالي وقروضه سوف تكشف اذا كان راس مال البنك كافيا لمواجهة المخاطر الائتمانية أم لا.

غير أنه ومع التطور السريع والملاحقة التي شهدتها صناعة الخدمات المالية على المستوى العام. لم تعد الملاءة المالية يسهل الحكم عليها بتلك النظرة المبسطة، فمع استخدام المشتقات يمكن لأي بنك التخلص من مخاطر الائتمان لديه، وهكذا يصبح من منظور المقررات الحالية متمتعا بفائض من احتياط

[1] اللجنة مؤلفة من كبار ممثلي السلطات النقدية والبنوك المركزية، (بلجيكا، و م أ، المملكة المتحدة، سويسرا، السويد، هولندا، لوكسمبورغ، اليابان، إيطاليا، ألمانيا، فرنسا، كندا)

[2] أمل سلطان، مقررات بازل2 ،أوراق عمل ، المعهد المصرفي المصري، البنك المركزي المصري، لا يوجد سنة النشر،ص25.

رؤوس الأموال قد يدفعه لتحمل المزيد من المخاطر الائتمانية من خلال منحه لمزيد من الائتمان كما أدى الى عمليات توريق القروض إلى تمكين البنوك من تخفيض حجم القروض للتخلص من مخاطر الائتمان لديها ونقلها للمستثمرين[1].

رغم أن الواقع العلمي قد أثبت أن البنك المنشأ للقرض قد يظل معرضا للعديد من المخاطر الائتمانية التي يصعب اكتشافها من قبل كافة الأطراف خاصة الأجهزة الرقابية، وهكذا يتضح أن المقررات لمعيار كفاية رأس المال قد أدت الى نتائج عكسية دفعت البنوك الى تحمل المزيد من المخاطر، مما سبق اتجهت بازل الى التفكير في معايير جديدة لكفاية راس المال بعد ان اتضح قصور معايير بازل الاولى عن توفير حد أدنى ملائم لراس المال لدى البنوك ، اصبحت تلك المخاطر لا تقتصر على مخاطر منح الائتمان وانما امتدت لتشمل العديد من المخاطر الأخرى، ويؤكد ذلك الازمات المالية التي واجهتها البنوك في اليابان و اوروبا و الولايات المتحدة الأمريكية، رغم التزام تلك البنوك بالحد الأدنى المقرر بمعدل 8% وفي 16 جانفي 2001 تقدمت لجنة بازل بمقترحات أكثر تفصيلا حول الاطار الجديد لمعدل الملاءة المصرفية.

وطلبت ارساء التعليقات عليها من المعنيين والمختصين و الهيئات ومنها صندوق النقد الدولي، وتسعى المقترحات الجديدة في توسيع قاعدة إطار كفاية راس المال بما يضمن تحقيق الأهداف التالية[2]:

- المزيد من معدلات الأمان وسلامة ومكانة النظام المالي العالمي.
- تحقيق العدالة في المنافسة وتدعيم التساوي والتوازن في المنافسة بين البنوك وضمان تكافؤ الأنظمة و التشريعات وعدم التعارض بين الأهداف السياسية والأهداف العامة.
- ادخال منهج أكثر شمولية لمعالجة المخاطر من خلال ادماج العديد من المخاطر من قبل ايجاد نماذج اختيار جديدة أكثر ملائمة للتطبيق في البنوك على كافة مستوياتها.

3. اتفاقية بازل 3 و أهدافها.

أعلنت الجعة الرقابية للجنة بازل للرقابة المصرفية وهي مجموعة مكونة من محافظي البنوك المركزية ومديري الاشراف فيها عن اصلاحات لقطاع البنك في 2 سبتمبر 2010 وذلك بعد اجتماعها في مقر اللجنة في بنك التسويات الدولية في مدينة بازل السويسرية، وتم المصادقة عليه من زعماء مجموعة العشرين في سيول عاصمة كوريا الجنوبية، وتلزم قواعد بازل الثالثة البنوك بتحصين نفسها جيدا ضد الأزمات المالية في المستقبل، و تتغلب بمفردها على الاضطرابات المالية التي يمكن أن تتعرض لها من دون تدخل أو مساعدة البنك المركزي أو الحكومة و تهدف الاصلاحات المقترحة بموجب اتفاقية بازل

[1] أمل سلطان، مرجع سابق، ص36.
[2] عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001، ص80.

الثالثة الى زيادة متطلبات راس المال، والى تعزيز جودة راس المال للقطاع البنكي، حتى يتسنى له تحمل الخسائر خلال فترات التقلبات الاقتصادية الدورية حيث ان الانتقال إلى نظام بازل الجديد يبدو عمليا حيث انه سوف يتيح للبنوك زيادة رؤوس أموالها خلال فترة ثمانية سنوات على مراحل، إذ ان تبني المعايير المقترحة سوف يتطلب من البنوك بنسب عالية من راس المال و ذو جودة و تتمثل أهداف الاتفاقية في[1]:

- تحسين نوعية راس مال البنوك.
- زيادة قوية في مستوى راس المال المطلوب في البنوك .
- الحد من المخاطر الائتمانية واتاحة الوقت الكافي للانتقال الى مستوى النظام الجيد بسلاسة.

المطلب الرابع: محددات الحوكمة ومساهمات آلياتها في تحسين أداء البنوك التجارية.

أولا: محددات الحوكمة.

رغم الجهود المبذولة من قبل العديد من المنظمات الدولية والتقدم الملحوظ في احتواء الحوكمة يبقى هناك عدد من المحددات التي تؤثر في انجاح عملية الحوكمة.

1. **المحددات الداخلية:**

تشير المحددات إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرار وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة و مجلس الادارة و المديرين التنفيذين التي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى الى التقليل بين مصالح تلك الأطراف الثلاثة وسوف يوضح الشكل تلك المحددات[2].

2. **المحددات الخارجية:**

تشير تلك المحددات الى المناخ العام للاستثمار في الدولة الذي يشتمل على القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل (قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع المنافسة الاحتكارية والافلاس)، كفاءة القطاع المالي (المصارف وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الانتاج فضلا عن كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الاسواق بكفاءة ومنها (الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المدققين، المحاسبين، المحامين، الشركات العاملة في سوق الأوراق المالية) وتعود أهمية لمحددات الخارجية، إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن ادارة الشركة، من خلال تقليل التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص[3].

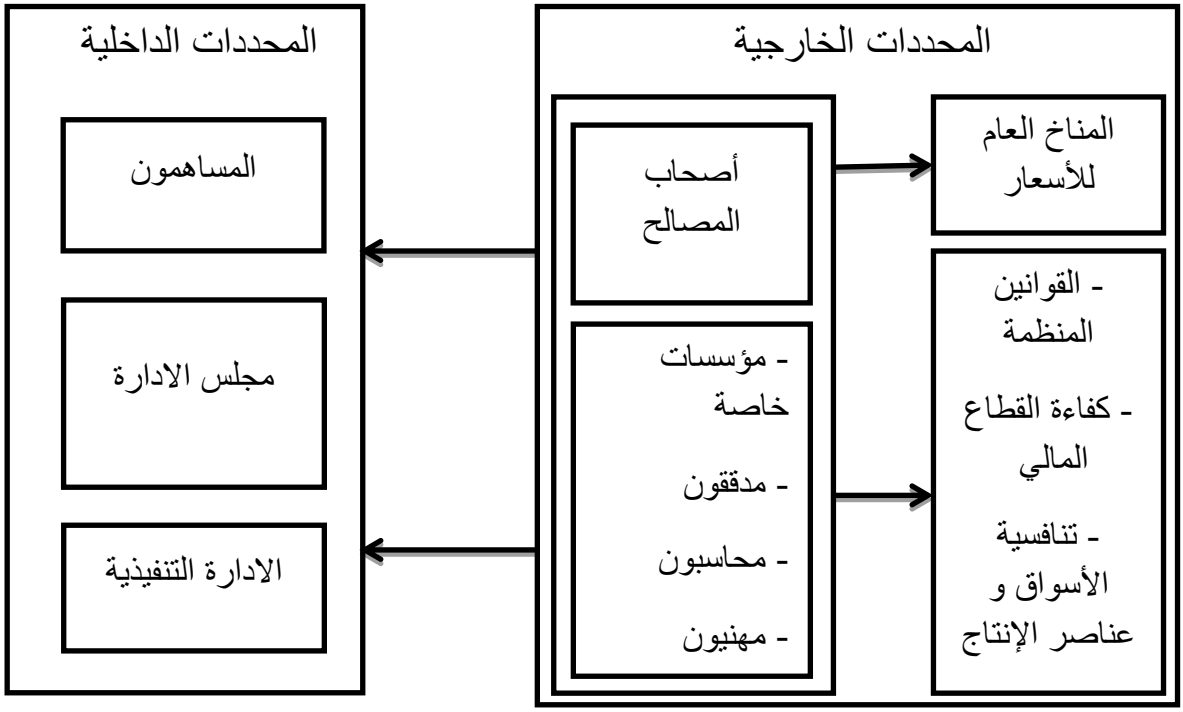
---

[1] بن عبد الرحمان أيمن، الرقابة المصرفية في الجزائر، دراسة حالة من خلال مقررات بازل 1 و2 ،مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير، جامعة الجزائر،2010، ص70.

[2] يوسف، محمد حسن، محددات حوكمة الشركات، انظر الموقع، اطلع عليه يوم 2016/3/12، http//www.siironline.org/alabwab/edare%20eqtesad(27)/764.htm -2007

[3] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان، المرجع السابق، ص46.

الشكل (2-2): يمثل محددات الداخلية والخارجية للحوكمة.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على المرجع، محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة المؤسسات في معالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر2009، ص15.

ثانيا: مساهمات آليات الحوكمة في تحسين أداء البنوك التجارية:

فيما يتعلق بدور الحاكمية المؤسسية في تحسين المالي للشركات فقد حدد الفكر المحاسبي مجموعة من القنوات التي يمكن من خلالها أن تؤثر الحاكمية على الأداء و تتمثل في[1]:

1. زيادة الفرص الوصول لمصادر التمويل الخارجي:

ان التطبيق السليم للحاكمية المؤسسية من شأنه أن يؤدي الى زيادة فرص دخول أسواق رأس المال وذلك من خلال القضاء على أهم عائقين أمام الشركات للوصول الى مصادر التمويل الخارجي وهما:

أ. عدم اتساق المعلومات بين الممولين و المقترضين نتيجة ضعف الافصاح المحاسبي.

ب. عدم قيام المقترضين بالعمل لمصلحة المقرض بالشكل الأفضل ،مما يعني اهمال ذوي المصالح المرتبطين بالشركة.

[1] نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، مداخلة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين أداء المالي للشركات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير جامعة بسكرة،2012،ص14،15.

2. زيادة قيمة الشركة:

لا تؤدي الحاكمية المؤسسية إلى زيادة فرص الوصول إلى مصادر التمويل الخارجي فحسب، وانما تؤدي كذلك الى ارتفاع قيمة الشركة و ميل المستثمرين الى دفع أسعار اعلى لأسهم الشركات التي تمتاز فيها الحاكمية بالفعالية. كما أن انخفاض تكلفة رأس المال يترجم انخفاض التكلفة الاقتصادية في القطر، بحيث تجعل منه قطرا أكثر جذبا للاستثمار.

3. تخفيض مخاطر الأزمات المالية:

في هذا السياق أوضحت العديد من الدراسات أن السبب الرئيسي للانهيارات المالية التي عرفتها الاسواق الآسيوية يعود بشكل محوري إلى ضعف التشريعات، وبالتالي ضعف الحماية للمستثمرين، مما جعل صافي التدفقات النقدية أكثر حساسية للأحداث ذات الأثر السلبي التي تؤثر على مستوى ثقة المستثمر في الأسواق، بحيث ينخفض العائد على الاستثمار بشكل قد يقود الى انهيار العملة وأسعار الأسهم. إضافة الى ذلك فإن عوائد المشروعات في الأسواق الناشئة أكثر تذبذبا عنها في الأسواق المتطورة، ويرجع ذلك إلى أن المديرين في تلك الأسواق أكثر تعقلا وممارسة للحاكمية المؤسسية.

4. تحسين العلاقة مع كل أصحاب المصالح:

إن كل طرف من هذه الأطراف (المستثمرين، البنوك، الموظفين، العمال، الموردين، الحكومة) يراقب ويؤثر على ادارة الشركة بعدة طرق في محاولة الحصول على المكاسب، سواء من خلال ادارة ومراقبة الشركة، أو زيادة التدفقات النقدية وتحسين وضع الشركة حيث تزداد ثروة المساهمين اذا قامت الشركة بتأدية الخدمات الى عملائها بالشكل المطلوب، وكذلك اذا حافظت على علاقات جيدة مع الموردين وعلى سمعة جيدة بالنسبة لالتزاماتها القانونية، مع ضرورة تواصلها مع المستثمرين من خلال القوائم المالية والاجتماعات المستمرة و الصراحة و الابتعاد عن التضليل وتقديم الافصاح اللازم في الوقت المناسب.

الا أن تأثير الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات لا يمكن أن يكون فعالا الا اذا توافرت الخصائص الآتية في هيكل الحاكمية:

أ. القدرة على منح الضمان بأن الوكيل يأخذ القرارات التي تتوافق و العقد الذي تم تأسيسه بين الوكيل والمالك(المساهمين)، وضمان استمرار تدفق رأس المال لتمويل الشركات.

ب. الحد من الآثار المترتبة على عدم اتساق المعلومات بين المديرين ومزودي رأس المال والذي يمكن أن يؤدي الى ضياع ثروة المقرضين (الممولين).

ج. القدرة على حماية مصالح المساهمين و الحد من التلاعب المالي والاداري ومواجهة التحايل والخداع الذي يوجه لسلب مصادر وأموال الشركة.

أخيرا فإن التطبيق الجيد لمبادئ الحاكمية المؤسسية يمثل سبيل تقدم لكل من الأفراد والمؤسسات والمجتمع ككل، لأن ذلك يضمن للأفراد قدرا مناسبا من الضمان لتحقيق ربحية معقولة من استثماراتهم، كما تضمن تلك الآليات قوة وسلامة أداء الشركات ومن ثم تدعيم واستقرار تقدم الأسواق المالية والاقتصادية والمجتمعات.

نتيجة لهذه الأهمية التي حظيت بها الحاكمية المؤسسية من قبل العديد من الدول سواء المتقدم منها والناشئة، وادراكا من الجزائر بمدى أهمية هذه الأداة لمواكبة التطورات الاقتصادية العالمية. فقد تم في 11 مارس2009 إصدار المدونة الجزائرية للحاكمية المؤسسية، لأن تطبيق قواعد الحاكمية في الجزائر من شأنه أن يساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس مال، وتعزيز النمو الاقتصادي الذي يعد حجر الزاوية لتخطي الأزمة المالي العالمية وتقليل تداعياتها[1].

[1] دعبوز سعاد، مرجع سابق، ص99.

خلاصة:

تهدف البنوك التجارية من خلال تقييمها لأدائها إلى معرفة مدى تحقيقها لأهدافها المسطرة وكشف الاختلالات في الأداء من أجل وضع الحلول اللازمة واستدراك الوضع قبل تفاقمه.

الحوكمة الجيدة تساهم في رفع كفاءة استخدام موارد الشركة وتخفيض المخاطر وتحسين أداء الإدارة، وإظهار الشفافية، مما يعمل على جذب مصادر التمويل المحلية والدولية والضرورية لعمليات التوسع والنمو وخلق فرص عمل جديدة ودعم استقرار سوق المال، حيث يساعد التطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة على طمأنة المستثمرين وحملة الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم.

ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف باعتباره أداة رئيسية يهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة المصرف.

تمهيد.

يعتبر القطاع المصرفي أحد القطاعات في الاقتصاديات الحديثة، ليس فقط لدوره الهام في حشد وتعبئة المدخرات المحلية والأجنبية وتمويل الاستثمار الذي يمثل عصب النشاط الاقتصادي، بل لأنه أصبح يمثل حلقة الاتصال الأكثر أهمية مع العالم الخارجي، فقد أصبح هذا القطاع بفعل اتساعه وتشعب أنشطته النافذة التي يطل منها العالم علينا ونطل منها على العالم معيارا للحكم على سلامة اقتصاديا تنا وقابليتها أو قدرتها على جذب رؤوس الأموال المحلية والخارجية.

وباعتبار البنك المركزي هو المؤسسة التي تقف على قمة هذا القطاع فلابد من أن دوره مهما جدا سواء من حيث الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية أو من حيث ضبط الرقابة حجم الكتلة النقدية بما يتناسب مع حجم الإنتاج باستخدام السياسة النقدية ومختلف أدواتها.

لقد عرف القطاع المصرفي الجزائري عدة إصلاحات من أجل النهوض به لخدمة الاقتصاد الوطني حيث يعتبر قانون 1990 المتعلق بالنقد والقرض أهم إصلاح جوهري في المنظومة المصرفية، والذي سمح بإنشاء بنوك خاصة.

ولكن رغم هذه الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية إلا أنها لا زالت تعاني من جملة من النقائص التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منها مما يقتضى ضرورة تبنى مبادئ الحوكمة المؤسسية والعمل بها من أجل ارتقاء بالمنظومة المصرفية، وهذه القضية(الحوكمة المؤسسية) لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن المصطلح لم يلق الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الاعلام، ولكن بعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي وغيرها من المنظمات الدولية بضرورة تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية.

المبحث الأول: جهاز المصرفي الجزائري وعلاقته بالحوكمة

المطلب الأول: الجهاز المصرفي و مراحل تطوره في الجزائر والأهمية.

1. تعريف النظام المصرفي:

يقصد بالنظام المصرفي مجموع المصارف العاملة في بلد ما وأهم ما يميزه عن غيره هو كيفية تركيب هيكله وحجم المصارف التي يتكون منها وكيفية توزيع فروع المصارف على بلد ما، ثم ملكية المصارف ودمجها وتوحيدها[1].

تختلف البنوك عن بعضها البعض وفقا لتخصصها والدور الفعال الذي تؤديه في مجتمعها، وتعتبر أشكال البنوك من الأمور الناتجة عن التخصص الدقيق والرغبة في خلق هياكل تمويلية تتلاءم مع حاجات العملاء والمجتمع .وفي كثير من دول العالم يتضح لنا أن هيكل الجهاز المصرفي يختلف من دولة لأخرى وفقا لنظامها الاقتصادي، ودرجة الحرية التي يتمتع بها الجهاز المصرفي في رسم خططه وسياساته ووضع برامجه، أو مدى تدخل الدولة في توجيه الجهاز المصرفي وتنظيمه، وكذلك حاجة الاقتصاد القومي لنوع معين من البنوك. وعموما يتصدر الجهاز المصرفي في الدولة البنوك المركزية، كما يتعامل في الأسواق أنواع متعددة من البنوك أهمها البنوك التجارية، البنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار والادخار والبنوك الإسلامية. ويؤدي النظام المصرفي مهمته في الاقتصاد حيث يوفر الائتمان للمؤسسات والأفراد الذين يحتاجونه وتشكل النقود التي يصدرها أو يخلقها الجهاز المصرفي في مجموعه أوراق البنكنوت والودائع المصرفية الجزء الأكبر من النقود المتداولة في المجتمع الاقتصادي الحديث[2].

2. أهمية النظام المصرفي:

- يعتبر النظام المصرفي أحد أهم مؤشرات التطور الاقتصادي والاجتماعي ذلك أن النظام الاقتصادي المتطور لابد أن يتميز بنظام مصرفي متطور يساهم في عملية تحقيق التوازن الاقتصادي على المستويين الداخلي والخارجي.
- النظام المصرفي المتطور يمتلك قدرة مالية على جذب المدخرات المحلية والخارجية حيث أن انخفاض مستويات هذه الأخيرة في الدول المختلفة بشكل عائقا رئيسيا لعملية التنمية الاقتصادية، ويستغل

[1] شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص64.

[2] عبد الغفار الحنفي، رسمية قرياقص، الأسواق والمؤسسات المالية البنوك وشركات التأمين والبورصات وصناديق الاستثمار، الجزائر، 1997، ص16،17.

النظام المصرفي تلك المدخرات في دعم الاستقرار الاقتصادي وتطوره، من خلال توجيهها نحو النشاطات الاستثمارية لتحقيق التنمية[1].

3. الجهاز المصرفي الجزائري:

شهدت المنظومة المصرفية توسعا ملحوظا في الفترة الأخيرة فإلى جانب البنوك العمومية الستة وصل عدد البنوك المعتمدة إلى 26 بنكا ومؤسسة مالية في نهاية 2009، وهذه البنوك والمؤسسات المالية تتوزع على النحو التالي:

- 06 بنوك عمومية بما في ذلك صندوق التوفير و الاحتياط.
- 14 بنك خاص.
- 01 بنك واحد مختلط برأس مال وطني عمومي و رأس مال أجنبي سعودي وهو بنك البركة.
- 03 مؤسسات مالية اثنان منها عمومية.
- 02 مؤسستين خاصة للتمويل التأجيري leasing.

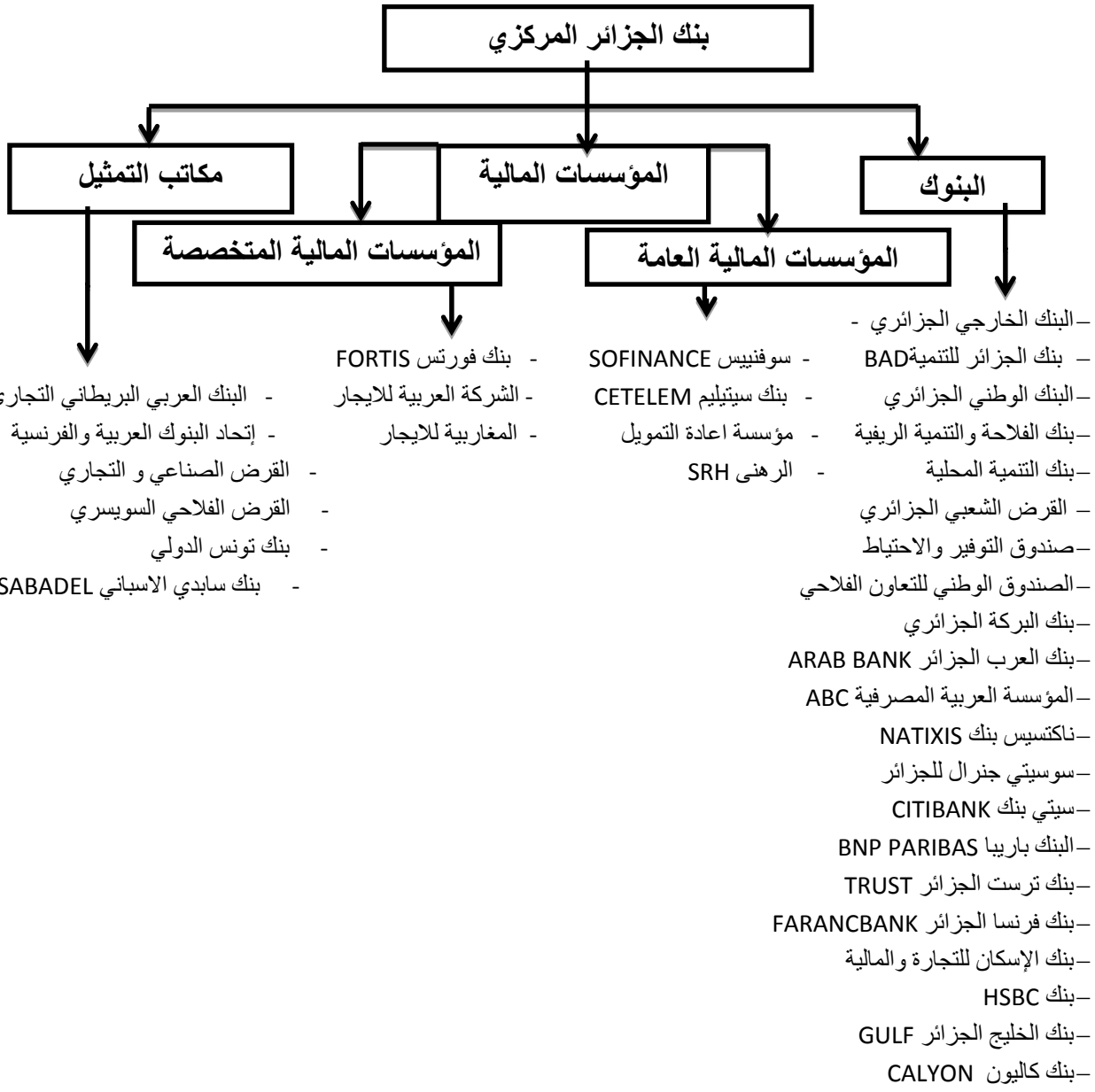
فإذا كانت البنوك العمومية ولأسباب تاريخية تملك شبكة واسعة من الوحدات المصرفية (الوكالات) تبلغ1072 وكالة في نهاية 2009، بينما بلغ عدد وكالات البنوك الخاصة والمؤسسات المالية مجتمعة 252 وكالة مقابل 196، 152 وكالة سنتي 2007 و2006 التوالي، أي بمجموع 1324 وكالة (عامة وخاصة) سنة 2009 مقابل 1301، 1233 وكالة في 2008 و2007 على الترتيب.

لا تزال البنوك العمومية تسيطر على السوق المصرفية الجزائرية، حيث بلغت حصتها 90.8% في أواخر 2008 مقابل 92.2% في 2007 و 91.7% في 2006، ويلاحظ في الفترة الأخيرة تزايد عدد وكالات البنوك الخاصة، حيث بلغت حصة البنوك الخاصة في السوق المصرفية الجزائرية9.1% في أواخر 2008 بعدما سجلت نسبة 7.5% في نهاية 2007، وهو تحسن ملحوظ بعد الأزمة التي مرت بها البنوك الخاصة الوطنية بسبب أزمة بنك الخليفة و البنك الصناعي والتجاري سنة 2003.

أما عدد العاملين بالبنوك في الجزائر فقد بلغ 34932 عامل في أواخر 2009 منهم 29021 عامل بالبنوك العمومية أي بنسبة 83% منهم بالبنوك العمومية و 17% بالبنوك الخاصة.

[1] عبادي رندة، متطلبات ارساء الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2014، ص25.

الشكل(1-3): هيكل النظام المصرفي الجزائري حتى نهاية2009.



المصدر: Rapport annuel de la banque d'Algérie 2009، Banque d'Algérie Banques et établissements financière.

4. مراحل تطور النظام المصرفي في الجزائر:

لقد خضع النظام المصرفي في الجزائر إلى عدة تغيرات منذ الاحتلال والى يومنا هذا، فلقد كانت السلطات الجزائرية تطمح، و في كل مرة، إلى مطابقة وملاءمة النظام المصرفي مع الأوضاع الاقتصادية المتجددة من حين لآخر، ويمكن تصنيف هذه التطورات التي مر بها النظام المصرفي إلى ثلاث مراحل:

أ. المرحلة الواقعة من قبيل الاستقلال و حتى أواخر الستينيات:

منذ السنوات الأولى للاحتلال بدأ المستعمر الفرنسي في تدمير كل البناءات القاعدية ومن بينها المؤسسات المالية واستبدالها بأخرى فرنسية الهيكل والتنظيم. ففي عام 1849 قام الفرنسيون بسحب العملة المحلية آن ذاك، كذلك و بموجب القانون المؤرخ في 4 أفر يل 1851أنشئ بنك الجزائر والذي كانت مهمته تتمثل في إصدار النقود وكذا ضبط النشاط البنكي في 16 جانفي 1947 تم إنشاء المجلس الجزائري للقرض من أجل تنظيم النشاط البنكي و تحديد السياسة العامة للقروض، ولقد كان من المفروض أن يؤدي النشاط البنكي دوره بشكل مستقل عن النظام المصرفي الفرنسي، إلا أن بنك الجزائر والمجلس الجزائري للقرض لم يكونا في الواقع إلا مجرد هيئتين تنفيذيتين لنظيرتيهما الفرنسيتين. كذلك الأمر بالنسبة للبنوك التجارية فقد كانت تنشط تحت وصاية مثيلاتها في فرنسا، فقد كانت مهامها الرئيسية تتمثل في خدمة مصالح الدولة المستعمرة خاصة والمصالح الأوروبية بشكل عام.

ب. النظام المصرفي من سنة 1970 إلى غاية سنة1988 :

بعد تأسيس البنك المركزي والبنوك التجارية الثلاثة خلال الستينيات، جاء قانون المالية لسنة 1970ليحدث تغيرات عديدة أضرت بالنظام المصرفي أكثر مما أصلحته، فكل القوانين السابقة والتي كانت تسطر الإطار العام لتدخل البنوك، فيما يخص مراقبة القروض وكذا حماية الزبائن والحفاظ على ودائعهم، كلها ضربت عرض الحائط. فالمادة 18 من هذا القانون تفرض على المؤسسات الوطنية والهيئات العمومية تركيز حساباتها في بنك واحد، وبهذا يكون هذا القانون قد بدء في ترسيخ الإطار العام لسياسة الاقتصاد الموجه[1].

بعد ذلك جاء قانون المالية لسنة 1971 الذي أضاف قواعد جديدة لسياسة التمويل التي أصبحت تعتمد على وساطة الخزينة العمومية، وطبقا لهذا القانون فإن مصادر تمويل الاستثمارات المخططة تنبع من الخزينة.

[1] محمود حميدات، مدخل التحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996، ص104.

ج. النظام المصرفي منذ إصلاحات سنة 1988 إلى يومنا هذا:

- **قانون 1988 و الإصلاحات التي جاء بها:**

إن قانون 88-06 المؤرخ في 1988/01/12 المعدل والمتمم للقانون 84-12 المؤرخ في 1986/08/19 جاء على إثر المصادقة على قانون استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية في 1988 وبالتالي أصبحت البنوك العمومية بدورها مؤسسات مستقلة، وعلى إثر ذلك وضع حد لتدخل الخزينة العمومية في تمويل النشاط الاقتصادي وفي الوقت نفسه لم تصبح المؤسسات العمومية ملزمة بتركيز حساباتها في بنوك محددة[1].

- **قانون النقد و القرض 10/90:**

إن قانون 10/90 الصادر في1990/04/10 والمتعلق بالنقد والقرض صدر بعد التعديل الدستوري لسنة 1989 والإصلاحات الاقتصادية التي شرع فيها ابتداء من سنة1988. لقد أرسى هذا القانون القواعد التنظيمية والتسييرية للبنوك والمؤسسات المالية[2].

- **الأمر03/11:**

ظهر هذا القانون في 2003/08/26 حيث جاء مكملا لقانون 11/90 بعدما لاحظت السلطات ضعف آليات المراقبة التي يستعملها بنك الجزائر مقارنة بالتحولات الاقتصادية السريعة، خاصة بعد فضيحة بنك الخليفة و البنك التجاري والصناعي. لقد وضع الأمر03/11 أطرا جديدة تحكم سير البنك المركزي والبنوك التجارية.

النظام المصرفي ظل طيلة العقود الثلاثة التي مضت يتخبط في متاهة من النصوص والتشريعات والنظم الاقتصادية التي جعلت منه أداة لتحطيم البنية الاقتصادية، بالرغم من المحاولات العديدة لتطويره غير أن النتيجة المستخلصة من هذه التجربة تبرهن على أن المشكل لا يكمن في النظام المصرفي لوحده، بل هو متعدد الجوانب، فإصلاح النظام البنكي يستلزم وبالضرورة إصلاح النظام الاقتصادي ككل.

المطلب الثاني: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر و ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة.

رغم الاصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية منذ نشأتها، إلا أنها لا زالت تعاني من جملة من النقائص والسلبيات التي تحد من فعالية تلك الاصلاحات، وتحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة والعمل بها من أجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية

[1] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

[2] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2004، ص197.

الجزائرية و تأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي، وعليه سنحاول التعرض لأهم الظروف والأسباب التي تدفع الحكومة الجزائرية إلى الاسراع في تبني تلك المبادئ.

فيما يتعلق بمدى تبني تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية فإنها ما زالت لم ترتقي إلى المستوى المنشود رغم وجود بعض المؤشرات الأولية التي توحي ببداية إدخال هذه المبادئ في إدارة البنوك العمومية الجزائرية التي تتمثل في العناصر الآتية[1]:

- تمكين الجهاز المصرفي من أليات التحكم الخارجي و التي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية وإعطائها اصلاحات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، و تجلى ذلك من خلال الأمر 03-11 المؤرخ في 26-08-2003 المعدل و المتمم لقانون النقد و القرض إلزام البنوك بوضع نظام الرقابة الداخلية، و إنشاء لجان خاصة بإدارة الخطر و نشير هنا الى أن البنوك العمومية استفادت من برنامج دعم عصرنة النظام المالي الذي أقره الاتحاد الأوروبي (AMSFA) من أجل مساعدة البنوك على إجراء عمليات التدقيق الداخلي ، و إرساء قواعد محاسبية، و وضع مخطط مراقبة التسيير.
- إعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الادارة، و تحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، والوصاية باعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس المال البنوك العمومية.

و بالتالي يمكن القول أن تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري لا يزال في مرحلته الأولية، الا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة أين يصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأطر العلمية و الأنشطة حتى تتفادى الانحرافات وتجنب وقوع الأزمات المالية.

كما ان تطبيق البنوك الجزائرية لمبادئ الحوكمة من شأنه ان يؤدي إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال، والحد من الفساد، كما أن التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح الشفافية والادارة الرشيدة ويؤدي تطبيق الشركات لمبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة الخطر عند تعاملها مع البنوك والاقلال من التعثر.

أولا أزمة البنوك الخاصة.

من 1990 شرعت السلطات العمومية في اجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي، بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق جودة الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين المصارف، ومن بين أهم المصارف التي ظهرت في هذه الفترة نجد (بنك الخليفة) و(البنك التجاري والصناعي الجزائري)،

[1] أمال عياري، أبو بكر خوالد، مداخلة بعنوان، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012، ص19.

(BCIA)، لكن أهم ما ميز هذه المرحلة هو ضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بهذه البنوك للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري.

1. أزمة بنك الخليفة:

إن مشكلة هذا البنك هي نتاج للعديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يملكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، و كان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه السيد "خليفة لعروسي" وهو صيدلي وعلى أساس المغامرة قدم هذا البنك خدمات و منتجات بنكية لم يكن المودعين الجزائريين ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقة الشراء (carte d'achats) تعادل ضعف مرتب الزبون...الخ، و هذا كله بغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضا خاصة و مغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة و الضمان الاجتماعي، حسب ما أشارت إليه لجنة اللجنة البنكية في احدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة بالمؤسسات العمومية و الهيئات العامة و الضمان الاجتماعي، و حسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في احدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة و التفتيش فان أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر والتي تجلت من خلال:

- عدم احترام الإجراءات المحاسبية للبنك.
- التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر.
- المراجعة غير منتظمة لملفات التوطين.
- عدم احترام قواعد الحذر.

قد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية و بالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات عد اتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الاجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع (société de garantie des dépôts) بتقدير تعويضات بقيمة 600.000دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافيا، مما اضطر مصفي البنك إلى تطهير الحسابات و بيع أصول البنك[1].

2. أزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري(BCIA):

نفس الشيء حدث مع هذا البنك الذي تم اعتماده سنة 1988 من طرف بنك الجزائر. وفي اطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية و التنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينهما:

[1] الزهر فلفلي، حوكمة البنوك ودورها في ادارة و تخفيض المخاطر المصرفية (محاولة اسقاط على البنوك الجزائرية)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقد بنك وتمويل، جامعة برج باجي مختار، عنابة، 2010، ص218.

- عدم احترام التسيير الجيد للمهنة، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.
- عدم احترام كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.
- عدم وجود احتياطي اجباري.
- تجاوز قانون الصرف.

كل هذه الأمور وغيرها أدت الى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 2003/08/31 سحب الترخيص من هذا البنك.

بالإضافة الى بعض الأزمات التي مست العديد من البنوك على سبيل المثال أزمة الشركة الجزائرية للبنوك (CA-BANK) وأيضا وقد شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذه البنوك اثر اعلان عدم قدرتها على السداد، حيث قامت اللجنة البنكية و مجلس النقد والقرض بسحب الاعتماد من عدة بنوك، خاصة بعد تصفية هذه البنوك على غرار: يونيون بنك والبنك الدولي الجزائري وبنك الريان الجزائري.....الخ. وكانت النهاية بزوال جميع البنوك الخاصة ذات الرأس المالي الجزائري

اما بخصوص البنوك العمومية، فان الاخيرة تعني من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت ببعض البنوك و بمبالغ ضخمة، حيث أن هذه البنوك تعاني باستمرار من اشكالية القروض المتعثرة، خاصة الممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية، كما تعاني البنوك العمومية، كما تعاني البنوك العمومية، كما تعاني البنوك العمومية من ضعف الرقابة الداخلية و الخارجية، بالإضافة إلى عدم تطبيقها لجميع قواعد الحيطة و الحذر المعتمدة دوليا[1].

المطلب الثالث: التحديات والمجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية والمعوقات

أولا: المجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية.

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، حتى أن هذا المصطلح لم يلتقي الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، ولكن وبعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي (FMI) والبنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة، سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوى الجزئي في ادارة المؤسسات، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب

[1] عمر شريقي، دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي حول، الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي20و21 اكتوبر2009،ص10.

جد متقدمة في قضية المشاكل البيروقراطية و ضعف مناخ الاستثمار، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت بـ : (لجنة الحكم الراشد) وحتى إن كان تأسيس هذه اللجنة موجها لإرضاء أطراف خارجية، إلا أنه نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول و مناخ الاستثمار فيها.

أما في المجال المصرفي، فقد بذلت السلطات الجزائرية جهودا من أجل ارساء التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات المصرفية، ومن بينها:

1. **سن قوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة:** ومن أهم هذه القوانين نجد:

أ. **قانون المراقبة المالية للبنوك و المؤسسات المالية:**

أصدر بنك الجزائر نظام رقم 02-03 بتاريخ 2002/11/14 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر، تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل2.

وفقا للمادة الثالثة من نظام 02-03، فان أنظمة المراقبة الداخلية التي على البنوك و المؤسسات المالية إقامتها، ينبغي أن تحتوي على الأنظمة التالية[1]:

- نظام مراقبة العمليات والاجراءات الداخلية.
- تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات.
- أنظمة تقييم المخاطر والنتائج.
- أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر.
- نظام التوثيق والإعلام.

ب.**قوانين محاربة الفساد المالي و الاداري:**

إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996، حيث أشار المشروع الجزائري إلى مصادر هذه الآفة والجنح المنشئة لها، ولم يورد تعريفها صريحا لهذه الظاهرة، وذلك من خلال إصدار الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09جويلية 1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من والى الخارجي....الخ.

بتاريخ 1996/06/09 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد و طني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة و معاقبة ممارسيها.

[1] عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيلة، **الحوكمة كمدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية**، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر العلمي، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي 11و12 /2008/03، ص14.

كما أسس وزير العدل بتاريخ2003/04/12 مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الأموال. ومع أن هذه المفوضية لا تملك الصلاحيات التشريعية، إلا أنه مع المتوقع منها تفعيل الشفافية في قطاع البنوك و محاربة المصادر السرية في الحصول على الأموال، كما قام في هذا الصدد عام 2005 بالمشروع في تكوين مجموعة من القضاة يختصون في تبييض الأموال و جرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية[1].

وفي اطار تطبيق القانون رقم01-06 الصادر في 2006/02/20 والمتضمن الوقاية من الفساد ومحاربته، فقد تم تسجل ما يلي[2]:

- تقديم 680 قضية أمام العدالة في سنة 2006 وأفضت إلى الحكم على 930 شخص.
- تقديم 1054 قضية أمام المحاكم ومنها 681 قضية تم الفصل فيها سنة 2007 وأفضت إلى الحكم على 1789 شخص.
- تقديم 622 قضية على مستوى المحاكم من بينها 484 قضية تم الفصل فيها خلال الفصل الأول من سنة 2008 وتم خلالها الحكم على 1126 شخص.

2. برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة:

تنفيذا لبرنامج العمل الوطني في مجال الحكامة على مستوى القطاع المصرفي، فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال شبكات تبادل تضمن سرعة العمليات البنكية. وبغرض تحسين إدارة المخاطر (Gestion des risques) وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسواق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية.

وتنفيذا لهذا المشروع اعتمد بنك الجزائر تدابير تدريجية ومنسقة مع الأوساط المصرفية، وقد اتخذ عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي:

- إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل2 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية.
- إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل2.

[1] نظام رقم 02-03 الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2002/11/14، المتضمن تطبيق الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد84، ص25.

[2] عادل قرقاد ،أبو بكر خوالد، دور حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد الإداري والمالي في القطاع المصرفي القطاع المصرفي، مداخلة مقدمة ي إطار المؤتمر الدولي الثامن، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر ، 20/19 نوفمبر 2013، ص95.

- إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة).

وضمن هذا الصدد، نشير أن البنوك الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي، الذي أقره الاتحاد الأوروبي (AFSMA)، من أجل مساعدة البنوك الجزائرية على إجراء عمليات التدقيق الداخلي وإرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير.

وقد ترجم تنفيذ هذه الإصلاحات بما يلي[1]:

- وضع عقود الكفاءة:

حيث تم إعداد عقود نجاعة جديدة لرواتب مسيري البنوك وذلك بعد تقييم عقود النجاعة لسنوات السابقة.

- تحسين دور مجالس الإدارة:

وذلك من خلال إعادة تشكيلها ووضع تنظيمات جديدة تقضي بإنشاء لجنة التدقيق، وهذا الدور سيتعزز من خلال تعزيز خبرة الأعضاء,

- تحسين إدارة البنوك:

وذلك عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاق المهنة.

- تحسين ظروف الاستغلال البنكي:

من خلال اعداد البنوك لتنفيذ النظام المحاسبي المالي الجديد وتطبي معايير بازل2، وذلك من خلال تثمين أفضل للموارد البشرية (نظام الأجر المتغير المقرون بالأداء).

3. إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات:

عقب اطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب في شهر جانفي 2008 والارشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000 انضمت الجزائر الى جرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات وقد جاء صدور مدونة الجزائر لحوكمة الشركات في 2009/03/11 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد الحوكمة الشركات سوف تساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجز الزاوية في تخطي الأزمة المالية العالمية من تداعياتها.

[1] عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيلة، مرجع سابق، ص25.

إن تحفيز وتعزيز النمو الاقتصادي هو أحد الاهتمامات الاقتصادية للقطاعين العام والخاص، في بيئة الأعمال بالجزائر التي يسيطر عليها القطاع غير الرسمي، وسوق رأس المال الضيق. وحتى وقت قريب، كانت منشآت الأعمال نفسها جزءا من المشكلة، فقد لاحظ "سليم عثماني" رئيس مجلس إدارة فريق العمل لحوكمة الشركات، أن غياب الحوكمة في نطاق الشركة ذاتها يحد من إمكانيات الابتكار والتطوير، ولن يقوم رجال المصارف أو الشركاء أو المستثمرين بالاستثمار في مشروعات ضعيفة الحوكمة، لذا فان الالتزام بمدونة حوكمة الشركات سيخلق موارد أكبر و يساعد على تنمية الأعمال[1].

4. دور بنك الجزائر في تفعيل مبادئ الحوكمة المؤسسية من خلال التزام البنوك بمقررات لجنة بازل:

كان لزاما على الجزائر بدخولها اقتصاد السوق أن تساير المعايير العالمية للعمل المصرفي، وأهمها معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية.

وقد حددت التعليمة رقم74-94 الصادرة في 1994/11/29 معظم المعدلات المتعلقة بقواعد الحيطة والحذر المعروفة عالميا وأهمها تلك المتعلقة بكفاية رأس المال، فقد فرضت هذه التعليمة على البنوك الالتزام بنسبة ملاءة لرأس المال أكبر أو تساوي 8% تطبق بشكل تدريجي مراعاة للمرحلة الانتقالية التي مر بها الاقتصاد الجزائري في تلك الفترة، وحددت آخر أجل لذلك نهاية ديسمبر 1999 وذلك وفق المراحل التالية:

- 1% مع نهاية شهر جوان 1995.
- 2% مع نهاية شهر ديسمبر1996.
- 1% مع نهاية شهر ديسمبر1997.
- 1% مع نهاية شهر ديسمبر1998.
- 8% مع نهاية شهر ديسمبر1999.

وقد حددت المادة 05 من التعليمة السابقة كيفية حساب رأس المال الخاص للبنك في جزئه الأساسي، بينما حددت المادتين 06 و07 العناصر التي تحسب ضمن رأس مال التكميلي للبنك ومجموع هذين الجزأين يشكل رأس المال الخاص للبنك، بينما بينت المادة 08 مجموع العناصر التي يتوفر فيها عنصر المخاطر، ثم صنفتها المادة 11 وفق أوزان المخاطرة الخاصة بها سواء بالنسبة لعناصر الميزانية أو عناصر خارج

[1] محمد زيدان، أهمية ارساء و تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالاشارة للبنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الشلف، العدد 9، 2009، ص24.

الميزانية، وكل ذلك بطريقة مشابهة لما ورد في اتفاقية بازل الأولي. أما بالنسبة لاتفاقية بازل الثانية فقد أصدر بنك الجزائر نظام رقم 02-03 بتاريخ2002/11/14، تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل الثانية[1].

ثانيا: تحديات تطبيق حوكمة الشركات في الجزائر.

يواجه تطبيق الحوكمة على أرض الواقع مجموعة من التحديات يمكن تلخيص أهما في ما يلي[2]:

1. الفساد:

عادة ما يرتبط ظهور الفساد بغياب الحوكمة، وينتج عنه العديد من الآثار السلبية والخطيرة، فانتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يعمل على هروب الاستثمارات الأجنبية، الى جانب لك فان للفساد تكاليف اقتصادية أخرى، منها انخفاض الانفاق الحكومي على المشاريع ذات التوجهات الاجتماعية، زيادة سوء تخصيص الموارد، والتحدي الأكبر الذي يواجه تطبيق الحوكمة هو اتساع نطاق الفساد ليشمل الأجهزة الحكومية المسؤولة أساسا عن محاربة الفساد، لأن الحكومات الفاسدة دائما ما تقف في وجه الاصلاحات التشريعية، وذلك لحرصهم على استمرار المناخ الفاسد الذي يمنحهم مكاسب كبيرة.

2. الممارسة العملية والديموقراطية:

اذا كانت الاقتصاديات النامية والصاعدة تحاول أن تطبق الحوكمة بشكل سليم وفعال، فإنها في اطار هذا السعي أصبح من الواجب عليها أن تعمل على ارساء قواعد الديموقراطية والتي من آثارها الايجابية:

- تعتبر الديموقراطية آلية تلقائية لعملية تداول السلطة، وذلك لقيامها على مبادئ التعددية والحرية، والتي تقف حائلا أمام سعي أي طرف أو أية قوى سياسية للانفراد بالسلطة، وذلك يعمل على تضييق نطاق الفساد والآثار السلبية الناجمة عنه.
- تتيح الديموقراطية الفرصة للمجالس النيابية والتشريعية للقيام بواجباتها الرقابية والتشريعية باستقلالية تامة، ودون أية ضغوط.

3. احترام سلطة القانون:

لا يمكن لأي شيء أن يكون فعالا الا اذا تقيد بالقانون وهكذا هو حال الحوكمة، فلن تكون هناك حوكمة فعالة ورشيدة الا اذا كان هناك قوانين تدعمها وتحميها، وتأتي أهمية سلطة القانون كونها احدى الأدوات

[1] مقدم عبيرات، رشيدة خالدي، حوكمة الشركات كآلية للتضييق من فجوة التوقعات في مهنة المراجعة القانونية في الجزائر ، مداخلة في إطار الملتقى العلمي، ورقلة، الجزائر، 2013/11/26، ص16.

[2] صبايحي نوال، مداخلة، واقع الحوكمة في دول مختارة مع التركيز على التجربة الجزائرية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف الجزائر،2012، ص، ص ص 13، 14.

المهمة التي تساعد على جذب الاستثمارات الأجنبية، وقد يكون هناك تناقض بين النصوص القانونية، لذا يجب التركيز على بعض العناصر المهمة، حتى لا يحدث فصل بين القانون وتطبيقه من الناحية العملية ومن هذه العناصر الوضوح، التحديد، الالتزام بالتطبيق، الثواب والعقاب....الخ.

4. انشاء علاقة سليمة بين أصحاب المصالح :

ان عمليات التواطؤ والفساد التي تتم بين مجالس الادارة وكبار المديرين التنفيذيين لا تضر فقط بحقوق أصحاب المصالح، ولكنها تضر أيضا بالشركة ومستقبلها لذا من الضروري أن يكون هناك حزمة من الاجراءات والسياسات التي تعني بحماية حقوق أصحاب المصلحة بالشركة.

ثالثا: معوقات تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر.

هناك عدة معوقات تحد من تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في الجزائر على أرض الواقع تنشأ من داخل الشركة أو من خارجها وتتمثل فيما يلي[1]:

1. المصدر الداخلي:

ويتمثل في عدم الفصل بين الملكية والادارة فأغلب الاقتصاديات العالمية التي يكون فيها تطبيق حوكمة الشركات فعالا تحاول أن تبتعد قدر الامكان في تأسيس شركاتها عن الشركات العائلية، فليس بالضرورة أن يكون رئيس مجلس الادارة أو الرئيس التنفيذي من يمتلك النسبة الأكبر من أسهم الشركة ممن يتمتعون بعلاقات واسعة مع مساهمين الشركة، ولكن من الضروري أن يتمتع هذا الرئيس بقدرة وكفاءة وفاعلية عالية في ادارة الشركة، ويندرج تحت هذا المعوق الرئيسي معوقات ثانوية أخرى من أهمها[2]:

تشكيل مجلس الادارة وعدم الفصل بين مهمة مجلس الادارة ومهمة الادارة التنفيذية ومسؤوليات ادارة الشركة، ومستوى الرقابة، وعدد اجتماعات المجلس.

- **أعضاء مجلس الادارة:**

عدم توفر أعضاء مستقلين غير تنفيذيين في مجلس الادارة بعدد مناسب يكونون قادرين على تقديم الآراء واجتهادات مستقلة نابعة من احساسهم بالمسؤولية، ومن خبراتهم وتفهمهم لعمل الشركة.

- **لجان مجلس الادارة:**

[1] فائزة لعراف، مدى تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2010، ص124.

[2] علي جابر اسماعيل، العلاقة بين مستوى التطبيق الفعلي للحاكمية المؤسسية وجودة التقارير المالية، مذكرة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، نخصص محاسبة، جامعة الشرق الاوسط، 2010، ص 22.

وأهمها لجنة التدقيق، ولجنة المكافآت والترشيحات، ومدى فعاليتها واستقلاليتها، وتوفر أعضاء غير تنفيذيين مستقلين فيهما.

2. المصدر الخارجي:

وهو المناخ الاستثماري العام في الدولة ومدى توافر القوانين والتعليمات المنظمة للنشاط الاقتصادي، التي تضمن تطبيق الحوكمة في الشركات واعطائها صفة الالزام وعدم تعارضها مع هذه القوانين[1].

[1] مليكة زغيب، حياة نجار، النظام المصرفي الجزائري عبر الإصلاحات الاقتصادية، تطور وتحديات، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري، واقع وآفاق، قالمة، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 5و6 نوفمبر 2001.ص، ص، 57-58.

المبحث االثاني: التعرف على بنك الجزائر الخارجي BEA.

إن الدور الكبير لبنك الجزائر الخارجي تحفيز وتشجيع وتمويل العمليات التجارية مع باقي بلدان العالم، تسهيل تنمية الاصلاح الاقتصادي بين الجزائر والخارج، ويعمل ايضا على تامين العمليات التجارية مع الخارج ضد الاخطار السياسية والاقتصادية، ضمان التنفيد الجيد للالتزامات الناتجة بين اسواق الدول والجماعات المحلية.

المطلب الأول: البنك الخارجي الجزائري والهيكل التنظيمي للبنك.

أولا: البنك الخارجي الجزائري:

أنشأ البنك الخارجي الجزائري في 01 أكتوبر 1967 برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري، وقد مر بعدة مراحل خلال تطوره، فلعب دور التسهيل (تقديم القروض)، والتنمية في مجال التخطيط الوطني والعلاقات الاقتصادية والمالية بين الجزائر والدول الأخرى، وتمثل دوره الأساسي في القيام بكل العمليات البنكية بين المؤسسات الصناعية الكبرى والمؤسسات الأجنبية.

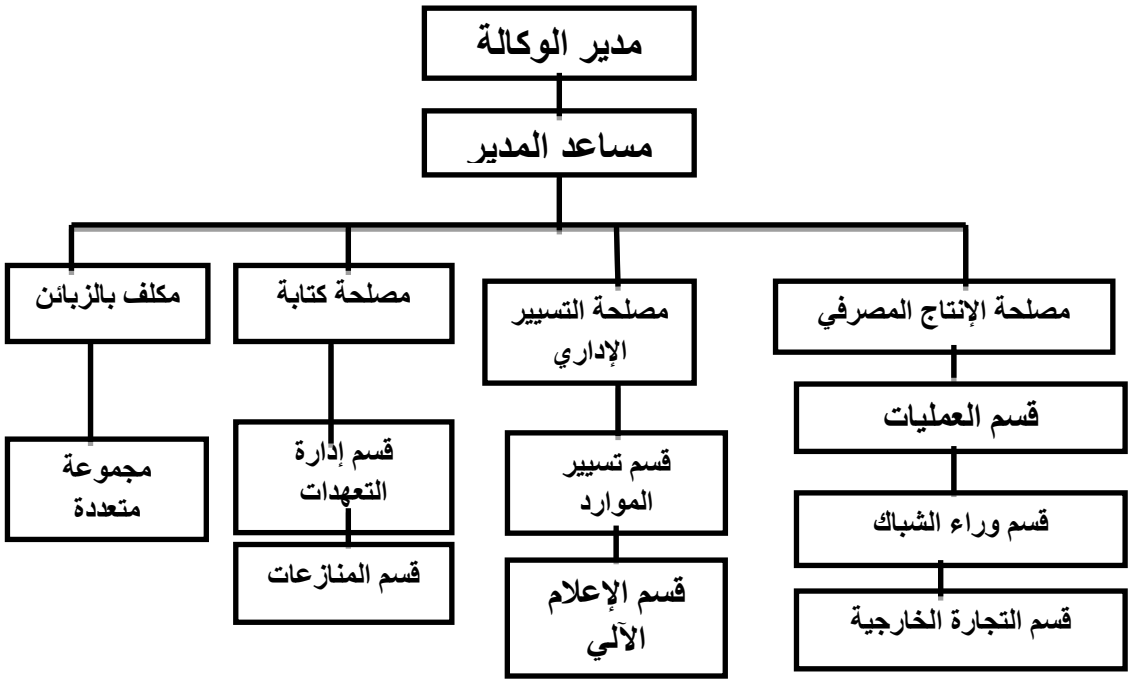
وخلال الثمانينات وبفضل تطبيق القانون 88-02 المؤرخ في 12 جانفي 1988 والذي يتعلق باستقلاليه المؤسسة، عرف بنك الجزائر الخارجي تغيرات جديدة، وهو يعتبر من البنوك الأولى التي تحولت إلى مؤسسات مستقلة ضمن مرسوم 88-61 في 12 جانفي 1988[1].

هو مؤسسة حكومية تم إنشاؤها في فترة الاستقلال بعد تأميم البنوك الأجنبية بموجب المرسوم رقم 204/67 الصادر في 01 أكتوبر 1967، ويعتبر بنك ودائع مملوكة للدولة ويخضع للقانون التجاري، مقره الرئيسي في الجزائر العاصمة، كانت مهمته عند إنشائه تمويل التجارة الخارجية أما حاليا فيقوم بعدة اختصاصات كمنح الاعتمادات عن الاستيرادات وإعطاء ضمانات للمصدرين الجزائريين لتسهيل مهامهم.

[1] قادري محسن، **عمليات تمويل التجارة الخارجية في ظل التحول الى اقتصاد اسوق، دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري**، مذكرة لنيل شهادة ماستر، شعبة علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013، ص20.

ثانيا: الهيكل التنظيمي للبنك.

شكل (2-3): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الجزائر الخارجي BEA.



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على، قادري محسن مرجع سابق، ص25.

المطلب الثاني: تقديم وكالة بنك الجزائر الخارجي المدية وهيكلها التنظيمي.

لكل بنك مديرية عامة تنقسم الى مديريات جهوية ووكالات، ومن بين وكالات البنك الخارجي الجزائري وكالته بالمدية.

اولا: تعريف الوكالة.

وكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية هي واحدة من بين ثمانية وكالات التابعة بالمديرية الجهوية بالبليدة، تأسست سنة 1982 بهدف توسيع مجال نشاط البنك وخدمة زبائنه الموجودين بالولاية.

ثانيا: الهيكل التنظيمي لوكالة البنك الخارجي الجزائري بالمدية.

توجد بالوكالة المصالح التالية[1]:

1. **مصلحة الصندوق:**

تنقسم هذه المصلحة الى مصالح فرعية تؤدي عدة مهام منها:

- التحصيلات بأنواعها.
- عمليات السحب و الدفع.
- عمليات التحويل.
- عمليات المقاصة.
- عمليات المحفظة.

2. **مصلحة التجارة الخارجية:**

من بين مهامها الرئيسية هي:

- عمليات السحب والدفع بالعملة الصعبة.
- التحصيلات بالعملة الصعبة.
- عمليات التجارة الخارجية (الاستيراد والتصدير).

3. **مصلحة التعهدات:**

تعمل هذه المصلحة على ما يلي:

- دراسة القروض.

[1] مقابلة مع أحد موظفي بنك الجزائر الخارجي BEA مدعو بالسيد نجوي.

- دراسة التعهدات القانونية والتحصيل.
- الاهتمام بقضايا المنازعات.
- العمل على تكوين ملف وتحليله وتسيير الملفات وطلبات القروض من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الصناعية والمؤسسات الفردية والاعمال الحرة .
- تعمل على تقديم القروض حسب نوع الوكالة وحسب الامتيازات المقدمة للبنك ومن حيث نوع القرض وقيمته وأهميته .
- القيام بدراسات ميدانية للتأكد من سلامة طلب القرض .
- اجراء المقابلات مع العملاء والتفاوض معهم على مختلف النقاط الخاصة بطلب القرض.

4. مصلحة التسيير الاداري:

تتولى هذه المصلحة المهام التالية:

- تسيير موارد الوكالة.
- الاهتمام بالتنظيم والرقابة.
- التسيير الآلي للعمليات.

5. <u>مصلحة الزبائن :</u>

مهمتها الاساسية تتمثل في دراسة ملفات القروض.

المطلب الثالث: القوائم المالية للبنوك الجزائرية.

يمكن اعطاء بعض القوائم المالية قبل التطرق الى دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي.

1. تعريف الميزانية :

لا يمكن حصر تعريف الميزانية إلا بإعطاء مجموعة من التعاريف:

(الميزانية وثيقة مصدق عليها من السلطة التشريعية المختصة تحدد نفقات الدولة وإيراداتها خلال فترة زمنية معينة). وكما تعرف الميزانية حسب المشرع الجزائري على أنها (تتشكل الميزانية العامة للدولة من الإيرادات والنفقات النهائية للدولة المحددة سنويا بموجب قانون المالية ،والموزعة وفق الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها)[1].

[1] المادة6 من القانون17/84 المؤرخ في08شوال 1404 الموافق ل07جويلية1984يتعلق بقوانين المالية.

وحسب تعريف المادة 3 من القانون 21/90 على أن (الميزانية هي الوثيقة التي تقدر للسنة المدنية مجموع الإيرادات والنفقات الخاصة بالتسيير و الاستثمار منها نفقات التجهيز العمومي والنفقات بالرأسمال وترخص بها)[1].

ومن خلال هذه التعاريف يمكن إعطاء تعريف شامل للميزانية على أنها (قائمة تحتوي على الإيرادات والنفقات العامة المتوقعة لسنة مقبلة و تكون مصادقة عليها من طرف السلطات التشريعية، وهي التعبير المالي لبرنامج العمل المصادق عليه والذي تنوي الحكومة تحقيقه للسنة المقبلة تحقيقها لأهداف المجتمع).

2. جدول حسابات النتائج(قائمة الدخل):

تصف عمليات المنشأة أو الوحدة الاقتصادية على فترة زمنية معينة وهذه غالبا ما تكون فترة سنة مالية، الإيرادات و التكاليف يتم الاعتراف بها عند حدوث المبيعات وليس عند تحصيل النقد من الزبائن. إن الاعتراف بالإيرادات والمصاريف محكوم بمبدأ المقابلة (Matching Principal) والذي ينص على أن الأداء العام يمكن أن يقاس إذا تم مقابلة الإيرادات والمصاريف و تقيدهما في نفس الفترة الزمنية للسنة المالية[2].

ويسمى أيضا بجدول تحليل الاستغلال العام لأنه يجمع مختلف عناصر الأعباء والإيرادات التي تساهم في تحقيق نتيجة الدورة الاستغلالية.

إنه بمثابة وثيقة محاسبية تلخص نشاط المؤسسة دوريا بشكل يعطي مجموعة مستويات من النتائج:

ح/80: الهامش الإجمالي.

ح/81: القيمة المضافة.

ح/83: نتيجة الاستغلال.

ح/84 : نتيجة خارج الاستغلال.

ح/880: النتيجة الإجمالية.

ح/88: النتيجة الصافية.

[1] المادة 3 من القانون 21/90 الصاد رفي 15 أوت 1990 يتعلق بالمحاسبة العمومية ،جريدة الرسمية رقم 35.

[2] محمد بيشراح، انظر الموقع، www.Infotechaccountants.com، قائمة الدخل، اطلع عليه ، يوم 2 /2016/04.

3. جدول خارج الميزانية:

لا تكتيفي المؤسسة بالبيانات الداخلية، فهي غير كافية للقيام بالتحليل الشامل لنشاط المؤسسة، وبالتالي تلجأ إلى بيانات خارجية مستمدة من محيط المؤسسة، وهي عبارة عن مؤشرات ومعطيات مستخلصة من بيانات مقدمة من طرف المؤسسات أخرى تشترك معها في نفس القطاع أو الموضوع[1].

4. جدول ميزان المراجعة:

يعتبر مرجعا داخليا، يمكن اللجوء إليه، فهو يبين التدفق الحقيقي الخام.

المبحث الثالث: دراسة تطبيقية بنك الجزائر الخارجي BEA.

المطلب الأول: تقييم أداء بنك الجزائر الخارجي.

يقوم المحاسب العمومي للبنك بإعداد قوائم المالية للبنك ويعرضها علي المحلل المالي لتحليلها وتفسيرها بهدف اتاحة المعلومات اللازمة من اجل المتابعة والرقابة وقياس عوائد ومخاطر البنك.

أولا: القوائم المالية للبنك الجزائر الخارجي.

تناولنا في المطلب القوائم المالية الخاصة ببنك الجزائر الخارجي المتمثلة في ميزانيته، وحسابات خارج الميزانية، وجدول حسابات النتائج وذلك خلال الفترة الممتدة بين 2012م، 2013م، 2014م.

- **جداول ميزانية بنك الجزائر الخارجي للفترة 2012-2013-2014.**

جدول(1-3):يمثل مجموع الأصول بنك الجزائر الخارجي الوحدة: دينار جزائري.

الأصول	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
صندوق، بنك الجزائر، الخزينة العمومية، مركز الصكوك البريدية.	216259372297,30	390351461000	51700993600
أصول مالية مقبوضة لأغراض إجراء الصفقات.	0,00	0	18795666 000
أصول مالية متاحة للبيع.	11719220,00	9342970000	32236411000

[1] نـراغ فضـيل، ريال إسـماعيل، دور التحليـل المـالي فـي إبـراز المركـز المـالي فـي إبـراز المركـز المـالي والائتمـان للمؤسسـة، جامعـة الجزائر،2001/2000، ص11.

قروض وديون على المؤسسات المالية.	1139983259,11	643242640000	753788693000
قروض وديون على الزبائن.	580656858621,99	751291690000	877652593000
أصول مالية مقبوضة إلى تاريخ الاستحقاق	190871591663,14	177174152000	259323153000
ضرائب الجارية – الأصول	18367037425,17	20132039000	13830575000
ضرائب المؤجلة – الأصول	1351758513,98	1375124000	1134525000
الأصول الأخرى	94835957265,32	69050254000	62861985000
حسابات التسوية	22219958439,21	3995651000	3943606000
المساهمة في فروع ومؤسسات مشتركة أو كيانات مشاركة	23861515793,76	21592283000	22492525000
بنايات التوظيف	0,00	0	000
تثبيتات عينية	19148724914,70	18695843000	18090156000
تثبيتات معنوية	191794783,68	199348000	23365000
فارق الشراء	0,00	0	000
مجموع الأصول	2307759548231,36	2111443454000	2581393491000

المصدر: التقارير السنوية لبنك الجزائر الخارجي.

جدول(2-3):يمثل مجموع الخصوم بنك الجزائر الخارجي:

الخصوم	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
بنك الجزائر.	0,00		0
ديون نحو المؤسسات المالية.	15604849323,99	1135407000	1953504000
ديون نحو الزبائن.	1846239125888,33	1679475902000	2095068385000
ديون المتمثلة في سند	40506183346,14	41838931000	42418435000
ضرائب الجارية – الخصوم	15037918974,63	10633807000	13250174000
ضرائب المؤجلة – الخصوم	80842,62	581000	8485000
الخصوم الأخرى	552211153325,35	55743696000	77179879000
حسابات التسوية	49045782114,13	33965873000	34156781000
مؤونات المخاطر والأعباء	6279062165,82	8270157000	6188912000
إعانات للتجهيز – الإعانات الاستثمار الأخرى	0	0	0
صندوق المخاطر البنكية العامة	9417216183,48	9070564000	18514668000
ديون الثانوية	67276520000,00	67276520000	67276520000

رأس المال	76000000000,00	100000000000	100000000000
العلاوات المتعلقة برأس المال	0	0	0
الاحتياطات	64574991449,48	56132294000	62064237000
فارق التقدير	-1835639,90	-43417000	9889283 000
فارق إعادة التقدير	12456077117,23	12456077000	12456077 000
ترحيل من جديد (-/+)	144555119758,25	14555120000	11160077 000
نتيجة السنة المالية (+/-)	35557303381,83	20931943000	29807653000
مجموع الخصوم	2307759548231,36	21114434454229،51	2581393491000

المصدر: التقارير السنوية لبنك الجزائر الخارجي.

جدول(3-3): حسابات خارج الميزانية SCF للفترات 2012-2013-2014:

الالتزامات	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
الالتزامات الصادرة	795853602565,28	735466356000	828967776000
التزامات التمويل لصالح المؤسسات المالية	-	0	0
التزامات التمويل لصالح الزبائن	464177934926,30	421286951000	570228584000
التزامات الضمان ممنوحة للمؤسسات المالية	115714466695,10	138198928000	50706644000

التزامات الضمان لصالح الزبائن	215961200943,89	175980477 000	208032548000
لالتزامات الممنوحة الأخرى	-	0	0
الالتزامات الواردة	767992971580,93	719333005000	823232437000
الالتزامات الواردة من المؤسسات المالية	-	0	00
التزامات للضمان الواردة من المؤسسات المالية	761185933580,93	712657288000	816390430000
الالتزامات الأخرى الواردة	6807038000,00	6676717000	6482007000

جدول (4-3): يتمثل في جدول حسابات النتائج TCRللفترة 2012-2013-2014:

حسابات النتائج	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
(+) فوائد و منتجات مماثلة	32874176650,33	33303635	45409068
(-) فوائد و أعباء مماثلة	-14757147501.93	-15919101	-17029529
(+)عمولة(منتجات)	23513814539,36	21091334	25334576
(-) عمولة (أعباء)	- 1387196257.80	-1241756	-1161215
(+/-)أرباح أو خسائر صافية علي الأصول المالية المقبوضة لغرض الصفقات	267924808,28	43908	245175

(+/-) أرباح أو خسائر صافية علي الأصول المالية المتاحة في البيع	-35850235,42	-13879	-10039
(+)منتجات النشاطات الأخرى	9018149723,06	16423367	27390672
(-)منتجات النشاطات الأخرى	-4984541823,81	-8064715	-18515490
المنتج البنكي الصافي	44509329884,07	45622792	61663219
(-)الأعباء العامة للاستغلال	-17226450981,12	-16196291	-11923831
(-)مخصصات الاهتلاكات و خسارة القيمة على التثبيتات العينية و المعنوية	-1223375250,45	-1172708	-1172560
إجمالي نتيجة للاستغلال	26059503652,50	28253792	48566828
(-)مخصصات المؤونات و خسارة القيمة و ديون المعدومة	-115066324000,46	-2510783	-13632120
(+) استرجاع المؤونات، خسارة القيمة و استرجاع علي الديون المستهلكة	136038222094,74	2566992	5445842
نتيجة الاستغلال	4703140174 6,78	28310002	40380550
(+/-) أرباح أو خسائر صافية علي الأصول الأخرى	551004,33	447	47504

(+)عناصر غير عادية (منتجات)	0	0	0
(-)عناصر غير عادية (أعباء)	0	0	0
النتيجة قبل الضرائب	47031952751,11	28310449000	40428055000
(-)ضرائب علي النتائج والمماثلة	-11474649369,28	-7378506	-10620401
نتيجة صافية لسنة المالية	**35557303381,83**	20931942640,31	29807653000

المصدر: التقارير السنوية لبنك الجزائر الخارجي.

المطلب الثاني: قياس الأداء والمخاطر لبنك الجزائر الخارجي.

أ. **قياس بعض مؤشرات المخاطر البنكية لبنك الجزائر الخارجي BEA:**

هناك العديد من المخاطر التي لا يمكن علينا حسابها لنقص البيانات والمعلومات الخاصة بالبنك المتعلقة بالإفصاح عن قوائمها المالية ومن هنا نقوم بحساب بعض المخاطر المالية وبالاعتماد على الملحق.

جدول(5-3): جدول مساعد.

بغرض تسهيل حساب المؤشرات العائد نستعين بهذا الجدول المساعد الذي يبين نصيب كل بند يدخل في حساب النسب:

صافي الدخل	**12/31/12/2012**	**31/12/2013**	**31/12/2014**
صافي الدخل	47031952751,11	20931942640,31	29807653000
اجمالي حقوق الملكية	203141656066,87	204032017384,07	929193278000
إجمالي الأصول	2307759548231,36	21114434454229،51	2581393491000
مجموع الودائع	1861843975212,32	1680611308592,01	1630594849620

متوسط الأصول	15385063654875.73	14076289694863.4	2581393491000

جدول(6-3): لحساب المؤشرات المخاطر.

البند	طريقة الحساب	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
نسبة مخاطر الائتمانية	صافي أعباء القروض / اجمالي القروض	0,36 %	0,59%	0,61
نسبة مخاطر السيولة	الودائع الأساسية / إجمالي الأصول	85 .23%	80.67%	79.11%
مخاطر سعر الفائدة	الأصول الحساسة – الخصوم الحساسة	15362365120	150741757213,16	122892185555,48
مخاطر التشغيل	إجمالي الأصول / عدد العاملين	5833419362	5646050431,75	470840270,76
مخاطر رأس المال	اجمالي حقوق الملكية / إجمالي الأصول	8,80	0,96	3,99

نلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي:

- أن نسبة مخاطر الائتمانية لسنة 2012 قد بلغت 0,36% يشير هذا على إن صافي أعباء القروض مرتفع ويمثل نسبة معتبرة من إجمالي القروض، ونلاحظ أن هذه النسبة في تزايد بالنسبة لسنة 2013 و2014 لذلك على البنك العمل على تخفيض هذه النسبة وذلك من خلال الدراسة الدقيقة للوضعية المالية للمقترضين.

- أن نسبة مخاطر السيولة لسنة 2012 قد بلغت 85,23% ويشير ارتفاع هذا المؤشر إلى ارتفاع مخاطرة السيولة على اعتبار أن ذلك يزيد من نسبة القروض التي يتعذر تصفيتها بسهولة أو وقت الحاجة إلى السيولة وانخفضت هذه النسبة في 2013 و2014 على التوالي ويعود ذلك إلى انخفاض نسبة القروض إلى إجمالي الأصول.
- أن مخاطر سعر الفائدة لسنة 2012 كانت 15362365 ولسنة 2013 كانت 150741757213,16 وفي سنة 2014 أصبحت 122892185555,48 وهي تدل على أن الأصول ذات التأثر بتقلب سعر الفائدة أقل من الخصوم من نفس النوع، وهو ما يشكل خطرا على البنك، حيث أن صافي دخل الفائدة سوف يتأثر بعلاقة عكسية مع التغير قصير الأجل في معدلات الفائدة.
- إن مخاطر التشغيل لسنة 2012 بلغت 5833419362 وهذا راجع إلى ربحية العامل أي أن المساهمة الفعالة لليد العاملة في رفع أرباح البنك وهذا أدى إلى تحقيق ربحية متزايدة في 2013 و2014.
- نلاحظ أن أعلى نسبة لكفاية رأس المال كانت سنة 2012 تقدر ب 8,80 %بينما كانت في سنة 2014 تقدر ب 3,39 %وأقلها كانت سنة 2013 وهذا راجع على إدارة المصرف أن تسعى إلى زيادة رأسمالها سنة 2013 لمعالجة مخاطرها.

نظرا لعدم توفر مرجعية قانونية تقيم ربحية البنوك الجزائرية سواء من حيث النسب المعتمدة في ذلك أو النسب المعيارية التي تبنى عليها المقارنة، لذا و بالاعتماد على الدراسات السابقة سوف نقوم بتحليل ربحية البنك الخارجي الجزائري باستخدام النسب التالية:

ب.قياس بعض مؤشرات الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي.

جدول(7-3): نسبة ربحية البنك.

النسبة	معادلة القياس	1/31/12/2012	31/31/12/2013	12/31/12/2014
نسبة العائد على حق الملكية	صافي الربح بعد الضريبة/حقوق الملكية ×100%	**%17.5**	**%10.26**	**%3.21**
نسبة العائد على الأصول	صافي الربح بعد الضريبة/اجمالي الموجودات ×100%	**%1.54**	**%0.09**	**%1.15**

نسبة العائد على متوسط الأصول	الربح الصافي / متوسط إجمالي الأصول ×100%	**%23.11**	**%14.87**	**%12.26**

نلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي:

- أن حقوق الملكية لسنة2012 قد بلغت 17.5% وقد يعود ذلك الرفع في رأس المال أو تحقيق نتائج مالية معتبرة وانخفضت هذه النسبة خلال2013 و2014 على التوالي يعود ذلك الى انخفاض قيمة الأرباح نظرا لاتباع سياسة انكماشية من قبل البنك المركزي بسبب التضخم في سنة 2012.
- بلغت نسبة العائد على الأصول سنة 2012 نسبة 1.54% على التوالي يرجع سبب ذلك إلى زيادة البنك لعدد وكالاته، حيث تم فتح 06 وكالات في 2011/09/30 و7 وكالات أخرى و بما أن فتح وكالات جديدة سوف يؤدي إلى زيادة الخدمات المقدمة مما ينعكس على زيادة الأرباح أما في سنة 2013فقد انخفضت النسبة لتبلغ 0.59% فبالرغم من انخفاض قيمة الأرباح الصافية لهذه السنة إلا أن إجمالي الأصول انخفضت بقيمة أكبر، حيث انخفضت القيمة إجمالية للأصول بأكثر من 191 مليار دينار مقارنة بالانخفاض في الأرباح الذي بلغ حوالي 15مليار دينار ليعود للارتفاع سنة 2014.
- نسبة العائد على متوسط الأصول كان في سنة 2012 مرتفع سبب ذلك لزيادة أرباح البنك ليعود لينخفض لسنتي 2013 و2014 على التوالي بسبب انخفاض أرباح البنك.

جدول(8-3): نسبة السيولة البنكية.

نسبة	معادلة القياس	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
نسبة القروض الى اجمالي الأصول	اجمالي القروض / اجمالي الأصول	%74.55	%64.04	%65.16
نسبة القروض الى الودائع	مجموع القروض / مجموع الودائع.	%92.41	%82.97	%81.15

نسبة العائد على الأموال المتاحة	صافي الربح بعد الضريبة /حقوق الملكية + الخصوم × 100%	%1.41	%0.9	%0.84
نسبة استخدام الموجودات	اجمالي الايرادات / اجمالي الموجودات × 100%	%2.04	%1.1	%1.15

- إجمالي القروض انخفض سنة 2013 مقارنة بسنة 2012 يرجع السبب في ذلك إلى إتباع سياسة انكماشية من قبل الدولة وذلك لارتفاع معدل التضخم سنة 2012 المعدل الأكثر ارتفاعا خلال خمسة عشر السابقة لسنة 2012 ، حيث تراجعت نسبة القروض المقدمة للاقتصاد إلى % 14.05 سنة 2013 مقارنة ب % 15.35 سنة2012 .
- نسبة القروض إلى الودائع انخفضت هذه النسبة خلال 2012 و2013 و2014 بسبب توجيه البنك لأغلب ودائعه إلى قروض، فبالرغم من أن توظيف البنك لودائعه في شكل قروض يحقق له ربحية إلا أن ذلك يقلل من حجم السيولة المطلوبة لتلبية حاجيات المودعين.
- ان نسبة القروض على إجمالي الأصول لسنة 2012 بلغت 74.55 % لتنخفض على التوالي في سنة 2013 و2014 يرجع السبب في ذلك إلى تقليل البنك من نسبة توظيف الأصول في شكل قروض، وهذا مهم بالنسبة للبنك من أجل تجنب الوقوع في مخاطر عدم التسديد.

المطلب الثالث: مدى تطبيق بنك الجزائر الخارجي للحوكمة.

قبل البدء في اذا كان بنك الخارجي الجزائري يمارس الحوكمة أم لا فيجب النظر للبنك المركزي باعتباره اعلى قمة هرم الجهاز المصرفي، من الضروري التأكد على أن ما يهم البنك المركزي في موضوع(الحوكمة) بوجه عام ضمان درجة عالية من الانضباط في القطاع المصرفي ومن جهة أخرى انطلق بنك الجزائر في الثلاثي الرابع من سنة 2013 في أشغال تصميم نصوص تنظيمية تتلائم مع المتطلبات الاحترازية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية بموجب المقاييس المنصوص عليها في لجنة بازل 2 وبازل3.

أولا: إرساء الحوكمة من خلال تعزيز الرقابة المصرفية.

يعتبر البنك المركزي من الفاعلين الخارجيين الذين يعول عليهم في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك، باعتبار أنها أجهزة حكومية مركزية يناط بها المحافظة على سلامة المراكز المالية للبنوك وحماية أموال المودعين فيها وتوجيه النشاط المصرفي والتمويلي والنقدي في الاتجاه الذي يخدم السياسة الاقتصادية،

وتعتبر الرقابة المصرفية وسيلة لتحقيق هذا. لأن الرقابة المصرفية تهدف إلى تقليص خطر الخسارة التي قد تصيب المودعين حيث تنبع صلاحية البنك المركزي في الرقابة على من خلال قانونه الخاص وقانون البنوك)الممثلين في الجزائر في قانون النقد والقرض (وقانون تنظيم حركة رؤوس الأموال وغيرها من التعليمات والأنظمة والبلاغات؛ وأهم معالم الرقابة.

1. مجلس النقد والقرض:

يساهم مجلس النقد والقرض في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك من خلال المهام والصلاحيات المخولة له من طرف القانون والتي من ضمنها والتي من ضمنه[1]ا:

- حماية زبائن البنوك، وإصدار المقاييس والقواعد المحاسبية التي تطبق على البنوك مع مراعاة التطور الحاصل على الصعيد الدولي.
- إعداد الشروط التقنية لممارسة المهنة المصرفية ومهنة الاستشارة والوساطة في المجال لمصرفي.

2. اللجنة المصرفية:

تساهم هي الأخرى في تمتين أسس تطبيق مبادئ الحوكمة بالبنوك من خلال ما تكلف به، ومن ذلك[2].

- مراقبة مدى احترام البنوك للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها، والمعاقبة على الاختلالات التي يتم معاينتها.
- فحص شروط الاستغلال للبنوك والسهر على نوعية وضعيتها المالية، والسهر على احترام قواعد سير المهنة.

3. مركزية المخاطر:

أشار إليها القانون90 -10 المتعلق بقانون النقد والقرض لسنة 1990 وبعد سنوات تم إصدار النظام رقم92-01 والمتضمن بتنظيم وسير مركزية المخاطر التي تتمثل في جمع ومركزة وتبليغ المخاطر المصرفية وعمليات قرض الإيجار التي تتوسط فيها مؤسسة ائتمان إلى مصالح البنك المركزي، وكذلك جمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض.

وحتى يقوم البنك المركزي بهذه المهام والأدوار، يجب أن يتوفر فيه الحد الأدنى من الاستقلالية التي من مواصفاتها العامة مدى قدرته على التحضير الأولي لتنفيذ السياسات المستقبلية ، وهو ما يقوم بهذا الدور

[1] المادة 62 من الأمر03 - 11 المؤرخ في 2003 المتعلق بالنقد والقرض.

[2] المادة 105 من الأمر 03 - 11 المؤرخ في 2003 المتعلق بالنقد والقرض.

عليه التركيز والأخذ بعين الاعتبار العناصر الآتية[1]:

- تطبيق المبادئ والمعايير المحاسبية الدولية
- إعداد برمجيات للمعالجة المحاسبية تأخذ بالحسبان المعايير الدولية.
- تحسين طريقة نشر القوائم المالية للبنوك.
- تطوير نظام الرقابة الداخلية الذي يسمح بتقييم النشاطات البنكية وتسيير المخاطر.

هذا ويعتبر البنك المركزي أهم فاعل خارجي يعمل على ضبط عمليًا الحوكمة بالبنوك العاملة في ظل أدواته وأساليبه الرقابية والسلطات الكبيرة التي يتمتع بها مقارنة بالأطراف الأخرى.

ثانيا: إرساء الحوكمة من خلال دعم دور محافظي الحسابات.

1. التزامات دور محافظي الحسابات:

يجب أن يعين محافظين أثنين للحسابات على الأقل، ودورية التقارير وأعمال المراقبة الناتجة عن المسؤوليات المنوطة بمحافظي حسابات البنك أو المؤسسة المالية، والملزمين بإرسال التقارير الآتية إلى محافظ بنك الجزائر:

- نسخة من التقارير المرفوعة إلى الجمعية العامة للمساهمين و، أو إلى هياكل المؤسسة.
- تقرير خاص حول المراقبة التي قام بها محافظي الحسابات، ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل أربعة أشهر ابتداء من تاريخ إقفال كل سنة مالية.
- نسخة من التقرير الخاص المقدم للجمعية العامة، حول منح المؤسسة لأية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين.
- على محافظي الحسابات أن يرفعوا لمحافظ بنك الجزائر فورا تقريرا بكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاضعة لمراقبتهم.

2. تفعيل دور مراقب الحسابات في الجزائر:

إن تدعيم الممارسات السليمة لمهنتي التدقيق والمحاسبة أمر هام لتطوير ممارسات مجالس الإدارة بالبنوك، وتدعيم وتشجيع ممارسة حملة الأسهم لحقوقهم المكفولة، حيث يلعب مراقب الحسابات دورا

[1] بن جا وحدو رضاء، إصلاح البنك المركزي في إطار التحول إلى اقتصاد السوق، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر(الممارسات التسويقية،ا لمركز الجامعي بشار) الجزائر، يومي 21 أفريل 2004 ،ص48 .

محوريا في تفعيل الحوكمة بالبنوك عبر فحصه الدقيق لحساباتها بما يمكنه من التأكد من مصداقيتها واحترامها للمعايير والقوانين المعمول بها.

حيث قام بتكريس مبادئ الحوكمة من خلال مبدأ حماية حقوق المساهمين ومبدأ المعاملة المتكافئة أين نص القانون الجديد على إلزام محافظ الحسابات بإعلامهم والدفاع عنهم والتأكد من احترام مبدأ العدالة بين المساهمين .كذلك بالنسبة لمبدأ الشفافية والإفصاح من خلال التقارير العامة والخاصة التي يعدها محافظ الحسابات حول كل كبيرة وصغيرة داخل المؤسسة أين يأخذ محافظ الحسابات في الاعتبار حماية حقوق أصحاب المصالح من مودعين ومقترضين إضافة إلى حقوق المساهمين.

ثالثا: مدى تطبيق الحوكمة في البنك الخارجي الجزائري.

لازال تطبيق الحوكمة في الجزائر في مرحلته الأولية، إلا انه يجب أن تدعم هذه التجربة من طرف كل الأطراف المعنية من حكومة وبنك مركزي وبنوك ذاتها ومن طرف المجتمع ككل[1].

- أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أهمية وضرورة تطبيق الحوكمة الجيدة لتحقيق الاستقرار المصرفي في بنوك القطاع واعتبرت أن الإفصاح والشفافية هي العنصر الجوهري في الحوكمة ويساعد على انضباط السوق المصرفي الوطني، و من الملاحظ أن بنك الجزائر الخارجي لا يتمتع بهذا الشرط حيث أن الافصاح عن القوائم المالية ليس بتلك السهولة و من الصعب الحصول عيها.
- على اعتبار أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية واضحة فإن هذا يؤدي ويترتب عليه تحسين الأداء المصرفي والنجاح في تحقيق الأهداف في بنك.
- بالنظر إلى التقدم المحقق من طرف المصارف في مجال تسيير خطر القرض، انخفض تدريجيا مستوى المستحقات غير الناجعة نسبة إلى مجموع المستحقات فالبنك الخارجي الجزائري يركز بصفة كبيرة عل مخاطر منح القروض أكثر من المخاطر الأخرى التي يمكن للبنك مواجهتها مثل خطر الصرف.
- في مخطط نشاط المراقبة الداخلية، النتائج المتحصل عليها من طرف الهياكل المراقبة مقارنة بالأهداف المسطرة لهذه السنة جد مشجعة، أهم عملية التي ميزت السنة المالية 2012، هي التي تتصل بتقييم جهاز المراقبة الداخلية للبنك من طرف مكتب خارجي.

[1] من التقرير السنوي لبنك الجزائر الخارجي، انظر الملحق1.

- إطلاق عملية الخبرة التي تساعد علي التوجيه، بمعرفة مسبقة، إلي الاختيار الأكثر تناسبا لمركزية نظام المعلومات البنك ;المشروع المعني، الذي سبق إنشاءه، سينتهي في نهاية الثلاثي الثاني 2013.

نلاحظ من خلال هذه الدراسة أن البنك المركزي باعتباره السلطة العليا لا يزال يسعى جاهدا لتطبيق كل اللوائح التنظيمية المتعلقة بمبادئ الحوكمة لكن مبدئيا نجده يركز على نوع من أنواع المخاطر التي يجب تطبيق الحوكمة عليها، فيما يهمل بعض العناصر الأخرى.

خلاصة:

إن نجاح النظام الاقتصادي في وقتنا الحاضر أصبح مرهونا بمدى فعالية ونجاعة الجهاز المصرفي للدولة، وقد أكدت التطورات المالية والمصرفية على المستوى الدولي على أن سلامة هذا الجهاز ومتانته أمر ضروري.

وهنا تبرز أهمية تعزيز أنظمة الرقابة المصرفية وتكثيف نشاطاتها بما في ذلك وضع أجهزة رقابية فعالة تكون مسئولة على مراقبة وفي هذا الصياغ عملت الجزائر على تطوير جهازها المصرفي وتفعيله وتبني مفهوم الحوكمة للحد من الفساد. لتقييم أداء المصارف لتغطيته كل من النواحي الكمية والكيفية للأداء بالإضافة إلى أنه يغطي العديد من الجوانب المهمة والمؤثرة في أداء المصرف كقدرة المصرف على تغطية المخاطر التي تواجهها من خلال نسبة كفاية رأس المال، و دراسة جودة أصول البنك ومدى تحقيق هذه الأصول من خلال تركيبتها على جلب الإيرادات تضمن من خلالها تحقيق أرباح مرضية بالإضافة إلى دراسة السيولة وقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته لأن مخاطر السيولة من بين أهم المخاطر التي تؤدي إلى إفلاس البنك.

الخاتمة:

إن التطور التقني في الصناعة المصرفية من ناحية، والتطور في استخدام الوسائل الالكترونية من ناحية أخرى، أدى إلى زيادة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك وتنوعها، وزيادة العمليات المصرفية في سوق يتميز بمنافسة شرسة، ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف باعتباره أداة رئيسية يهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة المصرف.

لقد أصبحت حوكمة الشركات تعتبر ضرورية اليوم في ظل إخفاقات إدارة تلك الشركات في تحقيق أهدافها، وفي ظل تزايد التحديات التي تواجه الشركة، من التحديات الاجتماعية، اقتصادية وبيئية وأيضا بسبب انتشار الفساد الإداري والمالي الذي يعيق قدرة الشركة على نمو وتعظيم أصحاب المصلحة فيها.

ان السعي لتحسين وتعظيم الأداء المالي يحكم عمل مختلف الشركات فمختلف انحاءالعالم، لذلت تسعى تلك الشركات الى وضع قواعد وضوابط للحد من عدم الفعالية ولكفاءة في استعمالها لمواردها المتنوعة، بغية الوصول الى ما يصبو اليها مساهموها وباقي أصحاب المصلحة فيها، وهذا ما وضع حوكمة الشركات في موضع النقاش، خصوصا بعد فشل وانهيار عدة شركات كانت رائدة عالميا.

إن الجزائر ونتيجة للظروف التي مرت بها منذ الاستقلال إلى يومنا هذا حاولت القيام بالعديد من الإصلاحات وكان أهمها الإصلاح الجوهري لسنة1990 (قانون النقد والقرض) ونتيجة لما حمله من تغيرات في المنظومة المصرفية إذ سمح بإقامة بنوك خاصة والتي أثرت فيما بعد على القطاع المصرفي، وذلك م خلال أزمة بنك الخليفة ولبنك الصناعي والتجاري الجزائري بالإضافة إلى الشركة الجزائرية للبنوك أهم العوامل التي جعلت م وضع وتبني مبادئ الحوكمة المؤسسية فيها حاجة ملحة.

حيث برز دور بنك الجزائري في هذا الموضوع إذ أصبحت القوانين والأوامر الصادرة عنه تشمل في محتواها آليات لتطبيق وتعزيز الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية، وذلك م خلال إبراز دور الهيئات الرقابية وكذا سعيه لتطبيق مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية وغيرها وحاول بنك الجزائري من خلال عدة تدابير لتطبيق معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية في البنوك الجزائرية وذلك إبتداءا من 1991وفي 2002القانون المتعلق بالرقابة الداخلية المتعلق باتفاقية بازل الثانية، إلى جانب محاربة الفساد. وبالرغم من توفر الإطار التشريعي والتوجيهي الملائم ووجود بعض الدلالات والمؤشرات الأولية التي توحى ببداية الوعي بأهمية تطبيق مباد الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية إلا أن تطبيق هذه المبادئ لم يرق إلى المستوى المطلوب.

وهذا البحث الذي قدمناه في مجال حوكمة المؤسسات، يعالج طبيعة تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، وذلك من خلال التطبيق على المؤسسات المصرفية الجزائرية.

إن كل النقاط التي أثرناها في دراستنا، كان الهدف منها، الوصول إلى أبرز النتائج ومن تم العمل على صياغة بعض الاقتراحات المهمة والمتعلقة بموضوع الدراسة.

اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** صحيحة لأن تغطية المخاطر وايجاد الضمانات الكافية وسيلة لضمان استمرارية العمل المصرفي رغم ان البنوك تعيش في بيئة تتميز بدرجة عالية التنافسية والتغير هذا ما يجعلها عرضة للمخاطر والعمل على ايجاد الطرق لتجنب تلك المخاطر.
- **الفرضية الثانية:** توجد علاقة ايجابية بين تطبيق مبادئ الحوكمة والأداء المالي و لكن يجب أن يكون هناك تطبيق سليم لتلك المبادئ و الذي بدوره سوف يساهم في تحسين الأداء المالي.
- **الفرضية الثالثة:** تسعى الجزائر جاهدة من أجل تطبيق حوكمة المؤسسات، إلا أن ذلك غير كاف في ظل عدم وجود إطار مؤسسي متين وأنظمة وقوانين داعمة لذلك وذلك من خلال، إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات وتشديد العقوبات القانونية المحاربة للفساد المالي والإداري. هناك ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية والذي يظهر من خلال، ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية، عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية، ضعف الرقابة والإشراف.

النتائج:

من خلال هذه الورقة البحثية تمكنا من رصد مجموعة من النتائج، أهمها:

1. لقد زاد الاهتمام بحوكمة الشركات بعد انهيار بعض الشركات والازمات المالية والاقتصادية على المستوى العالمي على غرار شركتي –انرون وورلد كوم-الأمريكيتين، من اصدار عدة منظمات دولية وطنية لمبدئ وقواعد حوكمة الشركات، مع الاخذ بعين الاعتبار الاختلاف النسبي بين الشركات، فيما يتعلق بنشاطها، بالبيئة الاقتصادية والتشريعية التي تعمل فيها.
2. تعنى الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم المودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين.
3. يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (وفقا لمبادئ لجنة بازل) أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية

تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.

4. تمنح الحوكمة في المؤسسات المصرفية فرصة أفضل لتعبئة الموارد ورؤوس الأموال، والتمكن بالتالي من تخفيض تكلفة رأس المال وفي نفس الوقت تسريع تكوينه وتحقيق النمو والإنتاجية.
5. من خلال المؤشرات التي تحصلنا عليها لبنك الجزائر الخارجي البنك الخارجي الجزائري يحقق أرباح جيدة مما يساعده على نمو وأصوله، و توزيع الأرباح على المساهمين بالإضافة إلى تكوين احتياطات لمواجهة المخاطر وللحكم عليه يجب مقارنته مع غيره من البنوك المحلية ثم مقارنته بالبنوك الأجنبية لملاحظة الفرق في الأداء وايجاد اسبابه.

الاقتراحات والتوصيات:

1. العمل على نشر مفهوم وثقافة الحوكمة المؤسسية لدى كافة الأطراف ذات العلاقة والجهوية.
2. ضرورة اعداد واصدار قواعد وطنية لحوكمة الشركات تلزم بنك الجزائر الخارجي مجالس ادارتها وتشكيل لجان مستقلة تهتم بالتدقيق، المكافآت، التعيين وحوكمة الشركات كما تلزمها بتقديم التقارير السنوية خلال الثلاثي الأول من السنة بعد كل سنة مالية ويجب ان تحتوي على معلومات مالية وغير مالية حول الشركة وحول مجلس إدارتها والمكافآت المقدمة.
3. تطوير أنظمة الرقابة الداخلية داخل المؤسسات الجزائرية بشكل يسمح بفرض الرقابة المتبادلة بحيث يصبح الكل يراقب وفي نفس الوقت الكل مراقب، على أن يقيم هذا النظام م طرف المراجع الداخلي والخارجي ومن ثم يتم تحسينه من فترة إلى أخرى.
4. العمل على خلق لجنان للحوكمة على مستوى البنك وتكون هذه اللجان تحت إشراف البنك المركزي.
5. تأهيل المورد البشري وتكوينه في مجال الحوكمة المؤسسية.

افاق الدراسة:

موضوع الحوكمة المؤسسية عموما، جديد نوعا ما على مستوى الدراسات والبحوث في الجزائر فمن بين ما نقترحه كمواضيع لدراستها في المستقبل:

- أهمية تطبيق المعايير الدولية للمراجعة في تعزيز الحوكمة المؤسسية.
- أثر حوكمة الشركات في الأداء الكلي للشركات الجزائرية واجراء دراسة مقارنة بين البنوك.
- متطلبات ومعوقات تطبيق حوكمة الشركات بالشركات الجزائرية.

- قائمة الكتب:

1. هندي، منير ابراهيم، ادارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث الاسكندرية، 1996.
2. مفتاح صالح ومعارفي فريدة، مداخلة، المخاطر الائتمانية تحليلها، قياسها، إدارتها والحد منها، جامعة الزيتونة، الأردن، 2007.
3. محمود حميدات، مدخل التحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، 1996.
4. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة المؤسسات في معالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر2009.
5. محمد علي حسن الهويدي، محاسبة البنوك، دار النشر والتوزيع لبنان، 1995، ص15.
6. محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006، ص19.
7. ماهر شكري، العمليات المصرفية الخارجية، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، 2004
8. علي عبد الوهاب، اقتصاديات النقود والأسواق المالية، كلية التجارة الاسكندرية، طبعة الاولى، 2014.
9. علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي والاستراتيجي للمصارف ،الطبعة الاولى دار صفاء للنشر والتوزيع ،عمان، 2011.
10. عطاء الله خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية ،مكتبة الحرية للنشر والتوزيع ،مصر، 2003.
11. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001.
12. عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف، السياسات المصرفية، تحليل القوائم المالية، الجوانب التنظيمية للبنوك الإسلامية والتجارية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2002.
13. عبد الغفار الحنفي، رسمية قرياقص، الأسواق والمؤسسات المالية البنوك وشركات التأمين والبورصات وصناديق الاستثمار، الجزائر، 1997.
14. عبد العزيز عبد الرحيم سليمان، التبادل التجاري، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
15. عبد السلام ابو جعفر، الادارة الحديثة في البنوك التجارية، مكتبة نهضة الشرق، 1991.
16. عبد الحميد محمد الشورابي، إدارة مخاطر الائتمانية من وجهة النظر المصرفية والقانونية، منشأة المعارف، الإسكندرية، بدون سنة.
17. عاطف جابر طه عبد الرحيم، تنظيم و ادارة البنوك، الطبعة لم تذكر، الدار الجامعية الاسكندرية، 2008
18. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2000.

19.الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2004.

20.طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2005 ، ص25.

21.الشماع، خليل محمد حسن، الادارة المالية، طبعة رابعة، مطبعة الخلود، بغداد، 1992.

22.شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

23.سمير جميل حسين الفتلاوي، العقود التجارية الجزائرية، ديوان المطبوعات الجزائرية، بن عكنون الجزائر، طبعة 2001

24.زياد سليم رمضان، محفوظ احمد جودة، إدارة البنوك، دار الميسرة للنشر و التوزيع، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن،1996.

25.زياد رمضان، محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في اداة البنوك، دار وائل للنشر، الاردن،2000

26.رشاد العصار، رياض الحلبي، النقود والبنوك، الطبعة الأولى، دار صفاء للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2002.

27.خالد أمين، وآخرون، ادارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، الاردن2006.

28.حسين عطا غنيم، دراسات في التمويل، بدون دار نشر، بدون بلد نشر، الطبعة الأولى، 1999.

29.حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، طبعة2012، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

30.حاكم محسن الربيعي و حمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء المالي و المخاطرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري، الأردن، عمان ،سنة النشر2011

31.أمل سلطان، مقررات بازل2 ،أوراق عمل ، المعهد المصرفي المصري، البنك المركزي المصري، لا يوجد سنة النشر،ص25.

32.اسماعيل محمد هاشم، النقود و البنوك، دار النهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، بدون سنة.

33.احمد فريد مصطفى، محمد عبد المنعم غفر، الاقتصاد النقدي والمصرفي بين النظرية والتطبيق، مؤسسة شباب الجامعة ،الاسكندرية، 2000.

34.احمد غنيم، صناعة قررات الائتمان و التمويل في إطار الاستراتيجية الشاملة للبنك، بدون دار وبلد النشر،2002.

35.ابراهيم اسماعيل ابراهيم، الضمان التجاري في الأوراق التجارية، دراسة قانونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، سنة1999.

- **قائمة المجلات والملتقيات والمراسيم:**

1. وليد ناجي الحيالي، التحليل المالي، منشورات الأكادمية العربية المفتوحة في الدنمارك2007.
2. نظام رقم 02-03 الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2002/11/14، المتضمن تطبيق الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد84.
3. مليكة زغيب، حياة نجار، النظام المصرفي الجزائري عبر الإصلاحات الاقتصادية، تطور وتحديات، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري، واقع وآفاق، قالمة، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 5و6 نوفمبر 2001.
4. مقدم عبيرات، رشيدة خالدي، حوكمة الشركات كآلية للتضييق من فجوة التوقعات في مهنة المراجعة القانونية في الجزائر ، مداخلة في إطار الملتقى العلمي، ورقلة، الجزائر، 2013/11/26.
5. محمد زيدان، أهمية ارساء و تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالاشارة للبنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الشلف، العدد 9، 2009.
6. المادة6 من القانون17/84 المؤرخ في08شوال 1404 الموافق ل07جويلية1984يتعلق بقوانين المالية.
7. المادة 3 من القانون 21/90 الصاد رفي 15 أوت 1990 يتعلق بالمحاسبة العمومية ،جريدة الرسمية رقم 35.
8. عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي حول، الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي20و21 اكتوبر2009.
9. عبدي نعيمة، أثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة المؤسسات، دراسة نقدية تحليلية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد7 العدد2، 2014.
10. عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي،المدرسة العليا للتجارة، الجزائر،العدد1، 2006.
11. عبد الرزاق مولاي لخضر، محمد عجيلة، الحوكمة كمدخل للرقابة والمساءلة في البنوك الجزائرية، مداخلة مقدمة ضمن المؤتمر العلمي، جامعة ورقلة، الجزائر.

12. عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، العدد7.
13. عادل قرقاد ،أبو بكر خوالد، دور حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد الإداري والمالي في القطاع المصرفي القطاع المصرفي، مداخلة مقدمة ي إطار المؤتمر الدولي الثامن، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر، 20/19 نوفمبر 2013.
14. شيبي عبد الرحيم وبن بوزيان جازية، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، مداخلة في الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، أيام 24 و2006/04/25.
15. سيد عبد الرحمان عباس بله، دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة أساليب المحاسبة الابداعية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 12، 2012.
16. سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، العدد السادس، 2006.
17. الرقابة على البنوك التجارية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد العاشر2012.
18. حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، مداخلة بعنوان واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها، جامعة المدية، 2010.
19. بن جاوحدو رضا، إصلاح البنك المركزي في إطار التحول إلى اقتصاد السوق، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر: الممارسات التسويقية، ا لمركز الجامعي بشار الجزائر.
20. أيمن هشام عزريل، حنين صالح خفش، مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية في المصارف، تم نشر هذا المقال في العدد رقم32، من مجلة المحاسب العربي .
21. سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك، منشأة المصارف، مصر، 2005.
22. بوعشة مبارك، ادارة المخاطر البنكية، مداخلة، المركز الجامعي العربي بن مهدي، أم البواقي، الجزائر.
23. يوسف بوخلخال، أثر تطبيق نظام التقييم المصرفي الأمريكي CAMELS على فعالية الرقابة على البنوك التجارية، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد العاشر2012.

- **قائمة المذكرات والرسائل:**

1. نعيمة يحياوي، حكيمة بوسلمة، مداخلة، دور الحاكمية المؤسسية في تحسين أداء المالي للشركات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير جامعة بسكرة،2012.

2. نراغ فضيل، ريال إسماعيل، دور التحليل المالي في إبراز المركز المالي في إبراز المركز المالي والائتمان للمؤسسة، جامعة الجزائر،2001/2000.
3. قادري محسن، عمليات تمويل التجارة الخارجية في ظل التحول الى اقتصاد اسوق، دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري، مذكرة لنيل شهادة ماستر، شعبة علوم اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،2013.
4. فائزة لعراف، مدى تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011/2010.
5. علي جابر اسماعيل، العلاقة بين مستوى التطبيق الفعلي للحاكمية المؤسسية وجودة التقارير المالية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، نخصص محاسبة، جامعة الشرق الاوسط، 2010
6. عبادي رندة، متطلبات ارساء الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، 2014.
7. صبايحي نوال، مداخلة، واقع الحوكمة في دول مختارة مع التركيز على التجربة الجزائرية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف الجزائر، 2012.
8. شنوفي نوردين، تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية، أطروحة لنيل درجة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004/2005.
9. الزهر فلفلي، حوكمة البنوك ودورها في ادارة و تخفيض المخاطر المصرفية، محاولة اسقاط على البنوك الجزائرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقد بنك وتمويل، جامعة برج باجي مختار، عنابة، 2011/2010.
10. دعبوز سعاد، ارساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة، 2013.
11. خديجة دزايت، معطا الله مبروكة، تقييم الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة لشركة الجنوب والجنوب الكبير، مذكرة مقدمة لاستكمال مذكرة ليسانس ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.
12. أ سماء بالحاج و فاطمة فلاح، دور البنوك التجارية في تمويل العمليات الاستثمارية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2013 /2012.
13. كندة البيطار، إدارة المخاطر المصرفية، مذكرة ماجستير إدارة أعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق،2010/2009.

14. أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، تقيم الأداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، جامعة الأغواط، 2000
15. حورية حمني، آليات الرقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها، مذكرة شهادة ماجستير، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسنطينة، 2005/

- **مصادر من الأنترنت:**

1. محمد حسن، محددات حوكمة الشركات، مفاهيم عامة تخص موضوع الدراسة http//www.siironline.org/alabwab/edare%20eqtesad(27)/764.htm 2007.
2. محمد بيشراح، انظر الموقع، www.Infotechaccountants.com، قائمة الدخل، اطلع عليه ، يوم 2 /2016/04.
3. OECD,Principles of Corporate Governance -www.oecd.org
4. www.nap.edu
5. Banque d'Algérie Banques et،Rapport annuel de la banque d’Algérie 2009 établissements financière.
6. https://www.facebook.com/adt.accountants/posts/573155289372752 facebook
7. the mechanism of governance. ،q.E،williamson ،http://www.theiia.org ،1999Oxford nuniversity press.
8. http://www.google.com/