وزارة التعليـــــــم العـــــــــالي والبـــحث العـــــلمي

المركـــــــز الجـــــــــامعي عبد الحفيظ بوالصوف

ميـــــــــــلة

القسم: علوم التسيير

الميدان : العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية المرجع : ...../2016

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : مالية و بنوك

مذكرة بعنـــــــــــــــــــــــــــوان :

دور الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية – دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- ميلة

مذكـــــــــــــــرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص" مالية وبنوك"

إعداد الطالبة: إشراف الأستاذ:

بوطلاعة ليلى **مشري فريد**

لجنة المناقشة :

اسم ولقب الأستاذ	الجامعة	الصفة
		رئيسا
		مناقشا
مشري فريد	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2016/2015

بسم الله الرحمن الرحيم

سورة التوبة الآية 105.

شكر وعرفان

الحمد لله الذي هداني إلى علمه وعلمني منه، الحمد لله الذي وفقني، فلو لا توفيق من الله ونعمة منه ما كنت لأنجز هذا العمل المتواضع، وانطلاقا من قول رسول الله: " من لا يشكر الناس لا يشكر الله" فإني أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذ المشرف مشري فريد لقبوله الإشراف على هذا البحث، وعلى نصائحه وملاحظاته القيمة.

كما أتقدم وأتوجه بالشكر والعرفان إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا بالموافقة على مناقشة المذكرة وإبداء ملاحظاتهم.

ولا يفوتني أن أتقدم بخالص شكري وتقديري إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة وساهم من قريب أو بعيد، ماديا أو معنويا في انجاز هذا العمل المتواضع.

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى:

التي حملتني وهنا على وهن، إلى التي خصها الله بالشرف العظيم والعز المنيع إليك يا أغلى الحبايب وأعز الناس إليك يا مصدر الإحساس"أمي" حفظك الله وشفاك وأطال في عمرك.

إلى من علمني الكفاح وساعدني كي أذوق طعم النجاح، إليك "أبي" العزيز أطال الله في عمرك وحفظك.

إلى من أضاف إلى حياتي السعادة، إلى من لون لي الحياة، وعلمني معنى الأمومة، إلى فلذة كبدي، ونبض قلبي، وبلسم جروحي، ونور فؤادي ابني الغالي محمد سراج الدين.

إلى الذي يقاسمني حياتي ويساعدني دائما، إلى شريك حياتي، زوجي علي.

إلى أخي الغالي فارس وزوجته الغالية هالة وأولاده الغاليين إياد وجاد.

إلى أخي الغالي سمير وخطيبته زينب.

إلى أجمل ما أهداني القدر أخواتي الغاليات: وداد، كريمة، فريدة، وأزواجهن ، خديجة.

إلى الغوالي: عبد الودود، عبد الرحمان، محمد أمين، هاشم، ميسم حنين، أميرة سيرين، حاتم وأنيس.

إلى عائلة زوجي الكريمة .

إلى كل أساندتي وكل من ساهم من قريب أو بعيد، بالكثير أو القليل في انجاز هذا العمل.

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسيهم قلمي.

إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي.

ملخص:

تواجه البنوك التجارية جملة من المخاطر والمشاكل التي تعيق عملها، وتحد من إمكانيـــات تطويرهـــا، ومن هذه المخاطر نجد خطر السيولة سواء من خلال العجز أو الفائض.

تهدف هذه الدراسة بشكل عام إلى التعرف على مخاطر السيولة والدور الذي تلعبه الحوكمة المصرفية في كيفية إدارتها من خلال معاييرها وأسسها الكفيلة بتجنبها أو محاولة معالجتها أو حتى التخفيف مـــن حدتها، وكذلك تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائـــر، ومـــدى التزام البنوك الجزائرية بتنفيذها.

الكلمات المفتاحية: البنوك التجارية، الحوكمة المصرفية، مخاطر السيولة، النظام المصرفي الجزائري.

Abstract:

Commercial banks are facing a set of risks and problems that hinder its work, and eliminate its possibilitiesof development, one from these risks, we find the risk of liquidity, either through deficit or surplus.

This study aimsgenerally to identify the liquidity risk and the role of banking governance, in the way of managingit, through its standards and foundations that ensure the avoidingof it or attempt to be addressed or even mitigated, as well as this study aims to identify the rules precautionary applied in Algeria, and the Algerian banks commitment implementation.

Key words: commercial banks, governance, banking, liquidity risk, the Algerian banking system.

فهرس المحتويات:

شكر وعرفان	
الإهداء	
الملخص	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول والأشكال	
مقدمة	أ-ح
الفصل الأول: البعد المصرفي لحوكمة الشركات	
تمهيد	2
المبحث الأول: لإطار النظري لحوكمة الشركات	3
المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات	3
أولا: نشأة وتطور حوكمة الشركات	3
ثانيا: تعريف حوكمة الشركات	5
ثالثا: خصائص حوكمة الشركات	6
رابعا: أهمية حوكمة الشركات	7
المطلب الثاني: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات	9
أولا: - نظرية الوكالة	9
ثانيا: نظرية أصحاب المصلحة	10
المطلب الثالث: المنظمات الدولية ومبادئ حوكمة الشركات	11
أولا: مبادئ البنك الدولي	11
ثانيا: مبادئ مؤسسة التمويل الدولية	12
ثالثا: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)	13
رابعا: مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية	13
المبحث الثاني خصوصيات الحوكمة المصرفية	14
المطلب الأول: ماهية الحوكمة المصرفية	14
أولا: تعريف حوكمة البنوك	14

ثانيا: أهمية الحوكمة المصرفية	16
ثالثا: أهداف الحوكمة المصرفية	16
المطلب الثاني: الحوكمة الجيدة في المصارف في إطار مقررات لجنة بازل	17
أولا:مقررات بازل 1	17
ثانيا: مقررات بازل 2	18
ثالثا- مقررات بازل 3	18
المطلب الثالث: العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة المصرفية ومظاهر الحوكمة	20
أولا- العناصر الأساسية لتعزيز تطبيق الحوكمة المصرفية	20
ثانيا- الفاعلون الأساسيون في الحوكمة المصرفية	22
ثالثا- آليات الحوكمة المصرفية	23
المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي	27
المطلب الأول: الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية .	27
المطلب الثاني: دور المصارف في تعزيز حوكمة الشركات .	29
المطلب الثالث: الحوكمة المصرفية وكفاءة السوق المالي	30
خلاصة الفصل الأول	32
الفصل الثاني: إدارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية	
تمهيد	34
المبحث الأول: السيولة في البنوك التجارية	35
المطلب الأول: مفهوم السيولة؛	35
أولا- تعريف السيولة	35
ثانيا- أهمية السيولة في المصارف التجارية	36
ثالثا- مكونات السيولة ومتطلباتها	37
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في السيولة والرقابة عليها	38
أولا - العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية	38
ثانيا- الرقابة المسبقة على السيولة:	39

ثالثا- إجراءات التعامل مع العجز أو الفائض النقدي	41
المطلب الثالث: المطلب الثالث: مخاطر السيولة	43
أولا: مفهوم مخاطر السيولة	43
ثانيا: أسباب وعوامل حدوث مخاطر السيولة	44
ثالثا: الأهداف والمبادئ العامة لمخاطر السيولة	45
المبحث الثاني: السيولة وإدارتها في البنوك التجارية	46
المطلب الأول: المطلب الأول: ماهية إدارة السيولة	46
أولا: تعريف إدارة السيولة	46
ثانيا: أهداف إدارة السيولة	47
المطلب الثاني: المطلب الثاني: نظريات إدارة السيولة	47
أولا: نظرية القرض التجاري	47
ثانيا: نظرية التحول (التبديل)	48
ثالثا: نظرية الدخل المتوقع	48
رابعا: نظرية إدارة المطلوبات	48
خامسا: نظرية نموذج الكمبيوتر	48
المطلب الثالث: العوامل التي تؤخذ بالاعتبار عند إدارة السيولة	49
أولا: حجم البنك وقوة مركزه المالي	49
ثانيا: الصناعة التي ينتمي إليها البنك	49
ثالثا: الموازنة بين العائد والمخاطرة	49
المبحث الثالث: مخاطر السيولة وأساليب الحد منها	51
المطلب الأول: الإطارات العامة لمخاطر السيولة وفق مقررات لجنة بازل 2.	51
أولا: تعريف لجنة بازل المصرفية	51
ثانيا: اتفاقية بازل2	52
ثالثا- الإطارات العامة والمتطلبات لمخاطر السيولة	53
المطلب الثاني: مؤشرات قياس مخاطر السيولة	59
المطلب الثالث: سياسات وإجراءات وضوابط الحد من مخاطر السيولة	62

أولا: سياسات وإجراءات إدارة مخاطر السيولة	62
ثانيا: ضوابط الحد من مخاطر إدارة السيولة	62
المطلب الرابع: دور حوكمة البنوك وفق لجنة بازل في إدارة مخاطر السيولة	63
أولا- دعائم لجنة بازل في إرساء الحوكمة في البنوك وإدارة مخاطرها	63
ثانيا- أهمية الحوكمة في مراقبة إدارة مخاطر السيولة	65
ثالثا- أثر التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة البنوك في مراقبة وإدارة المخاطر المالية على القطاع المالي	66
خلاصة الفصل الثاني	69
الفصل الثالث: - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-	
تمهيد	71
المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية	72
المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية	72
المطلب الثاني:موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية	73
أولا: الموارد الداخلية	73
ثانيا: الموارد الخارجية	73
المطلب الثالث: وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	75
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	76
المبحث الثاني: الإطار القانوني لإدارة مخاطر السيولة في الجزائر وتحديات مقررات لجنة بازل	78
المطلب الأول: المطلب الأول: الإصلاحات المصرفية للجهاز المصرفي الجزائري (من قبل الاستقلال إلى بعد 1990)	78
أولا: خلفية تاريخية عن النظام المصرفي في الجزائر المحتلة	78
ثانيا: مراحل تطور النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال	79
ثالثا- الإصلاحات الأساسية للنظام المصرفي الجزائري بعد 1990	79
المبحث الثاني: الإطار القانوني لإدارة مخاطر السيولة في الجزائر وتحديات مقررات لجنة بازل	78
المطلب الأول: الإصلاحات المصرفية للجهاز المصرفي الجزائري (من قبل الاستقلال	78

إلى بعد 1990)	
أولا- خلفية تاريخية عن النظام المصرفي في الجزائر المحتلة	78
ثانيا- مراحل تطور النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال	79
ثالثا- الإصلاحات الأساسية للنظام المصرفي الجزائري بعد 1990:	79
رابعا- الإصلاحات المصرفية على ضوء الأمر الرئاسي (03- 11)	81
المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في إطار بازل في البنوك التجارية	84
أولا- دوافع تبني الحوكمة المصرفية في الجزائر	84
ثانيا- المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية	84
ثالثا- اتفاقيات بازل والبنوك الجزائرية	85
المبحث الثالث: تقييم السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة ميلة – ومدى مطابقتها لمعايير الحوكمة وبازل	86
المطلب الأول: إدارة السيولة وفق تعليمات بنك الجزائر	86
المطلب الثاني: الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية- BADR -وكالة ميلة.	87
المطلب الثالث: مدى احترام بنك الفلاحة والتنمية الريفية للقواعد الاحترازية	91
خلاصة الفصل	93
خاتمة	95
قائمة المراجع	99

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
1	الإطار الأساسي لإدارة المخاطر في المصرف	24
2	أوجه الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية	85
3	التقارير الخاصة بحدود السيولة لشهر مارس 2012	88
4	حدود السيولة المفروضة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب المجمع الجهوي للاستغلال بالدينار	89
5	حدود السيولة المفروضة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال بالعملة الأجنبية	90
6	نسبة القروض على الودائع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الفترة 2012-2015.	91

فهرس الأشكال

رقم الأشكال	عنوان الأشكال	رقم الصفحة
1	آليات الحوكمة في البنوك	26
2	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	76

المقدمة:

في الوقت الحاضر أصبح أي نظام اقتصادي مرتبط أساسا بمدى فعالية و نجاعة جهاز الدولة المصرفي أو مدى تلاؤم قدرته على تمويل التنمية الاقتصادية الشاملة ومدى قدرته على تجميع فرائض الدخل إلا الناتجة عن مختلف القطاعات والتنويع الآلي للخدمات المصرفية التي أصبحت تتنافس البنوك بنظمها الحديثة على توفير العملاء، مما جعل القطاع البنكي أهم القطاعات الاقتصادية، فتطوره مرتبط ارتباطا كبيرا بالنظام الاقتصادي المنهج، كم أن معظم الدول النامية تعاني من تخلف كبير في جهازها المصرفي ومحدوديته وهو ما أدى إلى محاولة إيجاد سبل لتطوير السياسات المناسبة لتنظيم عمله وتوجيه نشاطها يحقق الأهداف المرجوة منه ومع تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة البنوك في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العديد من دول العالم دفعت هذه الظروف لوضع قواعد ومبادئ لإدارة البنوك حدد فيه مختلف الأساليب لممارسة الإدارة الرشيدة في المصارف وتحتاج حوكمة البنوك إلى العديد من الآليات والوسائل والأدوات للتطبيق الجيد لها، وبالرغم من ذلك فقد أصبح القطاع المصرفي أكثر القطاعات تعرضا للمخاطر ولاسيما في عالمنا المعاصر الذي شهد ثورة تقنية للمعلومات والاتصالات والحوسبة وهذا ما حتم على المصارف إنشاء أقسام متخصصة في إدارة المخاطر المختلفة التي رافقت تلك التطور، مثل مخاطر تقلب أسعار الفائدة، مخاطر التضخم، مخاطر تقلب أسعار الصرف الأجنبي، ومخاطر السيولة. حيث تعتبر إدارة مخاطر السيولة من القضايا التي تزايدت أهميتها نتيجة لتغيرات الظروف الاقتصادية وتأثيرها على المصارف في معظم دول العالم.

تواجه العديد من البنوك تحديات كبيرة حول كيفية إدارة مخاطر السيولة والخطوات والإجراءات الواجب اتخاذها لضمان سلامة البنك من أجل تجاوز الأزمات والخروج منها.

فقد وضعت البنوك إدارة أو هيئة موكل لها إدارة المخاطر على مستوى البنك إلا أن ذلك لم يكن بالأمر الكافي بل استمرت الأزمات والافلاسات المتوالية للبنوك في العالم نتيجة نقص الشفافية وانتشار الفساد.

أولا: إشكالية البحث: وبناءا على ما سبق يمكن صياغة وضبط إشكالية البحث من خلال طرح التساؤل التالي:

- **ماهو دور الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟**

- وبهدف الإحاطة بالموضوع ومعالجة هذه الإشكالية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هي أسباب تبني الجزائر للحوكمة المصرفية ؟

2- من هي الوحدة القائمة على إدارة السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ؟

3- هل يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفق مقررات لجنة بازل1؟

ثانيا: فرضيات البحث: في ضوء العرض السابق ومن أجل محاولة الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية المطروحة سابقا يمكن صياغة الفرضيات التالية بهدف اختبار صحتها، يمكن تلخيصها كما يلي:

1- من أسباب تبني الجزائر للحوكمة المصرفية هو رغبة البنوك الجزائرية على العمل وفق مبدأي الشفافية والإفصاح.

2- الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية مديرية متخصصة تسمى مديرية الخزينة.

3- نعم يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفق مقررات لجنة بازل 1.

ثالثا: أهمية البحث: يكتسي الموضوع أهميته من خلال:

- معالجتنا لقضية هامة للاقتصاد بصفة عامة وللقطاع المصرفي بصفة خاصة، حيث تناولنا في هذه الدراسة مخاطر السيولة والحوكمة المصرفية ومدى تأثير تطبيق مبادئ هذه الأخيرة في إدارة مخاطر السيولة.
- تحديد أهم التحديات التي تواجهها المصارف التجارية أمام المخاطر التي تتعرض لها.
- حاجة المصارف إلى مقياس علمي معتمد لقياس مخاطر السيولة وبما يمكنها من تحسين والحفاظ على بقائها واستمرارها الدائم.

رابعا: أهداف الدراسة: ونهدف من خلال هذا البحث إلى بلوغ الأهداف التالية:

- تقديم الإطار النظري لحوكمة الشركات بصفة عامة وحوكمة المصارف بصفة خاصة.
- إظهار أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في ترقية الأنظمة المصرفية,
- استعراض مخاطر السيولة التي يتعرض لها البنك التجاري وكيفية إدارتها والحد منها.
- التعرف على كيفية تحديد المخاطر وتسييرها بالطريقة التي تحقق للبنك عائد بأقل مخاطرة.
- تقييم كفاية السيولة المصرفية في البنك محل الدراسة من خلال مؤشراتها.
- محاولة معرفة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية .

خامسا: أسباب اختيار موضوع البحث: تتمثل أسباب اختيارنا للموضوع في الجوانب الآتية:

- الرغبة الشخصية والميول لدراسة وتناول موضوع يتعلق بمخاطر السيولة، وكذا لارتباطه بمجال التخصص.مصطلح الحوكمة حديث الساعة والعصر لما له من تأثير وفعالية في الأنظمة الاقتصادية والمالية.
- إبراز ومعرفة الدور الذي يؤديه تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي كأداة لإدارة مخاطر السيولة.

سادسا: الدراسات السابقة:

للإحاطة بموضوع دراستنا اعتمدنا على الدراسات السابقة التالية:

الدراسة الأولى: أشواق بوالطمين، دور الحوكمة المصرفية في الحد من ظاهرة غسيل الأموال- دراسة حالة بنك الفلاحة التنمية الريفية- وكالة ميلة- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مالية وبنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو الصوف ، ميلة، الجزائر، 2015.

حيث تناول الباحث من خلال هذه الدراسة إشكالية دور الحوكمة المصرفية في الحد من ظاهرة غسيل الأموال.

ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- ضرورة تعميم مفهوم الحوكمة في المصارف وتطبيقها بالشكل السليم.
- ىضرورة ضمان الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بكافة نشاطات المصرف لاكتشاف العمليات غير المشروعة التي ينتج عليها عمليات غسيل الأموال.
- الالتزام بالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة والرقابة المصرفية وهذا للكشف المبكر عن عمليات غسيل الأموال والوقاية منها.

يكمن الاختلاف بين دراستنا والدراسة السابقة في أن هذه الأخيرة كانت بالنسبة لدور الحوكمة المصرفية في الحد من ظاهرة غسيل الأموال في حين كانت دراستنا بالنسبة لدور الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر السيولة خاصة فيما يتعلق بالحوكمة المصرفية.

ترجع أهمية وفائدة هذه الدراسة لما ساهمت به في:

- تكوين خلفية نظرية حول كيفية تصميم وإنجاز الدراسة
- التطرق إلى جوانب عديدة من موضوع الدراسة.

الدراسة الثانية: خلوف عقيلة، **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير، فرع النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2009-2010.

حيث تناول الباحث من خلال هذه الدراسة إلى دور حوكمة البنوك في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي بما يحقق فعالية الأسواق المالية.

ومن النتائج المتوصل إلها ف هذا البحث:

- الحوكمة البنكية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية واضحة بما يؤدي إلى حماية حقوق أصحاب المصالح وتحسين الأداء واتخاذ القرارات على أسس سليمة.
- إن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لم يرق إلى المستوى المطلوب إلا أننا نلمسه في بعض القوانين والتشريعات التي لا تعد كافية، أما الميثاق الذي تم إصداره فهو خطوة إيجابية بالنسبة للمؤسسات إلا أنه لابد أن لا تتوقف عند هذا الحد وإنما السعي إلى تكييفه مع باقي المؤسسات خاصة البنوك.

يكمن الاختلاف بين الدراستين في أن دراستنا تناولت دور الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر السيولة في حين الدراسة السابقة تناولت دور حوكمة البنوك في تفعيل حوكمة الشركات.

وقد أفادت هذه الدراسة بحثي من خلال استعمالاتها في عدة جوانب من الدراسة، باعتبارها مرجع هام، كما سمحت لي بالإطلاع على عدة مراجع ومصادر تخدم موضوع الدراسة.

الدراسة الثالثة: بوطلاعة خديجة، إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، نخصص مالية وبنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميلة، الجزائر، 2013، حيث تمحورت إشكالية هذا البحث حول واقع إدارة المخاطر المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية ومن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

- البنوك التجارية تتعرض إلى مجموعة من المخاطر التي تؤثر على مردوديتها وهذا يرجع إلى طبيعة نشاطها الذي لا يخلو من المخاطر.
- إن استخدام إدارة المخاطر بالشكل الايجابي يساعد على توفير موارد أكبر للبنوك بطريقة أو بأخرى، وهو ما يساهم قفي تفعيل التنمية الاقتصادية.

- أنه رغم الجهود المبذولة من طرف السلطات الجزائرية للارتقاء بالنظام المصرفي الجزائري، إلا أنه يظهر بعض النقائص على مستوى تسيير المخاطر بالبنوك وبالتالي تبقى البنوك الجزائرية بعيدة عن المستوى المطلوب من الكفاءة.
- يكمن الاختلاف بين دراستنا والدراسة السابقة في أن هذه الأخيرة أشمل من دراستنا حيث تناولت إدارة المخاطر المصرفية ككل في حين اقتصرت دراستنا على مخاطر السيولة.

وكانت الإفادة التي قدمتها هذه الدراسة لبحثي فيما يلي:

- كيفية اختيار المناهج المناسبة.
- اعتبارها مرجع هام خاصة فيما يتعلق بمخاطر السيولة.

سابعا: منهج الدراسة: من خلال رؤيتنا للموضوع واشكاليته المطروحة فسيتم معالجة الدراسة بالمنهج الوصفي التحليلي لما تفرضه طبيعة الموضوع على بحثنا هذا، لأننا بصدد جمع وتلخيص حقائق وبيانات ثم تحليل مختلف الجوانب والمفاهيم ثم استخلاص أهم النتائج واقتراح بعض التوصيات، كما ساعدنا المنهج التاريخي في سرد مراحل الظهور والنشأة.

ثامنا: نطاق الدراسة: يمكن إظهار حدود الدراسة في الإطارين التاليين:

الإطار الزمني: من خلال الدراسة النظرية قمنا بالتطرق إلى الحوكمة المصرفية ومخاطر السيولة التي تواجه البنوك التجارية وذلك خلال الفترة الممتدة من 2015- 2016.

الإطار المكاني: دراستنا تتمحور على مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في بنك الفلاح والتنمية الريفية – وكالة ميلة- ودورها في إدارة مخاطر السيولة.

تاسعا: صعوبات البحث: من أهم الصعوبات التي واجهتنا في البحث مايلي:

- صعوبات تتعلق بالجانب النظري وتتمثل في نقص المراجع والدراسات المنهجية فيما يخص مخاطر السيولة وطرق مواجهتها.
- صعوبات تتعلق بالجانب الميداني حيث واجهتنا صعوبات في الحصول على المعلومات في الوكالة نظرا لسرية المعلومات التي تعد من أسرار المهنة.
- كذلك من خلال الدراسة التطبيقية واجهتنا صعوبة حيث أن الفترة التي تغطي دراسة الحدود القصوى والدنيا تختلف عن الفترة التي تغطي حساب نسبة القروض على الودائع مما صعب علينا مهمة التحليل.

عاشرا: هيكل البحث: لمعالجة هذا الموضوع ارتأينا إلى تقسيم بحثنا إلى ثلاث فصول وهي كالتالي:

الفصل الأول: بعنوان البعد المصرفي لحوكمة الشركات وفيه تم إعطاء الإطار النظري لحوكمة الشركات في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني تناولنا خصوصيات الحوكمة المصرفية، وصولا إلى الحوكمة المصرفية كمدخل لتحسين الأداء المؤسسي في المبحث الأخير.

الفصل الثاني: بعنوان إدارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية أدرجنا فيه أيضا ثلاث مباحث: المبحث الأول تناولنا فيه السيولة ومخاطرها في البنوك التجارية، أما المبحث الثاني فألقينا الضوء على إدارة السيولة في البنوك التجارية، في حين تناولنا في المبحث الأخير مخاطر السيولة وأساليب الحد منها.

الفصل الثالث: بعنوان إدارة مخاطر السيولة دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وتم تناوله من خلال ثلاث مباحث:

المبحث الأول تناولنا من خلاله تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وفي المبحث الثاني الإطار القانوني لإدارة مخاطر السيولة في الجزائر وتحديات مقررات لجنة بازل، أما المبحث الثالث فتناولنا من خلاله تقييم السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية – وكالة ميلة- ومدى مطابقتها لمعايير الحوكمة وبازل.

تمهيد:

يعد مصطلح الحوكمة من المصطلحات التي أصبحت حديث الساعة وأخذت حيزا كبيرا في الآونة الأخيرة وهو المصطلح الذي اتفق على ترجمته إلى " الإدارة الرشيدة"، وقد تعاظم الاهتمام بهذا المفهوم في الاقتصاديات المتقدمة وامتد إلى الناشئة والنامية على حد سواء على أثر الأزمات المالية والمصرفية والانهيارات الاقتصادية التي شهدتها العديد من دول العالم خاصة الأحداث الأخيرة والانهيارات المالية للعديد من المصارف والشركات الأمريكية التي كان آخرها أزمة الرهن العقاري التي تحولت من أزمة على مستوى الولايات المتحدة الأمريكية إلى أزمة مالية عالمية وبالتالي أدت هذه الأخيرة إلى التفكير في كيفية حماية المستثمرين من أخطاء مجل إدارة الشركات، وقد أدى ذلك وقد أدى ذلك إلى الاهتمام بالدور الذي يلعبه مفهم حوكمة الشركات في التأكيد على الالتزام بالسياسات الإجراءات الرقابية وعلى دورها في منع حدوث مثل هذا النوع من الانهيارات المالية في المستقبل، وقد أصبح جليا أن تطبيق الحوكمة يحدد بدرجة كبيرة مصير الشركات واقتصاديات الدول في ظل العولمة الاقتصادية.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى الحوكمة المصرفية من خلال ثلاث مباحث رئيسية وهي على النحو الآتي:

المبحث الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات؛

المبحث الثاني: خصوصيات الحوكمة المصرفية؛

المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي.

المبحث الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات

حازت قضية الحوكمة على أهمية خاصة في عالم الأعمال واهتمت السلطات الإشرافية والرقابية بها وتضافرت جهود المنظمات الدولية الوضع معايير تضبط الممارسة الجيدة لها، وسنتطرق من خلال هذا المبحث لماهية حوكمة الشركات، ثم النظريات المفسرة لحوكمة الشركات، كما سنقدم أهم مبادئ حوكمة الشركات وفقا لأهم المنظمات الدولية التي تعرضت لحوكمة الشركات وفق المطالب التالية:

المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات

وسنتناول من خلاله مفهوم حوكمة الشركات بتعرضنا لنشأتها، تعريفها وخصائصها وأهميتها وفقا لما يلي:

أولا: نشأة وتطور حوكمة الشركات: يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة إغريقية قديمة "kufernan" التي تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهارته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، ومما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة وشريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب ورعايته وحمايته للأمانات والبضائع التي في عهدته وإيصالها لأصحابها ودفاعه عنها ضد القراصنة وضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول، ثم عاد إلى ميناء الإبحار من مهمته سالما أطلق عليه القبطان المتحوكم جيدا governer "good".[1]

ولا توجد ترجمة عربية متفق عليها للتعبير عن مصطلح " الحوكمة" كما جاء بمعناه باللغة الانجليزية "gouvernance" مما دفع بعض دول مثل: ألمانيا وفرنسا إلى استخدام نفس المصطلح الانجليزي وبنفس الحروف مع التغيير في طريقة لفظها ونطقها، الا أنه في سنة 2003 أصدر مجمع اللغة العربية اعتماده لمصطلح الحوكمة حيث أكد في بيان له " في رأينا أن الترجمة العربية للحوكمة للمصطلح الانجليزي ترجمة صحيحة مبنى ومعنى، فهي أولا جاءت وفق الصياغة العربية لمحافظتها

[1] - محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005، ص:07.

على الجذر والوزن، وهي ثانيا تؤدي إلى المعنى المقصود بصورته تلك من شأنه أن يضيف جديدا إلى الثروة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث".[1]

غير أن الحديث عن الحوكمة برز بوضوح مع بداية 1999 بعد تراكمات نتائج دراسات حول إخفاق شركات ومؤسسات عملاقة عديدة، ولقد ساهم حدوث الأزمات والانهيار الاقتصادي لدول جنوب شرق آسيا وروسيا وأمريكا اللاتينية وغيرها في تزايد الاهتمام بالحوكمة[2].

ويمكن تلخيص مراحل تطور الحوكمة فيما يلي: [3]

- **حتى مرحلة الكساد (ما بعد 1932):** حيث شهدت هذه المرحلة بدء الاعتراف بعمق الفجوة بين الإدارة والملاك وتعارض المصالح.
- **مرحلة ظهور نظرية الوكالة وضبط العلاقات(1976-** 1990): حيث ظهرت الكتابات بشأن تنظيم وضبط العلاقات بين الملاك والإدارة من خلال نظرية الوكالة وضرورة تحديد الواجبات والصلاحيات لكل من الإدارة وأصحاب الأموال.
- **مرحلة تزايد الاهتمام بالحوكمة (بداية التسعينات):** حيث تزايد الاهتمام بالحوكمة مع بداية التسعينات من القرن العشرين عندما اتجهت منظمة التجارة العالمية لوضع معايير تساعد الشركات من خلال الالتزام بها في تحقيق النمو والاستقرار وتدعيم قدراتها التنافسية للعمل عبر الحدود الدولية.
- **مرحلة بدء ظهور إصلاح الحوكمة(1996-** 2000): ظهرت هذه المرحلة لتراكم الدراسات التي تشير إلى أسباب انهيار الشركات أو إخفاقها في تحقيق أهدافها أو سوء الممارسات الإدارية بها أو سوء استخدام الإمكانيات والموارد، مما دفع مننظة التجارة العالمية الاهتمام بصياغة بعض المبادئ العامة للحوكمة.
- **مرحلة إصدار اتحادات مهنية لمعايير الحوكمة:** OCED: مجموعة من المبادئ العامة للحوكمة في عام 1999.

[1]- عبد الجليل آل غزوي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**، مذكرة ماجيستر، الأكاديمية في الدانمارك، 2010،ص:08.

[2]- عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، مصر، 2007، ص: 25.

[3]- المرجع السالق: ص-ص: 25-27.

- **مرحلة إصدارات اتحادات مهنية لمعايير الحوكمة:** على ضوء المعايير السابقة وضعها من المنظمات المختلفة، اتجهت مؤسسات واتحاديات مهنية متعددة أغلبها محاسبية لوضع مجموعة من المعايير لتحقيق أهداف الحوكمة.
- **مرحلة التأكيد على حتمية الحوكمة(2001-2004) وضرورة توثيقها:** حيث كان التركيز واضحا على حالات الفشل والفساد القيمي والأخلاقي الفضائح في عديد من الممارسات المالية والاستثمارية في كثير من الشركات والمؤسسات.
- **مرحلة اهتمام البنك الدولي بالحوكمة:** مع تتابع ظاهرة الأزمات الاقتصادية وانهيار عدد من الشركات العملاقة اتجه البنك الدولي أيضا إلى الاهتمام بالحوكمة، وقام بتعضيد المؤسسات واللجان والهيئات والمعاهد لتبني موضوع الحوكمة ولإصدار مجموعة من الضوابط والإرشادات لتطبيق الحوكمة وتفعيلها.

ثانيا- تعريف حوكمة الشركات: لقد تعددت التعريفات المقدمة لحوكمة الشركات والسبب في ذلك عدم وجود تعريف قاطع وموحد لهذا المفهوم فالبعض ينظر أليه من الناحية الاقتصادية والآخرون يعرفونه من الناحية الاجتماعية والأخلاقية بحيث يدل كل تعريف عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف ومن بين هذه التعاريف نذكر:

- **تعريف لجنة كادبوري:** في تقريرها عن الجوانب المالية لحاكمية الشركات في المملكة المتحدة (UK) لحاكمية الشركات بأنها: "ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه ورقابة الشركات، ويهدف ذلك النظام إلى تحقيق التوافق بين مصالح الإدارة والمساهمين بالإضافة إلى الكفاءة الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية."[1]

- **تعريف منظمة التعاون الاقتصادي:** تعرفها بأنها: " مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين من المساهمين، وتقدم حوكمة الشركات أيضا الهيكل الذي من خلاله توضع أهداف الشركة وتحدد وسائل انجاز تلك الأهداف والرقابة على الأداء."[2]

[1] - Charbel Salloum, **les gouvernance des entreprises libanaises en situation de détresse financière**, thèse de doctorat, université Paul Cézanne_ aux Marseille, sciences de gestion, Paris, 2002 , p : 28.

[2] - عهد علي سعيد، **الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا**، مذكرة ماجيستر (غير منشورة)، كلية الاقتصاد، تخصص المحاسبة، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص: 39.

▪**تعريف مؤسسة التمويل الدولية:** " هي هيكل وعمليات مراقبة وإدارة الشركات والتحكم في أعمالها وتتمحور حول العلاقة بين كل من الإدارة، مجلس المديرين المساهمين، المساهمين ذوي الأقلية وباقي أًصحاب المصالح."[1]

▪**تعريف جيرارد شارو:** يعرف بأنها: " مجموعة آليات تنظيمية موجودة لتوسيع السلطات وإظهار تأثير قرارات المسيرين فالحوكمة تحكم قيادة وتحديد فضاء الإدراك."[2]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تقديم التعريف الشامل التالي:

" حوكمة الشركات هي فن إدارة شبكة من العلاقات بين مختلف الأطراف وفق هيكل معين يتضمن توزيع الحقوق والواجبات من خلال استراتيجيات الإدارة ، التوجيه، الرقابة وأداء الشركات وكذلك الإجراءات الحكومية الرامية لتعزيز فرص تطبيق تلك القواعد بهدف ضمان توفير الشفافية في المعلومات ورفع كفاءة الممارسات وتعزيز المصداقية والثقة للتعاملات التجارية بما يعود على الشركة بتعظيم الإيرادات وجلب الاستثمارات الوطنية والأجنبية."

ثالثا- خصائص حوكمة الشركات: تتميز حوكمة الشركات بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

- **المشاركة:** ويمكن أن تكون مباشرة من خلال شركات شرعية.
- **سيادة القانون**: تتطلب الحوكمة هياكل قانونية عادلة يتم فرضها بشكل نزيه بحيث يضمن حقوق الأفراد كاملة.
- **الشفافية:** وتعني بأن عمليات اتخاذ القرارات وتنفيذها تطبق بأساليب تندرج ضمن إطار التعليمات والقوانين والأنظمة، كما أن الشفافية تعني المعلومات الخاصة بالشركة متوفرة ومتاحة لكل الأفراد المتأثرين بالقرارات ومضامينها، وهذه المعلومات يتم تجهيزها بشكل مفهوم ويتم الإفصاح عنها في أجهزة الإعلام والإعلانات الصادرة عن الشركة بشكل يسهل على الأفراد الحصول عليها.
- **التوافق**: تتفاوت وجهات النظر والآراء بين الأفراد والأقسام ويؤثر ذلك على عوامل مختلفة، كما تتطلب الحوكمة الرشيدة الوسطية في التعامل مع المصالح المختلفة.

[1] - International finance corporate(IFC) **; corporate gouvernance**, why corporate gouvernance, 2005, p1.

[2] - خلوف عقيلة، **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي**، مذكرة ماجستر في علوم التسيير، فرع النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009- 2010، ص: 54.

- **الكفاءة والفعالية**: وتعني أن عمل الشركات في المجتمع يوجه لتحقيق احتياجات هذا الأخير باستخدام الأمثل للموارد المتاحة في الشركة عن طريق الحوكمة الرشيدة.
- **التجاوب:** تتطلب الحوكمة الرشيدة التجاوب مع متطلبات واحتياجات جميع الشرائح ومختلف الأفراد ضمن أطر زمنية معقولة ومحددة.
- **العدل والشمولية:** إن وجود نظام عادل يعتمد على ضما أن جميع المعنيين لديهم حصة في الشركة.
- **المساءلة المحاسبية**: إن المساءلة المحاسبية هي عامل مهم ومؤثر ي الحوكمة الرشيدة ولا يقتصر ذلك على الشركات الحكومية فقط بل يتعدى ذلك لشمل القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني ومن يريد محاسبة الآخرين يعتمد على القرارات المتخذة أهي من جهة خارجية أو داخلية ومن هم الأفراد والأشخاص المتأثرون بهذه القرارات.
- **التمكين**: يعني تمكين قدرات الأفراد ومساعدتها على الحياة التي يعيشونها.
- **محاربة الفساد:** ويعني محاربة كل ما من شأنه سوء استخدام الموقع الوظيفي من أجل تحقيق مكاسب شخصية ، ويقصد بالفساد سوء استغلال الشركة والوظيفة لتقديم الخدمة سواء بالكم أو الكيف وتمتع الموظفين بسلطة تقديرية واسعة في ظل عدم وجود مساءلة حقيقية حيث أن ذلك يؤدي إلى حدوث فساد.
- **نمط الإدارة**: ويعني أن يكون أسلوب الإدارة ديمقراطيا يشجع على المشاركة وليس سلطويا ينشر التقاسر والإحجام عن اتخاذ القرار.

رابعا- أهمية حوكمة الشركات: تكتسي حوكمة الشركات أهمية بالغة بالنسبة للشركات وكذلك بالنسبة للمساهمين وسنتطرق لأهميتها بالنسبة للطرفين كمايلي:

- **بالنسبة للشركات:** وتتمثل أهميتها في النقاط التالية:[1]

تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.

[1]- هيدوب ليلى ريمة، **مراجعة كدخل لجودة حوكمة الشركات**، مذكرة ماستر(غير منشورة)، علوم تجارية، تخصص محاسبة وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012، ص:17.

تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة، والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق أهداف الشركة التي تراعي مصلحة المساهمين.

يساهم تطبيق قواعد الحوكمة في تحسين سبل إدارة الشركات من خلال:

- ✓ وضع إستراتيجية الشركة
- ✓ التأكد من أن الاندماج أو الاستحواذ يتم لزيادة كفاءة الشركة.
- ✓ تحفيز المديرين والعاملين على أداء عملهم بكفاءة وفعالية.

تؤدي الحوكمة إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين لتمويل المشاريع التوسعية.

تحظى الشركات التي تطبق الحوكمة بزيادة ثقة المستثمرين، لان تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

- **بالنسبة للمساهمين:** تتمثل في النقاط التالية:[1]

تساهم في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغيرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل.

الإفصاح الكامل عن أداء الشركة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في هذه الشركات.

- **بالنسبة للاقتصاد القومي:**[2] تتمثل أهمية الحوكمة بالنسبة للاقتصاد القومي فيما يلي:

- تطبيق الحوكمة يساهم في جذب الاستثمارات ودعم الاقتصاد، والقدرة على المنافسة على المدى الطويل مما ينعكس ايجابيا على الاقتصاد القومي.
- تبني معايير الشفافية الموجودة في حوكمة الشركات أثناء التعامل مع المستثمرين ومع المقرضين من الممكن أن يساعد النظام الجيد لممارسة ضوابط الحوكمة على منع حدوث الأزمات المالية.

[1]- حسين يوسف القاضي وآخرون، **التدقيق الداخلي**، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، دمشق، سوريا، 2007- 2008، ص: 22-23.
[2]- جون سولفيان، آنا جرود كيفتش، **نظرة إلى المستقبل الفوائد الاستثمارية لحوكمة الشركات بالنسبة لمجتمع الأعمال**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2005، ص: 6.

يوجد كذلك لحوكمة الشركات أهمية من الناحية القانونية وتتمثل في أن القانون يلعب دورا أساسيا في إصلاح الشركات من خلال القانون التجاري وقانون الشركات من خلال القانون التجاري وقانون الشركات، بالإضافة إلى كون الشركة تخدم مصالح مساهميها والأطراف الأخرى، وبهذا يعتبر القانون من أهم الآليات التي تساعد على حوكمة الشركات حيث تحافظ على حقوق الأطراف المختلفة.[1]

المطلب الثاني: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات

تستمد حوكمة الشركات جذورها من نظريتين أساسيتين هما نظرية الوكالة؛ التي تبحث في التعارض بين الملاك وبين مصالح المديرين، والتي وضعها في صورتها الحديثة jensen and mekling (1976)، أما النظرية الأخرى فهي نظرية أصحاب المصالح التي تبحث في حل التعارض بين مصالح عديدة من داخل وخارج الشركة، ونشير أن التطور الجوهري في نظرية المصلحة جاء بها فريمان Freman (1984)، حيث مازلت تلك النظرية تتقبل المزيد من التطور والتطبيق في مجالات بحثية عديدة.

أولا- نظرية الوكالة: ترجع نظرية الوكالة الى كل من Jensen and Mekling (1976)، حيث قاما بعرض نظرية الوكالة، وذلك بدراسة العلاقة التنظيمية والسلوكية بين المساهم والمسير بصورة مفصلة، فحسبهما تشكل الشركة مجموعة من العقود بين مختلف الأطراف (المساهمين، الدائنين، الموظفين، المسيرين...الخ)، وتسعى نظرية الوكالة إلى تحديد وتحليل الأهداف الشخصية لكل الأطراف الفاعلة التي تسعى لتعظيم مصالحها الخاصة.

1- مفهوم نظرية الوكالة: تعرف على أنها" إطار فكري استخدم كأداة بحث لتفسير ظاهرة العلاقات التعاقدية التي عرفت في ميادين ن ميادين العمل والفكر الانسيابي وتنشأ علاقة الوكالة عندما يفوض شخص معين أو مجموعة من الأشخاص يسعى الأصيل شخصا آخر أو مجموعة من الأشخاص يسعى الوكيل للقيام بأداء خدمة أو مهمة محدد بالنيابة عن الأصيل.[2]

2- تكاليف نظرية الوكالة: إن نظرية الوكالة تؤدي إلى تفويض السلطة والتي تؤدي إلى وجود بعض الصراعات وإلى تحمل مختلف الأطراف ما يعرف ب"تكاليف الوكالة"، أو تكاليف إجراء العقود وهي على ثلاثة أنواع رئيسية:

[1] - أحمد خاطر، **حوكمة الشركات**، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2012، ص: 192.
[2] - عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص: 74.

أ- **تكاليف الإشراف والرقابة:** تتمثل في التكاليف التي يتحملها الأصيل من اجل التأكد من أن إدارة أعماله تسير وفق توقعاته.

ب- **تكاليف الالتزام:** هي التكاليف التي يتحملها الوكيل والمتمثلة في الجهد الذي يبذله لكي يظهر الأصيل أن أعماله تصب في مصلحته، وأنه قادر على الالتزام بوعده.

ت- **التكاليف المتبقية:** وهي تكاليف تظهر نتيجة التباين في المصالح، حيث لا يمكن ضبطها نظريا في مستوى معين لأن تكاليف الحد منها تكون أكبر من العائد المحصل ومن أمثلة ذلك القرارات التي يتخذها الوكيل والقرارات التي كان يتعين عليها اتخاذها تعظيما لرفاهية الأصيل.

3- فرضيات نظرية الوكالة: تقوم نظرية الوكالة على افتراضين أساسيين: فالأول هو الرشد الاقتصادي لكل من الأصيل والوكيل، بمعنى أن كل منهما يهدف إلى تعظيم منفعته الخاصة وأنه يستطيع تكوين توقعات رشيدة عن المستقبل وعن سلوك الطرف الآخر والافتراض الآخر هو تعارض المصالح بين الأصيل والوكيل مما يؤدي إلى وجود مشكلة الوكالة، والتي يترتب عليها وجود تكلفة الوكالة[1].

4- مشكلة الوكالة: تنشأ مشكلة الوكالة من خلال تعرض الأصيل إلى خسارة نتيجة أخلاق وتصرفات الوكيل وعدم بذله العناية الكافية لتعظيم عائد الأصيل، حيث أن هذا الأخير لا يتوفر على أساليب الرقابة المباشرة لقياس مجهودات الوكيل الذي يقدم للأصيل معلومات تنتج المخاطر المعنوية ومشكلة الاختيار العكسي نتيجة الاختلاف في كمية ونوعية المعلومات المتاحة لكل من الأصيل والوكيل.

مما سبق نجد أن مصدر مشكلة الوكالة تتجدد بعنصر من:

- عدم قدرة الأصيل على رقابة الوكيل.
- عدم تماثل المعلومات حيث أن الإدارة (الوكيل) لديها معلومات أكثر مما عند الملاك (الأصيل)[2].

ثانيا- نظرية أصحاب المصلحة: يعود أساس هذه النظرية إلى أن الشركات في ظل العولمة أصبحت كبيرة جدا ولها تأثير واسع يشمل المجتمع بشكل عام الأمر الذي يحتم عليها تحمل مسؤوليات اتجاه

[1] - محمد عبده مصطفى، **نموذج مقترح لقياس وتفسير تكلفة الوكالة للملكية في الشركات المصرية**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الأول، مصر، 2006، ص: 123.
[2] - **نفس المرجع**، ص: 124.

قطاعات متعددة فيه، وليس ملاك هذه القطاعات، وهذا ما يعرف بأصحاب المصالح والذين يضمون بالإضافة إلى الملاك أطراف أخرى: مثل الموظفين، الموردين، الزبائن، الدائنين، المجتمعات المجاورة، جميع هذه الأطراف تقدم مساهماتها بأشكال مختلفة وبالمقابل تتوقع تلبية مصالحها من قبل الشركة.

بالرغم من أن النظرية صاحب المصلحة يعود جذورها إلى الثلاثينات من القرن الماضي فان التطور الجوهري في نظرية أصحاب المصلحة جاء بواسطة فريمان (1984)، والذي قدم شكلا بديلا للإدارة الإستراتيجية، يستجيب للعولمة التنافسية المتزايدة والتعقيد الكبير في بيئة الأعمال، والذي جعل بحسب رأيه التركيز على تعظيم ثروة الملاك فقط غير مناسب، وذلك بالقول أن كل المنظمات لديها أصحاب مصالح يجب أن تؤخذ حاجاتهم بعين الاعتبار وتدار العلاقات معهم بشكل فعال، يجعل الشركة أكثر تنافسية في المدى البعيد مما يضم ربحيتها وبقائها.

والواقع أن نظرية أصحاب المصلحة مازالت وضعية وكثيرا من فروضها وتنبؤاتها يصعب قياسها كميا ولهذا فان الباحثين في مجال الإدارة يتبنون نظرية الوكالة كخلفية نظرية عند تناول موضوع حوكمة الشركات[1].

المطلب الثالث: المنظمات الدولية ومبادئ حوكمة الشركات

نظرا للتزايد المستمر الذي يكتسيه مصطلح حوكمة الشركات ن اهتمام، فقد حرصت العديد من الشركات الدولية على تناول هذا المفهوم بالتحليل والدراسة وإصدار مجموعة من المبادئ التي تحكم التطبيق السليم له، ومن أهم المبادئ التي قامت المنظمات الدولية بوضعها نجد ما يلي:

أولا- مبادئ البنك الدولي: لقد توصل البنك الدولي بعد عدة مشاورات مع المنظمات الأخرى إلى وضع نموذج لتقييم حوكمة الشركات في الدول النامية، رغم أنه لا يعمل في مجال وضع المعايير أو تحديد القواعد لأنه يعطي الدعم المناسب على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي، ويشجع دائما الدول

[1] -Flak1 Rose. J stakeholder governance : **opapting stakeholder theory to e- government communications of the association for information systems**, 2005,p: 645.

النامية على تبني أفضل الممارسات الدولية والقيام بالإصلاحات القانونية والتشريعية، فأكد البنك الدولي على أهمية أن تتضمن مبادئ حوكمة الشركات المبدأين التاليين:[1]

- **الإعسار وحقوق الدائنين:** حيث قام البنك الدولي بمبادرة لتجديد القواعد والخطوط الإرشادية للوصول إلى نظم وسياسات فعالة لحالات التعثر والإعسار المالي ودعم الحقوق الخاصة بالعلاقة التي تربط بين الدائنين والمدينين في الأسواق الناشئة، خصوصا بعد أزمة جنوب شرق آسيا عام 1997 حيث حاول البنك الدولي تحسين استقرار النظام المالي العالمي بوضع هذا النظام لهذا المبدأ.

- **الشفافية في نظم المحاسبة والمراجعة:** من خلال هذا المبدأ سوف يقوم البنك الدولي بمراجعة مدى الالتزام بمعايير المحاسبة والمراجعة في عدد من الدول، وذلك من أجل الحصول على تقارير مالية للشركة تتمتع بالإفصاح والشفافية، والهدف من هذه المراجعة وهذا المبدأ هو وضع أساس لمقارنة الأساليب المتبعة في الدول موضوع البحث.

ثانيا- مبادئ مؤسسة التمويل الدولية: في عام 2003 وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل الشركات وأهم هذه الأسس: [2]

- يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة.
- إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد الجديد.
- وجود إسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محليا.
- القيادة الجيدة.

ثالثا- مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD): تم وضع مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية استجابة لدعوة من اجتماع مجلس المنظمة على المستوى الوزاري في 27-28 أفريل 1988، وعلى أساس المناقشات التي دارت لتقييم المبادئ في المجموعة القيادية على المستوى الوزاري في عام 2002 تم الاتفاق على متابعة عملية المراجعة بغرض المحافظة على منهج غير ملزم يقوم على أساس المبادئ وهو ما يعرف بالحاجة إلى تكييف التنفيذ وفقا لاختلاف الظروف

---

[1]- صلاح حسن، **البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال**، معايير حوكمة الشركات المالية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص ص: 87،88.

[2]- منار حداد، ***دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية***، *مداخلة في الملتقى العلمي حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق، سوريا، 15- 16 تشرين الأول، 2008، ص: 9.*

القانونية والاقتصادية والثقافية للبلد، وقد أصدرت المنظمة ستة مبادئ رئيسية لبناء حوكمة شركات جيدة سنة 2004 وهي:

1- **ضمان وجود أساس لإطار فعال:** ينبغي أن تشجع الحكومة على شفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقا مع حكم القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

2- **حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية:** ينبغي في إطار الحوكمة أن يوفر الحماية للمساهمين وأن يسهل لهم ممارسة حقوقهم.

3- **المعاملة المتساوية للمساهمين:** ينبغي في إطار الحوكمة أن يضمن معاملة متساوية لكافة المساهمين بما في ذلك مساهمة الأقلية والمساهمين الأجانب، وينبغي أن تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عن انتهاك حقوقهم.

4- **دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات:** يجب أن يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق ذوي الشأن والمصالح التي يتم إقرارها وفقا للقانون وتشجيع التعاون بينهم وبين الشركة من أجل نجاح الشركة في خلق الثروة وفرص العمل وضمان استمرار قوة المركز المالي[1].

5- **الإفصاح والشفافية:** وتتناول الإفصاح السليم الصحيح في الوقت المناسب عن كافة الموضوعات العامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية وإدارة الشركة والرقابة عليها.

6- **مسؤوليات مجلس الإدارة:** يجب أن يضمن إطار الحوكمة التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة ومحاسبة مجلس الإدارة عن مسؤوليته أمام الشركة والمساهمين.

رابعا- مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية: وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وإرشادات تتعلق بالحوكمة في الشركة المصرفية والمالية وأهم هذه التعليمات هي:[2]

1- وضع مواثيق شرف بين الشركات وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه الشركات؛

2- وضع إستراتيجية للمؤسسة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها؛

[1] - عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباحة، **اثر فاعلية الحاكمية الشركة على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، رسالة دكتوراه (غ منشورة)، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، تخصص تمويل، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2008، ص: 48.

[2] - محمد حسين يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، جويلية 2007، ص: 5.

3- تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس؛

4- إيجاد نظام يتضمن مهام التحقيق الداخلي والخارجي وإدارة مستقلة؛

5- إيجاد صيغ وآليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات؛

6- إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا)؛

7- تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين أو الموظفين؛

8- ضمان توفير وتدفق المعلومات المناسبة بدقة وشفافية.

المبحث الثاني:خصوصيات الحوكمة المصرفية

البنك يلعب حاسما في رفع التنمية الاقتصادية للدول حيث يعتمد النشاط الاقتصادي عليه إلى حد كبير في توافر الائتمان كما يمتلك خصائص تجعل لإفلاسه أضرار جسيمة على باقي الأعوان الاقتصاديين تتطلب سنوات لحلها، هذا ما يجعل لحوكمة البنوك خصوصية في التحليل عن باقي المؤسسات غير المصرفية وسنتطرق من خلال هذا المبحث لماهية الحوكمة المصرفية من حيث تعريفها، أهميتها و أهدافها، كما سنتطرق إلى الحوكمة الجيدة في المصارف في إطار مقررات لجنة بازل وذلك من خلال توصياتها المختلفة، وسنتناول أيضا آليات الحوكمة في البنوك وسنتناول هذه النقاط وفق المطالب التالية:

المطلب الأول: ماهية الحوكمة المصرفية

وسنتناول من خلال هذا المطلب تعريف حوكمة البنوك، وأهميتها، وأهدافها وذلك وفق النقاط التالية:

أولا- تعريف حوكمة البنوك: هناك عدة تعريفات لحوكمة الشركات بالبنوك، نذكر منها:

- تعرف الحوكمة بأنها " النظام الذي يتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها،فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال (المساهمين والمستثمرين الرئيسيين)"[1].

- تعرف الحوكمة المصرفية أيضا على أنها" مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين والتي تتجدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية"[2].

- الحوكمة من المنظور المصرفي تعني تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة، وترى لجنة بازل أن الحوكمة من

[1] - جوناثان تشاركهام، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة، **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005، ص: 9.

[2] - صلاح حسن، **مرجع سابق**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص: 179.

المنظور المصرفي تتضمن الأسلوب الذي تدار به المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا.

يوضح هذا الأسلوب كيف يتم:

- وضع أهداف المؤسسة (بما فيها تحقيق عوائد اقتصادية للملاك).
- إدارة العمليات اليومية للمؤسسة.
- مراعاة مصالح ذوي الشأن للمتعاملين مع المؤسسة، بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم.
- إدارة أنشطة المؤسسة وتعاملاتها بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية وبما يحمي مصالح المودعين[1].

ثانيا- أهمية الحوكمة المصرفية: تكتسي الحوكمة المصرفية أهمية بالغة نذكر منها:

- الحوكمة الصرفية نظام لتوجيه ورقابة العمليات التشغيلية للمصارف.
- ضمان حقوق كل من الملاك وأصحاب المصالح والمودعين من خلال الحوكمة المصرفية.
- تعتبر الحوكمة الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين كفاءة عمل المصارف وأداءه.
- بسبب تعرض المصارف إلى المخاطر فإن وجود الحوكمة المصرفية مسألة مهمة وضرورية.
- البنك المركزي دور في تعزيز وتشجيع الحوكمة في المصارف التجارية لأن التطبيق الجيد للحوكمة المصرفية يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي[2].

ثالثا- أهداف الحوكمة المصرفية: هناك عدة أهداف تعمل على تحقيقها من أهمها: [3]

- التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء، مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للمصارف.
- إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المصرف، ووسائل تحقيق تلك الأهداف ومتابعة الأداء.

[1] - البنك الأهلي المصري، **النشرة الاقتصادية، أسلوب ممارسات سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات**، المجلد 56 العدد2، 2008.
[2] - عبد العالي محمدي، **دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك للحد من الفساد المالي والإداري**، مداخلة في الملتقى الوطني حول الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 6- 7 ماي 2012، ص: 06.
[3] - إبراهيم إسحاق سمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة** ، رسالة ماجيستر، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة عمادة الدراسات العليا، تخصص محاسبة وتمويل، فلسطين، 2009، ص: 19.

- متابعة المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء المصارف، بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى كلا الطرفين وهما مجلس إدارة المصرف والمساهمون ممثلة في الجمعية العمومية للمصرف.
- عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين ومهام مجلس الإدارة ومؤوليات أعضائه.
- تقييم أداء الإدارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة.
- إمكانية مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين، والاضطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء المصارف.
- تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة بالاقتصاد، وعدم حدث انهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

المطلب الثاني: الحوكمة الجيدة في المصارف في إطار مقررات لجنة بازل

يمكن القول أن لجنة بازل للرقابة المصرفية هي من أهم وأبرز الهيئات الدولية المالية على الإطلاق التي تبذل الجهد الكبير في سبيل إدارة البنوك والمؤسسات المالية بشكل سليم يضمن مصالح الجميع، حيث أصدرت فيما يخص الحوكمة في البنوك ثلاثة وثائق تحتوي توصيات هامة هي:

أولا- مقررات بازل 1: أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك عدة أوراق عمل حول مواضيع محدد، حيث تم التركيز فيها على أهمية الحوكمة المصرفية وتتمثل هذه الأوراق فيما يلي:

- مبادئ إدارة مخاطر الائتمان؛
- مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة؛
- تحسين شفافية المصرف؛
- إطار نظم الرقابة الداخلية في المنظمات المصرفية؛

تتضمن هذه الأوراق العناصر المكونة للحوكمة المصرفية نذكر منها:

- وجود إستراتيجية واضحة للمصرف؛
- توافر نظم الرقابة الداخلية ورقابة خاصة لمراكز المخاطر؛
- يجب أن يكفي التصنيف الداخلي جزءا أساسيا من عملية التقارير لتلك الأطراف؛

- وضع آلية للتعاون بين مجل الإدارة والإدارة العليا مراجعة الحسابات؛
- التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار[1].

ثانيا- مقررات بازل 2: أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك في سبتمبر 1999، سبل تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المصرفية جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن سبعة مبادئ هي:

- **المبدأ الأول:** بناء أهداف إستراتيجية ووضع قيم للعمل؛
- **المبدأ الثاني:** وضع وتعزيز خطوط واضحة حول المسؤولية والمساءلة؛
- **المبدأ الثالث:** ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وضعياتهم؛
- **المبدأ الرابع:** ضمان أن هناك إشراف ملائم من الإدارة العليا؛
- **المبدأ الخامس:** الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليين والخارجيين؛
- **المبدأ السادس:** ضمان كون أساليب المكافآت متشكلة من القيم الأخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي والاستراتيجي له؛
- **المبدأ السابع:** العمل والسير بحوكمة الشركات في البنك وفق أسلوب ونمط شفاف[2].

ثالثا- مقررات بازل 3: تتكون اتفاقية بازل الثالثة من خمسة محاور هامة، هي:

- ينص المحور الأول لمشروع الاتفاقية على تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رسملة البنوك، وتجعل مفهوم رأس المال الأساسي مقتصرا على رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة مضافا إليها أدوات رأس المال غير المشروطة بعوائد وغير المقيدة بتاريخ استحقاق، أي العناصر القادرة على استيعاب الخسائر وفق حدوثها.
- أما رأس المال المساند فقد يقتصر بدوره على أدوات رأس المال المقيدة لخمس سنوات على الأقل والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع أو قبل أية مطلوبات للغير

[1]- حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، ع 07، جامعة حسيبة بن بوعلي،الشلف، الجزائر، ص ص: 84،85.

[2] - بوتيهي مريم، **دور لجنة بازل في ارساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي**، مداخلة في المؤتمر الدولي حول دور الحوكمة في تفعيل الشركات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 19- 20 نوفمبر 2013، ص: 56.

على المصرف. وّأسقطت بازل 3 كل ماعدا ذلك من مكونات رأس المال التي كانت مقبولة عملا بالاتفاقات السابقة (الشريحة الثالثة).

- تشدد لجنة بازل في المحور الثاني على تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات وتمويل سندات الدين من خلال فرض متطلبات رأس مال إضافية للمخاطر المذكورة، وكذلك لتغطية الخسائر الناتجة عن اعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.

- تدخل لجنة بازل في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي أي القيمة النسبية لرأس المال إلى إجمالي الأصول غير المرجحة بمخاطر، فقراءة بسيطة للأزمة المالية العالمية الأخيرة تبين أن بعض الأصول عرفت انخفاضا كبيرا في قيمها عما كان متوقعا، ولهذا تم إدراج هذه النسبة لتعمل كشبكة أمان فهي تقدم ضمانات إضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ، وتعمل كمعيار إضافي موثوق لمتطلبات المخاطر الأساسية. وسيتم اختبار نسبة الرفع المالي 3% للشريحة الّأولى قبل الزاميتها ابتداء من 2018.[1]

- يهدف المحور الرابع إلى الحؤول دون إتباع البنوك سياسات إقراض مواكبة أكثر مما يجب فتزيد التمويل المفرط للّأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار، وتمتنع أيام الركود عن الاقتراض فتعمق الركود الاقتصادي وتطيل مداه الزمني.

- يعود المحور الخامس لمسألة السيولة، والتي تبين أثناء الأزمة العالمية الأخيرة مدى أهميتها لعمل النظام المالي والأسواق بكاملها، ومن الواضح أن لجنة بازل ترغب في بلورة معيار عالمي للسيولة، وتقترح اعتماد نسبتين، الأولى هي:

[1] : Rajesh Goval, Basel 3 Accord, 13_01_2013, http://allbankingsolutions.com/Banking-Tutor/Basel-3-Norms.shtml.

- **نسبة تغطية السيولة** والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ بأصول ذات درجة سيولة عالية لتغطية التدفق النقدي حتى 30 يوما خلال حدوث أي من الأزمات ، وتحسب كالآتي:[1]

100%

أما النسبة الثانية فهي:

- **نسبة صافي التمويل المستقر** وهي لقياس السيولة المتوسطة والطويلة الأجل، والهدف منها أن يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها. وتحسب كالآتي: [2]

100%

المطلب الثالث: العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة المصرفية ومظاهر الحوكمة

نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به المصارف في الاقتصاديات الوطنية، فان تطبيق الحوكمة والجهاز المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامة الجهاز المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامة الجهاز المصرفي وتحقيق الكفاءة في الأداء ولدعم دوره في خدمة الاقتصاد الوطني وسنتناول من خلال هذا المطلب العناصر الأساسية لتعزيز تطبيق الحوكمة المصرفية، والفاعلون الاساسيون في الحوكمة المصرفية كما سنتعرض إلى آليات الحوكمة المصرفية، وذلك وفق النقاط التالية:

أولا- العناصر الأساسية لتعزيز تطبيق الحوكمة المصرفية: يتطلب التطبيق الجيد للحوكمة في النظام المصرفي توفر مجموعة من العناصر الأساسية التي نستعرضها فيما يلي:[1]

[1] :ipid ,p43.

[2] :Institut of banking studies, op cit, p3.

- **وضع أهداف إستراتيجية وتحديد المبادئ التي يدار بها المصرف:** يقع على عاتق مجلس إدارة المصرف وضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة المصرف، وتحديد مجموعة من المبادئ للإدارة يمكن الاستعانة بها.
- **وضع وتنفيذ سياسات محددة وواضحة في المصرف:** يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك للإدارة العلي، كما يتعين على الإدارة العليا تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي.مبادئ الحوكمة
- **ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:** يجب على هؤلاء الأعضاء إدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية، ومتابعتهم لأداء المصرف وتحديد أوجه القصور واتخاذ قرارات تصحيحية في الوقت المناسب.
- **ضمان توفر مراقبة ملائمة لأنشطة المصرف:** باعتبارها عنصرا أساسيا في السهر على تطبيق مبادئ الحوكمة داخل هياكل المصرف.
- **الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين:** وإدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي لدى كافة العاملين بالمصرف، واتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكينهم من رفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة.
- **ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف:** يجب أن تتوافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة به، ويتطلب تحقيق هذا الأمر أن يكون في المصرف سلم واضح للمكافآت والحوافز وربطها بالأداء.
- **مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:** حيث أنه لا يمكن تقييم مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف بدقة في حالة نقص الشفافية في المعلومات، وعدم تمكين أصحاب المصالح والمساهمين والمتعاملين من الحصول على المعلومات الكافية حول المصرف وملاءته المالية وغيرها من الأمور التي تدعم ثقة المصرف مع محيطه.
- **دور سلطة الإشراف والرقابة:** يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية ووعي كامل بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المصارف التي من شأنها حماية حقوق المساهمين وضمان قيام المصرف بنشاطه.

[1]- محمد زيدان، **أهمية ارساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي بالاشارة الى البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية علوم التسيير، ع 09، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2009، ص ص: 09- 10.

ثانيا- الفاعلون الأساسيون في الحوكمة المصرفية: يتوقف نجاح نظام الحكمة المصرفية على فعالية دور الفاعلين الأساسين(الخارجيين، الداخليين) وتتمثل أدوارهم فيما يلي:[1]

الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين:

- **حملة الأسهم:** يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء المصارف بصفة عامة بحيث أنه في إمكانهم التأثير (التأكد من سلامة الموقف) على تحديد وتوجهات المصرف.
- **مجلس الإدارة:** وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.
- **الإدارة التنفيذية:** لابد أن يكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك كما أنه عليهم أن يتعاملا وفقا لأخلاقيات المهنة.
- **المراجعين الداخليين:** أصبح للمراجعين دور هام في تقييم عملية إدارة المخاطر.

1- الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين:

- **الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:** يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك أمرا هاما وحيويا، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد هذا الدور تغير كبير خلال الفترة الأخيرة، حيث تحول الإطار العم له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك العصيف، ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان، بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي، وفي هذا الصدد وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال،كز القروض، تحصيل المدفوعات المستحقة.
- **دور العامة:** يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.
- **وسائل الإعلام:** يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق بالإضافة إلى تأثيرهم على رأس المال.
- **شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع:** يعتبر صندوق تأمين الودائع أحد أشكال شبكة الأمان:
  - نظام التأمين الضمني؛

[1]- جبار عبد الرزاق، **مرجع سابق**، ص ص: 82- 83.

- نظام التأمين الصريح.

ثالثا- آليات الحوكمة المصرفية: تتكون الحوكمة المصرفية من عدة مبادئ وإرشادات وتوصيات وذلك من أجل قيام المصارف بنشاطها على أكمل وجه، وتم التأكيد من خلال هذه المبادئ والقواعد على إطار الرقابة على العمليات والأنشطة والمخاطر المصرفية، والتي يجب أن تقوم إدارة المصرف بتطبيق هذا الإطار وتنفيذ ما يتضمنه من أسس، ويتضح دور الحوكمة المصرفية في تحقيق الرقابة من خلال آليات داخلية وأخرى خارجية، وذلك كما يلي:

1- **آليات داخلية:** وتشتمل على الأدوات الآتية:[1]

- **معيار كفاية رأس المال الرقابي:** يقوم معيار كفاية رأس المال الرقابي، أو ما يعرف بالحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال بوصف أحد آليات حاكمية المصارف الداخلية الهادفة إلى تقليل المخاطر في المصارف وذلك للتأكيد على المصارف بضرورة الاحتفاظ بمتطلبات رأس المال وتكون أكثر حساسية للمخاطر المرافقة لكل نوع من أنواع الموجودات المصرفية.

إن تنفيذ آلية معيار كفاية رأس المال تجعل المصارف التي لديها محافظ قروض عالية المخاطر مضطرة إلى زيادة رأس مالها الرقابي بما يكفل الوفاء بنسبة الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال البالغة 8% وإذا فشلت في ذلك عليها تخفيض موجوداتها الخطرة.

وتحتسب متطلبات رأس المال المستند إلى مجموع المخاطر بقسمة مجموع رأس المال الرقابي الذي يساوي (مج رأس المال الأساسي + مج رأس المال التكميلي) على مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطرة على وفق المعادلة الآتية:

$$\text{الحد الأدنى لمتطلبات كفاية رأس المال} = \frac{\text{مجموع رأس المال الرقابي}}{\text{مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر}}$$

حيث يشتمل رأس المال الرقابي على شريحتين هما:

[1]- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة1، 2011، ص ص: 109، 133.

الشريحة الأولى: رأس المال الأساسي ويتضمن كل من الأسهم العادية والممتازة والأرباح المحتجزة والاحتياطات.

الشريحة الثانية: رأس المال التكميلي ويشمل على الاحتياطات غير المعلنة واحتياطات إعادة التقييم للموجودات ومخصصات الديون المعدومة والأدوات ذات الصفات المشتركة بين رأس المال والدين والديون طويلة الأجل.

أما بخصوص الموجودات المرجحة بالمخاطر فقد أقر اتفاق بازل بتبويب موجودات المصرف داخل الميزانية العمومية ومعامل تحويل الائتمان للفقرات من خارج الميزانية العمومية إلى أربع مجموعات رئيسية مع إعطاء وزن مرجح للمخاطرة لكل مجموعة تبعا لدرجة خطورتها علما أن أوزان مخاطرة المجموعات الأربعة هي: 0%، 20%، 50%، 100%.

ويلتزم تفعيل آلية كفاية رأس المال المصرفي كآلية حوكمة المصارف أن يقترن ذلك بتوافر مقومين رئيسيين آخرين هما:

- **إدارة المخاطر المصرفية:** إن الاهتمام بإنشاء وتطوير إدارة المخاطر في المصارف سيؤدي إلى نتائج إيجابية تمثل بالحوافز الرأس مالية الناتجة عن خفض متطلبات الحد الأدنى لرأس المال والذي يؤدي بدوره تحسين العائد على رأس المال.
- **جودة الموجودات:** يؤدي ارتفاع جودة موجودات المصرف إلى تقليل أو تدنية المستوى المطلق للمخاطر ومن ثم خفض متطلبات الحد الأدنى لكفاية رأس المال، والشكل التالي يبين ما يلي:

الجدول رقم 01 : الإطار الأساسي لإدارة المخاطر في المصرف.

مراقبة المخاطر	إدارة المخاطر	قياس المخاطر	تحديد المخاطر
التقييم المنتظم المستمر لحجم مخاطر محافظ القروض وتقييم جودة ممارس أداة المخاطر.	إدارة المخاطر اللازمة للعائد المستهدف من خلال التسعير والتحوط والمناقلة والتأمين.	قياس حجم المخاطر المرتبطة بتقلبات الأرباح ورأس المال.	ماهي أناع المخاطر ماهي العمليات المصرفية المعرضة للمخاطر

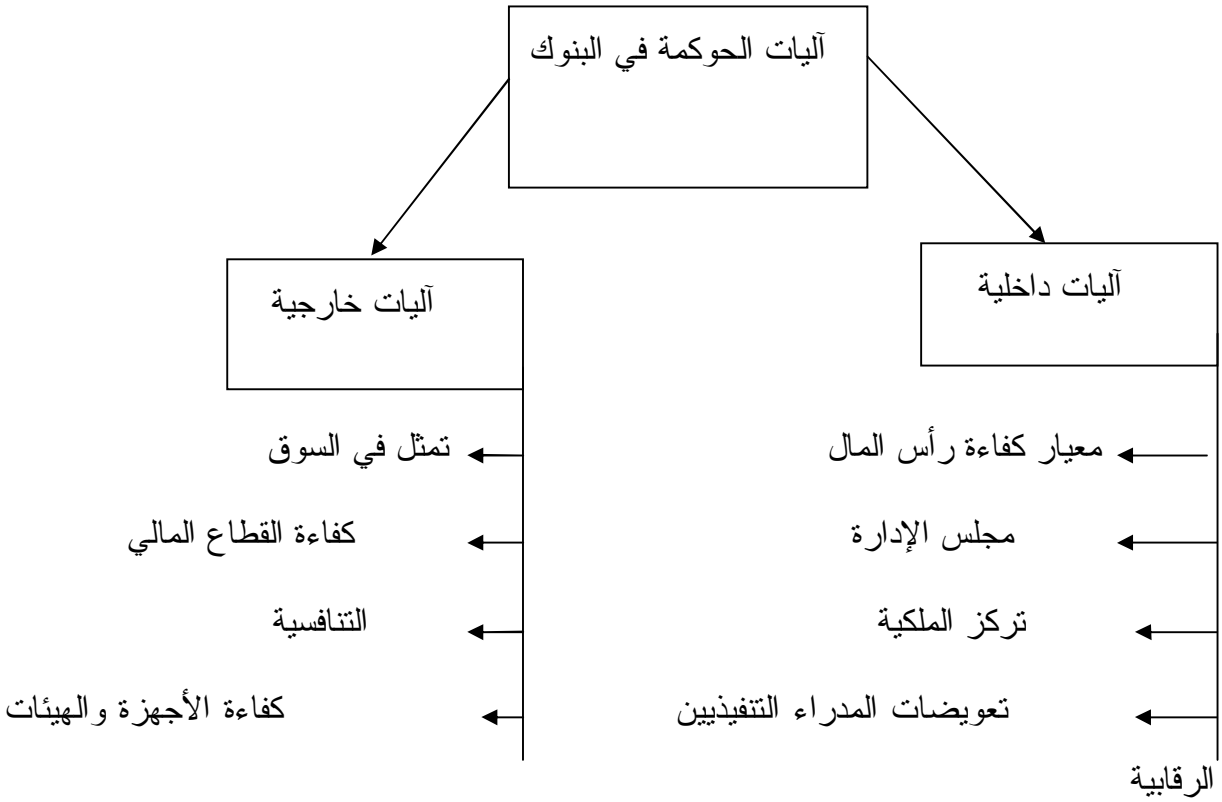
المصدر: حاكم محسن الربيعي- حمد عبد الحسين راض، **مرجع سابق**، ص: 112.

- **مجلس الإدارة:** مجلس الإدارة هو مجموعة من الأفراد المختارين من قبل المساهمين بتوليفة تضم أعضاء من داخل المصرف أو ما يسمى بالأعضاء الداخليين أو أعضاء من خارج المصرف أو ما يعرف بالأعضاء الخارجيين وذلك وفق القوانين والأنظمة الداخلية للمصارف ويتحدد دور مجلس الإدارة فيمايلي:
  - رسم السياسات والخطط؛
  - تشكيل الهيكل التنظيمي؛
  - الإشراف على تنفيذ وتقييم الأداء والمخاطرة؛
  - المسؤولية تجاه المساهمين والمودعين؛
  - المسؤولية تجاه المصرف.
- **تركز الملكية:** وتكون الملكية أو السيطرة مركزة في عدد قليل من الأفراد أو العائلات والمدراء التنفيذيين والشركات القابضة والمصارف وغيرها من المؤسسات الغير مالية ويطلق عليها اسم الداخليين.
- **تعويض المدراء التنفيذيين.**

2 - <u>آليات خارجية :</u> نتيجة فشل آلية الحوكمة الداخلية في مطلع الثمانينات ظهرت آلية الحاكمية الخارجية وتتمثل أساسا بالسوق لرقابة الشركات أو ما يعرف أحيانا بآليات الرقابة الخارجية.

وهي كذلك عبارة عن عناصر تنظيمية تضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على القوانين المنظمة للسوق وكفاءة القطاع المالي وتوفير اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية لسوق السلع وعناصر الإنتاج وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم1: آليات الحوكمة في البنوك



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على حاكم محسن الرسمي، حمد عبد الحسين راض.

المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي

من المعلوم أن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع الشركات حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة للازمة لعملاء الشركة ونموها، كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد المؤسسات التي تساهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات وسنتناول من خلال هذا المبحث ، الفرق بين حوكمة الشركات الحوكمة المصرفية، دور المصارف في تعزيز حوكمة الشركات، الحوكمة المصرفية وكفاءة السوق المالي وفق المطاليب التالية:

المطلب الأول: الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية

تختلف الحوكمة المصرفية عن حوكمة الشركات في مجموعة من الخصائص والت نبينها من خلال هذا الجدول:

جدول رقم02: أوجه الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية

حوكمة المصارف	حوكمة الشركات
- المصارف أكثر عرضة للتضارب عدم تماثل المعلومات بين مدراء المصارف (الداخليين) والمساهمين والدائنين من جهة أخرى الخارجيين. - غموض المصارف يجعل من الصعب على الدائنين مراقبة المصارف بفعل تغير المخاطرة. - تخضع المصارف لقدر كبير من القاعد واللوائح والقيود التنظيمية لأهمية المصارف في الاقتصاد، وبسبب غموض موجودات ونشاطات المصرف. - يشكل رأس المال الممتلك في المصارف نسبة ضئيلة في مجموع مصادر التمويل المتاحة للمصرف. - تخضع المصارف إلى إشراف ورقابة الهيئات الرقابة الرسمية بصورة مستمرة بالإضافة إلى رقابة المساهمين ورقابة السوق. - في القطاع المصرفي المساهمين لديهم الحافز لممارسة الرقابة من أجل منع عمليات السرقة والغش داخل المصرف، غير أن هذه الرقابة غير كفئة في الكثير من الحالات بسبب أن المساهمين الأفراد لا يمتلكن الوقت الكافي لممارسة هذه الرقابة.	- الشركات أقل عرضة للتضارب مقارنة مع المصارف. - وضوح نشاط الشركات يسهل عملية المراقبة من المساهمين وأصحاب المصالح - تخضع الشركات لقواعد وقوانين تنظم نشاطها لكن ليس بالقدر العقد مثل المصارف. - يشكل رأس المال الممتلك في الشركات النسبة الكبيرة. - تخضع الشركات إلى مراقبة المساهمين ورقابة السوق. - في الشركات، فإن عمليات الغش والسرقة وتخضع لرقابة أطراف عديدة من بينهم المساهمين الكبار من خلال الأدوات التعاقدية.

المصدر: من إعداد الطالبة بناءا على المعلومات من المرجع التالي: حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وآثارها في الأداء والمخاطر**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

المطلب الثاني: دور المصارف في تعزيز حوكمة الشركات

يعد وجود نظام مصرفي سليم أحد الأركان الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع الشركات، لأن هذه الصناعة توفر الائتمان والسيولة اللازمتين لعمليات الشركة ونموها، كما تعد المصارف أحد أهم المؤسسات التي تساهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة الشركات ونجد أن اهتمام المصارف بقضايا حوكمة الشركات وتوفير الممارسات السليمة لها عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان للعملاء هو المدخل الرئيسي لتحفيز الشركات على تطبيق مفاهيم الحوكمة وتبنيها بحيث يكون توافر ممارسات سليمة للحوكمة عاملا مؤثرا باتجاهين هما[1]:

- اعتبار الحوكمة إحدى أركان القرار الائتماني، الأمر الذي يدفع المقترضين إلى الاهتمام بتبني الممارسات السليمة للحوكمة لتسهيل الحصول على الائتمان.
- أن تتضمن أسعار الفوائد الممنوحة للعملاء مرونة ملموسة تجاه التزام العملاء بالممارسات السليمة للحوكمة، بحيث يقتنع العملاء بجدوى الحوكمة ودورها في تسهيل الحصول على الائتمان بأسعار فائدة منخفضة.

ورغم اهتمام المصارف بقضايا الحوكمة عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان إلا أن الحوكمة تلعب دورا أساسيا في جميع مجالات أعمال البنوك نوجزها فيمايلي:

- المنافسة الكبيرة والشديدة بين البنوك خلقت نع من الثقافة والوعي المصرفي لدى الجمهور والشركات بحيث أصبح معيار الجودة ؛
- تعتبر البنوك نماذج اقتداء لكل القطاعات الأخرى والشركات كونها شركات مساهمة عامة تفصل بين مساهمي الشركة ومجلس إدارتها والإدارة، من خلال تبنيها وتطبيقها لمبادئ ومفاهيم الحوكمة؛
- تشكل البنوك إحدى أدوات التغيير الرئيسية في أي اقتصاد ولذلك باتجاههما نحو تبني الحوكمة تكون من خلال ذلك قد أرست قيم الحوكمة في أي اقتصاد والمتمثلة في الشفافية والعدالة والإفصاح والمسؤولية بالمساءلة.

[1] - حسين يوسف قاض، وآخرون، **مرجع سابق**، ص ص: 57-58.

المطلب الثالث: الحوكمة المصرفية وكفاءة السوق المالي.

تعتبر البنوك التجارية من أهم مكونات السوق المالية، كما تعتبر أيضا من أهم المتدخلين في سوق رأس المال الممولة أو كطالبة للتمويل أ و كمقدمة للكثير من الخدمات المتعلقة بهذه السوق والتي يعتبر الأخذ بها انعكاسا لمفهوم البنوك الشاملة، فالبنوك التجاري تحتل الصدارة في عمليات سوق رأس المال حيث تلعب دورا فعالا في تنشيط التعامل بالأوراق المالية وتفصيل الأسواق التي تتداول فيها تلك الأوراق[1].

حوكمة البنوك الجيدة تؤدي إلى تقليل المخاطر وتحفيز الأداء والقيادة بالإضافة لتحسين القدرة على تسويق المنتجات والخدمات الذي يضمن تحسين فرص الوصول إلى أسواق رأس المال بالنسبة للبنك والشركات.

كما تعد إحدى الأدوات الفعالة لتشجيع الاستثمار في سوق الأوراق المالية مما يؤثر على أسعار الأسهم، إذ أن سوق الأوراق المالية يحتاج إلى الكثير من المقومات لرفع درجة كفاءته فالحوكمة جزء من الإطار القانوني للسوق وهذا يدفع إلى قيام سوق ذات كفاءة عالية وكلما كان نظام الحوكمة متطورا وعلى أسس سليمة كلما كان رافدا مهما لرفع كفاءة السوق فهو ركن من أركان البنية القانونية للسوق فمتى كان جيدا كان صداه أكبر وبالتالي سوف يرفع من كفاءة السوق ويزيد من تعميق سوق المال وزيادة قدرته على تعبئة المدخرات.

إن معايير الإفصاح والشفافية وما تحمله في طياتها من إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها بما يتفق والمعايير عالية الجودة وأن يتم توفيرها للمستخدمين في الوقت المناسب وبالتكلفة الملائمة هي عصب مبادئ حوكمة الشركات.

[1] - سعيد سيف النصر، ***دور البنوك في استثمار أموال المودعين***، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000،ص: 270.

كما يعتبر الإفصاح المحاسبي روح أي سوق مالية وأساسي نجاحه، فالإفصاح المحاسبي يوفر المعلومات اللازمة للمستثمرين التي تحقق جوا من الثقة بين المتعاملين من خلال قيام الجهات المعنية بمراقبة ميزانيات الشركات المتعاملة في السوق والإشراف على وسائل الإعلام المختلفة التي تشكلها هذه الشركات والتدخل لإزالة الغش ومنع إعطاءه معلومات غير صحيحة للمساهمين[1].

[1] - محمود عبد الملك فخر وآخرون، ***أثر حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في أسواق الأردن المالية على درجة الافصاح عن البيانات المالية والإدارية – دراسة تحليلية***، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، فرع، بني سويف، جامعة القاهرة، العدد 2، جويلية، 2003، ص: 23.

خلاصة الفصل :

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل انطلاقا من الحوكمة بصفة عامة ثم حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية بصفة خاصة، وصولا إلى الحوكمة المصرفية مدخل لتحسين الأداء المؤسسي، من خلال كل هذه المفاهيم توصلنا إلى النتائج التالية:

- إن تعزيز المبادئ السليمة للحوكمة المصرفية يبدأ من السلطات النقدية والهيئات الرقابية باعتبارها المسئول الأول عن تنظيم ورقابة المصارف والإشراف عليها؛
- يجب على الإدارة العليا في المصارف تبني مبادئ الحوكمة وتطبيقها؛
- تعمل الحوكمة المصرفية على منح الاستقرار للنظام المصرفي والسوق العالمي من خلال الإفصاح والشفافية؛
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف يحمي حقوق المساهمين وأصحاب المصالح والأطراف الفاعلة في المصارف؛
- إن تطبيق الحوكمة المصرفية يشجع على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية؛
- إن درجة التزام المصارف بتطبيق مبادئ الحوكمة أحد أهم المعايير التي يتخذها المستثمرون عند اتخاذ قرار الاستثمار؛
- كما أن العديد من الدراسات الدولية تؤكد أن هناك ارتباطا وثيقا بين أداء المصارف ومدى الالتزام بتطبيق المعايير والمبادئ المتعلقة بالحوكمة المصرفية.

تمهيد:

تتولد مخاطر السيولة من الفرق بين أحجام الأصول والالتزامات والفروق بين استحقاقاتها، وحينما تكون الأصول أكبر من الموارد المتولدة من العمليات ، تظهر فجوة تمويل ينبغي تمويلها في السوق، وعندما يحدث العكس يجب استثمار الموارد الزائدة ويسمى الفرق بين الأصول والالتزامات فجوة السيولة.

تتناول إدارة السيولة العديد من القضايا، أولها التأكد من إمكانية تمويل العجز الممكن التنبؤ به في ظل الفروق العادية المرتبطة بالتمويل العاجل والطارئ للعجز الكبير غير المتوقع بالإضافة إلى ذلك تفرض نسبة السيولة التنظيمية ضرورة أن تكون الأصول قصيرة الأجل زائدة عن الديون قصيرة الأجل مما يوفر غطاء آمن مؤلف من الأصول السائلة.

ولهذا الغرض تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: السيولة ومخاطرها في البنوك التجارية؛

المبحث الثاني: إدارة السيولة في البنوك التجارية؛

المبحث الثالث: مخاطر السيولة وأساليب الحد منها.

المبحث الأول: السيولة في البنوك التجارية

يعد موضوع السيولة من المواضيع الأكثر أهمية بالنسبة للبنوك التجارية إذ تحتاج البنوك للسيولة بسبب حالة عدم التأكد التي تحيط بتدفقاتها النقدية، لذا يمكن أن ترتب أوضاعها بشكل يمكنها من مواجهة المشكل في تدفقاتها النقدية تحت أي ظرف من الظروف ومن خلال هذا المبحث سنتناول المطالب التالية:

المطلب الأول: مفهوم السيولة؛

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في السيولة والرقابة عليها؛

المطلب الثالث: مخاطر السيولة.

المطلب الأول: مفهوم السيولة

سنتطرق من خلال هذا المطلب لجملة من التعاريف التي تخص السيولة، كما نتعرض لأهميتها، كما سنتناول متطلبات السيولة ومكوناتها الأساسية وذلك وفق النقاط التالية:

أولا - تعريف السيولة: يمكن تعريفها على أنها:

- "مفهوم نسبي يعبر عن العلاقة بين النقدية والأصول السهلة التحول إلى نقد بسرعة وبدون خسائر، ويبين الالتزامات المطلوب الوفاء بها، لذلك لا يمكن تحديد سيولة أي مصرف أو أي فرد إلا في ضوء استحقاق التزاماته"[1].

- كما تعرف بأنها: "مقدرة البنك على مواجهة سحوباته من الودائع ومواجهة سداد التزاماته المستحقة وكذلك مواجهة الطلب على قروض دون تأخر."[2]

---

[1]- عبد الحميد عبد المطلب: **البنوك الشاملة عملياتها وإداراتها**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 230.

[2]- الحسيني، فلاح حسن، الدوري، مؤيد عبد الرحمن ، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 33.

- وتعرف أيضا على أنها: " عبارة عن قدرة المصرف على مقابلة التزاماته بشكل فوري وذلك من خلال تحويل أي أصل من الأصول إلى نقد سائل وبسرعة بدون خسائر في القيمة حيث تستخدم هذه النقدية في تلبية طلبات المودعين للسحب من ودائعهم وتقديم الائتمان في شكل قروض وسلفيات لخدمة المجتمع"[1].

- كما تعرف السيولة على أنها: " سرعة تحويل الأصل إلى نقدية حاضرة وعدم تحمل البنك لأي خسارة في هذا السبيل"[2].

ثانيا- أهمية السيولة في المصارف التجارية: تحتاج البنوك إلى السيولة لمواجهة طلب عملائها إلى الأموال وهذا يواجه العملاء احتياجاتهم للسيولة، إما من خلال سحب ودائعهم لدى البنوك أو من خلال الاقتراض منها وحيث أن مثل هذه الاحتياجات مستمرة لذا يجب أن تكون البنوك مستعدة لمواجهة مثل هذه المتطلبات من خلال مواجهة سحوبات المودعين، لتلبية طلبات زبائنه في منحهم القروض والتسهيلات وعدم تفويت فرصة استثمارية، لذلك تظهر أهمية السيولة في:

- أنها تعتبر كمؤشر حيوي للوق المالية والمودعين والإدارة والمحللين؛
- أنها تظهر أمام السوق المالية بمظهر عالي الثقة والبعيد عن المخاطر والقادر بالوفاء بالتزاماته اتجاه جميع الأطراف؛
- أنها تشكل تعزيز الثقة لكل من المقترضين والمودعين وحملة الأسهم والتأكيد لهم بأنه قادر على الاستجابة السريعة لمتطلباتهم؛
- التأكيد بالقدرة على الوفاء بالالتزامات والتعهدات الملتزم بها؛
- وجود السيولة تمكنه من عدم الاضطرار إلى الاقتراض من المصارف أو من البنك المركزي.

كما تعتبر السيولة ذات أهمية خاصة للمصارف لاسيما بالمقارنة مع الحدات غير المالية، حيث تكون تدفقات الأرصدة النقدية من وإلى المصارف ضخمة بالمقارنة بقاعدة رأس مال المصرف

---

[1]- سامر جلدة، **البنوك التجارية والتسويق المصرفي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 90.

[2]- أحمد حسن عبد الرحيم، **اقتصاديات النقود والبنوك**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 224.

بالإضافة إلى صعوبة التوقع أو التنبؤ بحجم وتوقيت انسياب الأموال النقدية خارج المصرف مع الأخذ بعين الاعتبار أن الجزء الأكبر من موارد المصرف يتعرض لهذه الأسباب.[1]

ثالثا- مكونات السيولة ومتطلباتها:

1- **مكونات السيولة:** تعد السيولة النقدية وشبه النقدية وتوفيرها الأهداف الأساسية للمنشآت المالية وخاصة في المصارف، وذلك لاحتياجها المستمر إلى مستويات محددة من السيولة النقدية التي تتمكن من الوفاء بالتزاماتها المالية في المواعيد التي تحدد الاستحقاق، وتبين أهمية السيولة للمصارف التجارية وبقية المؤسسات المالية بشكل كبير خاصة في مجال مواجهة السحوبات المستمرة من الودائع، ولكي تتمكن من إشباع حاجات المجتمع من التسهيلات الائتمانية بحيث يمكنها من تقديم خدمات مالية ومصرفية بنوعية متميزة ومستمرة.

وبدأت المصارف الاهتمام بإدارة الموجودات حيث أن إدارة السيولة والاهتمام بها ينبغي النظر إلى مكوناتها والتي تتكون من:

- **السيولة الحاضرة " النقدية" (الاحتياطات النقدية):**

- هي عبارة عن نقدية حاضرة تحتفظ بها المصارف وقت الحاجة، وهذه الموجودات لا تحقق للمصرف أي فوائد وتشمل أوراق نقدية سواء كانت بالعملة المحلية أو العملات الأجنبية وهي موجودات في خزائن المصرف على شكل نقدية سائلة.
- أرصدة لدى البنك المركزي والمصارف الأخرى حيث ينبغي على المصرف الاحتفاظ باحتياطي قانوني لدى البنك المركزي يتحكم به هذا الأخير من أجل حماية المودعين.
- أرصدة بالعملات الأجنبية لدى المصارف في خارج البلد.
- صكوك تحت التحصيل مقدمة من عملاء المصرف لتحصيلها.

هذه الاحتياطات تعتبر عاملا وقيا لسيولة المصرف والمحافظة على سلامة المركز المالي والتنافسي له من خلال إبقائه بالتزاماته دون تأخير كما أنها تعزز من ثقة عملاء المصرف.

---

[1]- ابراهيم محمد، **المصارف والسيولة وعمليات التغطية الدولية**، اتحاد المصارف العربية، عدد 11، ص: 06.

- **السيولة شبه النقدية:** هي عبارة عن موجودات يمكن تحويلها بسرعة دون عناء خلال فترة قصيرة إلى سيولة، أو هي عبارة عن استثمارات قصيرة الأجل، كالأوراق المالية (الأسهم والسندات) والأوراق التجارية وأذونات الخزينة.

تمتاز هذه الاحتياطات بقصر أجل استحقاق وضعف العائد، كما تساهم في تدعيم الاحتياطات الأولية وأيضا في تحقيق بعض الأرباح للمصارف.

2- <u>متطلبات السيولة:</u> تخصيص الأموال بشكل يمكن مقابلة السحب من الودائع: ميزانية أي مصرف تجاري الجزء الأكبر من مكونات هذه الميزانية هو عبارة عن الودائع بأنواعها، كالودائع تحت الطلب(جارية) والتي تدفع عند الطلب في حين تشمل الودائع على أنواع أخرى يتم سحبها وفقا لشروط خاصة تحدد مسبقا وعادة ما تحسب المصارف التجارية ودائع التوفير على أنها ودائع ادخارية تدفع عند الطلب، وهي توفير الأموال لمقابلة الاحتياجات من القروض والسلفيات لعملاء المصرف والبيئة المحيطة وتعتبر القروض مصدر الدخل الأساسي للمصرف من خلال الفوائد التي تفرض عليها، فإن المصرف يهدف في نشاطاته إلى تحقيق ربح مناسب في ظل متطلبات السيولة ودرجة ملائمة من المخاطر.[1]

<u>المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في السيولة والرقابة عليها</u>

وسنقوم من خلال هذا المطلب إلى التطرق إلى أهم العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية، وإلى الرقابة المسبقة على السيولة، إضافة إلى إجراءات التعامل مع العجز أو الفائض النقدي، وذلك وفق النقاط التالية:

<u>أولا - العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية:</u> إن من أهم العوامل المؤثرة في السيولة المصرفية نجد العديد منها كون أن السيولة ليست ثابتة بل في تغير مستمر وفيما يلي أهم هذه العوامل وهي:[2]

---

[1] - الحسيني والدوري، **مرجع سابق**، ص: 67.

[2] - آل علي، رضا صاحب أبو أحمد، **<u>إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر، دار الفكر للطباعة النشر والتوزيع</u>**، عمان، الأردن، 2002، ص: 132.

- **عمليات الإيداع والسحب على الودائع:** مواجهة عمليات السحب على الودائع نقدا.
- **معاملات الزبائن مع الخزينة العامة:** سيولة المصرف التجاري تتأثر من خلال علاقة الجمهور بالخزينة العامة في حالة كون عملاء المصرف التجاري دائنين للخزينة، ودائنية الزبائن بالنسبة للخزينة تتحقق في عدة حالات منها:

عقد صفقة توريد السلع والخدمات إلى الدولة؛

استرداد مبالغ السندات الحكومية التي ابتاعها الزبائن في فترة سابقة؛

إن الزبائن يعملون في أجهزة الدولة ويودعون ما يتقاضون من أمال لدى المصارف التجارية.

وبالعكس السيولة المصرفية تتقلص عندما يقوم الزبائن بالآتي:

- تسديد الضرائب إلى الحكومة؛
- شراء الأوراق المالية؛
- سحب الزبائن لجزء من ودائعهم وإيداعهم لدى صناديق توفير أخرى.

- **رصيد عمليات المقاصة بين المصرف**: تزداد سيولة المصرف التجاري إلى ظهور رصيد حسابه الجاري دائن لدى البنك المركزي نتيجة تسوية حساباته مع المصارف التجارية الأخرى.
- **موقف البنك المركزي بالنسبة للمصارف:** يمتلك البنك المركزي كسلطة نقدية القدرة على التأثير في السيولة المصرفية من خلال تزويد المصارف التجارية بالنقد المطلوب من النقود الورقية والمعدنية.
- **رصيد رأس المال الممتلك:** يؤثر رصيد رأس المال الممتلك في سيولة المصرف حيث أنه كلما زاد رصيد رأس المال الممتلك زادت السيولة وبالعكس أي كلما قل رصيد رأس المال قلت سيولة المصرف التجاري ومن ثم تحددت قدرته الافتراضية وانخفضت مواجهته على تسديد التزاماته التجارية.

ثانيا- الرقابة المسبقة على السيولة: يقصد بالرقابة المسبقة إدارة التدفقات النقدية أو إدارة السيولة من خلال التنبؤ بحجم وتوقيت التدفقات النقدية المستقبلية والكشف مبكرا عن احتمال حدوث عجز أو فائض في الرصيد النقدي، بما يسمح باتخاذ إجراءات مسبقة لمواجهته، وعلى الرغم من أن هدف الكشف عن

احتمال حدوث عجز في المستقبل والاستعداد لمواجهته يأتي في مقدمة أهداف إدارة التدفقات النقدية إلا أن هدف الكشف عن احتمال وجود فائض والتخطيط المسبق لاستثماره (هدف الربحية) يعد أيضا ذات أهمية كبيرة خاصة في ظل الارتفاع في أسعار الفائدة، ما يترتب عليه من ارتفاع في تكلفة الفرصة الضائعة من بقاء جزء من موارد البنك في صورة نقدية عاطلة لا يتولد عنها أي عائد.

ولنجاح إدارة التدفقات النقدية يتطلب الأمر: تحديد التدفقات النقدية(الداخلية والخارجية)، والتنبؤ بحجم وتوقيت تلك النفقات ثم تقييم الإجراءات البديلة التي يمكن استخدامها لمواجهة العجز أو الفائض المتوقع أو غير المتوقع في صافي التدفق النقدي.

- **تحديد مصادر التدفقات النقدية:** تتمثل هذه المصادر في خمسة عناصر رئيسية هي:

- **النقدية:** ويقصد بالنقدية في هذا الصدد رصيد الصندوق والأرصدة المدينة على البنوك الأخرى، والشيكات تحت التحصيل.
- **الودائع:** يتوقف رصيد الحجم النقدي أساسا على حركة الودائع، سواء تمثلت تلك الحركة في السحب أو الإيداع.
- **القروض والاستثمار في الأوراق المالية:** يتولد عن القروض تدفقات نقدية لا يمكن للبنك التحكم في حجمها أو توقيت حدوثها فالفوائد وأقساط القروض هي نتائج عقود أبرمت مع العملاء من قبل، ولا يمكن للبنك إلزامهم بالسداد قبل تواريخ الاستحقاق، أما بالنسبة للأوراق المالية فإنه على الرغم من إمكانية بيعها وشرائها في أي وقت، إلا أن استعداد البنك للقيام بذلك قد يكون محدودا.
- **الالتزامات الثابتة والخصوم:** تتمثل الأعباء الثابتة في التدفقات النقدية التي ينبغي دفعها دوريا بصرف النظر عن الأرباح المتولدة، أما الخصوم فيقصد بها في هذا الصدد رأس المال والقروض التي يحصل عليها البنك، وبالطبع يمكن للبنك زيادة رأس المال أو القروض لسداد عجز نقدي محتمل.
- **الأصول والخصوم غير النقدية:** يقصد بالأموال غير النقدية في هذا الصدد الجزء من رصيد البنك التجاري لدى البنك المركزي الذي يزيد من متطلبات الاحتياطي القانوني والذي قام البنك المختص في إقراضه للبنوك الأخرى، أما الخصوم غير النقدية فهي القروض التي حصل عليها البنك من بنوك تجارية أخرى وذلك لاستخدامها لتغطية في عجز رصيد الاحتياطي القانوني، ويمتلك البنك مرونة كبيرة بشأن هذه القروض.

- **التنبؤ بالنفقات النقدية:** في هذا الصدد توجد ثلاثة مجموعات من التدفقات النقدية للتنبؤ وهي:

- **التدفقات النقدية المجدولة:** يقصد بها تلك النفقات الداخلية والخارجية التي يتوفر للبنك بشأنها معلومات تكاد تكون مؤكدة عن حجمها وتوقيت حدوثها، ومن أمثلتها المبالغ التي تسحبها المنشآت من أرصدة ودائعها بغرض سداد مرتبات العاملين بها.
- **تدفقات غير مجدولة يمكن التنبؤ بها:** وهي تلك النفقات التي ليس لدى البنك بشأنها معلومات مؤكدة عن حجمها أو توقيت حدوثها، غير أنه يستطيع التنبؤ بها، وبالطبع قد لا يكون التنبؤ بها دقيق جدا، ومن أمثلتها المبالغ التي تسحبها التوكيلات من أرصدة ودائعها لدى البنوك المختلفة بغرض تحويلها إلى البنك الذي يتعامل معه المركز الرئيسي الذي تتبعه تلك التوكيلات.
- **التدفقات النقدية غير المتوقعة:** وهي تلك التي لا يمكن التنبؤ بها سواء من حيث حجمها أو توقيت حدوثها، وللتغلب على عدم التأكد بشأن تلك التدفقات يمكن اللجوء إلى بعض الإجراءات الوقائية، فمثلا قد يطلب البنك من كبار المودعين إحاطته مقدما باحتمال مسحوبات غير عادية، كالمسحوبات لغرض الاستثمار.

ثالثا- إجراءات التعامل مع العجز أو الفائض النقدي[1]: تعتمد إدارة السيولة في تحديد حجم السحوبات النقدية المتوقعة وغير المتوقعة على التنبؤ، وكما أن المستقبل غير معروف على وجه اليقين، فالسحوبات النقدية قد تزيد أو تقل عن السيولة النقدية الموجودة في المصرف، على الرغم من احتفاظه باحتياطي قانوني، وباستفائه للسيولة القانونية وبتوظيفه الأموال المتبقية في مجلات مخطط لها كالاستثمار في الأوراق المالية والتجارية والقروض قصيرة الأجل، إلا أنه مع ذلك قد يتعرض إلى عجز نقدي (زيادة المطلوبات على الموجودات) أو إلى فائض نقدي (زيادة الموجودات على المطلوبات) ونتيجة لذلك يصبح من الضروري وضع إجراءات محددة يمكن للمصرف اتخاذها، إذا ما وقعت هذه الأحداث (العجز أو الفائض) غير المتوقعة ومن أهم الطرق المتبعة والأساليب في معالجة

[1]- رضا صاحب أبو أحمد، **إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر**، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن، ص ص: 206-208.

العجز أو الفائض النقدي، هي تلك التي تتعلق بالسحب وإضافة إلى الرصيد النقدي لدى البنك المركزي وتخفيض حجم الاستثمار في القروض أو زيادتها وبيع أو شراء الأوراق المالية والتجارية.

- **السحب (أو الإضافة) إلى الرصيد لدى البنك المركزي:** إذا ما أشارت التوقعات إلى احتمال حدوث عجز في النقدية، فيمكن للبنك مواجهته، وذلك بقيامه بسحب جزء من ودائعه المحتفظ بها لدى البنك المركزي لأغراض الاحتياطي القانوني، أما إذا أشارت التوقعات إلى احتمال حدوث فائض في النقدية، فقد يفكر المصرف في إضافة ذلك الفائض إلى رصيده لدى البنك المركزي.
- **الإقراض(أو إقراض) من البنوك الأخرى:** في حالة العجز النقدي المؤقت الذي قد يستمر ساعات فان المصرف قد يرسل في طلب نقدية من البنوك المجاورة، وعادة لا تطلب تلك المصارف فوائد على هذه القروض على اعتبار أن هذا النوع من التعاون أما إذا كان متوقعا أن يستمر العجز لأكثر من ذلك فقد يلجأ المصرف إلى الاقتراض لغرض تغطية عجز في الاحتياطي القانوني فإن عملية الاقتراض سوف تتم بواسطة البنك المركزي الذي يقوم بخصم قيمة القرض من حساب المصرف المقرض الذي يتوفر لديه فائض في الاحتياطي القانوني ويضيفه إلى حساب المصرف المقترض الذي يعاني في الاحتياطي القانوني.

يمكن الاقتراض من البنك المركزي[1]: يمكن للبنك اللجوء إلى الإقراض من البنك المركزي لتغطية عجز مؤقت أو عجز يتوقع أن يستمر لفترة طويلة نسبيا، وهناك ثلاث دوافع لقيام البنك المركزي بإقراض البنك التجاري وتتمثل هذه الدوافع في:

- مواجهة عجز في الاحتياطي القانوني؛
- مواجهة احتياجات موسمية؛
- مواجهة احتياجات طارئة.

- **تخفيض (زيادة) حجم الاستثمار في القروض:** يقصد ببذلك قيام المصرف بمواجهة العجز في التدفقات النقدية، عن طريق تصفية محفظة القروض، وذلك ببيع جزء منها إلى طرف آخر

[1]- **المرجع السابق**، ص ص: 208-210.

قد يكون شخص أو شركة أو مصرف آخر غير أن هذا الإجراء من شأنه أن يعرض المصرف لخسائر رأسمالية؛ إذ سيباع القرض بقيمة أقل من القيمة المبينة في العقد، والتي سبق أن قدمها المصرف للزبون، أما في حالة وجود فائض فيمكن للمصرف استخدامه في تمويل قرض جديد.

- **بيع(شراء) الأوراق المالية:** عادة ما يحتفظ المصرف التجاري بأوراق مالية قصيرة الأجل بدافع الحيطة فعندما يواجه المصرف سحوبات نقدية غير متوقعة، فانه يلجأ إلى بيع جزء من هذه الأوراق واستخدام حصيلتها في تغطية تلك السحوبات، وإذا لم يكفي الاحتياطي الثانوي فقد يلجا المصرف إلى تصفية جزء من محفظة الأوراق المالية وهو إجراء غير مرغوب فيه.

المطلب الثالث: مخاطر السيولة

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى أهم المفاهيم المتعلقة بمخاطر السيولة من خلال مفهومها، أسبابها والأهداف والمبادئ العامة لمخاطر السيولة كالتالي:

أولا- مفهوم مخاطر السيولة :

تواجه البنوك في العديد من الأوقات سحوبات مفاجئة من قبل المودعين لأسباب خاصة بهم ولابد للبنوك أن تحتاط لمثل هذه السحوبات، إما بالاحتفاظ بمبلغ احتياطي بشكل نقد في خزائنها أو ودائع البنوك أو مؤسسات أخرى أو الاحتفاظ بموجودات عالية السيولة التي يمكن تحويلها إلى نقد بسرعة. وجاء تعريف مخاطر السيولة بأنها مخاطر التمويل وهي دالة للصعوبة التي يحتمل أن يتعرض لها عند تدبير الأموال من أجل الوفاء بالتزامات، وقد تنتج عن عدم القدرة على بيع أصل ما بقيمته العادية[1].

وتعرف أيضا على أنها مخاطر تنتج بسبب عدم قدرة المصرف على جذب إيداعات جديدة من العملاء، أو بسبب ضعف المصرف في إدارة الموجودات والمطلوبات، حيث يقوم المصرف باللجوء إلى أسواق المصارف كلما أقرض عملائه وذلك لكي يتمكن من الإيفاء بتعهداته على الوفاء بطلبات

[1]- رجاء رشيد عبد الستار، **تقويم الأداء المالي للمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد31، معهد الإدارة ، الرصافة، العراق، 2012، ص: 125.

القروض من عملاء المصرف، فكلما اقترض المصرف من الأسواق المالية قلت قدرته على إبقاء هامش ربحي جيد على القروض التي يقدمها[1].

ثانيا- أسباب وعوامل حدوث مخاطر السيولة:

1- أسباب مخاطر السيولة: من بين أسباب مخاطر السيولة ما يلي[2]**:**

- **أسباب تتعلق بمدى تسييل الأصول المتداولة:** ازدياد حالات السحب وبالأخص للمبالغ الكبيرة مما يدفع البنك لتسييل أصوله بقيمة أقل من قيمتها الدفترية وفاء بتلك الالتزامات مما يؤثر على ربحيته لإجباره على هذا التسييل الفوري.
- **أسباب تتعلق بجانبي نطاق الميزانية**:

- **جانب الالتزامات:** بمعنى عند ازدياد طلبات سحب المودعين لأرصدتهم فقد يضطر البنك من ذلك لحاجته لتوفير النقدية الضخمة مما يلزمه للإقراض بتكلفة إضافية من البنوك الأخرى أو لإصدار مزيد من الأوراق المالية كالسندات.
- **جانب الأصول:** حيث خدمة خطابات الضمان والاعتماد التي تتم خارج الميزانية والتي بمجرد قيام العميل بالاقتراض بموجبها تتحول لقروض فعلية تظهر بالميزانية فتنشأ مخاطر السيولة، والتي تتسبب في دفع البنك للبيع الفوري لأصوله بقيمة أقل من قيمتها الواجب لتوفير السيولة.

2- عوامل حدوث مخاطر السيولة: [3] تتحقق مخاطر السيولة لعوامل خارجية وأخرى داخلية كما يلي:

- **العوامل الداخلية**: وتتمثل في :

ضعف تخطيط السيولة مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق؛

---

[1]- محمد عبد الفتاح الصيرفي، **إدارة البنوك**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،، 2006، ص: 67.

[2]- نصر رمضان أحلاسة، **دور المعلومات المحاسبية والمالية في إدارة مخاطر السيولة**، مذكرة مكملة للحصول على شهادة الماجيستر في المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، 2013، ص: 58.

[3]- فؤاد شاكر، سمير الشاهد، **إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي**، اتحاد المصارف العربية، لبنان، السودان، الأردن، مصر، 2002، ص ص: 59-60.

التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.

- **العوامل الخارجية**: وتتمثل فيمايلي:

الركود الاقتصادي وما يترتب عليه من التعثر؛

الأزمات الحادة التي تنشأ بسوق المال.

ثالثا- الأهداف والمبادئ العامة لمخاطر السيولة:[1]

1- أهداف مخاطر السيولة:

يتعين أن يحرص البنك في مجال مخاطر السيولة على تحقيق هدف رئيسي وهو التقيد بالمتطلبات القانونية للبنك المركزي؛

يجب أن تغطي إستراتيجية البنك باستقطاب أرصدة مستقرة وتخفيض تكلفة التمويل إلى أقل ما يمكن؛

كما يتعين أن تقصي إستراتيجية البنك باقتصار اعتماده على التمويل القصير الأجل.

المبادئ العامة لمخاطر السيولة:

ترتبط مخاطر السيولة بشكل وثيق بمخاطر أسعار الفائدة وأنشطة إدارة الأصول والخصوم؛

يتعين أن يرسم البنك هيكل أصوله بطريقة تضمن استمرارية التمويل في أي وقت وبناءا على ذلك يتبنى البنك إستراتيجية قائمة على التنوع لمنع أية أضرار قد تنجم عن الإفراط في استخدام الالتزامات الائتمانية في سوق معينة.

[1]- سمير الخطيب، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج علمي وتطبيق عملي**، الناشر منشأة المعارف جلال خرى وشركائه، الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 212.

المبحث الثاني: السيولة وإدارتها في البنوك التجارية

تقوم البنوك التجارية بتوجيه أموالها إلى الاستثمارات التي يكون عائدها مرتفع للاقتراب من هدف الربحية إلا أن هذه الاستثمارات يرافقها عادة ارتفاع في درجة المخاطر مما قد ينجم عنه خسائر رأسمالية لهذا تلجأ البنوك إلى إدارة سيولتها بأساليب وطرق عديدة، وسنتناول من خلال هذا المبحث :

المطلب الأول: ماهية إدارة السيولة؛

المطلب الثاني: نظريات إدارة السيولة؛

المطلب الثالث: العوامل التي تؤخذ بالاعتبار عند إدارة السيولة.

المطلب الأول: ماهية إدارة السيولة

سنقوم من خلال هذا المطلب بالتعرف على ماهية إدارة السيولة من خلال التطرق إلى تعريفها، أهدافها وفق النقاط التالية:

أولا- تعريف إدارة السيولة: تعني إدارة السيولة احتياجات المصرف من النقد، والأصول السائلة وكيفية مواجهة هذه الاحتياجات، ومن الناحية التطبيقية لا يمكن الالتزام بنظرية محددة في إدارة السيولة، حيث من الملاحظ أن جميع الممارسين في هذا المجال يستعملون مزيجا من مجموع النظريات المعروفة في إدارة السيولة مع ميل بعضهم للتركيز على إحدى النظريات، طبقا لقناعة لديهم، أو لظروف خاصة بالمؤسسة نفسها[1].

ويقصد بإدارة السيولة أيضا: " الاستثمار الأمثل للأموال المتاحة بها تحقيق أقصى عائد والمقدرة على الوفاء بالالتزامات للدائنين عند الحد الأدنى للتكاليف" وتعني أيضا:" تحديد احتياجات السيولة ثم إدارة المركز المالي للبنك أو للمؤسسة"[2].

---

[1] - رحيم حسين، **الاقتصاد المصرفي**، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر،2008، ص: 227.

[2] - مفيدة بوقصة، **أهمية تطبيق إدارة السيولة في المؤسسات الخاصة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010- 2011، ص: 06.

ثانيا- أهداف إدارة السيولة: تهدف إدارة السيولة في المصارف إلى ما يلي[1]:

- المحافظة على استمرار المصرف في أداء وظيفته على أحسن وجه، وإبعاد مخاطر العسر المالي عنه؛
- التأكد من مقدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته وتحصيل الذمم والتمويلات والاستثمارات في تاريخ استحقاقها؛
- تقوية ثقة المودعين وبالتالي استمرارهم في الإيداع من خلال الإدارة الجيدة لموجوداتهم؛
- تسييل الأوراق المالية وبيع الأصول دون تحمل خسارة؛
- توريق الأصول بغرض إصدار صكوك التحقيق عوائد مجزية للمستثمرين وتغطية جزء من العجز في الموازنة.

المطلب الثاني: نظريات إدارة السيولة

وتتمثل نظريات السيولة في خمسة نظريات أساسية وهي:

أولا نظرية القرض التجاري: تقوم هذه النظرية على أساس أن سيولة البنك تتحقق تلقائيا من خلال التصفية الذاتية لقروضه التي يجب أن تكون لفترات قصيرة ولغايات تمويل رأس المال العامل، حيث يقوم المقترضون برد ما اقترضوه من أموال بعد إكمالهم لدوراتهم التجارية بنجاح، وطبقا لشراء السلع الاستهلاكية أو الاستثمار في الأسهم والسندات وذلك طبقا لطول فترة الاسترداد المتوقعة في هذه المجالات، وتناسب هذه النظرية في السيولة، المجتمعات التجارية حيث أن الغالبية العظمى من عملاء البنك من التجار الذين يحتاجون إلى التمويل لصفقات محددة ولفترات قصيرة[2].

---

[1] - أكرم لال الدين، **إدارة السيولة في المصارف الإسلامية** ، رابطة العالم الإسلامي المجمع الفقهي الإسلامي، 2010، ص: 11.

[2] - عز الدين مصطفى الكور، **أثر السيولة على كفاءة التكلفة والأداء، دراسة تطبيقية على المصارف الاسلامية الأردنية**، مؤتمر الخدمات المالية الإسلامية الثاني، ص: 8.

ثانيا نظرية التحول (التبديل): إن هذه النظرية تشير إلى أن البنك يعمل على أساس تدعيم الاحتياطات الأولية بموجودات قابلة التحول إلى النقد عند الحاجة إلى الأموال، وتتميز هذه الموجودات بقابليتها البيعية العالية، أي إمكانية تحويلها إلى قد سائل بفترة وجيزة وبدو خسائر[1].

ثالثا نظرية الدخل المتوقع: تقوم هذه النظرية على أساس أن إدارة البنك يمكن أن تعتمد في تخطيطها للسيولة على الدخل المتوقع للمقترض، وبالتالي فإنها تدخل في اعتبارها الدخول المتوقعة للمقترضين في المستقبل. وهذا يمكن البنك من منح قروض متوسطة وطويلة الأجل، إضافة إلى منحه للقروض قصيرة الأجل ما دامت عملية سداد هذه القروض تكون من الدخول المتوقعة للمقترضين بشكل أقساط دورية منظمة (كل شهر أو كل شهرين)، الأمر الذي يجعل البنك يتمتع بسيولة عالية، وذلك بسبب الانتظام النسبي للتدفقات النقدية، وإمكانية توقعها.

رابعا نظرية إدارة المطلوبات: تتركز هذه النظرية على جانب المطلوبات، كما هو الحال في جانب الموجودات، وذلك من خلال استحداث أنواع جديدة من الودائع، منها: شهادات الإيداع لمواجهة طلبات المودعين للدفع لهم بدلا من بيع الموجودات عند الحاجة للسيولة، وذلك لتلبي البنوك حاجة طالبي الاقتراض، حيث يشكل هذا الإصدار المصدر الرئيسي لربح البنوك، إضافة لتوفير عامل السيولة لمقابلة حاجة المودعين من المال.

خامسا نظرية نموذج الكمبيوتر: تمثل العلاقات المتداخلة بين بنود الميزانية وقائمة الدخل مع مرور الوقت وفق معادلات في برنامج الكمبيوتر على شكل تحليل إحصائي، وتتميز هذه النظرية عن النظريات السابقة بما يلي:

- يمكن التنبؤ بواسطة البرنامج عن حاجة السيولة المستقبلية وكيفية مواجهتها.
- البرنامج مرن، يضع حلا لكل مشكلة على حدى، وليس حلا دائما لجميع المشكلات.

---

[1] - سيري سميح أبو رحمة، **السيولة المصرفية وأثرها على العائد والمقاصة - دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية**، رسالة ماجيستير، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، 2009، ص ص: 23-24.

وتتوقف سيولة موجودات محفظة البنك على عوامل مستمدة من طبيعة النظام الاقتصادي والمالي لكل بلد، وعلى خصائص هيكل الودائع المصرفية.[1]

المطلب الثالث: العوامل التي تؤخذ بالاعتبار عند إدارة السيولة

لابد من أخذ العوامل التالية في الاعتبار عند إدارة السيولة[2]:

أولا- حجم البنك وقوة مركزه المالي: فالبنك الصغير ذو المركز المالي الضعيف ينظر إلى محفظته من الأوراق المالية بدلا من الاعتماد على جانب المطلوبات في توفير السيولة.

ثانيا- الصناعة التي ينتمي إليها البنك: فتصنيف البنك من طرف السلطات النقدية يعمل على تقييد حريته، حيث تحدد السلطات النقدية لكل نوع من البنوك محفظته الاستثمارية، ونسب الموجودات السائلة الواجب الاحتفاظ بها، ومصادر القروض قصيرة الأجل التي يمكن استخدامها لأغراض السيولة.

ثالثا- الموازنة بين العائد والمخاطرة: تتأثر إدارة السيولة بمدى رغبة إدارة البنك وأصحابه بتحمل المخاطرة حيث أن إدارة المطلوبات تعرض البنك لمخاطر أكبر من إستراتيجية بيع الأوراق المالية عند الحاجة للنقد، وعليه يجب أن تتم إدارة السيولة بما يحقق فرضين هما:

- **مقابلة طلبات السحب على الودائع:** تتوقف متطلبات السيولة على نوع من الودائع لدى البنك حجمها وسلوكها، ويمكن تصنيف الودائع لغايات السيولة إلى الأنواع التالية:
- **ودائع مؤكدة السحب:** مثل رواتب الموظفين المودعة في البنك، فهي مرتقبة السحب في مدة أسبوع من إيداعها.
- **ودائع محتملة السحب:** مثل ودائع تحت الطلب، فهي محتملة السحب في أي وقت.

---

[1] - عمر محمد فهد شيخ عثمان، **إدارة الموجودات/ المطلوبات لدى المصارف التقليدية والمصارف الاقتصاد الإسلامي- دراسة تحليلية تطبيقية مقارنة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الفلسفة في العلوم المالية والمصرفية، تخصص مصارف، ى دمشق، سوريا، 2009، ص: 30.

[2] - هاشم جبر، **إدارة المصارف**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، جامعة القدس المفتوحة، غزة، فلسطين، 2008، ص، ص: 275 - 284.

- **ودائع غير مؤكدة السحب:** مثل ودائع التوفير والأجل.
- **تلبية احتياجات العملاء من القروض بأنواعها المختلفة:** تزداد الحاجة للسيولة كلما زاد الطلب على الاقتراض من البنك بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في الودائع، لذا يحتفظ البنك بموجودات سائلة لتلبية احتياجات العملاء من القروض المؤكدة السداد.

المبحث الثالث: مخاطر السيولة وأساليب الحد منها

كما رأينا فالبنوك التجارية عرضة إلى مخاطر السيولة، وقد وضعت لجنة بازل معايير لتحديد مخاطر السيولة، فالبنوك تسعى دوما إلى إيجاد أفضل الوسائل للحد من هذه المخاطر، وهذا ما سنتعرض إليه من خلال تعرضنا إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: الأطر العامة لمخاطر السيولة وفق مقررات لجنة بازل 2؛

المطلب الثاني: مؤشرات قياس مخاطر السيولة؛

المطلب الثالث: سياسات وإجراءات وضوابط الحد من مخاطر السيولة؛

المطلب الرابع: دور حوكمة البنوك وفق لجنة بازل في إدارة مخاطر السيولة.

المطلب الأول: الأطر العامة لمخاطر السيولة وفق مقررات لجنة بازل 2.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى التعرف على لجنة بازل المصرفية، ثم نتطرق إلى اتفاقية بازل الثانية، وأخيرا نتعرض إلى الإطارات العامة والمتطلبات لمخاطر السيولة، وذلك وفق الآتي:

أولا- تعريف لجنة بازل المصرفية: يمكن القول أن لجنة بازل للرقابة المصرفية هي اللجنة التي تأسست وتكونت من مجموعة من الدول الصناعية العشر، وذلك مع نهاية العام 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية، وتم تشكيل لجنة بازل بما يسمى "بلجنة التنظيمات والإشراف والرقابة المصرفية" وقد تكونت من الدول العشر وهي: كندا، فرنسا، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، بالإضافة إلى لكسمبورغ وسويسرا.

وهي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أي اتفاقية دولية وإنما أنشئت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية وتجتمع هذه اللجنة كل أربع مرات سنويا يساعدها عدد من

فرق العمل من الفنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك معتمدة في ذلك على عدة مبادئ ومعايير[1].

ثانيا: اتفاقية بازل2: [2] ينظر إلى اتفاق بازل 2، في إطار الحاكمية للمصارف الدولية، بأنه خطوة هامة باتجاه تكوين مدخل شامل لقياس وإدارة المخاطر المصرفية في بيئة تتميز بتطور وزيادة الأدوات المالية الجديدة، وصولا إلى تحقيق الإنسان بأكبر درجة ممكنة بين حجم رأس المال المطلوب وحجم المخاطر التي يتعرض لها المصرف.

يقوم اتفاق بازل 2 على ثلاثة دعائم أساسية هي:

- **الدعامة الأولى: المتطلبات الدنيا لرأس المال**: يركز الاتفاق في دعامته الأولى على ضرورة ربط مصادر كفاية رأس المال بالمخاطر الحقيقية التي يتعرض لها المصرف، وعلى مدى قدرة المصرف على قياس تلك المخاطر والتحوط لها عن طريق تقرير العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطرة، وقدرة المصرف على التنبؤ بتلك العلاقة، ومدى كفاية رأس المال لرد المخاطر.
- **الدعامة الثانية: عمليات المراجعة الإشرافية:** تتضمن عملية المراجعة الإشرافية مجموعة المبادئ الأساسية بما فيها الثقافة الإشرافية والمبادلة مع عرض الخطوط الإرشادية العريضة التي تعالج اللجنة بموجبها من طرف سعر الفائدة في محفظة الأوراق المالية.
- **الدعامة الثالثة: انضباط السوق:** تعد الدعامة الثالثة والخاصة بانضباط السوق أحد المحاور الجديدة في اتفاق بازل 2، وذلك بالإضافة إلى الدعامة الثانية المتعلقة بعملية المراجعة الإشرافية، إذ أن اتفاق بازل 1 لم يتضمن هاتين الدعامتين، وتعتبر دعامة انضباط السوق مكملة للدعامة الأولى والخاصة بالحد الأدنى لرأس المال ومكملة أيضا للدعامة الثانية والخاصة بعمليات المراجعة الإشرافية.

---

[1] - مفتاح صالح، مداخلة بعنوان: "**تأثيرات مقررات لجنة بازل 3 على النظام المصرفي المالي**، المؤتمر العلمي التاسع للاقتصاد والتمويل، اسطنبول، تركيا، 2013/09/10، ص،ص: 2،1.

[2] - حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **مرجع سابق**، ص، ص: 57، 64،62.

ومن بين المبادئ التي اعتقدت والصادرة عن لجنة بازل 2 ما يلي:

- يتعين على البنك وضع حد مسموح به لمخاطر السيولة، وبما يتفق مع إستراتيجيته العمل وحجم المخاطر الكلية المقبولة بالنسبة له، ويجب على الإدارة العليا للبنك الاشتراك بشكل مباشر في وضع إستراتيجيته وكذا سياسات وإجراءات خاصة بإدارة مخاطر السيولة تتماشى مع حجم المخاطر الموجودة لدى البنك.
- يجب على البنك أن يأخذ في عين الاعتبار تكلفة السيولة، المنافع، مخاطر التسعير، وكذلك كفاءة الأداء، كما يتعين عليه وضع إستراتيجية التمويل يضمن من خلالها تنويع مصادر وآجال التمويل بشكل فعال.
- يجب أن يتوفر لدى البنك خطة طوارئ تمويلية تحدد بوضع الإستراتيجية التي سوف يتم إتباعها لمواجهة نقص السيولة في الظروف الطارئة.
- يتعين على البنك أن يقوم بإدارة مركز السيولة اليومية والمخاطر المرتبطة بها بكفاءة لمقابلة التزامات الدفع السنوية في الوقت المناسب تحت كل الظروف ومن ثم المساهمة في تحقيق قدر من المرونة والانسيابية في نظم الدفع والتسوية.

ثالثا- الإطارات العامة والمتطلبات لمخاطر السيولة: يبني الإطار العام لمخاطر السيولة على مجموعة من المتطلبات الرقابية والمتمثلة في المتطلبات النوعية والكمية وفيما يلي شرح لهذه المتطلبات.

1- **المتطلبات النوعية لمخاطر السيولة للأغراض الرقابية:** يجب أن يتوفر لدى البنك العناصر التالية بهدف إدارة والتحكم في مخاطر السيولة بشكل كافي وهذه العناصر هي:

إدارة مخاطر فعالة.

رقابة مخاطر خفيفة.

ومن أجل تحقيق العناصر السابقة يجب على البنك الالتزام بمجموعة من المبادئ الرقابية الخاصة بإدارة مخاطر السيولة على النحو التالي:

- **سياسات وإجراءات كافية لإدارة مخاطر السيولة:** يجب أن تتضمن سياسات إدارة مخاطر السيولة لدى البنك على الأقل ما يلي:
  - تعريف لمخاطر السيولة، مصادرها وتأثيراتها قصيرة وطويلة الأمد.

- نظم وطرق قياس السيولة ومخاطرها هذا اعتمادا على الهيكل التنظيمي لإدارة مخاطر السيولة.
- آليات وحدود مخاطر السيولة الناشئة عن البنود خارج الميزانية.
- وصف لنظام المعلومات وخطة الطوارئ الخاصة بإدارة مخاطر السيولة.

- **إشراف مجلس الإدارة والإدارة العليا:** يجب أن يقوم كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا بالآتي على الأقل فيما يخص إدارة السيولة:

- التأكد من وجود إستراتيجية وسياسات خاصة بالسيولة، وكذا تحديد لمستوى مخاطر السيولة المقبول بهدف إدارة تلك المخاطر بشكل فعال.
- مراقبة مخاطر السيولة بشكل يومي وعلى فترات طويلة الأجل.
- التأكد من أن مخاطر السيولة بالبنك ثم تحديدها، قياسها، متابعتها، والتحكم فيها بشكل كفء.

- **نظم قياس السيولة:**[1] يجب **أن** يتناول نظم قياس مخاطر السيولة الأساليب التالية:

تحديد الأساليب التي تنشأ عنها مخاطر السيولة.

انعكاس المسؤوليات المختلفة للإدارة المعنية بعملية إدارة مخاطر السيولة بما يتماشى مع سياسة مخاطر السيولة الموضوعة.

قياس الأرصدة بالعملات الأجنبية المختلفة لتقليل تركيز التوظيفات بالعملات الأجنبية وتأثيرها المستمر على مخاطر السيولة وفقا لحجم مخاطر السيولة المقبول.

- **نظام وضع حدود لمخاطر السيولة**: يجب على البنك وضع حدود لمخاطر السيولة تتماشى مع طبيعة النشاط ودرجة تعقد عناصر المركز المالي والإطار الكلي لمخاطر السيولة، ويجب مراجعة هذه الدود بصفة دورية وأن يتم تعديلها في حالة تغير الظروف أو مستوى المخاطر المقبول لدى البنك، وفي حالة تجاوز الحدود الموضوعية فإن ذلك يكون مؤشرا على زيادة حجم المخاطر لدى البنك أو عدم فعالية نظام إدارة المخاطر لديه.

---

[1]- مخاطر السيولة وفقا للدعامة الثانية من مقررات لجنة بازل2، **مرجع سابق**، ص، ص: 7،8.

- **مؤشرات الإنذار المبكر:** يجب على البنك أن يقوم بتصميم مجموعة من العوامل المتعلقة بمخاطر السيولة، وتمثل مؤشرات الإنذار المبكر الضوء الأحمر عند زيادة حجم مخاطر السيولة أو زيادة الاحتياجات التمويلية للبنك، وقد تأخذ مؤشرات الإنذار المبكر بشكل كمي أو نوعي ومن بين هذه المؤشرات ما يلي:

النمو المتزايد في الأصول وخاصة عندما يكون التمويل من خلال التزامات غير مستقرة.

الصورة السيئة عن البنك.

ارتفاع تكاليف التمويل للبنك سواء من المؤسسات المالية أو العملاء.

تدهور حاد في مستوى كل من الإيرادات، جودة الأصول والوضع المالي الكلي.

- **خطة الطوارئ التمويلية:** يجب أن يكون لدى البنك خطة طوارئ معتمدة تتضمن الإستراتيجية التي يتبعها البنك في حالة تعرضه لتراجع مفاجئ وطارئ في مستوى السيولة لديه، وتتضمن خطة الطوارئ ما يلي:

إعداد تقديرات للتدفقات النقدية (الداخلة والخارجة)، وخطة لتدبير السيولة اللازمة ومصادر التمويل في ظل الظروف العادية والظروف غير المواتية.

وضع إستراتيجية للتعامل مع أزمات نقص السيولة.

تعيين خطوط احتياطية للسيولة.

- **اختبارات التحمل**: تستخدم اختبارات التحمل بهدف تقييم أثر الظروف غير المواتية على سيولة البنك ونسب السيولة الإلزامية، مما يساعد البنك على إدارة مخاطر السيولة في مثل هذه الظروف، وبناءا عليه يتم وضع حدود إضافية للسيولة إذا تطلب الأمر ذلك، يجب أن تكون عملية اختبارات التحمل محددة ومصممة بشكل ملائم من خلال تحديد كل من الأساليب المستخدمة، عوامل المخاطر الملائمة والفترات الزمنية.

2- <u>المتطلبات الكمية لقياس مخاطر السيولة للأغراض الرقابية:</u> يتم في هذا الإطار الكمي احتساب كل من نسبة تغطية السيولة ونسبة صافي الموارد المالية المستقر، وتجدر الإشارة إلى أن النسبتين المشار إليهما يجب تطبيقها بطريقة ملائمة كجزء من الإطار الرقابي بهدف رفع قدرة البنك على مواجهة أي صدمات محتملة تتعلق بالسيولة، وفيما يلي شرح كيفية تطبيق النسبتين:

- **نسبة تغطية السيولة:**

الأصول السائلة عالية الجودة نسبة تغطية السيولة= ----------≤ 100%. صافي التدفقات النقدية الخارجية خلال 30 يوم

تهدف هذه النسبة إلى التأكد من احتفاظ البنك بمستوى كافي من الأصول السائلة غير المرهونة، والتي يمكن تحويلها إلى نقدية لمقابلة متطلبات السيولة خلال 30 يوم، ويجب ألا تقل نسبة تغطية السيولة في جميع الأحوال عن 100%، وعليه فإن البنك يجب أن يحافظ على هذه النسبة بصفة مستمرة.

- **نسبة صافي التمويل المستقر**: تقيس هذه النسبة قيمة مصادر الأموال المتاحة طويلة الأجل(أكثر من سنة) للبنك، مقارنة بالتوظيفات في الأصول واحتمالات وجود متطلبات تمويلية ناتجة عن الالتزامات خارج الميزانية وتهدف هذه النسبة إلى مساعدة البنك على هيكلة مصادر الأموال في مركزه المالي والالتزامات العرضية لديه.

بالإضافة إلى الأنشطة في أسواق رأس المال لمساندتها في التغيرات الهيكلية التي تطرأ على مخاطر السيولة بعيدا عن عدم التوافق الزمني قصير الأجل ولتوفير مصادر تمويل أكثر استقرار لكل من أصول وأنشطة البنك، ويجب أن تزيد نسبة صافي التمويل المستقر عن 100%، وتحسب هذه النسبة كالتالي:

قيمة التمويل المستقر المتاح نسبة صافي التمويل المستقر= ----------≥100 % قيمة التمويل المستقر المطلوب

تدعيم إدارة مخاطر السيولة في البنوك وإسهامات بازل 3: [1]

جاءت تدعيمات إدارة مخاطر السيولة من خلال لجنة بازل 3 لبيان الأهمية التي تنبغي أن تعنى بها إدارة السيولة، وجعل الجهات الوصية تقوم بتدخلات كبيرة لمواجهة الانخفاض الحلزوني للسيولة وأثاره على الاقتصاد الحقيقي.

فقد برز من خلال هذه الأهمية اتجاه نظري جديد بقيادة مسئولي بنك التسويات الدولية، بين وجود قناة الإقراض، وقناة الميزانية العمومية للبنوك، برزت قناة السيولة والتي تؤثر بصورة مباشرة على قدرة البنك في الإقراض ودورها في التأثير على المتغيرات الاقتصادية الحقيقية، حيث يرى هذا الاتجاه أن نسب المديونية المرتفعة وعدم تطابق الاستحقاق في ميزانيات البنوك ومحاسبة السوق تمثل عناصر حاسمة في انتشار صدمات السيولة إلى القروض المصرفية والاقتصاد الحقيقي.

<u>إضافات بازل 3 فيما يخص مخاطر السيولة:</u>

مبادئ الإدارة السليمة ورصد مخاطر السيولة: مبادئ بازل.

المبدأ الأساسي للإدارة ومراقبة مخاطر السيولة: تعتبر تسيير مخاطر السيولة مسؤولية كل بنك، حيث ينبغي على كل بنك أن يتوفر على إطار سليم ودائم لتسيير مخاطر السيولة، لمواجهة حالات جفاف السيولة وتوقف مصادر التمويل، كما ينبغي على المشرفين تقييم آلية تسيير مخاطر السيولة ووضع السيولة، كما عليهم التحرك بسرعة عند ملاحظة أي هذه المجالات لحماية المودعين والحد من الأضرار التي قد تنجم عن النظام المالي.

دور جهات الإشراف وإدارة مخاطر السيولة: على كل بنك أن يحدد مستوى قبول المخاطر، بما يوائم إستراتيجيتها التجارية، ومكانتها في النظام المالي ككل.

قياس وإدارة مخاطر السيولة: يجب على كل بنك أن يحوز على عملية دقيقة لتحديد وقياس ورصد ومراقبة مخاطر السيولة.

---

[1]- أحلام بو عبد الي وحمزة عمي سعيد، **<u>دعم تسيير ماطر السيولة المصرفية في ظل إسهامات اتفاقية بازل الثالثة</u>**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات ، المجلد 7، العدد2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014، ص: 07.

منشورات حول السيولة: يجب على البنك أن يقوم بانتظام على نشر المعلومات التي تسمح للمشاركين في السوق أن يأخذوا صورة واضحة حول قوة ترتيبات إدارتها لمخاطر السيولة ووضعيات سيولتها.

دور المشرفين: على المشرفين إجراء تقييم دوري للترتيبات الإجمالية المتخذة لتسيير مخاطر السيولة ووضعيات سيولتها، وتحدد ما إذا كانت مناسبة لحالة ضغوط السيولة، بالأخذ بعين الاعتبار مكانتها في النظام المالي. بالإضافة إلى المتابعة المستمرة على الجهات الإشرافية الأخذ بعين الاعتبار التقارير الداخلية، الإفصاح الاحترازي ومعلومات السوق[1].

نسبة السيولة قصيرة وطويلة الأجل: دعت لجنة بازل البنوك إلى المزيد من الاهتمام بتسيير مخاطر السيولة وذلك لتتحلى بالمزيد من القدرة على مواجهة الضغوطات وحالات نقص السيولة، وبذلك قد أدرجت مؤشرين كميين هما نسبة السيولة قصيرة الأجل، والنسبة الهيكلية طويلة الأجل.

نسبة السيولة قصيرة الأجل: تتيح استعمال هذه النسبة مرونة في الأجل القصير عن طريق ضمان أن البنك لديه ما يكفيه من الأصول السائلة ذات جودة عالية للتغلب على الأزمة الخطيرة التي من شأنها أن تستمر لشهر كامل وقد حددت لجنة بازل سنة 2015 لاستكمال تطبيق النسبة والتي يتم حسبها كالتالي:

$$\frac{\text{الأوراق المالية من الموجودات السائلة ذات جودة عالية}}{\text{مجموع التدفقات النقدية الصافية في غضون 30 يوما}} \geq 100\ \%.$$

نسبة السيولة الهيكلية طويلة الأجل: تصميمها من أجل تعزيز القدرة على التكيف الهيكلي على المدى الطويل للبنوك – الحلقة الثانية الهدف الثالث من بازل بشأن السيولة من خلال تشجيعهم

[1]- أحلام بو عبد لي، حمزة عمي سعيد، **مرجع سابق**، ص، ص: 108، 109.

على أنشطتها من خلال مصادر أكثر استقرار من أموال، وقد حددت اللجنة سنة 2018 لاستكمال تطبيقها.

$$\frac{\text{التمويل المستقر المتاح}}{\text{التمويل المستقر المطلوب}} \leq 100\% .$$

فيفضل استعمال مخزون من الأصول السائلة عالية الجودة، يمكن للبنوك أن تواجه صدمات السيولة الناتجة عن حالات الضغوط المالية، وتستطيع الاستمرار في أداء وظائفها كوسيط مالي والوفاء بالتزاماتها، مما يقلل من آثار الصدمات المالية والاقتصاد الحقيقي ككل[1].

المطلب الثاني: مؤشرات قياس مخاطر السيولة.

هناك مجموعة من المؤشرات التي تم استخدامها لقياس مخاطر السيولة وهي:[2]

أولا- نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات:

$$\text{نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات} = \frac{\text{النقدية}}{\text{إجمالي الموجودات}} \times 100\% .$$

تقيس هذه النسبة نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول في المصرف التجاري، وزيادة هذه النسبة تعني توفر أرصدة نقدية من دون تشغيل لدى الصرف مما يقلل العائد النهائي المتوقع،

[1] -**مرجع سابق**، ص: 114.

[2] - نصر حمود، مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص،ص: 63،64.

ونقص النسبة عن معدلاتها النمطية يعني مواجهة الصرف التجاري لأخطار عدة تل خطـــر الســـحب وخطر التمويل.

ثانيا- نسبة الودائع الجارية إلى الودائع الادخارية والآجلة:

إجمالي الودائع الجارية

نسبة الودائع الجارية إلى الودائع الادخارية والآجلة= ---------- ×100%

إجمالى الودائع الادخارية والآجلة

تسمح هذه النسبة للمصرف التجاري بتحديد احتياطاته ن النقدية السائلة في ضوء حجم الودائـــع الجارية التي تمثل أكثر أنواع الودائع من السحب والإيداع والتقلب المستمر، وزيادة هذه النسبة تعنـــي زيادة الحاجة إلى الأرصدة السائلة في المصرف التجاري والعكس.

ثالثا- المعدل النقدي:

النقدية

المعدل النقدي= ---------- × 100 %.

إجمالي الودائع

يشير هذا المعدل إلى قدرة المصرف على تلبية التزاماته من النقدية المتوفرة لديه في الصندوق وأرصدته لدى المصارف الأخرى، ويجب تجنب الإفراط في ارتفاع أو انخفاض المعدل.

رابعا- نسبة السيولة القانونية:

النقدية + شبه النقدية

نسبة السيولة القانونية= ----------×100%.

تحتفظ المصارف التجارية بنسبة معينة من المبالغ المتوفرة لديها والمتأتية من الودائع لدى البنك المركزي وتكون على شكل رصيد نقدي دائن يحتفظ به البنك المركزي ون دون فائدة ويسمى هذا الرصيد بالاحتياطي القانوني، وهذه النسبة عرضة للتغيير تبعا للظروف الاقتصادية للبلد ويستخدم هذا الاحتياطي للبنك المركزي بوصفه وسيلة للتأثير ففي حجم الائتمان المصرفي، وإن ارتفاع هذه النسبة تعني ارتفاع قدرة المصرف التجاري على الوفاء بالتزاماته المالية في الأوقات غير الاعتيادية.

سادسا- نسبة السيولة السريعة:[1]

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{النقدية+ الاستثمارات قصيرة الأجل+ حسابات المدينين}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

الاستحقاق.

سابعا- نسبة التداول:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

تمثل نسبة التداول مؤشر نسبي للسيولة وتشير نسبة التداول المرتفعة(أو المبلغ الكبير لرأس المال العامل) إلى السيولة الجيدة وتظهر إمكانية سداد الخصوم المتداولة في الوقت المحدد لها، وعلى

[1]- طارق عبد العال حماد، **إدارة السيولة في الشركات والمصارف- قياس وضبط السيولة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2012، ص، ص: 83، 84.

الرغم من ذلك فان النسبة المرتفعة للغاية ربما تشير إلى استخدام غير منتج للمـــوارد أو أن الأصـــول يجب أن تستخدم بصورة أكثر فعالية.

المطلب الثالث: سياسات وإجراءات وضوابط الحد من مخاطر السيولة

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى سياسات وإجراءات إدارة مخاطر السيولة، ونتطرق أيضـــا إلى ضوابط الحد من مخاطر السيولة وفق النقاط التالية:

أولا- سياسات وإجراءات إدارة مخاطر السيولة:

تطبيق قرار مجلس النقد والتسليف رقم (588/م ن/ب 4.) الخـــاص بالســـيولة والاحتفـــاظ بنسب السيولة المطلوبة بالقرار المذكور.

إعلان السياسات والاستراتيجيات الخاصة بإدارة السيولة للمصرف بالكامل بعد اعتمادهـــا مـــن قبل مجلس الإدارة.

وجود نظم جديدة خاصة بمعلومات الإدارة عن سيولة البنك.

السيطرة المركزية على السيولة وإيجاد التوازن بين سيولة الفروع لتأمين احتياجات كل فـــرع لمواجهة التزاماته الضرورية.

تحليل احتياجات التمويل الصافي في إطار تصورات بديلة وخطة طوارئ.

تنويع مصادر التمويل.

إدارة موجودات والتزامات المصرف والترتيبات التعاقدية خارج الميزانية بهدف المحافظة على سيولة كافية.

التفهم الكامل لتأثير المخاطر الأخرى مثل مخاطر الائتمان ومخاطر التشغيل على إســـتراتيجية السيولة الكلية للبنك.

ثانيا- ضوابط الحد من مخاطر إدارة السيولة:

إن الغرض من إدارة السيولة هو التأكد على أن البنك قادرا على مقابلة كافة التزاماته التعاقدية وعلى ذلك يجب أن يشتمل النظام القوي لإدارة السيولة على عدة عناصر هي:

- نظام جيد لإدارة المعلومات؛
- سيطرة مركز على السيولة؛
- تحليل صافي التمويل اللازم في ضوء بدائل مختلفة؛
- تنوع مصادر التمويل؛
- وضع خطة الطوارئ.

ويجب على المراقبين أن يكونوا على علم بأسلوب إدارة البنك لأصوله والتزاماته وكذلك البنوك خارج الميزانية، مع التحقق من أن هذا الأسلوب يوفر السيولة الكافية للبنك لمواجهة كافة التزاماته التعاقدية.

المطلب الرابع: دور حوكمة البنوك وفق لجنة بازل في إدارة مخاطر السيولة.

سنقوم من خلال هذا المطلب إلى التعرف على دعائم لجنة بازل في إرساء الحوكمة في البنوك وإدارة مخاطرها، أهمية الحوكمة في مراقبة إدارة مخاطر السيولة، ثم نتطرق إلى أثر التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة البنوك في مراقبة وإدارة المخاطر المالية على القطاع المالي وفق النقاط التالية:

أولا- دعائم لجنة بازل في إرساء الحوكمة في البنوك وإدارة مخاطرها.

إن معايير لجنة بازل الوارد سواء في اتفاقية بازل1 أو بازل 2 أو حتى بازل 3 من أهم التطورات التي عرفها القطاع المصرفي لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها خلال العمليات التي يقوم بها، وعلى الرغم من أن هذه المعايير غير إلزامية من الناحية القانونية إلا أن البنوك تلتزم بها وتعتبرها من أهم المؤشرات التي يجب مراعاتها مما يعكس السلامة والاستقرار المالي للبنك.

حيث اهتمت معايير لجنة بازل بصفة خاصة بكيفية إدارة المخاطر المصرفية بمختلف أنواعها، حيث أنها أوجدت عدة طرق يمكن استخدامها في تقدير درجة المخاطر التي يتعرض لها البنك والتي تختلف من بنك لآخر، ولذلك أرست لجنة بازل عددا من القواعد لتطوير وتنمية الدعائم الرئيسية والمتوازية لاحتساب رأس المال طبقا للمعايير المقترحة، تتمثل هذه الدعائم فيما يلي:

1- **الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال:** هناك درجة عالية من التناسب بين رأس مال البنك وأصوله الخطرة، لذلك وضعت لجنة بازل معايير موحدة تضمنها، اتفاق بازل 1، وتم تعديلها في اتفاق بازل 2 باستدراج طريقة مستحدثة لحساب كفاية رأس المال المرجح بأوزان المخاطرة لمواجهة مختلف المخاطر، وذلك بإحداث تغييرات جوهرية في معالجة مخاطر الائتمان دون إحداث تعديلات على مخاطر السوق، مع الأخذ بعين الاعتبار نوع آخر من المخاطر ألا وهي مخاطر التشغيل، وهذا دون تغيير الحد الأدنى لرأس المال والذي بقي في حدود 8 %.

إذ أصبحت نسبة كفاية رأس المال تحسب بالمعادلة التالية:

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال}}{\text{مخاطر الائتمان+ مخاطر السوق+ مخاطر التشغيل}} \geq 8\%$$

أما بازل 3 الأخيرة فقد تضمن كما سبق الذكر زيادة الحد الأدنى لاحتياطات المؤسسات المصرفية العالمية من أجل تعزيز صلابتها لمواجهة أزمات محتملة قادمة، إذ يتوجب على البنوك رفع الشريحة الأولى من رؤوس الأموال التي تشكل احتياطاتها إلى نسبة 7% بدلا من 2%، كما ستتم زيادة نسبة الأصول الذاتية للبنوك من 4% حاليا إلى 6%.

2- **عمليات المراجعة الرقابية:** أي إحكام رقابة الأجهزة الرقابية والإشرافية على مخاطر الائتمان للتأكد من أن لكل بنك نظم داخلية سليمة لتقدير رأس ماله بالاعتماد على تقييم مخاطره وهذا المحور مبني على أربعة أسس هي:

ينبغي أن تكون لدى البنوك عملية للتقويم الشامل لمدى كفاية رأس المال بالنسبة لكل مخاطرها، وإستراتيجيته للمحافظة على مستويات رؤوس أموالها.

ينبغي على المراقبين أن يقوموا بمراجعة وتقييم التقديرات الداخلية للبنوك لمدى كفاية رأس المال إلى جانب قدرتها على الإشراف وضمان التزامها بمعدلات رأس المال القانونية، وأن يتخذوا إجراءا رقابيا إذا لم يقتنعوا بنتائج هذه العملية.

ينبغي على المراقبين أن يتوقعوا من البنوك أن تعمل على مستوى أعلى من النسب الدنيا لرأس المال القانوني وينبغي أن يطلبوا اتخاذ إجراء سريع لعلاج ذلك إذا لم تتم المحافظة على رأس المال أو إعادته لحالته السابقة.

3- **انضباط السوق:** من خلال تدعيم عنصري الشفافية والإفصاح من جانب البنوك بما يكفل القدرة على فهم أفضل للمخاطر التي تواجه البنوك لذلك تطالب اللجنة قصالإفصاح عن هيكل رأس المال والمخاطر وملائمة رأس المال.

ثانيا- أهمية الحوكمة في مراقبة إدارة مخاطر السيولة[1]: وسيتم من خلالها إبراز العلاقة بين حوكمة البنوك وإدارة مخاطر السيولة وأهمية التطبيق الصحيح لمبادئ لجنة بازل في الحوكمة.

تنجم مخاطر السيولة من خلال من خلال نقص النقدية وتجمعها في الأوراق المالية ومن جهة ثانية عدم إمكانية هذه الأوراق المالية والحصول على الاحتياجات النقدية، ولذلك فإن هذه المخاطر تؤثر أيضا على قيمة الأوراق المالية، بمعنى أنه يمكن أن يلجأ حامل الورقة المالية إلى بيعها بسعر يقل عن السعر الاسمي لها ويتكبد بذلك خسائر رأسمالية. وتعود أسباب مخاطر السيولة في البنك للأسباب الموالية:

- ضعف تخطيط السيولة بالبنك، مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث أجال الاستحقاق؛
- سوء توزيع الأصول على استخدامات يصعب تحويلها إلى التزامات فعلية؛
- التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.

[1] - رغيد قصوعة، محمد سامر القصار، **إدارة المخاطر**، منشورات جامعة دمشق، 2009-2010، دمشق، ص: 36.

هكذا وقد تسهم بعض العوامل الخارجية مثل الركود الاقتصادي والأزمات في أسواق المال في التعرض لمخاطر السيولة.

ولمواجهة هذا العجز في السيولة يوجد أمام البنك طريقتين هما:

- **شراء السيولة**: كما تعرف بإدارة السيولة المفترضة، والتي تعني أنه يمكن للمدير المسئول شراء السيولة لمواجهة العجز الذي قد تعاني منه المؤسسة وذلك من خلال اللجوء إلى الأسواق المالية، النقدية منها بشكل خاص، حيث من الممكن الاقتراض من البنوك الأخرى في لإطار ما يسمى نافذة الخصم.
- **الاحتفاظ بالسيولة أو إدارة مخزون السيولة**: يمكن للبنك عوضا من شراء السيولة بيع أو استخدام جزء من أصولها أو استخدام السيولة المتاحة لمواجهة السحوبات، فالبنوك عادة تحتفظ بنقدية في خزائنها أو لدى البنك المركزي، حيث أن هذا الأخير هو الذي يحدد الحد الأدنى المطلوب الاحتفاظ به في إطار الاحتياطي القانوني والبنوك عادة تحتفظ بنقدية تفوق هذا الاحتياطي بهدف مواجهة الحالات الطارئة.

كما يوصي بنك التسوية BIS البنوك بإتباع طريقة سلم الاستحقاق في إدارة السيولة، هذه الطريقة تقيس التدفقات النقدية الداخلة والخارجة على فترات تتراوح من يوم إلى ستة أشهر، وتساعد في حساب حاجات التمويل خلال الفترات المختلفة. تهدف هذه الطريقة إلى مساعدة المدراء على فهم حاجات السيولة القادمة وللتخطيط للعجز أو الفائض في النقدية.

ثالثا- أثر التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة البنوك في مراقبة وإدارة المخاطر المالية على القطاع المالي: يعتمد التطبيق الجيد لمبادئ حوكمة البنوك على إدارة البنك من جهة وإشراف البنك المركزي من جهة أخرى، لأن أهمية الحوكمة تتوقف على صحة تطبيقها لا على وضع قواعد رقابية فقط وهذا

ما يتطلب توفر بعض المستلزمات والتي تعتبر الركيزة التي يعتمد عليها في التطبيق الجيد لحوكمة البنوك من بينها[1]:

- تدخل البنك بالإشراف على التطبيق الجيد لحوكمة البنوك وإصدار قواعد رقابية خاصة بالحوكمة تكون مقبولة ومعترف بها من جميع الأطراف ذات العلاقة.
- وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة قيم تمكن من توجيه وإدارة أنشطة البنك تكون واضحة لكل العاملين بالبنك.
- العمل على تشكيل مجلس إدارة يتمتع أعضاؤه بالاستقلالية وبالكفاءة في إدارة أنشطة البنك وخاصة من ناحية إدارة المخاطر المالية.
- يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من تطبيق الحوكمة.

قد أثبت التطور الاقتصادي أن البنوك من أكثر القطاعات الاقتصادية تعاملا مع المخاطر بسبب زيادة معدلات التغير في الحالات الاقتصادية وارتفاع درجات التداخل والترابط بين قطاعات الاقتصاد، وأثبت هذا التطور أيضا أن سلامة هذا القطاع وكفاءة عمله شرط أساسي للتقدم الاقتصادي بشكل عام ولتحقيق مستوى الاستقرار المالي والنقدي المنشود بشكل خاص. ولهذا فالتطبيق الجيد لقواعد الحوكمة في البنوك يجعل من وظيفة الرقابة على إدارة المخاطر المالية في صدارة أولوياتها حيث تسمح بالتحكم في هذه المخاطر وتجنبها في معظم الحالات.

بما يكفل حماية مصالح المودعين واستمرار الثقة بين البنك وعملائه، وتحقيق سلامة المراكز المالية لأجهزة الائتمان مع التقليل من احتمالات التعرض للصدمات والأزمات المالية كما تسمح التحكم في إدارة المخاطر المالية بزيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال، والحد

[1] - فكري عبد الغني محمد حودة، **مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية**، رسالة ماجيستر، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008، ص: 52.

من الفساد المالي والإداري، كما تساهم في تشجيع الشركات التي تقترض منها بتطبيق هــذه القواعــد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة.

خلاصة الفصل:

من خلال ما ورد في هذا الفصل وما تطرقنا إليه من خلال المباحث السابقة نستخلص ما يلي:

- زاد الاهتمام بمخاطر السيولة نظرا لما ترتب عنه من مشاكل في العمل المصرفي، مما استدعى إرساء لجنة بازل لمعايير دولية لتسيير مخاطر السيولة؛
- الاهتمام بوضع مبادئ أساسية لإدارة ومراقبة مخاطر السيولة ودور جهات الإشراف، وإدارة مخاطر السيولة، قياس وإدارة مخاطر السيولة، نشر وضعيات البنوك حول السيولة ووضعت البنوك نسبة السيولة قصيرة وطويلة الأجل؛
- ومن المنتظر أن تضفي هذه الإجراءات نوعا من الاستقرار في الجهاز المصرفي، غير أن الحكم على نجاعة هذه الإجراءات لا يمكن أن يتم في الوقت الحالي حيث أن آجال استكمال تطبيق هذه الاتفاقية حددت في نهاية 2019.

تمهيد:

تعتبر البنوك التجارية وجهة للباحثين والراغبين في توسيع المعارف وخلية لربط الجانب النظري بالتطبيقي، وكانت وجهتنا في هذا البحث نحو البنك التجاري العمومي بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتطبيق دراستنا وسنقوم بإسقاط إدارة مخاطر السيولة على هذا البنك.

وقد وقع اختيارنا على هذا البنك لكونه نموذجا للبنك الناجح في الجزائر ذلك نظرا لاتساع تعاملاته وكثافة انتشاره داخليا والعمل الكبير بالمعلوماتية، فهو من البنوك الرائدة في المجال المصرفي والساعية دوما للتغيير.

حيث سنقوم في هذا الفصل بالتعرف على المخاطر المصرفية التي يتعرض لها بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث سنقسم دراستنا إلى مبحثين كما يلي:

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛

المبحث الثاني: الإطار القانوني لإدارة مخاطر السيولة في الجزائر وتحديات مقررات لجنة بازل

المبحث الثالث: تقييم السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومدى مطابقتها معايير الحوكمة واتفاقيات بازل.

المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية

سوف نقوم في هذا المبحث بتقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال التعرف على نشأته وعلى الموارد الداخلية والخارجية للبنك والتعرف على الوظائف التي يقدمها البنك والهيكل التنظيمي للبنك وفق النقاط التالية:

المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أقدم البنوك التجارية الجزائرية، تأسس تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وذلك طبقا للمرسوم الرئاسي(106/82) المؤرخ في 13 مارس 1982 برأس مال يقدر بمليار ومائتا ألف دينار جزائري و140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري كمؤسسة مالية تنتمي إلى القطاع العمومي، يقع مقرها الرئيسي بالجزائر العاصمة، ويخضع للقواعد العامة المتعلقة بنظام البنوك والقروض هدفه تطوير القطاع الفلاحي وترقية النشاطات الفلاحية الحرفية اليدوية وكذلك الصناعات الزراعية.

وبصدور المرسوم (84/85) المؤرخ في 1985/04/30، أصبح يعرف بنك الإيداع والتنمية في إطار الإصلاحات الاقتصادية وبمقتضى القانون رقم(01/88) المؤرخ في 12 جانفي 1988 تحول البنك إلى شركة مساهمة برأس مال قدره 2200000000 مقسما إلى 2200 سهم بقيمة 1000000دج للسهم الواحد.

بعد صدور قانون النقد والقرض (10/90) وسع بنك الفلاحة والتنمية الريفية نشاطاته من خلال تشجيع عمليات الادخار بنوعيها بالفائدة وبدون فائدة ومنح القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي إطار التوجهات الاقتصادية للجزائر في مجال تشجيع الاستثمارات، عمل البنك على تطوير مستوى أدائه بما يتوافق مع تطلعات العملاء والمستثمرين.[1]

[1]- منشورات من بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المطلب الثاني: موارد بنك الفلاحة والتنمية الريفية

سوف نتناول من خلال هذا المطلب الموارد الداخلية والموارد الخارجية للبنك.

أولا- الموارد الداخلية:

أ- **الأموال الخاصة:** يضم رأس مال بنك الفلاحة والتنمية مجموع الأسهم العادية التي تمتلكها الدولة كليا (الخزينة العمومية)، بالإضافة إلى الاحتياطات المكونة والأرباح غير الموزعة والمؤونات المخصصة لمواجهة مخاطر معينة والتي نفصلها فيمايلي:

- **مخصصات الأخطار والأعباء:** يسجل في هذا الحساب كافة المؤونات المخصصة لمواجهة بعض الأخطار والأعباء المحتملة التي يمكن أن يتحملها البنك ويتعلق الأمر بـ:

- **ديون تابعة:** ويشمل هذا البند، كافة الديون المالية طويلة الأجل (قروض وسندات)، والتي يسمح بنك الجزائر بإضافتها إلى رأس المال لتقوية المركز المالي للبنك.
- **رأس المال المدفوع:** ويضم مجموع الأسهم العادية المحررة والمدفوعة بالكامل.
- **الاحتياطات:** وهي مخصصات مالية يكونها البنك سنويا من نتيجته الصافية (إذا كانت ربحا بطبيعة الحال) وتتضمن الاحتياطات الإجبارية، التي يفرضها البنك المركزي، والاحتياطات التعاقدية المنصوص عليها في القانون الأساسي للبنك، بالإضافة إلى الاحتياطات النظامية وهي مخصصات يسمح بتكوينها للاستفادة من امتيازات جبائية طبقا للأحكام القانونية والتشريعية المعمول بها، ومن أمثلتها الاهتلاكات المرخص بها من طرف إدارة الضرائب.
- **فروق إعادة التقدير:** يسجل في هذا الحساب كافة الفروقات الناجمة عن إعادة تقييم بعض عناصر الأصول في الميزانية والاهتلاكات الموافقة لها بقرار من السلطات العمومية.
- **أرباح غير موزعة:** يشمل هذا البند، الأرباح غير الموزعة والمتراكمة خلال السنوات السابقة، والتي لم يتخذ قرار بتوزيعها.

ثانيا- الموارد الخارجية للبنك:

بالنظر إلى ميزانية البنك يمكن تقسيم الموارد الخارجية للبنك إلى خمس مجموعات هي:

- ودائع تحت الطلب: وهي الودائع الجارية، وهذا النوع من الودائع لا يمنح عليه البنك أي شكل من أشكال الفوائد، بل ويقتطع البنك سنويا من رصيد هذه الودائع مصاريف تسيير ومسك الحساب، ويشمل هذا النوع من الودائع ما يلي:

- **حسابات الصكوك:** ويفتح هذا النوع من الحسابات للعمال والموظفين، والحرفيين والجمعيات (التي لا تهدف إلى تحقيق الربح)، وكافة الأشخاص الطبيعيين الذين يتلقون أجور ومرتبات، وهذا النوع من الحسابات يمكن أن يكون مدينا (حالة السحب على المكشوف).

- **حسابات جارية:** تفتح هذه الحسابات للذين يمارسون أعمال تجارية مثل: التجار، المقاولين، الصناعيين، وكل الأشخاص الطبيعية والمعنوية التي تمارس عملا تجاريا، وهذا النوع من الحسابات يمكن أن يكون مدينا (حالة السحب على المكشوف).

- **حسابات خاصة:** وتتمثل هذه الحسابات في كل من الحسابات المفتوحة بالعملة الصعبة للأشخاص الطبيعيين غير المقيمين بالجزائر، وكذلك حسابات العملة الصعبة للأشخاص الطبيعيين غير المقيمين بالجزائر، وكذلك حسابات العملة الصعبة للأشخاص المعنويين، وقد تم ادراج هذه الودائع ضمن حسابات خاصة فقط لأنها بالعملة الصعبة.

- **ودائع لأجل:** وهي ودائع مدرة للفوائد وذات طابع تعاقدي بين المودع والبنك، يلتزم بموجبها المودع بعدم السحب الكلي أو الجزئي للوديعة قبل أجل استحقاقها، وبموجب ذلك يتم تحرير عقد الوديعة من ثلاث نسخ (نسخة للمودع، نسخة لمصلحة المحفظة المالية، نسخة لمصلحة المحاسبة).

- **ودائع التوفير:** يمنح هذا النوع من الحسابات للأفراد الطبيعيين فقط، حيث يعطى الحق لصاحبه في الحصول على فائدة يتم حسابها دوريا، ويمكن لصاحب الحساب من تسييره (سحب وايداع) بواسطة دفتر شخصي، وتنقسم دفاتر التوفير الموجودة على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية الى:

- **دفتر توفير بدر:** وهو دفتر خاص بجمهور المودعين، وبدأ العمل به منذ انشاء البنك، ويتضمن نوعان:

- **دفتر توفير بدر بفوائد؛**
- **دفتر توفير بدر بدون فوائد.**

- **دفتر توفير للصغار:** يتم فتح هذا النوع من الدفاتر للشباب دون سن 19 سنة، عن طريق أوليائهم أو ممثليهم الشرعيين، ويمنح عليه البنك فوائد مرتفعة نسبيا مقارنة مع باقي دفاتر التوفير.

- دفتر توفير خاص بالسكن: يسمح هذا النوع من الدفاتر لصاحبه بالحصول على قرض من بنك الفلاحة والتنمية الريفية قصد بناء أو شراء مسكن، أو توسيع مسكنه، بشروط ميسرة نسبيا إذا ما توفرت فيه شروط معينة كأقدمية الدفتر خمس سنوات وحصوله على فائدة تعادل 10000 دج كحد أدنى.

- **<u>ودائع ممثلة بسندات:</u>** وهي تلك الودائع المترتبة عن اكتتاب الجمهور في سندات الصندوق لحاملها أو لما لها من امتيازات، حيث تتيح لحاملها إمكانية بيعها أو رهنها، وهي بأسعار فائدة ثابتة و أخرى بمعدلات فائدة متغيرة، ومن سلبيات هذا النوع من السندات (لحاملها) لا يسمح بمراقبة ظاهرة غسيل الأموال.

هذا بالإضافة إلى أنواع أخرى من السندات:

- **<u>سندات قابلة للتحويل إلى عملة صعبة:</u>** وهي سندات إيداع طويلة الأجل، ذات معدلات فائدة ثابتة، يصدرها البنك من أجل تحفيز الجمهور على الاكتتاب فيها، عن طريق منحهم إمكانية تحويل جزء من قيمتها إلى عملة صعبة.
- **<u>سندات السنبلة الذهبية:</u>** وهي سندات إيداع طويلة الأجل، ذات معدلات فائدة ثابتة، قام بإصدارها البنك لزيادة حجم موارده، وقد استغنى عنها البنك نهائيا، إلا أنها مازالت تحتفظ بأرصدة لم يقم أصحابها بسحبها.

- **<u>ديون تجاه المؤسسات المالية:</u>** تنشأ هذه الديون عن عمليات الاقتراض التي يقوم بها البنك في السوق النقدية (سوق ما بين البنوك) والتي قد تتخذ أحد الأشكال التالية:

- **الاحتفاظ لأجل:** وهي عملية تحصل من خلالها مؤسسة قرض من زميلاتها على تسهيلات استغلال، مقابل سندات عمومية أو خاصة، أي شراء للسندات مع وعد بالبيع عند أجل محدد.
- **قرض أبيض:** وهو تحويل بسيط للأموال بدون سندات في المقابل.
- **شراء أو بيع السندات.**
- **عمليات مبادلة العملات "SWAP".**

<u>المطلب الثالث: وظائف بنك الفلاحة والتنمية الريفية</u>

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفقا لقانون تأسيسه، بجميع العمليات التي تباشرها البنوك التجارية الأخرى، ومن أهم وظائفه نذكر: [1]

1- <u>جمع الودائع المختلفة:</u> عمل البنك منذ نشأته على قبول وجذب ودائع المدخرين بمختلف أنواعها، وأصحابها سواء كانوا مؤسسات عمومية أو خاصة.

2- <u>تقديم القروض المختلفة:</u> عمل البنك على تنويع محفظة القروض على حسب أشكال وآجال استحقاقها دون أن يقتصر على نوع محدد من القروض أو فئة معينة من المقترضين وتتمثل هذه القروض في:

[1]: **منشورات من بنك الفلاحة والتنمية الريفية.**

- قروض تجارية قصيرة الأجل موجهة لتمويل نشاطات الاستغلال.
- قروض بنكية أخرى متوسطة الأجل موجهة لتمويل نشاطات الاستثمار.
- حسابات عادية مدينة تأخذ شكل التزامات بالتوقيع عليها.

وهكذا كان قبل صدور قرار 2006 الذي تخصص بمقتضاه البنك في منح القروض الخاصة فقط في تمويل الفلاحة والصناعة الغذائية.

3- **تمويل عمليات التجارة الخارجية:** يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالإضافة الى الوظيفتين السابقتين عمليات التجارة الخارجية بالعديد من القروض المتعلقة بعمليات استرداد بعض السلع والتجهيزات اليدوية وتحويل العملات الصعبة لفائدة عملائه لخدمة عمليات الاستثمار.

4- **المساهمة في رؤوس أموال مؤسسات وبنوك:** يساهم بنك الفلاحة والتنمية الريفية في رؤوس أموال العديد من المؤسسات ورؤوس أموال بعض البنوك التي تحقق له أرباح سنوية.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

يظهر الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية قطاعين المركزي واللامركزي، فالأول تمثله المديرية المركزية تحت إدارة رئيس مدير عام**(PDG)**وبمساعدة مديرين مركزيين، بالإضافة إلى أقسام يضم كل منها مديران تحت سلطة رئيس القسم مهمتها الإشراف على مختلف العمليات البنكية. ونجد أن قسم الاستغلال يضم ثلاث مديريات:

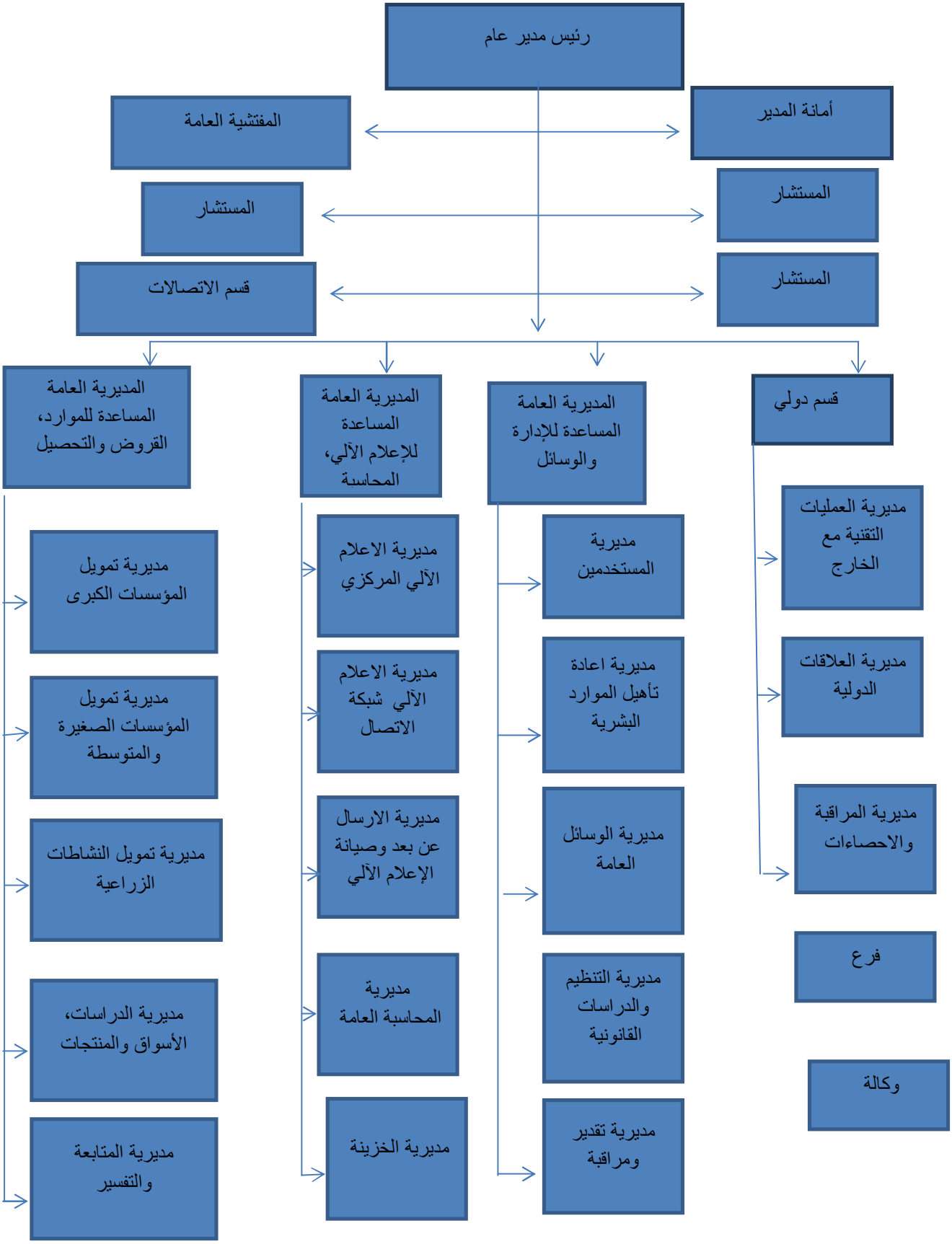
- مديرية تمويل الزراعة،
- مديرية تمويل المؤسسات العمومية،
- مديرية تمويل النشاطات الخاصة،

أما الأجهزة المركزية فترتب كمايلي:

- الأقسام،
- المديريات المركزية،
- نيابة المدير،
- و الدوائر

وفيما يلي نظهر الهيكل العام لبك الفلاحة والتنمية الريفية:

الشكل رقم02: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية



المبحث الثاني: الإطار القانوني لإدارة مخاطر السيولة في الجزائر وتحديات مقررات لجنة بازل

سنقوم من خلال هذا المبحث التطرق إلى المطالب التالية:

المطلب الأول: الإصلاحات المصرفية للجهاز المصرفي الجزائري (من قبل الاستقلال إلى بعد 1990).

المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في إطار بازل في البنوك التجارية.

المطلب الأول: الإصلاحات المصرفية للجهاز المصرفي الجزائري (من قبل الاستقلال إلى بعد 1990)

قبل التطرق للإصلاحات الأساسية للنظام المصرفي الجزائري وجب الوقوف على تطور ونشأة النظام المصرفي من فترة الاحتلال إلى غاية الاستقلال.

أولا- خلفية تاريخية عن النظام المصرفي في الجزائر المحتلة: تميز النظام المصرفي قبل استقلال الجزائر بوجود أكثر من 24 بنكا أجنبيا خاصة أغلبها من جنسية فرنسية، بالإضافة لذلك كانت هناك سوق رأسمالية صغيرة وشركتان للتأمين وصناديق البريد للودائع والادخار[1].

ويذكر أن أول مؤسسة مصرفية في الجزائر هي تلك التي تعتبر بمقتضى القانون الصادر في 19/ 07/ 1843 لتكون بمثابة فرع لبنك فرنسا المتواجد في كل مستعمراتها، ثم نشأة " المصرف الوطني للخصم" كثاني بنك، لكن هذا البنك لم ينجح في وظيفته المتمثلة في الإقراض بسبب قلة الودائع، وتقرر استبداله عام 1851 ببنك الجزائر، برأسمال قدره 3 ملايين فرنك ممثلة في 6 آلاف سهم ب500 فرنك منها 2000 سهم موجهة لتسديد القرض الممنوح من طرف الدولة، وظل البنك يعمل حتى تاريخ 1962/12/31 ليستبدل في اليوم الموالي بالبنك المركزي الجزائري[2].

يمكن القول أن النظام المصرفي في الجزائر المحتلة كان بمثابة امتياز الجزائر عن غيرها من المستعمرات الفرنسية الأخرى، وبعد الاستقلال ورثت الجزائر هذا النظام لكنه تابع لفرنسا وقد نتج عن

---

[1]- عبد المنعم محمد الطيب حمد النيل، **العولمة وآثارها الاقتصادية على المصارف- نظرة شمولية**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، الشلف، الجزائر، 2005، ص: 29.

[2]- قطوش حميد، **تكييف البنوك التجارية مع اقتصاد السوق وتسيير المخاطر البنكية (خطر عدم التسديد) مع دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية الوكالة 336 بباتنة**، مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية (غير منشورة)، جامعة الجزائر،2000-2001، ص: 37.

ذلك تغيير مكان المصارف وتوقف أخرى نهائيا عن العمل بالإضافة إلى هجـرة الإطـارات المؤهلـة لتسيير البنوك، إضافة إلى سحب الودائع من طرف المعمرين هجرة رؤوس الأموال.

ثانيا- مراحل تطور النظام المصرفي الجزائري بعد الاستقلال: بذلت السلطات الجزائرية بعد الاستقلال مباشرة كل ما في وسعها لاسترجاع كامل حقوق سيادتها بما في ذلك حقها في لإصدار النقـد وإنشـاء عملة وطنية فباشرت بإنشاء البنك المركزي الجزائري والدينار الجزائري سنة 1964.

ولقد مر النظام المصرفي الجزائري بثلاث مراحل منذ الاستقلال تتمثل في:

1- **مرحلة التأسيس (1962- 1970):** بعد الاستقلال انتهجت الجزائر النموذج المخطط للتنمية الاقتصادية، ولذلك كانت هذه المرحلة مرحلة تأميم المؤسسات المالية والنقدية الأجنبية الموجـودة فـي الجزائر.

2- **مرحلة التخطيط المالي للاقتصاد (1970-1986):** تسيير إداري ومركزي للنظام المصـرفي وفي هذه المرحلة كان النظام المصرفي مرتبط مباشرة وبالسياسة الاقتصادية والمالية للدولة. فتحولـت البنوك إلى حلقة من حلقات الجهاز الاقتصادي المخطط مهمتها الوحيدة تمويـل المشـاريع المخططـة مركزيا بذلك كان توزيع القروض يخضع لمراسيم إداريـة دون الأخـذ بعـين الاعتبـار مردوديـة المؤسسات فأصبحت البنوك مجرد صناديق ملزمة بتغذية المؤسسات العمومية بالموارد النقدية حسـب احتياجاتها. مصدر هذه الموارد غالبا ما كان إصدار للنقود من طرف البنك المركزي.

3- **مرحلة التحول إلى اقتصاد السوق منذ 1986:** يمكن اعتبار سنة 1986 بداية الإصـلاحات الاقتصادية بصدور ثلاثة نصوص أساسية تعهد التحول إلى اقتصاد السوق وهي:

- قانون 86-12 المؤرخ في 19- 01- 1986 المتعلق بنظام القرض والبنوك.
- قانون 88-16 المؤرخ في 12- 01- 1988 المتعلق باستقلالية المؤسسات.
- قانون 90-10 المؤرخ في 14-04- 1990 المتعلق بالنقد والقرض.

ثالثا- الإصلاحات الأساسية للنظام المصرفي الجزائري بعد 1990: إن فلسفة الإصلاح الاقتصـادي في الجزائر الاقتصادي في الجزائر، ومنه الإصلاح المصرفي برزت بدرجة أساسية في بدايـة عقـد التسعينات من القرن العشرين، مع ظهور القانون(90-10) المتعلق بالنقد والقرض وقد ظهرت مـن واقع هذا القانون أفكار لإعادة هيكلة وإصلاح المنظومة المصرفية[1].

[1]- عبد المنعم محمد الطيب حمد النيل، **مرجع سابق**، ص: 36.

1- <u>دوافع إصلاح النظام المصرفي الجزائري:</u> ويمكن إدراج أهم الدوافع وراء إصلاح النظام المصرفي فيما يلي[1]:

- بصفة عامة هناك خلط بين الدائرة الحقيقية، والدائرة المالية والنقدية، مع السيطرة للأولى على الثانية.

- ازدواجية دائرة تداول النقد: ويتميز هذا النظام بجود دائرتين لتداول النقد، الأولى يتداول فيها بشكل كتابي بالنسبة لقطاع المؤسسات الإنتاجية العمومية، أما الثانية فيتم تداول النقد في شكل قانوني ومن طرف قطاع العائلات في إطار ما يسمى بـ: خطة الصندوق، وعادة ما يوجد بعض التداخل، والدليل على ذلك وجود ادخار مالي خاص ومؤسسات إنتاجية خاصة.

- العلاقة بين البنوك والقطاع العام: ساهمت البنوك التجارية بقسط كبير في تمويل المؤسسات العمومية دون أن يكون بوسعها مراقبة العمليات المالية وهذا راجع لنقص الوسائل المتاحة التي تمكن من متابعة الكيفية التي تتم بها العمليات المالية (وهذا حسب ما يفرضه المخطط المركزي والإلزامي)، وكذلك الضغوطات السياسية الممارسة على البنوك التجارية، خاصة فيما يتعلق بتعديل الأجور، فالفترة الممتدة ما بين 1967- 1977 وصل التضخم في مستوى الحجم النقدي إلى 630%، في حين أن الناتج الإجمالي لم تصل نسبته إلا إلى 96%.

- عدم استقلالية الجهاز المصرفي: فعلا فالبنك المركزي والبنوك التجارية، لا تتمتع بأدنى استقلالية لا في منح القروض ولا في اختيار الزبائن، نظرا لمبدأ التوطين الاجباري الوحيد، بالتالي فإن الجهاز المصرفي لا يختلف عن نظام البنك الوحيد من حيث نشاط التمويل.

2- <u>قانون 1990:</u> ويأخذ قانون النقد والقرض سمة التعريف بالقانون الأساسي للبنك المركزي الجزائري وبنظام البنوك في آن واحد فهو: [2]

- يجعل هيكلة النظام المصرفي أرضية لعصرنته.
- يعطي للبنك المركزي الجزائري استقلاليته.
- يمكن البنك المركزي الجزائري من استعادة صلاحياته التقليدية الخاصة بالبنوك المركزية.

حيث لا يقتصر دور هذا القانون على ضمان استقلال نسبي نظامي وظيفي للبنك المركزي الجزائري بل يزيل كل العراقيل أمام الاستثمار الأجنبي.

---

[1]- محمد سحنون، **<u>إصلاحات المنظومة المصرفية في الجزائر واقع وآفاق مستقبلية</u>**، الملتقى الوطني حول: المنظومة المصرفية في الالفية الثالثة- منافسة، مخاطر وتقنيات، جامعة جيجل، أيام 6و7 جوان 2005، ص ص: 2-8.

[2]- محمود حميدات، **<u>مدخل للتحليل النقدي</u>**، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص، ص: 141، 142.

3- **تعديل قانون 90- 10 بالأمر 01- 01:** الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 يعدل ويتمم القانون 90- 10 وأهم تعديلاته تتمثل فيما يلي[1]:

المادة 02 من الأمر 01- 01تمس تعديل المادة 19 من القانون 90- 10 لتصبح كمايلي:

- يتولى تسيير البنك المركزي وإدارته ومراقبته محافظ ويساعده 3 نواب ومجلس الإدارة ومراقبان مقارنة بالقانون 90-10 لا يوجد مجلس إدارة.
- يتصرف مجلس النقد والقرض كمجلس إدارة البنك المركزي وكسلطة إدارية تصدر تنظيمات نقدية ومالية ومصرفية.
- فمن خلال التعديل يظهر أنه أحدث مجلس آخر يكف بالشؤون النقدية والعمليات الفنية.

المادة 03 من الأمر 01-01 معدلة للمادة 23 سابقة حيث تصبح لا تخضع وظائف المحافظ ونواب المحافظ إلى قواعد الوظيف العمومي وتتنافى مع كل نيابة تشريعية أو مهمة حكومية أو وظيفة عمومية- لا يمكن للمحافظ ونوابه أن يمارسوا أي نشاط أو وظيفة أو مهنة مهما تكن أثناء ممارسة وظائفهم، ماعدا تمثيل الدولة لدى مؤسسات عمومية دولية ذات طابع مالي أو نقدي أو اقتصادي.

المادة 13 من الأمر 01-01 تلغي المادة 22 من القانون 90-10 إذ تنص المادة على أنه يعين المحافظ لمدة 6 سسنوات ويعين كل من نوابه لمدة 5 سنوات فيمكن تجديد ولاية المحافظ ونوابه مرة أخرى, ويتم إقالة المحافظ ونوابه في حالة العجز الصحي المثبت قانونا أو الخطأ الفادح بموجب مرسوم يصدره رئيس الجمهورية.

رابعا- الإصلاحات المصرفية على ضوء الأمر الرئاسي (03- 11)[2]: ويهدف النص التشريعي الجديد إلى ما يلي:

1- السماح لبنك الجزائر القيام بصلاحياته وهذا عن طريق:
- الفصل، ضمن بنك الجزائر، بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض.
- توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض.
- تدعيم استقلالية اللجنة المصرفية التي أسندت إليها أمانة عامة.

2- تدعيم التعاون بين البنك الجزائري والحكومة في الشؤون المالية من خلال:
- إثراء مضمون التقارير المالية والاقتصادية لبنك الجزائر.

---

[1]- دريس رشيد، **إستراتيجية تكييف المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التخطيط، غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006- 2007، ص: 95.

[2]- جلال محرزي، نحو **تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع تسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2002- 2006، ص: 63.

- إنشاء لجنة مختلطة بنك الجزائر - وزارة المالية من أجل تسيير الأرصـــدة الخارجيـــة والديون الخارجية.
- تمويل إعادة الإنشاء المتعلقة بالأحداث الوخيمة المحتملة التي قد يعيشها البلد.
- ضمان اتصال ملائم للمعلومة المالية وتدفقها.

3- توفير الحماية اللازمة للبنوك بالإضافة إلى ادخارات الجمهور من خلال:

- تقوية شروط ومعايير الاعتماد للبنوك ومسيريها.
- معاقبة قصوى لكل الممارسات التي تتعارض والنشاطات البنكية.
- منع تمويل نشاطات المؤسسات المملوكة من طرف مؤسسي ومسيري البنوك.
- تدعيم وتوضيح شروط تسيير مركزية المخاطر.

- بالنسبة للفصل ضمن بنك الجزائر لدينا:

يتكون مجلس إدارة بنك الجزائر من[1]:

- المحافظ رئيسا، ويعين من طرف رئيس الجمهورية.
- نواب المحافظ الثلاثة، ويعينون بمرسوم رئاسي.
- ثلاثة موظفين سامين يعينون بمرسوم من رئيس الجمهورية بحكم كفاءتهم في المجالين الاقتصادي والمالي.

أما مجلس النقد والقرض فيتولى مهمة السلطة النقدية والهدف من إدخال هذا التركيب الجديـــد على المجلس هو تكريس والحفاظ على مبدأ استقلالية البنك المركزي(بنك الجزائر)[2]، ويتكـــون هـــذا المجلس من[3]:

- أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر.
- شخصيتان تختاران بحكم كفاءتهما في المسائل الاقتصادية والنقدية، وتعينان بمرســـوم من رئيس الجمهورية.

- بالنسبة لتدعيم التشاور والتنسيق ما بين بنك الجزائر والحكومة فيما يخـــص الجانـــب المالي. وذلك من خلال[4]:

---

[1] - **الأمر رقم 03-11**، المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، المادة 18.

[2] - Abdelkrim Naas, **Le Système bancaire algérien: de la décolonisation a l'économie de marché**, édition INAS , Paris, 2003, P: 176.

[3] - **الأمر رقم 03-** 11، المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، المادة: 58.

[4] - بطاهر علي، **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع تحليل اقتصادي، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005- 2006، ص: 51.

- إثراء مضمون وشروط التقارير الاقتصادية والمالية.
- إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير الحقوق والدين الخارجي.
- تمويل إعادة البناء الناجمة عن الكوارث الطبيعية التي تقع في البلد.
- العمل على أباب أفضل للمعلومة المالية.

وفي هذا الإطار نستطيع القول أن الأمر 03- 11 قد حدد بوضوح علاقة بنك الجزائر مع الحكومة فمنح البنك الاستقلالية التي تمكنه من رسم السياسة النقدية المناسبة وتنفيذها في إطار الرقابة التي تمارسها وزارة المالية التابعة للحكومة، ومنح الحكومة بالمقابل السلطة المضادة التي تمكنها من أن تعدل ما يخلص إليه بنك الجزائر فيما يتعلق بالسياسة النقدية، ولعل السبب في هذا التغيير مقارنة بقانون النقد والقرض 90-10 يعود لما شهدته الساحة المصرفية الجزائرية مع بداية القرن بإفلاس العديد من البنوك الخاصة، الأمر الذي أثر كثيرا على أداء المنظومة المصرفية من جهة، ومن جهة ثانية طرح العديد من التساؤلات في مدى نجاعة المراقبة المصرفية التي يمارسها بنك الجزائر[1].

وفي عام 2004 قام مجلس النقد والقرض باتخاذ قرار رفع رأس المال الأدنى من 500 مليون إلى 2500 مليون دينار، الأمر الذي أدى إلى سحب اعتمادات العديد من المؤسسات ذات رؤوس أموال وطنية ومختلطة، فخلال سنوات 2003 إلى2006 ثم سحب الاعتماد لتسع مؤسسات مالية ومصرفية نذكر منها: الخليفة، الشركة الجزائرية للبنوكCAB، البنك التجاري والصناعي الجزائري، BCIA، MOUNA Bank ARAYAN، في 2006.

ونشر بنك الجزائر في العدد الأخير من الجريدة الرسمية القائمة الكاملة للبنوك والمؤسسات المالية المعتمدة بالجزائر إلى 03 جانفي 2009، وتضم هذه القائمة التي يعدها البنك المركزي سنويا طبقا للمادة 93 من الأمر المتعلق بالنقد والقرض واحد وعشرون بنكا وخمس مؤسسات مالية معتمدة بالجزائر.

وتضم هذه القائمة كل من بنك الجزائر الخارجي والبنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري وبنك التنمية المحلية، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، والصندوق الوطني للتعاون الفلاحي وبنك البركة الجزائري و" سيتي بنك" وبنك المؤسسة العربية المصرفية وناتكسيس الجزائر و "سوسيتي جنرال" والبنك العربي- الجزائر(فرع بنك) و" بي أن بي باريباس الجزائر الجزائر وترانست بنك الجزائر وبنك الإسكان التجاري والتمويل الجزائر وبنك الخليج، فرانس بنك – الجزائر، كاليون الجزائر و" أش أس بي سي" الجزائر ومصرف السلام.

[1]: **مرجع سابق**، ص: 51.

أما المؤسسات المالية المعتمدة في الجزائر فهي شركة إعادة التمويل الرهني والشركة العربية للايجار والمساهمة والتوظيف والشركة العربية للإيجار المالي والمغاربية للإيجار المالي وسيتيلام الجزائر[1].

المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في إطار بازل في البنوك التجارية

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى دوافع تبني الحوكمة المصرفية و كذا المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية، وأخيرا اتفاقيات بازل والبنوك الجزائرية.

أولا- دوافع تبني الحوكمة المصرفية في الجزائر: إن قضية الحوكمة لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، لكن إلحاح الهيئات المالية الدولية وعل رأسها " صندوق النقد الدولي والبنك العالمي ولجنة بازل" بضرورة تبني الحوكمة على مستوى الاقتصاد ككل وعلى مستوى مختلف المؤسسات والبنوك لضمان سلامة واستقرار النظام المصرفي، هذا ما دفع الحكومة لتأسيس لجنة أطلق عليها " اللجنة الوطنية للحكم الراشد" وهي مكونة من 99 عضو موزعين بين الحكومة والهيئات المختلفة والمتعاملين الاقتصاديين.

ومن بين الأسباب التي دفعت السلطات الجزائرية لتبني مبادئ الحوكمة في البنوك هي أزمة البنوك الخاصة، فمنذ 1990 قامت الجزائر بإصلاحات في القطاع المصرفي بغية تكييف النظام المصرفي مع متطلبات اقتصاد السوق، ومن بين البنوك التي ظهرت جراء ذلك، نجد بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري، لكن نظرا لضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، فإن ذلك أدى إل وقوع هذه البنوك في أزمات مالية هززت القطاع المصرفي الجزائري، وقامت بذلك اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض بسحب الاعتماد من عدة بنوك خاصة ذات رأس المال الجزائري على غرار: يونيون بنك، البنك الدولي الجزائري...

أما فيما يتعلق بالبنوك العمومية، فهي تعاني من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك جليا من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت فيها بعض البنوك، إضافة إلى معاناتها الدائمة من إشكالية القروض المتعثرة، خاصة تلك المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية العمومية، كما أن هذه البنوك تعاني أيضا من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، وعدم تطبيقها لقواعد الحيطة والحذر المعتمدة عالميا[2].

ثانيا- المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية: تبذل الجزائر مجهودات جيدة من أجل إرساء الحوكمة بالبنوك والعمل عل تطبيقها بشكل سليم، ومن بين هذه المجهودات نذكر ما يلي:

[1]- جلال محرزي، **مرجع سابق**، ص: 64.

[2]- عمر شريفي، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، ملتقى حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر 2009، ص: 10.

- من قوانين معززة لتطبيق الحوكمة بالبنوك: ومن أهم هذه القوانين نجد، قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية 02- 03 الذي أصدره بنك الجزائر في 14 نوفمبر 2002، والذي يجبر فيه البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية التي تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل 2، إضافة إلى قوانين محاربة الفساد المالي والإداري من خلال إصدار الأمر 96-22 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، والقانون رقم 01- 06 المتضمن الوقاية من الفساد ومحاربته.

- برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة: والذي تضمن تحديث أنظمة الدفع بإدخال وسائل دفع وشيكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية، وتحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط السوق وذلك في إطار بازل 2.

- إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات: والتي تم إصدارها في 11 مارس 2009 من أجل تبني قواعد الحوكمة الرشيدة للشركات، مما يساعد على كسب الثقة التبادلة مع القطاع المصرفي في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي في ظل الأزمة المالية العالمية[1].

ثالثا- اتفاقيات بازل والبنوك الجزائرية:

بالنسبة لاتفاقية بازل 1 فقد تأخر تطبيقها من طرف البنوك الجزائرية إلى نهاية سنة 1990، وذلك كما نصت عليه التعليمة رقم 74-94، بينما حددت لجنة بازل آخر أجل لتطبيقها بنهاية سنة 1992. كما أن هذه اللجنة منحت للبنوك فترة انتقالية مدتها ثلاث سنوات للالتزام بمعيارها، بينما منحت التعليمة السابقة للبنوك الجزائرية فترة تصل إلى خمس سنوات لتطبيق هذا المعيار، وذلك تماشيا مع الفترة الانتقالية التي يمر بها الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق الحر، والتطبيق المتدرج للإصلاحات الاقتصادية منذ بداية التسعينات من القرن الماضي.

وبالتالي فان التشريع المصرفي الجزائري قد ساير اتفاقية بازل 1 من خلال إصدار التنظيم رقم 91-09 سنة 1991، ثم التعليمة رقم 74-94 سنة 1994 الموضحة لكيفية تطبيق ذلك التنظيم وان كان ذلك متأخرا. ثم حاول أن يساير اتفاقية بازل 2 بإصدار التنظيم رقم 02-03 سنة 2002، إلا أن هذا التنظيم يحتاج إلى تعليمات موضحة لكيفية التطبيق بالنظر إلى التعقيدات التي تميز الاتفاقية الأخيرة، ولعل ما يؤكد ذلك هو ما رأيناه من أن تأسيس أنظمة للرقابة الداخلية- وهي أحد الأركان الأساسية لاتفاقية بازل 2 والتي فرضها هذا التنظيم لا زال ضعيفا خصوصا بالبنوك العمومية، وهذا

[1]- تقرير الجزائر حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني الخاص بالحكامة، الجزائر، 1999-2008، ص: 10.

بالرغم من أن اتفاقية بازل 2 وكيفية تطبيقها يعد الشغل الشاغل للأنظمة المصرفية في معظم دول العالم بما فيها الدول العربية والنامية[1].

المبحث الثالث: تقييم السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية- وكالة ميلة – ومدى مطابقتها لمعايير الحوكمة وبازل.

سنقوم من خلال هذا المبحث بدراسة المطالب التالية:

المطلب الأول: إدارة السيولة وفق تعليمات بنك الجزائر.

المطلب الثاني: الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المطلب الثالث: مدى احترام بنك الفلاحة والتنمية الريفية للقواعد الاحترازية.

المطلب الأول: إدارة السيولة وفق تعليمات بنك الجزائر

يجب على البنوك والمؤسسات المالية العاملة بالجزائر أن تتقيد بمواد القانون 04-11 في تعريفها وقياسها وتحليلها وتسيير خطر السيولة لديها، وتعرف هذه الأخيرة كمخاطر عدم القدرة على مواجهة التزامات أو عدم قدرة فك أو تعويض وضعية، نظرا لحالة السوق، وذلك في آجال محددة وبتكلفة معقولة، وحسب المواد 2، 3، 4، 6، 7 من القانون 04- 11 الصادار في الجريدة الرسمية بتاريخ 24 ماي 2011، بحيث يجب على البنوك والمؤسسات المالية:

- أن تحوز فعليا وفي كل وقت على السيولة الكافية لمواجهة التزاماتها.
- أن تسهر على تأمين تنويع كافي لمصادرها من التمويل حسب المبالغ وآجال الاستحقاق والطرف المقابل.
- أن تعتبر دوريا إمكانيات الاقتراض المتاحة لهم لدى الأطراف المقابلة.
- أن تحترم نسبة بين مجموع الأصول المتوفرة والممكن تحقيقها على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من البنوك من جهة ومن جهة أخرى بين مجموع الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات المقدمة، وتسمى هذه النسبة بالمعامل الأدنى للسيولة، وتحدد مكونات وطرق إعدادها بتعليمة من بنك الجزائر.

[1]- خضراوي نعيمة، **إدارة المخاطر البنكية، دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية**، وبنك البركة الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر في اللوم الاقتصادية، فرع نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008-2009، ص:101.

- أن تقدم في كل وقت معامل سيولة يساوي على الأقل 100%.
- تبلغ البنوك والمؤسسات المالية في نهاية كل ثلاثي بنك الجزائر بـــ:
- المعامل الأدنى للسيولة للشهر الموالي ومعاملي الشهرين الأخيرين للثلاثي المنقضي.
- معامل السيولة المسمى معامل المراقبة، لفترة ثلاثة أشهر الموالية لتاريخ الإقفال.

كما يمكن للجنة المصرفية أن ترخص لبنك أو مؤسسات مالية بعدم الالتزام مؤقتا بأحكام هـــذا النظام، في هذه الحالة تحدد للمؤسسة المعنية أجلا لتسوية وضعيتها.

كما تقوم البنوك والمؤسسات المالية بإعداد جدول يسمى جدول توقعات الخزينة، يسمح لهـــا أن تضمن متابعة أسبوعية على الأقل، لوضعية سيولتها بما فيها العمليات الجديدة. ويعد هذا الجدول بنـــاءا على توقعاتهما لتدفقات الخزينة لأسبوع واحد.

المطلب الثاني: الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفيـــة وكالة ميلة.

سنتطرق في هذا المطلب إلى:

أولا: الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية

على المستوى المركزي تهتم مديرية متخصصة تسمى مديرية الخزينة بإدارة الســـيولة والتـــي تقوم بدراسة ووضع الحدود القصوى الخاصة بالسيولة كما تسهر على رقابة مدى احترام هذه الحـــدود بشكل يومي، شهري، سنوي بالإضافة إلى الاهتمام بالأسباب التي قـــد تـــؤدي إلـــى تجـــاوز الحـــدود الموضوعة بهذا الصدد.

أما على المستوى الجهوي، يسهر المجمع الجهوي للاستغلال على متابعة الوكالة التابعة إليـــه ومدى احترامها للحدود الموضوعة وتقوم بهذه المهمة مصلحة المحاسبة والجباية التي تعمل على إعداد تقارير السيولة الأسبوعية بناءا على المعطيات اليومية المقدمة من طرف الوكالات ثـــم إرســـال هـــذه التقارير إلى مديرية الخزينة مع التبرير للحالات التي يكون فيها تجاوز المبالغ المسموح بها، ومن بـــين الحالات التي يكون فيها تجاوز للمبالغ المسموح بها:

- حالة تحصيلات من العملاء بشكل متأخر.
- حالة حجز مبلغ إضافي من السيولة استجابة لطلب أحد العملاء المهمين.
- تأجيل تحصيل السيولة اليومية من طرف البنك المركزي إلى اليوم الموالي.

ولدينا الجدول التالي يبين التقارير الخاصة بحدود السيولة لشهر مارس 2012:

الجدول رقم03: التقارير الخاصة بحدود السيولة لشهر مارس 2012.

الوحدة: دج

الوكالات	التقرير اليومي	التقرير الأسبوعي	التقرير الشهري
فرجيوة	1225378	7025613	226809804
شلغوم العيد	24947385	15076396	177177023
ميلة	133249	30169630	533637087
القرارم	7291561	23168146	931137240
العثمانية	1348033	3502927	63675765
التلاغمة	729552	263961787	1019066571
وادي النجاء	365680	820474	9952658
تاجنانت	52637763	70749076	598005726
الرواشد	146178	2401942	21885158
المجموع	100577513	477704574	3585347012

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق من المجمع

من خلال الجدول نلاحظ أنه في شهر مارس من عام 2012 احتلت وكالة تاجنانت المرتبة الأولى في السيولة اليومية بمبلغ 52637763 دج، لتليها وكالة شلغوم العيد بمبلغ 24947385 دج ثم تأتي باقي الوكالات الأخرى بمبالغ متفاوتة.

أما في التقرير الأسبوعي فكانت وكالة التلاغمة الأولى في حدود السيولة المطلوبة بمبلغ 263961707 دج، لتليها وكالة تاجنانت بمبلغ 70749076 ثم تأتي باقي الوكالات.

أما بالنسبة للتقرير الشهري فنلاحظ أن وكالة التلاغمة كانت الأولى بمبلغ 1019066571 لتليها وكالة القرارم بمبلغ 931137240 ثم باقي الوكالات الأخرى.

وفيما يخص الاختلافات في الحدود الدنيا لسيولة وكالات ولاية ميلة فيرجع هذا الى طبيعة النشاط الاقتصادي في كل منطقة.

ثانيا: حدود السيولة المسموح بها لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ولاية ميلة

يمكن تلخيص حدود السيولة المسموجح بها لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية ميلة في الجدول التالي:

جدول رقم04: حدود السيولة المفروضة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية حسب المجمع الجهوي للاستغلال

الوحدة: دينار جزائري.

الوكالات	متوسط السيولة المسموح بها سنة 2008	متوسط السيولة المسموح بها لسنة 2011	متوسط السيولة المسموح بها لسنة 2012	متوسط السيولة المسموح بها لسنة 2013	مبلغ السيولة المقترح	الحد الأقصى للسيولة
فرجيوة	800.000.00	6000.000.0	62805473.43	973239690	200000000	160000000
شلغوم العيد	100000000	500000000	1108207029	2842068.73	200000000	160000000
ميلة	150000000	900000000	15461031390	405352442	40000000	400000000
القرارم	70000000	100000000	178410313	117807439	200000000	180000000
واد العتمانية	60000000	400000000	16773366617	22936260400	200000000	160000000
التلاغمة	7000000	450000000	1501507325	613067633	200000000	160000000
واد النجاء	60000000	200000000	812870000	435211667	200000000	160000000
تاجنانت	100000000	12000000	2834301691	834130542	200000000	160000000
المجموع	690000000	4350000000	44950241908	2661927686	180000000	1520000000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على ووثائق من المجمع

تقوم الوكالات التابعة للمجمع الجهوي للاستغلال باقتراح الحدود القصوى للسيولة السنوية من أجل إعلام بنك الجزائر وهذا ما يظهر في الجدول من خلال مبالغ السيولة المقترحة انطلاقا من هذه الاحتياجات التي تقدمها الوكالات يقوم بنك الجزائر بوضع حدود قصوى للسيولة التي يراها مناسبة للوكالات.

من خلال الجدول رقم 4 نلاحظ أن بنك الجزائر لم يقم بتلبية الحدود الموضوعة من قبل الوكالات إلا في وكالة ميلة.

وما يلاحظ من الجدول رقم4 أن وكالة فرجيوة لم تتجاوز الحد الأقصى المفروض من بنك الجزائر في كل السنوات ماعدا سنة 2013، أين بلغ متوسط السيولة المسموح به 973239690 وهو أكبر من الحد المسموح به والذي فرض لهذه الوكالة بمبلغ 160000000.

أما بالنسبة لشلغوم العيد تجاوزت الحد المفروض من قبل بنك الجزائر و بلغت نسبة التجاوز في السنوات 2011 ،2012،2013 على التوالي 500000000 ،1108207029، 2842068.73 وهي مبالغ أكبر من الحد الأقصى للسيولة ويرجع السبب في ذلك إلى أن وكالة شلغوم العيد قد اقترحت مبلغ 200000000 للسيولة.

بالنسبة لوكالة ميلة فنجد أنها لم تتجاوز الحد الأقصى للسيولة الموضوع من قبل بنك الجزائر سنة 2008، 2013 في حين تم تجاوز المبلغ الموضوع سنتي 2011، 2013.

أما بالنسبة لوكالة القرارم فإنها لم تتجاوز المبلغ المفروض عليها من قبل بنك الجزائر إلا سنة 2012.

بالنسبة لوادي العثمانية فإنها تجاوزت المبلغ المفروض من قبل بنك الجزائر .

بالنسبة لوكالة التلاغمة فهي الأخرى تجاوزت المبلغ المفروض عليها.

بالنسبة لوكالة وادي النجا فإنها لم تتجاوز المبلغ المفروض عليها.

أما وكالة تاجنانت فقد تجاوزت المبلغ المفروض عليها خلال ستني 2012، 2013 و قد بلغت قيم هذه المبالغ على التوالي 2834301691، 834130542.

ثالثا: حدود السيولة المسموح بها بالعملة الأجنبية:

جدول رقم 05: حدود السيولة المفروضة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية المجمع الجهوي للاستغلال

الوحدة: الأورو.

الوكالات	2008	2011	2012	2013	المقترح	الحد الأقصى
فرجيوة	7000	4000	5977	8040	20000	16000
شلغوم العيد	2000	1500	2399	20237	20000	16000
ميلة	7000	11000	4945	6655	50000	50000
قرارم	4000	3000	8127	11635	20000	16000
وادي العثمانية	4000	3000	4155	8670	20000	16000
تلاغمة	4000	2000	2196	2305	20000	16000
وادي النجاء	4000	5000	6161	2530	20000	16000
تاجنانت	4000	1500	1928	3025	20000	16000
المجموع	36000	31000	35888	63096	19000	162000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق من المجمع.

المطلب الثالث: مدى احترام بنك الفلاحة والتنمية الريفية للقواعد الاحترازية

يلتزم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بجملة من القواعد الاحترازية بناء على تعليمات بنك الجزائر، تتمثل هذه في نسبة القروض على الودائع، ويمكن تلخص تطور هذه النسبة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية من خلال الجدول التالي:

جدول رقم06: نسبة القروض على الودائع في بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الفترة 2012-2015.

الوحدة: ألف دينار جزائري.

السنوات	2012	2013	2014	2015
الاستخدامات (القروض)	3727070	7517871	11845733	16553156
الموارد(الودائع)	13852042	15270914	16736403	17746370
النسبة	%26	%49	%71	%93

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق من المجمع

من خلال الجدول نلاحظ أن النسبة في ارتفاع مستمر خلال الفترة 2012- 2015، وذلك راجع للأسباب التالية:

- **تطور الاستخدامات**: نتيجة لاستحداث أنواع جديدة من القروض كقرض الرفيق (قصير الأجل) وقرض التحدي (متوسط وطويل الأجل)، وكذلك قروض ANEM، CNAC ANSEJ والقرض الايجاري بالإضافة إلى الجهود المبذولة من طرف البنك من أجل الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المستفيدين خاصة الفلاحين مع العمل على التعريف بالقروض الجديدة من خلال الأبواب المفتوحة والمعارض والمشاركة في مختلف الفعاليات التي تسمح بتقريب البنك من العملاء.
- **تطور الموارد**: توفير منتجات مختلفة من أجل تشجيع الادخار مع إدخال تحسينات على المنتجات الموجودة مثلا: حسابات الادخار بدون فوائد، حسابات الادخار للأشبال الخاصة بالأطفال.... بالإضافة إلى جهود البنك في هذا المجال، وتوسيع الشبكة التي كانت تهم 08 وكالات عبر تراب الولاية لتصبح تضم 09 وكالات، حيث يعتبر أكبر شبكة محلية للوكالات مقارنة بالبنوك الأخرى.
- **نسبة الاستخدامات على الودائع:** من خلال الجدول رقم 5 نلاحظ أن نسبة الاستخدامات على الودائع منخفضة في سنيتي 2012 و2013 حيث قدرت على التوالي ب: 26% و 49% وهو ما يدل على عدم توظيف الموارد المالية بشكل كلي، أما سنتي 2014 و 2015 فما يلاحظ

عليها هو التوظيف الجيد للموارد المالية وهو ما انعكس في نسبة الاستخدامات علـــى الودائـــع حيـــث قدرت النسب على التوالي 71 % و93%.

خلاصة الفصل:

بعد الدراسة الميدانية لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ودورها في إدارة مخاطر السيولة توصلنا إلى ما يلي:

- لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية الأهمية البالغة والدور الكبير في المساهمة في إدارة مخاطر السيولة من خلال الإجراءات الرقابية والاحترازية المفروضة من بنك الجزائر.
- أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يتعرض لعدة مخاطر منها مخاطر السيولة التي لها أثر كبير في استقراره واستمراره، ولهذا يقوم بمعالجة مخاطر السيولة التي يتعرض لها من خلال تطبيق نسب مساعدة على التقليل من هذه المخاطر، وأهمها نسبة القروض على الودائع يتم التوصل إلى حجم توظيف البنك لاستخداماته وأيضا تظهر حجم السيولة لدى البنك.
- من خلال القوانين الجزائرية الصادرة نرى أن هذه الأخيرة تشمل في محتواها أساليب ومبادئ الحوكمة المصرفية من خلال المساءلة، مسؤولية مجلس إدارة المصارف، الشفافية والإفصاح، ومبادئ الرقابة.
- من خلال ما تطرقنا إليه نستنتج أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يلتزم بمعايير لجنة بازل1من خلال قيامه باحتساب نسبة القروض على الودائع ، لكنه لا يلتزم بمبادئ الحوكمة المصرفية لعدم تزويدنا بمختلف المعلومات بحجة سريتها رغم أنه يمكن الإفصاح عنها دون أي ضرر يلحق بالبنك .

انطلاقا من دراستنا لموضوع دور الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر السيولة في البنوك التجارية سنحاول اختبار صحة الفرضيات التي وضعناها في مقدمة هذا البحث والخروج بجملة من النتائج والتوصيات نوردها في العناصر التالية:

أولا- نتائج اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الأولى: من أسباب تبني الجزائر للحوكمة المصرفية رغبة البنوك الجزائرية للعمل وفق مبدأي الشفافية والإفصاح؛

الفرضية خاطئة: فمن خلال ما تناولناه في دراستنا أن سبب تبني الجزائر للحوكمة المصرفية هو إلحاح الهيئات المالية الدولية على رأسها صندوق النقد الدولي ولجنة بازل بضرورة تبني الحوكمة على مستوى الاقتصاد ككل.

الفرضية الثانية: الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية مديرية متخصصة تسمى مديرية الخزينة؛

الفرضية صحيحة: فمن خلال الدراسة التطبيقية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية اتضح لنا أنه الوحدة القائمة على تسيير السيولة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية مديرية متخصصة تسمى مديرية الخزينة والتي تقوم بدراسة ووضع الحدود القصوى بالسيولة.

الفرضية الثالثة: نعم يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفق مقررات لجنة بازل 1؛

الفرضية صحيحة: وذلك من خلال الدراسة التطبيقية التي رأينا من خلالها أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعمل وفق مقررات لجنة بازل لأنه يقوم بتطبيق النسب التي وضعتها لجنة بازل 1 مثل نسبة القروض إلى الودائع.

ثانيا- نتائج الدراسة: من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- الحوكمة في البنوك هي عبارة عن النظام الذي تكون على أساسه العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في البنك تتميز بالوضوح والشفافية مما يعمل على تحسين أداء البنك.

- نجاح الحوكمة في البنوك لا يتعلق فقط بوضع القواعد الرقابية، وإنما لابد أن يكون هناك تطبيق سليم لها، وهذا بدوره يتوقف على دور البنك المركزي في الرقابة والإشراف من جهة، وعلى إدارة البنوك من جهة أخرى.
- مقررات لجنة بازل بمختلف صيغها عملت على تعزيز وإرساء الحوكمة في البنوك حيث مست مختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك وكيفية إدارتها، مما يعمل على بعث الاستقرار في النظام المصرفي وتحسين أدائه.
- على الرغم من المجهودات المبذولة إلا أن البنوك الجزائرية لحد الآن لم تلتزم بشكل كلي بمعايير بازل 2، في حين أن هناك اتفاقية جديدة هي بازل 3، هذا ما يطرح تحديات أمام القطاع المصرفي الجزائري في إيجاد الطرق والحلول المناسبة لذلك، وبالمقابل هناك العديد من الدول العربية بدأت في التوجه لتطبيق معايير بازل 3 الجديدة لمواجهة المخاطر التي فرضتها الأزمات المالية العالمية الأخيرة.
- ضرورة ضمان الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بكافة نشاطات المصرف لاكتشاف المخاطر التي قد يتعرض لها البنك.

ومن خلال التربص الميداني الذي قمنا به في بنك الفلاحة والتنمية الريفية توصلنا إلى أن الوكالة تعاني بشكل عام من:

- عدم وجود دورات تدريبية للعاملين في الوكالة في مجال الحوكمة المصرفية وكيفية إدارة مخاطر السيولة التي يتعرض لها البنك.
- يبقى بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مالية هدفها تعظيم الربح من خلال استقبال الودائع ومنح القروض وتسييرها.

ثالثا- التوصيات المقترحة: بناء على النتائج التي توصلنا إليها نقدم ضمن هذه الفقرة مجموعة من التوصيات نجملها في النقاط التالية:

- تأهيل العامل البشري من خلال اعتماد برامج تدريب في مجال الحوكمة.
- تحديد درجة مخاطر السيولة التي يمكن أن يتحملها أو يقبلها البنك وذلك من خلال وضع ما يسمى " درجة تحمل مخاطر السيولة" وبما يتناسب مع إستراتيجيته وقدرته للحصول على مصادر التمويل وقدرته على إدارة سيولته في مختلف الظروف.

- وضع مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية للمساعدة في التعرف مبكرا على مخاطر السيولة وتفاديها، أي القيام بالإجراءات الوقائية.
- إعداد القوائم المالية للبنك بحيث تحتوي على توزيع مصادر واستخدامات البنك حسب آجال الاستحقاق.

رابعا- أفاق الدراسة: إن بحثنا مجرد محاولة لإثراء واحدة من التحديات التى تواجه الاقتصاد بصفة عامة والجهاز المصرفي بصفة خاصة وقد قمنا بتقديم دراستنا على أن يتم التوسع في الموضوع مستقبلا لذلك نقترح جملة من المواضيع الجديرة بالدراسة:

- دور الحوكمة المصرفية في إدارة مخاطر التشغيل في البنوك التجارية.
- استراتيجيات وسياسات إدارة مخاطر السيولة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولا- المراجع باللغة العربية:

I. الكتب:

1- ابراهيم محمد، **المصارف والسيولة وعمليات التغطية الدولية**، اتحاد المصارف العربية.

2- أحمد حسن عبد الرحيم، **اقتصاديات النقود والبنوك**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

3- أحمد خاطر، **حوكمة الشركات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2012.

4- أكرم لال الدين، **إدارة السيولة في المصارف الإسلامية** ، رابطة العالم الإسلامي المجمع الفقهي الإسلامي، 2010.

5- آل علي، رضا صاحب أبو أحمد، **إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر، دار الفكر للطباعة النشر والتوزيع**، عمان، الأردن، 2002.

6- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة1، 2011.

7- الحسيني، فلاح حسن، الدوري، مؤيد عبد الرحمن ، **إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر والتوزيع،عمان الأردن، 2008.

8- رحيم حسين، **الاقتصاد المصرفي**، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر،2008.

9- رضا صاحب أبو أحمد، **إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر**، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.

10- سامر جلدة، **البنوك التجارية والتسويق المصرفي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

11- *سعيد سيف النصر، **دور البنوك في استثمار أموال المودعين**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر.*

12- سمير الخطيب، **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج علمي وتطبيق عملي**، الناشر منشأة المعارف جلال خرى وشركائه، الإسكندرية، مصر، 2005.

13- صلاح حسن، **البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال، معايير حوكمة الشركات المالية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011

14- عبد الحميد عبد المطلب: **البنوك الشاملة عملياتها وإداراتها**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

15- عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربية، مصر، 2007.

16- فؤاد شاكر، سمير الشاهد، **إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي**، اتحاد المصارف العربية، لبنان، السودان، الأردن، مصر. دون تاريخ

17- محسن أحمد الخضيري، **حوكمة الشركات**، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2005.

18- محمود حميدات، **مدخل للتحليل النقدي**، ط 3، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون الجزائر، 2005.

19- نصر حمود، مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

20- هاشم جبر، **إدارة المصارف**، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، جامعة القدس المفتوحة، غزة، فلسطين.

II. الرسائل والأطروحات:

1- ابراهيم اسحاق سمان، **دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة**، رسالة ماجيستر، كلية التجارة، قسم المحاسبة والتمويل، الجامعة الاسلامية، غزة عمادة الدراسات العليا، تخصص محاسبة وتمويل، فلسطين، 2009.

2- بطاهر علي، **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وآثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية ، فرع تحليل اقتصادي، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2005- 2006.

3- جلال محرزي، نحو **تطوير وعصرنة القطاع المصرفي في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع تسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2002- 2006.

4- خضراوي نعيمة، **إدارة المخاطر البنكية، دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية**، وبنك البركة الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل

شهادة ماجيستر في اللوم الاقتصادية، فرع نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008-2009.

5- خلوف عقيلة، **حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي**، مذكرة ماجستر في علوم التسيير، فرع النقود والمالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2009- 2010.

6- دريس رشيد، **إستراتيجية تكييف المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع التخطيط، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006- 2007.

7- عبد الجليل آل غزوي، **حوكمة الشركات وأثرها على مستوى الإفصاح في المعلومات المحاسبية**، مذكرة ماجيستر، الأكاديمية في الدانمارك، 2010.

8- عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباحة، **اثر فاعلية الحاكمية الشركة على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية**، رسالة دكتوراه (غ منشورة)، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، تخصص تمويل، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2008.

9- عهد علي سعيد، **الأثر المتوقع لحوكمة الشركات على مهنة المراجعة في سوريا**، مذكرة ماجيستر (غير منشورة)، كلية الاقتصاد، تخصص المحاسبة، جامعة تشرين، سوريا، 2009.

10- فكري عبد الغني محمد حودة، **مدى تطبيق الحوكمة المؤسسية في المصارف الفلسطينية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية**، رسالة ماجيستر، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2008.

11- قطوش حميد، **تكييف البنوك التجارية مع اقتصاد السوق وتسيير المخاطر البنكية (خطر عدم التسديد) مع دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية الوكالة 336 بباتنة**، مذكرة ماجيستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية (غير منشورة)، جامعة الجزائر،2000-2001.

12- مفيدة بوقصة، **أهمية تطبيق إدارة السيولة في المؤسسات الخاصة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2010- 2011.

13- هيدوب ليلى ريمة، **مراجعة كدخل لجودة حوكمة الشركات**، مذكرة ماستر(غير منشورة)، علوم تجارية، تخصص محاسبة وجبائية معمقة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2012.

III. دراسات وتقارير:

1- أحلام بو عبد الي وحمزة عمي سعيد، **دعم تسيير ماطر السيولة المصرفية في ظل إسهامات اتفاقية بازل الثالثة**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات ، المجلد 7، العدد2، جامعة غرداية، الجزائر، 2014.

2- البنك الأهلي المصري، **النشرة الاقتصادية، أسلوب ممارسات سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات**، المجلد 56 العدد2، 2008.

3- بوتيهي مريم، **دور لجنة بازل في إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي**، مداخلة في المؤتمر الدولي حول دور الحوكمة في تفعيل الشركات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 19- 20 نوفمبر 2013.

4- تقرير الجزائر حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني الخاص بالحكامة، الجزائر، 1999-2008.

5- جون سولفيان، آنا جرود كيفتش، **نظرة إلى المستقبل الفوائد الاستثمارية لحوكمة الشركات بالنسبة لمجتمع الأعمال**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، 2005.

6- جوناثان تشاركهام، ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة، **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005.

7- حبار عبد الرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، ع 07، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.

8- حسين يوسف القاضي وآخرون، **التدقيق الداخلي**، منشورات جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، دمشق، سوريا، 2007- 2008.

9- رجاء رشيد عبد الستار، **تقويم الأداء المالي للمصرف الرشيد وأهميته في قياس مخاطر السيولة المصرفية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، العدد31، معهد الإدارة ، الرصافة، العراق، 2012.

10- رغيد قصوعة، محمد سامر القصار، **إدارة المخاطر**، منشورات جامعة دمشق، 2009-2010 دمشق.

11- عبد العالي محمدي، **دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك للحد من الفساد المالي والإداري**، مداخلة في الملتقى الوطني حول الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 6- 7 ماي 2012.

12- عبد المنعم محمد الطيب حمد النيل، **العولمة وآثارها الاقتصادية على المصارف- نظرة شمولية**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، الشلف، الجزائر، 2005.

13- عمر شريفي، **دور وأهمية الحوكمة في استقرا ر النظام المصرفي**، ملتقى حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، أكتوبر 2009.

14- محمد حسين يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، جويلية 2007.

15- محمد زيدان، **أهمية ارساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي بالاشارة الى البنوك الجزائرية**، مجلة العلوم الاقتصادية علوم التسيير، ع 09، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2009.

16- محمد سحنون، **إصلاحات المنظومة المصرفية في الجزائر واقع وآفاق مستقبلية**، الملتقى الوطني حول : المنظومة المصرفية في الالفية الثالثة- منافسة، مخاطر وتقنيات، جامعة جيجل، أيام 6و7 جوان 2005.

17- محمد عبده مصطفى، **نموذج مقترح لقياس وتفسير تكلفة الوكالة للملكية في الشركات المصرية**، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد الأول، مصر، 2006.

18- محمود عبد الملك فخر وآخرون، **أثر حوكمة الشركات المساهمة المدرجة في أسواق الأردن المالية على درجة الإفصاح عن البيانات المالية والادارية – دراسة تحليلية**، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية التجارة، فرع، بني سويف، جامعة القاهرة، العدد 2، جويلية، 2003.

19- مفتاح صالح، مداخلة بعنوان: "**تأثيرات مقررات لجنة بازل 3 على النظام المصرفي المالي**، المؤتمر العلمي التاسع للاقتصاد والتمويل، اسطنبول، تركيا، 2013/09/10.

20- مناور حداد، **دور حوكمة الشركات في التنمية الاقتصادية**، مداخلة في الملتقى العلمي حول حوكمة الشركات ودورها في الاصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق، سوريا، 15- 16 تشرين الأول، 2008.

IV. مواثيق وقوانين رسمية:

1- الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، المادة ،18، 58.

2- قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية 02- 03 الذي أصدره بنك الجزائر في 14 نوفمبر 2002.

3- الأمر 96-22 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع

4- المادة 13 من الأمر 01-01.

المراجع باللغة الأجنبية:

1- Charbel Salloum, **les gouvernance des entreprises libanaises en situation de détresse financière**, thèse de doctorat, université Paul Cézanne_ aux Marseille, sciences de gestion, Paris, 2002.

2- International finance corporate(IFC) **; corporate gouvernance**, why corporate gouvernance, 2005.

3- Flak1 Rose. J stakeholder governance : **opapting stakeholder theory to e- government communications of the association for information systems**, 2005.

4- Rajesh Goval, Basel 3 Accord, 13_01_2013, http://allbankingsolutions.com/Banking-Tutor/Basel-3-Norms.shtml.

5- Abdelkrim Naas, **Le Système bancaire algérien : de la décolonisation a l'économie de marché**, édition INAS , Paris, 2003.