الجمهـــورية الجزائـــرية الديمقـــراطية الشعبيـــة

République Algérienne Démocratique et populaire

وزارة التعلـيم العـالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة –

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

الموضـــوع

أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية - دراسة مقارنة بين عينة من البنوك العمومية و البنوك الخاصة-

رسالة مقدمة لنيل شهـــادة دكتوراه الطور الثالث (ل م د) في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاديات النقود و البنوك و الأسواق المالية

إعداد الطـالـبة:

أمال سكـور

الأستاذ المشرف:

أ.د رقية حساني

لجنـــــة المناقشـــــــة

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
الطيب داودي	أستاذ	جامعة بسكرة	رئيسا
رقية حساني	أستاذ	جامعة بسكرة	مشرفا
حدة رايس	أستاذ	جامعة بسكرة	مناقشا
حياة بن سماعين	أستاذ محاضر أ	جامعة بسكرة	مناقشا
الياس شاهد	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي	مناقشا
هارون العشي	أستاذ محاضر أ	جامعة باتنة	مناقشا

السنة الجامعية: 2016-2017

الاهـــــــــــداء

أهدي هذا البحث الى كل من يتصفحه بدافع المعرفة و طلب العلم .

الشكـــــــــــــــــر

أتقدم بالشكر الجزيل لـ:

أمي ،أبي ،اخوتي :على عطائهم اللامحدود ودعمهم الدائم لدراستي .

الأستاذة المشرفة :على متابعتها الدائمة للبحث و تقديم النصائح و التوجيهات اللازمة لتصويبه .

من ساهم في انجاز هذا البحث بشكل مباشر و اتمامه : قطوش حميد، سكور يزيد .

وللأساتذة ضمن لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذا البحث .

كما أشكر :

– من ساعدني بنصائحه :أ.د/ غوفي عبد الحميد، أ.د/بن بريكة عبد الوهاب، د/ عباسي صابر، أ/ لعبيدي عايدة عبير ،د/ سبتي وسيلة ،د/فالتة لمين،د/برني لطيفة .

– الاطارات على مستوى المديريات المركزية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر العاصمة لتجاوبهم معنا فيما يخص الاستبيان الموزع،وكذلك على مستوى وزارة المالية لتسهيل حصولنا على القوائم المالية للبنوك العمومية في الجزائر.

– أساتذة الكلية الذين درسوني وتفانوا في عملهم بدون استثناء.

ملخص البحث :

هدفت الدراسة الى معرفة أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر،بالإضافة الى الوقوف على مدى تباين مؤشرات الأداء المالي و تطبيق مبادئ الحوكمة لدى البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر.

و لتحقيق أهداف الدراسة ،تم اعتماد المنهجين التحليلي و الاحصائي,حيث ينصرف المنهج التحليلي لدراسة مؤشرات الأداء المالي و ممارسة الحوكمة للقطاع البنكي ككل في الجزائر خلال الفترة 2003-2009 .أما بالنسبة للمنهج الاحصائي فقد تم تناوله باستعمال برنامج SPSS وذلك خلال الفترة 2010-2013 بالاعتماد على عينة تشكل 30% من مجتمع الدراسة –المقدر

ب20 بنك تجاري معتمد من طرف بنك الجزائر–،متضمنة ستة (6) بنوك تجارية:ثلاثة (3) بنوك عمومية ،وثلاثة (3)بنوك خاصة. ومن خلال استبيان عن مدى تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات (بالاعتماد على مقررات اتفاقيات بازل و مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية)،والذي يحتوي 6 محاور:مسؤوليات و مهام مجلس الادارة ،التدقيق و الرقابة الداخلية ،ادارة المخاطر،حقوق المساهمين،الشفافية و الافصاح،العلاقة مع أصحاب المصالح.وتم قياس الأداء المالي للبنوك من خلال النسب المالية:العائد على حقوق الملكية ،العائد على الأصول .

تم التوصل من خلال الدراسة التحليلية الى اختلاف تأثير حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر تبعا لاختلاف طبيعة ملكيتها ,حيث أن ممارسة الحوكمة تؤثر على مؤشراتها المالية الخاصة بالربحية ،أما تباين هذا الأثر فهو راجع لاختلاف ادارة المخاطر و المتعلقة أساسا بمخاطر الائتمان و مخاطر السيولة بين البنوك العمومية و الخاصة .

و تعتبر البنوك الخاصة أحسن أداء من نظيرتها العمومية بالرغم من عدم وجود تباين في تطبيق حوكمة المؤسسات على مستوى هذه البنوك باستثناء ادارة المخاطر ،والتي تمارس بشكل مقبول أكثر لدى البنوك الخاصة .

و في الأخير تم تقديم مجموعة من النتائج و التوصيات التي تفيد كل من الباحثين و الدارسين.

الكلمات المفتاحية :

حوكمة المؤسسسات،الأداء المالي ،البنوك التجارية ،البنوك العمومية ،البنوك الخاصة.

Résumé :

Cette étude a pour objet d'évaluer l'impact de la gouvernance d'entreprise sur les indicateurs de la performance financière des banques commerciales, et ceci en examinant la divergence dans les résultats, et l'application de la gouvernance d'entreprise entre les banques publiques et privées en Algérie.

Pour répondre a cette problématique, on a utilisé la méthode analytique et ce pour étudier la performance financière et la gouvernance du secteur bancaire algérien durant la période 2003-2009. la méthode statistique a été utilisé durant la période 2010-2013 en se basant sur 30% des banques Algériennes : trois banques publiques et trois banques privées, a travers le programme SPSS, et aussi sur un questionnaire composé des six thèmes clés de la gouvernance : responsabilité du conseil d'administration ; audit et contrôle interne ; gestion des risques; droits des actionnaires ; transparence et diffusion des informations ; relation avec la partie prenante. Pour mesurer la performance financière on a utilisé les indicateurs : le rendement sur les fonds propres ; le rendement sur les actifs .

Les résultats obtenus montrent que les banques privées sont plus performantes que les banques publiques en Algérie, et que ces banques privée pratiquent mieux la gestion des risques, malgré qu'il n'y a aucune divergence entre l'application des autre thèmes de la gouvernance dans ces banques. Ajoutons que cette application n'est pas satisfaisante car les banques montrent un degré de conformité moyen par rapport aux principes de gouvernance d'entreprise d'OCED et de l'accord de bale. En effet, les résultats de notre analyse révèlent la divergence de l'impact de la gouvernance d'entreprise sur la performance financière des banques publiques et privées en Algérie à travers la gestion des risques et le contrôle interne.

Les mots clés :

La gouvernance d'entreprise, la performance financière, les banques commerciales , les banques publiques , les banques privées

المفردات العامة في البحث :

1. **البنوك التجارية** : هي مؤسسات مالية تقوم بمهمة تجميع الادخارات من أصحاب الفائض و إقراضها لأصحاب العجز بهدف تحقيق الربحية.

2. **حوكمة المؤسسات** :هو نظام تدار الشركات و تراقب من خلاله عبر تنظيم العلاقات بين ادارة المؤسسة ،المساهمين و أصحاب المصالح فيها .

3. **الأداء المالي البنكي**: انعكاس للمركز المالي للبنك بالاعتماد على الميزانية و حساب الأرباح و الخسائر فضلا على قائمة التدفقات النقدية و الذي يصور الحالة الحقيقية لأعمال البنك لفترة زمنية معينة.

4. **لجنة بازل الدولية للأنظمة المصرفية و الممارسات الرقابية** : هي اللجنة التي تكونت وتأسست من مجموع الدول الصناعية العشر تحت إشراف بنك التسويات الدولية مهمتها هي المساهمة في تقوية وتعميق استقرار النظام المصرفي العالمي.

5. **مجلس الادارة** : يمثل المساهمين و الأطراف الأخرى في البنك ،و يقوم مجلس الإدارة بتعيين المديرين التنفيذيين و الرقابة على أدائهم للمحافظة على حقوق المساهمين و مهمته هي رسم السياسات العامة للبنك .و هو المسؤول المباشر عن ارساء الحوكمة على مستواه .

6. **الادارة التنفيذية** :و هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للبنك و تقديم التقارير الخاصة بالأداء لمجلس الإدارة ، و كما تعتبر المسؤولة عن زيادة قيمة المؤسسة و تعظيم أرباحها،و تعمل جنبا الى جنب مع مجلس الادارة على تطبيق الحوكمة بشكل سليم في البنك.

7. **أصحاب المصالح** : و هم جميع الأطراف ذوي المصالح مع المؤسسة مثل الدائنين و الموردين و العمال و الموظفين ، و قد تتعارض مصالح هؤلاء الأطراف في بعض الأحيان.

8. **المساهمون**: و هم حملة الأسهم،و الذين لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة الملائمين لحماية مصالحهم ، و يسعون لتعظيم قيمة البنك على المدى الطويل لزيادة قيمة استثماراتهم .

9. **السلطات الرقابية البنكية** :جهات رسمية يخول لها القانون سلطة ادارية و قانونية تكلف بمراقبة و احترام البنوك و المؤسسات المالية للأحكام التشريعية و القانونية السارية المفعول و معاقبة التجاوزات المسجلة،وفي الجزائر تتمثل هذه السلطة في اللجنة المصرفية .

فهرس المحتويات

العنوان

الإهداء.....I
الشكر.....II
الملخص بالعربية.....III
الملخص باللغة الفرنسية.....IV
المفردات الهامة في البحث.....V
فهرس المحتويات ..... V II
قائمة الجداول XIV
قائمة الأشكال..... XVIII
قائمة الملاحق XX

المقدمة العامة [ص أ – ص ك]

اشكالية الدراسة .....ب
فرضيات الدراسة.....ب
أهمية الدراسة.....ج
أهداف الدراسة.....ج
أسباب اختيار الموضوع.....ج
منهج الدراسة.....ج
حدود الدراسة.....د
صعوبات الدراسة .....هـ
الدراسات السابقة..... ز
موقع الدراسة من الدراسات السابقة.....ي
محتويات البحث.....ي

الفصل الأول : الأداء المالي في القطاع البنكي [ص 2– ص 63]

تمهيـــــــــد 2
المبحث الأول: مدخل للأداء المالي في البنوك التجارية 3

المطلب الأول: : ماهية الأداء و الأداء المالي في المؤسسة.....3
الفرع الأول: ماهية الأداء في المؤسسة.....3
الفرع الثاني : الأداء المالي و العوامل المؤثرة فيه.....7
المطلب الثاني : ماهية البنك التجاري و تنظيمه المحاسبي.....12
الفرع الأول: ماهية البنك التجاري.....12
الفرع الثاني : التنظيم المحاسبي للبنوك التجارية.....17
المطلب الثالث: الأداء المالي في البنوك التجارية و محدداته.....20
الفرع الأول: تعريف الأداء المالي في البنوك التجارية.....21
الفرع الثاني: محددات الأداء المالي البنكي 22
الفرع الثالث: العائد و المخاطرة في البنوك التجارية 27
المبحث الثاني: طرق و مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية.....31
المطلب الأول: التحليل القوائم المالية و التحليل بالنسب المالية 32
الفرع الأول: تحليل القوائم المالية 32
الفرع الثاني :تحليل القوائم المالية عن طريق النسب المالية 33
المطلب الثاني: الاتجاهات الحديثة في قياس و تقييم الأداء المالي البنكي 49
الفرع الأول: خلق القيمة كمقياس للأداء المالي 49
الفرع الثاني:تحليل مغلف البيانات 54
المطلب الثالث: نظام التقييم البنكي الأمريكي 56
الفرع الأول : كفاية رأس المال 57
الفرع الثاني :نوعية الموجودات 57
الفرع الثالث : الادارة 57
الفرع الرابع:الايرادات.....58
الفرع الخامس :السيولة 58
الفرع السادس : الحساسية لمخاطر السوق.....58
المطلب الرابع : الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة... 59
خلاصة الفصل الأول.....63

الفصل الثاني: حوكمة المؤسسات و تطبيقاتها في البنوك التجارية [ص 65 – ص118]

تمهيـــد.....65

المبحث الأول: الإطار النظري لحوكمة المؤسسات.....66

المطلب الأول: النظريات التعاقدية التنظيمية المؤسسة لحوكمة المؤسسات.....66

الفرع الأول: نظرية تكاليف المعاملات.....66

الفرع الثاني: نظرية حقوق الملكية.....70

الفرع الثالث: نظرية الوكالة.....72

الفرع الرابع:نظرية تجذر المسيرين.....74

المطلب الثاني: ماهية حوكمة المؤسسات.....76

الفرع الأول: حوكمة المؤسسات:المفهوم ، النشأةو التطور.....76

الفرع الثاني: أهمية حوكمة المؤسسات و مبادؤها.....80

الفرع الثالث: محددات حوكمة المؤسسات.....82

المطلب الثالث: نماذج حوكمة المؤسسات.....84

الفرع الأول: نموذج Erik Berglof.....84

الفرع الثاني: نموذج Colin Mayer and J.R Franksh..... 86

الفرع الثالث: نموذج Mazarer Yashimori.....87

الفرع الرابع: المنهج المساهماتي / التشاركي.....88

المبحث الثاني: تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية.....89

المطلب الأول: حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي.....89

الفرع الأول : خصوصية الحوكمة في البنوك و مشكل الوكالة فيها 89

الفرع الثاني: ميكانيزمات و ركائز حوكمة المؤسسات في البنوك.....91

المطلب الثاني: الحوكمة ،الرقابة الداخلية و ادارة المخاطر في البنوك وفق اتفاقيات بازل 93

الفرع الأول: تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك وفق اتفاقيات بازل.....94

الفرع الثاني: الرقابة الداخلية في البنوك وفق اتفاقيات بازل 98

الفرع الثالث: ادارة المخاطر في البنوك وفق اتفاقيات بازل 100

المطلب الثالث: الرقابة البنكية الفعالة و المتطلبات الاحترازية في البنوك التجارية وفق اتفاقيات بازل..... 102

الفرع الأول: الرقابة البنكية الفعالة وفق اتفاقيات بازل 102
الفرع الثاني: المتطلبات الاحترازية في البنوك التجارية وفق اتفاقيات بازل 108
خلاصة الفصل الثاني 118
الفصل الثالث: علاقـــة حوكمة المؤسسات بالأداء المـــالي في البنـــوك التجاريـــة[ص 120 – ص164]
تمهيـــــد 120
المبحث الأول: أثر الميكانيزمات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك.....121
المطلب الأول:نظرية الوكالة :الحوكمة و الأداء.....121
الفرع الأول: مشكل الوكالة 121
الفرع الثاني:تكاليف الوكالة 122
المطلب الثاني : هيكلة الملكية و نمط العلاقة بين المسير و المالك و أثرها على الأداء المالي.....123
الفرع الأول: تركز رأس المال.....124
الفرع الثاني: طبيعة المساهمين.....124
المطلب الثالث: مساهمة مجلس الادارة في تحسين الأداء المالي للبنك.....126
الفرع الأول :لجان مجلس الادارة 126
الفرع الثاني : دور مجلس الادارة في تحسين الأداء المالي للبنك.....128
المبحث الثاني: أثر المراجعة ،ادارة المخاطر و الشفافية على الأداء المالي للبنوك.....128
المطلب الأول: مساهمة المراجعة و الرقابة الداخلية في دعم الحوكمة و تحسين الأداء المالي.....133
الفرع الأول مفهوم المراجعة الداخلية و دورها في دعم الحوكمة 133
الفرع الثاني:دور المراجعة الخارجية في دعم الحوكمة و الأداء المالي 137
الفرع الثالث : التكامل بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية.....142
المطلب الثالث: ادارة المخاطر و دورها في دعم حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك 144
الفرع الأول: :مسؤوليات مجلس الادارة و الادارة العليا.....144
الفرع الثاني: العناصر الرئيسية في إدارة المخاطر..... 146
الفرع الثالث: ادارة المخاطر المالية في البنوك التجارية.....147
الفرع الرابع: : دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للبنك.....158

المطلب الرابع: مساهمة الشفافية و الافصاح في تحسين الأداء المالي للبنك.....159
الفرع الأول: مفهوم الشفافية 159
الفرع الثاني: الافصاح المحاسبي 160
خلاصة الفصل الثالث.....164
الفصل الرابع: الأداء المالي و ارساء حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري [ص 166 –ص 244]
تمهيد الفصل الثالث..... 166
المبحث الأول: تطور الجهاز البنكي الجزائري وخصائصه.....167
المطلب الأول: الجهاز البنكي في الجزائر بعد الاستقلال.....167
الفرع الأول: مرحلة ما قبل التأميم.....167
الفرع الثاني: مرحلة التأميمات.....168
المطلب الثاني: هيكل النظام البنكي الجزائري على ضوء الاصلاحات.....170
الفرع الأول: الاصلاح النقدي 1986.....170
الفرع الثاني: النظرة الجديدة و اصلاح سنة 1990.....171
المطلب الثالث: مؤشرات الوساطة المالية للبنوك التجارية في الجزائر.....179
الفرع الأول: نشاط البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر.....179
الفرع الثاني: مؤشرات الوساطة المالية للبنوك التجارية.....182
المطلب الرابع: مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية.....188
الفرع الأول: مردودية الأموال الخاصة.....188
الفرع الثاني: العائد على الأصول.....191
الفرع الثالث: الهامش البنكي.....192
الفرع الرابع: هامش الربح.....193
الفرع الخامس : نسبة الملاءة.....194
الفرع السادس: القروض المتعثرة.....194
المبحث الثاني:ارساء حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري.....196
المطلب الأول: الهيأت الاشرافية والرقابية في الجهاز البنكي الجزائري.....196

الفرع الأول: اللجنة المصرفية.....197
الفرع الثاني: الهياكل التابعة للبنك المركزي بهدف تجميع المعطيات حول البنوك و المؤسسات المالية.....199
المطلب الثاني: قواعد الحذر المطبقة لتسيير البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر.....202
الفرع الأول: الاطار التشريعي للتسيير الاحترازي في القطاع البنكي الجزائري.....202
الفرع الثاني: القواعد الاحترازية المطبقة في القطاع البنكي الجزائري..... 204
المطلب الثالث: الرقابة البنكية الفعالة في الجهاز البنكي الجزائري وفق اتفاقيات بازل.....213
الفرع الأول: تكيف الجهاز البنكي الجزائري مع المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة لاتفاقية بازل الأولى.....213
الفرع الثاني: تكيف الجهاز البنكي الجزائري مع المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة لاتفاقية بازل الثانية.....219
الفرع الثالث: أفاق تطبيق مبادئ الرقابة البنكية الفعالية لاتفاقية بازل 3 في المنظومة البنكية الجزائرية.....228
المطلب الرابع: ارساء حوكمة المؤسسات في البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر.....229
الفرع الأول: الأزمات البنكية في الجزائر.....230
الفرع الثاني: آلية الحكم الراشد في الجزائر.....235
الفرع الثالث: تبني حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري.....239
خلاصة الفصل الرابع.....244
الفصل الخامس:دراسة أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي من خلال عينة من البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر [246-335]
تمهيـــــــد.....246
المبحث الأول: مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في العينة محل الدراسة 247
المطلب الأول: تقديم عينة البنوك التجارية 247
الفرع الأول: تقديم عينة البنوك العمومية.....248
الفرع الثاني: تقديم عينة البنوك الخاصة.....249
المطلب الثاني: الوضعية المالية و مؤشرات الوساطة المالية 250
الفرع الأول: الوضعية المالية و مؤشرات الوساطة المالية للبنوك العمومية.....250
الفرع الثاني: الوضعية المالية و مؤشرات الوساطة المالية للبنوك الخاصة.....253
الفرع الثالث: المقارنة بين الوضعية المالية ومؤشرات الوساطة المالية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر.....257
المطلب الثالث: مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية في الجزائر..... 259

الفرع الأول: مؤشرات الربحية للبنوك العمومية.....260
الفرع الثاني: المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك العمومية في الجزائر 264
المطلب الرابع : مؤشرات الأداء المالي للبنوك الخاصة في الجزائر.....267
الفرع الأول : مؤشرات الربحية للبنوك الخاصة.....267
الفرع الثاني : المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك الخاصة.....272
المطلب الخامس: المقارنة بين الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر..... 275
الفرع الأول: مؤشرات الربحية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013.....275
الفرع الثاني: المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013.....278
المبحث الثاني :مدى تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك العمومية و الخاصة في العينة.....282
المطلب الأول:عرض و تحليل عينة الدراسة 282
الفرع الأول:الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية.....282
الفرع الثاني : مجالات الدراسة.....283
الفرع الثالث : عرض و تحليل خصائص عينة الدراسة.....284
الفرع الرابع : تحليل اجابات عينة الدراسة بخصوص حوكمة المؤسسات و الأداء في البنوك 288
المطلب الثاني :اجابات عينة الدراسة بخصوص مبادئ حوكمة المؤسسات.....304
الفرع الأول :اجابات عينة الدراسة بخصوص مهام و مسؤوليات مجلس الادارة.....304
الفرع الثاني :اجابات عينة الدراسة بخصوص التدقيق و الرقابة الداخلية 307
الفرع الثالث:اجابات عينة الدراسة بخصوص ادارة المخاطر 309
الفرع الرابع:اجابات عينة الدراسة بخصوص حقوق المساهمين.....311
الفرع الخامس:اجابات عينة الدراسة حول الشفافية و الافصاح.....313
الفرع السادس :اجابات عينة الدراسة حول العلاقة مع أصحاب المصالح.....314
المطلب الثالث:عرض و تحليل أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة
في الجزائر.....316
الفرع الأول: المرحلة الأولى قبل سنة 2009 (الفترة 2003-نهاية 2008).....319
الفرع الثاني: :المرحلة الثانية (2009-2013).....327
خلاصة الفصل الخامس 335

الخـاتمة العامـة

الخلاصة العامة.....337
نتائج اختبار الفرضيات..... 338
نتائج الدراسة.....338
التوصيات المقترحة.....340
آفاق البحث..... 340
قائمة المراجع.....342
قائمة الملاحق.....360

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة

(1-1)	ميزانية مبسطة للبنك التجاري (دون أرقام)	20
(2-1)	مؤشرات الربحية للبنوك التجارية	40
(3-1)	مؤشرات الرفع المالي في البنك	42
(4-1)	مؤشرات السيولة في البنك	45
(5-1)	مؤشرات كفاية رأس المال في البنوك التجارية	47
(6-1)	أسس التصنيف لنظام التقييم البنكي الأمريكي(CAMELS)	59
(1-2)	سمات عملية الصفقة	68
(2-2)	مطابقة هيكلة الملكية بالصفات التجارية	69
(3-2)	توزع أنماط الملكية على المؤسسات	72
(4-2)	مميزات نموذج Berglof	86
(1-3)	أهم الدراسات التي تناولت العلاقة بين حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك	131
(2-3)	تطور طبيعة المراجعة الداخلية	135
(3-3)	مقارنة بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية	143
(1-4)	قائمة اسمية للبنوك التجارية التي تنشط في الجزائر	178
(2-4)	تطور شبكة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة (2002-2014)	179
(3-4)	تطور حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الأصول البنكية في الجزائر خلال الفترة 2001-2014	181
(4-4)	هيكل الودائع في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2002-2014)	183
(5-4)	هيكل القروض في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2002-2014)	184
(6-4)	ديون البنوك العمومية و الخاصة على الخزينة خلال الفترة 2002-2014	187
(7-4)	عائد الأموال الخاصة للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر للفترة 2002- 2014	190
(8-4)	عائد الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002- 2010	192
(9-4)	نسب الملاءة للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر	194

(4-10)	نسبة القروض المتعثرة للبنوك التجارية في الجزائر خلال الفترة 2006-2011	194
(4-11)	عدد البلاغات حسب مركزية المخاطر خلال الفترة 2002-2008	201
(4-12)	الأنظمة الصادرة عن مجلس النقد و القرض و المتعلقة بالتسيير الاحترازي وقواعد الحذر	203
(4-13)	التعليمات الصادرة عن بنك الجزائر و المتعلقة بالتسيير الاحترازي	204
(4-15)	معدلات ترجيح المخاطر	207
(4-16)	التقييم العربي لمنظومة الرقابة البنكية الجزائرية حسب متطلبات الركيزة الثانية –بازل 2	219
(4-12)	عدد الابلاغات بشبهة لدى خلية الاستعلام المالي في الجزائر	225
(5-1)	حجم الأصول للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	250
(5-2)	حجم الودائع البنكية المجمعة من قبل البنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	251
(5-3)	حجم القروض البنكية الموزعة من قبل البنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	252
(5-4)	حجم الأصول للبنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013	254
(5-5)	حجم الودائع البنكية المجمعة من قبل البنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013	255
(5-6)	حجم القروض البنكية الموزعة من قبل البنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013	256
(5-7)	حجم أصول عينة البنوك العمومية و الخاصة خلال الفترة 2010-2013	257
(5-8)	حجم ودائع وقروض عينة البنوك العمومية و الخاصة خلال الفترة 2010-2013	258
(5-9)	مؤشرات الربحية للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	260
(5-10)	الهامش البنكي و هامش الربح للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	263
(5-11)	معامل الاستغلال للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	263
(5-12)	مؤشرات الأداء المالي الأخرى للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	265
(5-13)	العائد على حقوق الملكية و العائد على الأصول للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	268
(5-14)	ا الهامش البنكي للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	270
(5-15)	هامش الربح للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	270
(5-16)	معامل الاستغلال للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	271
(5-17)	مؤشرات الأداء المالي للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	273
(5-18)	مؤشرات الربحية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	276
(5-19)	المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	279

(5-20)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	284
(5-21)	توزيع عينة الدراسة عن العمر	285
(5-22)	توزيع عينة الدراسة عن المؤهلات العلمية	286
(5-23)	توزيع عينة الدراسة عن مجال التخصص	287
(5-24)	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	287
(5-25)	توزيع عينة الدراسة عن الخبرة المهنية	288
(5-26)	اجابات عينة الدراسة حول العبارة الأولى	289
(5-27)	اجابات عينة الدراسة حول العبارة الثانية	290
(5-28)	اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة الثالثة	291
(5- 29)	اجابات عينة الدراسة حول العبارة الرابعة	292
(5-30)	اجابات أفراد العينة حول العبارة الخامسة	292
(5-31)	اجابات أفراد العينة حول العبارة السادسة	294
(5-32)	اجابات أفراد العينة حول العبارة السابعة	295
(5-33)	اجابات عينة الدراسة حول العبارة رقم 8	296
(5-34)	اجابات أفراد العينة على العبارة رقم 9	296
(5-35)	اجابات أفراد العينة على العبارة رقم 10	297
(5-36)	اجابات أفراد العينة على العبارة رقم 11	398
(5-37)	اجابات عينة الدراسة حول العبارة رقم 12	399
(5-38)	اجابات عينة الدراسة حول العبارة رقم 13	300
(5-39)	اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم 14	300
(5-40)	اجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 15	301
(5-41)	اجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 16	301
(5-42)	اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم 17	302
(5-43)	اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة 18	303
(5-44)	اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة 19	303

(5-45)	المقياس الخماسي لإجابات أفراد عينة الدراسة	305
(5-46)	اجابات عينة الدراسة بخصوص مهام و مسؤوليات مجلس الادارة	305
(5-47)	اجابات عينة الدراسة بخصوص التدقيق و الرقابة الداخلية	308
(5-48)	ايجابات عينة الدراسة بخصوص ادارة المخاطر	309
5-49)	اجابات عينة الدراسة بخصوص حقوق المساهمين	312
(5-50)	اجابات عينة الدراسة حول الشفافية و الافصاح	313
(5-51)	اجابات أفراد عينة الدراسة حول العلاقة مع أصحاب المصالح	315
(5-52)	لمتوسط الحسابي لايجابات أفراد العينة للبنوك العمومية و الخاصة بالنسبة لتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.	316
(5-53)	المؤشرات الكلية للاقتصاد في الجزائر خلال الفترة 2003-2008	321
(5-54)	المؤشرات الكلية للاقتصاد في الجزائر خلال الفترة 2003-2008	328
(5-55)	مؤشرات الصلابة المالية للبنوك في الجزائر خلال الفترة 2009-2013	330

قائمـــــــة الأشكـــــــال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	محددات الأداء المالي في البنوك التجارية	26
(1-2)	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات	80
(2-2)	المحددات الداخلية و الخارجية لحوكمة المؤسسات	83
(1-3)	أهمية المراجعة الداخلية	136
(2-3)	الأطراف المستفيدة من المراجعة الخارجية لبيانات البنك	140
(1-4)	شبكة الوكالات البنكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2004-2014	180
(2-4)	تطور حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الأصول البنكية في الجزائر خلال الفترة 2001-2014	182
(3-4)	حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الموارد البنكية في الجزائر خلال الفترة 2002-2014	184
(4-4)	تطور نسبة القروض قصيرة الأجل ،متوسطة و طويلة الأجل للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2014	186
(5-4)	ديون البنوك العمومية و الخاصة على الخزينة خلال الفترة 2002-2014	188
(6-4)	تطور العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010	189
(7-4)	تطور العائد على الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010	191
(8-4)	تطور هامش الربح للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010	193
(9-4)	نموذج الحوكمة حسب ميثاق الحكمة الراشد للمؤسسات الجزائرية	240
(1-5)	تطور حجم الودائع للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	252
(2-5)	تطور حجم القروض الممنوحة من قبل البنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	253
(3-5)	تطور حجم أصول البنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	254
(4-5)	تطور حجم ودائع البنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	255
(5-5)	تطور حجم القروض الممنوحة من قبل البنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	257
(6-5)	اجمالي ودائع للبنوك العمومية و الخاصة للعينة خلال الفترة 2010-2013	259
(7-5)	اجمالي القروض للبنوك العمومية و الخاصة للعينة خلال الفترة 2010-2013	259
(8-5)	العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	261

(5-9)	العائد على الأصول للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	261
(5-10)	الرافعة المالية للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013	264
(5-11)	نسبة القروض للودائع للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	266
(5-12)	نسبة الأموال الخاصة الى أجمالي الأصول للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	266
(5-13)	نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	267
(5-14)	العائد على حقوق الملكية للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	269
(5-15)	العائد على الأصول للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	269
(5-16)	الرافعة المالية للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	272
(5-17)	نسبة القروض الى الودائع للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	274
(5-18)	نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	274
(5-19)	نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	275
(5-20)	العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	277
(5-21)	العائد على الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	277
(5-22)	نسبة القروض الى الودائع لدى البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	280
(5-23)	نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013	280
(55-24)	نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر للفترة 2010-2013	281

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	أهم مؤشرات قياس المخاطر البنكية	360
02	مبادئ حوكمة الشركات (لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية)	362
03	مبادئ الحوكمة الرشيدة في البنوك – اتفاقية بازل 2 –	365
04	مبادئ حوكمة المؤسسات وفق اتفاقية بازل 3	366
05	مبادئ الرقابة الداخلية لاتفاقية بازل	367
06	مبادئ الرقابة البنكية الفعالة للجنة بازل الدولية – اتفاقية بازل 1	369
07	مبادئ الرقابة البنكية الفعالة للجنة بازل الدولية – اتفاقية بازل 2	371
08	مبادئ الرقابة البنكية الفعالة للجنة بازل الدولية – اتفاقية بازل 3	372
09	أوزان المخاطر المرجحة للأصول حسب لجنة بازل	375
10	ميزانية البنوك العمومية للفترة 2010-2013	-
11	ميزانية البنوك الخاصة للفترة 2010-2013	-
12	صافي الناتج البنكي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010	-

المقدمة العامة

تمهيـــــد:

إن البنوك التجارية وانطلاقا من مبدأ تعظيم الربحية تسعى لتعظيم عوائدها ،غير أنها قد تواجه العديد من الانحرافات عن هذه العوائد المتوقعة، مما قد يؤدي بها إلى تكبد خسائر كبيرة قد لا تقوى على تحملها خاصة في ظل المنافسة الشرسة التي تشهدها الأجهزة البنكية عبر مختلف دول العالم .و بالتالي فان البنوك اليوم أمام العديد من التحديات التي لا تترك أمامها خيارات كثيرة ،فإما أن تطور فكرها البنكي ليتلاءم مع التغيرات العالمية المعاصرة أو أنها تبقى منغلقة على نفسها متسببة في ذلك بخروجها من السوق البنكية .

ونظرا لاعتبار البنك مجموعة من العقود ،و شكل من أشكال التعاون بين العديد من الأطراف :المسيرين ،أصحاب المصالح و المساهمين ،فإنه مسؤول عن تعظيم منفعة الملاك ،و اعطاء الثقة لأصحاب المصالح من مقرضين و مستثمرين و غيرهم ،و هذا الإطار الذي يحكم العلاقة بين مختلف هذه الأطراف ويضمن مصالحها هو ما يعرف بحوكمة المؤسسات.و قد ظهرت العديد من النظريات التي تدرس العلاقة بين هؤلاء الأطراف من جهة و أثرها على المؤسسة(البنك في هذه الحالة) من جهة أخرى ،والتي تدخل جميعها في إطار الحوكمة،كنظرية تكاليف المعاملات لـ Coase،نظرية حقوق الملكية(Alchian & Demsetz 1972)،نظرية الوكالة (Jensen&Meckling 1976.) ...الخ .

و باعتباره متاجرا بأموال الغير،فان البنك مسؤول أمام كل من المقرضين و المساهمين عن إظهار النتائج التي تحصل عليها وتفسيرها ،فإدارة البنك تعمل لدى المساهمين كونهم مالكي رأس المال ،و بالتالي فمن واجبها تحسين مستوى أدائه عبر تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لتعظيم ثروة المساهمين .و نظرا لاختلاف الأهداف بين كل من المسير و المساهم وجبت مشاركة هذا الأخير في الرقابة على أداء مجلس الإدارة للتأكد من السير الحسن لتحقيق أهداف البنك .

وقد عكست الأزمات المالية التي شهدتها مختلف الدول في العالم خلال العقود القليلة الماضية تصاعد حالات الفساد و سوء الادارة على مستوى المؤسسات المالية .حيث أنه بالرغم من تطبيق اتفاقيات بازل الأولى و الثانية التي تنظم الاشراف البنكي و الادارة على مستوى هذه المؤسسات ،إلا أنها لم تمنع الاقتصاد العالمي من الانهيار عقب الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 .وهو ما أثبت فشل الأساليب التقليدية في منع مسببات تلك الانهيارات ،وفشل نظام الحوكمة القائم في حد ذاته،الأمر الذي دفع بالجهات الحكومية و الدولية الى تعديل الاجراءات و التدابير الاحترازية لتدارك الثغرات و تفعيل الرقابة على المؤسسات المالية ،بما يضمن حماية مصالح المساهمين و المودعين و جميع الأطراف ذات الصلة بهذه الأخيرة.

فخصوصية القطاع البنكي وأهميته في الاقتصاد تفرض تدخل الدولة لتنظيم هذا القطاع عبر الرقابة عليه من خلال تكييف المعايير العالمية بما يناسب القطاع المالي الوطني ،لذلك يختلف الالتزام بإطار حوكمة المؤسسات من نظام مالي لأخر حسب تطوره.و نظرا لكون الادارة تعتمد على سلوك المسيرين ووعي مختلف الأطراف في البنك ومشاركتهم فيها،فهي أيضا تختلف من بنك لأخر،لذلك فانه من المنطقي أن تتباين أثار تطبيق الحوكمة من بنك لأخر،فمن بين النتائج التي خلصت إليها نظرية الوكالة هي أن أداء المؤسسة هو نتيجة

خياراتها التنظيمية ،وكيفية تسييرها للعلاقة بين الأطراف الرئيسيين للعقد المؤسس لها:المساهمون و المسيرون ،كما خلصت إلى أن تسيير العلاقة بين مختلف الأطراف في المؤسسة يحدد فعاليتها و قدرتها على خلق الثروة.

وفي الجزائر نجد أن الجهاز البنكي قد شهد انفتاحا منذ اقرار قانون النقد و القرض 10/90 عبر منح الاستقلالية للبنوك و السماح للقطاع الخاص بالاستثمار ،سواء المحلي أو الأجنبي .غير أن عدم توجيه هذا الانفتاح بالشكل الملائم سواء من الناحية التشريعية أو التنظيمية أدى الى حدوث هزات مالية في هذا القطاع ،امتد أثرها للاقتصاد ككل نظرا للدور المحوري الذي تلعبه البنوك في التمويل ،لذلك فقد كان لزاما على السلطات ايجاد مرجعية تشريعية تتوافق مع متطلبات هذا التوجه و تضمن حقوق جميع الأطراف ذات الصلة بالبنوك و المؤسسات المالية بشكل يحقق الاستقرار في المنظومة البنكية ككل .

اشكاليـة الدراسـة :

بالرغم من توفر موارد مالية كافية ومرجعية قانونية مهمة إلا أن القطاع البنكي في الجزائر لم يعرف تطورا على مستوى الخدمات و العمليات البنكية أو على مستوى نتائجه بما يتلاءم مع أهمية هذه الموارد ،حيث يعتبر هذا الأخير تقليديا كغيره من القطاعات البنكية في الدول النامية ،لذلك فقد عملت السلطات الجزائرية للعمل على تبني المقررات الدولية التي تنظم النشاط البنكي و تكييفها بما يناسب البنوك الجزائرية،وذلك في اطار سعيها لإرساء قاعدة لحوكمة سليمة في المؤسسات المالية في الجزائر بهدف العمل على تحقيق الاستقرار في القطاع البنكي و الاقتصاد ككل .

من هذا المنطلق ومما سبق فان الإشكالية التي يهدف بحثنا لمعالجته تكمن في السؤال الرئيسي التالي :

هل يؤثـر تطبيـق حوكمـة المؤسســـات في البنـــوك التجاريـــة على أدائـها المالي ؟

و يندرج تحت هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية :

- كيف تساهم مقررات اتفاقية بازل في ارساء قواعد سليمة لحوكمة المؤسسات المالية و دعم استقرار الأنظمة المالية في العالم؟
- هل تتباين مؤشرات الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية وفقا لتباين ملكيتها (عمومية – خاصة)؟
- هل يختلف مستوى تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك الجزائرية تبعا لطبيعة ملكيتها ؟ وهل يعتبر اطارها التشريعي و التنظيمي كافيا؟
- هل يساهم تطبيق مبادئ وآليات حوكمة المؤسسات في دعم الأداء المالي في البنوك التجارية في الجزائر على اختلاف طبيعة ملكيتها؟

فرضيات الدراســة:

للإجابة على التساؤلات السابقة قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- يوجد تباين بين مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية والبنوك الخاصة في الجزائر.

- يوجد تباين في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات بين البنوك العمومية و البنوك الخاصة في الجزائر.
- يختلف تأثير ممارسة حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية في الجزائر تبعا لاختلاف طبيعة ملكيتها.

أهميـة الدراسـة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية استقرار المنظومة البنكية في أي اقتصاد وطني و ضرورة البحث عن سبل دعم هذا الاستقرار على مستوى داخلي من خلال تنظيم الطريقة التي تدار بها هذه البنوك و التي تستمدها من مقررات اتفاقيات بازل بشكل أساسي. و على مستوى خارجي من خلال دور السلطات الرقابية عبر مرجعية النظم و التشريعات البنكية .و بالتالي نسلط الضوء في هذه الدراسة على دور الحوكمة في دعم الاستقرار في البنك التجاري من خلال أثرها على تحسين نتائجه المالية مركزين على مدى ارتباط هذا الأثر بالعلاقة بين المساهمين و ادارة البنك من خلال نوعية الملكية (عمومية /خاصة).

أهداف الدراسة :

إن الغرض من تناولنا لهذا الموضوع ينصب حول محاولة تحقيق الأهداف الآتية :

- دراسة الإطار التشريعي و التنظيمي الذي ينظم الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري.
- معرفة مدى وجود تباين في كل من الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر وتطبيق مبادئ الحوكمة فيها.
- التحقق من امكانية وجود علاقة بين ممارسة الحوكمة ومؤشرات الأداء المالي و التي خلصت إليها نظرية الوكالة في البنوك التجارية في الجزائر.
- معرفة نقاط ضعف الحوكمة في البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر من خلال دراسة ممارستها لمبادئ حوكمة المؤسسات.

أسباب اختيار الموضوع :

ترجع الأسباب الموضوعية لاختيار هذا البحث في:

أولا. أهميته بالنسبة لجميع القطاعات،من منطلق أهمية دور البنوك التجارية في القيام بعملية تمويلها و بالتالي ضرورة استقرار هذا القطاع و تحسين أدائه المالي للنهوض بالقطاع المالي ككل .

ثانيا. تعاني البنوك التجارية الجزائرية من ضعف مؤشراتها المالية مقارنة بإمكانياتها خاصة العمومية منها ،وهو ما جعلنا نطرح اشكالية سلامة الطريقة التي تدار بها هذه البنوك ،ومدى ارتباطها بطبيعة ملكيتها (عمومية /خاصة)

ثالثا. بالرغم من الدراسات والأبحاث في الفترات السابقة التي تناولت أداء البنوك التجارية الجزائرية من زوايا مختلفة لا يزال هذا الموضوع يستقطب فضول الباحثين والدارسين خاصة بعد بداية تبني مفهوم الحوكمة في المؤسسات الجزائرية و دورها في دعم استقرار هذه الأخيرة بعد سلسلة الفضائح المالية التي طالتها في العشرية الفائتة.

منهج الدراســة :

من أجل معالجة هذا الموضوع و الإجابة على الإشكالية المطروحة و اختبار صحة الفرضيات اعتمدنا على :

المنهج الوصفي كأسلوب مناسب لوصف و استعراض الإطار النظري لحوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك التجارية .

كما اعتمدنا **المنهج التحليلي** لتحليل ما تم استعراضه في الإطار النظري وتحليل النتائج المتوصل إليها فيما يخص المؤشرات المالية للبنوك التجارية في الدراسة التطبيقية ،وعلاقتها بممارسة حوكمة المؤسسات على مستوى هذه البنوك ،كما و سنحلل نقاط ضعف الحوكمة في البنوك المختارة.

و لإسقاط ما تم التعرض إليه في الجانب النظري على واقع القطاع البنكي الجزائري و تحليله استخدمنا :

–المنهج الاحصائي :و ذلك لدراسة المتغير المستقل ممثلا في مبادئ حوكمة المؤسسات عبر برنامج الحزم الاحصائية SPSS ،و معرفة مدى تطبيقه في العينة المختارة للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،وامكانية وجود تباين في ممارسة هذه المبادئ بين البنوك العمومية و الخاصة .

أدوات البحث:

اعتمدنا في الدراسة التطبيقية على أدوات التحليل المالي لاستخراج مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية.كما قمنا بتوزيع استبيان لمعرفة مدى تطبيق البنوك في العينة المختارة لمبادئ حوكمة المؤسسات التي أقرتها اتفاقية بازل و استعمال جمانربSPSS لدراسة ممارسة مبادئ حوكمة المؤسسات في هذه البنوك.

حدود الدراسة :

يتناول موضوع الدراسة اشكالية تأثير حوكمة المؤسسات على مختلف مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية ،وذلك من حيث الاطار المفاهيمي للأداء المالي و التنظيمي للحوكمة و دراسة العلاقة التي تربط كل من هذين المتغيرين في البنوك التجارية ،عبر البحث في مدى تطبيق هذه الأخيرة لمبادئ الحوكمة التي أقرتها اتفاقيات بازل و امكانية وجود أثر لهذا التطبيق على المؤشرات المالية للبنوك التجارية .و في إطار هذا البحث تناولنا البنوك الجزائرية كنموذج لإسقاط الدراسة النظرية على الواقع ،من خلال عينة من البنوك العمومية و الخاصة ،وعليه فحدود الدراسة هي :

أولا.الحدود الزمنية :

تمتد فترة الدراسة من سنة 2003 حتى سنة 2013،وذلك عبر مرحلتين:المرحلة الأولى من سنة2003 حتى سنة2009 ،أما المرحلة الثانية من سنة2010 الى غاية نهاية سنة 2013. و اعتمادنا على هذا التقسيم يستند الى التشابه بالنسبة للمتغيرات الكلية في الاقتصاد الوطني و القاعدة التشريعية المنظمة للحوكمة في كل مرحلة ،و نظرا لقصر كل فترة يمكن حصر المتغيرات المؤثرة في النشاط البنكي خلالها.وكانت سنة 2009 هي سنة الأساس لعدة أسباب هي :

أولا: تنظيم النشاط المحاسبي و تبني المعايير الدولية الخاصة بذلك عبر اصدار النظام 09-04 المؤرخ في 23 جويلية 2009 ،والذي يتضمن مخطط الحسابات و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك ،وقد بدأ العمل وفق المرجع المحاسبي البنكي الجديد ابتداء من جانفي 2010،وبالتالي تفادي اختلاف التقييد المحاسبي قبل 2010 و بعد 2010.

ثانيا.زيادة رأسمال البنوك خلال هذه المرحلة حسب النظام 08-04 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر .

ثالثا.بداية العمل الفعلي لخلية معالجة الاستعلام المالي و بالتالي تطوير منظومة محاربة تبييض الأموال و مكافحة الارهاب في الجزائر.

هذا من ناحية القاعدة التشريعية البنكية ،أما من ناحية المتغيرات الاقتصادية الكلية فقد عرفت هذه السنة انهيار سعر البرميل من البترول نتيجة الأزمة المالية العالمية ،بعد أن عرف تزايدا في قيمته منذ سنة 2002.و بشكل عام فقد عرفت الفترة منذ سنة 2009 تركيز السلطات على التوجه نحو بداية تطبيق اتفاقية بازل 2 و ارساء حوكمة سليمة للقطاع البنكي من خلال دعم كل من:الرقابة الداخلية عبر تحسين ادارة المخاطر،دعم الشفافية و الافصاح عبر مكافحة تبييض الأموال ،تنظيم النشاط المحاسبي البنكي ومحاربة الفساد.

ثانيا.الحدود المكانية:

تمثلت عينة الدراسة في البنوك التجارية العاملة في الجزائر ،والتي تختلف حسب طبيعة ملكيتها(عمومية،خاصة)،مع التركيز على ثلاث بنوك عمومية هي :بنك الفلاحة و التنمية الريفية(BADR)،بنك الجزائر الخارجي(BEA)،البنك الوطني الجزائري(BNA) وثلاث بنوك خاصة هى كالأتي:بنك سوسيتي جينيرال(société générale)،ترست بنك الجزائر(Trust Bank)،بنك BNP Paribas.

و قد تناولنا في الفترة الأولى من الدراسة مجتمع الدراسة ككل ممثلا في جميع البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،في حين ركزنا في الفترة الثانية على العينة المذكورة لإسقاط الجانب النظري على الواقع الفعلي .

صعوبات البحث :

تكمن تحديات البحث بشكل أساسي في الدراسة التطبيقية من خلال:

أولا . الصعوبة الكبيرة التي واجهتنا في الحصول على البيانات المالية للبنوك العمومية بشكل خاص و التي تتحجج بدافع السرية المصرفية و هو ما ينافي مبدأ الشفافية و الافصاح ،على عكس نظيرتها الخاصة التي تقوم بنشر بياناتها المالية كاملة عى المواقع الالكترونية الخاصة بها.

ثانيا.التماطل في الاجابة على الاستبيان من قبل الأفراد الموجه لهم في المديرية المركزية للبنوك في العينة ،ورفض البعض الأخر الاجابة نظرا لحساسية بعض الأسئلة و هو ما يعكس انعدام الثقة و ضعف الشفافية بين الموظفين،حيث رفضت أربعة بنوك الاجابة عن الاستبيان: اثنان منها عمومية و اثنان خاصة.

ثالثا.ضيق أفراد العينة كونهم محصورين في موظفين معينين في المديريات المركزية ،لذا فان كل استبيان يعتبر ذو أهمية كبيرة لا يمكن استبداله أو توسيع حجم المجيبين داخل البنك الواحد.

رابعا.رقابة الادارة على الاستبيانات المستردة قبل منحها لنا ،زاد من الوقت الضائع لاستكمال الدراسة التطبيقية

الدراسات السابقة في الموضوع :

توجد العديد من الدراسات التي تناولت هذا الموضوع من عدة جوانب مختلفة منها :

الدراسة الأولى : على شكل مقال تطبيقي قدمه كل Mathieu PAQUEROT & Rajaa MTANIOS ،بعنوان "Structure de Propriété et Sous-performance des Firmes :Une Etudes Empirique Sur le Marché au Comptant, Le Règlement Mensuel et Le Second Marché"[1]

و التي تناولت أثر هيكلة الملكية على ضعف أداء المؤسسات المدرجة في بورصة باريس ، وتوصل الباحثان إلى عدم مطابقة فرضيات نظرية الوكالة لحالة العينة المدروسة و أن فرضية نظرية الوكالة حول دور المساهمين :المؤسساتيون و الماليون في الرقابة الفعالة على المسيرين يمكن أن ينطبق على النموذج Anglo-Saxons بشكل أفضل . حيث تم أخذ عينة مكونة من 228 مؤسسة مقسمة على 3 أسواق ، وتمت دراسة العلاقة بين كل من تركز رأس المال و هيكلة المساهمين من جهة و أداء هذه المؤسسات من جهة أخرى ، و تمت مقارنة النتائج المتحصل عليها من الأسواق الثلاث ،غير أن هذه النتائج لا تأكد فرضيات نظرية الوكالة ،كما وخلصت الدراسة إلى مطابقة نظرية حيادية هيكلة الملكية بالنسبة للأداء (H.Demsetz 1983) للعينة محل الدراسة ، و تم اقتراح متغير أخر هو حقوق التصويت الفعلية لهؤلاء المساهمين ، و الذي يوضح تأثيرهم في إدارة البنك ، إضافة إلى اقتراح ما توصل إليه الباحثان (R. la porta & Al 1998) حول أن الخلافات في المؤسسة ليست بالضرورة بين المسيرين و المساهمين ، و إنما بين مختلف أنواع المساهمين خاصة بين المساهمين الرئيسين و المساهمين الأقلية .و نظرا لعدم وجود قوانين تعطي للمساهمين الحق في الضغط على المسيرين في فرنسا على خلاف القانون الأمريكي ، وعدم استثمارهم للأموال لتحفيز المسيرين على خلق القيمة للمؤسسة كونهم يرون أنهم مالكون لمؤسسة هي في الأصل عالية الأداء تم اقتراح النموذج anglo-saxons لإسقاط النظرية على الواقع .

الدراسة الثانية: تطبيقية مقدمة من طرف البنك الدولي(World Bank) قام بها Allen N. Berger and Others ،بعنوان "Corporate Governance and Bank Performance :A Join Analysis of the Static ,Selection , and Dynamic Effects of Domestic , Foreign , and State Owernership ,Including Domestic M&As , Foreign Acquisitions, and Privatization"[2]

---

1) Rajaa MTANIOS & Mathieu PAQUEROT , **Structure de propriété et sous-performance des firmes :une études empirique sur le marché au comptant, le règlement mensuel et le second marché**, Finance Contrôle Stratégie – Volume 2, N° 4, décembre 1999.

(2) Allen N. Berger et al ,**Corporate Governance and Bank Performance :A Join Analysis of the Static ,Selection , and Dynamic Effects of Domestic , Foreign , and State Ownership ,Including Domestic M&As , Foreign Acquisitions, and Privatization"**, prepared for presentation at the Conference on Bank Privatization , World Bank,MC 13-121 ,November 20-21, 2003

- و خلصت الدراسة إلى أنه في المتوسط يعتبر أداء البنوك العمومية ضعيف على المدى الطويل مقارنة بالبنوك الخاصة ،إضافة إلى أن البنوك العمومية المختارة لتتم خوصصتها قد أبدت أداء ضعيف مقارنة بتلك التي قد تمت خوصصتها، كما أن أكبر عائق بالنسبة للبنوك العمومية المختارة لتتم خوصصتها يتمثل في مشكلة القروض غير الجيدة، حيث تم أخذ الجهاز البنكي في الأرجنتين كعينة لدراسة أثر حوكمة المؤسسات على أداء البنوك التجارية .

الدراسة الثالثة: عبارة عن مقال مقدم من طرف Mathieu PAQUEROT & Hervé Alexandre ، بعنوان[3] Efficacité des Structures de Contrôle et Enracinement des Dirigeants

و كانت نتيجة الاختبارات المحققة هو رفض فرضيات نظرية الوكالة و نظرية تكاليف المعاملات حول فعالية نظام الرقابة ،و بالتالي عدم وجود أثر على أداء المؤسسات الاقتصادية ،في حين أن نظرية تجذر المسيرين تبدو أكثر ملاءمة لتحليل مشاكل الرقابة في المؤسسات الفرنسية ،و يرجع الباحثين هذه النتائج إلى أثر العلاقات غير الرسمية بين المسيرين و مختلف هياكل الرقابة ،إضافة إلى عدم تحفيز هؤلاء الأخيرين على أداء واجباتهم الرقابية ،و كان الهدف من الدراسة هو دراسة فعالية رقابة هيكلة التمويل و مجلس الإدارة على المسيرين .

الدراسة الرابعة:تطبيقية وهي مداخلة مقدمة من طرف Louizi Amir ،بعنوان" Les Pratiques de Gouvernance Et La Performance « Des Entreprises Françaises, [4] ،وقد استخدم الباحث عينة مكونة من 55 مؤسسة ضمن مؤشر SBF 120 خلال سنة 2005 ،و قد ضمت الاستبانة 5 محاور تخص مبادئ الحوكمة :هيكلة مجلس الادارة ،عملية التدقيق ،هيكلة الملكية ،سياسة المكافأت،حقوق المساهمين ،حيث أظهرت نتائج الدراسة أن 65.7% من المؤسسات المدروسة تتبنى مبادئ الحوكمة بشكل جيد،كما تم التوصل إلى وجود أثر ايجابي لكل من هيكلة مجلس الادارة و التدقيق على أداء المؤسسات في العينة ،في حين يظهر عدم وجود تأثير لكل من: هيكلة الملكية ،سياسة المكافآت ،حقوق المساهمين على مؤشرات الأداء في هذه المؤسسات ،وقد تم استعمال مؤشرQ de Tobin و حجم المؤسسة لقياس الأداء المالي.

الدراسة الخامسة : تطبيقية مقدمة من طرف Xiaochi Lin, Yi Zhang ، بعنوان Bank Ownership Reform and Bank Performance in China[5]

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة سلبية بين الملكية العمومية و أداء البنوك التجارية ، حيث تبدي البنوك العمومية الصينية أداء ضعيف على المدى الطويل مقارنة بغيرها من حيث كونها تتميز: أقل ربحية ،ضعف الكفاءة ،ضعف جودة الأصول مقارنة بغيرها ، وقد تم أخذ عينة مكونة من 60 بنكا خلال الفترة 1997-2004 ،و قد تم استخدام العائد على الأصول ،العائد على حقوق الملكية ،نسبة التكاليف الى العائدات لقياس الأداء المالي للبنوك.

---

3 (3) Herve Alexandre et Mathieu Paquerot , **Efficacité des Structures de Contrôle et Enracinement des Dirigeants** , Finance Contrôle Stratégie , Volume 3 ,N°2 ,Juin 2000

(4) Luizi Amir, **Les Pratiques de Gouvernance et La Performance des Entreprises Française**, XVIème Conference International de Management Stratégique, Montréal ,6-9Juin 2007

(5) Xiaochi Lin, Yi Zhang ,**Bank Ownership Reform and Bank Ownership In China** ,Journal of Banking and Finance,2008

الدراسة السادسة : و هي عبارة عن مداخلة تطبيقية مقدمة من طرف ,Ghazi Luizi بعنوان

« Impact du Conseil d'Administration sur la performance Des Banques Tunisienne[6]

و التي تناولت تقييم أثر مجلس الادارة باعتباره ميكانيزما مهما لتطبيق الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التونسية ،وضمت العينة عشرة بنوك تجارية خلال فترة 15 سنة من 1990 حتى 2004 .واستعمل الباحث كل من المتغيرات المستقلة التالية :حجم مجلس الادارة ،وجود أعضاء مستقلين داخل مجلس الادارة ،وجود أعضاء مؤسساتيون داخل مجلس الادارة ،عدد الأعضاء الممثلين للدولة ،ازدواجية منصب رئيس مجلس الادارة و المدير العام ،و التي وجد أنها تؤثر ايجابيا على مؤشرات الأداء المالي :العائد على حقوق الملكية (ROE)،العائد على الأصول(ROA)،الأداء السوقي (PB)، في حين يؤثر وجود أعضاء أجانب و ممثلين عن المؤسسات العمومية بالسلب على الأداء المالي للبنوك في العينة ،و قد تم استعمال الانحدار المتعدد لربط المتغيرات و ايجاد الأثر.

الدراسة السابعة :تطبيقية مقدمة من طرف **عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة** وهي عبارة أطروحة دكتوراه في الفلسفة و التمويل ،بعنوان "**أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية** "[7] و قد قام الباحث بقياس أثر فاعلية الحوكمة عبر دراسة 200 استبانة تضم (مسؤوليات و مهام مجلس الادارة ،الافصاح و الشفافية ،حقوق المساهمين و المعاملة العادلة بينهم ،دور أصحاب المصالح،ممارسة التدقيق و الرقابة الداخلية)،في حين استخدم الباحث كل من:العائد على حقوق الملكية (ROE)،العائد على الأصول(ROA)،سعر السهم الى العائد(P/M) و Q Tobin's ،Volatility(تباين سعر السهم اليومي) لسنة 2005 لقياس الأداء المالي للشركات في العينة .وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين فاعلية حوكمة المؤسسات و مؤشرات الأداء المالي باستثناء مؤشر تباين سعر السهم اليومي أين كانت العلاقة عكسية ذات دلالة احصائية.

الدراسة الثامنة : تطبيقية مقدمة من طرف Mamoughli Chakri et Dhouibi Raoudha ، بعنوان

Quel est l'Impact De La Propriété Publique Sur La Rentabilité Des Banques ? Cas Des Banques Tunisienne"[8]

وهدفت الدراسة الى اختبار أثر دور الدولة كمساهم على مردودية البنوك التونسية .وتكونت العينة من 10 بنوك تجارية مدرجة في بورصة القيم المنقولة لتونس خلال الفترة 1999-2006 ،وتم استخدام المتغيرات المستقلة :حجم مجلس الادارة ،عدد الأعضاء المؤسساتيون داخل المجلس ،عدد الأعضاء الأجانب،ازدواجية منصب رئيس مجلس الادارة و المدير العام،الملكية العمومية ،هيكلة رأس المال ،حجم

---

(6) Ghazi Luizi ,**Impact du Conseil d'Administration Sur La Performance des Banques Tunisienne** ,XVème conférence de management stratégique, Annecy, Genève,13-16 Juin 2006 .

(7) عدنان عبد المجيد عبد الرحمن قباجة ،**أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية** ،أطروحة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة دكتوراه الفلسفة في التمويل،كلية الدراسات المالية و الادارية العليا،جامعة عمان العربية للدراسات العليا،شباط،2008

(8) Mamougli Chakri et Dhouibi Raoudha,**Quel Est l'Impact de La Propriété Publique Sur la Rentabilité des Banques ?Cas des Banques Tunisienne**, XVI Entcuentro de Economica Publica,2009

البنك ،النمو الاقتصادي،و أثرها على العائد على الأصول (ROA).و توصلت الى وجود علاقة ارتباط سلبية بين الملكية العمومية و مردودية البنوك.

الدراسة التاسعة :و هي على شكل مداخلة قدمها , Guilia Romano et al ، بعنوان

"Corporate Governance And Performance In Italia Banking Groups" [9]

و تناولت الدراسة العلاقة بين حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في القطاع البنكي الايطالي ،حيث تم أخذ عينة مكونة من 25 بنكا تجاريا خلال الفترة 2006-2010 و التي تمتلك 69% من اجمالي الأصول البنكية ،أين تمت دراسة أثر كل من:حجم مجلس الادارة ،تركيب مجلس الادارة ،وجود لجان داخل مجلس الادارة ،حجم لجنة التدقيق،مكافآت أعضاء مجلس الادارة ،وجود المرأة كعضو داخل المجلس على الأداء المالي للبنوك و الذي تم قياسه عبر مؤشري العائد على حقوق الملكية (ROE)و العائد على الأصول (ROA).و توصل الباحثون الى:

- عدم وجود علاقة احصائية ذات دلالة بين كل :من الأعضاء المستقلين داخل المجلس ،حجم لجنة التدقيق ،مكافآت مجلس الادارة ،وجود لجان مجلس الادارة و مؤشري الأداء المالي للبنوك.
- علاقة سلبية بين نسبة الأعضاء المستقلين داخل لجنة التدقيق ومؤشري الأداء المالي.
- وجود علاقة ايجابية بين وجود المرأة كعضو في مجلس الادارة ومؤشري الأداء المالي.
- كلما صغر حجم لجنة التدقيق كانت مؤشرات الأداء المالي أفضل.
- حجم مجس الادارة لا يؤثر على مؤشرات الأداء المالي.

الدراسة العاشرة: و هي مداخلة مقدمة من طرف John .P.Bonin et al ،بعنوان

", Bank Performance ,Efficiency And Ownership In Transition Countries" [10] ,

و تناولت هذه الدراسة عينة مقدرة من 220 بنكا خلال الفترة 1996-2000 بهدف دراسة أثر الملكية الأجنبية على كفاءة البنوك و التي تم قياسها عبر استخدام:الأرباح (profits)،العائد على الأصول(ROA)،حجم البنك(bank size)،مقياس تكاليف الكفاءة (cost efficiency score)

[9] Guilia Romano et al ,**Corporate Governance and Performance In Italian Banking Groups ,**paper to be presented at the international conference(corporate governance and regulation: outlining new horizons for theory and practice ,Piza ,Italy ,September 19,2012

[10] John.P.Bonin, **Bank Performance ,Efficiency and Ownership In Transition Countries,** BOFIT Discussion paper 7/2004,

و توصل الباحثون الى أن البنوك العمومية ضمن العينة هي أقل كفاءة من نظيرتها الخاصة و أن البنوك الأجنبية هي الأعلى كفاءة مقارنة بغيرها ،كما خلصت الدراسة الى أن وجود المساهمين المؤسساتيين في البنوك يرفع من مردوديتها (العائد على الأصول)و يزيد من كفاءتها باستخدام مؤشر الأرباح.

موقع الدراسة من الدراسات السابقة:

في دراستنا الحالية ،قمنا بدراسة تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في البنوك الجزائرية من خلال استبيان يضم 6 محاور هي :مسؤوليات مجلس الادارة ،حقوق المساهمين ،التدقيق و الرقابة الداخلية ،الشفافية و الافصاح،العلاقة مع أصحاب المصالح ،مع اضافة محور عن ادارة المخاطر مقارنة بالدراسات السابقة لأهمية هذا المحور في القطاع البنكي ،هذا من جهة ،و من جهة أخرى سنقوم بدراسة مؤشرات الأداء المالي للبنوك الجزائرية حيث قمنا بالتركيز على مؤشري :العائد على حقوق الملكية ،العائد على الأصول بشكل أساسي ،اضافة الى مؤشرات أخرى:نسبة القروض الى الودائع ،نسبة الأموال الخاصة الى الأصول،نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة الى القروض ،حيث تغطي هذه النسب الجوانب المهمة من الأداء المالي في البنوك و التي تتمثل في :الربحية ،مخاطر السيولة ،مخاطر الاقراض و كفاية رأس المال و هو ما يمكن قياسه بالنظر الى المعطيات المتوفرة من خلال الميزانيات السنوية للبنوك في العينة ،و التي تضم 6 بنوك تجارية منها :ثلاث بنوك عمومية و ثلاث بنوك خاصة.

وثم دراسة تحليلية لأثر مبادئ حوكمة المؤسسات على مؤشرات الأداء المالي للقطاع البنكي بشكل عام و العينة بشكل خاص،مع دراسة امكانية تباين هذا الأثر (ان وجد) بين البنوك العمومية و الخاصة من خلال دراسة مقارنة،و هو ما تضيفه هذه الدراسة عن سابقتها .

هيكلة الدراسة :

لمعالجة هذا لموضوع والإحاطة بمختلف جوانبه ،جاء البحث متضمنا لمقدمة عامة أربعة فصول نظرية ،فصل تطبيقي وخاتمة عامة على النحو التالي:

الفصل الأول : بعنوان " **الأداء المالي في البنوك التجارية و قياسه**"،و يهتم هذا الفصل بعرض مفهوم الأداء المالي و أهم مؤشرات قياسه في البنوك التجارية سواء التقليدية أو الحديثة،مستعرضا أهم محدداته ،وذلك من خلال مبحثين ،حيث تعرضنا في الأول الى ماهية الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية بشكل عام و البنوك التجارية بشكل خاص وأهم محدداته الداخلية و الخارجية ،أما المبحث الثاني فيضم مؤشرات قياس الأداء المالي و الطرق المتبعة لذلك مع ابراز أهم مميزات الأداء المالي في البنوك العمومية و الخاصة .

الفصل الثاني :بعنوان " **حوكمة المؤسسات وتطبيقاتها في البنوك التجارية**"،و يعالج هذا الفصل مفهوم حوكمة المؤسسات من حيث النظريات المؤسسة لها و محدداتها وكيفية ارسائها في القطاع البنكي من خلال مقررات اتفاقيات بازل ،ويركز على الحوكمة الداخلية للبنك بالاعتماد على دور الأطراف الداخلية ،الى جانب الحوكمة الخارجية ممثلة في الرقابة الفعالة للسلطات الاشرافية في الدولة ،ويقسم هذا

الفصل الى مبحثين ،يتناول المبحث الأول الاطار النظري لحوكمة المؤسسات ،فيما يتناول الثاني تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية.

الفصل الثالث :بعنوان"**علاقة حوكمة المؤسسات بالأداء المالي في البنوك التجارية**" ،ويعالج هذا الفصل كيفية مساهمة تطبيق حوكمة المؤسسات في تحسين مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية من خلال أهم آلياتها ومبادئها،وقد جاء هذا الفصل في مبحثين يضم الأول دور الأطراف الداخلية للبنك في تحسين الأداء المالي ،فيما يتناول الثاني مساهمة كل من المراجعة ،ادارة المخاطر و الشفافية في الدفع بمؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية.

الفصل الرابع :بعنوان "**الأداء المالي و ارساء حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري** "و يعالج هذا الفصل تطور الجهاز البنكي الجزائري و مؤشراته المالية مع مقارنة الأداء المالي للقطاع البنكي العمومي مع الخاص ،كما تم عرض مختلف أنواع الرقابة و النظم الاحترازية في الجهاز البنكي الجزائري و مدى توافق الاطار التشريعي و التنظيمي لحوكمة المؤسسات في البنوك الجزائرية مع مقررات اتفاقيات بازل .وقد جاء هذا الفصل في مبحثين: يتناول الأول تطور الجهاز البنكي الجزائري و خصائصه ،فيما يدرس الثاني ارساء حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري.

الفصل الخامس :بعنوان "**دراسة أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي من خلال عينة من البنوك التجارية في الجزائر**"و يهدف هذا الفصل الى دراسة واقع تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية في الجزائر،و أثر هذا التطبيق على مؤشرات الأداء المالي فيها ،من خلال أخذ عينة من البنوك العمومية وعينة من البنوك الخاصة و المقارنة بينها،وذلك من خلال مبحثين :يدرس الأول مؤشرات الأداء المالي في هذه البنوك ،فيما يتناول الثاني مدى تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات على مستواها و الربط بين ممارسة هذه الأخيرة و مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة .

و في نهاية كل فصل نستعرض الاستنتاجات التي يتم التوصل إليها ،و في الأخير نقدم استنتاجاتنا العامة من الدراسة ككل في جملة من نتائج البحث و نتائج اختبار الفرضيات و مجموعة من التوصيات والتي تتضمنها خاتمة البحث .

و في الأخير فإننا نعتبر بحثنا ما هو إلا حلقة صغيرة في سلسلة كبيرة و معقدة ،تستدعي منا جميعا المزيد من الاهتمام خاصة في ظل الظروف الراهنة وما يشهده العالم من أزمات مالية ،خدمة للتنمية الوطنية .

الفصل الأول:

الأداء المالي في البنوك التجارية و طرق قياسه

تمهيـــد :

تسعى أية مؤسسة اقتصادية الى ضمان استمرارية وجودها في السوق أو القطاع الذي تنشط فيه ،والوصول الى هذا الهدف مرتبط بمدى تحقيق أهداف جميع الوظائف في المؤسسة .ان البنك التجاري بصفته مؤسسة مالية تسعى الى تحقيق هدف الربحية بشكل أساسي فان أداء الوظيفة المالية يعتبر محددا لمدى تحقيق هذا الهدف ،وحتى يتمكن البنك من معرفة مدى بلوغه لهدفه ،أو هل حققه بالوسائل المعقولة فانه بحاجة الى قياس أداء هذه الوظيفة و الذي يتم من خلال مجموعة من المؤشرات التي تعكس في مجملها مدى قدرة ادارة البنك على تحقيق أقصى ربح بأقل التكاليف الممكنة ،أو بشكل أخر تحقيق أكبر عائد بأقل قدر من المخاطر،و نظرا لتعقد النشاط و المنتجات البنكية فقد تعقد تحقيق هذا الهدف خاصة في الأنظمة المالية المتطورة ،فيما يبدو أقل تعقيدا بالنسبة للبنوك التقليدية في الأنظمة غير المتطورة و التي تقتصر أغلب نشاطاتها على تلقي الودائع و منح القروض.

و نسعى من خلال هذا الفصل الى دراسة الأداء المالي في البنوك التجارية و ذلك من خلال التطرق الى النقاط التالية:

المبحث الأول :مدخل للأداء المالي في البنوك التجارية

المبحث الثاني: طرق و مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

المبحث الأول :مدخل للأداء المالي في البنوك التجارية

يكاد يعتبر قطاع الخدمات المالية أكبر قطاع في الوقت الحالي،و يظهر ذلك جليا في الاقتصاديات المتقدمة كالولايات المتحدة الأمريكية ، حيث يوظف هذا القطاع أكثر مما يتم توظيفه من الموارد البشرية في القطاع الصناعي :السيارات ،المواد الصيدلانية الآلات.كذلك بالنسبة للاقتصاديات الصغيرة ذات الحضور في السوق المالي الدولي عبر بنوك أوفشور،كسويسرا و التي يمثل هذا القطاع فيها 9% من الناتج المحلي الإجمالي .مما يعكس أهمية هذا القطاع في الاقتصاديات الوطنية،وكذلك بالنسبة للأنظمة المالية التقليدية فان البنوك تلعب دورا أكثر أهمية كونها المصدر الوحيد لتمويل الاقتصاد نظرا لضعف أسواق الأوراق المالية فيها .و نظرا لكون هذه البنوك تعتمد على أموال الغير في تمويل نشاطها فان دراسة أدائها المالي تصبح أكثر أهمية لتعدد الأطراف المستفيدة و المعنية بنتيجة هذا الأداء كالبنك المركزي،المساهمين،المودعين، المتقرضين،البنوك الأخرى..الخ. وفيما يلي سنحاول التعرف أكثر على البنوك التجارية و الأداء المالي فيها بعد التوقف ماهية الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية .

المطلب الأول :ماهية الأداء و الأداء المالي في المؤسسة

تتواجد المؤسسات في وسط دائم التطور و التغير يفرض عليها مواكبته للحفاظ على مكانتها في السوق و مواجهة المنافسة ،وهو ما يحتاج الى موارد مالية كافية و استغلال جيد لهذه الموارد،و التي تتم عبر الادارة الرشيدة لجميع الوظائف في المؤسسة لتحقيق أهدافها، وذلك بشكل يرضي جميع الأطراف في هذه الأخيرة خاصة المساهمين باعتبارهم ملاك المؤسسة،وتهتم هذه الفئة بالأداء المالي بشكل أكبر كونه مرتبط بقياس مدى الزيادة في ثروتهم ،وكونه يعتمد على مرجعية موثوقة تتمثل في القوائم المالية ،وفيما يلي نوضح ماهية الأداء في المؤسسة بشكل عام و الأداء المالي بشكل خاص.

الفرع الأول : ماهية الأداء في المؤسسةperformance

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم واسعة الانتشار في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير لما يكتسيه من أهمية لمنظمات الأعمال و المؤسسات المالية ،و سنحاول تسليط الضوء على مفهوم الأداء بشكل عام.

أولا :تعريف الأداء في المؤسسة

يرجع الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء إلى الكلمة الانجليزية" to perform"و التي اشتقت بدورها من الفرنسية القديمة "parformer "،و التي تعني تأدية عمل .غير أنه يصعب ضبط محتوى تعريفي محدد للأداء نظرا لاختلاف المعايير والمقاييس المعتمدة لدراسته .ففي مجال التسيير توجد مفاهيم مختلفة للأداء ،حيث يربطه بعض المفكرين بالأداء المالي للمؤسسة و الذي يعتمد على الأساليب الكمية ،و التي تسمح بمقارنة أداء المؤسسات ببعضها و ترتيبها على هذا الأساس ،غير أنه توجد مؤسسات في القطاع العام خاصة لا تخضع أهدافها و أولوياتها لترتيبات مالية فقط .و هذا ما يقودنا إلى الاتجاه الأخر و الذي يرى أن الأداء يتضمن أبعادا أخرى اجتماعية ،تنظيمية و اقتصادية ،حيث أن وراء فكرة الأداء يوجد توجيه للنشاطات في المؤسسة نحو هدف مشترك و هو قياس الأداء ،والذي يعتبر

وسيلة لتوجيه سلوك الأطراف في المؤسسة و تحفيزها ،و بالتالي فقياس الأداء وسيلة لتقييم الأشخاص كذلك ،و هو ما يفسر استعماله في مجال تسيير الموارد البشرية.[1]

و سنعرض فيما يلي بعض وجهات نظر الكتاب و المفكرين الاقتصاديين حول الأداء :

اقتصر الأداء لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى ،حيث يرى بعضهم أنه يعني : قيام الفرد بالأنشطة و المهام الأخرى التي يتكون منها عمله ،و هو ما يراه باحثون آخرون عندما عرفوه بأنه الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية و العمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج،و لإجراء التحويلات الكمية و الكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية عليها ،و لتخزينها و تسويقها طبقا للبرنامج المسطر و الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية خلال الفترة الزمنية المدروسة [2]

غير أن أداء المورد البشري لا يمثل سوى أداء جزء من موارد المؤسسة و التي تحقق أهدافها عبر تفاعل مختلف مواردها ،و هذا ما يقودنا إلى وجهات نظر أخرى.

وقد عرف .Miller&Bromily الأداء على أنه" انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية و البشرية ،و استغلالها بكفاءة و فعالية تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها " و يضيف هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما: الطريقة في استخدام موارد المؤسسة (المالية و البشرية) و نقصد بذلك الكفاءة ،والأهداف المحققة من ذلك الاستخدام و نقصد بذلك الفعالية كما يعرف الأداء على أنه : ' الابتكار و التغيير في مزيج المنتجات للمؤسسة لزيادة :الأرباح ،الحصة السوقية ،حجم العملاء و ضمان ولائهم "[3] أي أن الأداء يهدف إلى ضمان الأهداف المسطرة لمؤسسة.

أما Peter Druker فيعرفه على أنه " قدرة المؤسسة على الاستمرار و البقاء محققة بذلك التوازن بين رضا المساهمين و العمال"[4]أي أن الأداء هو المقياس الأصلح لمعرفة مدى تحقيق المؤسسة لاستمراريتها في السوق على اعتبار أنه هدفها الرئيسي، محققة بذلك تكافؤ بين مصالح المساهمين من جهة و مطالب العمال من جهة أخرى .

من التعاريف السابقة ،يمكن القول أن الأداء يمثل كيفية استغلال المؤسسة لجميع مواردها بما يخدم أهدافها ،عبر ايجاد التوليفة المناسبة التي تضمن لها أقصى ربح بأقل التكاليف الممكنة و تحقق رضا جميع الأطراف فيها (مساهمون،ادارة ،عمال،موردون ...الخ)،وبالتالي فمن وجهة نظرنا يجب تحقق الكفاءة في استغلال الموارد و الفعالية لتحقيق الأهداف و الرضا لدى جميع الأطراف بهذا الأداء ،وهذه الأخيرة هي نقطة مهمة جدا ،حيث يمكن تخفيض التكاليف على حساب حقوق العمال (تدهور ظروف العمل،انخفاض الأجور....)فتوفير الرضا لدى العمال يقرب أهدافهم من الأهداف الرئيسية للمؤسسة ويجعل المصلحة الفردية تصب ضمن المصلحة العامة لهذه الأخيرة .فاقتناع

---

(1) Ecosip, **Dialogue autours de la performance en entreprise : Les enjeux** , L'Harmattan, Paris ,1999 **,** p p15 -16

(2) عبد المليك مزهودة ،**الأداء بين الكفاءة و الفعالية :مفهوم و تقييم** ،مجلة العلوم الانسانية، ،جامعة بسكرة، العدد 01 ،نوفمبر 2001 ،ص 86

(3) Mavor Michel Agbodan et Fulbert Gero Amoussouga, **Les facteurs de performance de L'entreprise** , editions John Libbey Eurotext , Paris ,1995 **,** p 1(xv).

(4) الشيخ الداوي ،**تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء** ،مجلة الباحث، ،جامعة ورقلة، العدد 07 ، 2009-2010 ،ص 218

مختلف الأطراف بمستوى أداء المؤسسة يسهل من عملية تمويلها سواء داخليا من طرف المساهمين أو خارجيا من طرف المؤسسات المالية والموردين ويرفع من قيمتها في السوق .

ثانيا : مكونات الأداء

يربط الباحثون الأداء بمستويات كل من الكفاءة و الفعالية التي تحققها المؤسسة ،و هو ما سنتطرق إليه .

1.تعريف الكفاءة Efficiency: أخذ مصطلح الكفاءة مكانا له في علم التسيير في النصف الأول من القرن العشرين ،و قد شكل محورا كبيرا للنقاش بين المفكرين الاقتصاديين حول مفهومه و تطبيقه في التسيير ،و تظهر النظرة إلى هذا المصطلح خلال الفترة 1870-2000 على أنه عبارة عن عملية علمية وفلسفة ادارية. وعموما يمكن للمسير إدارة الشركة بكفاءة بدون فعالية في تسيير الأعمال ،فالكفاءة ليست مقياس للنجاح في السوق ،و لكن مقياس للامتياز التشغيلي أو الإنتاجي ،فنعني بالكفاءة القدرة على تخفيض التكاليف و زيادة الهامش التشغيلي . و بالتالي تعرف الكفاءة على أنها شرط ضروري يمكن التعبير عنه و قياسه على أنه نسبة (E) بين الربح(P) و عائدات المبيعات للمؤسسة (R) [1]

كما يمكن تعريف الكفاءة على أنها "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة و بدون حصول أي هدر يذكر "[2] ،و بالتالي يظهر من هذا التعريف ارتباط الكفاءة بمدخلات المؤسسة و كيفية التحكم في استغلالها.

2. تعريف الفعالية Effectiveness

ترتبط الفعالية بالإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة لإنشاء أعمال تجارية دائمة و مستمرة في محيطها.كما تعرف على أنها " القدرة على تحقيق النشاط المرتقب ،و الوصول إلى النتائج المرتقبة "[3] ،و يظهر أن الفعالية ترتبط بمدى تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة ،و الفجوة بينها و بين النتائج المحققة فعليا.

3. العلاقة بين الكفاءة و الفعالية

مما سبق يمكن القول أن الفعالية مرتبطة بتحقيق الهدف المسطر من قبل المؤسسة ،أما الكفاءة فترتبط بكيفية استغلال مدخلات المؤسسة بأقل التكاليف الممكنة و بدون ارتباط بالنتيجة النهائية و الأهداف المرتقبة للمؤسسة ،و بالتالي يظهر أن الكفاءة تدخل ضمنيا في الفعالية حيث أن بلوغ الهدف يعتمد على كيفية استغلال للموارد المتاحة ،أي أن هذه الأخيرة أشمل من الكفاءة ،و هذا الرأي يحصر الأداء في الفعالية . غير أنه لا يمكن الحكم على مؤسسة بلغت أهدافها المسطرة أنها حققت مستويات أداء جيدة إذا كانت تكاليف استغلالها للموارد كبيرة مقارنة بغيرها من المؤسسات ،و كذلك في الحالة العكسية أي أنه لا يمكن للمؤسسة تحقيق أداء جيد عبر التحكم الجيد في المدخلات و كيفية استغلالها وحدها و دون بلوغ الأهداف المرجوة .و بالتالي فالكفاءة و الفعالية وجهان ضروريان للأداء و يكملان بعضهما ،فالأداء يمثل العلاقة بين الكفاءة و الفعالية في المؤسسة.

---

[1] Stefanos Mouzas, **Efficiency Versus Effectiveness in Business Network** , Journal of Business Research , n°59 ,UK , 2006 , p 1125

[2] حسن ابراهيم بلوط ،**المبادئ و الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات** ،دار النهضة العربية بيروت ،2005 ،ص41

[3] الشيخ الداوي ،مرجع سابق ،ص 219

ثالثا: تصنيف الأداء في المؤسسة

كون الأداء يرتبط بشكل كبير من حيث المفهوم بالأهداف ،فانه يمكن تصنيف الأداء على هذا الأساس حسب ما يلي :

1. تصنيف الأداء حسب معيار الشمولية :ويقوم هذا التصنيف على أساس كلي أو جزئي :[1]

– الأداء الكلي : و يتجسد بالانجازات التي ساهمت جميع الوظائف و العناصر والأنظمة الفرعية في تحقيقها ،و التي تعمل ككل متصل و لا يمكن فصلها لتحقيق الأهداف الكلية للمؤسسة كزيادة الأرباح ،الحصة السوقية ،رقم الأعمال ...الخ

– الأداء الجزئي :و يتجسد على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة و ينقسم بدوره إلى عدة أنواع حسب تقسم فروع المؤسسة مثل :أداء الوظيفة المالية ،أداء الموارد البشرية ،أداء وظيفة التموين ،أداء وظيفة التسويق ...الخ و هذا حسب التقسيم الوظيفيي.

تصنيف الأداء حسب المعيار الوظيفي :و على أساس هذا التصنيف يقسم الأداء إلى :[2]

– أداء الوظيفة المالية:و يتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق توازن مالي ،و بناء هيكل مالي فعال يحقق بلوغ أكبر عائد على الاستثمارات ،و أقصى مردودية ممكنة ،و غالبا ما تخضع هذه الوظيفة للتقييم و القياس.

– أداء الموارد البشرية: يصعب تحديد كفاءة و فعالية المورد البشري كونه متغير و غير واضح كغيره من العناصر في المؤسسة ،و قد يستعان لتحديده بالمؤشرات العلمية و المهارات الفنية للأفراد.

– أداء وظيفة التسويق يتحدد هذا الأداء من خلال قدرة المؤسسة على كسب رضا العملاء وولائهم ،تحسين مستوى المبيعات...الخ

– أداء وظيفة الإنتاج: يظهر في قدرة المؤسسة على التحكم في تكاليف الإنتاج ،بيئة العمل ،المراقبة على الألات،معايير الجودة المطلوبة في المنتج.

– **أداء وظيفة البحث و التطوير**:و يمكن دراسة هذا الأداء من خلال مدى توفر الجو الملائم للبحث و الابتكار و التجديد،التنوع في المنتجات،درجة تحديث الآلات.

– **أداء وظيفة التموين**: يتمثل في القدرة على الاستقلال عن الموردين،والحصول على الموارد المناسبة في الأوقات المناسبة و بأسعار مناسبة.

– **أداء وظيفة العلاقات العامة** :وهنا يؤخذ بعين الاعتبار جميع الأطراف في المؤسسة :المساهمين،الموظفين،العملاء ،الموردين،ففي نظر المساهمين فان الأداء مرتبط بالعائد المتوقع على السهم و الأرباح الموزعة ،أما بالنسبة للموظفين فهو مرتبط بحز العمل الملائم و المعنويات المرتفعة ،في حين يهتم الموردون بمدى استيفاء المؤسسة لتسديد ديونها .

3 . تصنيف الأداء حسب معيار الزمن :و ينقسم إلى أداء في المدى القصير ،المتوسط و الطويل.

---

[1] عبد المليك مزهودة ،مرجع سابق، ص 89

[2] محمد زرقون ، الحاج عرابة ،**أثر ادارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية** ،المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ،جامعة ورقلة ،عدد01/دسمبر2014، ،ص 126

– **الأداء في المدى القصير** :و نقصد به قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المتوقعة في أجل لا يزيد عن سنة واحدة ،و يتعلق بكل من: الإنتاج ،الكفاءة ،رضا للمستهلك.

– **الأداء في المدى المتوسط**:ويقصد به الأداء في فترة ما بين 2 إلى 5 سنوات ،و يتعلق بالنمو و الاستمرارية و التكيف مع المحيط الخارجي للمؤسسة.

– **الأداء في المدى الطويل** :و يقصد به الأداء في فترة أكثر من 5 سنوات ،و هو يعكس مفهوم البقاء في ظل كل المتغيرات البيئية على الصعيد الكلي متمثلا في :الحكومات و الاقتصاديات و السياسات المالية و المجتمع أو على الصعيد الجزئي مع المتعاملين الماليين ،الموردين ،الزبائن بالإضافة إلى المؤسسات العاملة في نفس المجال .

الفرع الثاني :الأداء المالي و العوامل المؤثرة فيه

يعود الاهتمام بالأداء المالي أساسا الى تزايد أهمية الوظيفة المالية في المؤسسة مع تطور هذه الأخيرة و تعدد الأطراف فيها ،فعلى المستوى الخارجي شهدت البيئة المحيطة بالمؤسسة تغيرات كبيرة سواء اقتصاديا،ماليا،اجتماعيا ،سياسيا ...الخ،حيث أن العالم قد شهد أزمات مالية كثيرة خلال القرن الماضي جعلت من البحث عن مصادر التمويل هدفا مهما للمؤسسات ،غير أن هذا الهدف قد تطور بتطور الأوضاع الخارجية و الداخلية للمؤسسات ،حيث أن فصل الملكية عن الادارة ،حيث أصبح من الضروري البحث عن كيفية الاستغلال الأمثل للموارد ،وقد شجع تطور الادارة في المؤسسات خلال هذه الفترة من اهتمام مختلف الأطراف من مساهمين ،موردين ،عملاء ،موظفين بمدى كفاءة استغلال المؤسسة للموارد المتاحة لديها و فعاليتها في تحقيق أهدافها المسطرة بما يخدم مصالح هؤلاء الأطراف كل من وجهة نظره .

أولا.مفهوم الأداء المالي :

ان النظرة الى الأداء المالي تختلف باختلاف الجهة المستفيدة من معرفة هذا الأداء،حيث يسعى كل طرف الى استغلال موارد المؤسسة بالشكل الذي يحقق أهدافه و مصالحه أولا.

فمن وجهة نظر الادارة يعبر الأداء المالي على قدرة المؤسسة على توليد الأرباح و تشكيل الثروة من عنصرين رئيسيين :مدى قدرة الأصل الاقتصادي على توليد المبيعات ،ومدى قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من خلال هذه المبيعات ،وهو ما يتوقف على معدل دوران الأصل الاقتصادي والهامش الربحي .[1]

أما من وجهة نظر المساهمين وهم ملاك المؤسسة فان الأداء يعتمد على قيمة الأرباح المحققة ،حيث يهتم هؤلاء بمردودية أموالهم المستثمرة في المؤسسة ،وبالتالي زيادة ثروتهم .و يقيس هؤلاء ربحيتهم أساسا بمدى قدرة الأصول على توليد الأرباح ،و العائد المتأتي من الأموال الخاصة و القيمة السوقية للسهم .و يجب أن يصب هدف زيادة الربحية للمساهمين مع هدف الادارة حتى تقوم هذه الأخيرة بالعمل على تحقيقه ،غير أن اعتبارات الادارة تشمل فئة أوسع من المساهمين كالموظفين و الموردين و العملاء ....الخ ،و من المفترض أن تعمل على تحقيق أفضل

[1] عبد الغني دادن ،**قياس و تقييم المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية** ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،تخصص مالية ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر،2006-2007،ص 26

أداء مالي يرضي جميع هؤلاء الأطراف ،و قد نشأ هذا الخلاف حول تحديد الطرف الذي يجب أن يشكل رضاه الأولوية أساسا من فصل الملكية عن الادارة في المؤسسة .

في حين أن الموردين و بصفتهم دائنين للمؤسسة قد يرون أن الأداء المالي السليم للمؤسسة يعتمد على تسديد ديونهم أولا حماية لحقوقهم ،ومن جهة الموظفين فان أحسن أداء مالي للمؤسسة يشمل تحسن اجورهم و ظروف العمل و ان تناقضت هذه المطالب مع زيادة ربحية المساهمين إلا أن لها أثارا ايجابية على المدى الطويل .

و يعرف الأداء المالي من وجهة نظر أشمل تقاس بمدى تمتع و تحقيق المؤسسة لهامش أمان، يزيل عنها العسر المالي ،ويجب أن يشمل مفهوم الأداء المالي : [1]

- العوامل المؤثرة في المردودية .
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة .
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في انجاح السياسة المالية و تحقيق فوائض من الأرباح.
- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف .

و يعتبر العنصرين الأخيرين في غاية الأهمية و أساس أي مؤشر مالي مقبول على الأقل بالنسبة لجميع الأطراف في المؤسسة،فمدى تغطية العائدات للتكاليف و تحقيق الفوائض من الأرباح هو أساس استمرار المؤسسة .و يعتمد هذان العنصران على الطريقة التي تقوم بها الادارة باستغلال موارد المؤسسة و مدى تأثير المساهمين في هذه الادارة سواء من خلال الرقابة أو الاستشارة .و قد يتعدى مفهوم الأداء المالي لدى الكثيرين هذا المفهوم لتحقيق الفوائض من الأرباح الى خلق القيمة باعتباره الهدف من المؤسسة .

كما عرف الأداء المالي بأنه يعبر عن "مدى قدرة المؤسسة على الاستغلال الأمثل لمواردها ومصادرها في الاستخدامات ذات الأجل الطويل و القصير من أجل تشكيل الثروة "[2] و نلاحظ أن هذا التعريف يركز على مدى كفاءة الادارة في استغلال الموارد الموضوعة تحت تصرفها سواء على المدى الطويل أو القصير لتحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة و هو تشكيل الثروة و الذي هو هدف المساهمين بشكل أكبر ،كما أن التركيز على ضرورة كون القرارات الاستثمارية خاصة مربحة على المدى القصير كما الطويل هو اضافة مهمة ،فقد تدخل المؤسسة في مشاريع قد تكون انتاجيتها ضعيفة على المدى الطويل في حين تكون مربحة في المدى القصير ،وهو دور السياسة المالية التي تنتهجها الادارة المسؤولة عن اختيار الموارد الأقل تكلفة و توظيفها بشكل عقلاني يحقق أهداف المؤسسة .

وقد يختلف الباحثون في تحديد هذا المفهوم لأهداف المؤسسة الاقتصادية كل حسب نظرته للمؤسسة و توجهاته غير أن هذا الهدف اجمالا يشمل تعظيم :المردودية ،السيولة ،الانتاجية ،الربحية ..الخ،ونشأ هذا الاختلاف أصلا من الاختلاف في النظرة الى الوظيفة المالية في المؤسسة و الهدف منها اضافة التي تطور النظرية المالية و تطور المؤسسة في حد ذاتها و طريقة الادارة فيها .

---

[1] المرجع السابق ،ص 34

[2] عبد الغني دادن ، محمد أمين كماسي ،**الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية**،مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات،كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ،جامعة ورقلة ،يومي :8- 9مارس 2005، ص304.

و مهما تعددت النظرة الى الأداء المالي سواء عبر تطور المؤسسة أو باختلاف أطرافها إلا أن ارتباطه بالجانب المحاسبي للمؤسسة هو مرجع ثابت ،فأي قياس أو تحليل للأداء المالي للمؤسسة يعتمد على القوائم المالية الخاصة بها لفترة زمنية محددة ،وبدونها لا يمكن تقييم النتائج المحققة.

ثانيا.ضرورة تقييم الأداء المالي للمؤسسة :

يكتسب قياس الأداء المالي أهميته من أهمية الوظيفة المالية في حد ذاتها في المؤسسة،و من أهميته بالنسبة لجميع الأطراف ،فقياس الأداء خطوة مهمة نحو تقييمه و هو الهدف من هذا القياس .حيث تسعى المؤسسة الى تحقيق أكبر ايرادات بأقل قدر ممكن من التكاليف بهدف تعظيم الربحية ،وبالتالي قيمة السهم السوقية ،فإدارة المؤسسة مطالبة باستغلال موارد المؤسسة بطريقة كفؤة تضمن لها تغطية احتياجات دورة الاستغلال من جهة و تعظيم الربحية من جهة أخرى ،وبالتالي ايجاد التوليفة المناسبة بين تمويل النشاطات وتحقيق الربحية . ويمكن الحكم على مدى فعالية الادارة في تحقيق هذا الهدف من خلال :القدرة على التمويل،نسبة التغطية ،تحقيق هامش الأمان،التوظيف الكفء للأموال،معدل المردودية المحقق.

يعرف تقييم الأداء المالي بأنه:"تقديم حكم ذو قيمة على ادارة الموارد الطبيعية و المادية و المالية المتاحة لإدارة المؤسسة و على مدى اشباع منافع و رغبات أطرافها المختلفة ،أي أنه قياس للنتائج المحققة في ظل المعايير الموضوعة سلفا "[1]،و بالتالي فتقييم الأداء هو شكل من أشكال الرقابة على الادارة ،والذي يرتكز على تحليل النتائج المتوصل اليها من خلال مقارنتها بالأهداف المسطرة .و يسعى تقييم الأداء المالي للمؤسسة الى:

- مقارنة مستوى تحقيق المؤسسة لأهدافها المسطرة مقارنة بالمنجزة منها .
- الوقوف على مدى كفاءة الادارة في استخدام الموارد المتاحة لتعظيم الأرباح.
- الكشف عن مواطن الضعف في نشاط المؤسسة ،والبحث عن أسبابها بغرض ايجاد الحلول الملائمة لها .
- مقارنة نتائج المؤسسة مع غيرها من المؤسسات لمعرفة الوضعية التنافسية لها .
- تنشيط الجهات الرقابية سواء كانت داخلية أو خارجية لتحليل هذه النتائج و اتخاذ الاجراءات الملائمة استنادا عليها.

ثالثا.العوامل المؤثرة على الأداء المالي في المؤسسة:

توجد العديد من العوامل التي قد تؤثر على الأداء المالي للمؤسسة و التي قد تكون خارجية أو داخلية:

1 .العوامل الداخلية:و هي عوامل خاصة بالمؤسسة في حد ذاتها و ترتبط بالمحيط الداخلي لها، ومن أهمها:

---

[1] محمد الصالح فروم،**الحوكمة و الأداء المالي للمؤسسات (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية و الاقتصادية بولاية سكيكدة)**،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ،تخصص مالية،،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة عنابة ، 2016-2017،ص117.

– **الهيكل التنظيمي** :يعرف الهيكل التنظيمي بأنه"وسيلة تحكم معقدة تنتج و يعاد تكوينها بشكل مستمر وتشكل أيضا ذلك التفاعل :الهياكل الهياكل محكومة و حاكمة في نفس الوقت" [1]كما يعرف بأنه "الاطار الذي يحدد الادارات الداخلية للمؤسسة و يبين التقسيمات ،التنظيمات و الوحدات التي تؤدي الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة ،كما أنه يحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار و تنفيذ القرارات الادارية"[2] ،فالهيكل التنظيمي ينظم العلاقات داخل المؤسسة و يحدد المسؤوليات فيها عبر توزيع المهام و توضيحها،و يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط عن طريق تحديد الأعمال و النشاطات التي ينبغي القيام بها،من خلال توزيعها بشكل واضح يخلو من غموض قد يسمح بتداخل القرارات والمهام ،و تخصيص الموارد اللازمة لها، فهو يحدد نوعية و كمية المعلومات التي يجب أن تتاح لكل شخص و كل مستوى اداري ودرجة أهميتها و رسميتها ،فأي تداخل للوظائف أو السلطات قد يؤدي الى اتخاذ قرارات خاطئة تكلف المؤسسة خسائر فمدى سلامة الهيكل التنظيمي تؤثر على الأداء المالي في المؤسسة بشكل كبير .

– **المناخ التنظيمي**:يعبر المناخ التنظيمي عن مجموعة الخصائص التي تتصف بها المؤسسة (المنظمة)و التي تميزها عن غيرها من المؤسسات وتؤثر على سلوكها و سلوك العاملين ،يهتم المناخ التنظيمي بالجانب البشري للمؤسسة من حيث تنمية هذه الموارد وزيادة ادراكها بأهداف المؤسسة ووعيها بأهمية ،وهو ما يساعد على تفعيل المبادرات الذاتية للموظفين أثناء أداءهم لمهامهم. ويساهم المناخ التنظيمي في سلامة الأداء بصورة ايجابية من الناحيتين الادارية و المالية ،وإعطاء المعلومات لمتخذي القرار لرسم صورة الأداء و التعرف على مدى تطبيق الاداريين لمعايير الأداء عند تصرفهم في موارد المؤسسة . [3]

–**التكنولوجيا**:تعتبر التكنولوجيا عاملا مهما في تحديد الأداء،فتبني المؤسسة للتكنولوجيات المتطورة في مجال نشاطها يساهم في تحسين ميزتها التنافسية، زيادة زبائنها ،تخفيض التكاليف ،تخفيض المخاطرة ،تنويع المنتجات،تحسين الجودة في المنتجات و المعلومات،...الخ كل هذه العوامل بدورها تحسن من مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة الخاصة بالسيولة ،الربحية،المخاطرة،المديونية ..الخ.

– **الحجم**:ان زيادة حجم المؤسسة قد يكون له أثار ايجابية و أخرى سلبية عليها ،فالمؤسسات الكبيرة تواجه زيادة في التكاليف التشغيلية،المخاطر،تعقد الادارة مما قد يضر بمؤشرات أدائها ،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى يساعد كبر حجم المؤسسة على زيادة المساهمين و تعدد هيكلتهم ما يفعل من عملية الرقابة و الادارة فيها.

– **الرقابة الداخلية** :ان دور الرقابة الداخلية جد مهم في تفعيل أداء الادارة في المؤسسة ،حيث يجب توفر رقابة على كل من:التكاليف،كفاءة استخدام الموارد ،تكلفة التمويل،وذلك لرصد أي اختلالات في القوائم المالية للمؤسسة ووظائفها التي قد تعبر عن خلل حقيقي في الوظيفة المعنية أو عن غش و احتيال اداري ،كما يمكن أن تكون بسبب خطأ تقني ..الخ ،وبالتالي فالرقابة الداخلية عامل مهم في تصويب أداء المؤسسة عبر تدارك الثغرات التي تواجه أداء الوظائف في المؤسسة.

---

[1] كمال منصوري ، الهام منصوري ،**المواءمة بين الاستراتيجية و الهيكل التنظيمي**،مجلة أبحاث ادارية و اقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 16 ،ديسمبر2014،ص 317 .

[2] محمد الصالح فروم،مرجع سابق،ص120 .

[3] محمد محمود الخطيب،**الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات**،دار الحامد،عمان،2009 ،ص 48

– **هيكل الملكية** :بدأ الاهتمام بتقييم الأداء في المؤسسات منذ فصل الملكية عن التسيير فيها و ما ترتب عن ذلك من ضرورة معرفة مختلف الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة بوضعيتها المالية خاصة المساهمون الذين يسعون الى زيادة ثروتهم من خلال المؤسسة ،و تزايد هذا الاهتمام مع تعدد المساهمين و اختلاف طبيعتهم في ظل تطور أسواق الأوراق المالية ،حيث أصبحت للمؤسسات هيكلة ملكية مختلفة تضم العديد من المساهمين الذين قد يكونون أفراد أو مؤسسات مالية واقتصادية ،فوجود مساهمين ذوي موارد مالية و تقنية ومعرفية كبيرة يساعد في تحسن أداء المؤسسات من حيث تمويلها برأس المال ،تقديم الاستشارات في مختلف المجالات أو الاستعانة بالمؤسسات المختصة في ذلك يساعد في دعم المؤسسة .

2.**العومل الخارجية** :تخص العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء المالي كل ما يتعلق بمحيطها الخارجي من قوانين و تشريعات،سياسات كلية المنافسة و الضرائب.

– **القوانين و التشريعات**:تعتبر القوانين و التشريعات مرجعية ضرورية ومهمة في تنظيم النشاط الاقتصادي في أي دولة ،ووجود المؤسسة كحلقة أساسية ضمن هذا الاطار يحتم وجود أثر لهذا التنظيم عليها ،فمنع استيراد سلعة معينة أو رفع الدعم عن سلع أخرى قد يضر بشكل كبير بأرباح المؤسسة ،كما أن السماح بدخول سلع أخرى كانت محضورة قد يشكل تهديدا لاستمرار المؤسسة خاصة اذا كانت المنتجات أكثر تطورا .

– **السياسات الكلية** :تعكس السياسات الكلية توجهات الدولة ،فتبني السلطات لسياسات توسعية ينشط من الدورة الانتاجية و الاستهلاك مما يزيد من أرباح المؤسسات ،والعكس في حالة السياسة الانكماشية ،فأداء المؤسسة على صعيد مالي يرتبط بالأطراف الأخرى المستهلكة و الموردة و التي تتأثر بدورها بعوامل كالأجور ،القروض ....الخ،فإتباع الدولة لسياسة تقشفية تستدعي تسريح العمال و تخفيض الأجور و الاعانات يؤدي حتما الى تخفيض الاستهلاك و هو ما يؤثر بدوره على أداء المؤسسات .

– **المنافسة** :تعمل المنافسة كمحفز للمؤسسة لتحسين أدائها ،ففي ظل الأسواق المفتوحة تجد المؤسسات نفسها في مواجهة مؤسسات أخرى من مختلف الأحجام و مختلف المنتجات،فتسعى الى مواكبة هذه الشركات عبر تحسين منتجاتها و أدائها بشكل عام ،غير أن عدم تغييرها لاستراتيجياتها و بقائها منغلقة على نفسها سيجعل من المتعاملين يفضلون مؤسسات أخرى ،وقد يؤدي بها ذلك الى الخروج من السوق بشكل نهائي ،ويعتبر افلاس شركة كوداك العريقة في مواد و أدوات التصوير سنة 2012 أحسن مثالا على ذلك ،وكذلك شركة نوكيا للاتصالات و التكنولوجيا،والتي كانت الرائدة في بيع الهواتف النقالة منذ 1998حتى 2011 غير أن عدم مواكبتها لتطورات السوق و احتياجات الزبائن أدى الى تراجع كبير في حصتها من السوق خلال الفترات اللاحقة .و بالتالي فعلى المؤسسات تفعيل الابتكار لمواجهة المنافسة وتغيير الاستراتيجية في الوقت المناسب ،فالتغيير البطيء قد لا يؤدي الى النتائج المرجوة ،فالتغيير الحاصل في البيئة الخارجية للمؤسسة يستدعي منها حتما التدخل و التصرف بشكل مناسب في الوقت المناسب ،وقد يكون هذا التغيير فرصة جديدة لها أو نهاية نشاطها.

– **الضرائب**:تعتبر الضرائب عاملا مهما في تحديد ربحية المؤسسات كونها تقتطع من النتائج ،فأي ارتفاع فيها سيخفض من أرباح المؤسسة ،غير أن هذه الأخيرة قد تعمد الى زيادة أسعار خدماتها لتغطية هذا الارتفاع في الضرائب ،والذي من جهة أخرى قد يخفض من المبيعات لارتفاع الأسعار .

–الاستقرار السياسي و الأمني:و يعتبر عاملا مهما في استمرار وجود المؤسسات ،فقد أدت الأزمات السياسية و الاختلالات الأمنية في الكثير من الدول الى نهاية نشاط ألاف المؤسسات ،وخسائر للعديد من المؤسسات ،كما أدت في أحسن الحالات الى تراجع أرباح باقي المؤسسات .

و تؤثر هذه العوامل الداخلية و الخارجية على الأداء المالي للمؤسسات بشكل متباين ،حيث يتوقف هذا الأثر على السوق الذي تنشط فيه المؤسسة ،والاقتصاد القائم في الدولة .

المطلب الثاني:ماهية البنك التجاري و تنظيمه المحاسبي

تعتبر البنوك التجارية مؤسسات مالية تلعب دورا حيويا في تجميع الودائع وتوظيفها ،وتعد من أهم الوسطاء الماليين في الاقتصاد وقد جاء ظهورها تدريجيا ،حيث لاحظ الصيارفة أن الأرصدة المالية المكدسة لديهم يمكن اقراضها ،ومن هنا نشأ البنك كمؤسسة للإيداع و الاقراض .و تلعب البنوك التجارية دورا مهما في تمويل الاقتصاد و ضمان استقراره فأي خلل قد يصيب القطاع المالي يمتد أثره لباقي القطاعات الاقتصادية ،وتعتبر الأزمات المالية خير دليل على هذا الترابط .و فيما يلي سنتعرض الى ماهية البنك التجاري و تنظيمه المحاسبي،نظرا لكون القوائم المالية للبنك هي المرآة العاكسة لأدائه ومدى سلامته المالية.

الفرع الأول:ماهية البنك التجاري

ان أصل كلمة مصرف في اللغة العربية يعود الى كلمة 'الصرف'بمعنى'بيع النقد بالنقد'،ويقصد بها المكان الذي يتم فيه الصرف وتقابلها كلمة "بنك"،حيث أن كلمة بنك (Bank-Banque) أصلها الكلمة الايطالية بانكو" Banco"،وتعني مصطبة،وكان يقصد بها في البدء المصطبة التي يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة ،ثم تطور المعنى فيما بعد لكي يقصد بالكلمة المنضدة التي يتم فوقها عد و تبادل العملات"comptoir"،ثم أصبحت في النهاية تعني المكان الذي توجد فيه تلك المنضدة وتجرى فيه المتاجرة بالنقود. [1]

غير أن الأدلة التاريخية تظهر أن العمليات البنكية كانت معروفة لدى الكثير من الحضارات السابقة قبل تلك الفترة عند الحضارة الاسلامية اليونانية ،الرومانية ،المصرية و حتى البابلية والسومرية . ويقصد بالبنك التجاري تلك" المؤسسة المالية التي تقبل الودائع من الأفراد والهيئات (الأشخاص المعنوية) تحت الطلب ولأجل ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات و القروض (الإئتمانات) بقصد الربح[2]و بالتالي فالنشاط البنكي يعتمد أساسا على الوديعة الموضوعة تحت تصرف البنك و التي تمثل الفوائض بالنسبة لهذه الفئة،و تقديمه لفئة أخرى في شكل قروض ،ويوضح هذا التعريف العمليات البنكية في شكلها الأساسي و التقليدي .

وفي الجزائر عرفت المادة 11' من قانون النقد و القرض الصادر في 14 أفريل 1990 البنوك بما يلي :" البنوك أشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية اجراء العمليات الموصوفة في المواد من 110-113 من هذا القانون ،وتتضمن هذه العمليات التي تقوم بها البنوك طبقا للمواد من 110الى 113فيما يلي :تلقي الأموال من الجمهور في شكل ودائع،عمليات القرض ،وضع وإدارة وسائل الدفع . "

---

[1] شاكر القزويني ،**محاضرات في اقتصاد البنوك**،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1992،ص25

[2] سلمان بو دياب ،**اقتصاديات النقود والبنوك** ،المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ،بيروت، 1996 ،ص 110

و بالتالي فالبنك التجاري هو مؤسسة تعمل على حشد الموارد المالية و النقود الفائضة عن حاجة الجمهور و المؤسسات في شكل ادخارات بغرض اقراضها وتوظيفها للغير وفق قواعد و أساليب معينة ،فتعقد المنتجات البنكية نتيجة لانتشار العولمة المالية أدى الى تطور وظائف البنوك و منه تطور مفهومها ،حيث لم يعد يقتصر على تقديم القروض المباشرة و فتح الحساب فقط بل و بشكل أشمل تقديم جميع أنواع التمويل لذوي العجز و تقديم الاستشارة و التعامل مع المؤسسات المالية الأخرى للتسهيل هذه العمليات خاصة عمليات التوريق.

ثانيا. وظائف البنك التجاري

لقد تعددت وظائف البنوك التجارية فلم تعد تقتصر مهمتها على الاقراض و الاقتراض ،اذ أصبحت غير متخصصة في عمليات معينة ،ولكنها متخصصة في جملة من العمليات و التي تعرف بـ"الخدمات البنكية"اكتسبها من خلال دور الوساطة بين طائفيتين من الأشخاص الاقتصاديين.

1 . الوظائف البنكية غير العادية (خلق نقود الودائع)

في البداية كانت مهمة البنوك تقتصر على حفظ الودائع مقابل مبلغ من العمولة ،ثم تطورت الى تقديم القروض للغير من أمواله الخاصة ،و في مرحلة لاحقة أصبحت البنوك تمنح القروض لا من الودائع فحسب و انما صارت تمنحها كذلك من ودائع افتراضية ،فعندما تقوم البنوك التجارية بمنح الائتمان فإنها بذلك تضع جملة من الوسائل النقدية تحت تصرف المقترضين ،و من هنا يمكن القول أن للبنوك التجارية وظيفة أساسية لا يشاركها أي بنك أخر فيها غير البنك المركزي و تتمثل في خلق النقود[1]

ويتسنى للبنوك التجارية هذا الدور من خلال اعطائها المقترض الحق في أن يسحب عليها مبالغ في حدود قرضه ،وذلك بواسطة الشيكات أو الحوالات في تسديد قيمة السلع و الخدمات التي يريد الحصول عليها ،تماما كما لو استخدم النقود القانونية .وهنا نجد مجموعة من المدفوعات قد تمت باستخدام نقود أخرى يخلقها البنك ،هي نقود الودائع التي تؤدي الى زيادة اجمالي كمية النقود المعروضة عدة أضعاف ما يتوافر لدى البنك من احتياطات ،وتسمى هذه الوظيفة بالنقدية .[2]

2.الوظائف البنكية العادية: الى جانب خلق النقود فان البنوك التجارية تتكفل بالعديد من الوظائف النقدية و منها غير النقدية ،والتي يمكن ادراجها ضمن صنفين من الوظائف :تقليدية وحديثة. وأساس هذه الوظائف هي كونها تمويلية ،و تتمثل الوظائف التقليدية في الوظائف التي دأبت البنوك على القيام بها منذ نشأتها و هي في صيغتها التقليدية ،أين تمثلت وظائفها الرئيسية في تلقي مختلف أنواع الودائع من الجمهور و منح مختلف أنواع القروض ،غير أن تطور الأنشطة المالية و العمليات البنكية خاصة في ظل تطور أسواق الأوراق المالية كنتيجة لانتشار العولمة ،كل هذا أدى الى تحديث الوظائف البنكية .

1.2 الوظائف التقليدية :و ترتبط البنوك التجارية التي تقتصر نشاطاتها على ممارسة الوظائف التقليدية بالأنظمة المالية المتخلفة ،والتي غالبا ما نجدها في البلدان النامية ،وتتمثل هي الوظائف في :

---

[1] محمود يونس ،عبد المنعم محمد مبارك ، **أساسيات علم الاقتصاد** ،الدار الجامعية ،بيروت، دون تاريخ النشر، ص 346

[2] عادل أحمد حشيش ،**أساسيات الاقتصاد النقدي و المصرفي**،دار الجامعة الجديدة ،بيروت،2004،ص ص196-197

1.1.2 قبول الودائع و فتح الحسابات:

لا شك أن من أبرز وظائف البنوك التجارية قبول الودائع تحت شروط معينة،والوديعة تمثل التزاما على البنك بصفته المودع لديه لصالح المودع صاحب الحق في الوديعة ،ولا تمثل تحويلا في الملكية و لكنه تخلي عن التصرف فيها مؤقتا للبنك..و تشكل الودائع أكبر موارد البنك و تنقسم الى :[1]

- **الودائع الجارية (تحت الطلب)**:و التي يمكن للمودع السحب منها في أي وقت و لا تدفع عنها فوائد ،وتسحب عن طريق الشيكات أو الحوالات المصرفية .

- **الودائع لأجل** :و لا يتم السحب منها إلا عند انقضاء مدة معينة يتفق عليها صاحب الوديعة مع البنك ، و يحتفظ البنك مقابلها بنسبة من الاحتياطي النقدي اقل من تلك التي يتعين الاحتفاظ بها مقابل الودائع الجارية ،ولها مدة ثابتة بمدى من بضعة شهور الى عدة سنوات ،وتفرض عليها عقوبات في حال تم السحب مبكرا،وتتألف من نوعين :

النوع الأول:الودائع الزمنية القصيرة :و هي أقل سيولة بالنسبة للشخص الذي يودع الأموال في هذه الحسابات مما هو الحال في ودائع الادخار،ولكن هذه الودائع تحصل على معدلات فائدة أعلى ،وهي مصدر أموال أكثر كلفة للبنك.

النوع الثاني:فئة الودائع الزمنية الكبيرة :وتشترى من قبل الشركات و البنوك الأخرى ،وهذه الفئة من الودائع الزمنية قابلة للتفاوض حولها و مثل السندات يمكن اعادة بيعها في سوق ثانوي قبل أن يصل تاريخ استحقاقها ،لذلك السبب فان هذه الودائع التي يتم التفاوض حولها تحتفظ بها الشركات و سوق النقد للأموال المشتركة و بقية المؤسسات المالية بوصفها أرصدة بديلة لأذونات الخزانة و بقية سندات الامد القصير .[2]

- **الودائع بإخطار** :و هي ودائع تشترك مع الودائع الآجلة في وجود قيد معين على عملية السحب منها ،ولكنه قيد أخف نسبيا ،ويتمثل في ضرورة اخطار البنك قبل السحب بمدة معينة ، الشيء الذي جعل قابليتها للسحب منها أعلى نسبيا ، و بالتالي تميل أسعار الفائدة المقررة لها الى الارتفاع بغيرها .

- **ودائع الادخار** :و تمثل مدخرات يودعها أصحابها لحين الحاجة اليها ،في مقابل الحصول على عائد ،ويمكن السحب منها في أي وقت.

1.2 .2تشغيل موارد البنك :

بعدما يجمع البنك التجاري موارده المختلفة ،يتطرق الى مهمة تشغيلية و تتمثل في:[3]

---

[1] عبد الغفار حنفي ، عبد السلام أبو قحف ،**الادارة الحديثة في البنوك التجارية** ،الدار الجامعية ،بيروت،1991،ص119

[2] محمد صالح القريشي ،**اقتصاديات النقود و البنوك و المؤسسات المالية** ،اثراء للنشر و التوزيع ،الأردن ،2009،ص34

[3] سلمان بو دياب ،مرجع سابق،ص121

- **تقديم القروض و السلفيات** :يقوم البنك التجاري بمنح القروض و التسهيلات للهيئات و المؤسسات و الأفراد المشتغلين في شتى قطاعات الاقتصاد الوطني ،ويتخذ هذا النشاط احدى الصور التالية:

- اما أن يكون تسليفا،أي قرضا نقديا مباشرا ،و اما أن يكون على الحساب أو في شكل سحب على المكشوف ،خصم كمبيالة على العميل ،أو فتح اعتماد.

- منح البنك للعميل كفالة أو ضمان قبل الغير كقبوله كمبيالة من العميل،أو يقدم ضماناته من المشاريع و السلطات العامة بالنسبة لعملية معينة.

- أن يكون في شكل قرض ايجاري أي اقراض سلعة معينة.

و تنقسم القروض من حيث الغاية الى :[1]

- القروض العقارية:وهي القروض المقدمة للأفراد أو المشاريع لتمويل راء وتجارة الأراضي و المباني وإقامة المنشآت وهذه القروض متوسطة و طويلة الأجل.
- القروض المقدمة للأفراد:وذلك بقصد تمويل احتياجاتهم ومشترياتهم الاستهلاكية خاصة من السلع المعمرة مثل السيارات.
- القروض المقدمة للمؤسسات المالية المتخصصة :مثل شركات بيع و تجارة الأوراق المالية أو مؤسسات الادخار.
- و هذا بالإضافة الى القروض المقدمة للمؤسسات غير الاقتصادية لتمويل احتياجاتها كالمؤسسات التعليمية و الصحية ..الخ

– **الاستثمارات** :و هي عبارة عن قروض طويلة الأجل ،غالبا ما تفوق مدتها سنتين حتى السبع سنوات،وتتخذ الأشكال التالية:

- **القيام بخدمات التجارة الخارجية** :و هنا تلعب البنوك التجارية دورا في التسوية المالية الناشئة عن التجارة الدولية ،وذلك بتقديم الائتمان اللازم سواء للمصدر أو المستورد ،وذلك من خلال:

- التحصيل المستندي :و هي أن يقوم البائع تصدير كمبيالة وتسليمها لبنكه ،مرفقا بها كافة المستندات ،ويوكل البنك من قبل البائع لتسليم المستندات الى المشتري أو بنكه من أجل قبض قيمة الكمبيالة أو قبولها .من ثم تحصيل قيمتها عند الاستحقاق.
- خصم الكمبيالات المستندية : حيث يقوم البائع بخصم الكمبيالة و يرفقها بالمستندات ،فيقوم بنك البائع بتسليم المستندات الى المشتري أو بنكه مقابل دفع قيمة الميالة أو قبوله لدفعها عند الاستحقاق.
- الاعتمادات المستندية :قد يشترط البائع على المشتري عند توقيع عقد البيع أن يسحب البائع الكمبيالة على بنك المشتري ،كضمانة دفع بعد الحصول على موافقة البنك ،متجنبا بذلك اعسار المشتري .

– **التعامل بالأوراق المالية**:و يقصد بذلك شراء الأوراق المالية من أسهم و سندات لحساب العملاء و حفظها لهم ،وإدارتها نيابة عنهم .

[1] المرجع السابق ،ص139

–القيام بالمعاملات المالية لصالح العملاء:و تتمثل في التحويلات النقدية بين العملاء و القيام بتحصيل شيكاتهم و كمبيالاتهم ،وسداد ديونهم نيابة عنهم ،داخل الدولة أو خارجها .

–التعامل بالعملات الأجنبية:وذلك بيعا وشراء وكذلك استبدال العملات المحلية بأخرى أجنبية ،الى جانب التعامل في الشيكات السياحية و الحوالات الداخلية والخارجية.

-خدمات مصرفية أخرى :

يقدم البنك لزبائنه بعض الخدمات الملحقة بعملياته المختلفة ،فيقدم خدمات فنية،أهمها:

- تنظيم حسابات الأفراد.
- تحصيل الأوراق التجارية وخصمها و التسليف بضمانها.
- تأجير الخزائن الآمنة لحفظ المجوهرات و المستندات.

2.2الوظائف الحديثة:وتتفرع الى مجموعة من الوظائف و هي:

1.2.2 **ادارة أعمال و ممتلكات الزبائن** :ويؤدي البنك هذه الوظيفة من خلال ادارة الاستثمارات ،ويطلب هذه الخدمة عامة جمهور المتعاملين الذين ليس لديهم الوقت أو الخبرة الكافية لإدارة أموالهم ، سواء في المشاريع الجديدة أو الاوراق المالية ، وذلك عبر قيام البنك بتجميع مدخرات عملائه و استعمالها في شراء أصول ذات سيولة مرتفعة أو استثمارها في المشاريع الانتاجية .

2.2.2 **تمويل الاسكان الشخصي**:و هذا من خلال الاقراض العقاري ،ومما يجدر ذكره أن لكل بنك تجاري سقف محدد للإقراض في هذا المجال لا ينبغي يتجاوزه.

3.2.2 **المساهمة في خطط التنمية الاقتصادية**:و يأتي هذا بتجاوز البنك التجاري الاقراض قصير الأجل الى الاقراض لأجال متوسطة وطويلة نسبيا.

4.2.2 ادخار المناسبات :ان البنوك تشجع متعامليها على القيام بالادخار لمواجهة مناسبات معينة مثل :نفقات موسم الاصطياف أو الزواج أو الاعياد...الخ ،حيث تعطيهم فوائد مجزية على هذه المدخرات ،وتمنحهم تسهيلات ائتمانية خاصة تتناسب مع حجم مدخراتهم .

5.2.2 البطاقة الائتمانية :و هي من أشهر الخدمات المستحدثة في البنوك التجارية ،من خلالها يستطيع الزبون أن يتعامل مع العديد من المحلات التجارية المتفقة مع البنك على قبول منح الائتمان لحامل البطاقة .

ثالثا:أهداف البنك التجاري

تسعى البنوك الى تحقيق مجموعة من الأهداف و التي تحقق لها في مجملها الاستمرارية في نشاطها ،و تتمثل في: السيولة ،الربحية ،الأمان.

أولا.الربحية:

تسعى البنوك من خلال منحها التمويل للمشروعات الى الحصول على أكبر عائد ممكن يسمح لها بتغطية تكاليفها الناجمة عن الأموال المقترضة و تحقيق ربحية تنافسية تضمن لها الاستمرارية في القطاع البنكي .و تتمثل أغلب نفقات البنك في الفوائد على الودائع ،فيما تعتبر الايرادات أكثر مرونة ،و هو ما يجعل ربح البنك متأثرا بهذه المرونة.

ثانيا.السيولة:

تعتبر الودائع تحت الطلب من أهم موارد البنك ،لذلك وجب الاحتفاظ بنسبة مئوية من هذه الودائع لمقابلة عمليات السحب ،و التخلف عن رد الوديعة قد يوقع البنك في أزمة ثقة ويسئ الى سمعته ،و من هنا وجبت ادارة سيولة البنك بشكل منظم .

ثالثا.الأمان

بصفة البنك متاجرا بأموال الغير فانه من واجبه الحفاظ على هذه الأموال التي ائتمن عليها ،و يتوقف هدف الأمان بالنسبة للبنك على مدى ثقته في الاستثمار الجيد لأمواله ،فعند منحه للقرض يتوقع البنك:

- استرداد قيمة الدين كاملة
- استرداد الدين في الآجال المحددة
- الحصول على فائدة محددة

و تتوقف تلبية هذه الشروط على مدى ملاءة العميل و سمعته ،و بالتالي فهدف الأمان بالنسبة للبنك مرتبط بالطرف الأخر ،أو بالظروف الاقتصادية الكلية في حال الاستثمارات الأخرى.

الفرع الثاني :التنظيم المحاسبي للبنوك التجارية

ان الطبيعة الجوهرية لنشاط البنوك التجارية تتضح من خلال النظر الى ميزانيتها الاجمالية باعتبار هذه الأخيرة مرآة لنشاط هذه المؤسسة.

أولا:مصادر أموال البنك التجاري

و تمثل مصادر الأموال جانب الخصوم من ميزانية البنك التجاري ،و يؤمن البنك من خلالها التمويل اللازم لنشاطاته ،و يتحصل البنك على هذه الأموال من موارد ذاتية و خارجية:

1.الموارد الذاتية:و تنقسم الى:

–رأس المال المدفوع :و يمثل المبالغ التي يدفعها المساهمون المؤسسون لتكوين رأس المال الاسمي ،وهو لا يشكل سوى نسبة ضئيلة من اجمالي الخصوم ،ويمثل حساب مدين للمؤسسين[1].و يعتبر مؤشرا لمتانة المركز المالي للبنك و الثقة التي يحظى بها في الدوائر المالية ،وعادة تفرض التشريعات البنكية حدودا دنيا على رأس المال المدفوع و لا تمنع من زيادته بعد التأسيس و لكنها من ناحية أخرى تحول دون امكانية سحبه إلا في حال اشهار الافلاس ،و مع ذلك قد تسمح بسحبه لمواجهة خسارة ما أو لتلبية غرض استثماري معين [2].

– **الاحتياطات**:و هي عبارة عن الاقتطاعات من الأرباح الموزعة للبنك ،و تنقسم الى:

– **الاحتياطي القانوني** :حيث يلتزم البنك قانونيا بتكوينه ،حيث يجب على ادارة البنك الاحتفاظ بجزء من الأرباح كاحتياطي ،وذلك لدعم مركزه المالي وبناء سمعة طيبة للبنك ،اذ يشير تراكم الأرباح الى نجاح البنك في عمله .

– **الاحتياطي الخاص**:يحتفظ به البنك اختياريا، وتعتمد قيمة هذا الاحتياطي على تقديرات ادارة البنك حول مدى الحاجة اليه مستقبلا ،ويستعمل لتغطية النفقات المتوقعة مثل الاهتلاكات للأثاث ، العتاد ، تغطية الديون المشكوك فيها [3].

– **الاحتياطي العام** :وهو احتياطي اخر يقتطعه البنك من صافي الأرباح زيادة على الاحتياطي القانوني و الاختياري،وذلك لمواجهة أية خسارة قد يتعرض لها زيادة.

– **الأرباح غير الموزعة (المحتجزة)**:و تتمثل في المبالغ التي لا يتم توزيعها من اجمالي أرباح البنك ،و هي مبالغ مؤقتة بطبيعتها حيث يتم حسابها عند تقدير الموارد المتاحة عند الاستخدام أو التوظيف. [4]

و يسمى كل من رأس المال زائد الاحتياطات بحقوق الملكية للمساهمين.

2.موارد خارجية :و تنقسم الى:

– **شيكات و حوالات مستحقة الدفع** :و هي عبارة عن التزامات يكون البنك ملزما بتسديدها عند استحقاقها .

– **حسابات المراسلين و البنوك** :و تشمل جميع التزامات البنك قبل البنوك الاخرى سواء المحلية أو الاجنبية ،وهذه الالتزامات قد تكون أيضا في صورة حسابات جارية أو لأجل أو باخطار ،و تمثل مصدرا هاما من المصادر التي يحصل منها البنك على الموارد التي يحتاجها في القيام باستخداماته التشغيلية المختلفة . [5]

– **الودائع** :و التي تمثل أكبر موارد البنك ، و هي : الودائع الجارية ، الودائع لأجل ، ودائع التوفير ، ودائع بإخطار. [6]

---

(1) ضياء مجيد الموسوي ،**اقتصاديات النقود و البنوك** ،مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ،2005، ص 276

(2) محمود يونس ، عبد المنعم محمد مبارك،**مقدمة في النقود و أعمال البنوك و الأسواق المالية** ،الدار الجامعية الاسكندرية،2003،ص 248

(3) ضياء مجيد الموسوي،مرجع سابق،ص 276

(4) محمود يونس ، عبد المنعم محمد مبارك،مرجع سابق ،ص 248

(5) المرجع السابق،ص 250

(6) ضياء مجيد الموسوي ،**الاقتصاد النقدي**،مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية، 2000،ص 276

– **خصوم أخرى**:قد تمثل مستحقات لمصلحة الضرائب ،أو فوائد مستحقة لبعض المودعين،ولا يجوز للبنك التصرف فيها.

ثانيا.استخدامات البنك التجاري:

تشير الأصول في ميزانية البنك التجاري الى مختلف وجوه استعمال موارده ،ويعتبر عنصر الربحية مرتبطا بها،غير أن استخدامها ،وتوظيفها يتضمن عدة مخاطر .و تتمثل أهم بنود الأصول في ميزانية البنك التجاري في :

1.**أرصدة نقدية حاضرة**:و تتمثل في السيولة من الدرجة الأولى في الأرصدة التي في حوزة البنك التجاري،والتي تتخذ شكل النقدية التي تكون حاضرة في خزينة البنك أو الأرصدة نقدية مودعة لدى البنك المركزي ،أرصدة سائلة أخرى (شيكات و حوالات و أوراق مالية أخرى).

2.**أوراق مخصومة** :ويعتبر توظيف قصير الأجل وذو سيولة مرتفعة و تتمثل في السيولة النقدية العالية ،والتي يمكن تحويلها الى سيولة نقدية من الدرجة الأولى في أسرع وقت وبأقل جهد وبأقل تكلفة ممكنة ،وهي ذات هدفين:ضمان السداد و الاسترداد ،وتتضمن كلا من :

– **أذونات الخزينة**:وهي عبارة عن سندات حكومية تقدم إلى البنك التجاري مقابل حصول الحكومة على قرض من البنك التجاري،وتفرض البنوك التجارية سعر الفائدة المفروض على القروض الممنوحة إلى الحكومة،وهنا يكون سعر الفائدة أقل من أسعار الفائدة المفروضة على القروض المتوسطة وطويلة الأجل.

– **الأوراق التجارية**: يلجأ الأفراد إلى البنوك التجارية للحصول على القروض عبر خصم ما لديهم من أوراق تجارية،وذلك مقابل سعر فائدة يحصل عليه البنك (سعر الخصم)،ويطلق على هذه الأصول إسم الاحتياطات الثانوية لدى البنوك التجارية، لأنها تتميز بسهولة تحويلها إلى نقود كاملة السيولة بسرعة وبدون خسارة،إذ يستطيع البنك التجاري تقديمها إلى البنك المركزي للحصول على قيمتها. [1]و يقصد بالأوراق التجارية ،الشيك،السند الأذني،الكمبيالة.

3.**حسابات البنوك و المراسلين** :و يشمل الأرصدة النقدية التي يدين بها البنك باقي البنوك و المراسلين .

4.**أوراق مالية و استثمارات**:حيث تلجا البنوك الى استثمار جزء من مواردها في شراء السندات الحكومية أو الأوراق المالية الأخرى .

5.**قروض وسلفيات**:و تمثل أكبر جزء من جانب الأصول و أكبرها تحقيقا للأرباح و أقلها سيولة،و تشمل كافة القروض و السلفيات الممنوحة سواء بضمانات عينية أو بدون ضمانات عينية . [2]

6.**أصول أخرى**: و تتمثل جميع الأصول الثابتة من أراضي و مباني و ممتلكات.

و فيما يلي جدول يوضح ميزانية مبسطة للبنك التجاري

---

[1] ضياء مجيد الموسوي ، **اقتصاديات أسواق المال**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005 ،ص 278.

[2] عبد الغفار حنفي ،عبد السلام أبو قحف ، **تنظيم وإدارة البنوك**، المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية، 2000، ص ص 219-220.

الجدول رقم (1-1):ميزانية مبسطة للبنك التجاري (دون أرقام)

الأصول (actif)	الخصوم(passif)
1.الأرصدة النقدية الحاضرة:	**1.رأس المال المدفوع**
1.1 نقود حاضرة في خزينة البنك التجاري	**2.الاحتياطات:**
2.1 أرصدة نقدية مودعة لدى البنك المركزي	1.2 احتياطي قانوني
3.1 أرصدة سائلة أخرى	2.2 احتياطي خاص
2.أوراق مخصومة :	**3.شيكات و حوالات مستحقة الدفع**
1.2 أذونات الخزينة	**4.حسابات المراسلين و البنوك**
2.2 أوراق تجارية	5.**قروض من البنوك و البنك المركزي**
3.حسابات البنوك و المراسلين	**6.الودائع**
4.أوراق مالية واستثمارات	1.6 ودائع جارية
1.4 سندات حكومية	2.6 ودائع لأجل
2.4 أوراق مالية أخرى	3.6 ودائع التوفير
5.قروض و سلفيات	4.6 ودائع بإخطار
6.أصول أخرى	**7.خصوم أخرى**

المصدر : ضياء مجيد الموسوي ،**الاقتصاد النقدي**،مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية، 2000،ص 275

المطلب الثالث: الأداء المالي في البنوك التجارية و محدداته

يمثل الأداء المالي جانبا مهما من أداء البنوك التجارية ،وذلك من منطلق كون البنوك تتعامل بأموال الغير ،فسلامتها المالية مهمة بشكل أساسي للمودعين والذين هم المصدر الرئيسي لموارد البنك ،وكذلك بالنسبة لجميع المتعاملين معه خاصة نتيجة لتعقد المنتجات البنكية و ارتباطها الوثيق بالمخاطرة ،هذا من جهة و من جهة أخرى من منطلق أهمية دور البنوك في الاقتصاد و ارتباطها بجميع القطاعات .فالأداء المالي بالنسبة للبنوك التجارية هو أهم جانب من الأداء نظرا لخصوصية نشاطه.وهناك العديد من العوامل التي تؤثر على هذا الأداء ،والتي قد تكون داخلية أو خارجية مرتبطة بالبيئة المحيطة به.

الفرع الأول : تعريف الأداء المالي في البنوك التجارية

يعد الأداء المالي من أكثر ميادين الأداء استخداما وقدما لقياس أداء البنوك،و يمكن تعريفه بأنه:'وصف لوضع المنظمة الحالي و تحديد دقيق للمجالات المستخدمة للوصول الى الأهداف من خلال دراسة المبيعات ،الايرادات،الموجودات،المطلوبات وصافي الثروة"[1].

فيما عرف الأداء المالي للبنك على أنه :"انعكاس للمركز المالي للبنك بالاعتماد على الميزانية و حساب الأرباح و الخسائر فضلا على قائمة التدفقات النقدية و الذي يصور الحالة الحقيقية لأعمال البنك لفترة زمنية معينة ." [2]

و مما سبق فان الأداء المالي يعتبر :

- أداة توجيه لاتخاذ القرارات الاستثمارية بالنسبة للمستثمرين و أصحاب المصالح للبنك حيث يميل المستثمرون الى القيام بعمليات شراء الأسهم عند ارتفاع ربحية السهم.
- أداة لتدارك الثغرات في أنشطة البنك ،فمؤشرات الأداء المالي تعكس كل من الكفاءة و الفعالية في عمليات البنك .فارتفاع ربحية البنك نتيجة لتحمل مخاطرة كبيرة يعد مؤشرا لمجلس الادارة بالبنك لإعادة النظر في سياسة ادارة المخاطر المقبولة ،وكذلك الحال بالنسبة لظهور ارتفاع في نسبة القروض المتعثرة، و التي تعد مؤشرا للجنة ادارة المخاطر بالبنك لمراجعة سياسى منح القروض و معالجتها.كذلك الحال بالنسبة للسيولة ، فانخفاض نسبة السيولة يعد مؤشرا خطيرا يجب تداركه من قبل ادارة البنك ،وكذلك ارتفاع هذه النسبة بشكل كبير دليل على انخفاض نشاط البنك.و بالتالي فان كل مؤشر من مؤشرات الأداء المالي يعكس صورة واضحة حول طبيعة عمليات البنك و مدى سلامة القرارات المالية المتخذة من قبل ادارة البنك.
- أداة لتحفيز العاملين و الادارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق الأهداف المسطرة للبنك،على أساس تصويب مواطن الفشل في عمليات البنك و الحفاظ على المؤشرات الجيدة الأخرى .
- أداة لتحديد الوضع المالي للبنك في فترة معينة ،و يتم اللجوء اليها مثلا في حالات الاندماج البنكي .

و بشكل عام يمكن حصر أهمية الأداء المالي في أنه يلقي الضوء على الجوانب التالية:

- تقييم ربحية البنك
- تقييم ادارة مخاطر البنك
- تقييم تطور نشاط البنك
- تقييم تطور حجم البنك

---

[1] Gladstone David ,**Venture Capital Investing : The Complete Handbook for Investing in Private Businesses for Outstanding Profits,**FT Press,2004,p

[2] علاء فرحان طالب ، ايمان شيحان المشهداني،**الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف** ،دار الصفاء لنشر و التوزيع ،عمان، 2011،ص 68

- تقييم أداء مجلس الادارة و الادارة العليا بالبنك.

الفرع الثاني :محددات الأداء المالي في البنوك التجارية

يعتبر أداء البنوك التجارية من القضايا الرئيسية في النظام المالي و النقدي الحالي ،و يصعب قياس هذا الأداء نظرا لخصوصية المنتجات و الخدمات البنكية. ولذلك تختلف محددات الأداء و العوامل المؤثرة فيه في المؤسسات المالية بين المفكرين الاقتصاديين. فحسب الدراسة التي قام بها Athanasoglouوجد أن للأداء محددات داخلية و المرتبطة بالقرارات الداخلية للإدارة و مجلس الإدارة تضم : حجم البنك ، رأس المال ،كفاءة الإدارة ،مخاطر الإدارة [1]. في حين تضم المحددات الخارجية عوامل مرتبطة بالاقتصاد الكلي مثل : معدل الفائدة ،معدل التضخم ،معدل النمو الاقتصادي ،المنافسة . [2]

أولا. المحددات الداخلية للأداء المالي البنكي

وفيما يلي نوضح أهم المحددات الداخلية للأداء المالي في البنوك التجارية:

1.السيولة Liquidity :و تقاس بنسبة القروض إلى أصول البنك ،فانخفاض النسبة يعني ارتفاع سيولة البنك (علاقة عكسية) ، و قد وجدت أغلب الدراسات علاقة موجبة بين هذه النسبة و الأداء ،و بالتالي العلاقة العكسية بين الأداء و السيولة، و هذه النتيجة مفاجئة نوعا ما خاصة في فترة الأزمة الحالية التي يعيشها الاقتصاد العالمي .في حين وجد آخرون مثل Berger and Bouwman علاقة موجبة بين كل من السيولة و قيمة البنك [3].و ترى هذه الدراسات أن ارتفاع هذه النسبة لدى البنك يؤدي إلى عدم جاهزيتها في حال حصول أزمة غير متوقعة ،إضافة إلى أن البنك سيواجه خسائر كبيرة في حال بيعه لأصوله للحصول على السيولة .

في حين أن هناك من يعتبر هذه النسبة تعكس مخاطر الائتمان حيث كلما ارتفعت زاد خطر التعثر ،و لتغطية هذه المخاطر يرفع البنك من الفوائد على القروض مما يرفع من أدائه . [4]

---

[1] Athanasoglou et al **, Bank-specific, Industry Specific and Macroeconomic Determinants of Bank Profitability**, working paper**,** N°25 ,Bank of Greece ,June2005,pp 1-37

[2] Vencent Okoth Ongore , Gemechu Berhanu Kusa**, Determinants of Financial Performance Of Commercial Banks in Kenya ,** International Journal of Economics and Financial Issues, Volume 3,N°1 ,2013 **,**p 239

[3] Berger A , Bouwman.C**, Bank Capital, Survival and Performance Around Financial Crises,** Working Papers, Financial Institutions Center at the Whataon School,2009, pp.1-42.

[4] Garoui Nassreddine et al **, Determinants of Banks Performance: Viewing Test By Cognitive Mapping Technique – A case of BIAT-,** International Review of Management and business Research , Volume 2,Issu 1 , March 2013 **,**p 22

2.**جودة القروض Credit Quality**:و المرتبط بمخاطر القروض والذي يقاس عادة بنسبتين :نسبة توقعات خسائر القروض إلى إجمالي القروض و نسبة الديون المشكوك في تحصيلها إلى إجمالي القروض .و قد وجدت دراسة كل من Liu and Wilson [1] ،أن تدهور جودة القروض تخفض من مؤشرات الأداء .في حين خلصت الدراسة التي أجراها كل من Detrich and Wanzenried [2] حول أثر العديد من العوامل على أداء البنوك السويسرية قبل و خلال الأزمة إلى أنه لم يوجد أثر لجودة القروض على أداء البنك قبل الأزمة في حين وجد له أثر أثناءها ،و يرجع الباحثين ذلك إلى البنوك السويسرية في تلك الفترة لم تكن تملك توقعات للخسائر أو القروض غير الجيدة ،وهو الشيء الذي تغير بعد حدوث الأزمة المالية العالمية .

3.قيمة الودائع Amount of bank deposits:تظهر هنا فرضتين بين مستوى الودائع و أداء البنك : الأولى هي وجود علاقة طردية بينهما حيث أن انخفاض تكلفة الودائع و استقرارها نوعا ما يرفع من أداء البنك .لكن في المقابل توجد ودائع تحتاج لمجوعة كبيرة من الموارد لتسييرها كالخبراء مما يرفع من التكاليف ،و هو ما ينعكس سلبا على الأداء ،و هو ما خلصت إليه دراسة Kunt and Huizinga.

4.**الرسملة Capitalization**:توصل الباحثان Bourke and Berger إلى أن ارتفاع مستوى رأس المال يخفض من المخاطر البنكية ، فامتلاك قيمة عالية من رأس المال يعطي انطباعا جيدا عن البنك في السوق عن ملاءة البنك و انخفاض مخاطر القروض [3] . في حين خلصت الدراسة التي قام بها Sarita & Zandi & Shababi حول البنوك الأندونيسية خلال الفترة 1994-1999 إلى أن ارتفاع معدل كفاية رأس مال البنك يخفض من أدائه كون تلك الزيادة في رأس المال مصدرها القروض مما يضعف أداء البنك. [4]

5. **حجم البنك Bank Size** :يستعمل حجم البنك عادة لتحقيق وفورات أو اقتصاديات الحجم المحتملة للقطاع البنكي ،و يؤثر حجم البنك على التكاليف المتعلقة بأنشطته ،الإنتاجية ،و تنوع المخاطر [5] .و يرى كل من Huizinga and Kunt [6] في الدراسة التي قاما بها على مستوى مجموعة من البنوك العالمية أن حجم البنك يزيد من أدائه حيث ترتفع الربحية مع الحفاظ على مستوى مخاطر تحت القيمة العظمى لها ،وذلك في الاقتصاديات الضخمة ،غير أنه في الاقتصاديات الصغيرة يمكن أن يخفض حجم

---

[1] Liu H , Wilson O.S**, The Profitability of Banks in Japan** , Applied Financial Economics, Volume 20,Issue 24,2010,pp 1851-1866

[2] Detrich .A , Wanzenried G**, Determinants of Bank Profitability: Before and During The Crisis: Evidance From Switzerland** , Journal of International Financial Market, Institutions and money, Volume 21,Issue 3 ,July 2011,pp307-327

[3] Garoui Nassreddine et al, Op.cit**,**pp 22-23

[4] Buyung Sarita et al ,**Determinants of Performance in Indonesian Banking : A Cross- Sectional And Dynamic Panel Data Analysis**, International Journal of Economics and Finance Studies, Volume 4 , N°2,2012, p 49

[5] Panayiotis .P.Athanasoglou et al ,**Determinants of Bank Profitability in The South Eastern European Region**, Bank of Greece,N° 47, September 2006,p 9

[6] Harry Huizinga and Asli De mirgüç-Kunt,, **Do We Need Big Banks? Evidence on Performance**, Strategy and Market Discipline , Bank for International Settlements, January 2012 ,p 28

البنك من ربحيته و يزيد من المخاطر. في حين توصل Stiroh&Rumble[1] إلى الأثر السلبي لكبر حجم البنك ،حيث كلما زاد حجم البنك ازدادت صعوبة تسييره .

6. **الكفاءة Efficiency**:تعتبر كفاءة الإدارة من العوامل الداخلية التي تؤثر على ربحية البنك ،و يعبر عنها بعدة نسب منها : إجمالي نمو الأصول ،معدل نمو العائدات.و نتحدث هنا عن قدرة الإدارة على استغلال موارد البنك بطريقة كفؤة أي بتعظيم العائدات و تخفيض التكاليف .وقد خلصت الدراسة التي قام بها Ongore & Kusa [2] حول محددات الأداء المالي للبنوك التجارية في كينيا إلى وجود علاقة موجبة بين كل من الكفاءة و الأداء في البنوك التي تمت دراستها و ذلك خلال الفترة 2001-2010.

7.**التنويع Diversification** :أثبتت أغلب الدراسات التي تم القيام بها حول التنويع و أثره على الأداء أن توسع البنوك في الأنشطة التقليدية مرتبط بتقلب العائدات و التي تغطي المخاطر الناجمة عن التنويع [3] . و تقاس عبر نسبة العائدات غير المدرة للفائدة إلى المداخيل التشغيلية للقروض .و تعتبر دراسة Dietrich &Wanzenried من بين الدراسات القليلة التي وجدت أثرا ايجابيا للتنويع على الأداء . في حين وجدت أغلب الدراسات الأخرى نتيجة عكسية ،حيث أن البنوك ذات الحصة الكبيرة من الأصول غير المرتبطة بالفائدة هي أقل ربحا مقارنة بغيرها و هو ما خلصت إليه دراسة (Barros)[4] حيث وجدت أن البنوك الأكثر الأكثر تنويعا هي الأقل نجاحا و تبدي أداء أقل . [5]

8.**الحوكمة governance**:خلصت أغلب الدراسات إلى نتائج متضاربة حول علاقة ميكانيزمات الحوكمة بأداء البنوك، حيث أثبتت بعض الدراسات وجود علاقة بين المتغيرين ،في حين نفت الأخرى وجود هذا التأثير. [6] (وهو ما سنتناوله بالتفصيل لاحقا)

9.**الملكية Ownership**:أثبتت الدراسات وجود أثر للملكية على أداء البنوك ،حيث خلصت إلى أن البنوك ذات الملكية العمومية تبدي أداء أقل من البنوك الخاصة حيث تتميز البنوك العمومية بضعف جودة أصولها ،زيادة مخاطر تعثر القروض ،ضعف الملاءة مقارنة بالبنوك الخاصة .و من بين هذه الدراسات ماقام به (Berger &al) حيث خلصت الدراسة إلى أنه في المتوسط يعتبر أداء البنوك العمومية ضعيف على المدى الطويل مقارنة بالبنوك الخاصة ،كما أن أكبر عائق بالنسبة للبنوك العمومية المختارة لتتم خوصصتها يتمثل في مشكلة القروض غير الجيدة،حيث تم أخذ الجهاز البنكي في الأرجنتين كعينة لدراسة أثر حوكمة المؤسسات على

---

(1) Kevin J. Stiroh , Adrienne Rumble, **The Dark Side Of Diversification: The Case Of US Financial Holding Companies,** Journal of Banking & Finance , N°30 , 2006 ,p 213

(2) Vencent Okoth Ongore and Gemechu Berhanu Kusa, opcit ,p 250

(3) John Goddard et al, **The Diversification and Financial Performance of US Credit Union**, Journal of Banking &Finance, N°32 , 2008 ,p 1838

(4) Barros et al, **Analysing the Determinants of Performance Of Best and Worst European Banks: A Mixed Logit Approach** ,Journal of Banking and Finance, Volume31,Issue 7, July 2007,pp 2189-2203

(5) Garoui Nassreddine et al, Op.cit ,p 24

(6) Ghazi Luizi, **Impact du Conseil d'Administration Sur la Performance des Banques Tunisienne**, XV ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève ,13-16 Juin 2006 p 11

أداء البنوك التجارية [1].و يظهر هذا الاختلاف في الأداء خاصة في الدول النامية ،في حين ينقص هذا التباين في الأداء في الدول المتطورة .إلا أنه توجد دراسات أخرى أظهرت أن أداء البنوك الخاصة الأجنبية تبدي أداء أقل من نظيرتها الخاصة المحلية.

ثانيا : المحددات الخارجية للأداء المالي البنكي

تضم المحددات الخارجية :استقرار السياسات الاقتصادية الكلية ،الناتج المحلي الإجمالي ،معدلات الفائدة ،معدلات التضخم ،الاستقرار السياسي ،المنافسة ،و هي عوامل تؤثر على أداء البنوك التجارية [2]

1.الناتج المحلي الإجمالي Cross Domestic Product:عادة ما يكون لزيادة لنمو الاقتصادي أثر ايجابي على أداء البنوك التجارية حيث يشجعها على تقديم الأفضل و يسمح لها بالحصول على هامش أعلى من الربح ،و تحسين جودة أصولها .و هذا ما خلصت إليه دراسة Neely and Wheelock [3]حيث وجدت أن لهذا المتغير أثر ايجابي على أرباح البنك .حيث أن ارتفاع الناتج المحلي الإجمالي يؤدي إلى زيادة الاستثمار و الاستهلاك مما يؤدي بدوره إلى زيادة الطلب على القروض محسنا بذلك من أداء البنوك .

2.التضخم (Inflation):خلصت بعض الدراسات إلى أن تأثير التضخم يعتمد على ما إذا كانت الزيادة في الأجور و نفقات التشغيل الأخرى للبنك أعلى من الزيادة في معدل التضخم .و تعتبر العلاقة بين معدل التضخم و الربحية غامضة و تعتمد على ما إذا كان التضخم متوقعا أم لا [4]. فإذا كان معدل التضخم متوقعا بشكل كامل فانه يمكن لإدارة البنك أن تغير في معدل الفائدة على النحو الذي يضمن لها زيادة عائداتها بشكل أسرع من تكاليفها ، و بالتالي زيادة الأرباح .و العكس صحيح ،و قد توصلت أغلب الدراسات إلى وجود علاقة موجبة بين التضخم و أداء البنك[5]

3.المنافسة Competition : يتعلق النقاش حول العلاقة بين المنافسة و الأداء بمقاربتين : المقاربة الهيكلية و اللاهيكلية .و تتعلق الأولى بنظرية 'الهيكلة–السلوك–الأداء'(SCP) [*]،و التي تقول بأن زيادة حصة البنك في السوق و زيادة التركز فيه يؤدي إلى خلق سلطة احتكارية ،و الثانية ' الكفاءة –الهيكلة '(ES) [6]و التي ترفض هذه الفكرة .و توصل Molyneux and

---

[1] Allen N. Berger et al ,**Corporate Governance and Bank Performance :A Join Analysis of the Static ,Selection , and Dynamic Effects of Domestic , Foreign , and State Ownership ,Including Domestic M&As , Foreign Acquisitions, and Privatization"**, prepared for presentation at the Conference on Bank Privatization , World Bank,MC 13-121 ,November 20-21, 2003,p35

[2] Vencent Okoth Ongore and Gemechu Berhanu Kusa, Op.cit ,p241

[3] Michelle Clark Neely and David ,**Why Does Bank Performance Vary Across States ?**,Federal Reserve Bank of ST Louis,1997,p39

[4] Panayiotis .P.Athanasoglou et al ,Op.cit, pp12-13

[5] Valentina Flamini et al ,**The Determinants Of Commercial Bank Profitability in Sub-Saharan Africa,** International Monetary Fund**,** Working Paper 09-15 , January 2009 , p10

[*] SCP:

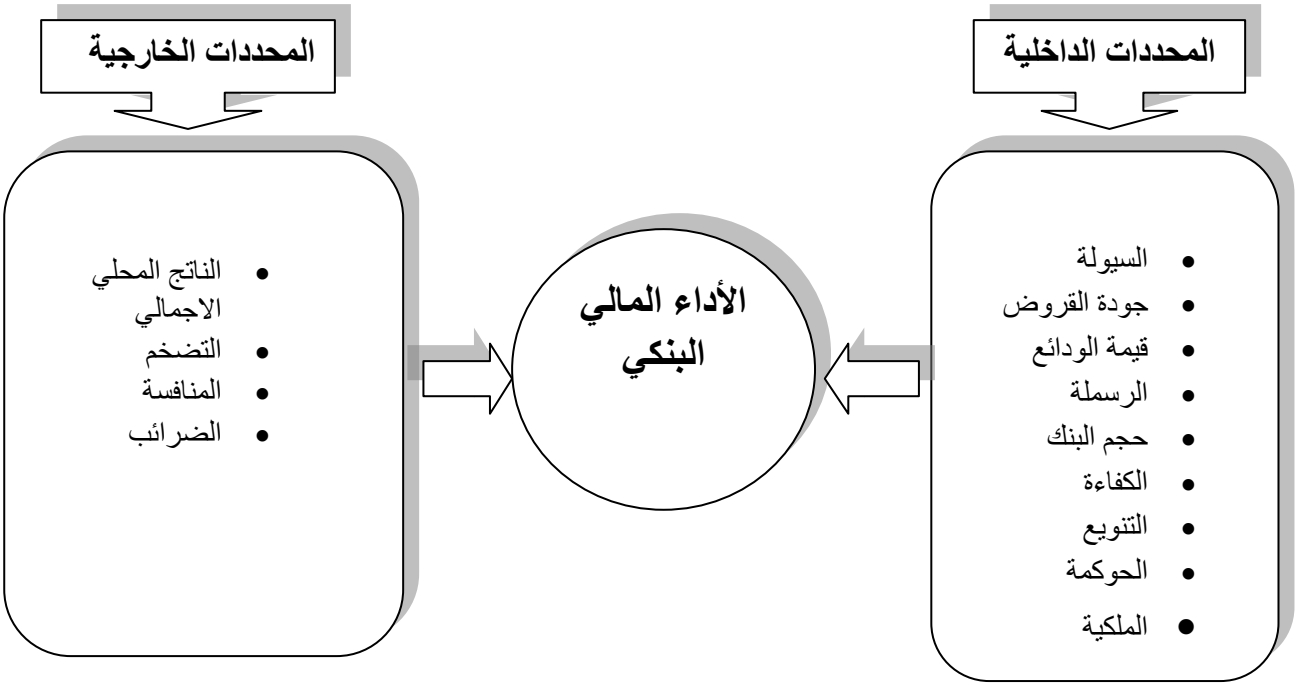
[*] **ES**: Efficience-Structure

Thorntonإلى أن نسبة تركز البنك لها أثر ايجابي على أدائه ،و هو ما يوافق نظرية 'الهيكلة – السلوك- الأداء'. غير أن هناك بعض الدراسات كدراسة Kunt and Huizinga و التي خلصت إلى النتيجة العكسية ،وهو ما يدعم النظرية الثانية .[1]

4.الضرائب Taxe: تخضع البنوك لضرائب ضمنية و أخرى صريحة و التي قد تؤثر على عملياتها ،و لهذه الضرائب أثر سلبي على أداء البنك كونها تقتطع من النتائج المحققة من طرفه .غير أن دراسة كل من Kunt and Huizinga [2] وجدت أن البنوك تحمل هذه الضرائب على عملائها في البلدان الناشئة و المتطورة على حد سواء . كما وجدت نفس الدراسة تأثير الاختلافات القانونية و المؤسساتية على الأداء ،حيث ترتبط عدم كفاءة النظام القانوني و انتشار الفساد مع تراجع الأداء المالي للبنك.

و نلخص في الشكل الموالي محددات الأداء المالي البنكي

الشكل رقم (1):محددات الأداء المالي في البنوك التجارية



المصدر :من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

[1] Garoui Nassreddine et al,Opcit ,p26

[2] Asli Demirgüç-Kunt , Harry Huizinga, **Determinants of Commercial Bank Interest Margins and Profitability: Some International Evidence ,** The International Bank for Reconstruction and Development, THE WORLD BANK, November 1999,p5

الفرع الثالث: العائد و المخاطرة في البنوك التجارية

يظهر مما سبق أن البنك التجاري يعتمد في تمويل نشاطاته على أموال الغير ،ومن هذا المنطلق فهو يعتبر مسؤولا عن الاستغلال الأمثل لهذه الموارد ،لذلك فهو يسعى الى تغطية تكاليف الحصول على التمويل مع تحقيق أقصى ربح ممكن ،غير أن تحقيق هذا الهدف مرتبط بمدى قدرة البنك على اختيار العميل المناسب الذي يضمن له رد أصل الدين و الفوائد في الآجال المحددة و بالتالي فعائد البنك مرتبط بمدى قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته ،أي أن هناك احتمال لانحراف العائد المتوقع ،وهنا تكمن المخاطرة لدى البنك.و بالتالي لا يمكن فصل العائد عن المخاطرة في النشاط البنكي فهما وجهان لعملة واحدة.

وفيما يلي نحدد أهم العوائد البنكية و المخاطر المتعلقة بالعمليات البنكية:

أولا: العائدات البنكية

تعتمد أغلب العائدات البنكية على ايرادات الفوائد و العمولات من العمليات البنكية.

1.إيرادات الفوائد:

وهي مجموع الفوائد المكتسبة على كل أصول البنك،كالقروض و الودائع لدى مؤسسات أخرى،و الأوراق المالية،و تتمثل في:

1.1. فوائد الأرصدة الدائنة لدى البنوك المحلية و المراسلين في الخارج:قد تقوم البنوك بإيداع الأموال الفائضة عن حاجتها لدى البنوك الأخرى التي قد تكون محلية مقابل فائدة أو في الخارج و التي تتعلق بالتجارة الدولية.

2.1. فوائد القروض و محفظة الأوراق المالية و التجارية: تعتبر الفوائد على القروض من أهم ايرادات البنك ،فيما تتأتى الفوائد أخرى من الاستثمار في الأوراق المالية مثل:فوائد السندات،أرباح الأسهم ،أرباح بيع الأسهم و السندات،اضافة الفوائد المتأتية نتيجة تعامل البنك بالأوراق التجارية كخصم الكمبيالات.

2. عمولات مقبوضة:

أهمها تلك التي يحصلها المصرف التجاري من فتح الاعتمادات المستندية ،و إصدار خطابات الضمان،و أيضا ايرادات خدمات الأوراق المالية مثل شراء أو بيع الأوراق المالية لمصلحة العملاء[1]

ثانيا : المخاطر البنكية

تواجه البنوك التجارية مخاطر قد تكون هي سببا في نشوئها أو العميل كما يمكن أن تنشأ لظروف غير متحكم فيها من قبل البنك أو العميل أو كليهما،وقد زاد تأثير هذه المخاطر على البنوك في الآونة الأخيرة بسبب انتشار العولمة.

و قد عرف معهد المدققين الداخليين الأمريكيين المخاطر بأنها :

[1] طارق عبد العال حماد، **تقييم أداء البنوك التجارية–تحليل العائد و المخاطرة–**،الدار الجامعية، مصر، 2003، ص70.

"مفهوم يستخدم لقياس حالات عدم التأكد في عمليات التشغيل،والتي تؤثر على قدرة المؤسسة في تحقيق أهدافها،ويمكن أن يكون الأثر ايجابيا فيطلق عليه فرصة،وقد يكون سلبيا فيطلق عليه خطر أو تهديد،وتصنف الأصول المعرضة للمخاطر إلى أصول مالية مثل:النقدية،أو المادية كالمباني،موارد بشرية مثل: العاملين والمديرين.وأصول غير ملموسة كالمعلومات والسياسات"[1]

ويمكننا أن نعرف المخاطرة البنكية بأنها الآثار غير المواتية الناشئة عن أحداث مستقبلية متوقعة أو غير متوقعة تؤثر على ربحية البنك ورأسماله.

تلعب المخاطر البنكية دورا شديد الخطورة على المركز المالي للبنك وجودة أصوله،وقدرته على البقاء والمنافسة،كنتيجة لعدم سلامة قرارات التمويل،وغياب الإدارة السليمة لميزانية البنك ويمكن تقسيم المخاطر البنكية إلى نوعين:

- مخاطر مالية.
- مخاطر التشغيل.

1. المخاطر البنكية المالية. و ترتبط هذه المخاطر بإدارة الميزانية العمومية للبنك،أي ادارة الأصول و الخصوم، وتشتمل على العديد من المخاطر:

1.1 المخاطر الائتمانية تعرف المخاطر الإئتمانية بأنها مخاطرة عجز المقترض عن رد أصل الدين وفوائده وفقا للتواريخ المحددة لذلك[2] أو عدم وجود نية السداد لديه رغم توفر القدرة المالية على ذلك.والمخاطر الإئتمانية هي أكثر المخاطر تأثيرا على عمل البنك نظرا لإرتفاع حصة محفظة القروض داخل المركز المالي للبنك ،والتي تمثل نسبة 65 % وتقدر نسبتها من الإيرادات المباشرة وغير المباشرة للبنك بنحو 80 % .و بالتالي تظهر أهمية مخاطر الإئتمان نظرا لإرتباطها بالنشاط الأساسي للبنك وهو منح القروض ،أي أنه لا يوجد أي نشاط بنكي يخلو من هذا النوع من المخاطر.

2.1. مخاطر السيولة:وتتعلق بالنشاط التقليدي للبنك ،والتي يمكن أن يتعرض لها جراء تدفق غير متوقع لودائع عملائه للخارج بسبب تغير مفاجئ في سلوك المودعين،ومثل هذا الوضع يمكن أن يفرض على البنك نشاطا غير اعتيادي في التمويل القصير الأجل،لإعادة تمويل الفجوة الناجمة عن نقص السيولة في السوق النقدية بأسعارها المرتفعة.وفي الجهة الأخرى يمكن حدوث سحب مفاجئ وغير متوقع لأرصدة القروض التي لم تستخدم،مما يضعف قدرة البنك على التمويل [3] .وتنجم مخاطر السيولة عن عوامل خارجية وأخرى داخلية : [4]

---

[1]عبد الناصر سيد درويش ،**إطار مقترح في إستراتيجية تخطيط تدقيق الحسابات الخارجية بشأن المخاطر في المصارف التجارية الأردنية**،مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول" ادارة المخاطر واقتصاد المعرفة"،كلية العلوم الاقتصادية والإدارية،جامعة اليرموك ،الأردن، يومي : 16-17أفريل 2007،ص 06.

[2] طارق عبد العال حماد ،**تقييم أداء البنوك التجارية :(تحليل العائد و المخاطرة)** ،الدار الجامعية، الإسكندرية ،2003،ص71

[3]سمير الخطيب ، **قياس وإدارة المخاطر في البنوك**، منشأة المعارف ، الإسكندرية، 2005، ص 211.

[4] حمد صالح رجب ،**أثر إدارة المخاطر التشغيلية على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي**، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول" إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة "،كلية العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة اليرموك ، الأردن، يومي : 16-17 أفريل 2007، ص 07.

العوامل الداخلية: وتتمثل في:

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

-سوء توزيع الأصول على الإستخدامات ذات الدرجات المتقاربة مما يؤدي إلى صعوبة تحويل الأرصدة السائلة.

-التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.

العوامل الخارجية: وتتمثل في:

-الركود الإقتصادي ومما يترتب عليه من تعثر.

-الأزمات الحادة التي تنشأ في أسواق المال.

وتؤثر مخاطر السيولة في البنك بشكل رئيسي على هيكل التدفق النقدي ومعدلات تبادل الصرف الأجنبي، وذلك لأن هاتين الجهتين هما الأكثر تأثرا بالوضع السياسي في البلاد.

3.1 مخاطر السوق:تعرف مخاطر السوق بأنها الخسارة التي يمكن أن تنجم جراء تغييرات غير متوقعة في القيمة السوقية للأدوات المالية.وتنشأ مخاطر السوق العامة نتيجة التغيير العام في الأسعار والسياسات على المستوى الإقتصادي ككل،أما مخاطر السوق الخاصة فتنشأ عند تغيير أسعار الأصول أو الأدوات بعينها نتيجة ظروف خاصة بها،وتصنف مخاطر السوق إلى مخاطر أسعار الفائدة،مخاطر سعر الصرف،مخاطر التضخم،مخاطر التسعير.

4.1 مخاطر سعر الفائدة:سعر الفائدة هو الثمن الذي يتقاضاه البنك جراء منحه للقروض أو هو الثمن الذي يدفعه البنك لأصحاب الودائع مقابل الإحتفاظ بها،وخطر سعر الفائدة هو الخطر الحالي أو المستقبلي الذي له تأثير على إيرادات البنك ورأسماله الناتج عن التقلبات المعاكسة في سعر الفائدة،وهذا يشمل التركيب الإجمالي لمحفظة البنك والتركيز على مواعيد استحقاق الأصول والخصوم، كذلك التغييرات التي تطرأ على معدلات الفوائد [1].وتحصل هذه المخاطرة عندما تكون تكلفة الموارد أكبر من عوائد الاستحقاقات،وتمس مخاطر سعر الفائدة جميع المتعاملين في البنك سواء المقرضين أو المقترضين. حيث يتحمل المقرض مخاطر إنخفاض عوائده عند انخفاض معدلات الفائدة،ويتحمل المقترض إرتفاع تكاليف ديونه بارتفاعها مما يهدد قدرته على التسديد.

5.1 مخاطر سعر الصرف: إن تبني البنوك لمراكز مفتوحة للعملات الأجنبية،في وقت تتسم فيه أسعار الصرف بعدم الإستقرار بينهم في زيادة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك ومخاطر سعر الصرف هي الخسارة المحتملة الحدوث نتيجة تباين سعر الصرف بين العملات الأجنبية والعملة الوطنية،حيث يحقق البنك خسائر إذا ما كانت التزاماته بالعملة الأجنبية أكثر من أصوله وارتفعت قيمة العملة ،وفي حالة انخفاض قيمة العملة وتكون أصول البنك بالعملة الوطنية أكثر التزاماته. [2]

2. مخاطر التشغيل:ولقد عرفت لجنة بازل المخاطر التشغيلية بأنها :

---

[1] عاطف جابر طه ،**تنظيم وإدارة البنوك**:(**منهج وصفي تحليلي**)، الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2008، ص 218.

[2] أحمد غنيم ،**الأزمات المصرفية والمالية**، بدون دار النشر،بدون بلد النشر،بدون سنة النشر،ص 86.

" مخاطر الخسارة المباشرة أو غير المباشرة الناجمة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والأنظمة أو من أحداث خارجية "[1] ومن أهم هذه المخاطر:

1.2 المخاطر الفنية: وهي تنشأ عند قصور نظام المعلومات كأجهزة الإتصالات والحاسب الآلي،أو غياب أدوات قياس كافية للمخاطر أو الأخطاء في عملية تسجيل المعلومات. وتصعب السيطرة على المخاطر الفنية كون نظام المعلومات في تطور مستمر،وهو لا يوفر تغطية كاملة للمخاطر. [2]

2.2 مخاطر العمليات: يشمل العمليات الناتجة عن العمليات اليومية للبنك كعدم الدقة في تنفيذ العمليات، ممارسة العمل البنكي دون الالتزام بالقواعد المحددة، كتجاوز الموظفين للسلطات المخولة لهم[3] الأنشطة الإحتيالية في البنوك من الداخل أو الخارج، أو من التواطؤ بين إدارات البنوك وعملائها، الجرائم الإلكترونية....إلخ.

وهناك الكثير من العوامل التي زادت من أهمية المخاطر التشغيلية كتطور وتعقد الخدمات المالية،زيادة استخدام التكنولوجيا،ممارسة أنشطة البنوك على المستوى الدولي،الإعتماد على الجهات الأخرى في توفير بعض الخدمات.

3. مخاطر أخرى:حيث توجد العديد من المخاطر الأخرى التي تعترض البنوك أهمها:

1.3 المخاطر القانونية:وتنشأ عند عدم التوافق بين القوانين والتشريعات الصادرة عن السلطات النقدية،أو عن العقود التي يبرمها البنك و التي يحيط بها الغموض، حيث لا توضع الحقوق والإلتزامات بين الأطراف المختلفة بشكل محدد وواضح،فيتم بذلك عدم التوثيق الصحيح للعقود أو عدم قابليتها للتنفيذ.

2.3 مخاطر السمعة: تنشأ بسبب الفشل في التشغيل أو عدم التلاؤم مع القوانين والقواعد نتيجة مصادر أخرى،وتلحق هذه المخاطر ضررا كبيرا بالبنوك بإعتبار أن طبيعة عمله تتطلب الحفاظ على ثقة المودعين والمقترضين والسوق بأكمله. [4]و تنشأ مخاطر السمعة نتيجة لأية مخاطر أخرى قد تضع البنك في أزمة ثقة كوجود عمليات احتيال من قبل مجلس الادارة في البنك و التي قد تؤدي المساس بسمعة البنك المبنية على ثقة الجمهور و المتعاملين مع البنك.

3.3 المخاطر الإستراتيجية :وهي تعتبر من أهم المخاطر البنكية،وتقع في أعلى مستوى من القرارات فقد أصبح خطأ التوجيه يكلف البنك مبالغ ضخمة،فهذا الخطر له تأثير على قرار العمل سواء كان ذو طابع عمومي أو خاص.ويوجد الخطر الإستراتيجي في قلب العمليات غير مضمونة النجاح أين يكون التحدث عن صعود قوى المجلس الإستراتيجي كأداة مساعدة لاتخاذ القرار و يتطلب خبرة

---

(1) Basle Committee on banking Supervision ,**Operational Risk** , Bank For International Settlements,2001, p 2

(2) طارق عبد العال حماد ،**إدارة المخاطر**:(**أفراد، إدارات ، شركات ، بنوك**)، الدار الجامعية، جامعة عين شمس،2005، ص 208.

(3) عبد الغفار حنفي ،**إدارة المصارف**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002، ص 173.

(4) عقبة رضا ، ريم غنام ،**دور مصرف سوريا المركزية في الرقابة على المصارف الأخرى وآلية تفعيله**، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، العدد 02،، المجلد 27، 2005، ص 157.

كافية. [1] و تصعب تغطية الخسائر الناتجة عن سوء تقدير على مستوى استراتيجي من قبل مجلس الادارة و ادارة البنك كدخول سوق معين أو التعامل بمنتجات جديدة أو التغيير في أهداف البنك على المدى الطويل .

4.3 مخاطر العمليات البنكية الإلكترونية: و هي المخاطر التي تصاحب تقديم العمليات البنكية الإلكترونية ،و التي قد تنشا نتيجة سوء استخدام النظم الالكترونية الخاصة و بالعمليات البنكية سواء من قبل الموظفين أو العملاء بدافع الاحتيال أو لعدم الاحاطة بطرق الاستخدام ،و التي قد يترتب عنها الاضرار بسمعة البنك أو مخاطر قانونية نتيجة عدم الاحاطة بالعقود القانونية التي تنظم الوساطة الالكترونية .

ويوضح (الملحق رقم 1) أهم المؤشرات لقياس المخاطر البنكية.

وعلى ضوء ما سبق يظهر أنه لا يمكن تصور أي نشاط بنكي يخلو من شتى أنواع المخاطر السالفة الذكر ،غير أنه من أولويات البنك تحديد هذه المخاطر في المقام الأول .حيث ساهمت اتفاقية تحرير التجارة العالمية في خلق بيئة مصرفية جديدة أدت وبشكل كبير إلى تصاعد حجم المخاطر البنكية سواء على المستوى المحلى أو العالمي ،فسعى البنك الى تعظيم أرباحه قد يدفعه الى زيادة المخاطرة سواء في المنتجات كالتطرف في التعامل بالمشتقات المالية و بيع الديون بدون ضمانات كافية أو في العملاء كمنح القروض لذوي القدرة الائتمانية المتدنية كما حصل في الأزمة المالية سنة 2007،ونظرا لكون سلامة الاقتصاد الوطني و فعالية السياسة النقدية مرتبطة بسلامة جهازه البنكي ،أصبح من الضروري مراقبة مستوى المخاطر التي تحيط بالعمل البنكي ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على آثارها السلبية و إدارتها بطريقة سليمة .

المبحث الثاني :طرق و مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

مع تطور الأنشطة و المنتجات البنكية أصبح من الضروري قياس المخاطرة التي تكمن في هذه العمليات للحصول على أقصى ربح ممكن. وذلك لضمان استمرار نشاط البنك في السوق البنكية ،و الذي يمكن الحكم عليه من خلال مؤشرات أداء هذا الأخير،والتي تعكس الوضعية المالية الحقيقة للبنك.نظرا للدور الذي تلعبه البنوك التجارية في الحياة الاقتصادية و الاجتماعية ،و الذي يضمن سلامة تنفيذ السياسات النقدية و المالية للدولة ،وجب أن تخضع إلى رقابة متواصلة من طرف البنك المركزي من جهة ،و من جهة إلى قياس و تقييم أدائها المالي ،و الذي يعتمد على استخدام مؤشرات مالية لقياس كفاءتها و فعاليتها،و التي تعددت بتعدد الأطراف المستخدمة للقوائم المالية البنكية ،و تنوع أهداف التحليل المالي ،واختلاف أهداف المؤسسة في حد ذاتها.وفيما يلي سنتعرف على كيفية قياس الأداء المالي في البنوك التجارية .

[1] عمر ايت مختار ، محمد حريري بوشعور ،**تسيير المخاطر في البنوك**، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث "حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات "الآفاق والتحديات، "، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف ،الجزائر ، يومي: 25-26 نوفمبر 2008، ص ص 9 - 10

المطلب الأول:التحليل بالقوائم المالية و التحليل بالنسب المالية

تلتزم كل المؤسسات مالية و غير مالية بنشر تقاريرها السنوية ،والتي تظهر في شكل قوائم مالية تعكس نتائجها السنوية ،و بالتالي تسهل الحكم على أداء المؤسسة و اتخاذ القرارات على هذا الأساس .سواء بالنسبة للمؤسسة نفسها أو الأطراف الخارجية التي قد تستفيد من هذه التقارير كالمستثمرين،أو السلطات الرقابية بالنسبة للبنوك.

الفرع الأول:تحليل القوائم المالية

تعد القوائم المالية بغرض تقديم المعلومات المالية اللازمة لمستخدمي تلك القوائم و من بينهم ادارة الشركة و المساهمين و حملة السندات و المحللين الماليين و الموردين.و القوائم المالية عبارة عن سجلات رسمية للأنشطة المالية للمؤسسة ،و التي تعطي ملخصا للوضع المالي وربحية هذه الشركة على المدى الطويل و القصير ،وذلك بغرض تقييمها بصورة واضحة و ملخصة الى مستخدميها،كما تعرف وفقا للمعيار المحاسبي الدولي على أنها:"عرض مالي لهيكل الكيان و مجموع العمليات التي يقوم بها،والهدف منها هو تقديم معلومات مالية حول الكيان و أدائه وتدفقاته النقدية بغرض اتخاذ قرارات اقتصادية من قبل مستعملي هذه القوائم المالية "[1]. و يتم اعداد القوائم المالية في نهاية الفترة المالية التي جرى العرف على أنها تمثل سنة مالية في 1/1 و تنتهي في 12/31.

و يختلف استخدام القوائم المالية باختلاف احتياجات مستخدمي تلك القوائم فبالنسبة للمستثمرين المحتملين تعتبر هذه القوائم أساسا لاتخاذ قرار الاستثمار ،أما بالنسبة للبنوك فإنها تستخدم القوائم المالية لغرض تقييم الجدارة الائتمانية عند دراسة قرارات الائتمان،هذا بالنسبة للطرف المقابل،أما بالنسبة لها فتستعمل القوائم لمعرفة نتائجها ومدى كفاءة الادارة في تحقيق الأهداف المسطرة .

أولا. أنواع القوائم المالية:

يمكن حصر أنواع القوائم المالية في :[2]

1.الميزانية :تعرض الميزانية صورة للمركز المالي للمؤسسة من خلال بيان الأصول و الخصوم في تاريخ معين ،و يطلق عليها أيضا قائمة المركز المالي ،وهي تمثل صورة مفصلة للوضع المالي للبنك عند نشرها،و و تشمل أصول المؤسسة (موجوداتها)و خصومها(مطلوباتها)،وحقوق مساهميها مما يعطي فكرة واضحة عن قيمتها الدفترية .و تشير الميزانية الى مدى قدرة الأصول لديها على تنمية نشاطاتها أو اللجوء الى الاقتراض لتمويل أنشطتها التشغيلية .و تتشكل الميزانية(قائمة المركز المالي)أساسا من:الأصول،الخصوم،حقوق المساهمين.

2.قائمة الدخل:و تعطي قائمة الدخل صورة أكثر وضوحا عن المؤسسة حيث تقيس أداء المؤسسة خلال الفترة المالية المنتهية و تبين نتيجته،وذلك عن طريق الايرادات و التكاليف،وتعتبر قائمة الدخل أهم تقرير مالي بالنسبة للكثير من المحللين ،كونها تظهر نتائج أعمال المؤسسة للسنة المالية المنتهية و تعتبر أيضا مؤشرا هاما لتوقع ما سيكون عليه مستقبل المؤسسة.

---

[1] محمد الصالح فروم ،مرجع سابق،ص128

[2] القوائم المالية ،**معهد الدراسات المصرفية** ،السلسلة 5،العدد 9،أفري 2013،ص1 متاح على الموقع:

*www.kibs.edu.kw/.../EDAAT_Apr_2013_**Financial**_Statements_4..،تاريخ الزيارة:2016/5/5 على الساعة :23:23*

3.قائمة التغيرات في حقوق الملكية:هي القائمة التي تظهر التغيرات في حقوق الملكية أو أي تغيرات قد تطرأ على بنود رأس المال و حقوق المساهمين ،والتي تعطي معلومات عن التغيرات التي تحدث أثناء السنة على رأس المال و الأرباح المحتجزة و التوزيعات و الاحتياطات.

4.**قائمة التدفقات النقدية**:هي قائمة توضح قيمة و مصادر التدفقات النقدية الداخلة للشركة خلال الفترة المالية المنتهية ،وقيمة و أوجه تلك التدفقات خلال الفترة .كما أنها توضح أثر تلك التدفقات الداخلة و الخارجة على الأرصدة النقدية للمؤسسة في نهاية الفترة و التي تظهر في الميزانية .والتي تبنى عليه هذه القائمة هو عرض و حساب صافي التدفق النقدي من الأنشطة المختلفة ،والتي يتم تقسيمها الى ثلاث مجموعات :الأنشطة التشغيلية ،الأنشطة الاستثمارية و الانشطة التمويلية.[1]

5.**قائمة توزيع الأرباح المقترحة** :توضح هذه القائمة توزيعات الأرباح المقترحة سواء توزيعات من أرباح العام أو من الأرباح المرحلة من العوام السابقة .كما توضح أيضا الأرباح التي يتم احتجازها في صورة احتياطات أو أرباح مرحلة ،حيث يتم التصرف في الأرباح القابلة للتوزيع وفقا للقانون و النظام الأساسي للمؤسسة كما يلي :

- تجنيب الاحتياطات.
- توزيع أول على المساهمين.
- مكافآت أعضاء مجلس الادارة .
- توزيع ثاني للمساهمين و العاملين.
- ترحيل ما تبقى للعام التالي كأرباح محتجزة .

الفرع الثاني:تحليل القوائم المالية عن طريق النسب المالية

تحتوي كل ميزانية وحساب النتائج بالبنك على معلومات مهمة جدا عن وضعية البنك المالية في مدة زمنية معينة ،وهو ما تستند اليه عملية التحليل المالي.

أولا: التحليل المالي لقياس الأداء المالي البنكي

تعرف عملية التحليل المالي بأنها:

"عملية يتم من خلالها اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية و النوعية حول المشروع الاقتصادي تساعد في تحديد أهمية و خواص الأنشطة التشغيلية و المالية للمشروع ،وذلك من خلال معلومات تستخرج من القوائم المالية و مصادر أخرى،وذلك لكي يتم استخدام هذه المؤشرات في تقييم أداء المؤسسة بغرض اتخاذ القرارات" [2].مما سبق تظهر أهمية التحليل المالي من خلال :

---

[1] **دليل قراءة القوائم المالية (لغير الماليين)**،ديسمبر 2010،ص 24،متاح على الموقع :http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00J8QH.pdf ، تاريخ الزيارة:2016/5/5،على الساعة 23:10

[2] المرجع السابق،ص 69

- تحديد مدى كفاءة الادارة في جمع الأموال من جهة وتشغيلها من جهة أخرى.
- الحصول على مؤشرات تبين فعالية سياسات البنك ،وقدرتها على النمو.
- التحقق من مدى كفاءة نشاطات البنك .
- المساعدة في عملية التخطيط المالي للبنك.
- اعداد أرضية مناسبة لاتخاذ القرارات المستقبلية ورسم السياسات و اعداد الميزانية التقديرية.
- مؤشر للمركز المالي الحقيقي للبنك [1].
- قياس درجة نمو نشاط البنك و الكشف عن مواطن الضعف و القوة .

1. **أنواع التحليل المالي** :

يستخدم المحللون الماليون نوعين من التحليل المالي :

تحليل الاتجاهات:ويتم اللجوء اليه لدراسة حركة الحساب على مدار عدة فترات مالية لمعرفة مقدار اتجاه التغيير الحادث في حركة الحساب أو النسبة على مدار الفترة الزمنية مجال المقارنة ،مما يمكنه من تكوين صورة دقيقة عن واقع حال البنك واتجاهاتها المستقبلية .

التحليل المالي بالنسب :حيث تتم مقارنة الأرقام في القوائم المالية للفترة المالية نفسها،و يمكن لهذه المقارنة أن تتم بين بند معين و القيمة الاجمالية للبند الذي ينتمي اليه الحساب مثل نسبة الودائع الأساسية الى اجمالي الأصول .و بموجب العلاقة السببية بين حسابات أو بنود القوائم المالية يمكن اشتقاق عدد كبير من النسب المالية المستخدمة في تقيم أداء البنوك .

2.مجالات التحليل المالي: يمكن تقسيم المجالات التي يتم فيها استخدام التحليل المالي حسب الهدف منه بالنسبة للبنك الى ما يلي: [2]

– التحليل الاستثماري:يهدف الى معرفة العائد على الاستثمار ،والمديونية على المدى الطويل،والسيولة على المدى القصير.

– التحليل الائتماني:يهدف الى معرفة المخاطر المحتملة و التي يمكن أن يواجهها البنك وعلاقته مع المقترضين.

– تحليل الاندماج و الشراء:يهدف هذا التحليل الى تقييم أصول البنك المزمع شراؤه ،في حالة اندماجه مع بنك أخر،مع زوال الشخصية القانونية لكل منها.

– تحليل تقييم الأداء:و الذي يشمل تحليل الربحية أو المردودية و كفاءة ادارة المؤسسة و الأداء المالي لها بالإضافة الى السيولة و اتجاهات النمو.

---

[1] فهمي مصطفى الشيخ ،**التحليل المالي**، SME Financial،رام الله ،فلسطين ،2008،ص 3

[2] شعيب شنوف ،**التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي** ،دار زهران للنشر و التوزيع ،عمان،الأردن،2013،ص ص57-58

– التحليل من أجل التخطيط الاستراتيجي:وهو ضروري لكل مؤسسة سواء مالية أو اقتصادية خاصة في ظل البيئة الاقتصادية و المالية المتطورة و المتغيرة باستمرار ،ويستخدم التحليل المالي لمعرفة الوضعية الحالية للبنك و التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية لنتائجه ووضع الخطط الاستراتيجية بناء عليها .

3.أهمية النسب المالية من وجهة نظر مستخدمي البيانات:

و تختلف هذه الأهمية حسب طبيعة الطرف المستخدم لها :

أطراف داخلية بالبنك:وتعتبر هذه الأطراف من أول و أكثر المستفيدين من تقييم الأداء عبر النسب المالية ،كونهم ذوي ارتباط مباشر بنشاط البنك عبر علاقة تأثير و تأثر .

الأطراف الخارجية : و تنقسم الى :

الزبائن : و يعتبر المودعون أكبر شريحة للزبائن في البنك و أهمها نظرا لأهمية دور الودائع في البنوك التجارية بصفتها مورد جذب للأموال بأقل التكاليف ،فمؤشرات الأداء المالي الجيدة للبنك تعتبر كمؤشر ضمان و حافز للمودع ليضع أمواله في البنك.

المقرضون: و الذين يعتمدون على هذه النسب لاتخاذ قرار الاقراض للبنك للتأكد من تجنب أي عسر مالي للبنك قد يؤخره عن تسديد دينه أو يمنعه عن ذلك .

مؤسسات التأمين : تحتاج الى مؤشرات الأداء لاتخاذ قراراتها الخاصة بالتأمين على قروض وودائع البنك.

البنوك المنافسة : يحتاج القطاع البنكي ككل لهذه النسب لمقارنتها بمستوى نشاط البنوك الأخرى ووضع اسعار تنافسية للعمليات البنكية .

الباحثون و الدارسون: و الذين يستفيدون من هذه النسب لاستكمال البحوث و تقديم اقتراحات لتحسين أداء البنوك التجارية .

مؤسسات التنقيط الائتماني : و التي تعبر عن الوضعية المالية للبنك بالاستناد على هذه النسب فكل نقطة تعكس مؤشر مالي معين.

البنك المركزي : باعتباره الهيئة الرقابية العليا و المسؤولة عن تنظيم القطاع ،فهو يحتاج الى النسب المالية للتأكد من سلامة المركز المالي للبنك التجاري ،حيث يطلب البنك المركزي من جميع البنوك تقديم هذه المؤشرات بجداول ذات تفصيل محددة من طرفه ،وذلك لتوجيه ادارة هذه البنوك الى تعديل أدائها بما يحفظ حقوق المودعين و المساهمين .

الجمهور : فالمجتمع ككل يحتاج الى التأكد من سلامة المركز المالي للبنك نظرا لأهميته ،وتأثير أي تراجع حاد في أدائه على أداء قطاعات و مؤسسات أخرى .فإفلاس بنك Lehman Brothers في الأزمة المالية لسنة 2008، كان بداية انطلاق للأزمة وسببا رئيسيا في زيادة حدتها نظرا لعراقة البنك و ارتباطه بالاقتصاد الأمريكي بشكل كبير ،حيث اتخذ المستثمرون قرارات البيع للأسهم و السندات وعقود المشتقات المالية في البنوك و المؤسسات المالية الأخرى استنادا الى افلاس هذا البنك .و بالتالي فان أثر اعلان افلاس بنك

تجاري يصل الى المجتمع ككل ،و بالتالي فلهم الحق في التأكد من صحة الوضعية المالية للبنوك حفاظا على الوضع الاقتصادي و المعيشي الراهن لهم أو تحسينه.

الدولة : ونقصد بها السلطات الضريبية ،و التي تحتاج الى التحليل المالي لتحليل مصادر الايرادات و أوجه التكاليف لضبط نسب الضرائب المستحقة دوريا على البنك .

غير أن هذه النسب تعتمد في صحتها على سلامة القوائم المالية للبنك من التلاعب المحاسبي و الاداري ،و هو ما يضعف قليلا من مصداقيتها ،إلا أنه لا يطرح حل لذلك ،و بالتالي فصحتها مرتبطة بنزاهة الادارة و عملية التدقيق .و قد لا تعكس هذه النسب الوضعية الحقيقة للبنك للأسباب التالية:

- استعمال التقديرات في تحديد قيم لبعض الموجودات نمثل مكونات كل من محفظتي القروض و الاستثمارات.
- يتم اعداد قائمة المركز المالي على أساس القيم التاريخية للموجودات و المطلوبات و هو ما لا يعكس القيم السائدة في السوق .
- يتم اعداد القوائم المالية في نهاية السنة غالبا ،وهو ما لا يعكس الطبيعة الموسمية لنشاط البنك ،لذلك تقوم الدول المتقدمة بفرض اعدادها فصليا . [1]

وتعكس الميزانية المركز المالي للبنك لحظة اعدادها أي لحظة اقفال الميزانية ،و بالتالي فهي لا تعكس التغيرات الحاصلة في بنودها من وقت لأخر .

ثانيا :قياس أداء البنوك التجارية باستخدام النسب المالية

يعتبر قياس الأداء باستخدام النسب المالية من أمثل الطرق كونها تمثل تفسير فعلي لنتيجة عمل المؤسسة الاقتصادية ،ويعتبر من أكثر أنواع التحليل انتشارا في تقييم الأداء ،اذ تتغلب على مشكلة اختلاف الأحجام أثناء المقارنة بين أداء بنكين مختلفين .والنسب المالية عبارة عن علاقة بين بسط ومقام مستخرجة من القوائم المالية للبنك ،شرط أن تكون هذه العلاقة مرتبطة بالأداء و مفسرة له.

و فيما يلي أهم المؤشرات لقياس الأداء المالي في البنوك التجارية:

1.نسب الربحية Profitability Ratio:حظيت العلاقة بين الأرباح وأسعار الأسهم على اهتمام كبير من طرف الباحثين في مجال التمويل ،فنسب الربحية تقيس كفاءة الادارة في استغلال موارد البنك استغلالا أمثلا لتحقيق الأرباح ،وتعد الربحية من أكثر الجوانب التي يهتم بها الأداء المالي، وتعتبر هذه النسب ذات أهمية بالغة بالنسبة للإدارة و المستثمرين.

ان تحقيق الربحية له أثر ايجابي على أسعار أسهم البنك ،حيث يميل أغلب المستثمرون الى التخلص من الأسهم التي لا تحقق عوائد مرضية مما ينعكس سلبا على سعر السهم الذي سرعان ما يبدأ في الانخفاض بشكل أكبر استجابة لزيادة العرض من الأسهم .

---

[1] أمارة محمد يحي عاصي ،**تقييم الأداء المالي للمصارف الاسلامية ' دراسة تطبيقية على البنك الاسلامي الأردني للتمويل و الاستثمار** ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال ،كلية الاقتصاد ،جامعة حلب ، سوريا، 2010، ص183 .

و من أهم نسب الربحية ما يلي :

1.1 **العائد على الأصول (ROA)** : ويقيس صافي الدخل الذي يحصل عليه المساهمون في البنك من استثمارهم لأموالهم ،والتي تعتمد على مقدار الأرباح التي تتحقق من هذه الموجودات لذلك يسمى بالعائد على الاستثمار ،كونه يقيس ربحية كافة استثمارات البنك.وهو يصلح كمقياس للحكم على كفاءة الادارة و فعاليتها في توظيف رأس المال.غير أن استخدامه وحده في تقييم أداء البنك قد لاقى انتقادات أهمها أن انه قد يشجع الادارة على التحيز في قراراتها رغم التعارض مع مصالح حملة الأسهم.

العائد على الأصول = صافي الدخل / الأصول

و زيادة هذا المعدل تعود لأسباب منها: [1]

- استخدام المزيد من الأصول في استثمارات عالية الدخل .
- ثبات دخل العمليات و تخفيض الأصول غير المشاركة في تحقيقه.
- اعادة تشكيل محفظة الاستثمارات بأصول أكثر ربحية.
- زيادة معدلات الفائدة على القروض و السلفيات.
- زيادة العمولات و العوائد من الأصول الأخرى .

2.1 معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) :ويقيس هذا المؤشر خلق القيمة للمساهمين ،و اعتبر لوقت طويل النموذج الأمثل و الأكثر استخداما لقياس الأداء .كما اعتبر مؤشرا متكاملا لوصف العلاقة بين العائد و المخاطرة ،و يقوم على تحليل مجموعة من النسب يتم تلخيصها في عدة أشكال تمكن المحلل من تقييم مصدر و حجم أرباح المصرف الخاصة بمخاطر تم اختيارها ،تتمثل في :مخاطر الائتمان ،مخاطر رأس المال ،مخاطر السيولة ،مخاطر الفائدة ومخاطر التشغيل.

و يمكن تلخيص مؤشرات هذا النموذج في مجموعتين من النسب : الأولى تتعلق بقياس العائد و الربحية و الثانية بقياس المخاطرة. [2]

و يمكن توضيح العلاقة بين مؤشرات الربحية و العائد من خلال نظام ديبون (Dupon system) ،و الذي يوضح الأثر المزدوج للكفاءة و الإنتاجية على ربحية الأصول أو مؤشر العائد على الأصول(ROA) كما يبين قدرة الرافعة المالية(EM) على رفع العائد على حقوق الملكية (ROE) إلى مستوى أعلى من العائد على الأصول (ROA).

و يتحدد مؤشر العائد على الأصول بمؤشرين هما :

---

[1] عبد الغفار حنفي ،عبد السلام أبو قحف،**تنظيم و ادارة البنوك**،المكتب العربي الحديث ،الاسكندرية،2000 ،ص 267 .

[2] محمد جموعي قريشي ،**تقييم أداء المؤسسات المصرفية –دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994–2000** ،مجلة الباحث ، جامعة ورقلة، العدد الثالث،،2005 ،ص 91

العائد على الأصول =هامش الربح (PM) × منفعة الأصول (AU)

حيث :

- **هامش الربح (PM)** : يعكس كفاءة الإدارة في إدارة و مراقبة التكاليف ،حيث أن صافي الدخل يساوي إجمالي الإيرادات مطروحا منها إجمالي المصاريف و الضرائب،و بالتالي كلما ارتفع هامش الربح دل ذلك على التحكم الجيد في المصاريف و الضرائب ،و ينتج الجانب الأكبر من الدخل من الأصول و بصفة خاصة القرض و الاستثمارات ،ويحدد البنك سعر الفائدة الذي يمكنه تغطية نفقات هذا البند و تحقيق عائد مناسب .وتحسب النسبة كالأتي:

هامش الربح = صافي الدخل / إجمالي الإيرادات

و لتحديد إجمالي هذه التكاليف يتم الاعتماد على النسب التالية:

نسبة مصروفات الفوائد =مصروفات الفوائد / إجمالي الإيرادات

نسبة المصاريف الأخرى غير الفوائد =المصروفات الأخرى غير الفوائد / إجمالي الإيرادات

نسبة مخصصات خسائر القروض =مخصصات خسائر القروض / إجمالي الإيرادات

نسبة الضريبة =ضرائب الدخل / إجمالي الإيرادات

و بالتالي فان أي انخفاض في إحدى هذه النسب يؤدي إلى زيادة هامش الربح ،و يمكن أن تختلف هذه النسب من بنك لأخر حسب طبيعة العمليات التي يقوم بها كل بنك و المخاطرة التي يتحملها و التي تؤدي إلى اختلاف أعباء الفوائد ،فبالنسبة لمصاريف الفوائد مثلا ،فالبنوك التي تمتلك قدرا كبيرا من الودائع تحت الطلب تنخفض لديها مصاريف الفوائد ،و كذلك بالنسبة للودائع ذات الأجل الطويل و بالتالي يرتفع معدل الفائدة عليها مقارنة بالودائع ذات الآجال القصيرة .كما أنها قد تختلف حسب معدلات الفائدة في فترة الاقتراض بالنسبة للبنك و حسب أجال استحقاقها .أما بالنسبة للمصارف الأخرى خارج الفوائد مثل مصاريف العمالة و مصاريف التشغيل الأخرى فقد ترتبط بحجم البنك فكلما ازداد حجم البنك ازدادت مصاريف التشغيل لديه و العكس .[1]

- **منفعة الأصول (AU)** : وتعتبر عن نسبة استخدام الموجودات أي انتاجية الأصول .

منفعة الأصول = إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول

حيث تقسم الإيرادات إلى إيرادات الفوائد و إيرادات خارج الفوائد ،و بالتالي تكون نسبة منفعة الأصول كالأتي :

منفعة الأصول = (إجمالي مداخيل الفوائد / إجمالي الأصول)+ (إجمالي المداخيل خارج الفوائد/ إجمالي الأصول)

و تختلف هذه النسب من بنك لأخر لنفس الأسباب التي تم ذكرها سالفا كاختلاف أجال استحقاق القروض الفترة التي تم فيها الإقراض و تركيبة نشاطات البنك حيث أن الإقراض في المشاريع الاستثمارية للتشييد و البناء يرتبط بفوائد مرتبطة لارتباطه بدرجة

[1] طارق عبد العال حماد ،**تقييم أداء البنوك التجارية ' تحليل العائد و المخاطرة'** ،مرجع سابق، ص 86 .

عالية من المخاطر مقارنة بغيره من النشاطات و كذلك الحال بالنسبة لمحفظة الأوراق المالية التي تختلف عوائدها حسب تركيبة أجال استحقاق مكوناتها و المخاطرة المرتبطة بها [1]و القطاع الذي تنتمي إليه. أما بالنسبة للمداخيل خارج الفائدة و التي قد ترتبط بأجور على حفظ الودائع ،إيرادات لخدمات الأوراق المالية لصالح الزبائن فقد تختلف حسب نوعية العملية التي يقوم بها البنك و حسب أجالها و الفترة الزمنية المرتبطة بها .

و بالتالي يمثل العائد على الأصول ما يلي :

العائد على الأصول = (صافي الدخل / إجمالي الإيرادات) × (إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول)

و توضح هذه الصيغة مصدر الأداء الأفضل للبنك إما التحكم في التكاليف أو الاستخدام الأفضل للأصول و العكس صحيح .

أما المساهمة الثانية لنموذج Dupon هي شرح العلاقة بين العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية و توضيحها ،حيث يظهر الفرق بين الاثنين في استخدام الرافعة المالية حيث :

العائد على حقوق الملكية (ROE)= العائد على الأصول(ROA) × مضاعف حق الملكية(EM : الرافعة المالية)

و بالتالي :

العائد على حقوق الملكية(ROE)=(صافي الدخل / إجمالي الإيرادات) × (إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول) ×(إجمالي الأصول / إجمالي حقوق الملكية)

و تفسر هذه العلاقة مستوى الأداء ،حيث أنه في حالة كون الارتفاع في العائد على حقوق الملكية يعود إلى الرافعة المالية فان المحللين يتعرفون على مستوى المخاطر التي يتطلبها ذلك المستوى من العائد ،أما في حالة كون الارتفاع ناتج عن الزيادة في العائد على الأصول فهذا دليل التحكم الممتاز في الأصول و العكس صحيح.

و يمتاز هذا النموذج بمرونة أكبر حيث يمكن تحليل كل مؤشر إلى مؤشرات جزئية تعكس مجالات القرار بشكل تفصيلي ،كما أن هناك نوع من التعامل في المؤشرات للربط بين العائد و المخاطرة ،كما هو الحال بالنسبة لمؤشر الرافعة المالية حيث يؤدي إلى رفع مستوى الربحية ويعكس مستوى مخاطر رأس المال .

أما المجموعة الثانية فهي مؤشرات تعكس المخاطر التي تواجه البنك (أنظر الملحق رقم 1)

و نلخص مؤشرات الربحية الأخرى في الجدول الموالي:

[1] المرجع السابق ،ص 87 .

الجدول رقم (1–2):مؤشرات الربحية للبنوك التجارية

المؤشر	طريقة الحساب	الهدف منها
معدل التكاليف على العائد	التكاليف ÷ العائد	ويوضح قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح من خلال العائدات
هامش الفائدة الصافية	دخل الفائدة الصافي ÷الأصول التي تولد مكاسب	يوضح المداخيل الصافية و كفاءة وظيفة الوساطة في البنك
العائد على الودائع	الفائض القابل للتوزيع ÷ اجمالي الودائع	يقيس مدى نجاح ادارة المصرف في توليد أرباح من الودائع
العائد على القرض و السلفيات	فوائد و عمولات القروض و السلفيات÷اجمالي القروض و السلفيات	يشير هذا المعدل الى كفاءة الادارة في رسم سياسة الفوائد على القروض و السلفيات بطريقة تؤدي الى تحسين الربحية ،و لا شك أن تحسن هذا المعدل له تأثير على الربحية الكلية للبنك
العائد على السهم total share return : TSR	عدد الأسهم المكتتب بها÷ صافي الربح بعد الضريبة	يمثل نصيب السهم من الأرباح المحققة خلال المالية ويستعمل كمقياس عام لكفاءة الأداء ،ويشكل ارتفاع هذا المؤشر ضمانا للمقترضين الذين يهتمون بربحية البنك لسداد ديونهم
نسبة القيمة السوقية الى الدفترية	القيمة السوقية للسهم ÷القيمة الدفترية للسهم	تستخدم لمعرفة قيمة البنك من خلال مقارنة القيمة الدفترية للبنك مع القيمة السوقية وتوفر هذه النسبة طريقة بسيطة للحكم على قيمة البنك

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على: عبد الغفار حنفي ،عبد السلام أبو قحف، **تنظيم و ادارة البنوك**،المكتب العربي الحديث ،الاسكندرية،2000،ص 267

European Central Bank, **Beyond ROE :How To Measure Bank Performance ,** Appendix to the report on EU banking structure, September 2010,pp 8 -9

2. مؤشرات الرافعة المالية و التشغيلية:Leverage Ratio

وتستخدم لتقييم سياسة التمويل ودرجة المخاطرة التي يتحملها المساهمون و الدائنون بسبب تلك السياسة ، وهي نسب تقيس مدى اعتماد البنك على الاقتراض في تمويل عملياته ونشاطاته ،وتهتم ادارة البنك بمعرفة أثر المديونية في هيكل تمويل الاستثمارات لتعزيز نظرة الدائنين الى حقوق الملكية من أنها توفر لهم ضمانا لتسديد مستحقاتهم في الآجال المحددة لها.

وتتحكم في نسب المديونية رغبتان متعارضتان: رغبة المساهمين في زيادة التمويل عن طريق المديونية لزيادة أرباحهم كونهم يرون أن اعتماد البنك على مصادر خارجية لتمويل في عكس قدرته في توليد التدفقات النقدية وقدرته على الاقتراض ،في حين أن لجوؤه الى

التمويل عن طريق اصدار أسهم جديدة يعبر عن ضعف مقدرته على الاقتراض وهو ما ينعكس سلبا على سعر السهم ،ورغبة المقترضين في تحقيق الاقراض لضمان تسديد مستحقاتهم .وبالتالي يظهر اختلاف المصالح بين مالكي الأسهم ومالكي السندات والمقترضين والذين يمثلون (المقترضين، أصحاب السندات ،أصحاب الأسهم . [1]

فعندما يحقق البنك أرباح (قبل الضريبة والفائدة) من الأموال المقترضة تفوق كلفتها يكون الرفع المالي مرغوب فيه مما ينعكس ايجابا على السعر السوقي للسهم والعكس صحيح .

و يعرف أثر الرافعة المالية بالفرق بين المردودية الاقتصادية و مردودية الأموال الخاصة ،فعندما تلجأ المؤسسة الى الاستدانة بهدف الاستثمار ينبغي أن تكون نتيجة الاستغلال المحققة تفوق تكلفة الاستدانة ،وهي الوضعية الجيدة بالنسبة للمؤسسة ،أما في الحالة العكسية ،فمن الأفضل بالنسبة لها العدول عن قرار الاستدانة طالما أن النتيجة سلبية ،وعلى هذا الأساس تحقق المؤسسة فائضا و المتمثل في الفرق بين المردوديتين.

و يتوقف قدوم أو احجام المؤسسة على المديونية ،على مدى تغطية المردودية الاقتصادية لتكلفة المديونية ،فكلما كان الفارق ايجابي كلما أتيحت الفرصة أمام المؤسسة في اللجوء الى الاستدانة دون تردد ،لذا ينبغي على المؤسسة توقع و تقدير تكلفة الاستدانة بشكل دقيق ،كي تتفادى مردودية اقتصادية أقل من تكلفة الاستدانة أو تذبذب في أسعار الفائدة الذي يرفع تكلفة الديون بعلاقة مباشرة و طردية [2].

وتحسب كالتالي :

درجة الرفع المالي=النسبة المئوية للتغير في ربحية السهم الواحد/النسبة المئوية للتغير في اجمالي الربح قبل الفائدة و الضريبة و توزيع الأرباح

و تستخدم عدة نسب أخرى لقياس الرفع المالي و التشغيلي للبنك:

[1] محمد محمود الخطيب ،**الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات** ،دار الحامد ،عمان ، 2010 ،ص69

[2] عبد الغني دادن ،مرجع سابق،ص111

الجدول رقم (1–3):مؤشرات الرفع المالي في البنك

المؤشر	طريقة الحساب	الهدف منه
نسبة الاقتراض الى حقوق الملكية	اجمالي القروض/ حقوق الملكية	ويجب فرض توازن مناسب لهذه النسبة ينبغي تكاليف القروض أقل من أرباحها ،فزيادة هذه النسبة قد يؤدي الى ضعف مقدرة البنك على سداد مستحقاته
نسبة المديونية	اجمالي الديون/اجمالي الأصول	وكلما انخفض مؤشر المديونية دل ذلك على استقرار الوضع المالي للبنك ومقدرته على تغطية ديونه و المخاطر المتعلق بها،وهي نسبة مهمة بالنسبة للمقترضين ،وكلما انخفض مؤشر المديونية دل ذلك على استقرار الوضع المالي للبنك ويمكن معرفة مدى الاعتماد على الديون قصيرة الآجل عبر احتساب نسبتها الى مجموع الأصول وكذلك الحال بالنسبة للديون طويلة الأجل.
الرفع التشغيلي (Operational Leverage Risk)	النسبة المئوية للتغير في اجمالي الأرباح/النسبة المئوية للتغير في اجمالي الأرباح	مدى استخدام التكاليف الثابتة كرواتب الادارة والإيجارات وغيرها من عمليات البنك

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع السابقة : طالب علاء فرحان و ايمان شيحان مشهداني ،مرجع سابق، ص 94-95، فهمي مصطفى الشيخ ،مرجع سابق، ص 55.

3.مؤشرات مخاطر الاستثمار

عند قيام البنك بأي عملية استثمار لأمواله ،فانه يتحمل درجة معينة من المخاطرة التي ينبغي للبنك تحملها والتي يسمح له بها كونه مؤسسة تتاجر بأموال الغير ،هي مهمة جدا ،ويمكن تقسيم مؤشرات مخاطر الاستثمار الى :

- مؤشرات مخاطر الائتمان
- مؤشرات مخاطر السوق والتي تضم:
  - * مؤشرات مخاطر سعر الفائدة
  - * مؤشرات مخاطر سعر الصرف
  - * مؤشرات الاستثمار في الأوراق المالية

ويوضح الجدول المدرج في الملحق رقم 2 هذه النسب .

4. نسب السيولة Liquidity Ratio :وتقيس هذه النسب مدى قدرة البنك على مواجهة التزاماته قصيرة الأجل عند استحقاقها باستخدام أصولها السائلة وشبه السائلة (أصول متداولة) دون تحقيق الخسائر أي سهولة و سرعة التحويل الى النقد دون خسائر[1] .وتشكل السيولة ضمان ضد أي عسر مالي ،وتعتبر هذه النسبة ذات أهمية بالغة بالنسبة للبنك فمجرد انخفاض هذه النسب لفترة وجيزة قد تهدد استقرار البنك ،فمجرد انتشار إشاعة عدم قدرة المصرف على السداد يتدافع المودعون لسحب ودائعهم دفعة واحدة وهو ما قد يدفع البنك في أزمة سيولة قد نشر الى أزمة مالية وهناك عدة مؤشرات لقياس نسبة سيولة البنك أهمها :

1.4.نسبة الرصيد النقدي Monetary Found Ratio :

وتعكس هذه النسبة قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته المالية المترتبة عليه الواجبة الدفع في مواعيدها المحددة من النقدية المتوفرة في الصندوق ولدى البنوك (البنك المركزي + البنوك التجارية) وانخفاض هذه النسبة يشير الى ضعف سيولة البنك لمواجهة مستحقاته أما ارتفاعها يعكس ضعف الادارة في تسيير موارد البنك ، وتضييع فرص استغلالها بهدف الحصول على الربحية وتقاس بالنسبة الأتية :

نسبة الرصيد النقدي = النقد في الصندوق +النقد في البنوك/ اجمالي الودائع

اجمالي الودائع = الخصوم – رأس المال الخاص (الممتلك)

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

كما يمكن قياس الرصيد النقدي باستخدام النسبة الآتية :

$$\text{نسبة الرصيد النقدي} = \frac{\text{رصيد البنك لدى البنك المركزي + النقدية لدى البنوك}}{\text{اجمالي الودائع + الالتزامات الأخرى}}$$

وتأخذ هذه النسبة بعين الاعتبار :

الأرصدة النقدية لدى البنك المركزي :فأخذ هذه الأرصدة يدفع ادارة البنك الى مراقبتها بصفة مستمرة و استخدامها مما يؤدي الى تحسين العائد للبنك ،ومراعاة عدم تجاوز هذه النسبة النسبة المتعارف عليها .

الالتزامات الأخرى :و يقصد بها الشيكات و الحوالات وخطابات اعتمادات دورية مستحقة الدفع ،الأرصدة المستحقة للبنوك.

و يمكن تحسين نسبة الرصيد النقدي من خلال ما يلي :

ايداع نقود جديدة من جانب الأفراد و المنظمات.

[1] محمد محمود الخطيب ،مرجع سابق ،ص 63

- سداد قروض سبق أن أقرضها البنك للعملاء.
- الاقتراض من البنك المركزي بضمان الاوراق المالية .
- زيادة رأس مال البنك في شكل نقدي،عن طريق تجميد الاحتياطات.
- وجود رصيد دائن للبنك لدى البنوك الأخرى. .[1]

2.4 نسبة التوظيف Investiment Ratio :

تعبر عن مدى قدرة البنك على استغلال موارده من الودائع لمنح القروض وارتفاع هذه النسبة يعكس انخفاض السيولة لدى البنك بسبب اتساع قاعدة الاقراض لديه، وبالتالي فهي سلاح ذو حدين في استغلال سيولة البنك في منح القروض المدرة للفوائد يزيد من ربحية البنك، وانخفاض السيولة لمواجهة السحب المفاجئ قد يوقع البنك في أزمة . [2]

نسبة التوظيف = اجمالي القروض / اجمالي الودائع

كما تضاف أوراق مالية و استثمارات لحساب نسبة توظيف الودائع لتصبح كالأتي :

$$\text{نسبة توظيف الودائع} = \frac{\text{أوراق مالية واستثمارات + قروض و سلفيات}}{\text{اجمالي الودائع}}$$

هذا بالنسبة الى توظيف الودائع البنكية و التي تعتبر الجانب الأكبر من مصادر أموال البنك أما بالنسبة لتوظيف موارد البنك بشكل اجمالي فيجب الأخذ بالحسبان حقوق الملكية ،و تعتبر نسبة ذات أهمية بالغة و تحسب كالأتي :

$$\text{نسبة توظيف الموارد} = \frac{\text{أوراق مالية واستثمارات + قروض و سلفيات}}{\text{اجمالي الودائع+ حقوق الملكية}}$$

[1] عبد الغفار حنفي ،عبد السلام أبو قحف،**تنظيم و ادارة البنوك**،مرجع سابق ،ص 81 .

[2]علاء طالب فرحان ، ايمان شيحان المشهداني ،مرجع سابق ،ص 85

و نلخص النسب الأخرى للسيولة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1-4):مؤشرات السيولة في البنك

المؤشر	طريقة الحساب	الهدف منه
نسبة الاحتياطي القانوني (Legal Reserve Ratio)	الرصيد النقدي لدى البنك المركزي /اجمالي الودائع كما تحسب عن طريق اضافة الالتزامات الأخرى الى جانب الودائع	ويعبر هذا المؤشر عن نسبة الودائع التي يحتفظ بها لدى البنك المركزي ، والتي عادة ما تحدد من طرف هذا الأخير ، وتعتبر من أحد أدوات السياسة النقدية المباشرة والتي يستعملها البنك المركزي لتنظيم السوق النقدية والتأثير في المعروض النقدي
نسبة السيولة العامة	رصيد البنك لدى البنك المركزي + النقدية لدى البنوك+مجموعة الأصول غير النقدية شديدة السيولة/اجمالي الودائع+الالتزامات الأخرى	تقيس هذه النسبة قدرة البنك على تحصيل القروض و السلفيات لدى العملاء وفقا لتواريخ استحقاقها بدون خسارة في قيمتها ،والتواؤم بين تحصيل هذه القروض و منح قروض وسلفيات جديدة .ويجب على البنك استبعاد العملاء الذين يتضح عجزهم عن السداد في حساب هذه النسبة .ويعتبر هذا المعيار الأكثر دلالة على سيولة البنك التجاري
نسبة النقدية الى اجمالي الموجودات (Monetary to Total Asset)	النقد في الصندوق +النقد في البنوك/ اجمالي الودائع	وتعبر هذه النسبة عن السيولة النقدية لدى البنك الى اجمالي الأصول وتعكس مدى استغلال البنك لموارده فزيادتها تعني وجود سيولة فائضة غير مدرة لعائد البنك ، وانخفاضها يعكس خطر ضعف سيولة البنك لمواجهة حالات السحب المفاجئة

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع السابقة

من خلال النسب السابقة الخاصة بالسيولة يظهر الدور الهام للودائع في تحديد حجم سيولة البنك ، ومن هذا المنطلق يجب أن تسعى ادارة البنك الى جذب أكبر قدر من الزبائن الموعين و الحفاظ على هذه العلاقة أطول مدة ممكنة ، و في ظل المنافسة الشرسة في السوق البنكية ، يتحتم على البنوك تقديم أفضل العروض للعملاء لكسب ثقتهم ، هذا على المستوى الجزئي ، أما على المستوى الكلي ، فمستوى تدخل تنظيم الدولة من خلال السياسة النقدية و المالية له أيضا تأثير على حجم الودائع في القطاع البنكي .

و من أهم العوامل التي تؤثر في حجم الودائع البنكية ما يلي :[1]

[1] عبد الغفار حنفي ، عبد السلام أبو قحف،**تنظيم و ادارة البنوك**،مرجع سابق ،ص ص120-124 .

السمات المادية و الشخصية للبنك:يترك المظهر الخارجي و الداخلي للبنك انطباعا لدى الزبائن بمدى جدية البنك و مركزه المالي ،حيث يميلون الى التعامل مع البنوك ذات المباني الحديثة و المعدات المتطورة و التي تمتلك موارد بشرية كفؤة مدربة على التعامل الجيد مع الزبائن.

الخدمات التي تقدمها البنوك :يتطلع الزبائن الى التعامل مع البنوك التي تقدم خدمات مجانية كمواقف السيارات (خاصة في الأحياء المزدحمة) ،نظام الايداع و السحب عند الشباك ، اضافة الى خدمات أخرى كالسحب في أوقات العطل الأسبوعية أو بعد انتهاء مواعيد العمل.

السياسات الرئيسية و قوة المركز المالي للبنك:يهتم المودعون المحتملون للبنك بالسياسات التي يتبعها خاصة منها سياسة الاقراض و السياسة الاستثمارية ،وذلك للتحقق من مدى كفاءته و فعاليته في استغلال الموارد المالية المتاحة لديه ،و التي تعود أغلبها الى الودائع الموجودة لديه .كما يؤثر التنظيم الاداري على مستوى البنك على توجه الزبائن .هذا بالإضافة الى الدور المهم الى حجم رأسمال البنك و الذي يعتبر الضمان الحقيقي للمودعين في حال اشهار افلاس البنك.

مستوى النشاط الاقتصادي:يرتبط حجم الودائع البنكية بعلاقة طردية بالانتعاش الاقتصادي ،فارتفاع المداخيل و العائدات خلال فترات الرواج الاقتصادي يضخم من حجم الودائع سواء من طرف الأفراد أو على مستوى المؤسسات و العكس في فترات الكساد .

موقع البنك و عراقته:يعتبر موقع البنك و انتشاره الجغرافي مهما بالنسبة للزبائن ،و قد تختلف هذه الأهمية بين ضغار الزبائن الذين قد يفضلون تخفيض تكاليف التنقل و بالتالي يلجؤون الى اختيار البنك الأقرب ،في حين تنخفض هذه الأهمية لدى رجال الأعمال و المؤسسات الكبرى ،و التي تعطي الأولوية للبنك و خدماته في المقام الأول .فيما قد يتجه أغلب الزبائن الى البنوك الأكثر عراقة للإيداع لديها نظرا للسمعة الجيدة التي تكون قد تكونت لديها عبر تراكم السنوات .

انتشار الوعي البنكي في المجتمع:فانفتاح المجتمع على التعامل البنكي يؤدي الى زيادة حجم الودائع ، و تعاني الدول النامية من انخفاض هذا الوعي حيث يفضل الأفراد الادخار الفردي و التعامل المباشر بالسيولة في العمليات اليومية على اللجوء الة التعاملات بالبطاقات البنكية أو الشيكات و غيرها من وسائل الدفع ، بالتالي ينخفض دور البنوك في ادارة الأموال المتداولة و حصتها من هذا التداول.

الاستقرار الاقتصادي و السياسي و التشريعي: يلعب الاطار التشريعي المطبق في الدولة دورا مهما في توجهات الزبائن حول الايداع أو السحب فيما يخص الودائع (فمثلا أي تغير في القانون المعمول به حول الودائع بالعملات الأجنبية قد يؤدي الى سحبها من قبل أصحابها)، كما أن وجود توافق و استقرار سياسي و اقتصادي يدفع بالإيجاب الى الانتعاش الاقتصادي وثقة المتعاملين في القطاع البنكي.

5.مؤشرات كفاية رأس المال:

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة برأس المال البنكي نتيجة للاخفاقات المالية التي شهدها العالم على مستوى القطاع البنكي ،و يلعب رأسمال البنك دورا مهما كون أغلب موارد البنك هي للغير ، حيث ترتفع نسبة الرفع المالي في القطاع البنكي ، و بالتالي يبقى رأسمال البنك هو الضمان الوحيد في حال حدوث عجز ما .

ويلعب رأس المال في البنك دورا مهما من حيث : [1]

- **وظيفة الحماية لأموال المدعين و المقرضين**:بالرغم من الرقابة التي يمارسها البنك المركزي على العمليات البنكية و توفر السيولة ،إلا أن رأس المال يبقى عنصر أمان للمودعين في حال حدوث خسائر نتيجة لتراجع أسعار الأوراق المالية أو نتيجة لعدم سداد القروض أو في حال التصفية الكاملة للبنك ،و كذلك الحال بالنسبة لغيرهم من المقرضين للبنك كالبنوك و التي تعتبر رأس المال هو الضمان الأخير لأموالهم.

- **الوظائف التشغيلية**:يحتل رأسمال البنك أهمية كبيرة خاصة في السنوات الأولى من نشاط البنك،و تفرض القوانين و التشريعات البنكية حدا أدنى لرأس المال كاف لمقابلة نشاطاته .

- **تمويل المباني و التجهيزات الرأسمالية** :كون المباني و التجهيزات أصول ثابتة فانه لا يتم تحويلها الى نقدية إلا عند التصفية ،و رأس المال هو البند الوحيد الذي لا يتم أداؤه إلا عند تصفية البنك.

ومن أهم المؤشرات لقياس كفاية رأس المال ما يلي :

الجدول رقم (1-5):مؤشرات كفاية رأس المال في البنوك التجارية

المؤشر	طريقة الحساب	الهدف منه
نسبة رأس المال الممتلك الى اجمالي الموجودات (owned capital to total assets ratio)	رأس المال الممتلك / اجمالي الأصول	وتعبر هذه النسبة عن مدى تمويل البنك لأصوله عبر أمواله الخاصة ، والتي تشكل ضمانا بالنسبة للمودعين ويجب السيطرة على هذه النسبة ضمن حدود مقبولة بالنسبة للمساهمين الذين يرغبون في زيادة العوائد وبالتالي انخفض من هذه النسبة ، وبين توجهات المودعين الذين يفضلون البنك الذي يعتمد بشكل كبير على رأسمال في تمويل عملياته
نسبة رأس المال الممتلك الى اجمالي القروض(owned capital to total loans ratio	رأس المال الممتلك/ اجمالي القروض	وتعبر هذه النسبة عن مدى قدرة البنك على تغطية مخاطر القروض بأمواله الخاصة
نسبة رأس المال الممتلك الى اجمالي الودائع (owned capital to total deposits ratio)	رأس المال الممتلك/اجمالي الودائع	تعكس هذه النسبة مدى اعتماد البنك على أموال الغير (الودائع) في تمويل نشاطاته وارتفاع هذه النسبة بشكل مقبول يعتبر مؤشرا جيدا على قدرة البنك على سداد مستحقات لزبائنه المودعين ، كما ان ارتفاعها بشكل مبالغ يعبر عن

[1] المرجع السابق ،ص ص190-191 .

		ضعف استراتيجية البنك في جلب المودعين وبالتالي تسعى هذه النسبة لمعرفة مدى قدرة البنك للتحوط ضد خطر السيولة
رأس المال الممتلك الى الموجودات المرجحة كالمخاطر : (owned capital to risky assets ratio)	رأس المال الممتلك/الأصول المرجحة بالمخاطر	تبين نمو ذاتية قدرة البنك على مواجهة مخاطر الاستثمار الناشئة عن احتمال عدم الوفاء بالالتزامات في الأصول الخطرة
رأس المال الممتلك الى الاستثمار في الأوراق المالية (owned capital to investiment : financial papers ratio)	رأس المال الممتلك/اجمالي الاستثمار في الأوراق المالية	وتعكس مدى قدرة البنك على تغطية مخاطر الاستثمار في الأموال برأسماله

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على علاء طالب فرحان و ايمان شيحان المشهداني ، مرجع سابق ، ص 88

الأصول المرجحة بالمخاطر = جميع الأصول – (النقد + السندات الحكومية + أوراق مالية)

6.المؤشرات السوقية : (Market– based measures)

وتميز القيمة السوقية الرأسمالية لنشاط أي مؤسسة مقارنة بتوقعاتها المحاسبية أو القيمة الاقتصادية و الأكثر استخداما هي :

1.6 نسبة السعر إلى الأرباح (price-earning ratio :P/E) :و هو نسبة النتيجة المالية للبنك من خلال سعر السهم .و يعبر مضاعف سعر السهم عن عدد المرات التي يمكن من خلالها تغطية القيمة السوقية للسهم في تاريخ معين من خلال ربحية السهم السنوية وفقا لأخر ميزانية معتمدة . و بالتالي فانه كلما انخفضت المدة دل ذلك على ارتفاع ربحية السهم و كان أفضل ، و كان مؤشرا جيدا للشراء .[1] كما و تستخدم كمعيار لمعرفة التوقيت الصحيح للبيع أو الشراء من قبل المستثمرين . و يمثل الحكم على الوضعية المالية للبنك أو أية مؤسسة اقتصادية على أساس مضاعف السعر للأرباح وحده غير كافي ، فلا يمكن للمستثمرين الاعتماد على هذه النسبة وحدها لاتخاذ قراراتهم الاستثمارية كونها محفوفة بالمخاطر و تستند إلى نزاهة الإدارة في الإعلان على القيمة الحقيقية للأرباح . كما أن هذه النسبة تتأثر بالمضاربات على السهم والتي قد تؤدي إلى لارتفاع سعره بطريقة مبالغة و غير حقيقية ، مما يجعل من شرائه صفقة خاسرة . و يمكن اللجوء إلى مقارنة مضاعف السعر للربحية مع متوسط نفس النسبة للفترات الماضية ، أو بمتوسط النسبة بالنسبة للقطاع البنكي ، أو القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة . و ذلك كوسيلة مدى مناسبة مضاعف السعر لربحية السهم للبنك المعني .

2.6 عقود مبادلة التعثر الائتماني (credit default swap COS) : و هي تكلفة التأمين على سندات غير مؤمنة للمؤسسة لمدة زمنية محددة .[2]

[1] طارق عبد العال حماد ،مرجع سابق، ص16 .

[2] European Central Bank, **Beyond ROE :How To Measure Bank Performance ,** Op.cit, pp 8 -9

المطلب الثاني :الاتجاهات الحديثة في قياس و تقييم الأداء المالي البنكي

نتيجة لعيوب استخدام النسب المالية نظرا لكونها غير ديناميكية و لا تصلح للتنبؤ على المدى الطويل ،كما أنها تهتم بالجانب المحاسبي فقط. فقد تم اللجوء الى خلق القيمة كأداة لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و المالية ،فإدارة المؤسسة تهتم بالتقييم الاقتصادي و ليس التقييم المحاسبي ،وهو ما يعني النظر أبعد من النموذج المحاسبي البسيط ،فخصوصية نماذج خلق القيمة تستند الى تكلفة الأموال ،وبالتالي فالاعتماد على خلق القيمة هو وصل لعلم الاقتصاد بالممارسات المحاسبية.

الفرع الأول :خلق القيمة كمقياس للأداء المالي

يكرس مفهوم خلق القيمة خلق القيمة للسهم و بالتالي تعظيم ثروة المساهمين،و تطور هذا المفهوم و تم الاعتماد عليه خاصة في فترة التسعينات من القرن الماضي ،وذلك لعدة أسباب أهمها :

-الحاجة الى الأموال و المنافسة :حيث عرفت فترة الثمانينات تسارعا في وتيرة المنافسة بين المتعاملين الاقتصاديين في سوق رأس المال ،فنتيجة لصعوبة التمويل برزت بعض القواعد المحاسبية و المالية ،الى جانب مفهوم خلق القيمة ،ويظهر ذلك من خلال نجاح المؤسسات التي تعتمد على الرفع المالي. [1]

-بروز دور المساهمين في المؤسسات :أدى الاهتمام بحقوق و مصالح المساهمين في المؤسسات الى الالتفات أكثر الى تعظيم ثروتهم كهدف أساسي للمؤسسات ،وذلك في اطار نظام حوكمة المؤسسات ،نتيجة للأزمات المالية التي عرفتها شركات عالمية ضخمة ،وعدم وجود اطار قانوني متكامل يحمي هذه الفئة من سيطرة المسيرين على قرارات المؤسسات ،فخلق القيمةمرتبط ارتباطا وثيقا بتطور دور المساهمين في الرقابة على أداء المؤسسات و ممارسة الضغوط على الادارة .ويعود هذا التطور في دور المساهمين الى تطور المؤسسة و تعدد المساهمين فيها مما ادى الى ظهور هيكلة متعددة لهذه الفئة ،تشكل فيها البنوك و كبريات الشركات حصة كبيرة ،ونظرا للموارد التي تتمتع بها هذه الأخيرة سواء على المستوى المادي أو التقني أو المعلوماتي ،يمكن لها ممارسة رقابة أكثر فعالية على أداء الادارة ،وتصويب هذا الأداء بحيث يصب في مصالحتهم كمساهمين ،والتي تتمثل أساسا في زيادة ثروتهم من خلال زيادة القيمة السوقية للأسهم و زيادة الربحية و بالتالي خلق القيمة لهم .

وبالتالي فقد تطور مفهوم خلق القيمة مع تطور أهمية دور الحوكمة على المستوى العالمي سواء على مستوى كلي من ناحية المؤسسات و الهيأت الدولية ،وما تم اقراره من مبادئ فيما يخص ارساء هذه الأخيرة على المستوى الجزئي و هو المؤسسات ،فزيادة الاهتمام بتبني هذا المفهوم أدى الى الاهتمام بتحقيق خلق القيمة في المؤسسة كهدف أساسي لوجودها .

و فيما يلي سنتطرق الى أهم النماذج المستخدمة في تقييم الأداء من مدخل خلق القيمة .

أولا:القيمة الاقتصادية المضافة Economic Value Added : EVA

---

[1] سعيد بريكة ، مسعى سمير ،**تقييم المنشاة الاقتصادية :مدخل القيمة الاقتصادية المضافةEVA**،مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة المسيلة ،الجزائر،يومي: 15-16أفريل 2009 ،ص6

بالرغم من كون مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة يعود الى الفكر الاقتصادي الكلاسيكي ،وذلك من خلال ألفريد مارشال 1890،وهاملتون(Hamilton 1777)،والذين قدما شرحا للوحدات لتعظيم الثروة ،كما أنه يمتد الى نموذج موديجلياني و ميلر (Modigliani et M.Miller) كونه أساس شامل للإدارة المالية وأعمال Mecling et Jensen في اطار السلوك التنظيمي وتكاليف الوكالة ،إلا أن تزايد الاهتمام الحالي بهذا المفهوم في الفكر المحاسبي يعود الى شركة Stern Stewart و هي شركة استشارية أمريكية مختصة في خدمات الادارة المالية و تطوير قياس الأداء ،وقد انتشر هذا المفهوم عند قيام الشركة بتسجيل طريقة حسابه كعلامة تجارية مميزة EVA في أواخر الثمانينات.

وقد قدمت الشركة تعريفا للقيمة الاقتصادية على أنها:' مقياس للانجاز المالي لتقدير الربح الحقيقي المرتبط بتعظيم ثروة المساهمين على مدى الوقت ،ويمثل صافي الربح التشغيلي المعدل بعد الضرائب و تكلفة رأس المال المملوك و المقترض' [1].

تعالج القيمة الاقتصادية المضافة عيوب النسب المالية،فنسب الربحية مثلا لا تأخذ بعين الاعتبار بشكل مباشر تكلفة الأموال التي استخدمت في تحقيق تلك الأرباح ،اضافة الى أنها لا تأخذ في الحسبان المخاطر التي تتعرض لها هذه الأرباح .وهو ما يراعيه مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة حيث يأخذ هذا المؤشر بعين الاعتبار تكلفة حقوق الملكية على غرار القروض ويسعى هذا المؤشر الى قياس كفاءة الادارة في خلق الثروة عن طريق أرباح القيمة من مصادر تمويلها (ملاك + مقرضين) تفوق تكلفتها . [2]

وتعتبر القيمة الاقتصادية المضافة مؤشرا لقياس الأداء و في نفس الوقت لطريقة التسيير،حيث تقوم بقياس أداء المسيرين أمام المساهمين ،وبذلك تصبح وسيلة لدفع المسيرين نحو بذل أقصى جهد لتحسين أداء المؤسسات ،وتم ربط نظام المكافأت و الحوافز بهذا المؤشر ليصبح وسيلة للتحفيز .ويتم وفق مفهوم القيمة الاقتصادية المضافة ربط المسيرين بالمؤسسة و تحسيسهم بها من خلال ربط النتائج بالأموال الموضوعة تحت تصرف المسير ،ووفق تكلفة رأس المال التي تمثل التعويض الذي يحصل عليه المساهمون . [3]

و يتم حساب القيمة الاقتصادية المضافة من خلال العلاقة التالية : [4]

القيمة الاقتصادية المضافة =صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة –(تكلفة رأس المال × رأس المال المستثمر)

القيمة الاقتصادية المضافة =(معدل العائد على رأس المال المستثمر –معدل تكلفة رأس المال) ×رأس المال المستثمر

حيث يمثل :

صافي الأرباح الناتجة عن عمليات التشغيل بعد الضريبة:نتيجة الاستغلال بعد الضريبة النظرية على الأرباح (قبل احتساب المصاريف المالية).

---

[1] مقبل علي أحمد علي ،**دراسة لنموذج القيمة الاقتصادية المضافة كأداة مكملة لأدوات تقويم أداء الشركات الصناعية و التعديلات المقترحة لاحتسابها '،دراسة تطبيقية '**،مجلة دراسات محاسبية و مالية، جامعة بغداد ،العدد 11،،المجلد5، 2010،ص 4

[2] منير ابراهيم الهندي ،**الفكر الحديث في التحليل المالي و تقييم الأداء"مدخل حوكمة الشركات"** ،دار المعرفة الجامعية ،الاسكندرية ،2009، ص 347

[3] هواري سويسي،**دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة** ،مجلة الباحث، جامعة ورقلة ،عدد 2009/07، ،2010،ص 61

[4] المرجع السابق،ص61

معدل تكلفة رأس المال:و يمثل التكلفة الوسيطة المرجحة لرأس المال(الوسط الحسابي المرجح لتكاليف مختلف المصادر التمويلية) ،والتي تحسب انطلاقا من الهيكل المالي بين الديون و رأس المال.

وتمثل المعادلة كل من قرارات الاستثمار والتمويل ،وهو ما يعتمد عليه نموذج العائد على الحقوق الملكية ،غير أنها تضيف المخاطر التي تتعرض لها الأموال ،كما أن هذا المؤشر لا يتعامل مع القوائم المالية كما هي،بل يتطلب اعادة النظر في بعض البنود المكونة لها ويقوم هذا المؤشر على مفهوم الربح الاقتصادي الذي يعتمد على النقدية وليس على الربح المحاسبي الذي يقوم على مفهوم الاستحقاق ،والذي يتم فيه خصم الديون المشكوك فيها في سنة معينة من ايرادات التشغيل للبنك لسنة،في حين ذهب مفهوم الربح الاقتصادي الى عدم خصم تلك الديون إلا اذا أعدمت،مع الاشارة الى كون هذه التعديلات داخلية يتم اجراءها بغرض ايجاد أساس موضوعي لقياس أداء الإدارة وأن القوائم المالية المترتبة عن تلك التعديلات لا تغني عن القوائم المالية. [1]

و يعتبر مفهوم الربح الاقتصادي منتشرا منذ عهد أدم سميث حيث يقصد به الربح بعد استبعاد تكلفة رأس المال (الديون ورأس المال)،حيث ينظر الى تكلفة راس المال على أنها تكلفة كغيرها من التكاليف الواجب تغطيتها لقياس الأرباح الحقيقية ،وبالتالي فالربح الحقيقي نتحصل عليه بعد اقتطاع تكاليف عوامل الانتاج(العمل و رأس المال)،وهو ما يمثل العائد الاقتصادي .

ثانيا:القيمة السوقية المضافة MVA: Market Value Added

يمثل مدخل القيمة السوقية المضافة المؤشر الثاني الذي سوقته شركة Stern Steawart كمؤشر لتقييم أداء الشركات ،و القيمة السوقية المضافة هي الفرق بين المبلغ الذي وضعه المستثمر في الشركة والمبلغ الذي يمكنه أن يحصل عليه إذا ما قرر بيع نصيبه فيها فوراً،أو بطريقة أخرى هي الفرق بين القيمة السوقية و القيمة الدفترية،وتعطي تقييما شاملا لأداء المؤسسة منذ نشأتها وحتى تاريخ قياس قيمتها السوقية ،ويتم تقديرها من خلال الفرق بين القيمة السوقية و القيمة الاسمية للسهم مضروبا في عدد الأسهم ،وتعكس مدى قدرة الادارة على تعظيم ثروة المساهمين .

ويمكن حساب هذه القيمة عن طريق جمع الإيرادات والمبالغ التي دخلت الشركة عبر سنواتها السابقة من أسهم وقروض واستثمارات وطرحها من القيمة الحالية للشركة بسعر السوق ،فإذا كان حاصل هذه العملية الحسابية موجباً كانت القيمة السوقية المضافة للشركة موجبة وصنفت كشركة صانعة للثروة. أما إذا كان حاصل هذه العملية سالباً فهذا يعني أن القيمة السوقية المضافة سالبة وأن هذه الشركة ستدمر وتلتهم الثروات التي تدخل إليها.

و اذا كانت القيمة الاقتصادية المضافة تحسب لكل فترة فالقيمة السوقية المضافة تحسب لمجموعة من السنوات ،حيث تمثل القيمة الحالية لسلسلة القيم الاقتصادية المضافة المقدرة لحظة التقييم ،و يحسب هذا المؤشر بالعلاقة الاتية :

$$MVA_{t=0} = EVA_I/(1+k)^i$$

حيث:

[1] منير ابراهيم الهندي ،مرجع سابق،ص347

$$MVA = \sum_{t=1}^{n} EVAt/(1+k)t$$

EVA_t = القيمة الاقتصادية المضافة لفترة t

K^t = التكلفة الوسطية المرجحة لرأس المال.

وترتبط القيمة الاقتصادية المضافة بالقيمة السوقية المضافة،فإذا حقق البنك قيمة اقتصادية مضافة موجبة فكذلك ستكون القيمة السوقية المضافة موجبة و العكس صحيح .ويمكن استعراض الفرق بين القيمة الاقتصادية المضافة و القيمة السوقية المضافة كالأتي:

و نلاحظ وجود بعض الاختلافات بين القيمة الاقتصادية المضافة و القيمة السوقية المضافة هي: [1]

- تحسب القيمة الاقتصادية المضافة لفترة واحدة بينما تحسب القيمة السوقية المضافة سلسلة من الفترات ،أي أن هذه الأخيرة هي تراكم القيم الناتجة عن المؤسسة لفترة طويلة .
- تقيس القيمة الاقتصادية المضافة الأداء الداخلي للمؤسسة ،فيما تقيس القيمة السوقية المضافة الأداء من وجهة نظر خارجية،ولذلك يصعب استعمالها كأداة تسيير داخلية .

و يتمتع استخدام القيمة الاقتصادية المضافة كمقياس للقيمة و أداء المؤسسة بخصائص: [2]

- تقيس العوائد الاقتصادية الحقيقية لإجمالي رأس المال المستثمر.
- تتضمن تكلفة رأس المال سواء المملوك او المقترض كأي تكلفة لعوامل النتاج الأخرى .
- تقيس كفاءة الادارة في تحقيق الهدف الرئيسي للمساهمين و هو تعظيم ثروتهم ،وتمكن هؤلاء من معرفة مدى توافق اهتمامات الادارة مع أهدافهم.
- تعمل على تخفيض مشاكل الوكالة من خلال تحفيز المسيرين و تشجيعهم على التصرف كأنهم ملاك للمؤسسة .
- تؤدي الى تطابق أهداف المسرين مع أهداف حملة الأسهم و المؤسسة ككل ،فالاقتراحات الاستثمارات ذات القيمة الاقتصادية المضافة الموجبة تحقق مصلحة جميع الأطراف ،والعكس بالنسبة للسالبة .
- قدرتها على الربط بين الجانب الاستراتيجي و الجانب المالي ،مما يسهل علىى المسيرين تحكمهم في نتائج الاستثمارات ،وبالتالي تسهيل اتخاذ القرارات و تصويبها.

[1] هواري سويسي،**تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في اطار التحولات الاقتصادية بالجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر،2007-2008 ،ص246

[2] المرجع السابق ،246

وبالرغم من الايجابيات التي قدمتها القيمة الاقتصادية المضافة مقياس لخلق القيمة و تقييم ادارة المؤسسات بشكل عام ،إلا أن هناك بعض الانتقادات التي وجهت لهذا المؤشر و من أهمها: [1]

- أنها تقييم الأداء على المدى القصير ،في حين أن الادارة تحتاج الى مقاييس على المدى الطويل لتصويب قراراتها الاستثمارية بشكل أفضل،وهو ما يتعارض أيضا مع اهتمامات المساهمين و الذين يسعون الى معرفة نتائج استثماراتهم على المدى المتوسط و الطويل ،وبالتالي فالقيمة الاقتصادية المضافة لا توافق جميع دورات النشاط ،فالمؤسسات التي تكون لديها تسهيلات في التمويل تكون دورة نشاطها طويلة ،وبذلك تتعقد عملية التقييم و تجعل من القياس السنوي أقل ملائمة لها ،خاصة بالنسبة للقطاع المالي و البنكي و الذي يعمل وفق قواعد الحيطة و الحذر.
- يعتمد حساب القيمة الاقتصادية المضافة على البيانات المالية كغيره من المؤشرات ،وبالتالي فهو لا يعطي شرحا واضحا للمستثمرين حول أسباب عدم كفاءة النواحي التشغيلية،كما أنه يوفر معلومات قد تكون محدودة لأولئك الذين يتحملون مسؤولية ادارة عمليات المؤسسة ،بينما يهتم مديرو العمليات التشغيلية بالمقاييس غير المالية أكثر من المقاييس المالية .
- لا يأخذ مقياس القيمة الاقتصادية المضافة في الحسبان الاختلافات الموجودة في الحجم ،فقد يعود السبب لارتفاع القيمة الاقتصادية المضافة لقسم في المؤسسة مقارنة بالأخر الى ارتفاع الاستثمار المتاح له.
- كما تم انتقاد كل من القيمة الاقتصادية المضافة و القيمة السوقية المضافة من حيث أنهما لا يعتبران سوى اعادة تحوير بسيط لطريقة القيمة الحالية الصافية ،اذا لم يحملا أية اضافة حقيقية عليها.
- يتطلب حساب هذا المؤشر القيام بالتعديلات على بيانات القوائم المالية ،لكن زيادة عددها يمثل عقبة أمام المؤسسة فهو يزيد من تعقيد و تكلفة تطبيقه،وهو الأمر الذي يؤدي بالعديد من المؤسسات الى اجتناب تطبيقه .وقد رد Stewart على هذا الانتقاد من خلال توضيحه أن معظم الوحدات لا تطبق كل التعديلات،حيث يتم اجراء عدد محدود من التعديلات في الحياة العملية طبقا للظروف الملائمة للمؤسسة .
- صعوبة اختيار المشاريع و الاستثمارات وفق هذا المؤشر على أرض الواقع،لأنه يعتمد على حجم المبيعات أو العوائد و هو ما يصعب التنبؤ به مستقبلا.
- على الرغم من استناده الى مفهوم الربح المتبقي ،إلا أنه لا يقدم أي نموذج يمكن استخدامه لتسعير الأوراق المالية. [2]

ثالثا: نسبة Q لجيمس طوبان

يعتبر هذا المؤشر مقياسا لخلق القيمة من خلال مقارنته للقيمة السوقية مع القيمة المحاسبية,وقد طور من طرف James Tobinوالذي يفترض بأن القيمة السوقية لجميع المؤسسات في سوق رأس المال يجب أن تكون مساوية لقيمة تكاليف الاستبدال ،وتعطى هذه النسبة بالعلاقة التالية :

---

[1] المرجع السابق،ص 248 .

[2] مقبل على أحمد علي،مرجع سابق،ص14.

Q =القيمة السوقية للمنشأة /قيمة استبدال الأصول

فإذا كانت النسبة أكبر من الواحد ،فمعناه أن المنشأة استطاعت خلق القيمة [1] ،و تدل على تحقيق المؤسسة لنمو ذاتي أعلى وكفاءة الادارة في استغلال الموارد الموضوعة تحت تصرفها ،لأن القيمة الحالية للمداخيل التي يتوقع الحصول عليها مستقبلا أعلى من القيمة المحاسبية التي اعتمدت من خلال العقود التي تتم في السوق.

و يهتم هذا المؤشر بـ : [2]

- الخلافات المقطعية في قرارات الاستثمار و التنويع.
- العلاقة بين ملكية الأسهم من طرق الادارة و قيمة المؤسسة .
- العلاقة بين أداء الادارة و الأرباح المحققة ،و الفرص الاستثمارية و الاستجابة لها.
- سياسات التمويل ،التعويضات و توزيعات اللأرباح.

و يقيس هذا المؤشر كفاءة المؤسسة من منظور استثماري ،غير أنه و لصعوبة قياس قيم تكاليف استبدال الأصول ،فقد تم اقتراح صيغة أخرى حساب النسبة كالأتي :

Q = (القيمة السوقية للأسهم+القيمة السوقية للديون)/(القيمة الدفترية للأسهم+القيمة الدفترية للديون)

الفرع الثاني:تحليل مغلف البيانات (DEA: Data Envelopment Analysis)

أولا:تعريف أسلوب تحليل مغلف البيانات

يعتبر أسلوب تحليل مغلف البيانات أداة غير معلمية تستخدم تقنيات البرمجة الخطية لتقييم وقياس كفاءة وحدات اتخاذ القرار،سواء كانت بنوكا أو شركات تأمين أو غيرها ،بشرط أن يتوفر تجانس نسبي بين هذه الوحدات ،أي أن الوحدات المراد مقارنتها تستخدم نفس المدخلات وتنتج نفس المخرجات.وترجع بداية استخدام هذا الأسلوب الى دراسة Farell 1957 التي حاول من خلالها قياس الكفاءة الانتاجية لنموذج من مدخلة واحدة ومخرجة واحدة ،حيث نظر للكفاءة على أنها النسبة بين المجموع الموزون لمخرجاته الى المجموع الموزون لمدخلاته ،ثم طورت هذه الطريقة في دراسة Charnes,Cooper ,Rhodes سنة 1987 و التي عممت النموذج الى نموذج متعدد المدخلات و المخرجات كما يعتمد أسلوب تحليل مغلف البيانات على استخدام النظرية الاقتصادية المعروفة بمثالية باريتو ،والتي تنص على أن الجهاز يكون غير كفء اذا استطاع جهاز أخر أو مزيج من أجهزة أخرى انتاج الكمية نفسها على الأقل من المخرجات التي ينتجها هذا الجهاز بكمية أقل لبعض المدخلات وبدون زيادة في أي من المدخلات الأخرى ،وتكون الوحدة كفؤة اذا تحقق العكس ،وقد توسع الى الاستعمال و التطبيق في مختلف الوحدات و في مختلف الأنشطة وفي مختلف الدول .

---

(1) James Chan-Lee et Raymond Torres,**Q de Tobin et taux d'accumulation en France** ,Annales d'Economie et de Stratégique ,N°5,1987 ,p 38

(2) Joseph Wolfe,**The Tobin Q as a Company Performance Indicator** ,Developments in Business Simulation and Experiential Learning,Volume30 ,2003 ,p 156

و منذ منتصف الثمانينات أصبح أسلوب التحليل مغلف البيانات أكثر استخداما في البنوك ،حيث رأى الكثير من الباحثين أنه الأسلوب الأفضل لقياس عدم الكفاءة التقنية العامة .[1]

ويعرف أسلوب تحليل مغلف البيانات بأنه يستخدم البرمجة الرياضية لايجاد الكفاءة النسبية لتشكيلة من وحدات اتخاذ القرار ،والتي تستعمل مجموعة متعددة من المدخلات و المخرجات ،وذلك بقسمة مجموع المخرجات على مجموع المدخلات لكل منشأة ،ويتم مقارنة هذه النسبة مع المنشأت الأخرى ،وينحصر مؤشر الكفاءة بين القيمتين 0و1 ،حيث يمثل الواحد الكفاءة الكاملة ،فيما يمثل الصفر انعدام الكفاءة .و يعود سبب تسمية هذا الأسلوب 'تحليل مغلف البيانات'الى كون الوحدات ذات الكفاءة الادارية تكون في المقدمة و تطوق الوحدات الادارية غير الكفؤة ،وعيه يتم تحللي البيانات التي اغلفها الوحدات الكفؤة .

و يسمي أسلوبDEA المنشأة المراد قياس كفاءتها بوحدة اتخاذ القرار DMU،،وتعبر عن كل كيان مسؤول عن تحويل المدخلات الى مخرجات ،بحيث يمكن تقييم أدائه ،وفي المجال الاداري يمكن أن تتضمن:البنوك،الأسواق المركزية ،الشركات،الجامعات،المستشفيات..الخ،فبهذا المفهوم وحدة اتخاذ القرار واسع ،بشرط أن تمتلك كل DMU درجة معينة من الحرية الادارية في اتخاذ القرارات.ويصنف أسلوب DEA كأحسن وسيلة للمقارنة المرجعية نظرا لتميزه بتحديد أحسن الوحدات النظيرة بالنسبة للوحدات غير الكفؤة ،بالاعتماد على مدخلات و مخرجات متعددة بدون أن يتطلب ذلك توفر معلومات عن أسعار المدخلات أو المخرجات أو أن تكون هذه الأخيرة من نفس وحدة القياس ،وإنما يركز فقط على كل وحدات اتخاذ القرار وليس على متوسط العينة .[2]

ثانيا:محددات استخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات

بعد الدراسة التي أجراها W.Cooper فقد توصل الى أن النموذج يجب أن يتوفر على قاعدتين أساسيتين :[3]

القاعدة الأولى :أن يكون حجم العينة أكبر من حاصل ضرب المدخلات مع المخرجات في العدد ثلاثة :

$$S_s \geq 3(I \div O)$$

S_s:وحدات اتخاذ القرار DMU ، I: المدخلات O :المخرجات

القاعدة الثانية :و تسمى قاعدة الثلث ،حيث يتم التأكد من جودة النموذج في النتائج المحصلة ،حيث يجب أن لا يفوق عدد الوحدات ذات الكفاءة الكاملة (100%) ثلث العينة المدروسة .

---

[1] فريد بن ختو ومحمد الجموعي قريشي،**قياس كفاءة البنوك الجزائرية باستخدام تحليل مغلف البيانات الماليةDEA** ،مجلة الباحث ،اجامعة ورقلة، العدد 12، 2013،ص141.

[2] محمد بن علي السعدي و أخرون، **متطلبات تحسين الكفاءة النسبية للأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة السلطان قابوس باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات**،مجلة العلوم التربوية ،العدد الثالث،الجزء 1،يوليو 2014،ص ص 19-20.

[3] عبد الكريم منصوري،**قياس الكفاءة النسبية و محدداتها للأنظمة الصحية باستخدام تحليل مغلف البيانات(DEA) للبلدان المتوسطة و المرتفعة الدخل – نمذجة قياسية** ،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الاقتصاد،تخصص:تحليل اقتصادي كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ،جامعة تلمسان،2013-2014،ص84

$$DMU100\%Efficients\leq(1\div3)S_s$$

و تعبر كل من القيمة الاقتصادية المضافة ،القيمة السوقية ، Q طوبن، و أسلوب التحليل المغلف عن اتجاهات حديثة في قياس و تقييم أداء المؤسسات الاقتصادية و البنوك على حد سواء ،وذلك لتدارك الثغرات و نقاط الضعف في التحليل باستخدام النسب المالية ،غير أن هذا لا يلغي أهمية هذه الأخيرة في قياس الأداء البنكي وتفسيره ،وبالتالي فمن المستحسن استخدام المؤشرات الحديثة الى جانب التقليدية لقياس و تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية و المؤسسات بصفة عامة .

المطلب الرابع :نظام التقييم البنكي الأمريكي American Banking Evaluation System

تبنت الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1979 نظاما موحدا لتقييم الأداء في البنوك التجارية ،و تمت مراجعته سنة 1996 ليواكب التغيرات في القطاع البنكي من عمليات و سياسات و يحقق مفهوم الرقابة البنكية ،و سمي هذا النظام بـ CAMELS و هو اختصار لمكوناته الستة :

1. كفاية رأس المال Capital Adequacy
2. نوعية الموجودات Assets Quality
3. الادارة Management
4. الايرادات Earnigs
5. السيولة Liquidity
6. الحساسية لمخاطر السوق Sensitivity to Market Risk

و يعتبر هذا النظام أداة رقابة فعالة لتقييم متانة البنوك ،فهو يأخذ بعين الاعتبار عوامل مالية و ادارية ،ويسعى الى تقييم البنوك على أساس موحد و شامل ،و يقوم التصنيف على أساس رقمي من 1 الى 5 تصاعديا باتجاه الأداء الأضعف ،[1]و يتناول التصنيف مقدرة الادارة على ايجاد أنظم ضبط و رقابة فعالة حسب احتياجه و حجم البنك و تعقد نشاطه .و يعتبر الغرض المباشر له هو تحديد المخاطر البنكية التي تشكل نقاط الضعف في العمليات المالية والتشغيلية و الادارية .

وينبغي على مجلس الادارة و الادارة العليا بالبنك الاطلاع على التقييم لاتخاذ الاجراءات الملاءمة اتجاه النقائص المسجلة .

و يتم التقييم على أساس العناصر الأتية : [2]

الفرع الأول : كفاية رأس المال

ان نوع و حجم المخاطر التي تواجه البنك هي التي تحدد مستوى رأس المال الذي يجب أن يتم الاحتفاظ به ،وكذلك المدى الذي يمكن أن يكون فيه حجم رأسمال البنك أعلى من الحد الأدنى ،ويؤخذ في عين الاعتبار العناصر التالية في تقييم رأس المال :

---

[1] ابراهيم الكراسنة ،**أطر أساسية و معاصرة في الرقابة على البنوك و ادارة المخاطر** ،صندوق النقد العربي،أبو ضبي،2006،ص16

[2] المرجع السابق ،ص ص 24-31

- مستوى و نوعية رأس المال .
- وجود الاحتياطات كرأس مال اضافي .
- طبيع و اتجاه و حجم الديون المتعثرة ،كفاية المخصصات واحتياطات التقييم .
- مكونات الميزانية مثل طبيعة و حجم الموجودات غير الملموسة و المخاطر البنكية .
- أرباح النشاطات خارج الميزانية ،نوعية الادارة و كيفية توزيع الأرباح.
- المقدرة على الحصول على التمويل من سوق رأس المال و المادر الأخرى لرأس المال .

الفرع الثاني :نوعية الموجودات

و يعكس تصنيف الموجودات المخاطر الحالية و المستقبلية المتعلقة بالإقراض و محفظة الاستثمار و العقارات الممتلكة و النشاطات خارج الميزانية ،ويعتمد التقييم على العناصر التالية :

- كفاية معايير الضمانات و مدى مناسب تحديد المخاطر.
- مستوى الديون داخل و خارج الميزانية.
- كفاية مخصصات الديون و الاستثمارات أو احتياطات التقييم .
- تركز القروض ،و مخاطر القروض خارج الميزانية :المشتقات و الاعتمادات.
- تنوع و نوعية محفظة القروض و الاستثمارات .
- كفاية أنظمة الرقابة الداخلية و المعلومات .

الفرع الثالث :الادارة

و يقيس مدى قدرة مجلس الادارة و الادارة العليا بالبنك على القيام بالمهام الموكلة اليها من رسم لسياسة ادارة المخاطر و التأكد من التطبيق الجيد لها و فعاليتها ،ويعتمد على العناصر التالية :

- مدى فهم أعضاء مجلس الادارة و الادارة العليا لتعقد نشاط البنك و المخاطر المتعلقة به .
- كفاية أنظمة الرقابة و أنظم ادارة المخاطر .
- التجاوب مع توصيات المدققين و السلطات الرقابية .
- مدى معقولية سياسة الحوافز و تجنب العمل الفردي .
- مدى اهتمام الادارة بالملحة العليا للبنك و خدمة المجتمع .
- الأداء الكلي للبنك و حجم مخاطره.

الفرع الرابع:الايرادات

و يتناول التصنيف حجم الايرادات البنكية و العوامل المؤثرة فيها و يعتمد التطبيق على :

- مستوى الايرادات و مدى استقرارها ومصادرها.
- دور الأرباح المحتجزة في تدعيم رأس المال .
- نسبة الماريف الى العمليات.
- كفاية حجم مخصصات الديون .

و يمكن قياس الايرادات عبر حساب :العائد على الأول ،العائد على حقوق الملكية ،معدلات الدخل و الانفاق .

الفرع الخامس :السيولة

و يتطرق الى كيفية ادار سيولة البنك و مستواها الحالي و المتوقع مستقبلا ،وبشكل عام يقوم التصنيف على العوامل الأتية :

- جاهزية الموجودات القابلة للتسييل .
- المقدرة على التمويل من السوق النقدية .
- درجة الاعتماد على التمويل الأجل .
- تنوع مصادر الأموال داخل و خارج الميزانية .
- اتجاه و استمرار حركة الودائع .
- القدرة على توريق و بيع الموجودات .

و يرجع الاعسار المالي للبنك في كثير من الحالات الى الفشل في ادارة السيولة مما يستلزم متابعة مؤشراتها ،والتي تشمل بشكل عام جانب الأصول و الخصوم ،ففي جانب الخصوم يجب النظر الى مصادر السيولة كالإقراض فيما بين البنوك و التمويل من طرف البنك المركزي :ويقاس ب:نسبة الودائع الى القروض ،نسب الودائع الى المجاميع النقدية. [1]

الفرع السادس : الحساسية لمخاطر السوق

و التي يجب تقييمها بالاعتماد على قدرة البنك على تحديدها و قياسها ،حيث يجب الأخذ بعين الاعتبار حجم البنك ،درجة تعقيد نشاطاته المتعلقة بهذا النوع من المخاطر ،كفاية الايرادات و رأس المال بالمقارنة مع مستوى المخاطر.

و لمعظم البنوك فان المدر الرئيسي لهذه المخاطر هو المراكز غير المحتفظ بها لغاية المتاجرة ودرجة حساسيتها لمخاطر سعر الفائدة .

ونلخص في الجدول الموالي أسس التصنيف لنظام التقييم البنكي الأمريكي.

---

[1] يوسف بوخلخال ،**أثر تطبيق التقييم المصرفي الأمريكي على فعالية نظام الرقابة على البنوك التجارية –دراسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية** –،مجلة الباحث،جامعة ورقلة ،العدد 10،2002،ص208

الجدول رقم (1-6): أسس التصنيف لنظام التقييم البنكي الأمريكي(CAMELS)

	التصنيف 1	التصنيف 2	التصنيف 3	التصنيف 4	التصنيف 5
كفاية رأس المال	رأس مال قوي بالنسبة لحجم المخاطر	رأس مال مرضي	رأس المال أقل من مرضي	نقص في رأس الملل و تهديد للبنك	نق كبير في رأس المال +ضرورة دعم فوري له
نوعية الموجودات	قوية +ادارة جيدة للقروض	مرضية +ادارة مرضية للقروض	أقل من مرضي و تحتاج الى اهتمام السلطات الرقابي	ضعف مع احتمالية تعرض البنك لخسائر محتملة	ضعف كبير في نوعية الموجودات وادارة القروض +تهديد مباشر للوضع المالي للبنك
الادارة	أداء قوي	ادارة مرضي مع وجود نقاط ضعف طفيفة	تحتاج الى تحسين(أقل من مرضي)	ضعيفة و ادارة المخاطر غير كافية.	ضعف كبير في الأداء و ادارة المخاطر.
الايرادات	جيدة	مرضية و تدعم العمليات	ضرورة تحسين الايرادات.	غير كافية لدعم العمليات والابقاء على مستوى كاف لرأس المال	غير كافية بشكل كبير مما يهدد البنك.
السيولة	قوية +ادارة جيدة	مرضية +ادارة مرضية للسيولة	بحاجة الى تحسين	غير كافية و صعوبة الحصول على التمويل	غير كافية بشكل حرج مما يهدد البنك
الحساسية لمخاطر السوق	مسيطر عليها جيدا	مسيطر عليها مع احتمال طفيف لتأثيرها على الايرادات و رأس المال.	يحتاج لتحسين مع احتمال تأثيرها	غير مقبول مع احتمال تأثر الايرادات ورأس المال.	غير مقبول بشكل يهدد البنك

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع السابقة

المطلب الرابع : الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة

يعد القطاع البنكي من أكثر القطاعات تنظيما من طرف الدولة نظرا لأهميته .و ذلك بغض النظر عن درجة تدخل الدولة في نشاطه والذي يختلف من نظام لآخر ، فملكية الدولة لحصة في البنوك التجارية أو ملكية تامة لها تعتبر ميزة هذا القطاع،و بحسب النظرية الاقتصادية فان وجود الملكية العمومية يستند لحجتين مختلفتين و متضاربتين : الأولى هو الدور الاجتماعي الذي تلعبه الدولة عن طريق الملكية العمومية لتعظيم المنفعة الجماعية ، حيث أن البنوك العمومية على عكس نظريتها الخاصة تأخذ في الحسبان المردودية

الاجتماعية للمشاريع التي تقوم بتمويلها ،و بالتالي فهي تعتبر محركا للنمو الاقتصادي و الاجتماعي، فقد تقوم بتمويل مشاريع ذات خطورة مرتفعة مثل المشاريع الفلاحية ، و هو ما لا تخاطر به البنوك الخاصة .[1]

و من ناحية أخرى يوجد دافع سياسي لبعض الأطراف من هذه الملكية حيث تعتبر البنوك و المؤسسات العمومية وسيلة لتلبية مصالح هذه الأطراف .حيث أظهرت بعض الدراسات أن البنوك العمومية تقوم بزيادة نسب القروض الممنوحة في فترات الانتخابات .

و توصل Sheifler and vishny في دراسة سنة 1994 أن الحكومات تتبع سياسة خصخصة المؤسسة العمومية إذا لم تستطع التأثير في قرارات هذه الأخيرة لخدمة مصلحتها الخاصة ، في حين تقوم بالاحتفاظ بالملكية العمومية إذا استطاعت التأثير في قرارات هذه المؤسسات .[2]

و في دراسة لـ La Porta & sheifler & de-Silanes [3]، أجريت حول 92 دولة توصل الباحثون إلى إرتفاع نسبة البنوك العمومية في العالم ، و ذلك بنسبة 42% ، كما توصلت الدراسة الى أن هذه النسبة ترتفع في الأنظمة المالية غير المتطورة و التي تتميز بـ: مداخيل ضعيفة ،حكومات غير كفؤة، انخفاض الحماية للمساهمين ، معدلات نمو منخفضة ، معدلات إنتاج منخفضة .و خلصت الدراسة الى أن الملكية العمومية للبنوك التجارية تؤخر النمو الاقتصادي و المالي في الدول ، خاصة الفقيرة منها .

و توصلت دراسة Jung-Chu Lin & Vichet Sune حول أثر الملكية على الأداء المالي في البنوك التجارية في تايوان في الفترة 1997- 2010،الى أن البنوك العمومية أحسن أداء من البنوك الخاصة ، غير أنه بالرغم من ذلك فان الخوصصة تساعد البنوك العمومية على تحسين أداءها إضافة إلى وجود تأثير للقرار السياسي على أداء هذه الأخيرة.[4]

كما أظهرت دراسة Farazi et al [5] حول البنوك في شمال افريقيا ومنطقة الشرق الأوسط خلال الفترة 2000 - 2001 انخفاض أداء البنوك العمومية حيث سجلت انخفاض الربحية ،ارتفاع التكاليف وانخفاض جودة الأصول، إضافة إلى تسجيل حالات عجز في السيولة في العديد من هذه البنوك ،والتي تعود أسبابها الرئيسية إلى عدم كفاءة الإدارة ، التدخل السياسي في قرارات البنك ، ضعف هيكلة الحكومة والعمليات و الإفراط في التوظيف. حيث وجدت الدراسة أنه يمكن لهذه البنوك أن تحقق معدلات نمو أعلى لو تم منحها الاستقلالية في الإدارة مع تخفيض مناصب التوظيف الزائد عن الحاجة و رفع كفاءة هؤلاء الموظفين .

---

[1] Mamoughli Chakri et Dhouibi Raoudha, **Quel est L'impact de la propriété publique sur la rentabilité des banques ? Cas des banques Tunisienne** ,XVI Entcuentro de Economica Publica, 2009,p6

[2] Andrei shleifer , Robert. W.Vishny, **Politicians and Firms ,**The Quarterly Journal of Economics , November 1994, pp 995-1023

[3] Rafael La Porta and Florencio ,lopez-de-Silanes and Andrei Sheilfer,**Governement Ownership of Banks** ,The journal of Finance, Volume 57,Issue 1,February 2002,pp265-301

[4] Jung-Chu Lin , Vichet Sun, **Bank Ownership and Performance in Taiwan: Do politics matter? ,** Journal of Finnace and Accounting ,Marsh 2012,pp12-30,

[5] Subika Farazi et al, **Bank Ownership and Performance In The Middle East and North Africa Region ,** Policy Research, Working Paper 5620, the World Bank,April2011,pp1-26

و قد توصل Micco& Yanez&Panizza[1] في دراسة حول البنوك التجارية في 119 دولة إلى أن البنوك العمومية تبدي معدل ربحية أقل من نظيرتها الخاصة باستعمال هامش الفائدة الصافي ، ارتفاع التكاليف المرتبطة غالبا بالتوظيف الزائد عن الحاجة في هذه البنوك مع ارتفاع نسبة الديون المتعثرة، أما بالنسبة للبنوك الأجنبية فقد سجلت ارتفاعا في الربحية والتي تعود إلى انخفاض التكاليف في أغلب الأحيان ،وهذا في الدول السائرة في طريق النمو .غير أن هذا الاختلاف يتناقص ليصبح هامشيا في الدول المتطورة حيث تسجل تكاليف البنوك العمومية ارتفاعا طفيفا مقارنة بالبنوك الخاصة فيما لا يعتبر الاختلاف هامشيا في المؤشرات الأخرى (الربحية ، جودة الأصول ،هامش الفائدة).

و في دراسة أجراها Lin Guo et al [2]حول أثر الملكية العمومية على اختلاف الأداء بين البنوك العمومية و الخاصة في 60 دولة خلال الفترة 1989-2004 ، توصلت إلى أن البنوك العمومية أقل ربحية و تمتلك رأسمال أقل ،مع ارتفاع مخاطر القروض مقارنة بنظيرتها الخاصة ، و يتحقق هذا الاختلاف في الدول ذات النظام السياسي و المالي الأقل تطورا و الأكثر تدخلا في القطاع البنكي و قد سجل هذا الاختلاف حتى سنة 1997 ، غير أنه في الفترة اللاحقة سجلت البنوك العمومية أداء أحسن من البنوك الخاصة (ربحية ، رأسمال ، جودة القروض) ، وذلك بعد الأزمة المالية الأسيوية ، كما وجدت الدراسة أن البنوك العمومية تمول الاقتصاديات الوطنية أكثر من نظيرتها الخاصة ، وذلك في الأنظمة التي تسجل الدولة فيها تدخلا واسعا في القطاع المالي و البنكي خاصة .

واقتربت النتائج السابقة الى ما توصل اليه Kunt and Huizinga[3] في دراسة حول 111 قطاعا بنكيا في العالم بعينة 1633 بنكا خلال الفترة 1999-2010 الى أن الاقراض لدى البنوك العمومية أقل مسايرة للاتجاهات الدورية للاقتصاد مقارنة بالبنوك الخاصة خاصة في الدول التي تمتلك حوكمة جيدة .في حين تميز الاقراض لدى البنوك العمومية بمخالفة الاتجاهات الدورية للاقتصاد في الدول ذات المداخيل المرتفعة .وإجمالا تقدم البنوك العمومية القروض بشكل أكبر خلال الأزمات مما يساعد على تخفيض حدتها وزرع الاستقرار ، أما بالنسبة لجودة القروض ،فالبنوك الخاصة سجلت جودة عالية في فترات الانتعاش الاقتصادي على عكس البنوك العمومية التي حققت الدور الاجتماعي الذي تلعبه البنوك العمومية في فترات الركود حيث ترتفع نسبة الاقراض لديها ،وانخفاض في نمو معدل القروض غير الجيدة ، لذلك تسجل معدلات نمو أعلى من البنوك الخاصة .

و من هنا يرى الباحثان أن وجود البنوك العمومية يلعب دورا مفيدا في استقرار سياسة الاقراض خلال دورة النشاط سواء في فترات الأزمات أو في الفترات العادية.

و في دراسة أخرى حول النظام البنكي المصري خلال الفترة 1996-1999 وجد الباحث محمد عمران أن البنوك الخاصة تبدي أداء أحسن من غيرها من البنوك (المختلطة و العمومية) ،فيما سجلت البنوك التي تمت خوصصتها أداء أحسن من نظيرتها المختلطة

---

(1) Alejandro Micco et al, **Bank Ownership and Performance,** Inter Americain Development Bank, Working Paper 518, November 2004,pp 1-32

(2) Lin Guo et al, **the Impact of State Ownership on Performance Differences in Privately –Owned Versus State –Owned Banks, an International Comparison ,** Journal of Finance Intermediation ,Volume 19(1),January 2010, pp74-94

(3) Asli D.Kunt et al, **Bank Ownership and Credit Over The Business Cycle :Is By State Banks Less Procyclical**, the World Bank, Working Paper 6110,June 2012,pp1-15

ذات الأغلبية العمومية (10%).ويفسر الباحث ذلك في كون البنوك المخوصصة حديثا تحتاج الى وقت لتحسين أدائها و طرق حوكمتها ،وخلصت الدراسة الى تأثير نوعية الملكية على أداء البنوك في مصر حيث ترتبط الملكية الخاصة بالأداء المالي المرتفع للبنوك و العكس في البنوك العمومية .[1]

و في نفس السياق توصل Gialcano Hannota et al[2] الى أن البنوك العمومية تحقق نسبة مخاطر مرتفعة مقارنة بالبنوك الخاصة ، غير أنها تعرف نسبة تعثر أقل من مخاطر التعثر مقارنة بنظيرتها الخاصة ، و هو ما يخالف غيرها من الدراسات ، مع العلم أن الدولة تقوم بتغطية المخاطر المرتفعة (التشغيلية)،اضافة الى كون هذه الحماية ترتفع في فترات الانتخابات ،و بالتالي تؤكد الدراسة على استخدام السياسيين للبنوك العمومية لتحقيق أهداف سياسية وذلك في الدول الأوروبية .

مما سبق يظهر أن ارتفاع نسبة البنوك العمومية في القطاع البنكي مرتبط بالأنظمة المالية غير المتطورة ،كما تتفق أغلب الدراسات على ضعف أداء القطاع البنكي العمومي مقارنة بالخاص و يظهر هذا الاختلاف بصورة كبيرة في :

- انخفاض الربحية .
- انخفاض جودة القروض .
- ارتفاع التكاليف.
- انخفاض جودة الأصول .
- عدم كفاءة الادارة .
- ارتفاع نسبة الديون المتعثرة.

غير أن هذا التباين في الأداء المالي بين القطاعين العام و الخاص يتناقص بشكل كبير في الأنظمة المالية المتطورة ،إلا أن انخفاض مؤشرات أداء القطاع العام لا يقلل من أهمية الدور الاجتماعي الذي تقوم به هذه البنوك .

---

[1] Mohamed Omran, **Privatisation ,State Ownership and Bank Performance In Egypt,** World development, Volume 35,No 4, 2007,pp714-733

[2] Giliano Hannotta et al, **the Impact of Government Ownership on Bank Risk ,**Journal of Finance Inter mediation, 22,2013, ,pp162-176

خلاصـــة :

على ضوء ما تم دراسته فالأداء في البنك حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما: الطريقة في استخدام الموارد (المالية و البشرية) و يقصد بذلك الكفاءة من جهة ،والأهداف المحققة من ذلك الاستخدام و يقصد بذلك الفعالية من جهة أخرى. ويحدد الأداء كل من القرارات الداخلية للإدارة و مجلس الإدارة كحجم السيولة ،التنويع،جودة القروض،الملكية ،الرسملة،حجم البنك...الخ ،وعوامل أخرى مرتبطة بالاقتصاد الكلي و البيئة الخارجية للبنك كالمنافسة ،الضرائب،الناتج المحلي الاجمالي،التضخم ،وتختلف درجة تأثير هذه العوامل على الأداء البنكي .

كما تم التطرق إلى قياس الأداء المالي و الذي يتم وفقا للنسب المالية و التي تعكس مختلف جوانب الأداء المالي من: الربحية، السيولة، الرفع المالي ،كفاية رأس المال ،المخاطر الاستثمار. و بما أن أساس النشاط البنكي هو المخاطرة فانه يجب ايجاد التوليفة المناسبة التي تسمح للبنك بالحصول على أعلى عائد بأقل قدر من المخاطرة ،وتعبر هذه النسب عن الاتجاه التقليدي في تقييم الأداء ،غير أن النقائص التي يعاني منها التحليل بالنسب المالية أدى الى البحث عن طرق أخرى للاعتماد عليها في التقييم و التي تطورت مع تطور النظرة الى المؤسسة و الهدف من وجودها ،ففصل الملكية عن التسيير و بروز خلق القيمة كهدف للمؤسسة جعل من قياسه ضرورة لحماية حقوق المساهمين بالدرجة الأولى كونهم مالكي البنك و معيارا لمدى كفاءة أداء الادارة في التسيير،فبرزت مؤشرات تعكس هذا الجانب من أداء المؤسسة و أهمها :القيمة الاقتصادية المضافة ،القيمة السوقية المضافة ،مؤشر Q طوبن .

يعتبر ارتفاع نسبة البنوك العمومية في القطاع البنكي مرتبط بالأنظمة المالية غير المتطورة ،كما تتفق أغلب الدراسات على ضعف أداء القطاع البنكي العمومي مقارنة بالخاص فيما يتعلق بـ: انخفاض الربحية ،انخفاض جودة القروض ،ارتفاع التكاليف،انخفاض جودة الأصول ،عدم كفاءة الادارة ،ارتفاع نسبة الديون المتعثرة. إلا أن انخفاض مؤشرات أداء القطاع العام لا يقلل من أهمية الدور الاجتماعي الذي تقوم به هذه البنوك.

الفصل الثاني :

حوكمة المؤسسات و تطبيقاتها في البنوك التجارية

تمهيد:

لقد أدى تصاعد حالات الفشل و الفساد المالي و الإداري بشتى أنواعه في القطاع المصرفي من انهيارات وفضائح مالية طالت كبريات البنوك و الشركات في العالم،إلى تكبد الكثير من المساهمين لخسائر مادية فادحة إضافة إلى فقدان ثقة المستثمرين الجدد ،و هو ما أثبت فشل الأساليب التقليدية في منع مسببات تلك الانهيارات، الأمر الذي دفع الجهات المعنية على المستويين الوطني والدولي إلى إجراء دراسات معمقة لتحديد الأسباب الرئيسة التي كانت وراء حدوث تلك الأزمات،والتي كانت ترتبط بشكل كبير بالجوانب المحاسبية والمالية.مما استدعى ضرورة تدخل الهيئات الدولية و السلطات الوطنية لتغيير أساليب الإدارة ،بما يتضمن حماية مصالح المساهمين والمسيرين و جميع الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة،و هذا الإطار الذي يحكم العلاقة بين مختلف هذه الأطراف ويضمن مصالحها أصبح يعرف بالحوكمة،و الذي حاز على قدر كبير من الاهتمام من طرف السلطات الرقابية و الإشرافية و في العالم والمنظمات الدولية.

وعلى مستوى القطاع البنكي كان لاتفاقيات بازل أثر كبير في تنظيم النشاط في هذا القطاع خاصة من ناحية ادارة المخاطر ،والتي تعتبر عامل مهم في استقرار البنك .

و للتعرف على نظام حوكمة المؤسسات في البنوك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين بالشكل التالي :

المبحث الأول :الإطار النظري لحوكمة المؤسسات

المبحث الثاني :تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية

المبحث الأول :الإطار النظري لحوكمة المؤسسات

لاقى موضوع الحوكمة اهتماما كبيرا في الأونة الأخيرة،خاصة بعد أزمة الشركات الأمريكية أمثال : "أنرون "* و "ورلدكوم"* * و غيرها ،فحقوق المساهمين تعتمد بشكل كبير على أهداف أعضاء مجلس الإدارة و قد تتعارض مصلحة إدارة المؤسسة مع مصلحة المساهمين في بعض الأحيان ،و هنا تسعى الحوكمة إلى وضع أسس معينة للعلاقة بين جميع الأطراف في المؤسسة ،و للتعرف على الإطار النظري للحوكمة قسمنا هذا المبحث كالأتي :

المطلب الأول :النظريات التعاقدية التنظيمية

يرى أدم سميث أن الفرد يسعى للمصلحة العامة انطلاقا من سعيه لتحقيق مصلحته الخاصة ،و قد ظهرت بعض الظريات المتكاملة فيما بينها الى حد كبير شكلت النهج التعاقدي في المؤسسات ،مشكلة انطلاق حوكمة المؤسسات ،و تتمثل في:

- نظرية تكاليف المعاملات théorie de cout de transaction
- نظرية حقوق الملكية théorie de droit de propriété
- نظرية الوكالة théorie de l'agence
- نظرية تجذر المسيرين théorie d'enracinement des dirigeants

الفرع الأول : نظرية تكاليف المعاملات Transaction Cost Theory

يعود الحديث عن تكاليف الملكية الى الاقتصادي Coase،و ذلك في اطار بحثه عن تكاليف مبادلات حقوق الملكية في الهيكلة المؤسسية،و يرى Coase أن المؤسسة تشكل منظمة أكثر فعالية من السوق وتمكن من الاقتصاد في تكاليف المبادلات مثل تكاليف البحث عن المعلومات ، ويستند هذا التوجه على أن علاقات العمل هي من تعمل على تخفيض تكاليف الصفقات ودور العمال في هذا التخفيض متعلق بنظام التشغيل ،المكافات ،الترقية،مراقبة و تقييم الأداء. و قد شكلت هذه الفرضية أساس لواحدة من أكثر النظريات تفسيرا لأشكال المنظمات،و تبرير هذه النظرة و استخدامها يعود الى الباحث Oliver Williamson الذي طور نظرية عن الأنماط التنظيمية الداخلية.و لاستعمال لنظرية تكاليف المعاملات يجب معرفة ما يلي : [1]

- أن مضمونها هو اجراء المبادلات باعتبارها الوحدة الأساسية للتحليل.

---

* Enron : كانت إحدى كبريات شركات الطاقة الأمريكية ،و التي أعلنت إفلاسها في ديسمبر 2001 ،عقب إقرارها بممارسات محاسبية مريبة ويعد هذا الافلاس الأكبر في تاريخ الولايات المتحدة الأمريكية. فحسب اللجنة الخاصة للتحقيق التي شكلتها أنرون أن كبار المديرين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة كانوا يقدمون أرقاما مبالغا فيها تزيد عن أرباح الشركة الحقيقية بحوالي مليار دولار، وأكد تقرير للجنة أن كبار مسئولي إنرون قاموا بعمليات مشاركة وهمية ساعدتهم في إخفاء خسائر وديون إنرون الفعلية . و قد أدى إفلاس الشركة وانهيار أسهمها إلى فصل حوالي خمسة آلاف موظف بها،وفقد أصحاب المعاشات وصغار المساهمين مدخراتهم التي استثمروها في أسهم المؤسسة.

* * و هي مؤسسة اتصالات أمريكية تأسست سنة 1989 ،و تم إعلان إفلاسها سنة 2002 ،بعد قيام المدير التنفيذي السابق للمؤسسة بأكبر عملية غش محاسبي في تاريخ الاقتصاد الأمريكي حيث كبد المؤسسة ديونا فاقت 41 مليار دولار.

[1] Olivier E.Wiliamson, **Corporate Governance** ,The Yale Law Journal , Volume 93,1984 ,p p1197-1230

- أننا نبحث عن طبيعة التسيير و الأداء الجيد و الذي يسمح بتقليص تكاليف المبادلات الى أدنى حد ممكن .

أولا.خصائص الصفقات : حسب Williamson فان مفهوم تكاليف الصفقات يتضمن معدل التكاليف الناتجة عن العقود التي تتعلق بانتقال الملكية بين الأفراد أو بين المنظمات ،و تنتج هذه التكاليف عن عوامل سلوكية و أخرى غير سلوكية [1]،و تعتمد هذه السلوكيات على فرضيتين أساسيتين هما: العقلانية المحدودة والانتهازية و التي هي سبب سعي الفرد لتحقيق مصلحته الخاصة .كما يرى أن عدم اكتمال العقود يؤثر على تكاليف الصفقات .

1.**فرضيات نظرية تكاليف الصفقات** : و هي تفسر سلوك طرفي العقد:[2]

- **مبدأ العقلانية المحدودة**(bounded rationality):أو الرشادة المحدودة ،حيث أن الفرد لا يمكنه معالجة جميع المعلومات ،أو توقع جميع الحالات الممكنة عند اجراء العقود،وبالتالي فان العقلانية غير كاملة أو مطلقة نظرا لكون الصفقات غير أنية و انما تتم عبر مدة زمنية
- **السلوكيات الانتهازية** (opportunism):و التي تطرق اليها(Alchian et Demsetz) سنة 1972 ،وتناولها Williamson هو الأخر في تفسير نظريته سنة 1985 ،وهي تعني استعمال المعلومة غير الكاملة من خلال البحث عن الأهداف و المصالح الشخصية باللجوء الى استعمال الحيلة و الغش.

2. **سمات نظرية تكاليف الصفقات** :وتتمثل السمات الأساسية لنظرية تكاليف الصفقات في :[3]

- **نوعية الأصول**:(asset specificity)حيث تختلف طبيعة الأشياء المراد تبادلها،فهناك أصول قابلة للتكرار في عملية التبادل ،في حين أن البعض الأخر قد يتم استبداله مرة واحدة،ويقال عن الأصل بأنه ذو خصوصية عندما يخدم صفقة واحدة فقط ،بحيث أن استعماله في أية صفقة ثانية سيؤدي الى تحمل تكاليف عالية ،في حين أنه يكون منخفض نسبيا من حيث الخصوصية ،لما يمكن اعادة توزيعه على تكلفة منخفضة لصفقات أخرى .

– عدم التأكد :تتعلق حالة عدم التأكد بقدرة الأعوان على التحكم في الانتاج أو تقديم الخدمة ،مثل الحصول على متطلبات الجودة لنقل التكنولوجيا.و تنقسم حالة عدم التأكد الى مكونين:

- حالة عدم التأكد الداخلي:و تشمل الطبيعة الضمنية للمهام التي تقوم بها المؤسسة داخليا.

---

[1] عبد الفتاح بوخمخم ،**نظريات الفكر الاداري :تطور و تباين أم تنوع و تكامل** ، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الادارة في عصر المعرفة ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان ، أيام: 15-17 ديسمبر 2012 ،ص 18

[2] Peter Corringe**, A Review Article**: **The Economic Institutions of Capitalism : Firm ,Markets and Relational Contracting by Olivier E. Williamson** , Australian Journal of Management,Volume12,1,The University of New South Wales ,June1987,p126.

[3] الياس بن ساسي ، مريم فيها خير،**قراءة نظرية لأليات حوكمة المنظمات وفق مقاربة أوليفار ويليامسون الحائز على جائزة نوبل 2009**، مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول أليات حوكمة المؤسسات و متطلبات التنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة ورقلة،الجزائر ،25-26 نوفمبر 2013 ،ص 803

– حالة عدم التأكد الخارجي:و هي حالات عدم التأكد في البيئة الخارجية للمؤسسة مثل حالة عدم التأكد: التكنولوجي ،القانوني ،التنظيمي ،الجبائي،التنافسي.

– درجة التكرار:و تتمثل في عدد الصفقات التي تجرى بين عونين اقتصاديين أو أكثر،ولا يعتبرها Williamson الصفة الأكثر أهمية عند قرار اختيار هياكل الحوكمة .

ثانيا.محددات الاختيار بين السوق و المؤسسة (هياكل الحوكمة):

1.طبيعة الصفقات:بناء على الفرضيات السلوكية (الرشادة المحدودة و الانتهازية)وبالاعتماد على دور خصوصية الأصول،يمكن اختيار طبيعة الصفقات حسب Williamson كما نوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2–1):سمات عملية الصفقة

الفرضيات السلوكية		خصوصية الأصول	طبيعة الصفقة
الانتهازية	الرشادة المحدودة		
+	0	+	تخطيط
0	+	+	وعد
+	+	0	منافسة
+	+	+	حوكمة

المصدر: الياس بن ساسي ، مريم فيها خير،**قراءة نظرية لأليات حوكمة المنظمات وفق مقاربة أوليفار ويليامسون الحائز على جائزة نوبل 2009**، مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول أليات حوكمة المؤسسات و متطلبات التنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة ورقلة،الجزائر ،25–26 نوفمبر 2013 ،ص 803،ص 804

نلاحظ وجود أربع حالات :

- الحالة الأولى :الاتصاف بكل من الانتهازية و الرشادة المحدودة للأعوان الاقتصاديين مع وجود خصوصية للأصول وهو ما يستدعي التخطيط.
- الحالة الثانية :توفر كل من الرشادة المحدودة و خصوصية الأصول مع غياب الانتهازية للأعوان الاقتصاديين ،يجعل من الصفقة تعتمد عل الوعد .
- الحالة الثالثة :توفر كل من الانتهازية و الرشادة المحدودة في الأعوان الاقتصاديين مع غياب خصوصية الأصول،وهنا تعتمد الصفقة على المنافسة .

- الحالة الرابعة :توفر فروض الانتهازية و الرشادة المحدودية مع وجود خصوصية للأصول ،وهو ما يجعل الصفقة تتجه نحو الحوكمة .

2.**هياكل الحوكمة** :و تمر المرحلة الثانية بناء على خصائص تكاليف الصفقات حسب Williamson و هو ما نوضحه في الجدول الأتي:

الجدول رقم (2-2):مطابقة هيكلة الملكية بالصفات التجارية

		درجة خصوصية الأصول		
		بدون خصوصية	متوسط الخصوصية	كامل الخصوصية
درجة التكرار	ضعيفة	هيكلة السوق	هيكلة(حوكمة) ثلاثية :عقد نيوكلاسيكي	
	قوية	عقد كلاسيكي	هيكلة ثنائية	هيكلة موحدة

المصدر: الياس بن ساسي ، مريم فيها خير،**قراءة نظرية لأليات حوكمة المنظمات وفق مقاربة أوليفار ويليامسون الحائز على جائزة نوبل 2009**، مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول أليات حوكمة المؤسسات و متطلبات التنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة ورقلة،الجزائر ،25-26 نوفمبر 2013 ،ص 803ص 805

نلاحظ وجود ثلاث أنماط للهيكلة (الحوكمة):

- هيكلة السوق :و تحدث عندما تكون الأصول بدون خصوصية ،فيما لا يهم درجة التكرار لديها ،حيث يتم اللجوء هنا الى العقد الكلاسيكي .
- هيكلة ثنائية أو ثلاثية :و تكون الهيكلة ثنائية عندما تكون الأصول متوسطة الخصوصية مع وجود تكرار قوي لها .في حين تصبح الهيكلة ثلاثية عندما تكون الأصول ذات نوعية متوسطة أو ضعيفة الخصوصية مع ضعف درجة التكرار وهنا يكون العقد نيوكلاسيكيا.
- هيكلة موحدة :و هي الحالة التي تكون فيها كل من نوعية الأصول و درجة التكرار قوية وهنا يتم اللجوء الى المؤسسة .

و تبحث نظرية تكاليف الصفقات في تحديد الشروط التي تكون في ظلها المنظمات أفضل من السوق ،حيث تبحث في أشكال التنظيم ذات الكفاءة الأعلى ،أي تلك التي تمكن من تدنية التكاليف .كما يسعى اقتصاد تكاليف المعاملات للبحث عن اقتصاد

صناعي جديد و هي المقاربة المؤسساتية المقارنة ،و التي تقترح دراسة المنظمة الاقتصادية بالاعتماد على الصفقات كأساس للتحليل . (1)

يشير ويليامسن إلى وجود شكلين أساسيين من أشكال التنظيم:

- الشكل الموحد (U form)
- الشكل التقسيمي أو متعدد الأقسام (M form) .

في الشكل (U) كل وحدة تنظيمية تمارس وظيفة متخصصة(البيع ،التمويل ،الإنتاج ، الموارد البشرية) بالنسبة لكل خطوط الإنتاج في المنظمة .على عكس ذلك في التنظيم من الشكل (M) فإن الهيكل التنظيمي للمنظمة يتكون من أقسام بحيث يتولى كل قسم ممارسة كل الوظائف المتخصصة الخاصة بمنتوج معين وكل قسم يكون مسؤولا أمام الإدارة العليا التي تتولى توزيع الموارد على مختلف الأقسام.

غير أن ما يعاب على المنظمة من الشكل (U) هو انخفاض مستوى الرقابة و ضعف تدفق المعلومات اضافة الى تركيز القرارات لدى المدراء على مستوى الادارات الوظيفية ،و ما ينتج عنه من اهمال المسرين للقرارات الاستراتيجية لصالح القرارات على مستوى الوحدات .لذلك تقترح النظرية الهيكلة التنظيمية من الشكل (M) كهيكلة بديلة للمنظمة ،و التي تمكن من تخصيص الوقت للقرارات الاستراتيجية و تفادي تفضيل وظيفة على أخرى ،كما تمكن هذه الهيكلة من الحكم بسهولة على أداء كل قسم . (2)

تعد مساهمة Williamson عملا رائدا في الفكر الإداري، فيشكل هذا التأسيس الفكري إضافة لأدبيات الفكر الإداري وأساسا لإجراء معالجات لجوانب جديدة في تسيير المنظمات وهي التعبير على علاقة المبادلة بموجب التكاليف.

الفرع الثاني : نظرية حقوق الملكية Property Rights Theory

تعتبر نظرية حقوق الملكية الأساس للنموذج النيوكلاسيكي الجديد ،و من أهم روادها Demzets et Alchain ،و تعتبر هذه النظرية مفسرة لعدة أسباب : (3)

- أنها تمنح نموذج للتحليل قابل للتطبيق على مختلف أنواع المنظمات.
- توضح أثار هيكلة حقوق الملكية على سلوك الأفراد .

(1) Olivier Lavastre, **Les couts de transaction et Olivier E Williamson : Retour sur les fondements** ,XIème conférence de l'Association International de Management Stratégique, Faculté des Sciences de l'administration , Université Laval, Québec ,13-15 Juin 2001 , p 3

(2) Gerard Charreaux ,Jean-Pierre PITOL-BELIN,**Les théories des organisations**,XIème conférence de l'Association International de Management Stratégique , Faculté des Sciences de l'administration , Université Laval, Québec ,13-15 Juin 2001 , p 3

(3) Simon Yves, du Montcel Henri Tézenas, **Théorie de la firme et réforme de l'entreprise ,** Revue économique, Volume 28, n°3,1977, p 322

و ترى هذه النظرية أن كل معاملة بين الأعوان هي تبادل لحقوق ملكية على أشياء ،و لهذا أعطت النظرية شكل جديد للعلاقات السائدة في المؤسسة و المتمثلة في العلاقات التعاقدية من خلال التنازل عن حقوق الملكية .و قد عرفت من قبل " Pejovich " وفقا لما يلي " :حقوق الملكية ليست علاقات بين الأفراد والأشياء ولكن علاقات مقننة بين الأفراد في علاقتهم باستعمال الأشياء" .

و تؤكد النظرية على ضرورة الفصل بين الملكية و التسيير في المؤسسة ، فالمالك و المسير ليس لهما نفس الأهداف و لا نفس المعلومات ، و بالتالي يفوض المالك وكالة للمسير لتسيير حقوق الملكية .

أولا . فرضيات نظرية حقوق الملكية :

تستند نظرية حقوق الملكية على مجموعة من الفرضيات و ذلك حسب Furubotn et Rejovich 1972 : [1]

- الأعوان الاقتصاديون يبذلون أقصى جهد لتعظيم منفعتهم الفردية في ظل أي نظام اقتصادي و مهما كانت حقوق الملكية التي يمتلكونها .
- كل فرد يسعى لتحقيق أهدافه الخاصة و لكنهم يصدمون بعراقيل بسبب هيكلة النظام الذين يعملون في ظله .
- أن تعظيم الربح والثروة ليس الحافز الوحيد للأفراد ،و انما توجد عوامل أخرى مثل :أوقات الفراغ ،الهوايات ،شروط العمل .
- تعتمد نظرة كل فرد و تفضيلاته على شخصيته و نظرته للسوق .
- المعلومات غير مثالية أو كاملة،و تكاليف المعلومات غير منعدمة .

و ترى النظرية أن الحقوق تتوزع على 3 أنماط للملكية :

- حق الاستعمال:و هو الحق في استخدام الملكية
- حق الاستفادة من دخل الأصل .
- حق التنازل للغير

ثانيا . توزع أنماط الملكية على المؤسسات

تسمح حقوق الملكية بتفسير سلوك المسيرين حسب المؤسسات التي يديرونها مهما كانت نوعية الهيكلة التنظيمية فيها ،و ترى أنه في الملكية العامة أو الخاصة ،أو في المؤسسات :الرأسمالية ،الادارية ،التعاونية ،العمومية،فان طبيعة سلوك المسير لا تختلف و انما تتغير بدرجات حسب طبيعة المؤسسة.

1. **المؤسسة الرأسمالية** :أين نجد حق الاستعمال ،حق الاستفادة من دخل الأصل و حق التنازل للغير متمركزين في يدي شخص واحد هو المالك في أغلب الحالات.

(1) Ibid, p323

2. **المؤسسة الادارية** :حيث يوجد فصل بين الملكية و الادارة ،و تختلف عن الأولى في كون المساهمين فيها يمتلكون سلطة ضعيفة للرقابة على المسيرين ،فحقوق المساهمين محدودة في حق الاستفادة من دخل الأصل و حق التنازل. و بالتالي فالمالك لا يمتلك بالضرورة نفس الاهتمامات مع المسير الذي يمتلك فقط حق الاستعمال (أي حق ادارة المؤسسة). [1]

3. **المؤسسات التعاونية** :و من أهم خصائص هذه المؤسسات عدم وجود مالك بالمفهوم الاعتيادي للكلمة ،و يكون هنا حق الاستفادة من دخل الأصل لدى المسيرين و الأجراء العاملين في المؤسسات .

4. **المؤسسة العمومية** :و تختلف عن المؤسسة الخاصة في كون المالكين في المؤسسة العمومية لا يملكون حق بيع أو تبادل حقوق الملكية على عكس المؤسسة الخاصة ،و بالتالي فالإدارة غير الكفؤة في هذه المؤسسات محمية بشكل جيد ،و يتمتع المالك في هذه المؤسسة (السلطات العمومية) بحق الاستعمال و حق الاستفادة من الأصل[2]،ويرى Gomez أن الأجراء في هذه المؤسسة يهتمون بشكل جماعي بتطور المؤسسة لكن على المستوى الفردي يسعى كل فرد الى تخفيض جهده في العمل الى أدنى حد ،و ينطلق هذا التوجه من فكرة عقلانية كون المكافآت غير مرتبطة بالجهد المبذول .

و نلخص ما سبق في الجدول التالي :

الجدول رقم(2–3): توزع أنماط الملكية على المؤسسات

صاحب الملكية	الفرد	الفرد	جماعي (المؤسسة)	جماعي (الدولة)
نمط الملكية				
حق الاستعمال	نعم	للموظفين	نعم	نعم
حق الاستفادة	نعم	للمالك	نعم	نعم
حق التنازل	نعم	موزعة	من الممكن للموظفين	لا
نوع الملكية	ملكية خاصة	ملكية بلدية	ملكية مشتركة	ملكية عامة
نوع المؤسسة	رأسمالية	ادارية	تعاونية	عمومية

Source : Pierre-Yves GOMEZ, **Le Gouvernement de l'Entreprise** , InterEditions, 1996 ,p39

الفرع الثالث : نظرية الوكالة Agency theory

ظهرت نظرية الوكالة في الفكر الاقتصادي بشكلها الرسمي في بداية السبعينات من القرن الماضي،إلا أن المفاهيم التي تستند إليها هذه النظرية تعود إلى الاقتصادي المعروف Adam Smith عند مناقشته لمشكلة الفصل بين الملكية والسيطرة في كتابه ثروة الأمم.

(1) Frederic Parrat ,**le gouvernement des entreprise : Ce qui a déjà changé, ce qui va encore évaluer**, Edition Maxima , Paris , 1999,p 28

(2) Simon Yves , du Montcel Henri Tézenas ,Op.cit. , p334

تعتمد نظرية الوكالة على العلاقات القانونية (التعاقدية) التي تحكم أطراف عقد الوكالة (علاقة الموكل / الوكيل)، حيث يلتزم الوكيل بتمثيل ورعاية مصالح الموكل. وعلى ذلك فانه يمكن النظر إلى المؤسسة على إنها ائتلاف لعدد من علاقات الوكالة مثل علاقة الإدارة بالمالكين،وعلاقة الإدارة بالعاملين،وعلاقة المساهمين بالمدقق الخارجي ..... الخ

أولا: فرضيات نظرية الوكالة: و تقوم نظرية الوكالة على مجموعة من الفروض :

- أن أطراف الوكالة يتمتعون بالرشد نسبيا و أن تصرفاتهم مبنية على تعظيم المنافع الذاتية لهم.
- عدم توافق أهداف كل من العون(المسير)و الرئيس(المالك)،حيث يوجد قدر من تعارض المنافع بينهما.
- أنه بالرغم من وجود تعارض في المنافع لكل من العون و الرئيس فانه هناك حاجة مشتركة لكليهما في بقاء العلاقة لاستمرارية المؤسسة و القدرة على المنافسة في السوق .
- أنه يوجد عدم تماثل للمعلومات بين العون و الرئيس فيما يخص الوكالة .
- وجود قدر من الحرية لدى العون في اتخاذ بعض القرارات دون اللجوء الى موافقة الرئيس .
- أن الرئيس لديه رغبة في تعميم عقود للوكالة تلزم العون بالسلوك التعاوني لتعظيم منفعة الرئيس و أداء المؤسسة .

و تعرض علاقة الوكالة بين المسير و المساهم الى مشكلتين رئيسيتين هما: [1]

- مشكلة التخلخل الخلقي:تنشأ عندما لا يستطيع المساهم ملاحظة أداء المسير،وعندما تختلف تفضيلات كل منهما حول البدائل المتاحة للاختيار.
- مشكلة التخلخل العكسي:و تنشأ عندما يكون لدى المسير القدرة على الحصول على المعلومات الخاصة بنتائج كل بديل متاح ،وذلك قبل قيامه بالاختيار،في حين لا تتوفر هذه المعطيات لدى المساهم.

ثانيا:جوانب تعارض المصالح بين مختلف الأطراف في المؤسسة

قد يظهر تعارض المصالح بين الأطراف في المؤسسة ،أو بين أعضاء الطرف الواحد فيها ،وذلك بالشكل التالي: [2]

1.المساهمون(الملاك):تتعد طبيعة المساهمون و هيكلتهم ،لذلك قد تختلف أهدافهم ،وهذا التباين في الأهداف قد ينشأ بسبب اختلاف تأثيرهم في قرارات الادارة ،و الذي قد ينشأ صراعات بين هؤلاء المساهمين ،كرغبة كبار المساهمين في الاستحواذ على نصيب الأقليات ،مما يؤدي بهؤلاء الى بيع أنصبتها أو الانتظار حتى حدوث تغيير في المؤسسة.

2.مجلس الادارة :قد يختلف أعضاء مجلس الادارة حول حقوق التصويت،كيفية تشكيل مجلس الادارة أو لجانه ،كما يتكون مجلس الادارة من أعضاء داخليين يشغلون مناب ادارية في المؤسسة و أعضاء خارجيين لا يشغلون هذا النوع من المناصب غير أنهم قد يكونون عملاء،موردون،أو مستشارون فنيون ..الخ ،قد ينشأ تعارض في الأهداف بين هؤلاء حول الطرف الذي يمثلونه.

---

[1] عدنان بن حيدر بن درويش ، **حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة** ،اتحاد المصارف العربية ،مصر،2007،ص 66

[2] المرجع السابق ،ص ص 71-75

3.المدير التنفيذي و الادارة العليا:الى جانب المدير التنفيذي يوجد مجموعة من المدراء و التي تسمى بالإدارة العليا،ويحصل التعارض في المالح على هذا المستوى بشكل كبير ،حيث يسعى كل واحد الى تحسين المركز الوظيفي الذي يشغله.

4. الدائنون:يرتبط الدائنون بالمؤسسة عن طريق العقود التي تبرها الادارة معهم،وقد يكون هناك تعارض مصالح بين الدائنين(حملة السندات) والمساهمين(حملة الأسهم) عند ابرام هذه العقود،حيث تستند هذه الأخيرة الى ضمانات قد يتحول بموجبها الدائنون الى ملاك جدد في حال عدم استيفائها،وهو ما قد يؤدي الى تعارض المصالح بين هذين الطرفين ،كذلك التعارض بين الملاك أنفسهم. ففي حالة قرارات التمويل أفان المساهمين و المدراء يهمهم تعظيم منافعهم الشخصية و ليس ثروات حملة السندات،لذلك يحرص هؤلاء على التدخل في ياغة هذه العقود بشكل يضمن تعظيم منافعهم.

5.العلاقات مع الموردين و العملاء:يمثل كل من الموردون و العملاء جزءا نشطا من الائتلاف النشط في الشركة ،غير أن العلاقة بين هؤلاء الأطراف من جهة وتعظيم ثروة الملاك من جهة أخرى هي غير واضحة ،والمشكلة هنا هي في كيفية تحفيز هؤلاء الأطراف على امداد المؤسسة بالاستثمارات التي تفيدها.

و في ظل تعدد الصراعات بين هؤلاء الأطراف داخل و خارج المؤسسة و التكاليف الناجمة عن ذلك ،تقترح نظرية الوكالة نظام الحوكمة كطريقة لتقليل هذا التعارض و توجيهه لخدمة المؤسسة .

الفرع الرابع:نظرية تجذر المسيرين

يعتبر المسير طرف رئيسي في العقد المؤسس للمؤسسة حسب نظرية الوكالة،والذي يعمل لحساب المالك لتحقيق هدف المؤسسة بتعظيم ثروة المساهمين ،غير أن هذا الأخير قد يفضل مصالحه الشخصية على مصالح هؤلاء ،حيث قد يستغل عدم تماثل المعلومات لتقوية نفوذه داخل المؤسسة جاعلا من نفسه متجذرا فيها ،وبالتالي يصعب عزله من قبل المساهمين او مجلس الادارة.

و تعتبر نظرية تجذر المسيرين ربطا لنظرية الوكالة و نظرية تكاليف المعاملات و تكملة لها،حيث توصل كل من Shleifer et Vishny الى امكانية التفاف المسير حول آلية الرقابة التي تقترحها نظرية الوكالة لتحقيق الكفاءة في التسيير ،حيث يستعمل هذا الأخير استراتيجية التجذر لتحييد أثر نظم الرقابة والسيطرة على الأطراف الأخرى من خلال السيطرة على موارد المؤسسة (رأسمال بشري،أصول).وبالتالي يرى هذا التوجه الى أن الحلول التي تقترحها كل من نظرية الوكالة ونظرية تكاليف المعاملات لتحسين أداء المسيرين عبر تخفيض التكاليف هي غير ناجعة دائما لبلوغ ذلك التوافق في الاهتمامات بين المسير و المالك ،أين تتم ادارة المؤسسة بشكل يرضي هذا الأخير.

و ترى نظرية الوكالة أنه توجد مجموعة من العوامل المؤثرة في نظم الرقابة على التسيير في المؤسسة و هي كفاءة المراقبين و تحفيزهم ،فيما تضيف نظرية تجذر المساهمين عاملا مهما و هو استقلالية المراقبين عن الادارة . [1]

1) Herve Alexandre , Mathieu Paquerot , **Efficacité des Structures de Contrôle et Enracinement des Dirigeants** , Finance Contrôle Stratégie , Volume 3 ,N°2 ,Juin 2000,p 3

و يمكن النظر الى تجذر المسيرين بنظرتين، فحسب charreaux ،فانه بالنسبة للمسير فان التجذر متعلق باهتمامه بالحفاظ على مكانته و توسيع هامش حرية التصرف لديه اضافة الى زيادة مكافأته و المزايا. أما بالنسبة للمساهمين فتجذر المسيرين يمكن أن يؤدي الى زيادة التكاليف أو القيام باستثمارات غير جيدة بالنسبة للمؤسسة ،أو تكوين شبكة علاقات مع مختلف الأطراف داخل و خارج المؤسسة من أجل ضمان استمراره في منصبه أو تطوره. [1].و يغطي مفهوم التجذر نوعين من الاستراتيجية :

- الاستراتيجية الشخصية التي تهدف الى الانسجام مع المحيط .
- الاستراتيجية الشخصية التي تهدف الى وضع موانع من أجل دفاع المسير عن مكانته ،و هي استراتيجية وقائية (stratégie de retranchement)

و بحسب shleifer et vishny فان المسير الذي يرغب في التجذر يمكن أن يوجه استثمارات المؤسسة في النطاق الملائم ،وذلك عبر تنويعها ،نموها ،و شراء المردودية: [2]

- الاستثمار بالتنوع (l'investissement par diversification):و هنا قد يقوم المسير بتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة عبر تنويع نشاطاتها.
- الاستثمار بالنمو (l'investissement de croissance):و هنا يجب عليه الحصول على دعم من اطارات المؤسسة ،والذين يقوم بدعم وفائهم له بترقيتهم ،،وتسمح هذه الاستراتيجية بتعقيد الهيكل الداخلي للمؤسسة مما يزيد من صعوبة استبدال المسير.
- شراء المردودية (achat de rentabilité):يسعى المسير في هذه الاستراتيجية الى زيادة قيمته عند المساهمين ،وتحسين سمعته في سوق العمل ،من خلال تقديمه لحسابات ربحية ،حيث قد يعمد الى دفع أكثر من المستحق لبعض النشاطات ،مستغلا عدم تماثل المعلومات بينه و بين المساهمين و جهلهم بالأسعار الحقيقة للنشاطات.

و حسب Benoit Pigé فان عند بلوغ المسير مستوى معين من التجذر يضمن له بقاءه في المؤسسة، فانه يعمد الى تخفيض مجهوده و طاقاته المبذولة لزيادة أرباح المؤسسة و يسعى عوض ذلك الى تحقيق مزايا شخصية على حساب تعظيم أداء المؤسسة ،وهو ما يوافق نظرية الوكالة حول تضارب المصالح بين المسير و المساهم . [3]

مما سبق يمكن القول أن هذه النظريات تركز بشكل كبير على المساهمين و حقوقهم ،مع عدم التركيز على حقوق أصحاب المصالح كطرف أساسي في المؤسسة ،و في حالة كون هذه المؤسسة بنك تجاري فان أصحاب المصالح و هم المودعين يمثلون المورد الأساسي للنشاط البنكي ،و الذين يجب التركيز على حقوقهم كطرف أساسي في العقد.

---

1) Benoit Pigé , **Enracinement des Dirigeants et Richesse des Actionnaires** , Finance Contrôle Stratégie, Volume 1,N°3,Septembre1998,p133

(2) أم خليفة بلبركاني ،**آليات الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية** ،مجلة التنظيم و العمل ،جامعة معسكر، العدد 05،جانفي 2014 ،ص ص 6-7

3) Benoit Pigé , Op.cit. p156

المطلب الثاني : ماهية حوكمة المؤسسات

بعد التطرق الى النظريات المؤسسة لحوكمة المؤسسات ،سنتعرف على ماهية حوكمة المؤسسات من حيث مفهومها ،أهدافها ومحدداتها.

الفرع الأول:حوكمة المؤسسات :المفهوم،النشأة و التطور

لقد حتم تطور المؤسسة بعد الثورة الصناعية وفصل الملكية عن التسيير ايجاد طرق جديدة للإدارة تسهل تعامل مختلف الأطراف في هذه الأخيرة و تحفظ حقوقهم مع توضيح واجباتهم بشكل يضمن استمرارية المؤسسة و تعظيم ربحيتها،و سنتناول في ما يلي هذا النظام من حيث مفهومه و تطور هذا المفهوم بتطور المؤسسة .

أولا :تعريف حوكمة المؤسسات

يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة لـ Corporate Governance ،أما الكلمة العلمية فهي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة " .وقد تعددت التعريفات المقدمة لهذا المصطلح،بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف ،غير أنه يمكن تقسيم هذه التعريفات إلى صنفين :الأول يعطي للحوكمة مفهوم يعتمد على أنماط سلوك المؤسسة مثل :الكفاءة ،الأداء،النمو ،التركيبة المالية ،معاملة المساهمين و أصحاب المصالح الأخرى. أما الثاني فهو يعطي للحوكمة مفهوما يعتمد على الإطار المعياري أي القواعد التي تعمل المؤسسة على أساسها مثل :النظام القانوني ،النظام القضائي ،الأسواق المالية ،أسواق العمل .

و يعتبر الصنف الأول من التعريفات ملائما في حالة دراسة دولة واحدة أو شركة واحدة ،حيث يهتم بكيفية عمل مجلس الإدارة ،العلاقة بين سياسة العمل و أداء الشركة ،دور مختلف المساهمين .غير أنه في دراسات المقارنة يعتبر التعريف الثاني أكثر ملائمة حيث يدرس كيفية تأثير الاختلافات في الأطر المعيارية في سلوك المؤسسة، المستثمرين و غيرهم .غير أن التعريف الأوسع لحوكمة المؤسسات سيكون من خلال تعريفها على أنها مجموعة من الميكانيزمات و التي تعمل على أساسها الشركة عندما يتم فصل الملكية عن الإدارة. (1)

وهذا المفهوم قريب إلى ذلك الذي اقترحه " Sir Adrian Cadbury"*،و الذي يعرف حوكمة المؤسسات من خلال (Cadbury Report) على أنها :" نظام بمقتضاه تدار الشركات و تراقب " (2)، و يركز هذه المفهوم على :هيكل ،إجراءات و تطبيقات الحوكمة،ويوضح أن مجلس الإدارة مسؤول عن الحوكمة في المؤسسة ،في حين أن دور المساهمين هو مراقبة المسيرين و المدققين ،و تركز هذه الوجهة من النظر على الأطراف داخل المؤسسة :مجلس الإدارة ،المساهمون ،الإدارة العليا. (3)

---

(1) Stijin Claessens , **Corporate Governance and Development** ,The International Bank of Reconstruction and Development ,The World Bank ,Washington ,2003 ,p 4

* Sir Adrian Cadbury : رئيس لجنة الجوانب المالية لحوكمة الشركات(The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance

(2) **Report of The Committee on The Financial Aspects of Corporate Governance** , London , December 1992 , p 1

(3) Bob Tricker , **Corporate Governance : Principles ,Policies and Practices**, Oxford University Press , Great Britain , 2009,p 29

وهو ما يقترب أيضا من التعريف الذي تبنته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية و التي ترى بأن حوكمة المؤسسات تعنى بالعلاقات بين مختلف الأطراف في المؤسسة ،و كيفية إدارة هذه العلاقات للوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة مع ضمان الرقابة الضرورية لذلك:

"حوكمة المؤسسات تشمل مجموعة العلاقات بين إدارة المؤسسة ،المساهمين و أصحاب المصالح ،كما توفر الهيكل الذي يتم من خلاله تحديد أهداف المؤسسة،وسائل تحقيق هذه الأهداف و مراقبة الأداء ." [1]و قد أشار هذا التعريف إلى العلاقات بين مختلف الأطراف في المؤسسة ،حيث يوضح توزيع الحقوق و الواجبات على هؤلاء الأطراف :مجلس الإدارة ،المساهمون ،أصحاب المصالح .

و تقدم مؤسسة التمويل الدولية التعريف التالي :" حوكمة المؤسسات هي مجموعة من الهياكل و العمليات التي يتم من خلالها إدارة المؤسسات و التحكم في أعمالها " و تؤكد مؤسسة التمويل الدولية من خلال هذا التعريف على المفهوم الواسع للحوكمة .

ومن بين أهم التعريفات المقدمة لحوكمة الشركات ذلك الذي تبناه كل من Shleifer & Vishny :" حوكمة المؤسسات ترتبط بالطرق التي يضمن من خلالها مقدمي التمويل للمؤسسة الحصول على عوائد استثماراتهم " [2]و يتجه هذا التعريف إلى توضيح الجانب المالي و الاقتصادي للحوكمة، و كونها عبارة عن مجموعة الآليات التي يتم من خلالها ضمان حقوق المساهمين و الأطراف الأخرى في المؤسسة .و تركز هذه الوجهة من النظر على نموذج بسيط للحوكمة حيث يختار المساهمون المسيرين الذين يحترمونهم ،فيما يمتلك المسيرون أغلب القرارات و التي يجب أن تتخذ بشكل شفاف ،كما يركز على ضرورة امتلاك المؤسسة لمعايير محاسبية لتعميم المعلومات المهمة للمسيرين ،المستثمرين ،أصحاب المصالح لاتخاذ القرارات ،مع التزام المؤسسة بتطبيق القوانين و التشريعات. [3]

وعلى المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد للحوكمة متفق عليه من طرف كافة الاقتصاديين و القانونيين و المحللين ، غير أنها تشترك في المفهوم الواسع لحوكمة المؤسسات و الذي يتضمن القواعد و المبادئ التي تحدد كيفية اتخاذ المؤسسات للقرارات و الشفافية التي تحكم هذه العملية ،و مدى المساءلة التي يخضع إليها مديرو و رؤساء تلك المؤسسات و الموظفين بها و المعلومات التي يفصحون عنها للمستثمرين و الحماية المقدمة لصغار المساهمين .

ثانيا. نشأة مفهوم حوكمة المؤسسات و تطوره

اعتبر تضارب المصالح واختلاف الاهتمامات بين كل من المساهمين و المسيرين موضوع الكثير من الدراسات و التي تعتبر قديمة نسبيا ،حيث رأى أدم سميث (1776) أن المسيرين غير المالكين يقومون بجهد أقل في العمل مقارنة بالذين يسيرون ملكيتهم الخاصة .غير أن الحديث عن مشكلة فصل الملكية عن الإدارة في المؤسسات الحديثة بدأ منذ دراسة Berle and Means سنة

(1) **OECD Principles of Corporate Governance ,** Paris , 2004 , p 11

(2) **,** Shleifer , Vishny , **A Survey of Corporate Governance** ,The Journal of Finance, Volume. 52, N°.2, June 1997 ,p 737

(3) A.C.Fernando**, Corporate Governance : Principles ,Policies and Practices** ,Dorling Kindersley India , 2006 , p 9

1932،حول توظيف المسيرين في المؤسسات الحديثة (في تلك الفترة) و الذين لا يولون اهتماما كافيا لأهداف المؤسسة و يتصرفون وفقا لاهتماماتهم الشخصية ،وما لهذا من أثر على مؤشرات الأداء فيها .

ففي المؤسسات الحديثة يواجه المالك تناقصا في قدرته على السيطرة و اتخاذ القرارات نظرا لتقاسم الملكية بين العديد من المساهمين ،و الذين لا يمكنهم ممارسة سلطة قوية و فعلية للتحكم في أداء الإدارة ،هذا من جهة ،و من جهة أخرى ،تتمتع الإدارة بحرية أكثر في استغلال موارد المؤسسة ،مقارنة بتلك التي يكون فيها المالك هو المسير.[1] و بالتالي ففصل الملكية عن الإدارة أدى إلى تراجع سيطرة المساهمين مقابل زيادة حرية المسيرين . فالتقاء الاهتمامات بين المالك و المسير لا يكون تلقائيا إلا إذا اجتمع في شخص واحد(الملك هو المسير)، فهذا الفصل يصب في مصلحة المسيرين ،و هو ما توصل إليه Berle and Means سنة 1932.

إن التسيير غير الجيد للعلاقة بين مختلف الشركاء و الأطراف في المؤسسة قد يكون سببا في عدم كفاءة هذه الأخيرة . و يرى كل من Berle & Means أنه يمكن للمسيرين أن يختاروا التقليل من مجهوداتهم في المؤسسة وزيادة نفوذهم فيها (تطوير روابط غير رسمية مع بعض الشركاء و العملاء مثلا ،الاستحواذ على الريوع)[2].

وقد لاقى هذا الموضوع اهتماما كبيرا من طرف الاقتصاديين ،وازداد هذا الاهتمام مع تعقد النشاطات في الأسواق المالية خاصة استجابة لانتشار العولمة .حيث تعدد ملاك المؤسسة من مساهمين و تعددت طبيعتهم ،مشكلين هيكلة جديدة لملكية المؤسسة .و كنتيجة أيضا لهذا الفصل بين الإدارة و الملكية وجب حفظ حقوق المساهمين من التلاعب المالي للمسيرين و سعيهم لتعظيم منفعتهم الشخصية عن طريق الرقابة على أداء هؤلاء المسيرين ،و ذلك تحت إشراف الملاك (المساهمين).

وهو ما أدى إلى تدخل المشرع في الولايات المتحدة الأمريكية عن طريق إنشاء لجنة الأوراق المالية* (SEC) سنة 1933 ، لحماية المساهمين ،ضمان العدل و النظام ،كفاءة الأسواق و تسهيل تكوين رأس المال ،و التي تقوم على مبدأ ضرورة توفر المستثمرين سواء كانوا مؤسسات أم أفراد على المعلومات و الحقائق الرئيسية عن أي استثمار ينوون شراءه ،مع ضرورة توفر هذه المعلومات مادامو يمتلكون الاستثمار[3].

و هذا الاطار الذي ينظم العلاقة بين هذه الأطراف في المؤسسة هو ما أصبح يسمى بحوكمة المؤسسات، و قد مثلت أعمال كل من Jensen and Meckling(1976) ، Alchain and Demsetz (1972)

---

(1) Harold Demsetz , **The Structure of Ownership and The Theory of The Firm** , Journal of Law and Economics , Volume 26,N° 2,Jun 1983,p 375

(2) Rajaa MTANIOS , Mathieu PAQUEROT , **Structure de Propriété et Sous-performance des Firmes :Une Etudes Empirique sur le Marché au Comptant, Le Règlement Mensuel et le Second Marché**, Finance Contrôle Stratégie – Volume 2, N° 4, décembre 1999 **,** p 158

* SEC: Security and Exchange Commision

(3) official website of Security and Exchange Commision : http://www.sec.gov/about/whatwedo.shtml ,website consulted : 6- 03-2013 , 14 :44

Sheifler and Vishny(1986) ، الإطار النظري للحوكمة في المؤسسة ،غير أن اعتماد منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية لمبادئ حوكمة المؤسسات سنة 1999 أعطى لهذا المفهوم شمولية أكبر و اهتماما أكثر في الاقتصاديات العالمية ،و يمكن تلخيص تطور مفهوم الحوكمة كالأتي :

قبل 1932: طرح مشكل الرقابة بعد أزمة الكساد العظيم سنة 1929 ، غير أنه قبل ذلك لم يتم التطرق إلى المؤسسة الحديثة ،و بالتالي لم يتم الحديث عن الفصل بين الملكية و التسيير بشكل واضح .

بعد سنة 1932: ظهور دراسة Berle and Means ،و بداية الحديث عن تعارض المصالح الناجم عن فصل الملكية عن التسيير في المؤسسات الحديثة.

بعد سنة 1976 حتى سنوات التسعينات:ظهور دراسة Jensen and Meckling ،و التي أعطت مفهوما جديدا للعلاقة بين المالك و المسير و ما يترتب عنه من تكاليف ضمن نظرية الوكالة ،و ما صاحبها من دراسات أخرى تهتم بكيفية تنظيم العلاقة بين المالك و المسير ضمن علاقة الوكالة في المؤسسة .و سنة 1987 ظهر تقرير Treadway * و الذي تضمن مجموعة من التوصيات لمنع حدوث الغش و التلاعب في إعداد القوائم المالية ضمن إطار الحوكمة،و ذلك عن طريق الاهتمام بمفهوم نظام الرقابة الداخلية و تقوية مهنة المراجعة الخارجية أمام مجلس الإدارة .

سنوات التسعينات :ظهور العديد من التقارير التي تتحدث عن الحوكمة ودورها في ضبط سلوك الإدارة ،و أهمها تقرير منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ،و الذي أقر مجموعة من المبادئ التي تضمن التطبيق الصحيح للحوكمة ،إضافة إلى مبادئ اتفاقية بازل ،التي تهتم بحوكمة القطاع البنكي .و بداية انتشار هذا المفهوم في الكثير من المجالات خاصة منها المحاسبية.

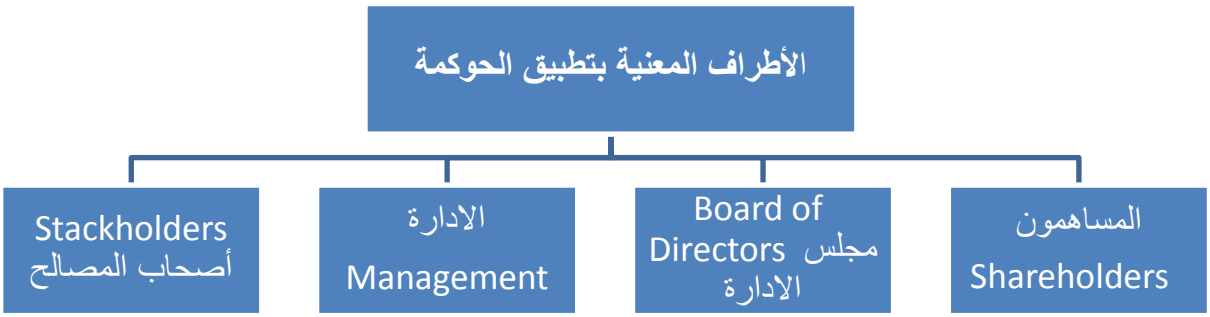
بعد التسعينات :كانت الأزمات المالية التي واجهت العديد من المؤسسات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية ، أهمها : Enron و worldcom و التي كان التلاعب المالي و المحاسبي فيها السبب المباشر ،كما أن الأزمات المالية في تلك الفترة أدت إلى ظهور اتفاقية بازل 2 و التي أضافت مخاطر التشغيل ،إضافة إلى أزمة الرهن العقاري لسنة 2008 ،و التي تحولت إلى أزمة عالمية بسبب ضعف إدارة مخاطر الائتمان بشكل أساسي من طرف إدارة البنوك .كل هذا أعاد إلى الواجهة موضوع الحوكمة لحماية حقوق المساهمين و أصحاب المصالح في المؤسسات ،و أدى إلى ظهور اتفاقية بازل 3،و التي أضافت بعض التعديلات منها بعض المعايير الخاصة بالسيولة ،مخصصات لتغطية التعامل بالمشتقات المالية و تمويل سندات الدين ،كما أضافت نسبة الرفع المالي لوضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون .

ثالثا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات يقع على عاتق مجموعة من الأطراف ،و التي تتأثر و تؤثر في هذا التطبيق ،و الشكل الموالي يوضح هذه الأطراف .

* الصادر عن اللجنة الوطنية الخاصة بالانحرافات في إعداد القوائم المالية National Commission on Fraudulent Financial Reporting سنة 1987

الشكل رقم (2-1) : الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات



المصدر : من إعداد الطالبة

أولا . المساهمون Shareholders : و هم حملة الأسهم ،و الذين لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة الملائمين لحماية مصالحهم ، و يسعون لتعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل لزيادة قيمة استثماراتهم .

ثانيا. مجلس الإدارة Board of Directors : و هو يمثل المساهمين و الأطراف الأخرى في الشركة ،و يقوم مجلس الإدارة بتعيين المديرين التنفيذيين و الرقابة على أدائهم ،للمحافظة على حقوق المساهمين ،و مهمته هي رسم السياسات العامة للشركة .

ثالثا.الإدارة Management : و هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة و تقديم التقارير الخاصة بالأداء لمجلس الإدارة ،و كما تعتبر المسؤولة عن زيادة قيمة الشركة و تعظيم أرباحها،كما أنها مسؤولة عن الإفصاح و الشفافية في القوائم والمعلومات المنشورة .

رابعا.أصحاب المصالح stockholders : و هم جميع الأطراف ذوي المصالح مع الشركة مثل الدائنين و الموردين و العمال و الموظفين ،و قد تتعارض مصالح هؤلاء الأطراف في بعض الأحيان .[1]

الفرع الثاني:أهمية حوكمة المؤسسات و مبادؤها

ان ممارسة حوكمة المؤسسات نابع من أهميتها في ضمان استقرار المؤسسة واستمراريتها ،وهي أهداف رئيسية لهذه الأخيرة .فسوء الرقابة و استغلال المنصب دفع بالكثير من المسيرين الى تفضيل منافعهم الشخصية على أهداف المؤسسة و هو ما ما أدى الى دخولها في فضائح مالية كبيرة أثرت بشكل كبير على سمعتها ،كما أدت في أغلب الحالات الى اعلان افلاس المؤسسة وخسارة جميع الأطراف فيها.

أولا : أهمية حوكمة المؤسسات

تزايدت أهمية حوكمة المؤسسات خلال العشرين سنة الأخيرة ، و يمكن إيجاز هذه الأسباب فيما يلي :[2]

---

[1] محمد مصطفى سليمان ،**حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الإداري** ،الدار الجامعية ،الاسكندرية ، 2006 ،ص 17

[2] Florent Ledentu ,**Système de Gouvernance d'Entreprise et Présence d'Actionnaire de Contrôle: Le Cas de Suisse ,** thèse présentée pour obtenir du grade de docteur des sciences économiques et sociales , université de Fribourg, Suisse,2008, pp 16- 17

- تزايد الخوصصة و التي مست كلا من : أمريكا الجنوبية ، أوربا الغربية ،أسيا، الاتحاد السوفياتي (سابقا) ، و التي زادت من الحاجة لتطوير طرق لتسيير هذه المؤسسات الحديثة الخوصصة،و بذلك أصبح المساهمون الجدد في هذه الأخيرة بحاجة لحماية حقوقهم .
- تزايد الأهمية المالية لصناديق المعاشات التقاعدية و التي أثرت بقوة في المؤسسات ،و لعبت دورا مهما في تطبيق مستوى عالمي لحماية المساهمين .
- تزايد موجة المناقصات العمومية خلال سنوات الثمانينات في الولايات المتحدة الأمريكية و الستينات في أوربا و التي غذت الحديث حول حوكمة المؤسسات ،و بالأخص على المستوى السياسي بسبب حجم و أثر هذه المعاملات .
- تزايد الحديث عن الحوكمة في أوربا الشرقية ،أسيا و الدول الناشئة لجذب المستثمرين الأجانب ،حيث أنه من أهم المستثمرين المستهدفين بهذه الإجراءات هم التابعون لصناديق المعاشات التقاعدية في الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا ،مما سمح لهم بنشر أرائهم و ثقافتهم في هذه الدول .
- فضائح الفساد و الافلاسات في نهاية التسعينيات في المؤسسات الكبرى ،و التي تعود أساسا إلى تلاعبات محاسبية وزيادة نفوذ المسيرين ،مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى تحسين نظم الرقابة القائمة .

و تعتبر هذه من الأسباب التي أدت بشكل كبير إلى الاهتمام بالدفاع عن حقوق المساهمين في المؤسسة وتحسين الرقابة فيها .و لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات الكثير من المزايا التي يمكن للمؤسسات و الدول أن تجني ثمارها و تتمثل في :[1]

- تخفيض المخاطر الخاصة بالفساد المالي و الإداري التي تواجهها الشركات .
- رفع مستوى الأداء للمؤسسات و ما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية و التقدم الاقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات
- جذب الاستثمارات الأجنبية و تشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية .
- زيادة قدرة الشركات الوطنية على المنافسة العالمية و فتح أسواق جديدة لها .
- الشفافية و الدقة و الوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات و ما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها و اعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات .

و تظهر أهمية الحوكمة بشكل واضح من خلال الأهداف التي تسعى الى تحقيقها و التي يمكن تلخيص أهمها فيما يلي :

- ممارسة الشفافية و العدالة بما يحفظ حقوق جميع الأطراف في المؤسسة عبر توضيح الواجبات و المسؤوليات على جميع المستويات في المؤسسة .
- حماية حقوق المساهمين خاصة الأقليات منهم سواء من سيطرة كبار المساهمين أو من سلوك المسيرين الذي قد لا يخدم مصالحهم.

---

[1] محمد مصطفى سليمان ،مرجع سابق ،ص 13

- محاربة الفساد والغش الاداري و المحاسبي و استغلال المنصب بالنسبة للأطراف في المؤسسة ،وهو هدف مهم بالنسبة للحوكمة و أساس حماية مصالح الجميع .
- تحسين سمعة المؤسسة وبالتالي زيادة فرص الحصول على التمويل من المصادر الداخلية أو الخارجية .
- تنظيم عملية الرقابة على أداء الادارة بما يسمح بإطلاع المساهمين خاصة على كفاءة الادارة في استغلال موارد المؤسسة .
- تحسين أداء المؤسسة على المستوى المالي أو على مستوى الموارد البشرية عبر تنظيم سلوك الأفراد داخل المؤسسة.
- العمل على تحقيق الهدف الرئيسي للمؤسسة و هو الاستمرار في النشاط في السوق و ذلك عبر دعم استقرارها .

ثانيا :مبادئ حوكمة المؤسسات

تظهر أهمية الحوكمة في استقرار المؤسسات و أهدافها من خلال المبادئ التي تنظمها ،ولحوكمة المؤسسات مجموعة من المبادئ التي تنظمها و المتفق عليها عالميا ،ومن أهمها تلك التي تم اقتراحها في الاجتماع الذي نظمته منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية من27 إلى 28أفريل 1998 والتي تم إقرارها سنة 1999 ،و قد اعتبرت هذه المبادئ من المعايير الأساسية لاستقرار النظام المالي العالمي ، و تتلخص في ستة مبادئ : [1] (أنظر الملحق رقم 2)

1- وضع أسس نظام الحوكمة الفعالة
2- حقوق المساهمين
3- المعاملة المتساوية للمساهمين
4- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركة
5- الشفافية و الإفصاح
6- مسؤولية مجلس الإدارة

حيث يجب أن يسعى نظام حوكمة المؤسسات إلى شفافية و كفاءة الأسواق ،و أن يكون متلائما مع سيادة القانون و توضيح تقسيم المسؤوليات بين الهيأت :الرقابية ،التنفيذية ،التنظيمية ،كما يجب أن يحمي نظام حوكمة المؤسسات حقوق المساهمين و يسهل عملياتهم ،مع ضمان المعاملة المتساوية للمساهمين كما يجب أن ينطوي إطار حوكمة المؤسسات على اعتراف بحقوق أصحاب المصالح ،مع التحقق من ضرورة وجود الإفصاح الدقيق و في الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة .و يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة ،وأن يضمن مساءلة المجلس من قبل الشركة و المساهمين .

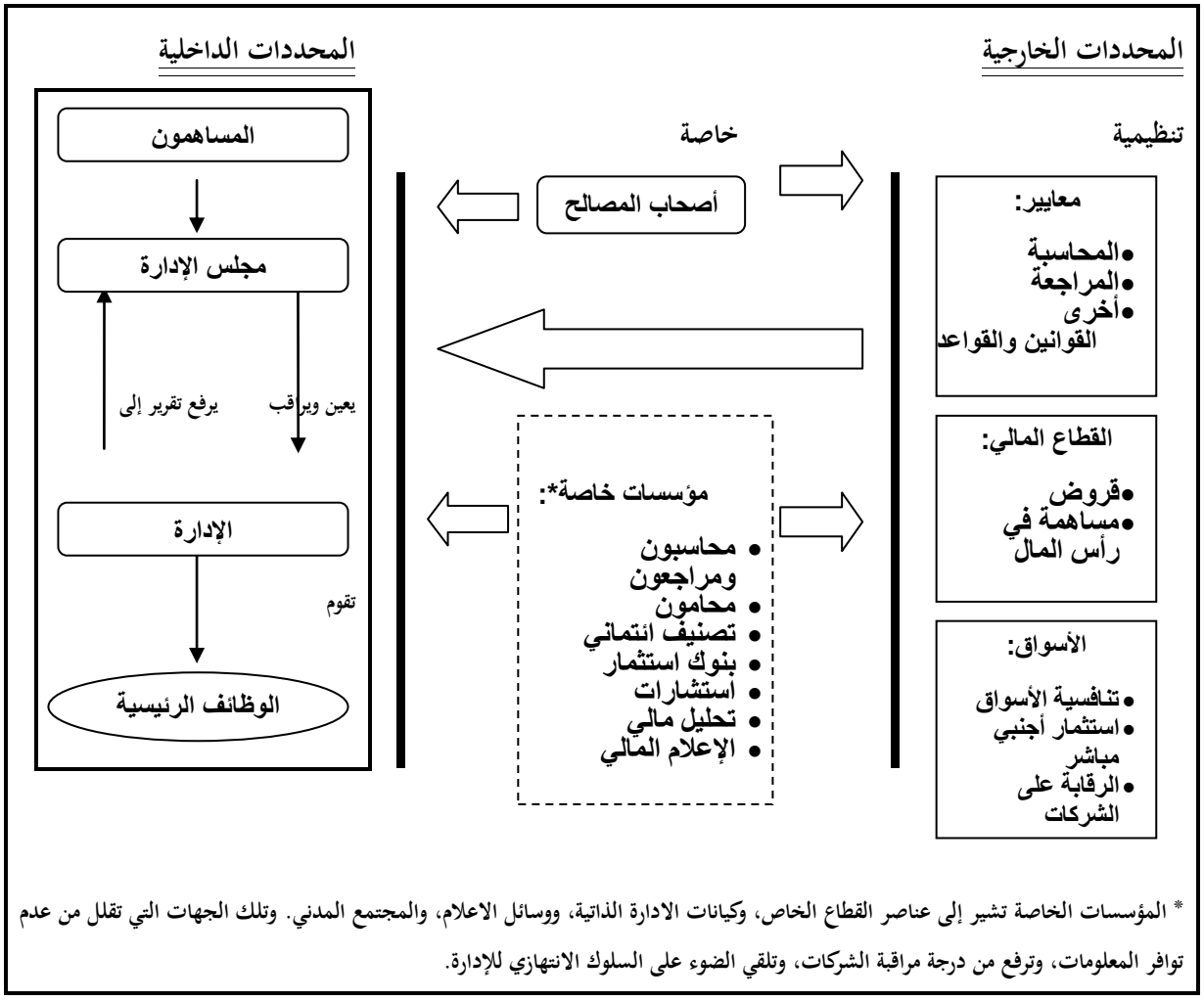
الفرع الثالث: محددات حوكمة المؤسسات

هناك مجموعة من المحددات التي يجب توفرها لضمان التطبيق السليم للحوكمة سواء في القطاع العام أو الخاص ،والتي يمكن حصرها في مجموعتين : محددات داخلية و أخرى خارجية ،و التي تعكس التفاعل بين الحوافز الداخلية (و المتمثلة في الأطراف الرئيسية في

(1) **, OECD Principles Of Corporate Governance ,** pp 17-25

المؤسسة) و القوى الخارجية (القواعد و اللوائح ،الهيأت و الأجهزة الرقابية ،الأسواق)،و التي تحكم معا سلوك المؤسسة و أداءها. و هو ما يبينه الشكل التالي :

الشكل رقم (2-2) : المحددات الداخلية و الخارجية لحوكمة الشركات



Source : Russeli A Muir , Joseph P. Saba, **Improving State Enterprise Performance: The Role of Internal and External Incentives**, Technical Paper , World Bank, Washington, 1995,p 306

أولا . المحددات الداخلية :

بالمعنى الضيق يمكن اعتبار أن الحوكمة هي ترتيب داخلي للمؤسسة و التي تنظم العلاقة بين المسيرين و المساهمين (عموميون أو خواص ، متمركزين أو غير متمركزين) ،و يمكن لذلك أن يتم عبر قانون الشركة ،قانون الأوراق المالية ،تحديد كيفية التفاوض بين الأطراف الأساسية في المؤسسة مثل :ميثاق الشركات ،القوانين الداخلية ،اتفاقيات المساهمين .و في قلب هذا النظام يوجد مجلس الإدارة الذي يعمل على ضمان استمرارية الشركة على المدى الطويل و الرقابة على الإدارة . [1]

(1) Magdi.R .Iskander , Nadereh Chamlou **,Corporate Governance: A Framework for Implementation ,** The World Bank Group, Washington , 2000, p 44

و بالتالي فالمحددات الداخلية للحوكمة تشتمل على القواعد و الأساليب التي تطبق داخل المؤسسة و تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات و الواجبات بين مختلف الأطراف في المؤسسة .

ثانيا . المحددات الخارجية :

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على:

الإطار القانوني :أي القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي و الذي تمثل أبرز المؤسسات التي تنظم الحوكمة (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ،منع الممارسات الاحتكارية وقانون الإفلاس ،نظم المحاسبة و المراجعة ،الآلية القانونية لحماية حقوق المساهمين)

كفاءة القطاع المالي :ونقصد به البنوك وسوق المال في توفير التمويل اللازم للمشروعات، كما أن احتدام المنافسة بين الشركات للحصول على أكبر ائتمان يحفز الأطراف داخل المؤسسة و بالمقابل فان البنوك مطالبة بقدر أكبر من الدقة و التوافر في المعلومات .و بالتالي فان الانضباط في سلوك الأطراف الداخلية يرتبط ببيئة العمل في القطاع البنكي كالحماية للدائنين ،الشفافية ،توفر السيولة ،قوانين الإفلاس و غيرها إضافة إلى كفاءة الأسواق المالية ،حيث ترتبط حوكمة المؤسسات ارتباطا وثيقا بالحوكمة في القطاع البنكي .

الأسواق : كدرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الإنتاج ،حيث أنه كلما اتسعت بيئة الأعمال زادت الحوافز لدى الأطراف داخل المؤسسة لتعزيز قيمة هذه الأخيرة ،كما أن سياسة المنافسة و التجارة تعمل جنبا إلى جنب مع السياسات التي تشجع الاستثمار الأجنبي المباشر ،و تجبر تنافسية الأسواق الأطراف الداخلية في المؤسسة على تطوير الأداء ،هذا و تضمن كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها).

بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية. وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة.

المطلب الثالث: نماذج حوكمة المؤسسات

توجد عدة نماذج لحوكمة المؤسسات في العالم ،و التي تختلف من دولة لأخرى ،وقد تتوحد في مجموعة من الدول التي يتوفر لديها نفس: المناخ التنظيمي و التشريعي، الثقافات المحلية ،السياسات العمومية ،درجة تطور الأسواق المالية. و فيما يلي سنتطرق الى أهم نماذج حوكمة المؤسسات في العالم.

الفرع الأول: نموذج Erik Berglof

يرى Erik Berglof أنه يوجد نموذجين أساسيين لحوكمة المؤسسات يرتبطان أساسا بنوع النظام المالي القائم في الدولة ،فدرجة تطور الأسواق المالية و استخدام الأدوات المالية ، هيكلة الملكية اضافة الى طبيعة التشريعات و القوانين، كلها تحدد نوع نموذج الحوكمة القائم ،و التي يقسمها الى نموذجين: [1]

أولا.نموذج ذو توجه سوقي (Market–Oriented Système :MOS):وهو قائم في الدول التي تتميز بوجود أنظمة مالية متطورة تعتمد على أسواق مالية على درجة عالية من التطور مع استخدام واسع للأدوات و المشتقات المالية المختلفة ،حيث تعتمد المؤسسات على التمويل قصير الأجل من البنوك بشكل كبير مقارنة بالتمويل طويل الأجل ،حيث تلجأ الى مصادر أخرى للتمويل كأسواق الوساطة المالية .ويقتصر دور البنك المركزي على الرقابة على عرض النقود و أسعار الفائدة ،في حين يقتصر دور الدولة على تنظيم القطاع البنكي.

و يتميز النموذج ذو توجه السوق بتشتت الدائنين ،وانخفاض سيطرة البنوك على حصص التمويل مع تشتت الملكية في يد عدد كبير من المساهمين،اضافة الى ضعف سيطرة البنوك و المؤسسات ،ففي الولايات المتحدة الأمريكية يمنع القانون امتلاك الأسهم من طرف البنوك.وحسب Berlglof فان هذا النموذج ينطبق على الولايات المتحدة الأمريكية و أنجلترا.

نموذج ذو توجه بنكي (Bank–Oriented System):و تتميز بضعف النظام المالي مقارنة بالمجموعة الأولى ،حيث تنخفض مصادر تمويل المؤسسات و تنحصر في التمويل البنكي و من المؤسسات المالية الأخرى قصير و طويل الأجل ،وتتدخل الدولة للتأثير في تكاليف مختلف أشكال التمويل.وينطبق هذا النموذج على كل من فرنسا ،اليابان و المانيا.

و تتميز هذه المجموعة بتركز الملكية في يد عدد محدود من كبار المساهمين،أغلبهم هم العائلات و كبريات المؤسسات المالية و الصناعية .وتسيطر ملكية العائلات بشكل كبير في فرنسا و ألمانيا ،في حين تنخفض هذه السيطرة في اليابان لصالح كبريات المؤسسات .كما تتميز هذه المجموعة بانخفاض تداول أسهم المؤسسات نتيجة لطول فترة الاحتفاظ بالأسهم.

و يمكن تلخيص مميزات كل من النموذجين في الجدول التالي:

(1) Erik Berglof ,**Capital Structure as a Mechanism of Control :A Comparison of Financial Systems ,**Discussion Paper N°48, program in law and economics ,Harvard Law School, December 1988,pp14-24

جدول رقم (2–4):مميزات نموذج Berglof

نوع النظام المالي / المميزات	توجه السوق	توجه بنكي
1.درجة تطور سوق المال:	عال	منخفض
نسبة الأصول الممتلكة من طرف البنوك الى اجمالي الأصول الممتلكة من طرف المؤسسات المالية.	صغيرة	عال
2.هيكلة رأس المال :		
التمويل الداخلي	ضعيف	عال
نسبة الرفع المالي	منخفضة	مرتفعة
3.هيكلة الدائنين:		
أهمية التمويل بالسندات	مرتفع(باستثناء المملكة المتحدة)	منخفض
درجة التركز	منخفضة	مرتفعة
حجم القروض	مرتفعة	منخفضة
3.هيكلة الملكية :		
درجة التركز	منخفضة	ملحوظة
نسبة مساهمة البنوك	غير ملحوظة	أقل شيوعا

Source :Erik Berglof ,**Capital Structure as a Mechanism of Control :A Comparison of Financial Systems ,**Discussion Paper N°48, program in law and economics ,Harvard Law School, December 1988,p25

الفرع الثاني :نموذج Colin Mayer and J.R Franksh

حسب دراسة Mayer and Franksh فانه يوجد نموذجين لحوكمة المؤسسات :

أولا.نظام حوكمة المؤسسات المفتوح :يتميز هذا النظام بتطور الأسواق المالية و تنوع المؤسسات و المساهمين و تعددهم ،والتي تسمح بتطور العمليات البنكية و تحويل حقوق الملكية و التصويت.

ثانيا. نظام حوكمة المؤسسات المغلق:على عكس النظام الأول يتميز هذا النظام بتركز الملكية وضعف الأسواق المالية ومحدودية عمليات تحويل حقوق الملكية .و يلعب الاطار القانوني دورا مهما في تحديد هذه الأنظمة ،فوجود اطار قانوني و تشريعي يسهل عملية

التمويل عن طريق الأسواق المالية ،يشجع على الاستثمار في البورصة و يحمي حقوق المساهمين يساعد على خلق نظام حوكمة سليم و كامل. [1]

الفرع الثالث:نموذج Mazarer Yashimori

يرى Yashimori أن نماذج الحومة يمكن أن تقسم الى :

أولا.النموذج الأنجلوسكسوني (modèle Anglo–Saxon):ويسيطر على هذا النموذج تحقيق أهم أهداف المؤسسة و هي تعظيم أرباح المساهمين .وتتميز هذه الأنظمة بتطور الأسواق المالية فيها وتعدد المؤسسات المدرجة في البورصات ،وتنوع كل من طبيعة المساهمين وهيكلة رأس المال فيها ،حيث يتشتت المساهمون وتنخفض سيطرة المؤسسات المالية والصناعية الكبرى ،اضافة الى وجود نسبة كبيرة من المساهمين الأفراد .

و يطغى على هذا النموذج تقديم مصلحة الملاك أولا.حيث يسعى المسير الى تحقيق أهم أهداف المؤسسة و هو تعظيم أرباح المساهمين ،وبالتالي فهو نموذج مساهماتي ، ونعني بالدول الأنجلوسكسونية : الولايات المتحدة الأمريكية و انجلترا. [2]

ثانيا.النموذج الألماني و الفرنسي(Modèle Allemand et Français) :و يركز هذا النموذج من الحوكمة على حماية مصالح المساهمين و الأجراء في المؤسسة ،وبالتالي ينظر الى هذا النموذج على أنه مزدوج الاهتمامات ،و ينتج هذا التوجه من تدخل الدولة و امتلاكها لحصص في كبريات المؤسسات ،وبالتالي يمتد الاهتمام الى تحقيق مصالح العمال. ففي النموذج الألماني ،ينظر للمؤسسة على أنها مجموعة من الاهتمامات المختلفة و التي تهدف الى تحقيق المصلحة الوطنية ،وتلعب البنوك دورا مهما في تمويل المؤسسات واتخاذ القرارات فيها ،لذلك فهو يعطي الأولوية في الاهتمام لحماية مصالح المقرضين حتى و ان تطلب ذلك التدخل في اتخاذ القرارات في المؤسسة . كما يتميز هذا النموذج بتركز الملكية لدى البنوك و كبريات المؤسسات. [3]

ثالثا.النموذج الياباني(Modèle Japonais) :و ينظر هذا النموذج الى أن هدف المؤسسة الأساسي هو حماية اهتمامات جميع أصحاب المصالح(العمال، المستهلكين،المقرضين)، حيث تحظى مصالح المساهمين باهتمام أقل من طرف الادارة ،التي تعمل على استغلال موارد المؤسسة بكفاءة عبر أخذ اهتمامات أصحاب المصالح بعين الاعتبار ،و ليس فقط المساهمين ،ويتميز النظام المالي الياباني بأنه أقل تطورا من نظيره في الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا ،وبالرغم من كونه نظريا يعتبر النظام القانوني في اليابان يحمي حقوق المساهمين بشكل أكبر من غيره إلا أنه على مستوى الواقع فان كبر حجم مجلس الادارة في اليابان مقارنة بغيره من الدول ،اضافة الى كون أغلب أعضاء مجلس الادارة هم من داخل المؤسسة مع وجود أعضاء مستقلين غير أنهم لا يمارسون تأثيرا كبيرا

---

(1) Debla fateh ,**Le système de gouvernement des entreprises nouvellement privatisées en Algérie(étude de quelques cas),**mémoire présenté pour l'obtention du diplôme du magistère en science économique ,option :gestion des entreprises, faculté des science économique et de gestion ,université de Batna,2006-2007,p119

(2) Mihaela Ungureanu ,**Models and Practices of Corporate Governance Worldwide ,**Working Paper ,Center of European studies(CES),Volume 4 ,Issue, 2012,p628

(3) Franklin Allen ,**Corporate Governance in Emerging Economies ,**Oxford Review of Economic Policy , Volume 21 ,N° 2, 2005,p167

(insiders) فان هذا يضعف من سيطرة المساهمين على قرارات المؤسسة ،لذلك عملت المؤسسات اليابانية في السنوات الأخيرة على تخفيض عدد أعضاء مجالس الادارة لتكون كنظيرتها في الدول الأنجلوسكسونية .[1]وتعتبر البنوك في اليابان مساهم أساسي في الكثير من المؤسسات .

الفرع الرابع : المنهج المساهماتي / التشاركي

في حين يرى الكثير من الباحثين أن مفهوم الحوكمة مرتبط بمنهجين هما :

- **المنهج المساهماتي (The Shareholders Approach)**:و الذي يرى بأن الهدف الأساسي من نشاط المؤسسة هو تعظيم الربح ،و في ظل مفهوم المسائلة فان الإشراف على تحقيق أهداف المؤسسة و تعظيم الربح يكون من قبل المساهمين ، و يركز هذا المنهج على تعظيم الربح لصالح المساهمين في المؤسسة .
- **المنهج التشاركي (The Stakeholders Approach)**: و الذي يرى بأن حوكمة المؤسسات تعكس نموذجا للرقابة يهتم بمصالح مختلف الأطراف ذوي العلاقة بالمؤسسة .[2]

وبالتالي فالمفهوم الثاني يعتبر أوسع من حيث المفهوم ،و يعكس أكثر الحوكمة في البنوك التجارية خاصة ،و التي تتميز بكثرة أصحاب المصالح فيها مقارنة بالمؤسسات الأخرى و الذين يمثل المودعون أغلبهم ،و يعتمد النشاط البنكي عليهم بشكل أساسي في تمويل عملياته ،إضافة إلى تعقد نشاط البنك مقارنة بالمؤسسات غير المالية .

كما أن خصوصية الحوكمة في القطاع البنكي تنبع من أهميتها في الاقتصاديات الوطنية فأي خلل يصيب هذا القطاع قد يخل بتوازن القطاعات الأخرى

و هناك من يقوم بتفسير حوكمة المؤسسات استنادا الى ثلاث نماذج يعكس كل واحد منها الهدف من هذا النظام،وهي :[3]

النموذج المالي للحوكمة :و الذي يستند الى نظرية الوكالة و التي تقترح الحوكمة كوسيلة لتخفيض التكاليف الناجمة عن تعارض المصالح بين طرفي العقد المؤسس للمؤسسة و الذي يقتصر حسب هذه النظرية على المساهمين و المسيرين ،وبالتالي فالهدف من الحوكمة وفق هذا التوجه هو تحقيق المردودية المالية للاستثمارات المالية ،وبشكل أساسي العائد المالي لهذين الطرفين .

النموذج التعاوني الاشتراكي :و الذي يرى بأن الهدف من الحوكمة هو توفير الظروف المناسبة لتحقيق هدف أسمى وهو خلق القيمة المضافة للمؤسسة عبر تنمية العلاقات بين مختلف الأطراف بنظرة تعاونية تشاركية،ويرى هذا التوجه أن المؤسسة عبارة عن فريق انتاج واستثمار للموارد البشرية ،يستند فيها حق اتخاذ القرارات على الملكية ،وبالتالي فان الفرد الذي يتخذ القرارات بناءا على استغلال و تثمين المعرفة يصبح مالك يتلقى جزءا من العائد لتحفيزه وهو ما يسمى بالعائد التنظيمي .

---

(1) Franklin Allen et al ,**The Corporate Governance Model of Japan: Shareholders Are Not Rulers ,**PK4 Business Review ,Volume 36 ,N° 7, 2007,p7

(2) عدنان بن حيدر بن درويش ،مرجع سابق ، ص43

(3)مراد سكاك ، فارس هباش ،**دور التدقيق الاجتماعي في اطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي** ،مداخلة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة سطيف،يومي: 20-21 أكتوبر 2009 ،ص 4

النموذج المعرفي :يعتبر هذا التوجه أن الرشادة لا تقاس من خلال نتائج القرارات و انما اجراءات اتخاذ القرارات ،حيث يعطي التركيز المحوري للكفاءات و للابتكار في مقدرة المؤسسة على تغيير محيطها .

المبحث الثاني :تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية

تقوم البنوك بدور استراتيجي في التنمية الاقتصادية من خلال الموقع الذي تحتله كوسيط مالي حيث تقوم بتعبئة ادخارات الأفراد و المؤسسات و توزيعها بشكل قروض لتمويل الاقتصاد و إنعاشه ،ومع انتشار العولمة و تحرير تجارة الخدمات البنكية اتجهت البنوك نحو أداء عمليات مصرفية جديدة كالاستثمار في الأوراق المالية و التعامل بالمشتقات و التوريق...الخ

و بقدر ما تحتويه هذه النشاطات من أهمية متأتية من حجم عوائدها إلا أنها محاطة بصعوبات و أخطار متنوعة ،فبالرغم من كون السياسة المنتهجة من قبل البنك في عملياته البنكية تستجيب لشروط حفظ الموارد و التي تعود في أغلبيتها إلى الغير ،و تتماشى مع التشريعات و القواعد التنظيمية المفروضة غير أن هذا لا يعدو أن يكون خطوة أولى،والأهم منها هو تقدير حجم و طبيعة المخاطر قبل القيام بأي نشاط .ونظرا لكون سلامة الاقتصاد الوطني في أي دولة مرتبطة بسلامة جهازها المالي و بالأخص البنكي منه أصبح من الضروري وضع الإجراءات اللازمة للرقابة على عمل البنوك و إدارتها بطريقة سليمة و هنا نقصد حوكمة القطاع البنكي .

وللتعرف على المخاطر البنكية،و عمل البنك التجاري في ظل الحوكمة قمنا بتقسيم هذا المبحث كما يلي:

المطلب الأول : حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي

وسنتطرق في هذا المطلب إلى الفرق بين حوكمة المؤسسات والحوكمة في القطاع البنكي و التي أصبحت تسمى اصطلاحا الحوكمة البنكية.

الفرع الأول: خصوصية حوكمة المؤسسات في البنوك و مشكلة الوكالة فيها

ترى لجنة بازل أنه من منظور القطاع البنكي فان" الحوكمة تنطوي على تخصيص السلطات و المسؤوليات ،أي الطريقة التي تدار بها الأعمال التجارية و شؤون البنك من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا ،بما في ذلك :[1]

- ضبط إستراتيجية البنك و أهدافه .
- تحديد قدرة تحمل البنك للمخاطر.
- إدارة شؤون البنك على أساس يومي .
- حماية مصالح المودعين ،الوفاء بالتزامات المساهمين ،مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح أصحاب المصالح الآخرين .
- تقويم أنشطة البنك و سلوكه مع توقع أن البنك سيعمل بطريقة أمنة و سليمة مع الامتثال للقوانين و اللوائح المعمول بها.

(1) Basle Committee On banking Supervision **,Principles for Enhancing Corporate Governance ,** Bank For International Settlements, October 2010, p 5

و يمكن هنا طرح التساؤل التالي : ماهي خصوصية الحوكمة من المنظور البنكي ؟

أولا.خصوصية الحوكمة في البنوك:

إن المهمة الكلاسيكية للبنك هي جمع الودائع بشتى أنواعها و منح القروض المختلفة ،و قد رأينا فيما سبق أن العامل المشترك بين كل هذه النشاطات هو المخاطرة ،و التي يجب أن تتم إدارتها بشكل سليم للمحافظة على ثقة العملاء ،و التي هي الأساس الذي يقوم عليه نشاط البنك .و بالتالي فالبنك يواجه تحديا فيجب عليه المحافظة على ثقة العملاء في ظل المخاطرة و هو ما يجعل من حوكمة القطاع البنكي بالطرق الكلاسيكية للشركات غير مناسبة.

يمكن القول أنه يوجد اختلافين رئيسيين بين الحوكمة في البنك و الحوكمة في المؤسسات غير المالية:

1. للبنك الكثير من أصحاب المصالح مقارنة بالمؤسسة غير المالية :

تمثل الديون أكثر من 90% من نشاط البنك (مقارنة بـ 40 % في المؤسسات غير المالية) ، و بعد المساهمين يمثل أصحاب المصالح في البنك أصحاب الديون ،و الذين هم في غالبيتهم المودعون و أصحاب الديون الثانوية .و تهتم مؤسسة التأمين بمصلحة البنك كونها هي التي ستقوم بالتعويض في حالة الإعسار المالي للبنك ،و نظرا لكون الإعسار المالي للبنك يؤثر على النظام المالي للاقتصاد ،فانه يجب تنظيمه أو الحد منه ،أو الاثنين معا وذلك بتكلفة كبيرة من أموال دافعي الضرائب ،و من هذا المنطلق فان الدولة أيضا تعتبر صاحبة مصلحة في البنك .

وعلى الرغم من كثرة أصحاب المصالح في البنك إلا أن مجلس الإدارة لا يمثل سوى المساهمين ،و الذين تختلف اهتماماتهم و قد تتعارض مع أصحاب المصالح ،حيث يفضل المساهمون التقلبات و قد تكون لديهم توقعات على المدى القصير ،في حين يفضل أصحاب المصالح و المنظمون تخفيض التقلبات مع وجود توجهات لديهم على المدى الطويل.

يختلف دور الديون في الشركات عن البنوك ،ففي الأولى يعتبر مصدرا للتمويل ،بينما في الثانية يعتبر عامل إنتاج ،فبينما تكون الديون و الأسهم مكلفة للشركات فإنها لا تعتبر كذلك بالنسبة للبنوك و ذلك لعدة أسباب أهمها أن المودعين يعتبرون أقل حساسية بالنسبة للمخاطرة مقارنة بغيرهم من المستثمرين فهم لا يطالبون بالتعويض عن المخاطرة ،و بالتالي فالدين يعتبر أرخص مصدر للأموال للبنك بالرغم من فرض رسم لشركات التأمين و التي تعتبر أقل من قيمتها العادلة نظرا لغموض الهيكلة البنكية. [1]

2. نشاط البنك معقد و مبهم مقارنة بالمؤسسات غير المالية

في البنوك لا تلاحظ نوعية القروض الممنوحة بسرعة كما يمكن إخفاؤها لمدة طويلة .علاوة على ذلك يمكن للبنك تغيير تركيبة المخاطر في أصوله أسرع من معظم الصناعات غير المالية ،كما يمكن للبنوك إخفاء المشاكل عبر تقديم قروض بسهولة للعملاء الذين لا يمكنهم خدمة الديون السابقة .و يرى Morgan(2002) أن المحللين و وكالات التنقيط يختلفون حول السندات المطروحة من

(1) Hamid Mehran et al **,Corporate Governance and Banks: What Have We Learned From The Financial Crisis ,** Federal Reserve Bank of New York, Staff Report n° 502, June 2011,pp 4- 5

قبل البنك أكثر مقارنة بتلك التي تطرحها المؤسسات غير المالية .و بالتالي فان صعوبة رصد أنشطة البنك بصفة مستمرة يعيق الآليات التقليدية لحوكمة المؤسسات. [1]

إن تعقيد نشاط البنك و غموضه يلعب دورا في الحوكمة ،وذلك في العلاقة بين كل من مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية من جهة و البنك و الجهات المنظمة من جهة أخرى .و يعتمد تمثيل مجلس الإدارة للمساهمين على مدى استيعابه لأعمال البنك ،و ذلك في الوقت الذي تزايد الحديث فيه عن فكرة مجلس إدارة مستقل ذو خبرة مالية.

كما أن خصوصية الحوكمة في البنوك تنبع من أهميتها في الاقتصاد الوطني و الدور الكبير الذي تلعبه في توازن القطاعات الأخرى و استقرار النظام المالي فأي خلل يصيب هذا القطاع ينتقل إلى كافة مجالات الاقتصاد الأخرى .

ثانيا: مشكل الوكالة في البنك

يرى كل من Jensen & Meckling أن فصل الملكية عن التسيير أدى إلى مشاكل الوكالة ،حيث يستخدم المسيرون مناصبهم و يديرون المؤسسة لخدمة مصالحهم الشخصية على حساب مصالح الملاك و لا يقتصر مشكل الوكالة على الصراع بين المسير و المساهم و إنما هو على نطاق أوسع فنجده بين كل من المساهمين و حاملي السندات ،و بين المساهمين الرئيسيين و صغار المساهمين .و تقترح نظرية الوكالة مجموعة من الآليات لتخفيض مشاكل الوكالة و تخفيض تكاليف المعاملات.

و تواجه البنوك مشاكل مختلفة للوكالة و التي تتوسع لأكثر من طرفين ،حيث يميل المساهمون إلى استثمار أموالهم بالتساوي أو أكثر بقليل مما يستثمره المنظمون ،و هذا الشرط يحفز المساهمين لتعظيم المنفعة عبر استغلال موارد مالية أخرى .و يعتبر المستثمرون أكبر ممولي القطاع البنكي بالأموال و لديهم حصة صغيرة بالبنك مثل المودعين من أفراد و مؤسسات ،و ليس لديهم أية سلطة على المسيرين أو الملاك . [2]

و قد تفتقر نظرية الوكالة للوضوح في معالجة مشاكل الوكالة في البنك ،و هنا تتدخل الدولة (المنظمة) في مكان السوق لإدارة البنك و هذا لخصوصية القطاع البنكي .

الفرع الثاني :ميكانيزمات و ركائز حوكمة المؤسسات في البنوك

تعتمد سلامة تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك على توفر مجموعة من الركائز التي تشكل عوامل مهمة في ممارسة ادارة و رقابة ناجحة في المؤسسة المالية ،كما تعتمد على تفاعل الأطراف و فاعليتهم داخل و خارج هذه الأخيرة .

أولا:ميكانيزمات حوكمة المؤسسات في البنوك

(1) Ross Levine **,Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidance,** World Bank, Working Paper 3404, September 2004,pp 2- 3

(2) Eduardus Tandelilin et al **,Corporate Governance ,Risk Management and Bank Performance: Does Type of Ownership Matter,** East Asian Development Network **(**EADN), Working Paper 34, 2007,pp 11-12

نظرا لخصوصية العقود في البنك فانه يجب أن تغطي ميكانيزمات الحوكمة المودعين كما المساهمين و فيما يلي الميكانيزمات الداخلية و الخارجية للحوكمة في البنوك : [1]

1. الميكانيزمات الخارجية للحوكمة في البنوك :

يعتمد المودعون في العادة على دور الدولة في حماية ودائعهم البنكية من تجاوزات الإدارة و يعتبر التأمين على الودائع عاملا مطمئنا للمودعين ،غير أنه و بالرغم من ذلك قد يبقى لدى المسيرين جانب لزيادة المخاطرة ،و يمكن الحد منها عبر وضع سقف لأسعار الفائدة و الاحتياطي القانوني ،حيث أن خصوصية القطاع البنكي تفرض تدخل السلطات الحكومية من خلال التنظيم و الإشراف لتقويم سلوك الإدارة في القطاع البنكي .و مؤخرا قد زاد الاهتمام بدور الحكومة في القطاع المالي ،حيث تشارك بصفتها مالكا للوسطاء الماليين وذلك عبر التسعير ، تخصيص الائتمان و التنظيم و الإشراف على الوسطاء الماليين .وغالبا ما يتم ربط السلطات التنظيمية مع فشل السوق في تحقيق الاستقرار المالي ،وكون القيود المفروضة لا تهتم بهيكل السوق في حد ذاته .

و يرى كل من Ciancanelli and Gonzales (2000) أن القوانين و السلطات التنظيمية تمثل الميكانيزمات الخارجية لحوكمة المؤسسات في القطاع البنكي .غير أنه في معظم الأفكار التقليدية للحوكمة فان السوق وحده هو المنظم الذي يملك السلطة لتنظيم الأعوان .إن وجود القوانين و التشريعات يعني إضافة قوى خارجية لديها سلطة لتنظيم الأعوان ،و لهذه القوى أثر مغاير لذلك الذي ينتجه السوق ،و كسلطة حكومية تسعى القوانين و التشريعات لخدمة الصالح العام ،و بالأخص اهتمامات عملاء الخدمات البنكية .

2. الميكانيزمات الداخلية للحوكمة في البنوك :

توجد ضمانات حكومية لإنقاذ المودعين في حال عسر السيولة للبنك ،و في أثناء هذه الفترة يخسر الموعون جزءا من قيمة الأموال المودعة إضافة إلى خسارة فرص أخرى للاستثمار .غير أنه لا يتم الاعتماد فقط على المحددات الخارجية للسيطرة على المسيرين ،و لكن أيضا على الإدارة و الملاك (المساهمين)،حيث تعمل الميكانيزمات الداخلية:حملة الأسهم ،المحاسبة ،المراجعون الداخليون،إضافة إلى مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية (و قد ركزت عليهما لجنة بازل) على احترام استخدام الموارد و المخاطر المحتملة .

ثانيا.ركائز الحوكمة في القطاع البنكي

تقوم حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي على مجموعة من الركائز هي : [2]

أولا.**السلوك الأخلاقي** :ويشير هذا المفهوم الى مجموعة المعايير الأخلاقية التي يتسم بها الموظفون في البنك ،ذلك أن وجود قاعدة أخلاقية سليمة بالبنك تسهل من تطبيق مفهوم الحوكمة وتفعل من ممارسة الشفافية و النزاهة في العمل .ونشر هذه القيم الأخلاقية وتطبيقها بالبنك يؤدي حتما الى الحد من المخاطر التشغيلية التي قد تنجم عن الفساد الاداري بين الموظفين.

---

[1] Ibid ,pp 13- 14

[2] علاء فرحان طالب ،ايمان شيحان المشهداني ،مرجع سابق ،ص56 .

ثانيا.الرقابة و المساءلة:حتى يطبق مفهوم الحوكمة بشكل صحيح يجب أن تقوم الأطراف المسؤولة عن عملية الرقابة بالدور المنوط بها،و نقصد بالرقابة هنا الرقابة الداخلية التي يتم ممارستها من طرف الأطراف الداخلية من جهة ،وذلك بداية من عملية التدقيق الداخلي بالبنك و التي يجب أن تعتمد على المعايير المحاسبية الدولية في متابعة البيانات المالية للبنك و التأكد من صحتها .اضافة الى دور مجلس الادارة بصفته الرقيب على متابعة أداء الادارة التنفيذية بالبنك .ومن جهة أخرى الرقابة الخارجية والتي تتم من طرف الأطراف الخارجية كالمدقق الخارجي ،والذي يجب أن يصادق على البيانات و القوائم المالية للبنك بصفته طرف محايد ومستقل ،كما أن دور البنك المركزي ضروري في تنظيم القطاع البنكي والرقابة على أدائه ،وذلك بداية من قبوله لملف انشاء البنك .كما توجد أطراف أخرى تساهم بشكل مباشر في عملية الرقابة كالبورصة ،الغرف التجارية و الصناعية .

ثالثا.ادارة المخاطر :تلعب ادارة المخاطر دورا مهما في تطبيق الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية و المالية على حد سواء ،غير أنه نظرا للدور المحوري للبنك كمؤسسة مالية متاجرة بأموال الغير وارتباطها بمختلف قطاعات ومؤسسات الاقتصاد ،فان عملية ادارة المخاطر تتسم بأهمية قصوى نابعة من أهمية وخصوصية القطاع البنكي .وقد ازداد الاهتمام بها تزامنا مع تطور العمليات البنكية و تعقدها خاصة مع كثرة التعامل بالمشتقات المالية و بيع الديون والمتاجرة بها كنتيجة للعولمة ، و ما يتصل بها من مخاطر عديدة .فضعف ادارة المخاطر بالبنك قد يؤدي الى افلاسه ،وقد يتعدى ذلك الى القطاع البنكي ككل كما حدث في الأزمة المالية العالمية سنة 2008 ،فسوء تقدير المخاطر عن قصد أو بسبب الاهمال من طرف الكثير من البنوك العالمية سعيا منها لتعظيم أرباحها ،دون ايجاد التوليفة المناسبة التي تربط هذه الأرباح بالمخاطر المرافقة لها أدى الى افلاس هذه البنوك .

رابعا.الكفاءات والمهارات:ويعتبر توفر المؤهلات العلمية و الكفاءات المهنية من أهم وسائل تطبيق الحوكمة الرشيدة في البنوك ،وذلك نظرا لخصوصية نشاط البنك وتعقده.حيث يجب التأكد من توفر هذه الشروط في أعضاء مجلس الادارة و الموظفين الذين يشغلون مناصب هامة في البنك .فالمعرفة التامة بطبيعة عمليات البنك يساعد على تصويب عملية اتخاذ القرار ووضع استراتيجية ،مما يسهم في تحسين أدائه ،كما تقوم ادارة البنك بالاستعانة بالمؤسسات الاستشارية لمساعدتها في اتخاذ قراراتها المالية و التشغيلية ،كونها تتمتع بمعرفة وتخصص أحسن.

خامسا.الهيكل التنظيمي :يعتبر مجلس الادارة مسؤولا عن توضيح المهام و المسؤوليات ضمن البنك عير تسلسل وظيفي هرمي محدد ،وذلك لتسهيل الاتصال بين مختلف وحدات البنك وأقسامه واتخاذ القرار.فتجنب تداخل الوظائف و الصلاحيات داخل البنك من شأنه تفعيل دور الحوكمة .

سادسا.التشريعات و الأنظمة :و التي تساعد على وضع أسس لتفعيل الحوكمة و تهيئة الظروف الملائمة لتطبيقها ،وهو ما تطرقت اليه لجنة بازل في مبادئ الرقابة البنكية الفعالة.

المطلب الثاني :الحوكمة،الرقابة الداخلية و ادارة المخاطر في البنوك وفق اتفاقيات بازل

عملت البنوك على إتباع العديد من الإجراءات لمواجهة المخاطر سواء كانت هذه الإجراءات داخلية معتمدة من طرفه أو أنها مفروضة عليه من طرف الجهات الحكومية والسلطات التشريعية ،كما أن بروز أعمال لجنة بازل للأنظمة البنكية و الممارسات الرقابية

التي تعتمد على بعض المعايير الدولية كان له الأثر الكبير على ترقية ممارسات البنوك،و ذلك في إطار تطبيق حوكمة الشركات في القطاع البنكي لحماية حقوق المودعين و تحقيق الاستقرار في المنظومة البنكية،مع الحفاظ على درجة عالية من المنافسة وبالتنسيق بين السياسات النقدية والمالية والسلطات الرقابية في مختلف دول العالم ،انبثقت لجنة بازل البنكية سنة 1988.

وقد خصصنا هذا المطلب للتعرف على هذه اللجنة و كيفية تطبيق الحوكمة في البنوك من خلالها وذلك من خلال المطالب الآتية:

الفرع الأول: تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك وفق اتفاقيات بازل

كان للانهيارات التي لحقت بالبنوك في الفترة الممتدة بين (1974- 1980) دافعا قويا للتفكير في إيجاد صيغة عالمية لكفاية رأس المال. وبعد التزايد الكبير لحجم الديون المشكوك في تحصيلها للدول النامية قبل البنوك العالمية،انفجرت أزمة المديونية سنة 1982،مسببة بذلك خسائر فادحة لهذه البنوك ،بالإضافة إلى دخول البنوك اليابانية كمنافس قوي للبنوك الأمريكية والأوربية.

كل هذا جعل السلطات الإشرافية والرقابية في أقطار الدول الصناعية العشر تقوم بتشكيل لجنة من خبراء السلطات النقدية والبنوك المركزية في هذه الدول،سميت بلجنة التنظيمات والإشراف والرقابة على الممارسات العملية أو " لجنة الأنظمة والرقابة البنكية "* سنة 1974.

أولا:أهداف لجنة بازل للرقابة البنكية

تتمثل الأهداف الرئيسية للجنة بازل للرقابة البنكية في: [1]

-المساهمة في تقوية وتعميق استقرار النظام البنكي العالمي وبالتحديد بعد تفاقم أزمة الديون الخارجية في الدول النامية ، بسبب توسع البنوك الدولية وبالتحديد البنوك الأمريكية التي تورطت في ديون معدومة في دول أمريكا اللاتينية وإفريقيا وآسيا ما دفعها إلى اتخاذ إجراءات مختلفة كإسقاط الديون أو توريقها وغيرها.

-وضع البنوك الدولية في أوضاع تنافسية متكافئة وبالتالي إزالة الفروق في متطلبات الرقابية الوطنية بشأن رأس المال البنكي، حيث أن هذه الفروق تمثل مصدرا رئيسيا لعدم عدالة المنافسة بين البنوك.

- تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك وتسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة.

---

* هي اللجنة التي تكونت وتأست من مجموع الدول الصناعية العشر وهي: بلجيكا ، كندا، فرنسا، ألمانيا الاتحادية، ايطاليا، اليابان ، هولندا ،المملكة المتحدة الولايات المتحدة الأمريكية ، سويسرا، السويد ولوكسمبورغ ، وذلك مع نهاية 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية .واتفق على أن تحظى توصيات اللجنة بإجماع أعضائها، كونها لا تتمتع بصلاحيات قانونية لأعمال توصياتها، وفي 1987/12/10 أقر محافظو البنوك المركزية لمجموع الدول العشر تقريرا وجه للنشر والتوزيع على الدول الأعضاء وغير الأعضاء في اللجنة للدراسة خلال ستة أشهر ،قصد التعرف على الآراء المختلفة حول توصياتها وتم إنجاز التقرير النهائي سنة 1988، تحت مسمى اتفاقية بازل. وتجتمع هذه اللجنة أربع مرات سنويا ويساعدها عدد من فرق العمل من الفنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك، وتتضمن قرارات وتوصيات اللجنة للمبادئ والمعايير، مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان بغرض تحفيز الدول على إتباع تلك المبادئ والمعايير. وقد أقرت لجنة بازل سنة 1988 معيارا موحدا لكفاية رأس المال ليكون ملزما لكافة البنوك كمعيار دولي للدلالة على المركز المالي للبنك

[1] عبد القادر بودي ، مجدوب بحوصي،**مقررات لجنة بازل وأهميتها في تقليل المخاطر البنكية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مداخلة مقدمة للملتقي الأول حول" المنظومة المصرفة الجزائرية والتحولات الاقتصادية- واقع وتحديات- "،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر ،يومي: 14- 15 ديسمبر 2004، ص 2.

– العمل على إيجاد آليات للتكيف مع التغيرات البنكية العالمية وفي مقدمتها العولمة المالية والناتجة عن عملية التحرير المالي بما في ذلك التشريعات واللوائح التي تحد من اتساع وتعميق نشاط للبنوك عبر أنحاء العالم في ظل الثورة التكنولوجية والمعرفية.

ثانيا: حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي من خلال اتفاقية بازل 1

أصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة المؤسسات في البنوك ،و التي تضمنت سبعة مبادئ تسعى من خلالها اللجنة الى ضمان التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات في البنوك عبر تكاثف جهود كل من ادارة البنك و السلطات الرقابية ،و في هذا الاطار قامت اللجنة بنشر العديد من الوثائق التي تبرز أهمية الحوكمة مثل :مبادئ ادارة مخاطر معدل الفائدة ،اطار الأنظمة الرقابية الداخلية في المؤسسات البنكية ،تقوية الشفافية في القطاع البنكي ، مبادئ ادارة مخاطر الائتمان .* و تتمثل المبادئ التي أقرتها اللجنةفي [1]

المبدأ الأول : بناء الأهداف الاستراتيجية ووضع قيم عمل البنك .

حيث يجب على مجلس الادارة وضع استراتيجية يجب وفقها توجيه نشاطات البنك ،كما يجب عليه التأكد من كون الادارة تعمل بشكل جدي لاتخاذ الاجراءات التي من شأنها تقليص تعارض المصالح بين جميع الأطراف في البنك ،و استخدام المنصب لتقديم خدمات تفضيلية للزبائن .

المبدأ الثاني :وضع و تعزيز خطوط حول المسؤولية على جميع مستويات البنك .

يجب أن يعمل مجلس الادارة والإدارة على تحديد تسلسل هرمي واضح للسلطة لضمان التطبيق السليم لأهداف البنك و تجنب ازدواج المسؤوليات و تداخلها .

المبدأ الثالث :التأكد من امتلاك أعضاء مجلس الادارة للمؤهلات الكافية لأداء مهمتهم ، و الفهم الجيد لدورهم في حوكمة البنك مع ضمان حصولهم على الاستقلالية لأداء مهامهم .

فامتلاك مجلس الادارة للفهم الكافي لنشاطات البنك و عملياته تمكنه من التقييم السليم لأداء الادارة كما أن وجود أعضاء مستقلين عن الادارة داخل المجلس يعزز من موضوعية هذا الأخير و حيادية قراراته. و تعمل لجنة التدقيق و لجنة الاشراف المنبثقتين عن مجلس الادارة على تأكيد هذه الاستقلالية.

ووفقا للاتفاقية فان مجلس الادارة يؤكد على التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات عند توفر :

- الفهم الجيد لدوره الاشرافي وواجبه اتجاه المساهمين و البنك .

* Principles for the Management of Internet Rate Risk (September 1997), Framework for Internal Control Systems in Banking Organizations (September 1998),Principles for the Management of Control Risk (July 1999),Enhancing Bank Transparency (September 1998

[1] Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations** , Basel , September 1999,p5

- المساءلة اتجاه الادارة و فرض التصحيحات اللازمة .
- تبني قرارات موضوعية ومحايدة.
- الحجم المنطقي للمجلس و الذي يجب أن يتلاءم مع حجم البنك.
- تجنب تعارض المصالح في نشاطاته و التزاماته اتجاه البنوك و المؤسسات الأخرى .
- الاجتماع الدوري مع الادارة و لجنة التدقيق من أجل متابعة أداء الادارة .
- عدم مشاركته في تسيير البنك.
- و تساعد كل من لجنة التدقيق،لجنة ادارة المخاطر،لجنة المكافآت،لجنة التعيينات،في ارساء تطبيق سليم للحوكمة من خلال قيام مجلس الادارة بدوره عن طريق هذه اللجان المتخصصة .

المبدأ 4 :التأكد من أن الادارة العليا تمارس دورها الاشرافي المنوط بها .

و حتى تقوم الادارة بدورها الاشرافي و الرقابي يجب أن تعزز مبدأ التشاور في اتخاذ القرارات و اتخاذها من قبل أعضاء يتمتعون بالأهلية و الخبرة المهنية لذلك .

المبدأ 5 :الاستغلال الفعال لدور المراجعين الداخليين و الخارجيين بالنظر الى الدور المهم في عملية المراجعة .

نظرا للدور الذي يلعبه المراجعون في ضمان عملية الرقابة بالبنك ،فانه يجب على مجلس الادارة و الادارة العليا فهم عملية التدقيق لضمان استقلالية المراجعين ،و استغلال نتائج التدقيق لضمان تقييم أداء الادارة و تعيين مراجعين خارجيين لضمان حيادية التدقيق .

المبدأ 6:التأكد من تلاؤم سياسة المكافآت مع قيم،أهداف ،استراتيجية و هيكلة الرقابة بالبنك .

حيث يجب على مجلس الادارة الافصاح عن سياسة المكافآت لأعضائه و لمسيري البنك ،و ضمان تلاؤمها مع ثقافة البنك ،و عدم تعارضها مع استراتيجيته و دفعها باتجاه الموضوعية فلا يكون مبالغا فيها.

المبدأ 7 :ضمان تطبيق الشفافية في حوكمة المؤسسات بالبنك.

ان اعتماد البنك على الشفافية في نشر تقاريره المالية يعتبر الطريق السليم و الأصح لتقييم أداء مجلس الادارة و الادارة العليا من طرف المساهمين و ذوي المصالح مع البنك ،وذلك فيما يخص :هيكلة كل من مجلس الادارة و الادارة العليا ،الهيكل التنظيمي للبنك ،هيكلة التخصيصات المالية (المكافآت و العلاوات).

مما سبق يظهر تأكيد لجنة بازل على الدور المحوري لمجلس الادارة و الادارة العليا بالبنك في التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات وضمان الأداء الجيد لجميع الأطراف بالبنك ،بداية من تحديد استراتيجية البنك و أهدافه و تحديد التسلسل الهرمي للسلطة على جميع المستويات .

ثالثا: حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي من خلال اتفاقية بازل 2

يجب على السلطات الرقابية التأكد من التطبيق السليم للحوكمة في البنوك ،و لذلك قد أقرت لجنة بازل مجموعة من المبادئ(الملحق رقم 3) للحرص على التطبيق السليم للحوكمة في البنوك .

و أضافت اللجنة مبدأ للوثيقة السابقة التي أقرتها في اتفاقية بازل الأولى (المبدأ الثامن) و الذي تناول مسؤولية كل من مجلس الادارة و الادارة التنفيذية على الاطلاع التام و الفهم الكامل للعمليات البنكية المعقدة والعمليات التي تتم في المناطق ذات السلطة القانونية الضعيفة ،وتم اضافة هذا المبدأ تماشيا مع تطور المنتجات البنكية تعقد الأسواق المالية و النشاطات البنكية.

و تؤكد هذه المبادئ كسابقتها على الدور المحوري الذي يلعبه مجلس الإدارة والإدارة العليا في تطبيق حوكمة المؤسسة في البنك ،و تتوقف فعالية عملية المراجعة على استقلالية عمل المراجعين مع ضمان شفافية الهيكل التنظيمي لمجلس الإدارة و الإدارة العليا و كيفية إدارة البنك ،بالإضافة إلى تحديد خطوط الاتصال و مسؤوليات متخذي القرار.

غير أنه بعد الأزمة المالية التي عاشها العالم منذ سنة 2007، والذي كان المتسبب الرئيسي بها البنوك والمؤسسات المالية ،كان لا بد من إعادة النظر في القوانين والقواعد الدولية التي تنظم عمل البنوك،فقامت لجنة بازل بدراسة مقرراتها بهدف تعديلها وإعادة تنظيمها لتغطية العوامل التي أدت إلى هذه الأزمة المالية،فخرجت بمقررات جديدة أطلق عليها اتفاقية بازل 3.

رابعا: حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي من خلال اتفاقية بازل 3

أظهرت الأزمة المالية لسنة 2007 القصور في نظام حوكمة المؤسسات بالبنوك في العالم ،بما في ذلك ضعف الاشراف من طرف الادارة على أداء الادارة التنفيذية وضعف ادارة المخاطر ،لذلك قررت لجنة بازل مراجعة المبادئ التي كانت قد أقرتها سنة 2006 في اطار اتفاقية بازل 2 لتصحيح أوجه القصور فيها ،و قد أضافت اللجنة في هذه التعديلات محورا حول ادارة المخاطر و الرقابة الداخلية لتدارك التجاوزات التي تمت من قبل البنوك في هذا الخصوص ،و تضمنت التوصيات الجديدة 14 مبدأ قسمت على 6 محاور(أنظر الملحق رقم 4) [1]

وفي خصوص مسؤوليات ومهام مجلس الادارة قد أضافت لجنة بازل دور هذا الأخير في حال المجمعات البنكية ،أين اعتبرت مجلس الادارة للبنك الرئيسي مسؤولا عن توضيح استراتيجية الحوكمة التي تلاءم البنك و المجمع ككل .أما بالنسبة لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية(المبدأ 6-المبدأ9)، فان هذا المحور على ضرورة فعالية كل من نظام الرقابة الداخلية ووظائف ادارة المخاطر و تلاؤمها مع مستوى المخاطر في البنك ،مع توضيح لمسؤولياتها و صلاحياتها و التشديد على ضرورة توفرها على: الكفاءة،الاستقلالية و الموارد اللازمة لممارسة مهامها بشكل مرضي .و ينبع هذا الاهتمام بهاتين الوظيفتين :ادارة المخاطر و الرقابة الداخلية من أهمية كل منهما في تصويب النشاط البنكي كما تناولنا فيما سبق ،فأي خلل يصيب هاتين الوظيفتين أو احداهما فهو بالضرورة ينعكس سلبا على الأداء الكلي للبنك. كما توصي اللجنة بضرورة توفر نظام اتصال داخلي كفء يضمن تدفق المعلومات و التقارير اللازمة حول ادارة المخاطر.

[1] Basel Committee on Banking Supervision, **Principles for Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations** , Basel , October 2010,pp7-30

يظهر مما سبق أن مبادئ حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي التي أقرتها لجنة بازل منذ سنة 1999 حتى سنة 2010 ،تمثل تفصيلا للتعريف التي كانت قد قدمته للحوكمة في البنوك الطريقة من حيث كونها الطريقة التي تدار بها الأعمال التجارية و شؤون البنك من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا ،حيث تؤكد هذه المبادئ على أن تطبيق نظام حوكمة مؤسسات في البنك بشكل سليم يعتمد على أداء الميكانيزمات الداخلية الرئيسية و هي :

- مجلس الادارة
- الادارة التنفيذية

فبدون وجود مجلس ادارة لا يمكن الحديث عن وجود اطار كامل للحوكمة المؤسسية في البنك، و بالتالي فهو نواة نظام الحوكمة ،فأداء مجلس الادارة يحدد مدى كفاية هذا النظام حيث أن التزامه بمسؤولياته المنوطة به و التي تم ذكرها سالفا، و التي تعتمد بشكل أساسي على مدى كفاءته المهنية و العلمية و المعرفية بنشاط البنك ،و التي يتوقف عليها مدى صواب القرارات التي يتخذها خاصة تلك المتعلقة بإستراتيجية ادارة المخاطر و الرقابة الداخلية ،و التي تحتاج الى معرفة تامة بالمنتجات البنكية التي يتعامل بها البنك .هذا الى جانب دور الادارة العليا التي يجب أن تعمل على الاشراف على تطبيق كل ما أقره المجلس من سياسات و استراتيجيات ، و ذلك في اطار شفاف يتم فيه الافصاح عن نتائج البنك و كل ما يهم الأطراف ذات العلاقة بالبنك بشكل يضمن حقوق هذه الأطراف بما فيها حق المساءلة .و هذا في ظل وجود اشراف من طرف سلطات رقابية و سنتناوله لاحقا.

الفرع الثاني :الرقابة الداخلية في البنوك وفق اتفاقيات بازل

تهدف عملية الرقابة الداخلية الى التحكم في مخاطر الغش الاداري و الاحتيال أساسا ،ويعتبر مجلس الادارة ،الادارة التنفيذية وجميع مستويات الموظفين في البنك مسؤولين عن عملية الرقابة الداخلية .وبالتالي فهي تعتبر عاملا مهما في نظام الحوكمة البنكية السليم ،كما تستمد الرقابة الداخلية أهميتها من أهمية دور البنك في الاقتصاد و قد قامت لجنة بازل في اطار اتفاقية بازل 1 بدراسة حالة معظم البنوك المتعثرة لإيجاد أهم الثغرات في نظام الرقابة الداخلية لديها ،و كانت أهم أسباب الاخفاقات في هذا النظام هي: [1]

- سوء الاشراف و ضعف أداء المسؤوليات من قبل مجلس الادارة و الادارة التنفيذية و غياب الثقافة الرقابية داخل البنك.
- قصور في نظام تقييم المخاطر المرتبطة ببعض النشاطات البنكية داخل و خارج الميزانية خاصة في حالة المنتجات البنكية الجديدة أو المعقدة .
- غياب أو ضعف الوسائل الأساسية للرقابة أهمها: فصل المهام و الوظائف ،وظيفة التدقيق،تحليل نتائج الاستغلال .
- ضعف نظام الاتصال بين مختلف مستويات الادارة في البنك خاصة بشكل تصاعدي بغرض الانذار بوجد خلل،حيث أن أغلب التقارير لا تصل الى الادارة العليا أو مجلس الادارة إلا بعد تفاقم الخلل.
- عدم كفاية أو فعالية وظيفة التدقيق و النشاطات الاشرافية الأخرى .

(1) comité de Bale sur le contrôle bancaire, **Cadre pour les systèmes de contrôles interne dans ses organisations bancaire** , Bale , Septembre 1998,pp6-7

و استنادا الى هذه الثغرات أقرت اللجنة مجموعة من المبادئ التي يجب أن تعمل البنوك وفقها لضمان فعالية نظام الرقابة الداخلية ،و قد تضمن تقرير اللجنة 13 مبدأ مقسم على خمسة محاور كالأتي(أنظر الملحق رقم(5)) :[1]

أولا.الاشراف الاداري و بيئة الرقابة (المبادئ 1،2،3)

تحمل لجنة بازل كل من مجلس الادارة و الادارة التنفيذية مسؤولية الاشراف على تطبيق عملية الرقابة على نشاطات البنك ،وذلك من خلال جملة من الواجبات التي يجب أن يقوم بها كل من الطرفين لضمان فعالية الرقابة الداخلية وارساء ثقافة الرقابة بين الموظفين في البنك وبيئة مساعدة لمتابعة العملية.

و في هذا الاطار تركز لجنة بازل على ضرورة توفر المؤهلات العلمية و الخبرة المهنية الكافية لأعضاء مجلس الادارة ،لضمان الفهم الجيد و الالمام بنشاطات البنك و عملياته ،مع اقتراح وجود أعضاء مستقلين داخل المجلس لضمان حيادية قراراته وعدم انحيازه للادارة التنفيذية.كما توصي اللجنة بضرورة وجود لجنة تدقيق مستقلة داخل البنك لضمان حيادية عملية المراجعة الداخلية في البنك . وتعتبر اللجنة مجلس الادارة مسؤولا عن وضع والإشراف عن على السياسات و الاستراتيجيات في البنك ،كما يجب عليه القيام بالتفقد المستمر من سلامة نظام الرقابة الداخلية.

و الى جانب دور مجلس الادارة يقع على عاتق الادارة العامة مهمة تطبيق الاستراتيجيات و السياسات التي أعدها مجلس الادارة وتحت اشرافه ،اضافة الى الاشراف على فعالية نظام الرقابة الداخلية بالبنك من خلال التأكد من تكليف الاشخاص الملائمين بالمهام وتوفرهم على الأهلية العلمية و الخبرة المهنية الكافية ،وشفافية الهيكل التنظيمي في البنك ووضوحه ،مما يسمح بممارسة رقابة فعالة على جميع المستويات في البنك .و قد اعتبرت اللجنة كل من مجلس الادارة و الادارة العليا مسؤولين عن خلق بيئة ملائمة وارساء ثقافة الرقابة داخل البنك ،عبر نشر الوعي بين الموظفين لأهمية الرقابة وترقية مقاييس نزاهة عالمية على مستوى البنك.

ثانيا.تقييم المخاطر (المبادئ 4،5)

يتناول هذا المحور دور عملية تقييم المخاطر في تفعيل الرقابة الداخلية بالبنك،حيث يتعين على الادارة العامة تقييم العوامل الداخلية و الخارجية التي قد تعيق تحقيق الأهداف المرجوة للبنك على أن يتم هذا التقييم على مستوى كل أقسام البنك ،كما توصي اللجنة بضرورة الاجتماع بالمراجعين الداخليين للإطلاع على التقارير الخاصة بالمخاطر الجديدة أو تلك التي لم يتم اكتشافها بعد.

ثالثا.أنشطة الرقابة (المبادئ 6،7)

يتطرق هذا المحور الى أهمية جعل عملية الرقابة الداخلية جزء مكمل لعمليات البنك اليومية ،وتعتبر الادارة العامة مسؤولة عن اقامة نظام رقابي ملائم لضمان فعالية الرقابة الداخلية ،يهتم بكل مستويات النشاط وتتم عملية الرقابة الداخلية من خلال ثلاث مراحل وهي:اعداد السياسات ،بجاعة الاجراءات بالنظر الى السياسات ثم التحقق من احترام المطابقات للسياسات ،كما يجب على الادارة

[1] Ibid,pp10-23

العامة التأكد من فضل المهام وعدم وجود نزاعات بين الموظفين بسبب تداخل الوظائف مع ضرورة حصر هذه النزاعات و مراقبتها ان وجدت .

رابعا .الاتصال و الاعلام (المبادئ 7،8،9)

ترى لجنة بازل أن فعالية نظام الرقابة الداخلية بالبنك مرتبط بكفاية المعلومات وفعالية نظام الاتصال داخل البنك ،حيث أنه من الضروري توفر معطيات داخلية شاملة تغطي جميع أنشطة البنك ومعلومات خارجية عن الأحداث ملائمة لاتخاذ القرارات ،وينبغي التأكد من صحة المعطيات وسهولة الوصول اليها ،ومن فعالية وسائل الاتصال ووضوح المعلومة حتى يتم فهمها وتطبيقها بشكل سليم من طرف الموظفين.

خامسا.الاشراف على الأنشطة و معالجة القصور(12،11،10)

يتعين على الادارة العامة القيام بمراقبة مستمرة لفعالية الرقابة الداخلية لمواكبة التطور المستمر في القطاع البنكي و منتجاته.كما توصي اللجنة بضرورة تكليف الأشخاص المؤهلين للقيام بوظيفة التدقيق الداخلي ،وضمان توفرهم على الموضوعية في نشاطهم ،ووصول تقاريرهم بصفة مباشرة الى مجلس الادارة أو عبر لجنة التدقيق مع الاسراع في التبليغ في حال اكتشاف أي خلل في منظومة الرقابة الداخلية.

سادسا.تقييم نظام الرقابة الداخلية بواسطة السلطات الرقابية (المبدأ 13)

في اطار تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك توصي لجنة بازل بضرورة وجود مراقبة من طرف هيأة خارجية متمثلة في السلطات الرقابية في الدولة لضمان سلامة نظام الرقابة الداخلي بالبنك ،وذلك في اطار سعيها لضمان استقرار المنظومة ككل،وهنا توصي اللجنة بأنه يتعين على السلطات الرقابية فرض نظام رقابة داخلية على البنوك بما يتوافق مع طبيعتها ،ودرجة مخاطرها المتعلقة بأنشطتها داخل و خارج الميزانية وشروط نشاطها ،وتوصي اللجنة بضرورة تدخل السلطات الرقابية للتأكد من اتخاذ الاجراءات التصحيحية الفورية في حال اكتشاف أي خلل على مستوى نظام الرقابة الداخلية في البنك.

الفرع الثالث :ادارة المخاطر في البنوك وفق اتفاقيات بازل

تطرقنا فيما سبق الى أهمية ادارة المخاطر في البنك ،وعن كونها ضرورية لإرساء نظام حوكمة سليم في البنك ،و من منطلق هذه الأهمية أقرت لجنة بازل مجموعة من المبادئ التي توضح كيفية ادارة المخاطر في البنك و الأطراف المسؤولة عنها و المراحل التي تمر بها،و نوجزها في الأتي: [1]

[1] أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ، **مبادئ ادارة المخاطر**،الترجمة العربية المعدة و المعتمدة من قبل اللجنة العربية للرقابة المصرفية ،صندوق النقد العربي ،أبو ضبي، دولة الامارات العربية المتحدة ،1998، ص ص 54-58

أولا. دور مجلس الادارة و الادارة التنفيذية

تقع مسؤولية ادارة المخاطر بشكل أساسي على مجلس الادارة ،و الذي يعتبر مسؤولا أمام المساهمين عن أداء البنك ،لذا فيتوجب عليه فهم المخاطر التي يواجهها البنك و التأكد من ادارتها بشكل سليم تتوفر فيه الكفاءة و الفعالية .

وفي اطار هذه المسؤولية يجب على مجلس الادارة اقرار استراتيجية وسياسات ادارة ومواجهة المخاطر ،وتشجيع القائمين على ادارة البنك على قبول أخذ المخاطر بعقلانية وذكاء في اطار هذه السياسات وتجنب المخاطر التي يصعب عليهم فهمها ،و تكون الادارة التنفيذية مسؤولة أمام مجلس الادارة عن تطبيق استراتيجيات و سياسات البنك المتعلقة بإدارة المخاطر.

كما يجب أن يكون لدى مجلس الادارة لجنة مستقلة تسمى لجنة ادارة المخاطر،والتي قد تشمل في عضويتها بعض أعضاء المجلس والجهاز التنفيذي بالبنك ،ويناط بهذه اللجنة مسؤولية تحديد ووضع سياسات ادارة المخاطر استنادا الى الاستراتيجية العامة للبنك.

ثانيا.السياسات والإجراءات

- أن تكون جميع الوظائف و المسؤوليات بما فيها مسؤولية رفع التقارير،محددة وواضحة لتغطية جميع المخاطر التي يواجهها البنك .
- أن تقوم دائرة ادارة المخاطر بتطبيق سياسات المخاطر و التأكد من أن الممارسات و النشاطات التي يقوم بها البنك تتم وفق تلك السياسات و الحدود المعتمدة ،وأي تعليمات ولوائح أخرى من الجهات ذات العلاقة و يتعين أن تكون تلك النشاطات و الممارسات مفهومة جيدا من قبل القائمين على ادارة البنك و الموظفين المكلفين بذلك،و أنه تم تقييم تلك الممارسات و النشاطات قبل اعتمادها ،وأنه قد تم وضع نظام شامل لمراقبتها بشكل مستمر و دوري ، و أن يتم اخطار مجلس الادارة و الجهاز التنفيذي بالبنك بشكل دوري عن التطورات التي قد تطرأ على هذه النشاطات.
- أن يتم تعيين مسؤول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها البنك ،وبالأخص مخاطر الائتمان و السوق والسيولة ،وينبغي التأكد من أهلية المسؤولين عن ادارة المخاطر في مجال عملهم .

ثالثا.نظم القياس و المتابعة

-ضرورة وجود منهجية ونظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى البنك وذلك لتحديد كل نوع من المخاطر التي يمكن قياسها و بشكل دقيق لمعرفة تأثيرها على ربحية البنك وملاءته الرأسمالية،و لنجاح هذا النظام من حيث المراقبة ،فانه لابد من ايجاد مجموعة شاملة ومتجانسة من السقوف و الحدود التي تصوب الانحرافات قد تحدث في نشاطات البنك .

-لابد من تقييم الموجودات خاصة الاستثمارية منها،على أساس القيمة العادلة ان وجدت أو سعر السوق أو السعر الذي يتم تحديده باستقلالية عن المتعاملين في حالة عدم توفر سعر السوق ،وذلك كمبدأ أساسي لقياس المخاطر و الربحية .

-ضرورة استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر،توفر بشكل دوري و في الوقت المناسب معلومات مالية تفصيلية وشاملة ودقيقة عن المخاطر التي يواجهها البنك .

-يجب الاحتفاظ كتابيا بكافة التفاصيل المتعلقة بطريقة عمل الأنظمة المعلوماتية وطريقة معالجة المعلومات من قبلها ومراجعتهما بشكل دوري ،كما ينبغي القيام بإجراء توافق بين المعلومات المستخرجة من الأنظمة المعلوماتية و التحقق من صحة و دقة تلك المعلومات.

رابعا.الرقابة الداخلية

- ضرورة وجود وحدة تدقيق داخلي مستقلة (تمت الاشارة اليها سابقا)
- لابد من وضع ضوابط تشغيلية فعالة وحازمة في جميع الدوائر بالبنك.
- لابد من وضع ضوابط لجميع الأنظمة المعلوماتية الرئيسية للبنك، كما يجب وضع أنظمة مساعدة تمكن من العمل في وضع سوي لضمان الاستمرارية في العمل ويجب اختبار فعاليتها من حين لأخر و لمزيد من الأمان يتعين مراجعة جميع الأنظمة الرئيسية من قبل أطراف أخرى رئيسية خارجية من ذوي الاختصاص.
- يجب وضع خطط للطوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات،وموافقا عليها ومعروفة جيدا من قبل المسؤولين ذوي العلاقة ،وذلك للتأكد من أن البنك قادر على تحمل أي أزمة أو عطل في الأنظمة أو أجهزة الاتصالات دون ارتباك.ويجب أن تخضع هذه الخطط للاختبار بشكل دوري.

خامسا . مبادئ عامة

- يجب أن تكون أهداف و نتائج ادارة المخاطر المحرك الرئيسي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية لدى البنك ،لذلك يجب مواكبة تغيرات السوق بتمهل للحفاظ على فعالية ادارة المخاطر.
- وجود بيئة عمل مناسبة تتميز بالحوار المفتوح بشأن ادارة المخاطر.
- يتعين تخصيص رأسمال البنك وفقا للمخاطر التي تواجهه.
- أن يكون للدوائر المساندة لدى البنك دور متتم لدور ادارة المخاطر.

المطلب الثالث:الرقابة البنكية الفعالة و المتطلبات الاحترازية في البنوك التجارية وفق اتفاقيات بازل

ان خصوصية النشاط البنكي و أهمية دور البنوك في تمويل الاقتصاد تفرض تدخل الدولة لضمان استقرار هذا القطاع (وهو ما تطرقنا اليه سابقا)،فتنظيم هذا القطاع يحتاج الى وجود هيأة رقابية تحمل صفتي الاستقلالية والجزائية حتى تمارس وظيفتها بشكل موضوعي و فعال ،ووجود هذه الهيأة يجب أن يتدعم بقاعدة تشريعية كافية لضمان سلامة القطاع البنكي ككل .

الفرع الأول:الرقابة البنكية الفعالة وفق اتفاقيات بازل

تعد الرقابة عنصرا مهما في استقرار النظام البنكي نظرا لأهميته في الاقتصاد الوطني ككل .و لضمان استقراره يجب توفير بيئة ملائمة تدعم عملية الرقابة و الاستقلالية للأطراف المسؤولة عنها.و تقع مسؤولية الرقابة بشكل أساسي على البنك المركزي بصفته أعلى سلطة في القطاع البنكي.

أولا.ماهية الرقابة البنكية:

1. مفهوم الرقابة البنكية

قد يختلف شكل الرقابة من نظام بنكي لأخر و قد تختلف درجة تدخل السلطات لممارسة هذه الرقابة، غير أنه يمكن تعريفها اجمالا بأنها : ' كل جهد أو فعل ذو سمة اشرافية و/أو رقابية يتم بواسطة السلطة النقدية من خلال أجهزة النظام نفسه أو أي جهات رقابية أخرى ذات الصلة ،و ذلك في اطار تحقيق أهداف السياسة النقدية ،بغرض تحقيق الاستقرار في البنك التجاري و النظام البنكي ككل ،مع الحفاظ على التوازنات الكلية في الاقتصاد .

كما يمكن تعريفها بأنها "مجموعة من الاجراءات والأساليب التي تتخذها و/أو تتبعها السلطة الاشرافية (البنك المركزي أو الهيأت المتخصصة)،لضمان تنفيذ السياسة النقدية المرسومة و احترامها بشكل صحيح لتقوية أداء القطاع البنكي ،من حيث الحفاظ على سلامة المراكز المالية للبنوك و ترقية نوعية الأصول و المنتجات ،وفي مواجهة المخاطر التي قد تقوض كفاءته في تخصيص الموارد المالية بالاقتصاد أو الاستمرارية في الوجود ".[1]

مما سبق نستنتج أن الرقابة البنكية تقع أساسا على عاتق البنك المركزي و هيأت أخرى متخصصة ،و التي تسعى الى تحقيق أهداف السياسة النقدية و تحسين ادارة المخاطر بالبنوك التجارية محققة بذلك الاستقرار في القطاع البنكي ككل .

2 .أساليب الرقابة البنكية

تلجأ السلطات الرقابية الى الأساليب التالية للرقابة :

- الرقابة المستندية (contrôle en pièce)
- الرقابة الميدانية و/أو عن طريق المراجع الخارجي (inspection sur place et ou recours a des auditeurs externes)
- الاشراف على أساس موحد (surveillance sur une base consolidée)

الرقابة المستندية :و تتمثل في الحصول على البيانات من البنك و تحليلها للتأكد من احترام القواعد الاحترازية مثل كفاية رأس المال .ويكون لهذا النوع من الرقابة ناجحا في تحديد المشاكل الطارئة على أعمال البنك و معرفة اتجاه نشاط البنك و القطاع البنكي ككل .كما تمنح هذه الرقابة قاعدة للمحادثة مع ادارة البنك سواء بطريقة منتظمة أو عند حدوث مشاكل .غير أن هذه الرقابة تعتبر ناقصة كونها تعتمد على معطيات البنك ،و التي قد لا تكون صحيحة.

(1) صلاح الدين السيسي ،**نظم المحاسبة و الرقابة و تقييم الأداء في المصارف و المؤسسات المالية** ، دار الوسام للطباعة و النشر،بيروت ، 1998 ،ص 183

الرقابة الميدانية :و التي تتم عن طريق التفتيش في عين المكان عن طريق أشخاص متخصصين ،أو عن طريق المراجع الخارجي ،و ذلك للتأكد من صحة المعلومات المقدمة من طرف البنك ووجود نظام حوكمة كفؤ .وتأخذ الرقابة بعين الاعتبار :كفاية نظم تسيير المخاطر و اجراءات الرقابة الداخلية ،أداء الادارة ،احترام البنك للقوانين و التشريعات ،جودة القروض ومستوى الاحتياطات. [1]

الاشراف على أساس موحد :حيث أن الأصل أن تكون الرقابة على المنظومة البنكية على أساس موحد ،و ذلك عبر تحليل النشاطات البنكية و غير البنكية.كما يجب أن تأخذ الجهات الرقابية بعين الاعتبار هيكلة المجمعات البنكية أو القطاع البنكي .و أن أي نشاطات غير مالية للبنك أو للمجمع البنكي يمكن أن تؤثر على المنظومة ككل .

3.أسس الرقابة البنكية الفعالة

تستند الرقابة البنكية في النظام البنكي الى ثلاث ركائز هامة و هي : [2]

- التشريعات البنكية
- السلطة الرقابية
- البيئة القانونية و المحاسبية

1.3 . التشريعات البنكية :يجب أن تحدد التشريعات البنكية في الدولة مفهوم البنك بشكل أساسي ،و صلاحيات السلطة الرقابية على عمل البنوك و المتمثلة في الأتي :

– تحديد معايير ترخيص البنوك :و يعتبر اعطاء الترخيص لنشاط البنك ذو أهمية بالغة ،حيث يجب أن تتمتع اللجنة التي تدرس ملف البنك بالاستقلالية ، كون أي موافقة على بدء النشاط في حال عدم توفر الشروط اللازمة تخل بأمن المنظومة البنكية ككل و تضر بالاقتصاد الوطني ،حيث أن الخسائر لا تنحصر على ذوي العلاقات المباشرة مع البنك فقط(مساهمين، مودعين، عمال و غيرهم من أصحاب المصالح مع البنك)

– حفاظ السلطات الرقابية على سرية المعلومات البنكية مع تحديد مجال الافصاح :في النظام البنكي الجزائري يعتبر الافصاح ذو حدود ضيقة ،وهو ما ينافي متطلبات الحوكمة الرشيدة .

– أن تكون صلاحيات الجهات الرقابية معززة بقوانين لفرض قراراتها: حيث يجب أن يستند عمل الجهات الرقابية على البنوك على اطار قانوني يكفل تطبيق قراراته و يشمل على جميع القوانين التي تخص النشاط البنكي للبنوك الوطنية و الخاصة ومتعددة الجنسيات.

2.3.السلطة الرقابية :و أول ما يجب أن يتوفر لدى السلطة الرقابية هو الاستقلالية ،وتقوم هذه السلطة بنشاطها عن طريق الرقابة المكتبية و الميدانية ،ويجب أن تخضع للمساءلة من طرف البرلمان بصفته ممثل الشعب ،وذلك في أغلب دول العالم.

---

[1] ابراهيم الكراسنة ، **أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**،صندوق النقد العربي ،أبو ضبي ،مارس 2006 ،ص 18

[2] المرجع السابق ،ص ص 16-17

3.3 البيئة القانونية و المحاسبية:يعتبر الاطار المحاسبي ضروري للبنك و عملية الرقابة الفعالة.و الذي يجب أن يكفله و يوضحه الاطار القانوني مثل :هيكلة الملكية و الحقوق المترتبة عنها ،وكيفية تصفية البنك في حال العسر المالي .أما النظام المحاسبي فيجب أن يشمل على تحديد المعايير المحاسبية التي يجب العمل وفقها ،و الافصاح عن البيانات المالية المدققة مع ضمان وجود مراجعة مستقلة من طرف المدقق الخارجي .

ثانيا :الرقابة البنكية وفق مقررات اتفاقية بازل الأولى

أعدت لجنة بازل وثيقتين :إحداهما تمثل مجموعة شاملة للمبادئ الأساسية للإشراف البنكي الفعال والثانية تتضمن ملخص توصيات وأطر معايير اللجنة المطبقة فعلا،وتشمل المبادئ الأساسية للجنة بازل على 25 مبدأ (الملحق رقم 6) تغطي كافة جوانب الإشراف البنكي وتندرج هذه المبادئ في 07 مجموعات رئيسية:

1. المتطلبات الأساسية الواجب توفرها لممارسة الرقابة البنكية الفعالة

تعتبر الرقابة البنكية عاملا مهما لاستقرار الأسواق المالية و التي تحتاج لتوفر شروط معينة لتتم بالشكل الكامل و تتمثل هذه المتطلبات و الشروط في :[1]

- سياسات الاقتصاد الكلي مستقرة و سليمة : حيث يجب التأكد من كون السياسات الاقتصادية الكلية تضمن السلامة و الاستقرار في النظام المالي.
- بنية أساسية متطورة :و التي تتضمن:
- قوانين منظمة للشركات ،الإفلاس ،العقود ،حماية المستهلك و الملكية الخاصة .
- قواعد و مبادئ محاسبية معترف بها.
- نظام مستقل لمراجعة ميزانيات الشركات ذات الحجم الهام.
- رقابة بنكية فعالة و ذلك وفقا للتفصيل الوارد فيما بعد .
- قواعد محددة لتنظيم أعمال الأسواق المالية الأخرى بخلاف البنوك .
- نظام تسوية مدفوعات كفؤ لتنظيم التحويلات المالية أين يتم في ظل مخاطر الطرف الأخر.
- الانضباط الفعال للسوق.
- صلاحية السلطة الرقابية في اتخاذ الإجراءات التصحيحية لإقالة البنوك المتعثرة أو إعادة تصفيتها في الحالات الحرجة.
- آليات لتوفير مستوى ملائم من التدخل الحكومي بهدف حماية النظم البنكية عندما تتعرض لعقبات.

2. المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة

(1) Comité de Bale sur le contrôle bancaire , **Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace ,**Bale, Septembre 1997 ,p p10-11

و تقسم اللجنة هذه المبادئ عبر محاور هي: [1]

المحور الأول :الشروط الواجب توفرها لنظام الرقابة البنكية الفعالة

و يتضمن الجانب القانوني و التشريعي البنكي ،اضافة الى تناوله للسلطات الرقابية من حيث: استقلاليتها ، كفاية مواردها و مسؤولياتها ،مع إقرار نظام تعاون و تبادل المعلومات بين الهيأت الإشرافية و الرقابية(المبدأ 1)

المحور الثاني : منح التراخيص و المصادقة على التغييرات في هيكلة الملكية

و ينصرف هذا الجانب إلى تحديد الأنشطة المسموح بها للمؤسسات التي تخضع للنظام الرقابي ،كما يحدد صلاحيات السلطات الرقابية في كل من :منح تراخيص تأسيس البنوك بناء على المعايير الواجب توفرها في البنوك ،نقل ملكية البنك ووضع معايير لمراجعة الحيازات والاستثمارات لدى البنوك. كما يركز على هيكلة الملكية و تحديدها من حيث السلامة المالية لكبار المساهمين في البنك و مقدرتهم على تمويله في حال الحاجة لذلك،إضافة إلى مخطط الاستغلال،نظام الرقابة و النظام الداخلي للبنك ،حيث يجب تحليل السوق الذي ينوي البنك استثمار أكبر الأموال فيه ،تحديد هيكلة الإدارة و مسؤولياتها و ضمان استقلالية مجلس الإدارة و هيأت المراجعة و الرقابة (المبدأ 2-5)

المحور الثالث : نظام الرقابة البنكية المستمرة (المبدأ 6-المبدأ21)

و يوضح هذا المحور المخاطر البنكية و التي يحصرها في :مخاطر الائتمان ،مخاطر السوق ،مخاطر السيولة ،مخاطر العمليات،مخاطر قانونية ،مخاطر السمعة و مخاطر الدول و التحويلات .كما يشدد على مسؤولية السلطات الرقابية في ضمان الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال في البنوك مع مراعاة معيار لجنة بازل في ذلك .و في اطار وظيفة ادارة المخاطر توصي اللجنة بضرورة التزام السلطات الرقابية بواجبها في الحرص على سلامة هذه العملية من حيث :تطبيق المعايير المناسبة للإقراض و عملية متابعة القرض ،تقييم جودة الأصول و كفاية المخصصات و الاحتياطات لخسائر القروض ،تفادي تركز المخاطر ،تطبيق إدارة سليمة لمواجه مخاطر الدول و التحويلات.

كما يجب على السلطات الرقابية التأكد من أن لدى البنوك نظام يسمح لها بقياس دقيق و متابعة مخاطر السوق والمخاطر الأخرى مع تخصيص تغطية مالية لهذه المخاطر إن أمكن.كما توضح اللجنة أساليب عمل الرقابة الداخلية و الذي يعتمد على :الهيكلة التنظيمية ،العملية المحاسبية ،مبدأ العيون الأربعة (فصل الوظائف المختلفة ، الفحص المضاد،الرقابة المزدوجة للأصول ،فحص الأصول العينية و الاستثمارات)و تتمم هذه الإجراءات بالمراجعة الفعالة،و التي تقيم بكل استقلالية ملائمة و فعالية و كفاءة نظام الرقابة في البنك .

كما يتطرق هذا المحور إلى أساليب الرقابة البنكية الفعالة وكيفية تنظيم العلاقة بين السلطات الرقابية و إدارة البنك للحصول على المعلومات و تحليلها و التأكد من صحتها سواء عن طريق التفتيش الميداني أو عن طريق استخدام المدقق الخارجي.

[1] Ibid. ,pp12-39

وتوضح اللجنة في نهاية هذا المحور شروط عملية جمع المعلومات في البنك و طرق معالجتها و التأكد من صحتها من طرف السلطات الرقابية،و التأكد من نشرها بصفة دورية مع مراعاة المعايير المحاسبية ،مما يتمم العملية الرقابية.

المحور الرابع : السلطات الرسمية للسلطات الرقابية

و يوضح صلاحيات السلطات الرقابية في حال تهديد مصالح المودعين من طرف البنك لعدم إتباع المعايير الرقابية اللازمة .(المبدأ 22)

المحور الخامس :العمليات البنكية عبر الحدود

و يوضح كيفية تطبيق الرقابة البنكية على المستوى العالمي، حيث يجب على المراقبين المصرفيين أن يطالبوا البنوك الأجنبية العاملة في الدول المضيفة بأداء أعمالها بنفس مستويات الأداء العالية المطالب بها البنوك المحلية ،وإلزامها بتوفير المعلومات المطلوبة لتعميم الرقابة الموحدة(المبدأ 23-25)

ثالثا: الرقابة البنكية الفعالة وفق مقررات اتفاقية بازل الثانية

حيث جاءت هذه المبادئ لتؤكد على ما نصت عليه اتفاقية بازل1 حول مبادئ الرقابة البنكية الفعالة ،و تتمثل في أربعة مبادئ (الملحق رقم 7) ،تؤكد على الدور التكاملي لكل من الأطراف الداخلية في البنك(مجلس الادارة و الادارة العليا) في تقييم كفاية رأس المال عن طريق وضع سياسة فعالة لكل من ادارة المخاطر و الرقابة الداخلية ،والأطراف الخارجية ممثلة في السلطات الرقابية في الدولة ،وذلك من حيث صلاحياتها في تقييم أداء البنك ،من حيث التزامه بنسب كفاية رأس المال و السياسة السليمة لإدارة المخاطر.[1]

و قد قامت لجنة بازل في هذا الاطار بتحديد مجموعة من المواضيع الأساسية التي يتعين على البنوك و السلطات التركيز عليها بصفة خاصة عند تنفيذ الاشراف الرقابي وفق بازل 2 ،وعلى سبيل المثال:مخاطر سعر الفائدة على المحفظة البنكية ،مخاطر التركيز الائتماني،الاستهلاك المبكر للقروض ،مخاطر النمذجة و الاختبارات و التحليلات ،مخاطر الضمان ومخاطر المشتقات الائتمانية و التوريق ، المخاطر الائتمانية ،مخاطر التوثيق و الاخطار ،المخاطر الائتمانية (و التي لم تؤخذ بعين الاعتبار بشكل كاف في الدعامة الأولى)،والتي يجب على السلطات الرقابية التأكد منها لضمان الأداء الجيد لمتطلبات الدعامة الأولى و استعابة كافة المخاطر.

وتوفر هذه الدعامة الثانية من اتفاقية بازل 2 فوائد كثيرة للبنوك من خلال تركيز هذا المحور على أهمية حاجة البنوك لإدارة جيدة للمخاطر و توفر السلطات الرقابية على القدرات الكافية لتقييم ادارة البنك للمخاطر .

كما عالج المحور الثاني من بازل 2 قصورا كبيرا في اتفاق بازل 1 ،وهو التركيز على المخاطر البنكية الكلية التي تتعرض لها البنوك ،حيث فرق بين المعاملات المنخفضة المخاطر و المرتفعة المخاطر ،كما قدم هذا المحور فكرة رأس المال الاقتصادي (وهو رأس المال الذي تحتفظ به البنوك لمواجهة الخسائر الناتجة من نشاط معين)في معادلة رأس المال القانوني ،و التي تجعل البنوك قادرة على تحديد كفاية رأس المال على أساس مستوى المخاطر التي تتعرض لها بالنسبة لكل معاملة .

[1] Comité de Bale de Contrôle Bancaire ,**Convergence international de la mesure et des normes de fonds propres** ,Banque des Règlements Internationaux ,Suisse ,Bale Juin2006, pp 224-229

رابعا :المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة وفق اتفاقية بازل 3

تم تنقيح المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة حسب ما أقرته اتفاقية بازل 2،تجاوبا مع التطورات الهامة التي مست الأسواق المالية العالمية نتيجة للأزمة المالية العالمية لسنة 2008،ونتيجة لهذا التعديل فقد ارتفع عدد المبادئ الأساسية من 25 الى 29 مبدأ ،والتي تسعى الى توفير معيار شامل لإنشاء أساس سليم للتنظيم و الرقابة و الحوكمة و ادارة المخاطر في القطاع البنكي.(أنظر الملحق رقم 8)

وقد تم تصنيف هذه المبادئ بشكل واسع الى مجموعتين :الأولى تركز على صلاحيات السلطات الرقابية و مسؤولياتها و مهامها(المبدأ 1-المبدأ 13) ،في حين تركز الثانية (المبدأ 14-المبدأ 29)،على الأنظمة و المتطلبات الاحترازية ،و قد تم تقسيم المبدأ الأصلي رقم (1) الى ثلاثة مبادئ ،وأضيف مبدآن جديدان يتعلقان بحوكمة المؤسسات و الافصاح و الشفافية ،وهذا ما يفسر ارتفاع عدد المبادئ من 25 الى 29 مبدأ.

وتعزز المبادئ الأساسية المنقحة متطلبات السلطات الرقابية ومناهج الرقابة و توقعات السلطات الرقابية من البنوك ،عبر التركيز على المخاطر و التدخل المبكر في اطار الرقابة الفعالة ،ويتعين على السلطات الرقابية تقييم فعالية ادارة المخاطر،وذلك بهدف تحقيق استفادة أكبر من الموارد الرقابية حيث يمكن التركيز على المخرجات و العمليات معا ،والانتقال الى ما هو أبعد من التقييم السلبي للالتزام بالقواعد.

كما أضافت لجنة بازل في هذه الاتفاقية معيارا جديدا فيما يخص البنوك الهامة في القطاع و النظام ككل،وتعتبر هذه التعديلات نتاج الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 ،و التي أكدت على ضرورة وجود رقابة أشد صرامة على البنوك الكبرى خاصة فيما يخص حجم المخاطر التي تتحملها.

الفرع الثاني :المتطلبات الاحترازية في البنوك التجارية وفق اتفاقيات بازل

سعت لجنة بازل الى خلق نظام بنكي عالمي تتكافأ فيه فرص المنافسة لدى البنوك ،أين تزيل الاختلافات الخاصة برأس المال ،لتضع حد أدنى كاف يلتزم به جميع البنوك في العالم .و في هذا المطلب سنتطرق الى المتطلبات التي تفرضها اتفاقيات بازل على رأس المال البنكي .

أولا: المتطلبات الاحترازية لاتفاقية بازل الأولى:

أقرت لجنة بازل بوضع معيار موحد لكافية رأس المال يعتمد على نسبة الأصول حسب درجة خطورتها وقدرت بـ 08%، وأوصت اللجنة بتطبيقه ابتداء من نهاية 1992،وذلك بشكل تدريجي منذ سنة 1990*. و قد ركزت هذه الاتفاقية على المخاطر الائتمانية في حساب الحدود الدنيا لرأس المال،إلى جانب مراعاة مخاطر الدول إلى حد ما،ولم يتضمن المعدل مواجهة المخاطر الأخرى (سعر الصرف، السوق، التشغيل).وهو ما تداركته اللجنة عند تعديل هذه الاتفاقية حيث اضافت مخاطر السوق الى قياس معدل كفاية رأس

* وكانت هذه التوصيات بناءا على مقترحات "روبرت كوك" والذي أصبح رئيسا للجنة، وتسمى النسبة السابقة لكفاية رأس المال بنسبة "بال" أو "كوك" كما تسمى بمعدل الملاءة الأوروبي.

المال اقترحت اللجنة تطبيق طريقتين لاحتساب مخاطر السوق و هي المنهج المعياري و منهج النماذج الداخلية ،و قد تم لتطبيق الفعلي لهما في نهاية 1997 .[1]

كما ركزت على نوعية الأصول والمخصصات الواجب تكوينها للأصول المشكوك في تحصيلها ،لأن تحقيق الحد الأولى لكفاية رأس المال بدون توفر المخصصات الكافية يجعل البنك عرضة لمخاطر كثيرة.واستنادا الى المخاطر التي تواجهها تم تقسيم دول العالم الى مجموعتين ،الأولى متدنية المخاطر و الثانية مرتفعة المخاطر [2]. فيما تم الربط بين رأس المال والموجودات (داخل و خارج الميزانية) التي تحمل المخاطر،بشرط أن لا تقل النسبة بينهما عن 08% ،وأعطت للمخاطر أوزان خمسة وهي (صفر%، 10%، 20%، 50%، 100%) مع ترك الحرية للسلطات النقدية في اختيار الوزن المناسب لمخاطر البعض الآخر .(أنظر الملحق رقم 9)

و عند تحويل الالتزامات العرضية (ائتمان غير مباشر و بالتالي أقل خطورة)الى ائتمان المباشر ، فانه يتم : (أنظر الملحق رقم 9)

- تحويل الالتزام البنكي إلى ائتمان مباشر باستخدام معامل التحويل الذي يحدد درجة المخاطر وفقا لطبيعة الالتزام ذاته.
- تحويل الائتمان المباشر السابق إلى أصل مرجح بخطر استخدام الوزن الترجيحي للمدين (الملتزم الأصلي).

وحددت الاتفاقية مكونات رأس المال البنكي من شريحتين :رأس مال أساسي ورأس مال مساند.**

مع وجود قيود مفروضة على عناصر رأس المال* ،فيما تم تعديل هذه المكونات عبر اضافة شريحة ثالثة لرأس المال [3]،وبذلك يصبح رأس المال الإجمالي، يتكون من :

- الشريحة الأولى: (رأس المال المدفوع + الاحتياطات + الأرباح المحتجزة).
- الشريحة الثانية: (رأس المال المساند) كما حدد في اتفاقية 1988.
- الشريحة الثالثة: (الدين متأخر الرتبة قصير الأجل)*[1] وبذلك تصبح العلاقة المعدلة لحساب كفاية رأس المال كما يلي:

---

[1] عبد العزيز طيبة ، محمد مرايمي ،**بازل 2 و تسيير المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية** ،مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي الثاني "حول إصلاح النظام المصرفي في ظل التطورات العالمية الراهنة " ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية علوم التسيير ،جامعة ورقلة،الجزائر ،يومي:11 -12 مارس 2008 ،ص 16.

[2] طارق عبد العال حماد ،**التطورات العالمية و انعكاساتها على أعمال البنوك** ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2003 ،ص 67 .

** الشريحة الأولى: (رأس المال الأساسي) وتتكون من :رأس المال المدفوع (حقوق المساهمين) ،الاحتياطات (معلنة وعامة وقانونية) ، الأرباح المحتجزة (غير الموزعة) ، هذا باستبعاد الشهرة (السمعة المعنوية) و الاستثمارات في البنوك و المؤسسات المالية التابعة و الاستثمارات المتبادلة في رؤوس الأموال للبنوك ، الشريحة الثانية: تسمى رأس المال المساند : الاحتياطات غير المعلنة ، احتياطات إعادة تقييم الأصول ، احتياطات مواجهة الديون المتعثرة (المخصصات المكونة لمواجهة مخاطر غير محدودة) ، الإقراض متوسط و طويل الأجل من المساهمين (القروض المساندة) ، الأوراق المالية (أدوات رأسمالية أخرى)

* -أن لا يزيد رأس المال التكميلي (المساند) عن رأس المال الأساسي 2- أن لا تزيد نسبة القروض التي سيحصل عليها البنك من المساهمين و التي تدخل ضمن هذا الإطار عن 50% من رأس المال الأساسي 3-أن لا تزيد المخصصات العامة كحد أقصى عن 2% مرحليا ثم تحدد ب 1.25 %من الأصول و الالتزامات العرضية مرجحة الخطر، كونها لا ترقى إلى حقوق الملكية 4-تخضع احتياطات إعادة تقييم الأصول لاعتبارات معينة، و هي خصم بنسبة 55% لاحتمال خضوعه للضريبة، و كذا الأوراق المالية التي تتحول إلى أسهم5-يشترط لقبول أي احتياطات سرية ضمن قاعدة رأس المال المساند أن يكون موافقا عليها و معتمدة من طرف السلطات الرقابية و أن تكون من خلال حساب الأرباح و الخسائر و أن لا يكون لها صفة المخصص، و بعض الدول لا تسمح بها.

[3] طارق عبد العال حماد ،**التطورات العالمية و انعكاساتها على أعمال البنوك** ، مرجع سابق ، ص ص 165-167.

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال (شريحة 1 + شريحة 2+ شريحة 3)}}{\text{(الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة + مقاييس المخاطرة السوقية)} \times 12,5} \geq 8\%$$

و يؤخذ على هذا المعيار بعض السلبيات ،فترجيح المخاطر كان يؤخذ بصورة عامة و بسيطة اضافة الى أن مدة القرض لم تأخذ بعين الاعتبار المخاطر الحقيقة المعروفة،حيث توجد محدودية في فئات المخاطر و مستويات الترجيح،و لا تأخذ بعين الاعتبار التغيرات خلال الزمن بالنسبة للطرف الأخر .

لم تتمكن هذه النسبة من دمج التقنيات الجديدة لخفض المخاطر كحركية و توزيع القروض و التوريق ثم خروج قيم خطرة من الميزانية لتخفيض احتياجات رأس المال مع خلق مصدر جديد للتمويل و هو ما قد يحمل مخاطر كبيرة على البنوك.

و من السلبيات التي تضاف الى نسبة كوك أنها تقوم بجمع جميع مخاطر المحافظ باعتبارها مخاطر مستقلة كليا ،حيث اعتبر هذا القياس اهمالا للتأثير المتبادل لقيم الأصول .كما أن الوضع المميز لدول منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية يجعل من البنوك تبحث عن التعامل مع الشركات ذات المخاطر المرتفعة بحثا عن زيادة المردودية.

ثانيا :المتطلبات الاحترازية لكفاية رأسمال البنوك من خلال اتفاقية بازل الثانية

في إطار أعمال لجنة بازل و اللجنة الأوربية ،أصبح معدل كفاية رأس المال للبنوك موضوع اتفاقية بازل الجديدة نهاية سنة 2006 و يستند الاتفاق إلى ثلاث دعامات ،تضمنت الدعامة الأولى متطلبات الحد الأدنى لكفاية رأس المال. و الذي يجب أن يكون على الأقل مساويا للقيمة المحسوبة و فقا للطريقة المقترحة لحساب كل نوع من المخاطر :المخاطر الائتمانية ،المخاطر السوقية ،المخاطر التشغيلية*.

حيث أضافت هذه الاتفاقية مخاطر التشغيل لمعدل كفاية رأس المال ،و حددت الاتفاقية مجموعة المخاطر التشغيلية كالأتي : [2]

---

*1 أن يكون على شكل قروض مساندة لها فترة استحقاق أصلية لا تقل عن سنتين – أن تكون في حدود 250 % من رأسمال البنك من الطبقة الأولى لدعم المخاطر السوقية –أن يكون صالحا لتغطية المخاطر السوقية فقط، بما في ذلك مخاطر الصرف الأجنبي – يجوز استبدال عناصر الطبقة الثانية بالطبقة الثالثة من رأس المال، وذلك حتى يتم ضمان الحد وهو 250%– الخضوع لنص التجميد الذي ينص على عدم جواز دفع الفائدة أو أصل الدين إذا كان ذلك الدفع سوف يخفض رأسمال البنك إلى حد أدنى من متطلبات الرأسمالية.

أن تكون الشريحة الأولى من رأس المال ≤ الشريحة الثانية + الشريحة الثالثة، وقد قررت اللجنة أن يكون هذا القيد هنا بالإرادة الوطنية.

وعند حساب نسبة رأس المال الإجمالية للبنك يتم إيجاد صلة رقمية بين مخاطر الائتمان ومخاطر السوق عن طريق ضرب مقياس المخاطرة السوقية في 12,5 ثم إضافة الناتج إلى مجموع الأصول المرجحة لأوزان المخاطرة.

* تقترح الاتفاقية ثلاث طرق لحساب المخاطر التشغيلية :مقاربة المؤشر الأساسي ،المقاربة المعيارية ،مقاربة القياس المتقدمة

[2] Groupe de travail BALE 2 **, La Reforme BALE 2 : Une Présentation Générale ,** décembre 2004 , p3

- المخاطر المرتبطة بالأمن على الأصول و الأفراد من الكوارث الطبيعية (الفياضانات،الزلازل،الحرائق ..)
- المخاطر المعلوماتية المرتبطة بتطوير،صيانة البرامج واستعمال خدمات الاتصال عن بعد.
- مخاطر التسيير الخارجي : مثل أخطاء المعالجة الإدارية و المحاسبية للعمليات ،المخاطر القانونية ،المخاطر المتعلقة بالموارد البشرية .

و يؤخذ على هذه الدعامة أنها تسمح لغالبية البنوك المتطورة باستعمال أنظمة التنقيط الخاص بها لقياس مخاطر القروض و السوق من أجل حساب كفاية رأس المال ،و هذه المقاربة تعتمد أساسا على معطيات سابقة تم إخضاعها لبرامج متطورة لتعكس حقيقة المخاطر التي تواجهها البنوك ،غير أنه يعاب عليها أنها لا تأخذ بعين الاعتبار بعض الأحداث التي لا يمكن أن تظهر خلال تلك المعطيات .بالإضافة إلى ذلك فان السماح للبنوك باستخدام طرق حسابها الخاصة للحصول على كفاية رأس المال يمكن أن يكون غير ملائم .[1] فتعويض موظفي مخاطر الائتمان بنماذج الحاسب الآلي يعتبر تطرفا فاستخدام العلم ، فاستعمال البنوك لنفس المعطيات و الأذواق قد يكون له أثار وخيمة .

كما يعاب على هذه الدعامة عدم مسايرة إطار رأس المال الجديد للاتجاهات الدورية ،ففي فترات التوسع تنخفض المخاطر الائتمانية المقاسة باحتمال إعسار المقترض و كذلك اشتراطات رأس المال (المرتبطة بالمخاطر)،بينما في فترات الركود تواجه البنوك زيادة الحاجة لرأس المال ،و الذي له أثر غير مرغوب به في الاقتصاد في حال مواجهتها لعجز في رؤوس الأموال ،فتلجأ البنوك إلى تخفيض الإقراض المقدم للمؤسسات و العائلات و الذي من شأنه مفاقمة الركود أو إعاقة الانتعاش الاقتصادي .[2]

ثالثا : المتطلبات الاحترازية لكفاية رأسمال البنوك من خلال اتفاقية بازل الثالثة

بالرغم من تسميتها ببازل 3 إلا أنها لم تلغ اتفاقية بازل 2 ،و لكنها عدلت من مكونات رأس المال و أضافت بعض المعايير الخاصة بالسيولة ،و بسبب الأثر الكبير لهذه التعديلات و المعايير الجديدة على البنوك فقد أتاحت بازل 3 فترة زمنية تمتد من عام 2012 و لغاية عام 2019 الالتزام بمقرراتها ،و يمكن تلخيص أبرز هذه التعديلات و المعايير الجديدة في البنود التالية :

هدفت اتفاقية بازل 3 الى تقوية قاعدة رأسمال البنوك فيما يخص الأموال الخاصة و السيولة ،وذلك لتمكين القطاع البنكي من امتصاص أية صدمات أو ضغوط مالية و اقتصادية مهما كانت أسبابها،وكذلك تقليل تأثيرها على الاقتصاد الحقيقي.وتركز الاتفاقية على تحسين نظام حوكمة المؤسسات وإدارة المخاطر في البنوك ،وذلك نتيجة للأزمة المالية العالمية التي انطلقت سنة 2007 ،حيث أن الكثير من الأنظمة البنكية في العالم قد زادت من نسبة التمويل بالديون (أثر الرفع المالي) بشكل كبير داخل وخارج الميزانية مما سمح بتخفيض نوعية الأموال الخاصة ،اضافة الى انخفاض نسب السيولة لدى الكثير من البنوك مما زاد من حدة الخسائر .

(1) Cern Alexnader, **Corporate Governance and Banking Regulation**, CERF Research Programme in International Financial Regulation, Working Paper, June 2004, p8

(2) Jesus Saurina **,Balle II vas-t-il prévenir ou aggraver les risques** ,Finance & développement, Fonds Monétaire International , juin 2008 , p30

لذلك سعت لجنة بازل في اطار التعديلات لبازل 3 الى زيادة كل من الحد الأدنى وجودة الأموال الخاصة المرتبطة بالمخاطر و تقليل أثر الرافعة في القطاع البنكي مع توفير هامش ضمان ضد مخاطر النموذج و أخطاء القياس .

1.تحسين نوعية ،تناسق وشفافية الأموال الخاصة : [1]

أظهرت الأزمة العالمية لسنة 2007 أنه تمت تغطية خسائر القروض من الأرباح غير الموزعة و التي تدخل ضمن الأسهم العادية (actions ordinaires) لذلك فرضت الاتفاقية وجود الأسهم العادية و الأرباح غير الموزعة (المحتجزة)كعنصر أساسي في الأموال الخاصة الأساسية (الشريحة 1)* في حين يجب أن تكون العناصر الأخرى المكونة لرأس المال الأساسي ذات مغزى رقابي احترازي ،و التي تساهم بشكل جدي في تغطية خسائر المخاطر ،مع استبعاد العناصر المكونة الأخرى و التي لا تستفي الشروط الموضوعة .أما بالنسبة للشريحة 2 (رأس المال التكميلي)* * فقد تم جعلها أكثر تناسقا ،في حين تم الغاء الشريحة الثالثة و التي وضعت لتغطية مخاطر السوق . * **

2.زيادة تغطية المخاطر (étendre la couverture des risques) [2]

تعتبر زيادة نسبة تغطية المخاطر ضرورة و من أهم الدروس المستخلصة من الأزمة المالية لسنة 2007 هو سوء تقدير المخاطر داخل و خارج الميزانية ،و الذي كان سببا رئيسيا في تفاقم الخسائر ،و في هذا الاطار قامت اللجنة برفع متطلبات الأموال الخاصة فيما يخص كل من عمليات التسنيد المعقدة (اعادة التسنيد) داخل محفظة البنك و التعرضات لمخاطر الطرف الأخر المتعلقة بالمشتقات و اعادة

---

(1) Comité de bale sur le contrôle bancaire ,**Bale 3 :Dispositif Réglementaire Mondial Visant a Renforcer le Résilience des Etablissements et Systèmes Bancaires** ,Banque des Règlements Internationaux ,Décembre 2010 ,pp 2-3

* رأس المال الأساسي :1.المكون الصلب :الأسهم العادية الصادرة من قبل البنك باعتباره شركة مساهمة التي تتوافر فيها معايير التأهيل –أدوات مالية مشابهة للأسهم العادية مؤهلة رقابيا –علاوة الاصدار المرتبطة برأس المال –أرباح غير موزعة على المساهمين – الاحتياطات المعلنة – حصة الأقلية ذات الصلة بالوحدات الموالية للمجمع الخاضعة لأساس التوحيد فقط.

2.العناصر الأخرى :الأدوات المالية المصدرة و المحررة و التي لا يمكن اعتبارها رقابيا جزءا من المكون الصلب – الأدوات المصدرة من قبل شركات تابعة للبنك مدمجة في سياق التوحيد و التي يكتتب فيها طرف مستقل و التي لا يمكن اعتبارها بأي حال من الأحوال أسهم عادية أو أدوات مشابهة لها و تظل مؤهلة للترتيب ضمن هذه الفئة.

* * الشريحة 2 : رأس المال التكميلي :أدوات مصدرة من قبل البنك تستوفي شروط الادراج ضمن هذه الفئة فحسب–علاوة الاصدار المرتبطة بأدوات هذه الشريحة فقط –الأدوات المصدرة من طرف شركات تابعة للبنك في نطاق التوحيد و التي يحوزها طرف مستقل و التي تتوافر فيها معايير التصنيف لهذه الشريحة – المخصصات/الاحتياطات العامة التي رصدت لمقابلة الخسائر المتوقعة على السلفيات.

* **تم وضع شروط جديدة للمعيار : الاحتفاظ دائما و يوميا بواقع لا يقل عن 4.5% من قيمة الأصول المرجحة بالمخاطر – أن يمثل وزن الشريحة الأولى (T1) في جميع الأوقات و في أي حال ما لا يقل عن6% من قيمة الأصول المرجحة بدلالة درجات المخاطر (وهو ما تم فرضه في 2015 بعد اجراء ترتيبات انتقالية في الفترة 2013-2014) .

أن تمثل الشريحة 2 نسبة 2% من الأصول المرجحة معد فترة امهال 2013-2014،وذلك ابتداءا من جانفي 2015-الحد الأدنى لكفاية الأموال الخاصة (T1+T2)مستوى الملاءة هو 8% من الأصول عالية المخاطر ابتداءا من جانفي 2013-

أضافت اللجنة متطلبات أخرى من أجل تعزيز استقرار البنك في فترات الانتعاش عبر "هامش الصيانة " و يمثل 2,5% من الأصول المرجحة و يتألف من عناصر المكون الصلب و "الهامش المضاد للأزمات ""(volant contra-cyclique) و الذي تقرره السلطات حسب ظروف الاقتصاد بنسبة من 0 الى 2% من الأصول المرجحة (الأسهم العادية)و الذي يوجه الى الصدمات المالية الناشئة من التغيرات المعاكسة في الدورة الاقتصادية

(2) Ibid,pp 3-4

الشراء ،التحويلات المؤقتة للأسهم ،مما يخفض من أثر الدورات الاقتصادية و يضيف تدابير احترازية لتفضيل معالجة عقود المبادلة من قبل أطراف مركزية(contreparties centrales) و الذي يقلل من الخطر النظامي(risque systémique) في القطاع البنكي (تقوية ادارة مخاطر الطرف الأخر).

و من بين المتطلبات الجديدة التي فرضتها الاتفاقية في هذا الاطار :

- أن تحدد البنوك احتياجاتها من الأموال الخاصة لتغطية مخاطر الطرف الأخر باستخدام تقديرات لفترات الركود (التوتر).
- أن تلتزم البنوك بمتطلبات اضافية للأموال الخاصة مخصصة لامتصاص الخسائر الناتجة عن تدهور القيمة السوقية للتنقيط الائتماني للطرف المقابل .
- تقوية المعايير المرتبطة بإدارة الضمانات :البنوك التي تتعامل بشكل كبير بالمشتقات يجب عليها تطبيق فترات أطول لحساب الهامش من متطلبات رأس المال ،وكذلك تلك المرتبطة بتراجع جودة القروض.

3.تكملة الأموال الخاصة المرتبطة بالمخاطر بنسبة الرافعة :

وفي هذا الاطار ،و نتيجة للأثر السلبي للاعتماد المفرط على المديونية في القطاع البنكي ،أقرت اللجنة ضوابط جديدة في هذا الخصوص بهدف الحد من أثر الرافعة السلبي و كل من مخاطر النموذج و أخطاء القياس عبر اضافة طريقة قياس شفافة و بسيطة للمخاطر .[1]

وقد قامت لجنة بازل من منظور محاسبي بعد الاستغناء عن ترجيح المخاطر في الحساب وربط حجم و نوعية الأصول بكمية الأموال الخاصة رقابيا ،من أجل تعزيز الأمان في المركز المالي ودفع البنوك الى مضاعفة الأصول ذات المخاطر لتعويض فقدان المردودية الناشئ من الالتزام بمتطلبات الملاءة و السيولة المهتمة بنوعية الأصول .

على أن اقدام البنك الجامح أو المتحفظ سيتبعه زيادة أو نقص في النسبة الى ايجاد توليفة مناسبة تجمع كل من (الملاءة ،الرافعة،السيولة ،المردودية)،هذا على مستوى جزئي ،أما على المستوى الكلي فإنها تسعى الى الحد من تراكم أثر الرفع المالي في القطاع البنكي .

و تحسب نسبة الرفع المالي حسب هذه الاتفاقية كالأتي :

$$\frac{\text{الأموال الخاصة(الشريحة 1)}}{\text{التعرضات داخل وخارج الميزانية}} \geq 3\%$$

4.تخفيض أثر الدورات الاقتصادية و انشاء هامش مضاد للأزمات

[1] Ibid, p5

و تهدف هذه المعايير الى تقوية القطاع البنكي لامتصاص الصدمات عوض نقلها الى القطاع المالي و الاقتصاد ككل ،وتركز الاتفاقية على :

- الاحتفاظ بهوامش من رأس المال قادرة على امتصاص المشاكل في البنك .
- تحقيق الهدف الاحترازي على مستوى كلي في القطاع البنكي ،قادر على حمايته في فترات الانتعاش المفرط في القروض.
- فرضت اللجنة على البنوك القيام بتحليل اختبارات لتطور محفظة القروض لديها ،وذلك تجنبا لوجود أي انخفاض في جودة هذه القروض (لانخفاض تنقيط الأدوات المالية في حالة الركود مثلا).
- كما حثت الاتفاقية على الاستفادة من فترات التوسع و الانتعاش الاقتصادي عبر زيادة الاحتياطات و هامش رأس المال لامتصاص الأزمات. [1]

5.ادارة الخطر النظامي و ترابط المؤسسات: [2]

يعتبر الترابط الكبير للمؤسسات البنكية الضخمة خاصة سببا مهما في نقل الأزمة الى القطاع المالي و الاقتصاد ككل ،لذلك اقترحت الاتفاقية فرض احتياطات اضافية على البنوك العالمية لامتصاص أثر الأزمات ومواجهة الخسائر ومتطلبات اضافية للسيولة ،تقوية الرقابة الاحترازية ،زيادة القيود بالنسبة للمخاطر الكبرى .

و لمواجهة خطر ترابط المؤسسات و الخطر النظامي تقترح الاتفاقية التعامل مع طرف مركزي في العقود الآجلة. *

6.وضع معايير عالمية للسيولة : [3]

أقرت لجنة بازل معايير جديدة محددة و عالمية للسيولة ،ذلك أن الازمة العالمية قد أظهرت دور الادارة الجيدة للسيولة كطريقة احترازية في التخفيف من حدة الأضرار المالية .وفي هذا الاطار نشرت اللجنة مجموعة من المبادئ خاصة بإدارة مخاطر السيولة ،وأضافت اثنين من المعايير الدنيا التي يجب تطبيقها على السيولة ،وتهدف هذه التعديلات الى تحقيق هدفين هما :

- التأكد من توفر البنوك على أصول سائلة بجودة عالية تمكنها من التصدي لأزمة مالية حادة لمدة شهر (أجل قصير) و ذلك باستخدام نسبة السيولة للأجل القصير .
- تعزيز صمود البنوك على المدى الطويل عبر اضافة معايير تهدف الى تمويل نشاطات البنك بموارد هيكلية أكثر استقرارا(النسبة الهيكلية للسيولة على المدى الطويل)

---

(1) Ibid , pp5-8

(2) ibid ,p8

* وذلك نظرا لأهمية العقود الأجلة في القطاع البنكي كونها تمثل 90% من عقود المشتقات، كون هذه العقود أقل تكلفة وأكثر تكتما من غيرها و التعامل بها يتم من قبل المؤسسات التي تنشؤها البنوك ،غير أن التعامل بهذا النوع من المشتقات لا يخضع لشفافية في الأسعار أو رقابة أو مركزية كون التعامل بها يتم خارج البورصة و انما بصفة مباشرة بين الأطراف المعنية .و حتى سنة 2011 بلغت قيمة العقود الأجلة 708000 مليار دولار في العالم.ولعبت هذه العقود دورا مهما في تعميق الخسائر في الأزمة المالية العالمية لسنة 2007.

(3) ibid,pp8-12

أ.نسبة تغطية السيولة :(Liquidity coverage ratio :LCR)

وتخصص هذه النسبة لمواجهة الأزمات المالية التي لا تتعدى 30 يوما ،والتي قد تنتج عن مخاطر السمعة و التي تؤدي السحب المفاجئ للودائع من طرف العملاء ،أو تخفيض التصنيف الائتماني للبنك أو أسباب أخرى مفاجئة ،ويجب توفر أصول سائلة ذات جودة عالية غير مرتبطة بمصاريف كسندات الخزينة .

و بعد فترة الملاحظة التي انطلقت منذ سنة 2011،تم استخدام نسبة السيولة قصيرة الأجل منذ جانفي 2015 ، بصفة رسمية .فيما يتم فرض نسبة السيولة طويلة الأجل كمعيار أدنى منذ 1 جانفي 2018.

وتحسب نسبة السيولة قصيرة الأجل كالأتي :

$$\frac{\text{أصول سائلة عالية الجودة(level1+level2)}}{\text{اجمالي صافي التدفقات الخارجة للخزينة على شهر واحد}} \geq 100\%$$

و قد قامت اللجنة بتحديد نوعية الأصول و التدفقات الخارجة للخزينة و التي تدخل ضمن هذه النسبة .*

ب.نسبة صافي التمويل المستقر (Net Table Founding Ratio :NSFR)

ويستدل من خلال هذه النسبة على قدرة البنك على تمويل احتياجاته لاستغلال الأصول وضمان استمرارية أنشطته ،حتى و ان كان يعاني من عسر في التمويل من مصادره في السوق ،بحيث يتم صياغة النسبة لتكون مصادر التمويل متوسطة وطويلة الأجل المتاحة أكبر من الموارد المالية المطلوبة لممارسة نشاطها خلال فترة الأزمة .وتقاس هذه النسبة كالأتي :

* **Level** :و تضم الأصول القابلة للتحويل الى نقود بكل سهولة و سرعة دون أن تفقد شيئا من قيمتها مثل : النقدية ،احتياطات في البنك المركزي،سندات حكومية و السندات المشابهة المضمونة من قبل جهة سيادية أو بنك مركزي أو منظمة عمومية عدا أن تكون ادارة مركزية أو من قبل بنك التسويات الدولية أو الصندوق الدولي أو المفوضية الأوربية أو بنك تنمية متعددة الجنسيات مؤهل ،والتي يحدد لها وزن ترجيحي في المقاربة المعيارية لمخاطر الائتمان يقدر بـ0%،مع الاخذ بعين الاعتبار مخاطر الصرف على مستوى حيازة السندات من طرف بنك أجنبي و الاصدارات بالعملة الأجنبية .

Level2:الأصول التي يمكن تحويلها الى نقود فورا لكن بضياع شيء من قيمتها مثل :السندات الحكومية و ما يماثلها و التي تتلقى وزن ترجيح 20% وفقا لمقتضيات المقاربة المعيارية ،سندات الشركات (غير مصدرة من طرف كيان منتمي للمجتمع)والتي يكون تصنيفها من قبل وكالة تنقيط ائتماني مستقلة معتمدة رقابيا لا يقل عن الدرجة AA^-

ويجب أن تحقق الأصول ضمن هذه النسبة المعادلة الأتية :$Max(0,85\times level\ 2)=(40\%\ des\ actifs\ liquides\ de\ haute\ qualité)$

اجمالي صافي التدفقات الخارجة للخزينة على شهر واحد:يتم ضرب التدفقات النقدية الخارجة الناتجة عن الالتزامات داخل وخارج الميزانية بنسبة معينة ،ولغرض احتساب التدفقات النقدية الداخلة يتم ضرب المبالغ التي يمكن الحصول عليها بنسبة معينة تعكس حجم الأموال التي يمكن الحصول عليها عند حدوث الأحداث الحرجة.

$$\frac{\text{مبلغ التمويل المستقر المتاح(ASF)}}{\text{مبلغ التمويل المستقر المطلوب(RSF)}} \geq 100\%$$

وقد حددت الاتفاقية كلا من المبلغ المتاح و المطلوب لهذه النسبة *.

وقد حددت لجنة بازل مجموعة من الأدوات الاضافية التي يمكن أن تستخدمها السلطات الرقابية لمراقبة خطر السيولة لدى البنوك و هي : [1]

-عدم تماثل الاستحقاق (asymétrie des échéances contractuelles):وتعبر عن الفجوة في الاستحقاق التعاقدي للتدفقات النقدية الداخلة و الخارجة خلال فترات زمنية محددة .

- تركز التمويل(concentration du financement):ويحدد هذا المؤشر درجات التركز في مصادر التمويل و من ثم تقدير الأهمية النسبية للطرف المقابل (الدائن)في حال سحب أمواله والصعوبات المترتبة عن ذلك، كما يمكن استخدامه في قياس مدى التنوع في مصادر التمويل.

ويمكن تحديد التركز من خلال النسب التالية:

$$\frac{\text{حجم الالتزامات/الأموال المقدمة من طرف ثاني}}{\text{اجمالي موجودات البنك}}$$

* (**Asf (available stable founding**:و يضم رأسمال البنك(الشريحة 1+الشريحة2)،الأسهم الممتازة،التي تستحق بعد سنة أو أكثر، الالتزامات التي يكون استحقاقها لسنة أو أكثر،الودائع التي ليس لها تاريخ استحقاق و/أو الودائع لأجل التي يكون استحقاقها أقل من سنة و التي يتوقع بقاؤها لدى البنك في حال حدوث أحداث حرجة .و يتم ضرب البنود بمعامل يتراوح بين 0 % و100% قبل ادراجها في بسط النسبة.

(**RSF(stable founding**:مجموع قيم الموجودات المحتفظ بها و الممولة من قبل البنك مضروبة بعامل محدد وحسب نوع الموجودات ،اضافة الى قيم البنوك خارج الميزانية مضروبة في عامل محدد ،بحيث يتم اعطاء الموجودات الأكثر سيولة و المتوفرة كمصدر جيد للسيولة (والتي تحتاج الى حجم أقل من الأموال المستقرة وقت الأزمة)قيمة معامل أقل من الموجودات التي تعتبر أقل سيولة في ذلك الوقت و التي تحتاج الى حجم من الأموال المستقرة.

(1) اللجنة العربية للرقابة المصرفية ،ورقة عمل حول **'الادارة السليمة لمخاطر السيولة و الرقابة عليها'** ،صندوق النقد العربي،دولة الامارات العربية المتحدة، 2011،ص 31

حجم الالتزامات /الأموال التي يتم الحصول عليها من خلال اصدار أدوات استثمارية

اجمالي موجودات البنك

3.أصول غير مشحونة متاحة (actifs non grevés disponible):وتعبر عن حجم الموجودات المتوفرة لدى البنك و التي لا يوجد عليها أي قيود والتي يمكن استخدامها كضمانة للحصول على أموال من السوق الثانوي أو البنك المركزي.

4.أدوات متابعة السيولة المتعلقة بأوضاع السوق((outils de suivi relatifs aux marché

وذلك لاكتشاف احتمال تلقي صعوبات في تدبير السيولة ،حيث يمكن لإدارة البنك تجميع بيانات حديثة عن أحوال السوق المالي و الاقتصاد ككل ،وكم ثم معالجتها بالتحليل و الاختبار لتكوين صورة عميقة الوضوح عن تطورات السوق مثل:تطور مؤشرات بورصات الأسهم ،أسعار الصرف و المنتجات،تطور علاوة عقود مبادلة التعثر الائتماني .

7.تأثيرات اتفاقية بازل 3 على البنوك:

يمكن للمتطلبات الاحترازية المفروضة في اتفاقية بازل 3 أن تحمل تأثيرات على القطاع البنكي و من هذه التأثيرات ما يلي: [1]

-زيادة اضعاف البنوك الضعيفة أصلا:حيث أن فرض زيادة على رأسمال البنوك التجارية لمواجهة الصدمات المالية سيضع البنوك الضعيفة في موقف صعب ،مما يضعف بدوره المنافسة في القطاع البنكي .

-ضغط كبير على الربحية والعائد:حيث أن زيادة متطلبات رأس المال وزيادة تكلفة التمويل ستضع ضغوطا على الهوامش والقدرة التشغيلية للبنك،وتخفض من عائدات المستثمرين.

-التغير في الطلب على التمويل من الأجل القصير الى الأجل الطويل:ان تطبيق نسبتي السيولة المفروضتين في الاتفاقية ،قد يدفع البنوك للبحث عن مصادر التمويل طويلة الأجل عوض التمويل قصير الأجل ،مما سيخلف أثارا على الأسعار و الهوامش .

-ان فرض الاتفاقية لتعزيزات على راس المال و السيولة وتركيزها على زيادة تغطية المخاطر ،كلها عوامل تخفض من احتمالية حدوث الأزمات بشكل فردي على مستوى البنك التجاري أو بشكل جماعي على مستوى القطاع البنكي .

-تخفيض القدرة الاقراضية للقطاع البنكي:حيث أن زيادة نسب رأس المال و السيولة للبنك قد تؤدي الى تخفيض قدرتها على الاقراض أو على أقل تقدير زيادة تكلفة الاقراض.

-انخفاض اقبال المستثمرين على الاستثمار في البنك:حيث يمكن أن تنخفض أسعار الأسهم للبنوك نتيجة عملية اعادة بناء قواعد رأس المال مما يخفض من العائد على حقوق المساهمين و الربحية بشكل كبير.

(1) KPMG ,**Basel 3 :Pressure Is Building** ,December 2010,p6

خلاصة :

على ضوء ما تم تناوله في هذا الفصل فان الحوكمة تعبر عن الطريقة التي تدار بها الأعمال التجارية و شؤون البنك من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا وذلك من المنظور البنكي. كما و قد تم التعرف على خصوصية الحوكمة في البنوك و التي تتمثل في العدد الكبير لأصحاب المصالح في البنك مقارنة بالمؤسسات غير المالية، إضافة إلى تعقد نشاطه نتيجة لارتباطه الوثيق بالمخاطر،كما يميز هذا القطاع الدور الكبير الذي يلعبه في استقرار النظام المالي ،و لذلك تتدخل الدولة كفاعل أساسي في تنظيمه. وهناك مجموعة من المحددات و التي يجب توفرها لضمان التطبيق السليم للحوكمة،و التي تمتزج بين القواعد و الأساليب المطبقة داخل البنك (محددات داخلية) و أخرى مرتبطة بالقوانين و التشريعات في الدولة(محددات خارجية).

في إطار تطبيق حوكمة الشركات في القطاع البنكي أصدرت لجنة بازل مجموعة من الاتفاقيات التي سعت من خلالها الى الوصول الى استقرار مقبول في النظام البنكي العالمي حسب متطلبات كل فترة لمواكبة تعقد النشاط البنكي و تطوره المستمر. و في اطار ارساء اطار كامل و سليم لحوكمة المؤسسات في القطاع البنكي كضرورة ملحة نتيجة للإخفاقات المالية و الانهيارات على مستوى النظام البنكي العالمي تضع لجنة بازل مجموعة من المحاور التي تعزز من سلامة نظام حوكمة المؤسسات في البنك و الذي يعمل بشكل متكامل بين دور الميكانيزمات الداخلية بالبنك ونقصد هنا مجلس الادارة و الادارة العامة بشكل أساسي في ما يتعلق بإدارة المخاطر ،نظام الرقابة الداخلية والشفافية و الافصاح ،ودور الميكانيزمات الخارجية متمثلة في السلطات الرقابية التابعة للبنك المركزي في الدولة في الرقابة الفعالة على أداء البنك من جميع النواحي .فيما حددت اللجنة حدا أدنى لكفاية رأس المال تلتزم به جميع البنوك في العالم بالنظر الى المخاطر التي تواجهها و الذي يعمل من منظور اللجنة على خلق مناخ تنافسي أكثر عدالة بين البنوك .و بالرغم من جهود هذه اللجنة في توفير استقرار بنكي عالمي غير أن الواقع يثبت في كل مرة النقائص الموجودة في الاتفاقيات التي تقرها و الأزمات المالية خير دليل على ذلك .

الفصل الثالث :

علاقة الحوكمة بالأداء المالي في البنوك التجارية

تمهيد:

دفعت الأزمات و الانهيارات المالية الى تسليط الضوء على الثغرات الموجودة على مستوى البنوك و المؤسسات المالية ،من حيث طريقة ادارتها من جهة و مراقبتها من جهة أخرى ،وذلك تحت اشراف السلطات الرقابية و بالاستناد الى النظم التشريعية داخل الدول و المعايير العالمية في هذا الصدد بالأخص ما أقرته لجنة بازل في مختلف اتفاقياتها ،وهذا لتحقيق الاستقرار في الأنظمة البنكية في العالم .فباعتبار البنك مركزا للتعاقدات كغيره من المؤسسات و طرفا مهما في تمويل الاقتصاد فان ادارة البنك ملزمة بإثبات كفاءتها في تحقيق أهداف مختلف الأطراف ضمن العقد ،و الذين قد تضاعفت أعدادهم بشكل هائل نتيجة تعقد المنتجات البنكية وتطور سوق رأس المال،هذا من ناحية ،ومن ناحية أخرى على الادارة اثبات كفاءتها و سلامة طريقة تسييرها أمام السلطات الرقابية و الجمهور و المؤسسات الدولية.

و قد تمحورت العديد من الدراسات الأكاديمية حول موضوع العلاقة بين الحوكمة و الأداء في المؤسسات،وكان السؤال الرئيسي المطروح :هل يدفع تطبيق حوكمة المؤسسات باتجاه تحسين الأداء عبر الآليات الداخلية و المتمثلة في :مجلس الادارة ،هيكل الملكية و مكافآت الادارة ،الى جانب الآليات الخارجية :السوق،التدقيق الخارجي،الآليات القانونية و التنظيمية،المنافسة.اضافة الى مدى مساهمة ممارسة مبادئ حوكمة المؤسسات المطبقة في القطاع البنكي خاصة ما تعلق منها بإدارة المخاطر ،الرقابة الداخلية ،الشفافية و الافصاح المحاسبي .

و بالرغم من الاعتقاد بدور الادارة الجيدة في البنك أو المؤسسة بشكل عام في تحسين أدائه ،إلا أن تفاوت أنظمة حوكمة المؤسسات في العالم من حيث التطبيق و الالتزام بالمبادئ التي أقرتها العديد من الهيأت و المنظمات الدولية ،يطرح سؤالا حول مدى تأثير هذا التباين على أداء هذه البنوك و المؤسسات.

و سنتطرق في هذا الفصل للعلاقة بين تطبيق حوكمة المؤسسات و الأداء المالي للبنوك التجارية و كيفية مساهمتها في تحسينه من خلال المباحث الأتية :

المبحث الأول:أثر الميكانيزمات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك

المبحث الثاني:أثر المراجعة ،ادارة المخاطر و الشفافية على الأداء المالي للبنوك

المبحث الأول: أثر الميكانيزمات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي للبنوك

نشأ مشكل الوكالة داخل المؤسسة بين الطرفين الرئيسين في العقد المؤسس لها و هما:المالك و المسير،و بالتالي ساد الاعتقاد بأن تقليص الاختلاف بين هذين الطرفين سيخفض من مشاكل الوكالة و تكاليفها ،وبالتالي يحسن من ادارة المؤسسة و نتائجها.و لذلك ركزت أغلب الدراسات الأكاديمية و الأبحاث على دور مجلس الادارة و المساهمين بشكل أساسي في تطبيق الحوكمة و تحسين أداء المؤسسة ،وهو ما سنتناوله في هذا المبحث .

المطلب الأول: نظرية الوكالة :الحوكمة و الأداء

قدمت النظرية الكلاسيكية التقليدية فكرة أن المؤسسة عبارة عن علبة سوداء « Black Box » ،و قد أقر أدم سميث و ألفريد مارشال بمحدودية هذه الفكرة ،وبعد انتشار مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات،الفصل بين الملكية و الادارة ،جاءت نظرية الوكالة لتعطي مفهوما مختلفا للمؤسسة باعتبارها مركز للتعاقدات .و ترتبط نظرية الوكالة بنظرية تكاليف المعاملات لـ Coase و نظرية حقوق الملكية لـ Demzets ،كون التطرق الى الحقوق مرتبط بالتعاقدات و سلوك الأفراد في المنظمات ،و بالتالي ترتبط الحقوق بطبيعة هذه العقود التي تربط الأفراد داخل المنظمة .[1]

الفرع الأول :مشكل الوكالة

يعتبر مشكل الوكالة محور ما يسمى بالنظرية التعاقدية للمؤسسة ،و الذي تم التطرق اليه من طرف Coase (1937) ، Jensen&Meckling (1976)، Fama& Jensen (1983) .و قد بدأ الحديث عن مشكل الوكالة مع فصل التمويل عن السلطة ،أو بطريقة أدق فصل الادارة عن الملكية ،حيث يحتاج المالك للمسير لتحقيق الأرباح على الأموال المستثمرة لديه ،في حين يحتاج المسير الى المالك كونه لا يملك رأسماله الخاص ليستثمره ،و هنا تطرح الاشكالية :كيف يمكن للمالك التأكد من أن المسير لن يقوم بتبديد أمواله لأطماعه الخاصة ؟

فبالرغم من وجود عقد يوضح واجبات و حقوق كل من الطرفين (المالك –المسير)،إلا أنه لا يعتبر كاملا نظرا لصعوبة توقع ما سيحدث في المستقبل ،و هو ما لا يمكن تجنبه حتى و ان حاول المسير التصرف بأكبر قدر من العقلانية في تسيير الأموال و تعظيم الأرباح ،و هنا يخلق مشكل كيفية تحديد حق المسير في اتخاذ القرارات في القضايا التي لا يشملها العقد .

ويمكن تصور أن حل هذا المشكل هو باتخاذ القرارت بالتشاور بين المالك و المسير في هذه الحالات،غير أن العائق الوحيد هو كون المالك غير مؤهل لاتخاذ القرارات (و هو سبب لجوئه للمسير في المقام الأول)،نظرا لنقص المعلومات و اختلاف فهمها لديه .و هنا تظهر الحوكمة لتحديد حقوق السيطرة المتبقية للمسير(Residual (control rights ،و الحد من استعمالها لاهتماماته الشخصية .[2]

---

[1] M.C.Jensen, W.H .Meckling ,**Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure ,**Journal of Financial Economics, Volume 3,N°4 , October 1976,p 5

[2] Andrei Shleifer ,Robert Vishny ,Op.cit ,p 741

وترجع أولى بدايات الحديث عن هذه العلاقة إلى كل من Jensen& Meckling في نظرية الوكالة ،و التي تعرف علاقة الوكالة بأنها« عقد يلزم بموجبه شخص أو أكثر (الرئيس) شخصا أخر (العون) بأداء بعض الخدمات و التي تسمح له باتخاذ بعض القرارات » [1]. و إذا سعى كل من هذين الطرفين لتعظيم فائدتهما فانه هناك سببا للاعتقاد بأن العون لن يلتزم باتخاذ القرارات بالشكل الذي يرضي الرئيس .وحسب Jensen& Meckling فان تضارب المصالح بين المالك و المسير ينشأ أيضا من تفضيل المساهمين الاستثمار على المدى الطويل و تحمل مخاطر أكبر في حين يفضل المسيرون الاستثمار على المدى القصير و تخفيض المخاطر.

و يمكن تصور أن حل هذا المشكل هو باتخاذ القرارت بالتشاور بين المالك و المسير في هذه الحالات،غير أن العائق الوحيد هو كون المالك غير مؤهل لاتخاذ القرارات (و هو سبب لجوئه للمسير في المقام الأول)،نظرا لنقص المعلومات و اختلاف فهمها لديه .و هنا تظهر الحوكمة لتحديد حقوق السيطرة المتبقية للمسير(Residual (control rights ،و الحد من استعمالها لاهتماماته الشخصية . [2]

و ترجع أولى بدايات الحديث عن هذه العلاقة إلى كل من Jensen& Meckling في نظرية الوكالة ،و التي تعرف علاقة الوكالة بأنها« عقد يلزم بموجبه شخص أو أكثر (الرئيس) شخصا أخر (العون) بأداء بعض الخدمات و التي تسمح له باتخاذ بعض القرارات » [3]. و إذا سعى كل من هذين الطرفين لتعظيم فائدتهما فانه هناك سببا للاعتقاد بأن العون لن يلتزم باتخاذ القرارات بالشكل الذي يرضي الرئيس .وحسب Jensen& Meckling فان تضارب المصالح بين المالك و المسير ينشأ أيضا من تفضيل المساهمين الاستثمار على المدى الطويل و تحمل مخاطر أكبر في حين يفضل المسيرون الاستثمار على المدى القصير و تخفيض المخاطر.

الفرع الثاني : تكاليف الوكالة

ينشأ عن صراع المصالح في المؤسسة مجموعة من التكاليف تسمى " تكاليف الوكالة "و هي : [4]

- تكاليف الرقابة : و هي التكاليف التي يتحملها المالك من أجل ضمان أن المسير يعمل على تسيير المؤسسة وفق مصالح المساهم، كأن يعين خبراء أو مكاتب المراجعة بغية تقييم أداء المسير .
- تكاليف الالتزام : و هي التكاليف التي يتحملها المسير من أجل وضع المساهم في مركز الثقة ، كأن يقدم المسير تقارير دورية تظهر العمل الذي يقوم به من أجل تعظيم ثروة المساهم .

الخسارة الباقية : وهي مرتبطة بتضارب المصالح بين المساهمين و المسيرين و سلوكهم التنظيمي،و تعبر عن تكاليف الفرصة الضائعة ، أي ما كان سيحصل عليه كل طرف لو لم يتعاقد مع الأخر

1) M.C.Jensen, W.H .Meckling , Op.cit ,p 5
(2) Andrei Shleifer ,Robert Vishny ,Op.cit ,p 741
(3) M.C.Jensen, W.H .Meckling , Op.cit ,p 5
(4) عبد الفتاح بوخمخم، مرجع سابق،ص22

- ان حل مشكلة الوكالة يتم بموجب نظام السوق ،فوجود تكاليف الوكالة يؤدي الى اجراء الحسابات بهدف تقييم المنفعة من علاقة الوكالة ، حيث يتولد عن تفويض حقوق الملكية تكاليف الرقابة (C)بالنسبة للمالك ،و خسارة الفرصة(L) تتعلق بالتسيير الانتهازي من قبل العون، و يتمثل الربح(P) الذي يحصل عليه المالك في:

P-(C+L) :أي الربح الذي تتحصل عليه المؤسسة بدون تكاليف الوكالة .

أما بالنسبة للمسير فانه يحصل على أجره(W) بتحمل نفقات تعبر عن التنفيذ الجيد للعقد(B) ، اضافة الى المكافأة التي يحصل عليها من السلوك الانتهازي الذي ينتهجه في تسيير المؤسسة(L) ، و هو ما يمثل جزءا من تكاليف الفرصة الضائعة للرئيس(المالك) ،و بالتالي فدخل المسير (M) يتمثل في :M= (W+L)-B

و تقترح نظرية الوكالة الحد من الاختلافات في الاهتمامات عبر اعتبار المسير مالك داخلي للمؤسسة وخلق حوافز له . اضافة الى تكبد تكاليف المتابعة للحد من الأنشطة غير المقبولة للعون،و في بعض الحالات فانه يتم الدفع للعون (تكاليف الربط) لضمان تحقيقه لأهداف الرئيس(المالك) . ويتفق Fama (1980) مع هذا الاقتراح و هو ما توصل اليه أيضا Jenen and Murphy (1985), Murphy, 1990 الذين أكدوا وجود علاقة ايجابية بين الأجر و الأداء.

و تشكل العلاقة بين المساهمين و المسيرين التعريف الصحيح لعلاقة الوكالة في البنك،حيث أن الفصل بين الملكية و الإدارة ينشئ مشكلة الوكالة لأنه يعطي للإدارة الحافز لتحقيق أهدافها على حساب المساهمين مما يؤثر على قيمة البنك ،ولا يقتصر طموح المسير إلى تبديد أموال المساهمين فقط و إنما أموال المودعين أيضا (العامة) في حالة البنك .

و قد خلصت نظرية الوكالة بأن أداء المؤسسة هو نتيجة خياراتها التنظيمية ،و كيفية تسييرها للعلاقة بين الأطراف الرئيسيين للعقد المؤسس لها : المساهمون و المسيرون ،كما خلصت إلى أن تسيير العلاقة بين مختلف الأطراف في المؤسسة يحدد فعاليتها و قدرتها على خلق الثروة .[1]

في حين أن التسيير غير الجيد للعلاقة بين هؤلاء الشركاء هو سبب لعدم فعالية المؤسسة ،حيث يمكن أن يؤدي الاختلاف وتباين المصالح إلى خيارات إستراتيجية غير مقبولة و تفضيل أحد الأطراف على الأخر.

المطلب الثاني : هيكلة الملكية و نمط العلاقة بين المسير و المالك و أثرها على الأداء المالي

ينبع مشكل الوكالة من اختلاف المصالح بين العون و الرئيس ،و بالتالي يطرح السؤال :من يراقب المراقب(المسير)؟ Qui contrôle (? le contrôleur،و الجواب على هذا السؤال يكمن في نظرية الوكالة ،التي تقترح هيكلة الملكية (تركز رأس المال و طبيعة المساهمين) كوسيلة للرقابة الفعالة على المسيرين ،و التي تؤدي الى تحسين أداء المؤسسة ،كما أنها قد تكون سببا في تراجع أدائها في حال كونها غير ملائمة .و يعرف هيكل الملكية بأنه مجموع حصص رأسمال التي يمتلكها المجموعات و الأفراد و التي تشكل في مجموعها رأسمال البنك.

(1) M.C.Jensen , W.H .Meckling ,Op.cit ,pp 1-71

الفرع الأول:تركز رأس المال :(concentration de capital)

يرى Jensen أن تركز رأس المال يلعب دورا فعالا في الرقابة على المسيرين ،حيث أن المساهم الرئيسي (actionnaire majoritaire) مستعد لأن يستثمر أكبر قدر من الموارد(الوقت و الأموال) في عملية الرقابة على المسير ،الشيء الذي ينخفض كلما تراجعت نسبة امتلاكه للأسهم في المؤسسة[1]،أي أن فعالية عملية الرقابة و أداء المؤسسة تتراجع كلما انخفض تركز رأس المال و ازداد عدد صغار المساهمين (actionnaire minoritaire).و هو ما توصل اليه Shleifer & Vishny الذين أثبتا وجود علاقة موجبة بين وجود المساهمين ذوي الأغلبية و تحسن الأداء في المؤسسات. [2] ،أي أن تشتت الملكية لا يساعد على تفعيل الرقابة على أداء الادارة في المؤسسات.

و ان كانت أغلب الدراسات في النموذج المساهماتي مثل:الولايات المتحدة الأمريكية ،اليابان ،بريطانيا،قد وجدت علاقة ايجابية أو حيادية بين هيكلة الملكية و الأداء(و هي البلدان التي توفر أكبر حماية قانونية للمساهمين مع وجود تنوع كبير في هيكلة الملكية و قدمها نسبيا) ،فقد توصلت الدراسات في البلدان التي تعتمد النموذج التشاركي مثل :ألمانيا ،ايطاليا ،فرنسا ،الى أن تركز رأس المال يؤثر سلبا على الأداء .[3]

الفرع الثاني:طبيعة المساهمين : (nature des actionnaires)

حسب نظرية الوكالة توجد 3 أنماط للمساهمين تضمن لهم الرقابة الفعالة على المسيرين :

- المساهمون المسيرون actionnaire dirigeant
- المساهمون الماليون actionnaire financier
- المساهمون المؤسساتيون actionnaire institutionnel

أولا.المساهم المسير :

حيث توجد 3 أنماط للعلاقة بين المسير و المساهم :

- نظرية توافق الاهتمامات thèse de convergence des intérêts
- نظرية الحيادية thèse de neutralité
- نظرية التجذر thèse de l' enracinement

أ. **نظرية توافق الاهتمامات** :حيث يقترح Jensen& Meckling امتلاك المسيرين لجزء من رأس المال للحد من تضارب المصالح بين المالك و المسير ،بحيث يتوافق اهتمام كلا الطرفين عبر سعيهما لتعظيم الثروة .فوجود ادارة تتمتع بحصة ملكية مرتفعة و نفوذ

(1) Ibid ,pp 2,5

(2) Andrei Shleifer , Robert Vishny, **Large Shareholders and Corporate Control** ,The Journal of Political Economy , Volume 1 ,Issue ,3, Part 1,June 1986,p 470

(3) Marc-Hubert Depret et autres ,**Gouvernance d'entreprise : enjeux managériaux comptables et financiers**, De Boeck , Bruxelles,2005 ,p 56

مهم ،يحدث تقارب للمصالح مع حملة الأسهم الخارجيين ،ويحدث هذا التقارب في الاهتمام اذا كانت الحصة التي يمتلكها المسير محفزة ،فكلما زادت هذه الحصة يزداد اهتمام المسير بتعظيم ثروة المساهمين و التي تضم ثروته كونه مساهما ،وقدرت هذه الحصة بـ10% من حقوق الملكية،والتي تجعل المسير يميل الى العمل على تحقيق أهداف البنك.

ب. **نظرية تجذر المسير** :على عكس النظرية الأولى ،تستند هذه النظرة الى أن امتلاك المسير لجزء من رأس المال يجعله يستعمل حق التصويت من أجل التجذر و ليس بالضرورة لتعظيم ثروة المساهمين[1] ،حيث يعمل المسير على اقتراح استراتيجيات تضمن له الحفاظ على موقعه و زيادة سلطته و امتيازاته و ابعاد أي منافسين .حيث ترى أن كون المسير يمتلك أسهما في المؤسسة ليس كافيا لجعل المسير يدير المؤسسة بالشكل الذي يخدم مصالح المساهمين [2]

ج. **نظرية الحيادية** : حيث يرى Demsetz أن هيكلة الملكية لا تؤثر على أداء المؤسسة و أنها مخرج ذاتي لعملية تعظيم الربح،أو بطريقة أخرى أن جميع أنواع هيكلة الملكية متماثلة ،حيث ترى أن الأداء مرتبط بالمحيط و توفر شروط الاستغلال للمؤسسة . [3]

ثانيا. المساهم المالي :

تفترض نظرية الوكالة أن المساهمين الماليين يستطيعون الحصول على المعلومات حول المؤسسة و المنافسين و قطاع النشاط ،و بالتالي يمكنهم توفير رقابة أكثر فعالية على أداء المسيرين في المؤسسة ،حيث يمكنهم معالجة المعلومات المالية و الاقتصادية ذات الأهمية البالغة بالنسبة للمؤسسة ، كما يمكنهم مقارنة أداء المسيرين في المؤسسة بغيرها من المؤسسات المنافسة . و اللجوء الى خدمات أطراف خارجية أخرى متخصصة للحصول على نظرة شاملة حول أداء المؤسسة و المسيرين ، مما يرفع من تكاليف هؤلاء المساهمين مقارنة بالمساهمين الأفراد . و يمكن لهؤلاء المساهمين تمويل المؤسسة بالأموال اللازمة عبر القروض البنكية ، حيث أنه كلما ازدادت حصتهم في تمويل المؤسسة (الأموال الخاصة والديون) ازدادت فعالية رقابتهم على أداء الميسرين لتعظيم قيمة المؤسسة .

ثالثا.المساهمون المؤسساتيون :

نظرا لإمكانيات هؤلاء المساهمين و قدرتهم على تمويل المؤسسة فانهم يستثمرون موارد ضخمة لضمان رقابة فعالة على أداء المسيرين ، حيث يمكنهم اجبار المسيرين على تحسين أداء المؤسسة بدل تخليهم عن أسهمهم للتعبير عن عدم رضاهم على أداء الادارة . و بالتالي فمشاركتهم في المؤسسة مهمة مقارنة بالمساهمين الأفراد . [4]

---

[1] Gerard Charreaux , **Structure de propriété , relation d'agence et performance financière** ,Working Paper, Centre de Recherches en Gestion des Organisations , octobre 1989,p3

[2] Herve Alexandre , Mathieu Paquerot , **Efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants** , Finance Contrôle Stratégie , Volume 3 ,N°2 ,Juin 2000 ,p 9

[3] Harold Demsetz, **The Structure of Ownership and the Theory of the Firm** , Journal of law and economics , Volume 26 ,N°2 ,June 1983 ,p 377

[4] Rajaa Mtanios , Mathieu Paquerot, opcit ,p 66

المطلب الثالث:مساهمة مجلس الادارة في تحسين الأداء المالي للبنك

تولي لجنة بازل أهمية كبيرة لمجلس الادارة و الادارة التنفيذية نظرا للدور المحوري الذي يلعبه هذين الطرفين في ارساء حوكمة المؤسسات ،وفيما يلي نوضح علاقة حوكمة المؤسسات بالأداء المالي من خلال دور مجلس الادارة في البنوك التجارية من منطلق كونه آلية داخلية مهمة في تطبيق الحوكمة:

الفرع الأول :لجان مجلس الادارة

حسب charreaux لم يعد مجلس الادارة آلية تساهم في خلق القيمة فقط بل هو جهاز سلطة ،سيطرة و البحث عن الفرص و خلق المعايير الاجتماعية :[1]

- **مفهوم مجلس الادارة حسب النظرية التعاقدية المالية للحوكمة** : حيث تتمثل مهام مجلس الادارة في تحفيز و رفع أداء المسيرين و ذلك من خلال نظام المكافأت و العقاب و التهديد بالعزل من المنصب ،ويعتبر دور المجلس الانضباطي ضعيف خاصة في الشركات ذات رأس المال العائلي ،ولمجلس الادارة السلطة أثناء مهامه لحماية مصالح الأطراف الأخرى .
- **مفهوم مجلس الادارة حسب النظرية التشاركية للحوكمة** :يعتبر مجلس الادارة حسب هذه النظرية أداة لتسهيل خلق القيمة لجميع الأطراف ،بحيث يتدخل مجلس الادارة كجهاز هرمي في السلطة من أجل تقسيم مداخيل المؤسسة و تشجيع العمل الجماعي .
- **مفهوم مجلس الادارة حسب النظرية الاستراتيجية للحوكمة** :يعتبر مجلس الادارة حسب هذه النظرية أداة حول المعلومات و يساعد على خلق الكفاءات ،بحيث يلتزم مجلس الادارة بتسهيل و تطوير هذه الكفاءات و المساعدة على بناء التوجيهات الاستراتيجية الجديدة .ينشئ مجلس الادارة مختلف اللجان لتسهيل ادارة البنك و الرقابة عليها ومعظم البنوك تمتلك لجنة تنفيذية و لجنة المراجعة على الأقل ،و تستمد هذه اللجان سلطتها من تكليف مجلس الادارة ،مع احتفاظ هذا الأخير بالمسؤولية اتجاه الصلاحيات الممنوحة لهذه اللجان .ويجب أن يظهر أعضاء هذه اللجان و مسؤولياتها في التقرير السنوي للبنك.

و فيما يلي نوضح لجان مجلس الادارة :

أولا.اللجنة التنفيذية :وهي تضم كبار المديرين في ادارة البنك برئاسة المسؤول التنفيذي الرئيسي أو عضو مجلس الادارة المنتدب .وتنظر اللجنة في القضايا اليومية للبنك و التي لا تستدعي أن ترفع الى مجلس الادارة،وكذلك في القضايا التي لا تدخل ضمن اختصاص أي لجنة أخرى :كالبيئة ،تكنولوجيا المعلومات ،المسؤولية الاجتماعية ...الخ

ثانيا.لجنة المراجعة : و قد حظيت لجنة التدقيق بالكثير من الاهتمام في الوقت الحالي من الهيات الدولية نظرا للإخفاقات التي مست الجانب المحاسبي و الاختلاسات التي سادت في هذا المجال في الكثير من الشركات ،و يشترط وجودها في أغلب البنوك ،وتتركز مهمتها في مراجعة القوائم المالية السنوية قبل تسليمها لمجلس الادارة ،نطاق و نتائج المراجعة ،الرقابة الداخلية للشركة ،وجميع المعلومات المالية للنشر

(1) فاتح دبلة ، محمد جلاب،**الحوكمة المصرفية و مساهمتها في ادارة المخاطر** ،مجلة الاقتصاديات البنكية و ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة بسكرة، العدد 1، 2014،ص 209

اضافة الى ترشيح المراجع الخارجي.وتتكون من 3 الى 5 أعضاء من مجلس الادارة المستقلين عن الادارة .ويعد دور هذه اللجنة محوريا في تطوير التقارير المالية و الرقابة الفعالة ،فهي تعتبر خط اتصال مباشر بين مجلس الادارة و الادارة و المراجع الخارجي والداخلي مع ضمان استقلالية هذا الأخير ،وتساهم في تقليل مشكلة عدم تماثل المعلومات بين الادارة ومجلس الادارة ،والذي يساعد على حماية مصالح المساهمين و المودعين بالبنك[1]. و توفر الاستقلالية للجنة التدقيق و المراجعة مرتبطة بوجود الأعضاء غير التنفيذيين و المستقلين عن الادارة فيها ،وهو ما يضمن لها الحيادية و الموضوعية في ابداء رأيها ،و هنا يجب التنبيه الى أن وظيفة هذه اللجنة ليست اعداد القوائم المالية و انما هي وظيفة اشرافية و رقابية تعمل على دعم كل من :التدقيق الداخلي ،الخارجي ،ادارة المخاطر و حوكمة المؤسسات ،وبالتالي فهي تلعب دورا محوريا في الربط و تقييم مختلف الوظائف في البنك،من جهة و تقييم أداء الادارة و هو ما يهم المساهمين و مختلف الأطراف الأخرى في البنك من جهة أخرى ،فالمساهمون يعتمدون على مجلس الادارة في تلبية مصالحهم و تقييم الادارة عبر لجنة التدقيق فتعظيم ثروتهم و استمرا البنك مرهون بمدى مصداقية القوائم المالية أولا وهو ما يجب أن تؤكده المراجعة الداخلية و الخارجية جنبا الى جنب مع وجود اشراف للجنة التدقيق .

ثالثا.لجنة المرتبات و المكافآت: و يعتبر وجودها ضروريا في جميع المؤسسات و البنوك لإعطاء الموضوعية لمكافآت مجلس الادارة و الادارة التنفيذية، وتم انشاء هذه اللجنة لتفادي تضارب المصالح لأعضاء مجلس الادارة الذين يقررون مكافآتهم لأنفسهم ،ويترتب على هذه اللجنة القيام بمراجعة الطريقة التي يتم بها حساب الحوافز و المكافآت وحجمها ،ويتم نشر كل ما يتعلق بالمرتبات و المكافآت لأعضاء مجلس الادارة.و تعمل هذه اللجنة على القيام بمراجعة و اعتماد الأهداف المرتبطة بمكافآت العضو المنتدب و القيام بتقييم أدائه في ضوء تلك الأهداف ،بالإضافة الى مراجعة و اعتماد الخطط الخاصة بالحوافز التي يحصل عليها كبار اللمدراء التنفيذيين بالمؤسسة.

رابعا.لجنة ادارة المخاطر: ويطلق عليها أيضا لجنة ادارة الأصول والالتزامات ،والتي تلتزم بوضع الأطر والإجراءات اللازمة للتعامل مع المخاطر البنكية باستثناء المخاطر الاستراتيجية ،والتي تعتبر من مسؤولية مجلس الادارة .

وتهتم اللجنة بإدارة مخاطر السوق عن طريق الاحاطة التامة بنوع العمل المقترح في سوق معين حتى يمكنها التحكم في المخاطر المرتبطة به .غير أن أغلب اهتمام اللجنة ينصب حول تسيير المخاطر الائتمانية بصفتها الأكثر ارتباطا بالنشاط البنكي اليومي،وفي هذا الصدد تقوم اللجنة بالأتي :

- التأكد من التطبيق الجيد للسياسة الائتمانية السليمة المقرة من طرف مجلس الادارة .
- مراجعة كافة القروض و خطابات الضمان الكبيرة بالتفصيل والتوصية بالرفض أو القبول وفقا لما يقتضيه الأمر الى مجلس الادارة.
- التأكد من حصول أعضاء مجلس الادارة على نسخة من الموافقة على الضمانات كونها لا تظهر في الحسابات و بالتالي فهي ذات أهمية بالغة.

[1] عوض سلامة الرحيلي ،**لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات "حالة السعودية "**، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009، ص ص 12-13.

خامسا.لجنة الترشيحات:وتسعى هذه اللجنة لضمان حيادية اختيار الأعضاء الجدد في مجلس الادارة أو اللجان الأخرى المكونة له .حيث تقوم هذه اللجنة باقتراح أسماء جدد وتقوم الجهات الرقابية بالمصادقة عليها بعد موافقة مجلس الادارة ،وهذا في حالة المؤسسات و البنوك الكبيرة ،فيما قد يتولى مجلس الادارة مهمة هذه الترشيحات و التعيينات اذا كان البنك أو المؤسسة صغيرا.

الفرع الثاني: دور مجلس الإدارة في تحسين الأداء المالي للبنك

يمكن لمجلس الادارة أن يحمل أثرا على الأداء المالي للمؤسسات من خلال هيكلته واللجان المنبثقة عنه ،وفيما يلي نوضح هذا الأثر:

أولا: حجم مجلس الإدارة (Board size) :

يرى M.C.Jensen أن مشكل النظام الداخلي للمؤسسة يبدأ من مجلس الإدارة حيث أن هذا الأخير يتحمل مسؤولية نشاط المؤسسة ، غير أنه لم تتوصل الدراسات الأكاديمية إلى الاتفاق حول الحجم الأمثل لمجلس الإدارة حيث توصل الكثير من الباحثين إلى وجود علاقة سلبية بين اتساع حجم مجلس الإدارة و الأداء المالي .

حيث ترى نظرية الوكالة أن اتساع حجم مجلس الإدارة يؤدي إلى خلق تعارض في الاهتمامات بين المسيرين و المدراء[1] .و يرى M.C.Jensen أن كبر حجم مجلس الإدارة يجعله يواجه صعوبات في اتخاذ القرارات الحاسمة و يخفض من كفاءته ،حتى و إن كان يسمح بمراقبة أحسن إلا أنه يضاعف التكاليف و يضعف الاتصال بين الأعضاء .ويقترح إبقاء مجلس الإدارة ضمن 7 أو 8 أفراد لتحسين الأداء و العضو الداخلي الوحيد ضمنه هو المدير التنفيذي[2]

في حين توصل باحثون آخرون إلى عدم وجود صلة تأثير بين كل من حجم مجلس الإدارة و الأداء المالي للبنك* ،و قد وجد كل من Adam and Mehran أن كبر حجم مجلس الإدارة لا يؤثر سلبا على أدائه المالي .و يمكن القول أن أغلب القوانين العالمية تتفق على أن يكون حجم مجلس الإدارة كبيرا إلى حد مقبول و صغيرا إلى حد مقبول .

ثانيا. استقلالية عضو مجلس الإدارة: Independent director

توصلت أغلب الدراسات إلى إثبات علاقة ايجابية بين وجود عضو مستقل(خارجي)داخل مجلس الإدارة و بين الأداء المالي للبنوك ،حيث يمتلك هذا الأخير نظرة محايدة وواضحة حول المؤسسة ،و تقتضي مهمته التأكد من حفاظ البنك ممثلا في المسيرين على حقوق المساهمين ، و يعتبر وجوده أكبر رادع للغش المالي. و العضو المستقل هو ذلك الذي لا تربطه بالمؤسسة أو بأي من موظفي الإدارة التنفيذية العليا فيها أو بأي مؤسسة حليفة أو بمدقق الشركة أي مصلحة مادية أو أي علاقة غير تلك المتعلقة بمساهمته في الشركة .

في حين يرى باحثون آخرون عدم قدرة المدير المستقل على فهم تعقيدات النشاط البنكي .[1] و هناك من توصل إلى عدم وجود علاقة بين المدير المستقل و الأداء المالي للبنك.

---

(1) Lipton. M , Jay. W Lorsch,**A Modest Proposal for Improved Corporate Governance,** business lawyer Volume 48(1) 1992 ,p59

(2) Micheal.C.Jensen,**The Modern Industrial Revolution, Exit and Failure of Internal Control Systems ,**Journal of Finance, ,Volume 48,N°3 , july 1993,pp 862-865

* أمثال Simpson and Gleason 1999 , Zulkafli and Samad 2007 , Bino and Tomar 2007 , Busta 2007 , Muyur and Saravanan2007

ثالثا. الوظيفة المزدوجة للمسير : المدير التنفيذي و رئيس مجلس الإدارة

و نعني بها وجود نفس الشخص في نفس الفترة في منصبين : المدير التنفيذي للبنك و رئيس مجلس الإدارة . و يمكن اعتبار الفصل بين الوظيفتين من ممارسات الحوكمة الجيدة ،كونها يمكن أن تحقق التوازن المناسب بين السلطة وزيادة المساءلة و تحسين قدرة المجلس على اتخاذ القرارات بشكل مستقل .و قد وجد (Pi and Timme) في دراسة حول البنوك التجارية الأمريكية للفترة 1988-1990 أن البنوك التي تعتمد ازدواج المناصب للمدير العام التنفيذي (القرار)ورئيس مجلس الإدارة(الرقابة) تعرف أداء ماليا أقل مقارنة بتلك التي تفصل المنصبين. [2]

وتوصل(Gimpson and Gleason) إلى أن ضم الوظيفتين قد يؤثر على نظام الرقابة الداخلية للبنك و يقلل من احتمال تعثر البنك ، فكون المدير العام للبنك هو رئيس مجلس الإدارة سيجعله يهتم دائما بالمحافظة على منصبه مما يدفعه إلى التقليل من المخاطرة [3].غير أنه هناك من يرى أن ضم مسؤوليتي الإدارة التنفيذية و رئاسة مجلس الإدارة في شخص واحد ،قد ينتج عنه إساءة استخدام تركز السلطة.

رابعا. أثر المكافآت على الأداء المالي للبنك

تعتبر التعويضات من الآليات الداخلية التي تستهدف التوافق بين حملة الأسهم و المديرين التنفيذيين بما يحقق مصالحهم ،و يتحقق هذا التوافق من خلال جملة من التعويضات المالية للمديرين التنفيذيين من رواتب و علاوات و مكافآت و حوافز طويلة الأمد على شكل ملكية الأسهم ،والخيارات التي تستخدم كآلية لربط أداء المدراء بأداء أسهم البنك،و بالإضافة الى ملكية الأسهم يسعى المساهمون الى تصميم عقود التعويضات بالشكل الذي يجعلها تؤمن للمسرين حوافز مالية أفضل لتشجيعهم على تحقيق مصالح المساهمين.

و تعتبر تعويضات مجلس الادارة من آليات حوكمة المؤسسات التي تتسم بالتعقيد وذلك لعدة أسباب أهمها :

- أن القرارات الاستراتيجية التي يتخذها المدراء التنفيذيون تعد معقدة و غير تنفيذية ،لذلك فان الاشراف المباشر على هؤلاء المدراء يكون غير ملائم للحكم على نوعية قراراتهم .
- أن قرارات المديرين التنفيذيين عادة ما تؤثر على نتائج البنك المالية لمدة طويلة الأجل مما يجعل من الصعب تقييم تأثير القرارات الحالية على أداء البنك.
- هناك عوامل أخرى تؤثر على الأداء المالي للبنك مثل التغيرات الاقتصادية و السياسات الكلية ،القانونية و التي تجعل من الصعب تمييز أثر القرارات الاستراتيجية .

و حتى يكون نظام التعويضات فعال و يحقق الهدف منه يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط:

---

(1) Salima Taktak ,**Gouvernance et efficience des banques tunisiennes :étude par l'approche de frontière stochastique ,**revue libanaise de gestion et d'économies ,N°5 , 2010,p13

(2) L .Pi , S .G Timme ,**Corporate Control And Bank Efficiency**, Journal of Banking and Finance,volume17,Issues 2-3,April 1993 ,p529 ,

(3) W .G.Simpson , A.E Gleason ,**Board Structure ,Ownership and Financial Distress in Banking Firms**, International Review of Economics and Finance, Volume 8 ,1999 ,p290,

- الملائمة :و تعني درجة الايفاء بالمستويات الدنيا من المتطلبات الادارية و النقابية و الحكومية .
- العدالة :أن تتناسب هذه التعويضات مع المؤهلات التي يمتلكها المسيرين و الجهود المبذولة .
- التوازن:ينبغي أن يحقق النظام التوازن فيما بين الأجور و الحوافز و المنافع.
- الأمان:ينبغي أن تحقق المكافأت قدر من هامش الأمان الكافي لإبقاء أداء المسير ضمن أهداف البنك .
- التحفيز:ينبغي أن يكون نظام المكافآت مناسب لجذب المسيرين و اغرائهم لبذل أقصى جهد لتحسين أداء المؤسسة .

وتحظى مكافآت مجلس الإدارة باهتمام كل من له مصلحة في البنك ،و هناك احتمال لتضارب المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة الذين يقررون مكافأتهم بأنفسهم ،و قد يساعد على حل هذه المشكلة قيام مجلس الإدارة بتعيين لجنة للمكافآت و المرتبات[1].و قد توصل العديد من الباحثين إلى وجود علاقة ايجابية بين المكافآت للمسير و أداء البنك* ، وهو ما توصل إليه كل من Jensen and) Murfhy) حيث أظهر أن زيادة المكافآت للمسير تسمح بتخفيض تكاليف الوكالة.قي حين توصلMurfhy في دراسة حول الطرق الأساسية لمكافأة المسيرين إلى أن نتائج المكافآت تختلف بحسب حجم المؤسسة و بلد النشاط و القطاع ،كلما يرتفع المرتب ينخفض أثر المكافأة وذلك في المؤسسات الكبيرة ،في حين أن هذه العلاقة تظهر ايجابية دون دلالة في القطاع البنكي. [2]

و تعد ممارسات منح المكافأت غير السليمة أحد أسباب حدوث الأزمة المالية العالمية لسنة 2007،مما أدى الى زيادة الاهتمام من قبل الجهات الرقابية و الاشرافية بهذا الموضوع ،و قد تم التركيز على هذا الجانب من قبل مجلس الاستقرار المالي و الذي أصدر' مبادئ الممارسات السليمة لمنح المكافأت المالية ' سنة 2009 ،اضافة الى اصدار لجنة بازل للرقابة البنكية لـ'منهجية تقييم مبادئ و معايير منح المكافآت المالية" سنة 2010،و ذلك بهدف توفير دليل رقابي للسلطات الرقابية و البنوك لإعداد و تقييم السياسات و الاجراءات و الممارسات الخاصة بمنح المكافآت المالية ،ضمانا للسلامة المالية و تشجيع فعالية ادارة المخاطر،،وتتمثل الغاية الرئيسية في الفعالية في التعامل مع المخاطر الناجمة عن ممارسات منح المكافأت ،وليس تحديد المبلغ الأقصى لها ،والتي هي من الاختصاص الداخلي للبنك . [3]

خامسا :أثر لجنة التدقيق على الأداء المالي للبنك (Audit commitee)

و يمكن هنا الحديث عن حجم و أعضاء هذه اللجنة:

حجم لجنة التدقيق (size):يتوقف حجم اللجنة على حجم البنك ومجلس الإدارة،و قد لا يؤدي حجم اللجنة بالضرورة إلى كفاءة أفضل بل قد يؤدي إلى نشوب الخلافات بين الأعضاء .في حين يرى باحثون آخرون ايجابية أثر حجم لجنة التدقيق على الأداء المالي للبنك ،حيث يؤدي كبر حجمها إلى تحسين أدائها لوظيفتها **

---

(1) جوناثام تشاركهالم ،**إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك** ،المنتدى العالمي لحوكمة الشركات ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ، القاهرة ،مصر،2005، ص 32

* أمثال: (Hubbard and Palia,1995)(Grawford et al,1995)

(2) Karima Bouaiss , Christine Marsal ,**Les mécanismes interne de gouvernance dans les banques : un etat De L'art ,**Finance Contrôle Stratégie ,Volume 12 ,n°1,Mars 2009 ,p109,

(3) أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ،ورقة عمل حول **" قواعد ممارسات منح المكافأت المالية' ،** ،صندوق النقد العربي ،أبو ضبي، دولة الامارات العربية المتحدة ،،2012 ،ص 2

** أمثال: (Raghumandan and Rama,2007) (Alkadai and Harefak ,2007)

العضوية (Membership):يرى كل من (Spira and Bender) بأن وجود أعضاء خارجين و مستقلين عن المجلس يحسن من دور هذا الأخير ،حيث يمكن لهم إضافة معارفهم الخاصة و خبراتهم في المجال،و القيام بوظيفتهم بكل موضوعية. [1]

و نلخص في الجدول الموالي أهم الدراسات التي تطرقت للعلاقة بين حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك التجارية من خلال تركيزها على الميكانيزمات الداخلية لهذه الأخيرة و المتمثلة في : مجلس الادارة ،هيكلة الملكية و مكافأت الادارة.

الجدول رقم (3-1):أهم الدراسات التي تناولت العلاقة بين حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك

الباحث	مؤشر الأداء المستخدم	البلد	فترة الدراسة	حجم المجلس	تركيبة المجلس	مكافآت المجلس	وجود لجان مجلس الادارة و تركيبتها	هيكلة الملكية
Romano et al,2012	DEA	ايطاليا	2010-2007	=	=			
Grove et al ,2011	ROA	الولايات المتحدة الأمريكية	2008-2005	concave		+		X
Shelash Al Hawary ,2011	Tobin 's Q	الأردن	2009-2002	=	+			X
Trabelsi, 2011	Tobin's Q	تونس	2007-1997	-	+			X
Belkir ,2009	Tobin's Q	و.م.أ	2002					X
Staub el al,2009	DEA	برازيل	2007-2000					X
Adams et Mehran,2008	Tobin's Q et ROA	الولايات المتحدة الأمريكية	1999-1986	+	=			
De Andres and Vellelado,2008	Tobin's Q et ROA	كندا،المملكة المتحدةد؛،وم أ،اسبانيا،ايطاليا فرنسا	2005-1996		+			

[1] Guilia Romano et al ,**Corporate Governance and Performance In Italian Banking Groups ,**paper to be presented at the international conference(corporate governance and regulation: outlining new horizons for theory and practice ,Pisa ,Italy ,September 19,2012 ,p12

Bino and Tomar,2007	ROA et ROE	الأردن	2006-1997	=	+			X
pathan et al 2007	ROA et ROE	تايلاند	2003-1999	-	+			
Staikouras et al ,2007	ROA,ROE, Tobin's Q	أوربا	2004-2002	-	+			
Zulkafli and Samad ,2007	ROA, Tobin's Q	ماليزيا،تايلاند،الفيليبين، اندونيسيا، كوريا،سنغفورة، تايوان،الهند،هونغ كونغ	2004	=	=			
Tann a et al,2008	DEA	المملكة المتحدة	2006-2001	+				
Grigorian and Manole,2006	ROA and ROE	17 دولة من شرق أوربا	1998-1995					X
Adams et Mehran,2005	ROA, Tobin's Q	الولايات التحدة الأمريكية	1999-1959	+	=			
Mayur and Saravanan ,2006	Tobin's Q, Market to Book Ratio	الهند	2005-2001	=				
Mercan et al ,2003	DEA	تركيا	1999-1989					X
Love and Rachinsky	ROA,ROE, other financial indicators	روسيا،أوكرانيا	2006-2003	=	=			X
Griffith et al ,2002	EVA,MVA, Tobin's Q	الولايات المتحدة الأمريكية	1999-1995					X

source : Guilia Romano et al ,**Corporate Governance and Performance in Italian Banking Groups ,**paper to be presented at the international conference(corporate governance and regulation: outlining new horizons for theory and practice ,Piza ,Italy ,September 19,2012 ,p12,p8

حيث:+: علاقة طردية ،-:علاقة عكسية ،=:لا توجد علاقة ،X :تم تحليلها .

ROE العائد على حقوق الملكية ،ROA :العائد على الأصول،DEA :تحليل مغلف البيانات ،Q: Tobin's Q طوبن،EVA :القيمة الاقتصادية المضافة ،MVA :القيمة السوقية المضافة

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل هذه الدراسات قد استعانت بمؤشرات الأداء المالي المعروفة و التي سبق و تناولناها في الفصل الأول حيث اعتمد الباحثون على المؤشرات التقليدية عبر نموذج العائد على حقوق الملكية ،وكذلك على خلق القيمة عبر نسبة طوبن ،القيمة الاقتصادية المضافة و القيمة السوقية المضافة ،اضافة الى قياس الكفاءة النسبية عبر تحليل مغلف البيانات .ونلاحظ أن قد تم استعمال المؤشرات التقليدية وحدها في بعض الدراسات،كما تم اعتمادها الى جانب المؤشرات الحديثة في البعض الأخر.

كما نلاحظ أن أغلب هذه الدراسات قد ركزت على حجم مجلس الادارة و تركيبته ،هيكل الملكية لدراسة أثر الحوكمة على الأداء المالي في البنوك،فبالنسبة لأثر حجم مجلس الادارة فقد توصلت دراسة Adams et Mehran (2005 ,2008),Tanna et al 2008 الى وجود علاقة ايجابية بين حجم مجلس الادارة و الأداء المالي ،على عكس غيرها من الدراسات التي توصلت الى أن كبر حجم مجلس الادارة ينعكس سلبا على الأداء ،في حين توصلت الدراسات الأخرى الى عدم وجود علاقة بين حجم مجلس الادارة و الأداء المالي.

أما بالنسبة لتركيب مجلس الادارة ووجود أعضاء مستقلين غير تنفيذيين فيه ،فقد توصلت هذه الدراسات الى وجود علاقة طردية بين وجود الأعضاء المستقلين داخل المجلس ومؤشرات الأداء المالي، في حين توصلت باقي الدراسات الى عدم وجود علاقة بين استقلالية الأعضاء داخل المجلس و الأداء المالي للبنوك.و هناك دراسة واحدة بين هذه الدراسات تناولت مكافآت مجلس الادارة و توصلت الى وجود علاقة ايجابية بينها و بين الأداء المالي للبنوك الأمريكية.

المبحث الثاني :أثر المراجعة ،ادارة المخاطر و الشفافية على الأداء المالي للبنوك

ركزت لجنة بازل على دور كل من المراجعة ،ادارة المخاطر و الشفافية و الافصاح في ارساء حوكمة المؤسسات بشكل سليم ،وذلك من منطلق أهمية كل منها في دعم الاستقرار المالي للبنوك ،فخصوصية النشاط البنكي تستدعي ضرورة المتابعة المستمرة للمخاطر خاصة في ظل تعقد المنتجات البنكية و الرقابة المستمرة عبر المراجعة الداخلية و الخارجية وذلك في ظل توفر حد مقبول من الشفافية و الافصاح يضمن حقوق الأطراف في البنك و لا يتنافى مع واجب السرية البنكية .

و فيما يلي سنتناول أهمية هذه الأدوات في دعم الحوكمة و تحسين الأداء المالي للبنوك.

المطلب الأول:مساهمة المراجعة و الرقابة الداخلية في دعم الحوكمة و تحسين الأداء المالي

يعود الاهتمام بضرورة المراجعة الداخلية في المؤسسة نتيجة للانهيارات المالية في العديد من المؤسسات نتيجة للتلاعب و الغش الاداري مما أدى الى تزايد الاعتراف بدورها في تحقيق أنشطة الحماية و الدقة و الكفاءة في اطار تعظيم قيمة المؤسسة .حيث أوصت العديد من التقارير العالمية على ضرورة انشاء قسم خاص بالمراجعة الداخلية في المؤسسات خاصة المقيدة بالبورصة .

الفرع الأول :مفهوم المراجعة الداخلية و دورها في دعم الحوكمة

أدى انتشار تطبيق حوكمة المؤسسات في العالم الى تطور مفهوم المراجعة الداخلية بما يتلاءم و متطلبات تطبيق الحوكمة .ففي ظل المفهوم التقليدي للمراجعة الداخلية و التي ترى بأنها "وظيفة تقويمية مستقلة يتم انشاؤها داخل الشركات لفحص وتقويم أنشطتها المختلفة

وذلك بغرض مساعدة المسؤولين داخل الشركات في القيام بمسؤولياتهم بدرجة عالية من الكفاءة و الفعالية ،وذلك عن طريق توفير التحليل و التقويم و التوصيات و المشورة و المعلومات التي تتعلق بالرقابة على الأنشطة التي تم فحصها "[1].

يظهر أن هذا التعريف يركز على الدور الرقابي للمراجع الداخلي بهدف مساعدة الادارة في تحقيق أهداف المؤسسة بأقل التكاليف الممكنة أي تحسين الأداء .و يدعم هذا المفهوم مبادئ الحوكمة في الرقابة الفعالة غير أنه يبقي تبعية المراجع الداخلي للإدارة التنفيذية بالرغم من تكريسه لاستقلالية وظيفة المراجع الداخلي.

فيما يشير التعريف الجديد لمعهد المدققين الداخليين الى أن المراجعة الداخلية هي:"نشاط مستقل و تأكيد موضوعي و استشاري مصمم لزيادة قيمة المؤسسة و تحسين عملياتها و مساعدتها على انجاز أهدافها بواسطة تكوين مدخل منظم ومنضبط لتقييم و تحسين فعالية ادارة المخاطر و الرقابة و حوكمة المؤسسات"[2].

و بالتالي فبموجب هذا التعريف فان المراجعة الداخلية تشتمل على وظيفيتين:

خدمة التأكد الموضوعي :وهي الفحص الموضوعي للأدلة بغرض توفير تقييم مستقل لفاعلية و كفاية ادارة المخاطر ،الأداء ،نظام الرقابة الداخلية ،تطبيق حوكمة المؤسسات ....الخ

الخدمات الاستشارية :وتتمثل في عمليات المشورة التي تقدم لوحدات تنظيمية داخل و خارج المؤسسة بالاتفاق معها ،و الهدف منها اضافة قيمة للوحدة وتحسين عملياتها مثل التدريب و تقييم العمليات .

و فيما يلي جدول يوضح تطور وظيفة المراجعة الداخلية .

---

[1] مصطفى حسن بسيوني السعدني ،**المراجعة الداخلية في اطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية**، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009 ،ص201

[2] ابراهيم محمد عبد الفتاح ،**نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في اطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية** ،بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009 ، ص 41

الجدول رقم (3-2) : تطور طبيعة المراجعة الداخلية

تقليديا	أوجه المقارنة	حديثا
الفحص –التقييم	**الخدمات**	التأكيد الموضوعي-الخدمات الاستشارية
الحماية-الدقة-الكفاءة-الالتزام	**الأنشطة**	تعظيم قيمة المؤسسة-دعم حوكمة المؤسسات
منع واكتشاف وتصحيح الأخطاء و التلاعب	**الأهداف**	ادارة المخاطر و التشغيلية
الادارة التنفيذية	**التبعية**	لجنة المراجعة
الادارة التنفيذية	**التوصيات**	المساهمين-مجلس الادارة
التبعية الادارية	**الحياد**	الاستقلال
اختبارات الالتزام-التحقيق	**الوسائل**	الفحص التحليلي

المصدر: ابراهيم محمد عبد الفتاح ،**نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في اطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية** ،بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ،مصر ،2009 ،ص41

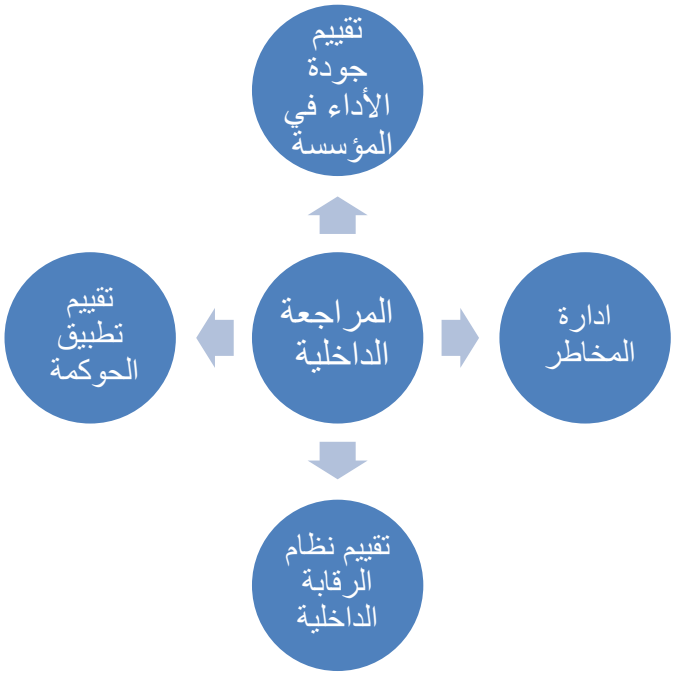
و ينبغي أن توفر وظيفة المراجع الداخلي ما يلي :[1]

- التأكيد على تحديد الادارة للمخاطر المحيطة بالعمليات و قياسها .
- تطبيق نظم الرقابة الداخلية المقررة عند القيام بمختلف العمليات في المؤسسة .
- التأكد من مصداقية المعلومات التي بحوزة مجلس الادارة حول ادارة المخاطر من:نزاهة المعلومات المالية و التشغيلية ،حماية الأصول ،الالتزام بالقوانين و التشريعات،فعالية و كفاءة العمليات التشغيلية...الخ
- التنسيق مع المصالح الأخرى في المؤسسة لتأكيد عملياتها و لضمان وجود تغطية صحيحة للرقابة المالية و التشغيلية .
- التأكد من تحقيق الأهداف التشغيلية للمؤسسة و البرامج الموضوعة و التأكد من توفر الكفاءة و الفعالية في استخدام موارد المؤسسة.

و يمكن تلخيص أهمية دور المراجعة الداخلية فيما يلي :

[1] أشرف حنا ميخائيل،**تدقيق الحسابات و أطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات**، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009 ،ص113

الشكل رقم(3-1) : أهمية المراجعة الداخلية



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق

ويجب على المراجع الداخلي حضور جميع اجتماعات لجنة المراجعة ،و كما يجب على مجلس الادارة أن يعيد النظر في نطاق عمل المراجعة الداخلية سنويا و بيان مدى سلطاتها و الموارد المتاحة لها .

أهداف التدقيق الداخلي :يسعى التدقيق الداخلي الى تحقيق هدفين أساسيين هما:

هدف الحماية :حيث يتم القيام بأعمال الفحص و المطابقة بين الأداء الفعلي و المعايير الموضوعة المسبقة لكل من سياسة المؤسسة ،الاجراءات المحاسبية ،نظام الضبط الداخلي،السجلات المؤسسة ،قيم المؤسسة و أنشطة التشغيل.

هدف البناء و التطوير:يعني اقتراح الخطوات اللازمة لتصحيح نتائج الفحص و المطابقة و تقديم النصح للإدارة ،لذلك يعمل المدقق الداخلي على التحقق من مدى سلامة اجراءات حماية الأصول،واقتراح بتطوير و تحسين الأداء.

ان أهمية التدقيق الداخلي تتأتى من دوره في دعم مختلف الوظائف في البنك خاصة :الرقابة الداخلية و ادارة المخاطر ،والتي تشكل مرتكزات مهمة في ارساء نظام حوكمة مؤسسات سليم ،يساهم في توفيق اهتمامات مختلف الأطراف في البنك و يساهم في خلق القيمة للبنك (وقد تناولنا هذه العناصر في الفصل السابق من خلال اتفاقيات بازل) و يعتبر دور التدقيق الداخلي في دعم الرقابة الداخلية مهما جدا ،فالهدف الرئيسي من تصميم و تطبيق الرقابة الداخلية في أي مؤسسة مالية أو اقتصادية هو قيادتها لتحقيق أهدافها ،والذي يرتبط بدوره بفعالية هذا النظام و العمل على تحسينه.و تقع على المدقق الداخلي مسؤولية تقديم رأي بشأن نهائي و خلاصة و استنتاجات حول نظم الرقابة المستخدمة و مدى ملاءمتها ،ويجب أن يوضح التقرير الصادر عن قسم التدقيق بخصوص الرقابة الداخلية ما يلي : [1]

[1] محمد الصالح فروم،مرجع سابق،ص226

- المعايير المستخدمة في تقييم الرقابة الداخلية ،وقد اقترح معهد المدققين الداخليين كل من فعالية العمليات ،جودة و ملائمة التقارير المالية ،الالتزام بالتعليمات و القوانين و الأنظمة كعناوين يتم تقييم الالتزام بها ،على أن يكون هناك معايير متفق عليها مع الادارة بخصوص الوضع الأمثل لهذه العناصر في المؤسسة .
- الشخص أو الجهة المسؤولة عن صيانة هذا النظام و اصلاح الأخطاء .
- رأي المدقق النهائي ،والذي يشمل حسب رأي المعهد أحد الأمرين ،اما رأيا ايجابيا أو سلبيا .

ان قيام المدقق الداخلي بتقييم نظام الرقابة الداخلية يهدف الى الحصول على تأكيد من أن النظام يعمل بشكل جيد ،وبالتالي فان عرض هذا التقييم على الادارة العليا أو لجنة التدقيق يجعله مشاركا أساسيا في تطوير نظام الرقابة الداخلية و ذلك ضمن اطار وظيفته الاستشارية ،فضلا على أن قيام المدقق الداخلي بتقييم الاجراءات الرقابية يمنح الاجراءات المزيد من القوة و القدرة على تحقيق الأهداف .

وقد توصلت الكثير من الدراسات الى وجود أثر ايجابي لفعالية نظام الرقابة الداخلية على الأداء المالي للمؤسسات ،ففي دراسة قام بها Morteza Shokoohi et al توصل الباحثون الى وجود علاقة طردية بين الرقابة الداخلية و الأداء المالي في العينة وذلك باستخدام برنامج SPSSو ثم قياس أبعاد الرقابة الداخلية بمحيط الرقابة ،أنشطة الرقابة ،التدقيق الداخلي،تقييم المخاطر،المعلومات و الاتصالات[1]. و في دراسة أخرى توصلت الباحثة Abeer Atallah Awdatالى وجود أثر لوظائف التدقيق الداخلي على الأداء المالي للبنوك الأردنية حيث تم أخذ عينة متكونة من 13 بنكا تجاريا و تم توزيع استبيان على المدققين الداخليين في البنوك.[2]

كما خلصت دراسة Subhi Ahmad. M.Alaswad and Mile Stanisic الى وجود علاقة ايجابية بين دور المراجعة الداخلية و الأداء المالي للمؤسسات المالية في ليبيا وذلك خلال الفترة 2013-2015 باستخدام العائد على الأصول(ROA) كمؤشر للأداء المالي [3].

الفرع الثاني :دور المراجعة الخارجية في دعم الحوكمة و الأداء المالي

يحتاج التدقيق في البيانات المالية للمؤسسة الى وجود أطراف أكثر حيادية و استقلالية من المراجع الداخلي ،و لذلك يجب الاستعانة بشخص مستقل من خارج المؤسسة للتأكد من صحة القوائم المالية و عمليات المؤسسة لإعطاء الثقة للمساهمين و ذوي المصالح في المؤسسة على السيرورة الحسنة لأدائها و الكشف الجدي عن أية شبهة في نشاطاتها ،و يعتبر ظهور المراجعة الخارجية سابقا لظهور المراجعة الداخلية .

(1) Morteza Shokooni et al, **Investigation The Relation Between Internal Control System and Financial Performance of Telecommunication Company of Golestan Province**, SAUSSURA, Volume 3(2),pp206-211 .

(2) Abeer Atalah Awdat, **The Impact of Internal Audit Function To Improve The Financial Performance On Commercial Banks in Jordan,** Research Journal of Finance and Accounting ,Volume 6,N°3,2015,pp217-225.

(3) Subhi Ahmad M Alaswad,Mile Stansic, **Role of Internal Audit Performance of Libyan Financial Organizations**, International Journal of Applied Research ,Volume 2,Issue2,2016,pp352-356.

أولا: مفهوم المراجعة الخارجية

و تعرف المراجعة الخارجية على أنها :"عملية فحص الأنظمة الرقابية الداخلية و البيانات و المستندات و الحسابات و الدفاتر الخاصة بالمشروع فحصا انتقاديا منظما بقصد الخروج برأي محايد على مدى دلالة القوائم المالية من الوضع المالي لذلك المشروع في نهاية فترة زمنية معلومة ومدى تصويرها بنتائج أعماله من ربح أو خسارة عن تلك الفترة ." [1]

فيما يعرفها Porter بأنها :"عملية الفحص الحيادي المستقل ،و التي تتم وفقا لمتطلبات الأطراف الخارجية التي تستفيد من خدمات المراجع،و التي تنتهي الى ابداء الرأي في القوائم المالية للمؤسسة عن طريق مراجع حيادي "[2]

و بالتالي فالمراجعة الخارجية تهدف الى التحقيق الموضوعي الحيادي في الكفاءة الاقتصادية و الادارية لعمليات المؤسسة ومدى تطابقها مع الأهداف المسطرة ،و تبليغ الجهات المعنية بنتائج هذا الفحص.

و تجدر الاشارة الى وجود عدة ألقاب للمراجع الخارجي منها:المحاسب المعتمد ،المحاسب القانوني ،مراجع الحسابات،محافظ الحسابات،مراقب الحسابات.

و تنقسم المراجعة الخارجية من حيث الالزام القانوني الى نوعين:

المراجعة الالزامية : حيث تلتزم المؤسسة بضرورة تعيين مراجع خارجي وفقا لأحكام القانون ،وأي تأخر عن ذلك يوقع المؤسسة تحت طائلة العقوبات.

المراجعة الاختيارية :وقد تطلب المؤسسة هذه المراجعة لزيادة الثقة في القوائم المالية و طمأنة المساهمين و تستعمل خاصة في حالات انفصال أو انضمام شريك جديد أو لتحديد حقوق الشركاء. [3]

ثانيا:أهمية المراجعة الخارجية

تظهر أهمية المراجعة الخارجية في حجم الأطراف و الفئات التي تخدمها لتلبية احتياجاتها من المعلومات ،وتتمثل هذه الفئات في :

الادارة و أعضاء مجلس الادارة:و الذين يعتمدون على المعلومات المحاسبية لوضع الخطط(الميزانيات التقديرية)ومراقبة الأداء وتقييمه.لذلك لزمت الاستعانة بخبير مستقل عن ادارة المؤسسة .

المساهمون: يعتمد المساهمون على تقرير المراجع الخارجي للتأكد من استغلال أموالهم بطريقة كفؤة وفعالة تخدم مصالحهم كملاك للمؤسسة.والتأكد من أن الادارة تسعى الى تعظيم قيمة البنك واتخاذ قراراتهم المالية على أساس هذه النتائج.

---

[1] خالد أمين عبد الله ،**علم تدقيق الحسابات،الناحية النظرية و العلمية** ،الطبعة الثانية ، دار وائل للطباعة و النشر،عمان،2001،ص13

[2] Porter .B et al, **Principles Of External Auditing** ,John Wiley and Sons, UK,1997,p19

[3] محمد سفير ، اسماعيل رزقي ،**مسؤولية ودور المراجع الخارجي في سياق تطبيق النظام المحاسبي** ،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول :واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الوادي، يومي 5-6 ماي 2013،ص3

المودعون و الدائنون:حيث يعتمد هؤلاء الأطراف على نتيجة هذه التقارير للتأكد من سلامة الوضعية المالية للبنك،و اتخاذ قرار الايداع أو الاقراض على أساسه.

العمال:و تحتاج هذه الفئة الى معلومات تمكنهم من التأكد من استقرار وظائفهم أولا،وتقدير الربحية و الأجور المستقبلية .

البنك المركزي و الجهات الرقابية الأخرى :يحتاج البنك المركزي الى نتائج المراجعة الخارجية للتأكد من سلامة القوائم المالية للبنك بصفته بنك البنوك ،ونظرا لأهمية البنك في الاقتصاد الوطني ،فان أي خلل في هذه البيانات قد يتحول الى خسائر كبيرة تنتقل الى القطاعات الأخرى،اضافة الى الجهات الرقابية الحكومية التي تحتاج هذه البيانات سواء للأهداف الكلية للدولة كسن القوانين و التشريعات البنكية الملائمة لوضعية البنوك في الدولة أو في حالة حدوث عمليات غش اداري أو احتيال.

النظام القضائي:و يحتاج الى معلومات تساعده في تقييم الموقف المالي للبنك في حالات الافلاس ،وفي أغراض الدعاوي القضائية.

المساهمون و المستثمرون المحتملون:وهذه الفئة تحتاج الى نتائج المراجعة الخارجية لمساعدتها على اتخاذ قراراتها المالية بشأن البنك و تقييم العوائد المحتملة من هذا الاستثمار .

المؤسسات الخاصة :و نقصد بها مؤسسات التصنيف الائتماني ،مؤسسات الاستشارات ،مكاتب المحاماة...الخ،والتي تعتمد على نتائج المراجعة الخارجية في اتخاذ قراراتها فمثلا مؤسسات التصنيف الائتماني تعتمد على هذه البيانات في تحديد التنقيط الملائم للوضعية المالية للبنك.

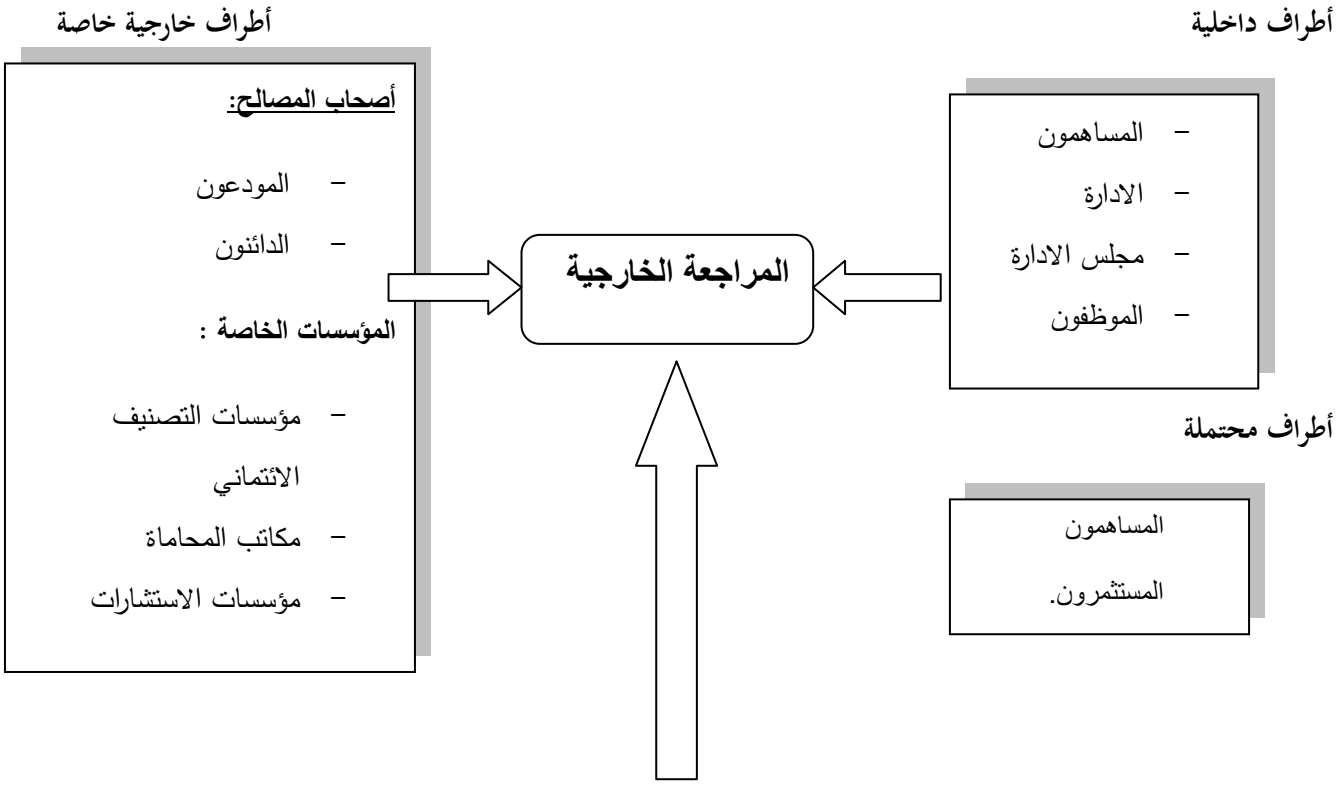
المجتمع المحلي :و الذي يضم الباحثين و الأكاديميين الذين يعتمدون على هذه البيانات للقيام بمختلف الدراسات المتعلقة بالسياسات النقدية و السياسات الاقتصادية الكلية .

السوق النقدية :تحتاج البنوك المنافسة الى هذه البيانات لتحفيزها على اتباع سياسات تنافسية أخرى.

المؤسسات و الهيأت الدولية :مثل صندوق النقد الدولي،بنك التسويات الدولية ،والتي تعتمد على بيانات البنوك المصادق عليها من طرف المراجع الخارجي لتقديم تقاريرها السنوية حول الوضعية المالية للقطاع النقدي في الدول، و مدى التزامها بمعايير لجنة بازل الاحترازية فيما يخص كفاية رأس المال و كيفية ادارة المخاطر المالية و التشغيلية بالبنوك.

و نلخص ما سبق في الشكل الموالي و الذي يوضح الأطراف المستفيدة من نتائج المراجعة الخارجية في البنك .

الشكل رقم (3-2): الأطراف المستفيدة من المراجعة الخارجية لبيانات البنك



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق .

ثالثا:مسؤوليات المراجع الخارجي

و تتمثل مسؤوليات المراجع الخارجي في: [1]

[1] عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة ،**التكامل بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية–دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركاؤهم – محاسبون قانونيون – و ادارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن و الكويت للتجارة و الاستثمار في الجمهورية اليمنية** ،رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية،فرع المحاسبة و التدقيق،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر 3، 2009-2010،ص ص 61-62

1.**مسؤولية فنية** :و يقصد بها التحقق من التطبيق السليم للقواعد المحاسبية الأساسية من جهة و اللوائح و القوانين و العقود الخاصة بالنشاط البنكي من جهة أخرى.

2.**المسؤولية الأخلاقية** :وتتعلق بالسمعة المهنية و كرامة المهنة التي يجب أن يحافظ عليها المراجع الخارجي بتجنب كل من التحيز ،التضليل،الغش ،الاهمال و التقصير.

3.**المسؤولية المدنية** :وتكون اتجاه العميل في حال فشله في اكمال عملية المراجعة أو اكتشاف الغش و الخلل في البيانات و اتجاه الأطراف التي تعتمد على نتائج هذه المراجعة (التي تم ذكرها سابقا) و بالتالي تكمن المسؤولية المدنية في بذله العناية المهنية المعقولة للقيام بالمهام الموكلة اليه.

4.**مسؤولية جنائية**:و هي تتعلق بارتكاب المراجع الخارجي للاحتيال عبر التآمر مع الأطراف الداخلية في المؤسسة لتغطية نواحي القصور و الغش مما يضر بمصلحة المؤسسة أو افشاء أسرار هذه الأخيرة للمنافسين ،ويترتب عليها غرامة مادية أو السجن .

رابعا:مساهمة المراجعة الخارجية في حوكمة المؤسسات

يعتبر دور المراجع الخارجي ضروريا في عملية الرقابة على أداء المؤسسة ،وعاملا أساسيا لطمأنة المساهمين و ذوي المصالح في البنك و النظام البنكي ككل من صحة العمليات المالية و التشغيلية بالبنك .حيث يحتاج كل هؤلاء الأطراف الى وجود طرف مستقل ذو خبرة للرقابة و لتقييم أداء الادارة .و تنبع هذه الحاجة من الفرضية الأساسية لنظرية الوكالة و هي عدم التماثل المعلومات بين المسير و المالك و عدم توفر هذا الأخير على المعرفة التامة بعمليات المؤسسة و التي تسمح له باتخاذ القرارات ،و بالتالي عدم توفر القدرة المهنية الفردية للمساهم لمتابعة أداء المسير ،و بالتالي فالمراجعة الخارجية تعمل على تخفيض مشكل الوكالة بين العون و الرئيس .

و تكمن أهمية المراجعة الخارجية في البنك في مكانة هذا الأخير في الاقتصاد الوطني ،فالجهات الرقابية ممثلة في البنك المركزي تستفيد من تقرير المراجع الخارجي لمعرفة مدى سلامة الوضعية المالية و التشغيلية للبنك.

و بخصوص تأثير التدقيق الخارجي على الأداء المالي للبنوك ،فانه يمكن القول أن المصداقية في التقارير المالية للبنوك تتوقف على تقرير المراجع الخارجي ،وبالتالي فهي مصدر ثقة المستثمرين و المساهمين على حد سواء و المجتمع ككل في سلامة أداء البنك فوجود المراجع الخارجي كطرف مستقل يعمل على الرقابة على أداء الادارة و ضمان حقوق المساهمين ،يزيد من كفاءة الادارة و حرصها على سلامة القوائم المالية و أدائها بشكل عام .و قد ركزت لجنة بازل على دور التدقيق الخارجي و ضرورية استقلاليته للتأكد من موضوعية التقارير المالية و حفظا لحقوق المساهمين و المستثمرين.

ان كفاءة وظيفة التدقيق الداخلي و الخارجي تحسن من كفاءة لجنة التدقيق على مستوى مجلس الادارة ،كما تشير الدراسات الى كون كفاءة التدقيق الداخلي تخفض من تكاليف التدقيق الخارجي ،وهو ما يتطلع اليه كل من مجلس الادارة و الادارة التنفيذية .وبحسب نظرية الوكالة فان لجنة التدقيق تعتبر وسيلة لتحسين جودة المعلومات المتدفقة بين المساهمين و المسيرين و تخفيض اختلاف المعلومات و تكاليف الوكالة .

في حين أن دراسة Mariana Nedelcu et al توصلت الى وجود علاقة بين التدقيق الخارجي و الأداء المالي في البنوك في رومانيا غير انها ليست ذات دلالية احصائية ،وذلك باستعمال عينة متكونة من 21 بنكا تجاريا. [1]

الفرع الثالث :التكامل بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية

ويقصد بالتكامل التعاون و التنسيق بين المراجع الداخلي والمراجع الخارجي أثناء تنفيذهما لمهامهما،بما يضمن تغطية أشمل لأعمال المراجعة ،والتقليل بقدر الامكان من ازدواجية الجهود،وتوزيع العمل توزيعا يحقق أهداف المراجعة بشكل عام و يعود بالفائدة على المؤسسة . [2]

و يتطلب هذا التكامل معرفة أوجه التشابه بين كل من التدقيق الداخلي و الخارجي و التي من أهمها :

- أن كلا منهما لديه التأهيل العلمي و المهني .
- ان كلا منهما يجب أن تتوفر فيه الاستقلالية لضمان حيادية و موضوعية تقريره.
- أن كلا منهما يهدف لوجود نظام رقابة داخلية فعال لمنع و تقليل حدوث الأخطاء.
- أن كلا منهما يساعد في توفير نظام محاسبي فعال يقوم بتوفير المعلومات التي تساعد في اعداد القوائم المالية التي يمكن الاعتماد عليها من قبل الأطراف المعنية .
- أن كلا منهما يهتم بالمخاطرة و الأهمية بالنسبة لها لتحديد مدى اختباراته و تقييم نتائجه.
- أن كلا منهما يستعمل تقريبا نفس التقنيات في ممارسة مهامها و التي منها خرائط تدفق الوثائق وفحص المستندات.

و تعمل هذه النقاط المشتركة بين كل من المدقق الداخلي و الخارجي الى خلق بيئة مناسبة و منسجمة لتكامل الطرفين ،أما عن نقاط الاختلاف فنلخصها في الجدول الموالي .

---

(1) Mariana Nedelcu et al , **The Correlation Between External Audit and Financial Performance Of Banks From Romania ,** Amfiteatru Economic, Volume 17(Special No 9),pp 1273-1288

(2) عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة ،مرجع سابق، ص 96

الجدول رقم (3-3): مقارنة بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية

وجه المقارنة	المراجع الخارجي	المراجع الداخلي
الهدف أو الأهداف	الهدف الرئيسي:خدمة طرف ثالث(الملاك) الهدف الثانوي: اكتشاف الأخطاء و الغش في حدود ما تتأثر به التقارير و القوائم المالية	الهدف الرئيسي:خدمة الادارة عن طريق التأكد من أن النظام المحاسبي كفؤويقم بيانات سليمة ودقيقة للادارة
نوعية من يقوم بالمراجعة	شخص مهني مستقل من خارج البنك يعين بواسطة الملاك	موظف من داخل البنك و يعين من طرف الادارة .
درجة الاستقلالية في أداء العمل و ابداء الرأي	يتمتع باستقلال كامل عن الادارة في عملية الفحص و التقييم و ابداء الرأي	يتمتع باستقلال جزئي ،فهو مستقل عن بعض الادارات مثل الحسابات و التكاليف .
المسؤولية	مسؤول أمام الملاك (المساهمين)	مسؤول أمام الادارة
نطاق العمل	يحدد ذلك أمر التعيين و العرف السائد ومعايير المراجعة المتعارف عليها و ما تنص عليه القوانين المنظمة لأعمال المراجعة الخارجية .	تحدد الادارة نطاق عمل المراجع الداخلي.
توقيت الأداء	يتم الفحص غالبا مرة واحدة في نهاية السنة المالية و قد يكون في بعض الأحيان على فترات متقطعة خلال السنة .	يتم الفحص بصورة مستمرة على مدار أيام السنة .

المصدر: أشرف حنا ميخائيل،**تدقيق الحسابات و أطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات**، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009 ،ص 111

و بالرغم من وجود بعض نقاط الاختلاف و التباين بين وظيفة التدقيق الداخلي و الخارجي،إلا أن هذه الاختلافات تشكل نقاطا للتكامل أيضا بين هاتين الوظيفيتين ،فهناك مجال للتعاون بين المدقق الداخلي و الخارجي ،حيث أن المدقق الخارجي يعتمد في كثير من الأحيان على ما يقوم به المدقق الداخلي من اختبارات و تقييم لأنظمة الرقابة الداخلية ،و من أبرز أوجه التنسيق بين كل من المدقق الداخلي و الخارجي نجد :[1]

- قيام المدقق الداخلي بمساعدة المدقق الخارجي بانجاز بعض الاجراءات المتعارف عليها كالقيام بإرسال التأييدات الى المعنيين.
- قيام المدقق الداخلي بمتابعة تنفيذ الملاحظات المثبتة من قبل المدقق الخارجي و تصفيتها و الأخذ بها .
- بالإمكان تشكيل لجان مشتركة بين الطرفين للقيام ببعض اجراءات التدقيق .
- يمكن للمدقق الخارجي الاعتماد على تقارير المدقق الداخلي في التعرف الى المشكلات الموجودة داخل الوحدة .
- يمكن للمدقق الخارجي أن يختصر الكثير من اجراءات التدقيق التي يتضمنها برنامجه عند فحصه لبرامج المدقق الداخلي في حالة قناعته بكفاءتها.

و يزداد هذا التنسيق بين التدقيق الداخلي و الخارجي بزيادة اللقاءات السنوية بين الطرفين و التي تفعل من الرقابة الداخلية .

المطلب الثالث :ادارة المخاطر و دورها في دعم حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك

يؤكد معهد المدققين الداخليين على الارتباط الوثيق لإدارة المخاطر بحوكمة المؤسسات في البنوك،ونظرا لعدم خلو النشاط البنكي من المخاطر ،وكون مجلس الادارة و الادارة هما المسؤولان عن تخطيط سياسة ادارة المخاطر في البنك كونهما أعلى سلطة على مستواه،حيث يعتبران طرفا رئيسيا في عملية ادارة المخاطر و الحوكمة في البنك وهو ما أكدت عليه لجنة بازل في تعريفها للحوكمة .

ويساهم التطبيق الجيد لإدارة المخاطر في اعطاء الثقة للمساهمين و أصحاب المصالح في البنك خاصة المودعين باعتبارهم المورد الأساسي لتمويل نشاطه ،فالأزمة المالية لسنة 2008 أكدت على أن البنوك لم تفهم جيدا كيفية الادارة الجيدة لمخاطر الائتمان المركبة بشكل أساسي و الذي يعتبر من مسؤوليات مجلس الادارة و الادارة العليا بالبنك،فأي فشل في سياسة ادارة المخاطر بالبنك ينبع عنه فشل في ادارة البنك وضياع لحقوق المساهمين و المودعين والعمال و المستثمرين.وبالتالي لا يمكن فصل ادارة المخاطر عن حوكمة المؤسسات في البنوك .وفيما يلي سنتطرق الى مسؤولية كل من مجلس الادارة و الادارة العليا اتجاه عملية ادارة المخاطر بالبنك و كيفية ادارة المخاطر من طرف البنك.

الفرع الأول :مسؤوليات مجلس الادارة و الادارة العليا

و يمكن ايجاز مسؤوليات كل من مجلس الادارة و الادارة التنفيذية فيما يخص ادارة المخاطر فيما يلي:[2]

أولا.مسؤوليات مجلس الادارة

---

[1] زهرة حسن عليوي، فاطمة صالح مهدي الغريبان،**تكامل دور التدقيق الداخلي و الخارجي لإنجاح أسلوب التقدير الذاتي في الهيئة العامة للضرائب** ،مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ،جامعة بغداد ،العدد 17،2011، ص 308

[2] جوناثام ستوكولم ،مرجع سابق، ص 26.

وتتمثل مسؤوليات مجلس الادارة فيما يلي :

- صياغة استراتيجية واضحة لكل مجال في ادارة المخاطر .
- تصميم أو الموافقة علة هياكل تتضمن تفويضا واضحا للسلطة و المسؤوليات عند كل مستوى .
- مراجعة و اقرار سياسات تحدد كميا وبوضوح المخاطر المقبولة وتحدد كمية وجودة رأس المال المطلوب للتشغيل الأمن للبنك.
- ضمان اتخاذ الادارة العليا الخطوات الضرورية للتعرف على المخاطر المالية و التشغيلية للبنك بكل فعالية ،وقياسها و مراقبتها و السيطرة عليها .
- اجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد من أنها ما تزال مناسبة و اجراء تقييم دوري لبرنامج صياغة راس المال طويل المدى .
- الحصول على شروح و تفسيرات في حال تجاوز المراكز للحدود المقررة بما في ذلك اجراء مراجعات للائتمان الممنوح لأعضاء مجلس الادارة و الاطراف الأخرى ذات العلاقة الائتمانية الهامة و كفاية المخصصات المكونة .
- ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشمل مراجعة الالتزام بالسياسات و الاجراءات.
- تفويض سلطة صياغة و تنفيذ الاستراتيجيات الى الادارة رسميا (غير أنه على المجلس تقييم الخطة الاستراتيجية و الموافقة عليها في النهاية)
- تحديد محتوى و نوعية التقارير .
- ضمان وجود سياسة مكافآت سليمة و بيئة عمل ايجابية.
- اجراء تقييم سنوي لأداء رئيس مجلس الادارة .
- انتخاب لجنة مكونة أساسا من مديرين غير تنفيذيين لتحديد مبالغ مكافآت المديرين التنفيذيين(لجنة المكافآت) .
- انشاء لجنة خاصة بإدارة المخاطر تتكون من الأعضاء غير التنفيذيين.

و بالتالي فمجلس الادارة هو السلطة العليا في البنك الموكل اليها مهمة رسم سياسة ادارة المخاطر ،والتأكد من التطبيق الجيد لها ،بما في ذلك اصداره لقواعد مكتوبة تخص منع الاحتيال و التزوير واكتشاف عمليات غسيل الأموال .

ثانيا.مسؤولية الادارة العليا

و تتمثل مسؤوليات الادارة العليا في: [1]

- وضع و التوصية بخطط استراتيجية وسياسات ادارة المخاطر و عرضها للموافقة عليها .
- تنفيذ الخطط و السياسات الاستراتيجية بعد الموافقة عليها من طرف مجلس الادارة .

[1] محمد مصطفى سليمان ،مرجع سابق،ص294.

- ارساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية و النزاهة .
- ضمان اعداد أدلة تحتوي على السياسات و الاجراءات و المعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية و مخاطره.
- وضع و تنفيذ نظام للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر بالسلب على أهداف البنك.
- ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح و القوانين ،وضمان الابلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة .

يعتمد التطبيق الجيد لإدارة المخاطر بالبنك على أداء الادارة العليا بشكل كبير،ونظام الحوافز المقدم لتعظيم مجهوداتها و تحقيق أهداف البنك، فدور الادارة العليا يعتبر مكونا جوهريا في تحقيق الادارة السليمة للبنك.

الفرع الثاني: العناصر الرئيسية في إدارة المخاطر:

إن إدارة المخاطر لكل مؤسسة مالية يجب أن تشتمل على العناصر الرئيسية التالية:

أولا.رقابة فعالة من قبل مجلس الإدارة و الادارة العليا:

تتطلب إدارة المخاطر إشراف فعلي من قبل مجلس الإدارة و الادارة العليا كما تناولنا سابقا، ويجب على مجلس الإدارة اعتماد أهداف واستراتيجيات وسياسات وإجراءات تناسب مع الوضع المالي للمؤسسة، وطبيعة المخاطر التي تواجهها.

ثانيا.كفاية السياسات والحدود:

على مجلس الإدارة والإدارة العليا العمل على ضرورة أن تتناسب سياسة إدارة المخاطر مع المخاطر التي تنشأ في البنك، كذلك ضرورة إتباع إجراءات سليمة لإدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر وقياسها وتخفيضها ومراقبتها والإبلاغ عنها والتحكم فيها.

ثالثا.كفاية رقابة المخاطر وأنظمة المعلومات:

أن الرقابة الفعالة للمخاطر البنكية تستوجب معرفة وقياس كافة المخاطر ذات التأثير المادي الكبير، وبالتالي فإن رقابة المخاطر تستلزم ضرورة توفر نظام معلوماتي قادر على تزويد الإدارة العليا ومجلس الإدارة بالتقارير اللازمة وفي الوقت المناسب حول أوضاع البنك المالية و أدائهو وغيرها من المعلومات المتصلة بنشاط البنك.

رابعا.كفاية أنظمة الضبط:

إن لأنظمة الضبط في البنك دور حاسم في ضمان حسن سير أعماله على وجه العموم وإدارة المخاطر على وجه الخصوص، إذ تعمل أنظمة الضبط على توفير تقارير مالية مهمة ذات مصداقية عالية تساعد على الالتزام بالأنظمة والقوانين لحماية موجودات البنك، ونظرا لأهمية الضبط في نشاط البنك يجب ايلاء أهمية كبيرة لتقارير مدقق الحسابات الداخلي والخارجي. [1]

[1] ابراهيم كراسنة، مرجع سابق،ص ص44-45 .

الفرع الثالث :ادارة المخاطر المالية في البنوك التجارية

تعتبر ادارة المخاطر المالية في البنك ذات أهمية كبيرة من منطلق كون البنك يسعى الى تحقيق الربحية كهدف أساسي له ،والذي يضمن استمراره و لا يمكن تحقيق هذا الهدف إلا من خلال ادارة نشاطات البنك و أصوله بشكل يحقق أعلى ربح ممكن بأقل قدر من المخاطر ،وسنتناول فيما يلي ادارة المخاطر التي تواجه البنوك التجارية و التي تتمحور أساسا حول النشاط الاقراضي ،السيولة ، و مخاطر السوق .

أولا. إدارة المخاطر الائتمانية

يقصد بإدارة العملية الائتمانية كيفية اتخاذ القرار الائتماني على مختلف المستويات الإدارية والتنظيمية. هذه السياسة تتضمن المعايير والتوجيهات العامة التي يتعين على أجهزة الائتمان بالفرع الالتزام بها لتجنب المخاطر الائتمانية. وبشكل عام تقوم السيطرة على مخاطر القروض من خلال الأساليب التالية: الأساليب الوقائية أو الأساليب العلاجية.

وسنتناول فيما يلي أهم الطرق والوسائل التي يتم من خلالها إدارة وتسيير المخاطر الائتمانية.

1, تغطية مخاطر التعثر

إن تخوف البنك من المخاطر الناتجة عن القروض وخاصة خطر عدم التسديد قد يؤدي به إلى تبني مجموعة من الطرق الاحتياطية والوقائية التي تسمح له بمواجهة المخاطر بأنواعها.

1.1 الطرق الاحتياطية:

- ويتعين على البنك إتباع هذه الطرق لمواجهة المخاطر في حالة حدوثها وأهمها: الضمانات، المؤونات التأمينات.

1.1.1الضمانات:

تعتبر الضمانات من أهم الإجراءات الاحتياطية التي يقوم بها البنك لمواجهة خطر عدم التسديد ويمكن تعريف الضمان بأنه التزام رد الشيء أو رد قيمة مكافئة له، كما يعرف بأنه وسيلة يمكن من خلالها أن يحصل المتعاملون على القرض من البنك من جهة، ومن جهة أخرى هي أداة إثبات حق البنك في الحصول على أمواله واستعادتها بطريقة قانونية في حالة عدم تسديد قيمة القرض من طرف العملاء.[1]

وبصفة عامة يتم تقسيم الضمان إلى قسمين ضمانات شخصية وضمانات حقيقية.

2.1.1- المؤونات:

حيث يقوم البنك التجاري بتكوين مخصصات للديون المشكوك في تحصيلها ويتم حساب قيمة المخصص كالآتي:

قيمة المخصص = القيمة الإجمالية للديون المشكوك في تحصيلها- الضمانات والتأمينات الملحقة.

[1] وهيبة بن داودية **الضمانات و دورها في الحد من المخاطر البنكية** ، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات -الآفاق والتحديات-"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف ، الجزائر، يومي :25 -26 نوفمبر 2008، ص 06.

والقيمة الإجمالية للدين المشكوك في تحصيله تتكون من باقي أصل القرض بما فيه القسط الذي حان أجله ولم يسدد بالإضافة إلى الفوائد الجارية التي حان أجلها ولم تسدد.

3.1.1– التأمينات على القرض:

يعرف التأمين بأنه عقد بين طرفين أحدهما يسمى المؤمن والثاني المؤمن له (المستأمن) يلتزم فيه المؤمن بأن يؤدي إلى المؤمن لمصلحته مبلغا من المال أو إيرادات مرتب أو أي عوض مالي آخر في حالة وقوع حادث أو تحقق خطر مبين في العقد وذلك في مقابل قسط أو أية دفعة مالية أخرى يؤديها المؤمن إلى المؤمن له.

– ولا يقوم بعملية التأمين فرد نحو فرد وإنما تقوم بها شركات مساهمة كبيرة يتعامل معها عدد ضخم من المستأمنين.

2.1. الطرق الوقائية:

ومن أهم الطرق والأساليب التي قد يلجأ إليها البنك لحماية نفسه من المخاطر التي قد يتعرض لها ما يلي:

1.2.1 الحد من التركيز الائتماني:

وهو يعني تفادي مخاطر تركز عمليات البنك كالإقراض لدى عميل واحد أو مجموعة محدودة من العملاء ،حيث يمكن أن يترتب عليها حصول هذا الأخير على ميزات نتيجة لضخامة مركزه من قبل البنك الذي يحرم من توجيه ذلك القدر إلى عملاء ممتازين آخرين، كما أن الحرص البنكي الزائد على عدم تعثر العميل قد يضطرهم إلى إمداده بالتمويل مرات عديدة. [1]

وبالتالي يجب على البنك توزيع عملياته على عدد غير محدود من المتعاملين تحسبا لإفلاس أحدهم أو تخلفه عن الدفع حيث يمكن للبنك في حالة تعدد المتعاملين تجاوز إعسار العميل بسهولة.

كما يقوم البنك بتمويل عدة قطاعات ضمن الحد من التركز الائتماني وذلك تحسبا لتضرر أحد القطاعات بالأزمات أو الكوارث كتركز التمويل البنكي في القطاع الفلاحي، والذي ينجر عنه خسائر فادحة للبنك في حالة حدوث فيضانات مثلا.

2.2.1 توزيع خطر القرض:

حيث يقوم البنك بالاشتراك مع مؤسسات مالية أخرى بتقديم القرض للعميل في حالة كبر حجم هذا القرض، وذلك لتخفيض الخسارة الناتجة عن عدم تسديد المقترض لدينه ،حيث يتقاسمها البنك مع غيره من البنوك الأخرى في تلك الحالة.و من الإجراءات الوقائية المقترحة لحماية البنك من المخاطر وضع الشروط التالية : [2]

- اشتراط عدم هبوط حجم ودائع العميل عن حد معين.
- إن مخالفة العميل لأي شرط من شروط الاتفاق يعني حق البنك في إلزامه بسداد القرض والفوائد عن مخالفة ما.

---

[1] صلاح الدين حسن السيسي،**التسهيلات المصرفية للمؤسسات و الأفراد** ،دار الوئام للنشر و التوزيع ،الإسكندرية ،1998،ص 72.

[2] منير إبراهيم الهندي، **ادارة البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، الطبعة 3، 1996،ص 229.

– اشتراط سداد أصل القرض على دفعات شهرية أو سنوية أو سداد الفوائد مقدما خصما من قيمة القرض والغرض من ذلك تعجيل حصول البنك على مستحقاته قبل تعرض العميل لظروف تؤثر على مقدرته على السداد.

3.2,1– إتباع القواعد المملات من طرف البنك المركزي:

يقوم البنك المركزي بدور الإشراف والرقابة على البنوك التجارية بصفته بنك البنوك وذلك من خلال سن القوانين والتعليمات التي من شأنها حماية البنوك التجارية.

4.2.1 كفاءة السياسة الائتمانية:

وذلك بهدف وضع معايير موضوعية لإرشاد موظفي جهاز الائتمان بالبنك، ووضع أساس لتقييم أداء العملية الائتمانية حتى يتمكنوا من تحديد مستوى المخاطر المقبولة على أساس ربحيتها وكفاءتها.

فالدراسة المعمقة لملفات طلب القرض تؤدي إلى تحليل ميولات وسلوكات المؤسسة واستخلاص نتائج سياساتها المالية و الصناعية والتجارية وبالتالي يتم تكوين فكرة عن الخطر المحتمل.

3.1. تقنيات أخرى للحد من مخاطر القروض:

حيث توجد تقنيات عديدة أخرى للتقليل من مخاطر الائتمان و منها:

1.3.1.التوريق المصرفي :

وهو يسمى أيضا بالتسنيد (Titrisation) وهو يعني تحويل أصول مالية غير سائلة مثل:القروض والأصول الأخرى إلى أوراق مالية (أسهم و سندات) قابلة للتداول في أسواق رأس المال، وهي أوراق تستند إلى ضمانات عينية أو مالية ذات تدفقات نقدية متوقعة ، ولا تستند إلى مجرد القدرة المتوقعة للمدين على السداد من خلال التزامه العام بالوفاء بالدين. [1]

فالتوريق يعني إمكانية الحصول على تمويل جديد بضمان الديون البنكية القائمة ،إما من خلال إنشاء أصول مالية جديدة أو من خلال تحويل الموجودات من المقرض الرئيسي إلى مستثمرين آخرين ، وتحويل القروض إلى أوراق مالية يعطي للدائن فرصة ترويج قروضه وتحويلها إلى دائنين آخرين ببيع الأوراق التي تمثلها و تداولها في البورصة .و تعتبر بذلك عميلة التوريق دمجا بين أسواق الائتمان وأسواق رأس المال ، كونها تزيل الحدود بين القروض البنكية والأوراق المالية.

2.3.1 هامش الضمان:

ويسمى الأرصدة التعويضية ،وهي عبارة عن أرصدة يتركها البنك كوديعة لحين انتهاء السداد .وتمكن هذه التقنية البنك من السيطرة على مخاطر الائتمان ،ويحتفظ بها البنك كجزء من الأموال المستحقة على العميل إذا لم يسدد هذا الأخير دينه في الآجال المحددة، ويمكن له توظيف هذه الودائع أو جزءا منها لتحقيق الأرباح.[1]

---

[1] مدحت صادق ، **أدوات و تقنيات بنكية** ،دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ،القاهرة ، 2001، ص 35.

3.3.1. إتباع القواعد المملاة من طرف الهيئات المالية الدولية :

ومن أهم القواعد والإجراءات التي على البنوك إتباعها للحد من المخاطر الائتمانية ما أقرته لجنة بازل للرقابة البنكية حول معدل كفاية رأس المال، حيث تسعى الهيئات المالية الدولية لدعم كفاية استقرار السوق البنكي العالمي وتقليل المخاطر البنكية.

4.3.1. الاعتماد على طريقة التنقيط(Credit Scoring: [2]

تعد طريقة التنقيط إحدى الأساليب الإحصائية التي تساعد البنوك التجارية في مواجهة خطر القرض ،والتي تزيد من ثقتها في قرار منع القرض أو عدم منحه.

ويعرف القرض التنقيطي بأنه طريقة تحليل إحصائية تسمح بإعطاء نقطة خاصة بكل زبون تعبر عن درجة ملاءته المالية، فهي من طرق التوقع لمعرفة الوضعية المالية للعميل طالب الائتمان، فهي تساعد البنك على تخفيض مراقبة وتوقع عجز المقترضين عن الوفاء بالتزاماتهم ،كما أنها تعود بفوائد على المقترض كموضوعية التحليل وسرعته والتي من شانها تخفيض مدة الانتظار للحصول على القرض.

5.3.1 نظرية تنويع محفظة القروض:

وتقوم فكرة التنويع على : [3]

- تحليل المحفظة وفق الأنشطة الإقتصادية التي تنتمي إليها التحميلات القائمة و التي تم منحها للعملاء.
- تحليل المحفظة وفق آجال التسهيلات الممنوحة (قصيرة، متوسطة، طويلة)
- تحليل المحفظة وفق حجم العملاء(صغار، كبار)
- تحليل المحفظة وفق نوع العملاء الممنوح لهم التسهيلات.

و التنويع في معناه البسيط هو تطبيق للمثل القائل"لا تضع كل ما تملك من بيض في سلة واحدة "، فوفقا لهذا المنطق قامت نظرية هاري ماركويتزMarkowitez.

2.الطرق العلاجية:

---

[1] كريم رزمان، **التوقع بخطر القرض في البنك التجاري باستخدام نموذج ذو متغيرات كمية – دراسة على مستوى القرض الشعبي الجزائري بانوراميك، قسنطينة-**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة بسكرة ،الجزائر، 2007-2008، ص 46.

[2] مولاي ختتر ، محمد بن بوزيان ، **تسيير و تقييم مخاطر القروض** :(**تطبيق طريقة التنقيط في قطاع الأشغال العمومية**)،مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات –الآفاق والتحديات-"،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الشلف الجزائر، يومي: 25- 26 نوفمبر 2008، ص ص 10- 11.

[3] صالح مفتاح ، فريدة معرفي ، **المخاطر الائتمانية** :(**تحليلها – قياسها – إدارتها و الحد منها**) ،مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي السنوي السابع "لإدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة"،كلية الاقتصاد و العلوم الادارية ،جامعة اليرموك،الأردن ،يومي: 16 - 17 افريل 2007.،ص 12.

بالرغم من كل الأساليب و الإجراءات التي قد يتخذها البنك للوقاية من مخاطر القروض ،إلا أنه كثيرا ما تكون هناك حالات من التعثر المالي لأسباب لم تكن متوقعة ،مما يعود بالضرر على كل من المقرض و المقترض.ومن أجل تفادي الآثار السلبية لهذا التعثر أو تخفيضه على الأقل يتخذ البنك بعض الإجراءات هي:

1.2. تنظيم وظيفة التحصيل: [1]

ويقصد بسياسة التحصيل تلك الإجراءات التي يتبعها البنك لمحاولة إسترجاع القروض المقدمة للعملاء خاصة تلك التي تجاوزت آجال إستحقاقها وتتضمن سياسة التحصيل ثلاث دعامات :

-عملية الكشف: وذلك بإحداث وسائل كافية لكشف حالات عدم الدفع الحالية و المستقبلية .

-الإستمرارية في المعالجة :أي عدم التوقف عن المعالجة، و محاولة التأثير على الزبون المتأخر في عملية التسديد.

-التقدم في المعالجة : بوضع مقاييس جبرية بالوكالة في مصلحة المنازعات بهدف إستعادة أكبر قدر ممكن من المستحقات ،صيانة العلاقات التجارية ،ضمان تغطية الخطر الناشئ،دراسة سبب إفلاس المؤسسة.

2. 2 إدارة القروض المتعثرة:

قد يكون التأخير في السداد مؤشرا على عدم رغبة العميل أو عدم قدرته على السداد،و في حالة رغبة العميل في المماطلة فينبغي الإتصال به لإقناعه بالسداد ، واتخاذ إجراءات متشددة إذا إقتضى الأمر .

وهناك بديلان لإدارة الديون المتعثرة:

البديل الأول : تعويم العميل وإنعاشه:

ويتم ذلك بعمل ترتيبات متفق عليها مع العميل من خلال إجتماعات ومناقشات تعقد معه ، وتتضمن هذه التسوية ثلاث مراحل:

المرحلة الأولى: مرحلة التعويم(الإنقاذ):

و تتضمن هذه المرحلة عدة إجراءات يمكن للبنك إتخاذها كأول خطوة لمعالجة تعثر الدين ، وتتمثل هذه الإجراءات في :

-إعادة جدولة المديونية .

-تأجيل السداد.

-التنازل عن جزء من الفوائد على القرض .

-تقديم تسهيلات إضافية للإنقاذ العميل من عسرته إذا اتضح أن الظروف التي يمر بها طارئة، وغير مستمرة وأنه ليس هناك ما يشوب سير الأعمال من معوقات، وأن العميل ذو قدرة إدارية سليمة.

(1) M.Mathiew **,L'exploitation bancaire :le risque de crédit** ,EDEF CAM ,Paris , 1995,P 227

المرحلة الثانية: انتشال العميل:

عند اتخاذ البنك لأحد الإجراءات السابقة كتقديم التسهيلات الإضافية مثلا، فإنه يفترض أن العميل أمين واتجاهاته ايجابية للدفع وأنه يعمل في منشأة قادرة على تحقيق الأرباح ، وهناك أشكال عديدة لهذا القرار:

-تحديد فترة التسديد.

-الاتفاق على مشاركة البنك في إدارة المؤسسة المقترضة.

-الإدارة الكاملة للبنك على المؤسسة المقترضة حتى يتم التشديد وتقديم الحلول للخروج من الاعسار كتخفيض الإنتاج و تسريح بعض العمال...الخ

المرحلة الثالثة: إنعاش العميل:

وفي هذه المرحلة يتم تحويل العميل من عميل متعثر إلى عميل غير متعثر بكامل طاقته ،وذلك بعد اتخاذ الإجراءات المناسبة من قبل البنك وهنا يرفع الضرر عن كلا الطرفين (عميل- بنك).

هكذا يبدو أن عجز العميل عن الوفاء بالتزاماته تجاه البنك لا ينبغي أن يقابل دائما باتخاذ الإجراءات العنيفة ضده، وإنما يجب تقديم يد العون بجهود مخلصة في الحالات التي تستدعي ذلك فمساعدة العميل لخروج من الأزمة يعد إجراءا ذكيا وتصرفا يتسم بالفطنة والحكمة وذلك لعدة أسباب: [1]

- أنه يسهم في توثيق علاقات طويلة الأجل مع العملاء الحاليين.
- أنه يترك أثرا ايجابيا على سمعة البنك.
- جذب عملاء جدد بسبب وفاء البنك لعلاقته مع عميله المتعثر.

أما في حالة اتخاذ البنك لإجراءات متشددة بمجرد توقفه عن السداد فان ذلك قد يعود بآثار سلبية عليه:

- فقدان أحد العملاء عند خروج المنشأة المتعثرة من السوق.
- عدم تغطية أموال التصفية لمستحقات البنك في حالة إعلان إفلاس المؤسسة وبالتالي تعريض البنك للخسارة.
- خسارة عملاء جدد بسبب تصرف البنك ولجوئهم إلى بنوك منافسة أكثر صبرا منه.

البديل الثاني: تصفية نشاط العميل:

ويتم ذلك بالسير في الإجراءات القانونية وملاحقة العميل قانونيا ،وذلك لتحصيل أموال العميل في الوقت المناسب قبل تأزم الأوضاع .ويتم اللجوء إلى هذا البديل بعد تجريب البديل الأول وفشله ،أو عندما يكتشف البنك سوء الإدارة المعتمدة للعميل أو قيامه بعمليات احتيال وتزوير، وبالتالي يفقد مصداقيته اتجاه البنك.

[1] منير إبراهيم الهندي ،مرجع سابق ،ص 247.

ومن أهم الإجراءات القانونية التي يفترض اتخاذها في هذه الحالة هي: [1]

- إقفال حساب العميل: وإبلاغ العميل بذلك وبأنه يجب عليه أن يقوم بسداد الالتزامات التي عليه.
- تحويل ملف العميل إلى المحامي الذي يقوم بمتابعة القضية.
- بيع الضمانات المصاحبة للقرض من خلال مزاد علني.
- رفع دعوى إفلاس: ويتم هذا الإجراء في حالة ملاحظة البنك للتدهور السريع لمصالح العميل وبذلك يكون إعلان إفلاس المقترض آخر حل يمكن اللجوء إليه

- **3. القروض الهالكة:**

وهي القروض التي استنفذت كافة الطرق الممكنة لتحصيلها بحيث أصبح من المستحيل تحصيلها أو تحصيل جزء منها، وبالتالي فهي تعتبر ضمن تكاليف البنك ومن أهم مؤشرات القروض الهالكة : [2]

- هروب المقترض إلى خارج البلادو تقديم ضمانات بأقل من قيمة القرض بكثير.
- لجوء المقترض إلى أساليب التزوير في تعامله مع البنك ومع الآخرين.
- عدم تسديد أقساط الدين لفترة طويلة قد تزيد عن سنتين.

ويتم تحويل القرض إلى دين معدوم لأن استمراره ضمن إجمالي القروض يؤثر على قدرة البنك على منح تسهيلات جديدة ،أما في حالة تحسن المركز المالي للعميل وتسديده للقرض بعد أن تم إعدامه(القرض) فإن على البنك استيلام مبلغ القرض واعتباره إيرادا يضاف إلى أرباح السنة التي تم فيها استلام المبلغ.

ثانيا. إدارة خطر السيولة: [3]

لمواجهة خطر السيولة فان على البنك إتباع أسلوبين :

1. الأسلوب الوقائي

تقسم البنوك الودائع لغرض السيولة الى :

- ودائع مؤكدة السحب.
- ودائع محتملة السحب.
- ودائع غير مؤكدة السحب لكن يحتمل سحبها في ظروف خاصة .

---

[1] عبد المعطي رضا الرشيد ، محفوظ أحمد جودة ، **إدارة الائتمان**،دار وائل للنشر ،عمان ،1999،ص ص 89 – 92.

[2] المرجع السابق ،ص ص 190– 191 .

– و لتجنب زيادة الحاجة للسيولة من قبل البنك، يقوم هذا الأخير بالاحتفاظ بأصول لتلبية احتياجات العملاء المؤكدة السحب، و قد تكون متطلبات السيولة نتيجة موسمية أو مؤقتة و التي تمثل الودائع غير المتغيرة، و من هنا تقسم السيولة إلى:

– سيولة لمقابلة سحب الودائع .

– سيولة لتلبية القروض.

و لتفادي الوقوع في خطر السيولة يتبع البنك بعض السياسات لضمان تلبية حاجاته لها و هي :

– توزيع مخصصات المحفظة.

– تنويع مكونات المحفظة .

2. الأسلوب العلاجي:

رغم الاحتياطات و الأساليب الوقائية التي قد يقوم بها البنك لتجنب الوقوع في خطر السيولة إلا أنه قد يفشل في ذلك .

و من أجل الاستجابة لالتزامات السيولة ، فبإمكان البنك أن يتنازل عن بعض الوسائل المادية في السوق ، غير أنه قد يصعب تسويق المنتوجات المالية التي يملكها البنك في بعض الأحيان .و هنا يجب التمييز بين العمليات بالعملة الوطنية و العمليات بالعملة الصعبة .

حالة العمليات بالعملة الوطنية :

يلجأ البنك في هذه الحالة إلى البنك المركزي ، بصفتة الملجأ الأخير للإقراض ، و بالتالي تتم إعادة تمويل البنك لتجنب خطر السيولة .

حالة العمليات بالعملة الصعبة :

في ظل نظام معدل الصرف العام فان البنك المركزي لا يوافق على تحويل العملات مقابل العملة الوطنية بمعدل صرف ثابت، و بالتالي يجب على البنوك البحث عن طريق أخرى للحصول على العملات الأجنبية كاللجوء إلى الاقتراض من باقي البنوك.

ثالثا.إدارة مخاطر السوق

و فيما يلي سنتطرق إلى إدارة مخاطر السوق بالنسبة للبنك ، و ذلك حسب نوع المخاطر السوقية التي تواجهه ، و التي يمكن تقسيمها إلى :

- مخاطر الاستثمار في الأوراق المالية
- مخاطر سعر الفائدة
- مخاطر سعر الصرف

1 . إدارة مخاطر الاستثمار في الأوراق المالية:

تختلف إدارة محفظة الأوراق المالية التجارية باختلاف حجم البنك و الموقع و ظروف البنك و طلبات القروض و أسلوب الإدارة ...الخ غير أن هناك بعض السياسات و الخطوات لإدارة المخاطر التي يجب إتباعها في تسيير محفظة الأوراق المالية في البنك التجاري.

و يشير المثل القائل " لا تضع كل بيضك في سلة واحدة "، إلى خطورة وضع كل الأموال و استثمارها في نوع واحد من القنوات الاستثمارية المتاحة وهو أساس مبدأ التنويع ، فعن طريق جمع عدد من الأوراق المختلفة في المحفظة يمكن تحقيق درجة معينة من استقرار العائد ، ويوجد العديد من الأسس التي يخضع لها التنويع من أهمها : [1]

- تنويع جهة الإصدار - تنويع تاريخ الاستحقاق.

1 .1 تنويع جهة الإصدار:

يقصد بتنويع جهة الإصدار عدم توجيه مخصصات المحفظة إلى أوراق مالية مصدرة من طرف مؤسسة واحدة ، إنما يجب تنويع الجهات المصدرة لهذه الأوراق .وهناك أسلوبين شائعين في هذا الصدد هما :

1.1.1 التشكيل الساذج :Naive Diversification

يقوم هذا الأسلوب على فكرة أساسية هي أنه كلما زاد تنويع الإستثمارات التي تضمها المحفظة ،انخفضت المخاطر التي يتعرض لها العائد.

و يأخذ التنويع الساذج صورة تتمثل في وضع حد أقصى للمبالغ المستثمرة في إصدار واحد لتجنب تركيز موارد البنك في عدد محدود من الإستثمارات .

و بالتالي فان التنويع الساذج يسهم في تخفيض المخاطر الخاصة ، بينما يهمل المخاطر العامة .

و قد يؤدي هذا النوع من التنويع إلى نتائج غير مرغوب فيها أهمها :

- صعوبة إدارة المحفظة : حيث تزداد صعوبة إدارة محفظة الأوراق المالية عند المغالاة في تنويع مكوناتها ، كون هذا التنويع يتطلب دراسة المركز المالي و التحليل المستمر لوضعية المؤسسات المصدرة لهذه الأوراق مما يزيد تكلفة الإدارة .
- اتخاذ قرارات استثمارية غير سليمة : بحيث يمكن للبنك أن يقوم بالإستثمار في أوراق مالية يتولد عنها عوائد غير متلائمة مع ما تحمله من مخاطر.

1.1. 2 تنويع Markowitz : (الكفء):

نتيجة للنقائص التي يحتوي عليها الأسلوب الساذج حاول بعض الخبراء إقتراح تنويع آخر أكثر دقة يقوم على أساس من القياس و التحديد ،فكان الباحث Harry Markowitz أول من بادر إلى ذلك في إطار "نظرية المحفظة المالية ".وإليه يعود أصل مفهوم التنويع الكفء في نهاية الخمسينات.

---

[1] منير ابراهيم الهندي ،**إدارة البنوك التجارية** ،مرجع سابق ،ص ص318 - 321.

وقد أثبت Markowitz أن التنويع القائم على أساس زيادة الاستثمارات المكونة للمحفظة هو تنويع ساذج ، كونه لا يؤدي إلى تقليل المخاطرة .وجاءت نظريته ضمن ما يسمى "بالتنويع الكفء " الذي يقوم على أساس تقدير العائد و المخاطرة للأوراق المالية التي تدخل ضمن المحفظة المالية وقد قدم إطار للقياس الكمي لكليهما . وتبعا لماركوفيتز فإن مجموعة من الأوراق المالية المجدية هي التي توفر للمستثمر عائد إجمالي ممكن مقابل أدنى حد من المخاطر والعكس بالعكس و المشكلة تكمن في اختيار المستثمر للمحفظة المثلى من الحدود الفعالة التي تعظم علاقة المنفعة ،وهي علاقة ناتجة عن الاختيار بين المردودية والخطر .

ويفترض مبدأ ماركويتز ما يلي : :[1]

- تحتوي كل محفظة على أوراق مالية ذات مخاطرة ، تعرف من خلال الثنائية (عائد- مخاطرة) ، وتقاس هذه الأخيرة بالاعتماد على الثنائية المتوسط – التباين (Esperane- Uariance)

و تعتبر محفظة الأوراق المالية مجدية (فعالة) بالشروط التالية :

- عند مستوى معين من متوسط العائد، يكون التباين في الحد الأدنى .
- عند مستوى معين للتباين، يكون متوسط العائد عند أقصى حد.
- لتخفيض المخاطر الإجمالية لمحفظة الأوراق يجب تنويع الأدوات المالية التي تؤلفها.

ونجد أن أسلوب ماركوفيتز يقضي بضرورة الاختيار الدقيق لتلك الاستثمارات بمراعاة درجة الارتباط (معامل الارتباط) بين العوائد المتولد عنها .و يعبر هذا العامل من أكثر العوامل حسما في نجاح سياسة تنويع أصول المحفظة إذ تتوقف فعالية سياسة التنويع على نوع الارتباط القائم بين عوائد و مخاطر أصول المحفظة من جهة ، و ضعف أو قوة معامل الارتباط بينها من جهة أخرى [2] :

- من حيث نوع الارتباط : توجد أدوات استثمارية ترتبط عوائدها معا بعلاقة ارتباط موجبة، أي أن الاتجاه الذي يأخذه سعر أداة استثمارية معينة سواء بالزيادة أو النقصان ، يصاحبه تغيير في نفس الاتجاه بالنسبة لأداة استثمارية أخرى .

غير أن هناك أدوات استثمارية ترتبط عوائدها معا بعلاقة سالبة بمعنى أن تغير سعر أداة استثمارية يترتب عليه تغير في سعر أداة استثمارية أخرى، و لكن في الاتجاه المعاكس كانخفاض أسعار الأسهم يؤدي إلى الارتفاع الحاد في أسعار السندات .

- من حيث قوة أو ضعف معامل الارتباط:و يتوقف على قوة العلاقة القائمة بين الأداتين و التي تتراوح بين +1، -1.

و يجب أن يراعي في تنويع أصول المحفظة كلا من نوع الارتباط و قوة معامله أيضا:

- في حالة الارتباط السالب :تزداد مزايا التنويع كلما قوي معامل الارتباط بين عوائد الأصول .
- في حالة الارتباط الموجب :تزداد مزايا التنويع كلما ضعف معامل الارتباط بين عوائد هذه الأصول.

---

[1] ناجي جمال ، **إدارة محفظة الأوراق المالية** ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، لبنان ، 1998، ص ص 67- 68.

[2] محمد مطر ، **إدارة الاستثمارات: (الإطار النظري و التطبيقات العملية)**، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة 3، 2004،ص ص 130 - 131.

و بهده الطريقة نحقق سياسة التنويع ثمارها في تخفيض المخاطر غير السوقية للمحفظة ،لأن آثارها ستعم جميع أدوات الاستثمار فيها و لكن في اتجاهات متعاكسة .

2.1 تنويع تواريخ الاستحقاق :

تتعرض الأوراق المالية و خاصة السندات لمخاطر سعر الفائدة . و يكون التأثر بتقلبات سعر الفائدة في السوق كبيرا في السندات طويلة الأجل مقارنة بالسندات قصيرة الأجل .

ومن هنا نجد أن البنك أمام معضلة توزيع مخططات محفظته بين السندات قصيرة الأجل وطويلة الأجل وبالتالي فعليه إتباع سياسة كفؤة للتوزيع في تواريخ الاستحقاق وفيما يلي نستعرض لثلاثة أساليب لتنويع:

1.2.1 الأسلوب الهجومي:

ويتبنى هذا الأسلوب غالبية المستثمرين وهو يقوم على تغيير المستثمر في مكونات المحفظة من الأوراق المالية بناءا على توقعات حركة سعر الفائدة، فإذا ما توقع مدير المحفظة ارتفاعا في أسعار الفائدة فعليه أن يقوم ببيع الأوراق المالية طويلة الأجل واستبدالها بالأوراق المالية قصيرة الأجل، أما إذا اتجهت التوقعات نحو تراجع سعر الفائدة فان على البنك أن يقوم ببيع الأوراق قصيرة الأجل واستبدالها بطويلة الأجل، ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على مدى دقة التوقعات[1]

2.2.1 تدرج تواريخ الاستحقاق:

ويعتمد هذا الأسلوب على توزيع الاستثمارات داخل المحفظة بالتساوي على أوراق مالية بتواريخ استحقاق متتالية، أي أن يقوم البنك بوضع حد أقصى لتاريخ الاستحقاق والذي يمكن قبوله ، ثم تقوم إدارة المحفظة على 10 أجزاء كل جزء يتحقق في تاريخ يختلف عن الأجزاء الأخرى، و حسب هذه الإستراتيجية يحصل المستثمر (البنك) بعد عام على قيمة الأوراق المستثمرة خلال سنة ويقوم باستثمارها من جديد في أوراق تستحق خلال 10 سنوات وهكذا.

وتتمثل مزايا هذا الأسلوب في توفير السيولة وتحقيق الربح لبنك في نفس الوقت، فاسترداد قيمة الأوراق المالية قصيرة الأجل يوفر السيولة للمستثمر، واستثمار الأموال في الأوراق طويلة الأجل تحقق هدف استقرار العائد.

3.2.1. التركيز على الاستثمارات قصيرة وطويلة الأجل:

ويعتمد هذا الأسلوب على توزيع الاستثمارات على أوراق مالية قصيرة الأجل (من سنة حتى ثلاث سنوات)، وأوراق مالية طويلة الأجل (من سبعة إلى 10 سنوات) أما الأوراق المالية متوسطة الأجل (من أربعة إلى ست سنوات) فهي لا تحقق هدفي السيولة أو استقرار العائد كما في الأوراق المالية قصيرة وطويلة الأجل، وبالتالي يتم تجنب الاستثمار في هذه الأوراق بالنسبة للبنك.

وكما سبقت الإشارة فإن التنويع في الاستثمارات من حيث تواريخ الاستحقاق يخضع لتغيرات أسعار الفائدة.

---

[1] منير إبراهيم الهندي ، **إدارة البنوك التجارية** ، مرجع سابق ، ص ص 336 – 337.

2. إدارة مخاطر الصرف الأجنبي و سعر الفائدة :

يسعى البنك لإدارة مخاطر سعر الصرف لحماية كل من مخصصات تغطية المخاطر والميزانية من تغيرات سعر الصرف ،و تعتبر إدارة مخاطر العملات الأجنبية ذات أهمية كبيرة في الوقت الراهن خاصة بالنسبة للبنوك في الدول النامية ،تلك التي عرفت تحولات في نظامها الاقتصادي صوب نظام الاقتصاد الحر، وهو ما يستدعي إدارة تقلبات سعر الصرف بعناية فائقة وبكل حذر وفعالية في نفس الوقت، وكل بذلك من خلال انتقاء الأدوات أو التقنيات المستخدمة في هذا الشأن وهي كثيرة بما ينسجم ووضع البلدان النامية. [1] و يجب أن يعمل مجلس الإدارة و الإدارة العليا للبنك لإيجاد السبل الملائمة للتحكم في هذه المخاطر بما يتلاءم مع سياسة البنك و ضمان عدم تأثيرها على أرباح البنك .

تنطلق أهمية إدارة مخاطر سعر الفائدة من كون هذا الأخير يعتبر المورد الرئيسي لعائد الاستغلال للبنك ، بالتالي يجب على البنك العمل على حماية هامش الفائدة الصافي له مقابل تغيرات معدل الفائدة السوقية . و تقع مسؤولية إدارة هذه المخاطر على عاتق مجلس الإدارة و الإدارة العليا بالبنك و التي يجب أن تعمل على فهم مستوى المخاطر وقياسها ، و تحديد الطرق الملائمة للتحكم فيها ، كما يجب على مجلس الإدارة التأكد من وجود نظام معلومات سليم بالبنك يزوده بالمستجدات و كل ما يتعلق بأسعار الفائدة في الوقت الملائم .

و يمكن للبنك التحكم في مخاطر سعر الصرف و سعر الفائدة عبر الإجراءات الآتية :

- دراسة المنتجات الجديدة في السوق البنكية و قيمة العائد المتأتي منها ، و ذلك من خلال لجنة خاصة بذلك بمشاركة لجنة إدارة المخاطر ، للتأكد من مطابقة مخاطر المنتج للسقف الذي تحدده السلطات الرقابية بالبنك لما يمكن تحمله من مخاطر .
- توفير المخصصات الكافية لتغطية مخاطر السوق للبنك ، بالتوافق مع تعليمات البنك المركزي .
- دراسة التطابق بين الأصول و الخصوم في ميزانية البنك ، أي توظيفات الأموال الحساسة لسعر الفائدة في موجودات حساسة لسعر الفائدة و تغير كلاهما حسب التغيرات في سعر الفائدة السائدة في السوق.
- اعداد تقارير خاصة بمخاطر السوق تكمن من تقييم حساسية البنك للتغيرات في أحوال السوق .

الفرع الرابع : دور إدارة المخاطر في تحسين الأداء المالي للبنك

تحظى ادارة المخاطر في القطاع البنكي بأهمية كبيرة نظرا لخصوصية نشاط هذا الأخير و تعقد منتجاته و صعوبة تقدير المخاطر الخاص بها. وتعمل ادارة المخاطر المالية على تخفيض مستوى المخاطر المالية التي يحتمل أن يتعرض لها البنك ،وهو ما يساعد بدوره على تخفيض علاوة المخاطرة التي يطلبها المستثمرون في البنك ،وبالتالي تنخفض تكلفة التمويل والتي تعتبر وفقا لنظرية التمويل أحد الأدوات الرئيسية لقدرة البنك على تحقيق النمو المربح و خلق و تعظيم القيمة للمساهمين. [2]

---

[1] عبد الحق بوعتروس، **تقنيات إدارة مخاطر سعر الصرف** مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات –الآفاق والتحديات–"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي: 25- 26 نوفمبر 2008 ، ص 04

[2] سارة بركات ،**دور تطبيق الاجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية (دراسة حالة بنك سوسيتي جينيرال)**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية،تخص :اقتصاديات النقود،البنوك و الأسواق المالية،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،2014-2015 ،ص 104

و تعتمد كل من إدارة المخاطر و الأداء على التطبيق السليم للحوكمة في البنك ،و بالتالي توجد علاقة بينهما، فهما يمثلان التوليفة (العائد – المخاطرة) فكلما كان تحكم البنك جيدا في إدارة المخاطر ارتفع العائد لديه وبالتالي تحسن أداؤه. فالإدارة الجيدة للمخاطر تعني أن البنك يمارس نشاطاته ضمن أقل قدر من المخاطر و أقل تعارض للاهتمامات لمختلف الأطراف ،وهو ما يحسن من أداء البنك و بالتالي سمعته و يفتح أمامه مصادر أخرى للتمويل وزيادة الأرباح. [1]

فمن منطلق كون العائد البنكي مرتبط بالمخاطر التي يتحملها البنك ،فانه بالضرورة تعمل الادارة الجيدة لهذه المخاطر الى زيادة العائدات البنكية و الأرباح ،وهو ما يرضي جميع الأطراف بالبنك.

المطلب الثالث :مساهمة الشفافية و الافصاح في تحسين الأداء المالي للبنك

تزايدت الحاجة الى الافصاح و الشفافية نتيجة للأزمات المالية التي مر بها الاقتصاد العالمي و الانهيار المفاجئ لكبريات المؤسسات العالمية ،فعلى سبيل المثال أشار تقرير اللجنة المنبثقة عن الكونجرس الأمريكي للتحقيق في أسباب انهيار شركة أنرون ،الى أن أحد أهم أسباب افلاس الشركة تعود الى قصور الافصاح عن العمليات المتبادلة بين هذه الشركة و شركات الاستثمار من جهة و تواطؤ شركة التدقيق من جهة أخرى.

كما أن أهمية الشفافية و الافصاح قد تزايدت في ظل زيادة التعامل في الأسواق المالية و التي توفر مناخا استثماريا ملائما للاستثمار بالنظر الى الفرص المتكافئة للمستثمرين في الحصول على المعلومة من خلال نشر التقارير المالية بشكل مستمر ،والتي تعد مرجعا أساسيا للاتخاذ القرارات بالنسبة للمستثمرين.

الفرع الأول: مفهوم الشفافية

وتعرف الشفافية بأنها الكشف الكامل عن الصورة الادارية و المالية الحقيقية في أي مؤسسة .كما عرفت بأنها 'مطلع يشير الى مبدأ خلق بيئة يتم خلالها جعل المعلومات من الظروف و القرارات و التصرفات القائمة قابلة للوصول اليها بسهولة و بصفة مرئية ،وقابلة للفهم لكافة الأطراف المشاركة بالسوق ،فهي تعبر عن التمثيل الصادق للمعلومات عن أحداث و معاملات المؤسسة الواردة في القوائم المالية المعدة وفق معايير دولية خاصة بها،وهي تختلف عن الافصاح في كونها تتخطى مبادئ التقارير و القوائم المالية لتزويد المستخدمين بالمعلومات الضرورية لترشيد قراراتهم الاستثمارية [2].و تتطلب الشفافية حداثة البيانات و التقارير حتى يعكس الافصاح الوضع الحالي بشكل صحيح.ويجب توفر مجموعة من الشروط حتى تتصف المعلومة بالشفافية منها:

-الوضوح:حيث يجب أن تتصف المعلومة الشفافة بالبساطة و الوضوح حتى يمكن للمتعاملين و المستثمرين فهمها بشكل سهل.

---

(1) Eduardus Tandelilin et al, Op.cit ,p23

(2) حسين بن الطاهر ، محمد بوطلاعة ،**دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية و الافصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي** ،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري،كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ،جامعة بسكرة ،يومي: 6-7ماي 2012،ص189

-الوقت المناسب:حيث أن نشر المعلومة المناسبة في الوقت المناسب هو ما يفيد المتعاملين الاقتصاديين ،فالتأخر في نشرها ينقص من قيمتها و الفائدة المرجوة من استخدامها.

-أن تتاح لكافة الشرائح التي تهمها المعلومة وتسعى للاستفادة منها أي أن تكون فرص الحصول عليها متكافئة .

معوقات الشفافية :

هناك العديد من العوامل التي تعيق الشفافية خاصة في الدول النامية ،ومن أهم هذه المعوقات:

الفساد:حيث تعاني أغلب الدول النامية من انتشار ظاهرة الفساد والذي تعرفه منظمة الشفافية الدولية بأنه:كل عمل يتضمن سوء استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة لنفسه أو لجماعته.فيما يعرفه البنك الدولي بأنه 'سوء استغلال السلطة العامة من أجل الحصول على مكاسب خاصة .و بالتالي فالفساد مرتبط باستخدام النفوذ العام لتحقيق منافع شخصية . [1]

ضعف الاطار القانوني:يصطدم تطبيق الشفافية في الافصاح عن المعلومات بضعف المنظومة التشريعية أو ضعف استقلاليتها ،وبالتالي لا تعاقب المؤسسات التي تتحفظ في نشر قوائمها المالية أو تلجأ الى تغيير نتائجها.

و يعتبر الفساد نتيجة لضعف عدة جوانب :اجتماعية ،أخلاقية،اقتصادية ،سياسية،تشريعية ،حيث أن ضعف المنظومة القانونية التشريعية و ضعف استقلالية القضاء عامل أساسي في انتشار الفساد ،وهو ما يميز الدول النامية ،فالاحتيال و التلاعب المالي و الغش الاداري مظاهر تتنافى مع الشفافية و تقضي عليها. فعدم نزاهة المعلومات يستدعي من ممارسي الفساد اخفاء مواطن الضعف في التقارير المالية.

الفرع الثاني:الافصاح المحاسبي

و ترتبط الشفافية بالإفصاح، كون الشفافية مطلوبة في النتائج المنشورة ،وبالتالي يجب توفر الافصاح للحديث عن الشفافية ،ويعرف الافصاح بأنه 'عملية الكشف عن المعلومات (مالية/غير مالية)تهم كافة المهتمين و المعنيين في المؤسسة و خارجها ،وتتم اما بصورة دورية أو بصورة فورية عند حدوث المعلومة ،وذلك حتى تتوفر المعلومات بنفس الوقت "،كما يعرف بأنه "عملية اظهار المعلومات المالية سواء كانت كمية أو وصفية في القوائم المالية أو في الهوامش و الملاحظات و الجداول المكملة في نفس الوقت ،مما يجعل القوائم المالية غير مضللة و ملائمة لمستخدمي القوائم المالية من الأطراف الخارجية ،والتي ليس لها سلطة الاطلاع على الدفاتر و السجلات للمؤسسة " [2].

لذلك يجب أن تتوفر الكفاية في الافصاح حتى تستفيد الأطراف الموجه اليها المعلومة ،ويعتمد حجم المعلومات التي يجب الافصاح عنها على خبرة مستخدمي البيانات،مما أدى الى ظهور عدة مفاهيم للإفصاح:

أولا.من حيث مقدار الافصاح:يقسم من حيث كمية المعلومات التي تم الافصاح عنها الى :

- **الافصاح الكامل**:و الذي يشكل كافة المعلومات ،سواء دعت اليها الحاجة أو لا ،غير أن كثرة التفاصيل قد تربك مستخدميها.

---

[1] ابراهيم التوهامي ، ليتيم ناجي،**قراءة تحليلية في مضامين و أبعاد ودلالات الفساد الاداري في المؤسسات العمومية الجزائرية** ،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كأالية للحد من افساد المالي و الاداري،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة بسكرة،يومي:6-7 ماي 2012،ص 4

[2] أحمد زغدار ، أحمد سفير ،**خيار الجزائر بالتكيف مع متطلبات الافصاح وفق معايير المحاسبة الدولية** ،مجلة الباحث،جامعة ورقلة، عدد 2009،2010/07،ص84

- **الافصاح العادل** :و يركز هذا المفهوم على أهداف أخلاقية تتعلق بالعدالة و المساواة بين مستخدمي القوائم المالية في عرض الحقائق المتعلقة بأنشطة المؤسسة لمساعدتهم على اتخاذ القرارات ،غير أن غموض مفهوم العدالة ،يجعل من هذا النوع من الافصاح غير محدد.
- **الافصاح الكافي**:وهو المفهوم الأكثر عقلانية و استخداما ،حيث يتم عرض توفير المعلومات التي توافق احتياجات مستخدميها و الكافية لاتخاذ القرارات على أساسها. [1]
- **الافصاح الملائم** : يراعي حاجة مستخدمي البيانات وظروف المؤسسة و طبيعة نشاطها ،اذ أنه ليس من المهم فقط الافصاح عن المعلومات المالية بل الأهم أن تكون ذات قيمة و منفعة بالنسبة لقرارات المستثمرين و الدائنين تناسب نشاطات المؤسسة و ظروفها الداخلية .
- **الافصاح التثقيفي**: وهو الافصاح عن المعلومات المناسبة لاتخاذ قرارات ،ومن شأن هذا النوع من الافصاح اللجوء الى المصادر الداخلية للحصول على المعلومات الاضافية بطرق غير رسمية . [2]

ثانيا. درجة الالتزام بالإفصاح:

و ينقسم الافصاح من حيث درجة الالزام الى : [3]

- **الافصاح الاجباري**:يتم بإصدار المعايير المحاسبية التي يجب أن تتبع عند اعداد القوائم المالية ،وتحدد المعلومات المحاسبية التي يجب الافصاح عنها.
- **الافصاح الاختياري**:يتم عن طريق الافصاح الذاتي بدون وجود مطلب أو الزام قانوني بذلك.

وتعد وظيفة الافصاح المحاسبي أحد الوظائف الرئيسية للمحاسبة التي يتم بموجبها توفير المعلومات المهمة و الضرورية التي يحتاجها مختلف المستفيدين من القوائم و التقارير المالية .

مما سبق يتضح أن الهدف الأساسي من الافصاح هو التأكد من توافر المعلومات المالية و غير المالية أي الافصاح الفوري عن الأحداث الجوهرية اتي تؤثر على المركز المالي للمؤسسة لكافة المتعاملين في السوق في وقت واحد.و يتعلق الافصاح بـ:القوائم المالية ،أداء المؤسسة ،هيكل الملكية ،وذلك وفقا للمعايير المحاسبية الدولية و المحلية المطبقة .و قد بات موضوع الافصاح المحاسبي و الشفافية من أهم اهتمامات المؤسسة الاقتصادية ،ويتحدد ذلك من خلال وجود أسس ومعايير موحدة ملزمة للمؤسسات و الممارسين المهنيين تسعى الى تحقيق القياس السليم و الافصاح المحاسبي و الشفافية في عرض المعلومات المالية .

وقد اكتسب الافصاح أهمية متزايدة في الوقت الراهن ،خاصة بالنسبة للقطاع البنكي نظرا لتعقيد الأدوات المالية كالمشتقات و الأصول المورقة و وارتفاع المخاطر المتعلقة بها وزيادة تداولها بشكل كبير ،الأمر الذي يتطلب الحاجة الى الافصاح بشكل كبير ،ولذلك يجب على

---

[1] عمار بلعادي ، رضا جاوحدو ،**دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية و الاحصاء** ،مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة 'واقع رهانات و أفاق' ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة أم البواقي ،يومي:7-8 ديسمبر 2010،ص 8

[2] حسين بن الطاهر، محمد بوطلاعة ،مرجع سابق،ص10

[3] المرجع السابق ،ص 11

ادارات البنوك أن تعمل على تحليل جميع أنواع المخاطر المترتبة عن التعامل في هذه الأدوات ،ومنها مخاطر الائتمان ،سيولة الأسواق،مخاطر أسعار الصرف،ولذلك فان الافصاح عن البيانات المتعلقة بهذه المخاطر يعتبر أمرا حيويا .ونتيجة لتعقد المنتجات البنكية فقد تعقدت مهمة السلطات الرقابية التي هي في حاجة الى الافصاح عن المعلومات المالية في اطار النشاط الرقابي لها ،والقدرة على فهمها و ادلاء برأي اتجاهها .وفي هذا الاطار،ونظرا لأهمية الافصاح المحاسبي في البيانات المالية للبنوك ،فقد أصدرت لجنة معايير المحاسبة الدولية معيار المحسبة الدولي و المتعلق بالافصاح عن البيانات المالية للبنوك و المؤسسات المالية .[1]

و الهدف من الشفافية في الافصاح المحاسبي هو حماية حقوق المساهمين بشكل أساسي و المجتمع ككل ،فأي ضرر قد يصيب البنك مثلا فانه يضر بالاقتصاد الوطني نظرا لأهمية دور البنوك في عملية التمويل .و بالتالي فالشفافية في الافصاح تعتبر أساس الثقة بين الطرفين الأساسيين في العقد المؤسس للمؤسسة و هما :الملاك و المسيرون.كما تعتبر أساس ثقة الأطراف الأخرى خاصة المودعين الذين يعتمدون على الثقة في البنك لاسترداد أموالهم عند الحاجة اليها ،وتنبع هذه الثقة من تأكدهم من صحة نتائج البنك من جهة ومن نشر البنك لهذه النتائج من جهة أخرى ،فتوفر كل من الشفافية و الافصاح في نشر كافية القوائم المالية للبنك يبعث على الاطمئنان لهذه الفئة ،و التي قد توطد علاقاتها مع البنك عبر زيادة ودائعها أو تنويع تعاملها معه و العكس في حال وجود نوع من الغموض في الافصاح أو نشر نتائج البنك .و وكذلك بالنسبة للمستثمرين المحتملين الذين تتوقف قراراتهم الاستثمارية على تقييمهم لنتائج البنك و التي يجب أن تتوفر فيها المصداقية و أن تكون منشورة أو أن يكون الوصول اليها متاحا،وبالتالي يساعد توفر الافصاح و الشفافية في القوائم المالية في جذب التمويل للبنك و تنويع مصادره فقد يؤدي الى زيادة قيمة الودائع و بالتالي السيولة و التي تستعمل بدورها لمنح القروض و الاستثمار و بالتالي زيادة العوائد ،كما قد يكون من جانب المساهمين و الذين بدورهم يرفعون من رأسمال البنك ،وهو ما ينعكس على عائدات البنك و استثماراته.

وتعتبر الشفافية ضرورية في النشاط البنكي ،و قد توصل العديد من الباحثين إلى ايجابية العلاقة بين الشفافية و الإفصاح و الأداء المالي للبنك،[2] فيجب على البنك التقيد بواجبه بالالتزام بالشفافية و الإفصاح و العدل اتجاه المساهمين ،و هو ما يضمن حقوق هؤلاء و يحسن من صورة البنك الخارجية و أدائه ،فهناك حاجة ماسة للشفافية في البنك لضمان الاستقرار في القطاع البنكي.

و قد توصل Aigbe Akhigbe et al الى أن الشفافية تدفع نحو تحسين الأداء المالي بأخذ عينة من البنوك ودراسة أثر الشفافية على كفاءة الأرباح (profits efficiency) [3]. كما توصلRachid Zaman et al في دراسة حول أثر الشفافية و الافصاح على الأداء المالي للبنوك الباكستانية خلال الفترة 2007-2011 ،وباستخدام مؤشر الافصاح و الشفافية لكل من: مجلس الادارة و الادارة التنفيذية ،هيكلة الملكية ،الأداء المالي ،ومؤشري الأداء ROA وROE ،وضمت العينة 30 بنكا تجاريا في باكستان

---

[1] أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ، **الافصاح المحاسبي للمصارف** ،الترجمة العربية المعدة و المعتمدة من قبل اللجنة العربية للرقابة المصرفية ،صندوق النقد العربي ،أبو ضبي، دولة الامارات العربية المتحدة ، ص 11

[2] Akingunola R .O et al ,**Corporate Governance and Bank Performance In Nigeria(post-bank's Consolidation),**European Journal of Business and Social Sciences,Volume2,N°8 ,November 2013,p107

[3] Aigbe Akhigbe et al**, How Does Transparency Affect Bank Financial Performance** ,International Review of Financial Analysis,Volume29,September2013,pp24-30

،وتم التوصل الى وجود أثر ايجابي للشفافية و الافصاح على الأداء المالي ،باستثناء هيكلة الملكية و التي ترتبط بعلاقة عكسية مع الأداء المالي .وإجمالا فقد خلصت الدراسة الى كون التزام البنوك الباكستانية بواجب الشفافية و الافصاح في قوائمها المالية متوسط [1].

غير أن هناك من توصل إلى وجود علاقة سلبية بين الشفافية و الأداء كـ (Perihan Iren)حيث أن البنوك الأكثر شفافية و إفصاحا هي الأكثر مخاطرة ،و ذلك فيما يتعلق بالإفصاح عن المشتقات المالية و التوريق في التقارير الدورية و السنوية. [2]

(1) Rachid Zaman et al, **Corporate Governance And Firm Performance :The Role Of Transparency And Disclosure In Banking Sector Of Pakistan** ,International letter of social and humanistic sciences, Volume 2(2),2015,pp152-166

(2) Perihan Iren et al, **Does Bank Transparency Matter ?,**Banks and Bank Systems, Volume 9,Issue 1 2014,p75

خلاصة :

بخصوص العلاقة بين حوكمة المؤسسات و الأداء المالي فقد تم التوصل إلى أن أداء المؤسسة هو نتيجة خياراتها التنظيمية ،و كيفية تسييرها للعلاقة بين الأطراف الرئيسيين للعقد المؤسس لها : المساهمون و المسيرون و التي تحدد فعاليتها و قدرتها على خلق الثروة ،و ذلك استنادا لنظرية الوكالة.كما تم التأكيد على دور الآليات الداخلية لحوكمة المؤسسات متمثلة في هيكلة الملكية ،مجلس الادارة و مكافآت الادارة في التأثير على مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية ،حيث يساهم مجلس الادارة في التأثير على هذه الأخيرة من خلال حجمه و ووجود الأعضاء المستقلين داخله ،اجتماعاته ،مكافأته و لجانه .فيما تعتبر هيكلة الملكية ذات تأثير كبير في أداء البنك من خلال طبيعة المساهمين و تركز رأس المال فيه ،و كذلك بالنسبة لمكافآت و تعويضات الادارة و التي تعمل على توفيق اهتمامات المسيرين و مجلس الادارة مع اهتمامات المساهمين و بالتالي تحقيق أهداف البنك .

كما تطرقنا الى ما أكدت عليه اتفاقيات بازل بشأن مبادئ حوكمة المؤسسات خاصة فيما يتعلق بالتدقيق و الرقابة الداخلية ،ادارة المخاطر،الشفافية و الافصاح المحاسبي ،والتي من شأنها الدفع ايجابيا بمؤشرات الأداء المالي للبنك .فنظرا لخصوصية النشاط البنكي و ارتباطه الوثيق بالمخاطر فان ادارة هذه الأخيرة بشكل سليم تعمل على زيادة العائدات البنكية و خلق الثروة للمساهمين ،وكذلك بالنسبة لدور التدقيق والرقابة الداخلية في دعم و تقييم مختلف الوظائف في البنك بما يعمل على التأثير في أداء البنك المالي، مع التأكيد على ضرورة مصداقية الافصاح المحاسبي و توفر الشفافية لضمان استيفاء جميع الأطراف ذات العلاقة بالبنك لحقوقها في معرفة وضعية البنك المالية ،و قد توصل العديد من الباحثين إلى ايجابية العلاقة بين الشفافية و الإفصاح و الأداء المالي للبنك .

غير أنه لا يمكن إغفال متغيرات أخرى يمكن لها التأثير في هذه العلاقة بين حوكمة المؤسسات و الأداء المالي في البنوك على غرار نوعية النظامين السياسي والاقتصادي القائمين في الدولة،مدى تطور القطاع البنكي و قوة الحماية القانونية المسخرة للدفاع عن حقوق المساهمين.وبالتالي فان امكانية وجود هذه العلاقة و طبيعتها تتأثر بمتغيرات كلية قد تساعد على تفعيل العلاقة أو لا.

الفصل الرابع:

الأداء المالي و ارساء حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري

تمهيد:

شهد الجهاز البنكي الجزائري انفتاحا منذ اقرار قانون النقد و القرض 10/90 عبر منح الاستقلالية للبنوك و السماح للقطاع الخاص بالاستثمار ،سواء المحلي أو الأجنبي .غير أن عدم توجيه هذا الانفتاح بالشكل الملائم سواء من الناحية التشريعية أو التنظيمية أدى الى حدوث هزات مالية في هذا القطاع ،امتد أثرها للاقتصاد ككل نظرا للدور المحوري الذي تلعبه البنوك في التمويل ،لذلك فقد كان لزاما على السلطات ايجاد مرجعية تشريعية تتوافق مع متطلبات هذا التوجه و تضمن حقوق جميع الأطراف ذوي الصلة بالمؤسسة المالية ،بشكل يحقق الاستقرار في المنظومة البنكية ككل .

انه و بالرغم من توفر موارد مالية كافية و مرجعية قانونية مهمة إلا أن البنوك الجزائرية تعاني من ضعف نتائجها المالية ،اضافة الى تحديات كبيرة تواجه هذا القطاع تتمحور كلها حول ضعف الادارة أساسا ،انتشار البيروقراطية ،الفساد،تبييض الأموال ..الخ .

وللوقوف على أداء الجهاز البنكي الجزائري و الاطار التشريعي و التنظيمي الذي ينظم هذا القطاع قمنا بتقسيم هذا الفصل كما يلي :

المبحث الأول: تطور الجهاز البنكي الجزائري وخصائصه

المبحث الثاني : ارساء حوكمة المؤسسات على مستوى الجهاز البنكي الجزائري

المبحث الأول :تطور الجهاز البنكي الجزائري وخصائصه

عرف الجهاز البنكي الجزائري مراحل عدة منذ انشائه من طرف الاحتلال الفرنسي ،وبعد استرجاع السيادة الوطنية .وقد حملت الاصلاحات التي قامت بها السلطات الجزائرية منذ السبعينات علامات ضعف بنية هذا الجهاز ،وقد كان الاصلاح الحقيقي الذي تم على مستواه هو اقرار قانون النقد و القرض سنة 1990 ،تماشيا مع التوجه الجديد للاقتصاد الوطني ،وقد كان السماح للقطاع البنكي الخاص بالنشاط في الجزائر مرحلة مهمة في تاريخ هذا الجهاز .و في هذا المبحث سنتناول أداء كل من البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر اضافة الى تطور النظام البنكي الجزائري ،وذلك من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول : الجهاز البنكي في الجزائر بعد الاستقلال

ورثت الجزائر عند استقلالها سنة 1962 نظاما ماليا و بنكيا يمثل امتدادا لنظيره في فرنسا غير أنه موجه لخدمة المصالح الفرنسية ،لذلك فقد بادرت غداة الاستقلال الى بناء نظام بنكي جزائري موجه لخدمة المصالح الوطنية و نموذج التنمية الاقتصادية الذي تبنته الدولة في تلك الفترة.و قد مر الجهاز البنكي الجزائري بعدة مراحل و اتسمت هذه الفترة باسترجاع الجزائر سلطتها النقدية ،و تميزت كل مرحلة بما يلي :

الفرع الأول .مرحلة ما قبل التأميم(1962-1966):

وشهدت هذه المرحلة وجود قطاعين بنكيين هما قطاع بنكي جزائري و قطاع بنكي أجنبي متطور و خاص ، وبادرت السلطات خلال هذه الفترة الى استرجاع السيادة خاصة السيادة النقدية ،وذلك بداية بفصل الخزينة الجزائرية عن الخزينة الفرنسية وذلك في 29 أوت 1962 ،ثم بإنشاء البنك المركزي الجزائري في 13 ديسمبر 1962،والذي ورث مهام بنك الجزائر خلال فترة الاحتلال وبالتالي فقد خولت له مهمة تمويل المشاريع المخططة خاصة الزراعية منها [1]. كما و قد أعطيت للبنك المركزي جميع الصلاحيات و خولت له جميع الوظائف الكلاسيكية التي تمارسها البنوك المركزية في العالم .[2]

و من أجل تمويل المشاريع التنموية في الاقتصاد الوطني تم انشاء الصندوق الوطني للتنمية (CAD)[3] في 7 ماي 1963، و الذي انبثقت عنه أولى الصناعات النسيجية في الجزائر ،و أولى الشركات الوطنية مثل: Sonatrach [4].

و تم تتويج السيادة النقدية الوطنية عبر صك الدينار الجزائري كعملة وطنية في 10 ماي 1964 بقيمة تعادل 180ملغ(0,18 غ) من الذهب للدينار الواحد و الذي كان مساويا للفرنك الفرنسي ،لكن سرعان ما تم فصل الدينار الجزائر عن الفرنك الفرنسي في نهاية الستينات. [5]

1) Ahmed Henni, **Economie de l'Algérie indépendante** ,ENAG Edition ,Alger ,1991 ,p64
(2) Abdelkrim Naas ,**Le system bancaire algérien** ,Maisonneuve et Larose ,France,2003 ,p12
(3) CAD :Caisse Algérienne de Développement
(4) Ammour Ben Halima ,**Le système bancaire Algérien** ,Edition Dahlab ,Alger, 1996 ,pp11-12
(5) Ahmed Henni, OP.Cit,p64

و في 10 أوت 1964 و بموجب القانون 64/227 تم تأسيس الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP والذي تمثلت مهمته في جمع الادخارات الصغيرة للعائلات و الأفراد ،فيما ينحصر تمويله للاقتصاد الوطني في تمويل البناء والجماعات المحلية وبعض العمليات الخاصة ذات المنفعة الوطنية كشراء سندات التجهيز التي تصدرها الخزينة العمومية .

الفرع الثاني :مرحلة التأميمات (1966–1970):

نتيجة لرفض البنوك الأجنبية تمويل عمليات الاستثمار التي تقوم بها المؤسسات الوطنية ،واقتصارها فقط على عمليات الاستغلال التي تقوم بها المؤسسات التي تتمتع بالملاءة المالية الجيدة و تمويل عمليات التجارة الخارجية ،و في ظل اصرار الدولة على فرض السيادة و تمويل التنمية الوطنية و لفرض سيطرة البنك المركزي على القطاع تم الشروع في عملية التأميمات[1].

و قد قررت السلطات سنة 1966 تأميم القطاع البنكي الأجنبي و انشاء بنوك وطنية برأسمال عمومية بنسبة 100% ،وبذلك استرجعت كامل سلطتها النقدية و لم يعد أي بنك أجنبي متواجد على التراب الوطني ،وعليه ظهرت البنوك التجارية الثلاث: البنك الوطني الجزائري (BNA)،القرض الشعبي الجزائري(CPA)،البنك الجزائر الخارجي(BEA)

1. **البنك الوطني الجزائري (BNA)**:أنشأ في 1966/06/13 بهدف تمويل القطاع الاشتراكي الذاتي ،وقد خلف بنوك أخرى ذات أنظمة مماثلة له وهي: [2]

- القرض العقاري للجزائر وتونس.
- القرض الصناعي و التجاري.
- البنك الوطني للتجارة و الصناعة في افريقيا.
- بنك باريس وهولندا.
- مكتب معسكر للخصم.

و تمت ادارة البنك عن طريق مجلس الادارة و الذي تكون من الرئيس المدير العام ،نائب المدير العام و4 أعضاء ممثلين عن الوزارات التالية:

- وزارة الفلاحة والتهيأة.
- وزارة الصناعة و الطاقة .
- وزارة التجارة .
- وزارة البناء و الأشغال العمومية .

و مارس البنك الوطني الجزائري وظيفته كبنك ودائع ذو طابع تجاري اضافة الى تمويله القطاع العمومي بشكل أساسي . [1] و قد اضطلع البنك بالوظائف الرئيسية التالية :

([1])الطاهر لطرش ،**تقنيات البنوك**،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2004،ص179

[2] Abdelkrim Naas ,Op.cit,p44

- تنفيذ خطة الدولة في الائتمان قصير ومتوسط الأجل.
- منح الائتمان الزراعي للقطاع المسير ذاتيا .
- اقراض المؤسسات العمومية و الخاصة في الميدان الصناعي .
- تمويل التجارة الخارجية .
- مساهمة البنك في رأس مال البنوك التجارية الأجنبية.

2.القرض الشعبي الجزائري(CPA):

تم تأسيسه بتاريخ 1966/12/29 كثاني بنك للودائع ، وذلك خلفا للبنوك التالية : [2]

-البنك الشعبي الجزائري التجاري و الصناعي بوهران.

- البنك الصناعي و التجاري بالجزائر.

- البنك الجهوي التجاري و الصناعي بعنابة .

- البنك الجهوي للقرض الشعبي الجزائري .

وقد ضم مجلس الادارة للبنك الرئيس المدير العام ،نائب المدير العام ،أربعة أعضاء مستشارين تابعين لكل من الوزارات التالية :السياحة،النقل،التجارة،الصناعة والطاقة.و يعكس تواجد هذه الوزارات داخل المجلس توجه البنك نحو تمويل القطاعات اتي تمثلها هذه الوزارات ،و في هذا الاطار فقد البنك المهام التالية : [3]

- قبول الودائع وتقديم القروض قصيرة و متوسطة الأجل.
- الاختصاص في النشاطات المتعلقة بـ:
- عمليات التزويد بالآلات و العتاد.
- الصناعة التقليدية و الفنادق السياحية .
- الصيد البحري.
- مختلف تعاونيات الانتاج.

و قد تخلى القرض الشعبي الجزائري عن بعض وظائفه عند ظهور بنوك أخرى مثل :بنك التنمية المحلية وبنك الفلاحة و التنمية الريفية

3. البنك الجزائر الخارجي(BEA):

تأسس بتاريخ 1أكتوبر 1967 ، وذلك خلفا للبنوك التالية : [4]

---

(1) Ibid,p45

(2) Ibid,p48

(3) محمودات حميدات ، **محاضرات في النقود والبنوك** ، ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،1992،ص 134

(4) Abdelkrim Naas ,Op.cit,p51

- الشركة العامة .
- القرض الليوني .
- البنك الصناعي الجزائري.
- بنك البحر الأبيض المتوسط .
- بنك التسليف للشمال.

و ضم مجلس ادارة البنك الرئيس المدير العام ،و نائب المدير العام ،ثلاث أعضاء ممثلين عن الوزارات التالية:وزارة الشؤون الخارجية ،وزارة الصناعة والطاقة،وزارة التجارة .ويظهر أثر هذه التركيبة لمجس الادارة من خلال توجه دور البنك في الاقتصاد الوطني و الذي ينعكس في وظائفه الأساسية ،

و التى تمثلت أساسا في تسهيل العلاقات التجارية و المالية مع الخارج من خلال تأديته للوظائف التالية :[1]

- تطوير التجارة الخارجية وتوجيهها لخدمة أهداف الاقتصاد المخطط.
- تشجيع عمليات تصدير المنتوج الوطني.
- تقديم القروض للقطاعات الهامة (الصناعات الثقيلة ، المحروقات،النقل البحري،الصناعات الالكترونية والكيماوية).

على ضوء ما سبق يظهر أن الانجاز الحقيقي للسلطات الجزائرية خلال الفترة 1962-1970 هي استرجاع السيادة الوطنية على الصعيد النقدي عبر اصدار الدينار الجزائري كعملة وطنية و تأميم البنوك الأجنبية معلنة بذلك ميلاد قطاع بنكي وطني ينظمه البنك المركزي وموجه لخدمة المخططات والتنمية الوطنية بشكل أساسي . غير أن هذا الانجاز قد تصادم مع واقع هروب رؤوس الأموال و الاطارات المؤهلة لتسيير البنوك في تلك الفترة نتيجة لتغير مقررات البنوك و أهدافها .اضافة الى أنه بالرغم من الدور النظري للبنك المركزي في تنظيم القطاع البنكي الجزائري إلا أنه في الواقع كانت البنوك التجارية تابعة لوزارة المالية وتحت سلطتها .

المطلب الثاني :هيكل النظام البنكي الجزائري على ضوء الاصلاحات

ان تبني الاقتصاد الموجه من طرف السلطات الجزائرية ،في ظل المشاكل و التحديات التي تواجهه ،قد أثر بشكل كبير على مسار التنمية بالجزائر ،لذلك حاولت السلطات الجزائرية اصلاح هذا النظام و بشكل خاص المنظومة البنكية لتعديل مواطن الفشل في هذا الأخير ،و سنتطرق في المطلب الأتي لأهم الأحداث التي مر بها الجهاز البنكي الجزائري .

الفرع الأول :الاصلاح النقدي 1986

أظهرت التعديلات التي أدخلت على النظام المالي الجزائري خلال فترة التسعينات و بداية الثمانينات محدوديتها ،وعليه أصبح اصلاح هذا النظام ضرورة حتمية سواء من حيث منهج تسييره أو من حيث المهام المنوطة به ،لذلك و بموجب القانون 12/86

[1] شاكر القزويني،مرجع سابق،ص61

الصادر في 19 أوت 1986 ،والذي جاء ليوحد الاطار القانوني الذي يسير النشاط الخاص بكل المؤسسات المالية مهما كانت طبيعتها القانونية ،ويمكن تلخيص أهم الأفكار التي تضمنها هذا القانون في : [1]

- استعادة البنك المركزي لدوره كبنك للبنوك ،وأصبح يتكفل بالمهام التقليدية للبنوك المركزية من حيث الرقابة و الاشراف عليها ،وان كانت هذه المهام تبدو نظرية في بعض الأحيان ،وتفتقر للتطبيق في الميدان في ظل النظام الاقتصادي الموجه .
- وضع نظام بنكي على مستويين ،وبموجب ذلك تم فصل بين البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض و بين نشاطات البنوك التجارية .
- استعادة مؤسسات التمويل لدورها في النظام البنكي الجزائري من خلال تعبئة الادخار وتوزيع القروض في اطار المخطط الوطني للقرض .
- تقليل دور الخزينة في التمويل،وتغيير الطابع المركزي للموارد المالية .
- انشاء هيئات رقابة على النظام البنكي وهيأت استشارية أخرى *

و شرعت الجزائر منذ سنة 1988 في تطبيق برنامج اصلاحي واسع مس مجموع القطاعات الاقتصادية ،وقد شكلت المصادقة على القانونين 88-01 و 88-04 مرحلة أساسية بالنسبة للبنوك الجزائرية نظرا لمنحها بالفعل القدرة على التدخل في السوق حسب قواعد المتاجرة ،حيث يذكر هذا القانون أن البنوك العمومية هي مؤسسات عمومية اقتصادية ،و هو ما يوجهها لتكون مؤسسة مالية تتاجر في علاقتها مع الغير .كما يسمح هذا القانون لمؤسسات القرض و الهيأت المالية باللجوء الى القروض متوسطة الأجل في السوق الداخلية و الخارجية .كما أخذ البنك المركزي دوره في السياسة النقدية ،كونه مكلف بإعداد و تسيير السياسة النقدية بما في ذلك تحديد شروط البنوك و تحديد سقوف اعادة الخصم . [2]

غير أنه بالرغم من هذه التعديلات و الاصلاحات التي تمت ،إتضح عدم ملاءمتها للتوجه الاقتصادي الجديد ،لذلك تمت المصادقة سنة 1990 على قانون النقد و القرض 10/90 و الذي يشكل اصلاحا حقيقيا للقطاع البنكي الجزائري .

الفرع الثاني:النظرة الجديدة و اصلاح سنة 1990

حمل اصلاح سنة 1990 في طياته علامات ضعف توجه الاقتصاد الذي كان قائما وبداية مرحلة جديدة للاقتصاد الوطني ، فقد أصبحت المؤسسات العمومية مدينة بصفة مستمرة بسبب عدم وجود استقلالية للبنوك الراجع للقرارات المركزية التي تجبر البنوك التجارية على التمويل غير المشروط للمؤسسات العمومية وغياب فعلي لسياسة ائتمانية بمقوماتها و مراحلها المعروفة ،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى وجود نظام أسعار اداري و نظام جبائي غير ملائم . [3]

---

[1] الطاهر لطرش،مرجع سابق،ص ص194-195

* و المتمثلة في المجلس الأعلى للقرض الذي تتمثل مهمته في ضبط التطور في ميدان النقود و القروض ،اضافة الى لجنة مراقبة أعمال البنوك لتحل محل اللجنة التقنية للبنوك ،مع توليها لنفس المهام.ؤسسة.

[2] محمود حميدات ،مرجع سابق ،ص ص 140-150

[3] عبد المجيد بوزيدي،**تسعينيات الاقتصاد الجزائري** ، موفم للنشر،الجزائر،1999،ص16

انه و بالرغم من الاصلاحات المالية و النقدية السابقة ،فقد تأكد ضعف تسيير الاقتصاد الوطني (وهي أزمة لم تخرج منها الجزائر لحد الآن) ،وظهر جليا وجود اختلالات مالية و اقتصادية شاملة (ركود اقتصادي ، وتضخم لم يسبق له نظير في الفترات السابقة ،مديونية خارجية مرتفعة ...الخ)،فقد أثبتت سنوات الثمانينات بشكل خاص فشل نظام الاقتصاد الموجه من طرف الادارة المركزية و عدم فعاليته ، فكل المؤشرات كانت تدل على أن الأزمة تعدت كونها مالية ،فقد كانت أزمة نظام اقتصادي في مجمله، و بالتالي ارتأت السلطات حتمية التخلي عن النموذج الاشتراكي للتنمية ،وتبني نظام أكثر انفتاحا على التطورات العالمية ،وكان الاصلاح النقدي الذي جاء به قانون النقد و القرض (90/10) و المؤرخ في 14 أفريل 1990 استجابة لهذه التغيرات و محاولة جدية لإصلاح الجهاز البنكي الجزائري لمواكبة التشريع المعمول به في معظم دول العالم ووضع حد للتداخلات الادارية في القطاع البنكي و المالي ككل .

أولا.مميزات قانون النقد و القرض:

جاء قانون 10/90 بأفكار جديدة تتماشى و الاصلاح الاقتصادي في اطار التوجه الى اقتصاد السوق ، وتتمثل مميزات هذا القانون فيما يلي :

1. الفصل بين الدائرة النقدية و الدائرة الحقيقية: في نظام التخطيط المركزي كانت القرارات النقدية تتخذ تبعا للقرارات الحقيقية ،مما أدى الى انعدام الأهداف النقدية البحتة ،وهنا كان الهدف الرئيسي هو تعبئة الموارد لتمويل المخططات التنموية التي تقرها السلطات.[1] وجاء اصلاح 1990 بمبدأ الفصل بين الدائرتين كضرورة حتمية لتجنب تداخل الأهداف ولتكريس دور السياسة النقدية كوسيلة من وسائل الضبط الاقتصادي ،ودور البنك المركزي بصفته السلطة النقدية المسؤولة عن وضع هذه السياسة لأهداف نقدية بحتة .

2. الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة :

و في اطار هذا الفصل بين الدائرتين تم تقييد عملية تمويل عجز الخزينة من طرف البنك المركزي،و يؤكد هذا الفصل على استقلالية الدائرة النقدية مرة أخرى ممثلة في البنك المركزي و ضرورة تسديد الديون المتراكمة للخزينة اتجاهه.

3.الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض :

بموجب هذا القانون أبعدت الخزينة عن منح الائتمان ليقتصر دورها على تمويل الاستثمارات الاستراتيجية المخططة من طرف الدولة.ليسترجع بذلك القطاع البنكي وظيفته التقليدية و المتمثلة في منح القروض .فقد أعاد هذا الفصل السلطات و الوظائف لمؤسساتها الأصلية ،أين تلعب البنوك التجارية دورها كوسيط مالي حقيقي ،وليس فقط كوسيط لعبور الأموال من الخزينة الى المؤسسات العمومية .

4. انشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة :

[1] الطاهر لطرش، مرجع سابق ،ص196

كرس نظام الحكم المركزي تداخل السلطات و الوظائف داخل مؤسسات الدولة ،حيث أبقى وظيفة اصدار النقد للبنك المركزي فيما جرده من حرية ادارة السياسة النقدية ،وتحركت وزارة المالية و الخزينة على هذا الأساس [1].فقد كان هناك تشتت و تقاسم للسلطة النقدية ،وجاء قانون النقد و القرض ليعيد للبنك المركزي تلك السلطة التي هي في الأساس تابعة له ،ليشكل بذلك سلطة نقدية وحيدة ومستقلة عن أية تأثيرات خارجية تسعى لتحقيق أهداف نقدية بحتة ،حيث تقر ذلك المادة 11 من القانون النقد و القرض:"البنك المركزي مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي ".

ثانيا : هيكل النظام النقدي على ضوء قانون النقد و القرض:

أقر قانون النقد و القرض تعديلات جذرية على النظام البنكي الجزائري على مستوى البنك المركزي كسلطة نقدية وعلى مستوى البنوك ،حيث ألغي مبدأ التخصص البنكي وتم السماح بإنشاء البنوك الخاصة و البنوك الأجنبية، و بالتالي فقد استعاد القطاع البنكي دوره الحقيقي في الاقتصاد الوطني .

1. بنك الجزائر و الهيأت المسيرة له :

بموجب قانون النقد و القرض أصبح البنك المركزي يسمى بنك الجزائر،و الذي اعتبره مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي تتمثل مهمته في مجال النقد و القرض في توفير أفضل الشروط لنمو منتظم للاقتصاد الوطني ،وفي هذا الاطار كلف بتنظيم الحركة النقدية و توجيه و مراقبة توزيع القرض ،مع الحرص على استقرار سوق الصرف[2] ، و حسب ذات القانون فانه يقوم بتسيير بنك الجزائر محافظ يعاونه ثلاث نواب له و مجلس النقد و القرض و مراقبان . [3]

1.1 المحافظ و نوابه:

يعين كل من المحافظ و نوابه بموجب مرسوم رئاسي ،مع تحديد رتب النواب ،وتستمر ولاية المحافظ 6 سنوات في حين تقدر ولاية نوابه بخمس سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة ،ويخول للمحافظ تحديد مهام نوابه و صلاحياتهم ،وتتم اقالة المحافظ ونوابه في حالة ثبوت العجز الصحي أو الخطأ الفادح . [4]

و يكلف المحافظ في اطار وظيفته كمسؤول عن ادارة بنك الجزائر بالتوقيع باسم البنك المركزي ،وتمثيله لدى الغير سواء هيأت عمومية و دولية أو في القضايا القانونية كمدعي أو مدعى عليه ، كما يمثل بنك الجزائر في جميع عمليات البيع و الشراء ،اضافة الى أنه يعمل كمستشار لدى الحكومة في القضايا النقدية الهامة، هذا على المستوى الخارجي . أما على المستوى الداخلي للبنك المركزي فالمحافظ له كامل الصلاحية في عمليات التوظيف و العزل داخل بنك الجزائر،كما يعتبر مسؤولا عن تنظيم مصالح البنك و تحديد مهامه ووضع القانون الأساسي للمستخدمين بالتعاون مع مجلس النقد و القرض. [5]

---

[1] المرجع السابق ،ص198

[2] المادة 55 من قانون النقد و القرض 10/90.

[3] المادة 19 من قانون النقد و القرض 10/90.

[4] المواد 20،21 ، 22، 29 من قانون النقد و القرض 10/90.

[5] المادة 28 من قانون النقد و القرض 10/90.

2.1 مجلس النقد و القرض : (conseil de la monnaie et du crédit)

يعتبر مجلس النقد و القرض من أهم الهيأت التي تم انشاؤها بموجب قانون و القرض،حيث يمثل هذا الأخير السلطة النقدية في البلاد،ومجلس ادارة البنك المركزي .و يتكون المجلس من : [1]

- رئيس ممثل في محافظ البنك المركزي .
- نواب محافظ البنك المركزي الثلاثة كأعضاء في المجلس .
- ثلاث موظفين سامين معينين بموجب مرسوم من رئيس الحكومة ،,ذلك استنادا لقدراتهم و خبراتهم في المسائل الاقتصادية و المالية .مع تعيين أعضاء بنفس العدد ليحلو محلهم في حالة تغيبهم أو شغور منصبهم. [2]

ويرجح صوت من يرأس المجلس(المحافظ أو نائبه) في حالة تساوي الأصوات [3] ،ويتمتع المجلس بصلاحيات في اطار كونه مجلس ادارة البنك المركزي منها :تحديد ميزانية البنك المركزي ،القيام بتوزيع الأرباح ،تحديد التنظيم العام للبنك المركزي،الترخيص بإجراء المصالحات و المعاملات. [4]

ويكرس القانون مجلس النقد و القرض كسلطة نقدية في البلاد لها جميع صلاحياتها المفروضة كغيرها من السلطات النقدية في العالم،حيث يعطي لها القانون صلاحية تحديد شروط انشاء البنوك ، المؤسسات المالية ،مكاتب تمثيل البنوك و المؤسسات المالية الأجنبية و منح الترخيص لافتتاح و انشاء كل من هذه المؤسسات،تحديد أهداف تطور عناصر الكتلة النقدية وحجم القرض ،تحديد الأسس و النسب التي تطبق على البنوك و المؤسسات المالية خاصة ما يتعلق بتغطية و توزيع المخاطر و السيولة و الملاءة ،تحديد النظم و القواعد المحاسبية التي تطبق على البنوك و المؤسسات المالية و كيفية ومهل تسليم الحسابات و البيانات الحسابية والبيانات الاحصائية وسائر البيانات من طرف البنوك ،و غيرها من الصلاحيات. [5]و تبلغ قرارات المجلس الى الوزير المكلف بالمالية خلال يومين يومين من موافقة المجلس و يحق للوزير طلب تعديلها خلال فترة لا تتجاوز 3 أيام . [6]

2. البنوك و المؤسسات المالية :

1.2 البنوك التجارية :

أعاد قانون النقد و القرض المفهوم التجاري و الاستقلالية في ممارسة هذا المفهوم للبنوك الجزائرية ،

وتتمثل البنوك التجارية في خمس بنوك هي : BNA,CPA ,BEA ,BADR,BDL و تتولى البنوك العمليات التالية:

---

[1] المادة 32 من قانون النقد و القرض 10/90.
[2] المادة 34 من قانون النقد و القرض 10/90.
[3] المادة 33 والمادة 38 من قانون النقد و القرض 10/90.
[4] المادة 43 من قانون النقد و القرض 10/90.
[5] المادة 44 و المادة 45 من قانون النقد و القرض 10/90.
[6] المادة 46 من قانون النقد و القرض 10/90.

العمليات الأساسية:و التي تتمثل في الوظائف التقليدية للبنوك :تلقي الودائع ،عمليات القروض،توفير وسائل الدفع و السهر على ادارتها[1]

العمليات الملحقة :و هي عمليات التبادل(الصرف)،عمليات الذهب و المعادن النفيسة ،عمليات التوظيف،الاكتتاب ،شراء وبيع الأوراق المالية والحيازة على أسهم المؤسسات[2].

2. 2 المؤسسات المالية :

يفتح الاصلاح الذي أقره قانون النقد و القرض الباب أمام المؤسسات المالية ،حيث يعطي لها صلاحية القيام بالأعمال البنكية ماعدا تلقي الودائع من الجمهور .

1.2.2 البنوك و المؤسسات المالية الأجنبية :

في اطار التوجه نحو اقتصاد السوق و عملا بمتطلبات الاصلاح النقدي لمواكبة هذا التوجه الجديد أعطى قانون النقد و القرض الحق للبنوك و المؤسسات المالية الأجنبية في انشاء فروع لها في الجزائر بعد موافقة مجلس النقد و القرض و استيفاء الشروط المطلوبة منها تحديد كل من: برنامج النشاط،القانون الأساسي للبنك أو المؤسسة المالية ،الوسائل المالية و التقنيات المرتقبة .[3]

و في هذا الاطار فقد تم انشاء مؤسسات مختلطة و خاصة و نلخصها في :

بنك البركة (El-BARAKA):

أنشأ في 6 ديسمبر 1990 برأسمال مشترك بين بنك البركة الدولي الذي يقع مقره الاجتماعي في المملكة العربية السعودية (جدة) بنسبة 49 % و بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR بنسبة 51% ،وتخضع عملياته ونشاطه لمبادئ الشريعة الاسلامية .

بنك الأعمال الخاص(الاتحاد) :La banque d'affaire privée UNION BANK

أنشئ في 7 جوان 1995 بتعاون رؤوس أموال أجنبية خاصة وطنية وأجنبية ،ويتمثل نشاطه في :جمع الادخار،تمويل عمليات التجارة الدولية ،تقديم النصائح و المساعدات ..الخ

هذا الى جانب العديد من البنوك و الفروع الأجنبية التي تم انشاؤها في الفترة التي تلت اقرار قانون النقد و القرض منها :سيتي بنك،الخليفة بنك ،البنك الجزائري للتجارة و الصناعة،الشركة البنكية العربية ..الخ

ثالثا : التعديلات على قانون النقد و القرض بعد سنة 2000

شهد قانون النقد و اقرض العديد من التعديلات على بعض مواده منذ سنة 2000 ، و تمثلت هذه التعديلات في:

---

[1] المادة 114 من قانون النقد و القرض 10/90.

[2] المادة 116 ، المادة 117 ،المادة 118 من قانون النقد و القرض 10/90.

[3] النظام رقم 93-01 المؤرخ في 3 جانفي 1993 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية وشروط اقامة فرع بنك و مؤسسة مالية أجنبية.

1 .الأمر 01/01 المؤرخ في 27 فيفري 2001: ويعتبر هذا الأمر كأول تعديل للقانون 10/90 ،حيث مس الجوانب الأساسية في تسيير بنك الجزائر دون المساس بمضمون القانون، و قد هدف أساسا الى الفصل بين مجلس النقد و القرض و مجلس ادارة بنك الجزائر و الذي يتولاه حسب ذات الأمر : محافظ يعاونه ثلاث نواب له و مجلس الادارة (عوض مجلس النقد و القرض في القانون 10/90) و مراقبان[1].

- ويشرف مجلس الادارة على ادارة وتسيير شؤون البنك المركزي ضمن الحدود المنصوص عليها في القانون و يتكون من :المحافظ رئيسا ،ثلاث نواب المحافظ أعضاء ،ثلاثة موظفين سامين يعينون بمرسوم من رئيس الحكومة [2].

- فيما يكلف مجلس النقد و القرض بأداء دور السلطة النقدية و التخلي عن دوره كمجلس ادارة لبنك الجزائر ، و يتكون من :أعضاء مجلس الادارة ،ثلاثة أشخاص يختارون بحكم كفاءتهم في المسائل النقدية الاقتصادية [3].

2. الأمر رقم 11/03 الصادر في 26 أوت 2003 :

جاء هذا التعديل نتيجة للفضائح المالية التي طالت القطاع البنكي الجزائري متمثلة في افلاس بنكي الخليفة و البنك الجزائري للصناعة و التجارة (BCIA)، ويعتبر الأمر 03/11 بمثابة قانون جديد يلغى في مادته 142 قانون النقد و القرض 10/90 ، ويهدف هذا التعديل الى : [4]

- دعم بنك الجزائر في ممارسة صلاحياته : و ذلك من خلال الفصل بين صلاحيات مجلس النقد و القرض وصلاحيات مجلس ادارة بنك الجزائر ،و كذلك توسيع صلاحيات مجلس النقد و القرض عبر اضافة عضوين مع المحافظ و نوابه الثلاث و ثلاثة موظفين سامين لهم خبرة ودراية بالشؤون النقدية و المالية [5]. كما يمس الأمر تفعيل دور اللجنة البنكية عبر تدعيم استقلاليتها وذلك بإضافة أمانة عامة لها[6] و امدادها بالوسائل و الصلاحيات لممارسة مهامها .

- تعزيز العلاقة بين بنك الجزائر و الحكومة :يظهر من خلال انشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير الاستخدامات الخارجية و الدين الخارجي وتحقيق سيولة أفضل في تداول المعلومات المالية [7].

- توفير الحماية للزبائن :وذلك عن طريق :

- تدعيم شروط و معايير منح الاعتماد للبنوك ومسيريها [8]،وإقرار العقوبات الجزائية على المخالفين لشروط و قواعد العمل البنكي .

---

[1] المادة 2 من الأمر 01/01 .

[2] المادة 6 من الأمر 01/01 .

[3] المادة 2 من الأمر 01/01 .

[4] Abdelkrim Sadeg, **Le system bancaire Algérien (la nouvelle réglementation),**NATEXIS,2004, pp 24-25

[5] المادة 58 من الأمر 03/11 .

[6] المادة 106 من الأمر 03/11 .

[7] المادة 128 من الأمر 03/11 .

[8] المواد 82-95 من الأمر 03/11 .

- انشاء صندوق التأمين على الودائع الذي يلزم البنوك التأمين على الودائع . [1]
- توضيح و تدعيم شروط عمل مركزية المخاطر [2].

3.الأمر رقم 04/10 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل و المتمم للأمر رقم 11/03 و المتعلق بالنقد و القرض :

يهدف هذا الأمر الى:

- تحديث دور البنك المركزي بالنظر الى تطور النظام المالي عبر اضافة مهمة الحرص على استقرار الأسعار وتوفير أفضل الشروط في ميادين النقد و القرض و الصرف و الحفاظ عليها وذلك عبر تكليفه بتنظيم الحركة النقدية ومراقبة توزيع القرض و السهر على حسن تسيير التعهدات المالية اتجاه الخارج وضبط سوق الصرف . [3]

- تقوية أمن استقرار القطاع البنكي عبر المتابعة الدائمة للبنوك الناشطة (عمومية وخاصة) من أجل التأكد من سلامة نظم الدفع من خلال : [4]

- اعطاء بنك الجزائر صلاحية طلب أي احصائيات أو معلومات من البنوك و المؤسسات المالية و الادارات المالية عند اعداد ميزان المدفوعات .
- التحديد من العمليات التي تقوم بها البنوك و المؤسسات المالية بما يتوافق مع ما يقره مجلس النقد و القرض .
- محاربة الغش في العمليات التي تقوم بها البنوك و المؤسسات المالية .

– التأكيد على تطبيق القانون الجزائري فيما يخص الاستثمارات الأجنبية ،والذي يخول وجود مساهمة وطنية بنسبة 51% على الأقل من رأس المال ،مع وجوب موافقة بنك الجزائر ممثلا في ترخيص من قبل المحافظ بأي تنازل عن الأسهم أو السندات في البنك أو المؤسسة المالية مع امتلاك الدولة حق الشفعة عن أي تنازل عن هذه الأدوات المالية ،و على هذا الأساس يتم الغاء أي تنازل عن الأسهم أو السندات يتم خارج التراب الوطني . [5]

– مواكبة تطور القروض و الحفاظ على حقوق زبائن البنوك و المؤسسات المالية عبر وضع جهاز رقابة داخلي ناجع بهدف التأكد من السير الحسن و المسارات الداخلية و الاستعمال الفعال للموارد.كما يوجب الأمر أعلاه اضافة جهاز مراقبة المطابقة للتأكد من احترام الاجراءات و مطابقة القوانين و التنظيمات. كما يسمح هذا التعديل بقيام بنك الجزائر بتعيين بنك لفتح حساب للزبون الذي تم رفض فتح حساب ودائع له من قبل البنوك و لا يملك أي حساب ، وفي ذات الاطار يلزم البنك المركزي البنوك التجارية بوضع وسائل الدفع تحت تصرف زبائنهم في الآجال المعقولة مع تزويدهم بكافة المعلومات المفيدة حول الشروط الخاصة بالبنك ،كما يؤكد على ضرورة توفر الشفافية في عقود القرض التي تبرمها البنوك.

---

[1] المادة 118 من الأمر 03/11 .
[2] المادة 98 من الأمر 03/11 .
[3] المادة 2 من الأمر 04/10 .
[4] المادة 6 من الأمر 04/10
[5] المادة 6 من الأمر 04/10

في نهاية 2014 ،ضم القطاع البنكي الجزائري 29 بنكا و مؤسسة مالية يقع مقرها الاجتماعي في الجزائر العاصمة ، و هي موزعة كالأتي:

- ستة (6) بنوك عمومية بما فيها صندوق التوفير و الاحتياط .
- 14 بنكا خاصا : منها 13 بنك تجاري برأس مال أجنبي ،وبنك واحد برأس مال مختلط .
- ثلاثة(3) مؤسسات مالية ،من بينها اثنتان (2)عموميتان .
- خمسة(5) شركات للاعتماد الايجاري منها ثلاثة (3) عمومية.
- تعاضدية للتأمين الفلاحي معتمدة للقيام بالعمليات البنكية ،والتي أخذت في نهاية سنة 2009 صفة مؤسسة مالية .

و فيما يلي قائمة اسمية للبنوك التجارية التي تنشط في الجزائر حتى نهاية 2014

الجدول رقم (4–1) : قائمة اسمية للبنوك التجارية التي تنشط في الجزائر

البنك	تاريخ بداية النشاط	عدد الوكالات التابعة للبنك
BADR	1982	300
BDL	1985	145
BNA	1966	200
BEA	1967	92
CPA	1966	162
CNEP Banque	1964	214
Société Générale Algerie	2000	86
BNP Paribas El Djazair		71
Gulf Bank Algeria “AGB”	2003	47
Trust Bank Algeria	2002	16
Arab Banking Corporation Algerie “ABC”	1998	16
Banque Al Baraka Algerie	1991	30
Natixis Algerie	1999	28
Citibank N.A Algeria	1998	3
Arab Bank PLC Algeria		8
The Housing Bank of Trade	2003	7

and Finance		
Fransbank El- Djazair	2006	3
Crédit gricole Corporate et Investissement-Algérie	2007	1
Al Salam Bank-Algeria	2008	6
HSBC Algeria	2008	3

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على المواقع الرسمية للبنوك المذكورة لغاية نهاية سنة 2015

نلاحظ أنه خلال الفترة (2003 -2008) قد تم انشاء 6 بنوك خاصة ،غير أنه لم يتم تأسيس أي بنك خاص جديد منذ سنة 2008 .أما فيما يخص هيكل القطاع البنكي ،نلاحظ هيمنة البنوك العمومية في القطاع البنكي، من خلال أهمية شبكة وكالاتها .

المطلب الثالث : مؤشرات الوساطة المالية للبنوك التجارية في الجزائر

قبل التطرق الى مؤشرات الوساطة سنتطرق أولا الى نشاط البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر من حيث انتشارها و حصتها من اجمالي الأصول البنكية.

الفرع الأول :نشاط البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر

كما تناولنا فيما سبق ،فان الجهاز البنكي الجزائري يتشكل من 6 بنوك عمومية و 14 بنكا خاصا ،غير أن حصة الموارد و عدد الوكالات لا يتناسب مع عدد البنوك الخاصة التي تمثل 70 % من عدد البنوك التجارية في الجزائر ، و هو ما توضحه الجداول الأتية :

أولا.انتشار الشبكة البنكية

الجدول رقم (4-2): تطور شبكة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة (2002-2014)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
البنوك العمومية	1063	1097	1126	1093	1057	1072	1077	1086	1091	1094	1113
البنوك الخاصة	120	130	152	194	244	252	290	274	301	315	325

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات المذكورة

ملاحظة :

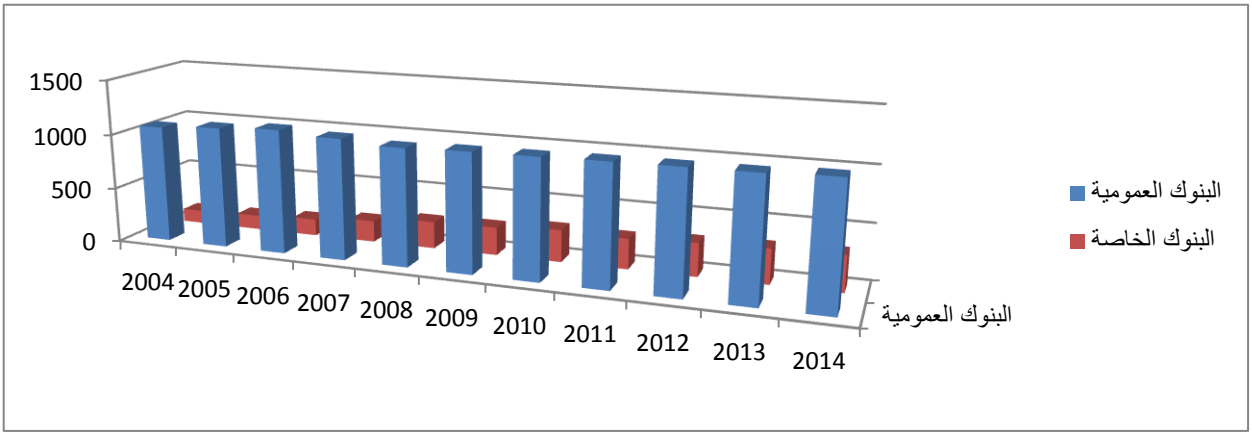
من سنة 2004-2007 :عدد الوكالات للبنوك العمومية يضم أيضا المؤسسات المالية العمومية .

من سنة 2004-2011 :عدد الوكالات للبنوك الخاصة يضم المؤسسات المالية الخاصة .

من الجدول أعلاه يظهر توسع شبكة القطاع البنكي العمومي (بنوك و مؤسسات مالية) خلال الفترة(2004-2006) بزيادة قدرها 63 وكالة ، في حين شهدت سنة 2007 تراجعا ،أما البنوك العمومية فقد شهدت توسع شبكتها بشكل متصاعد خلال الفترة(2008-2014) بإنشاء 56 وكالة خلال هذه الفترة. و قد عرفت شبكة البنوك والمؤسسات المالية الخاصة هي الأخرى توسعا خلال الفترة 2002-2011 بإنشاء 154 وكالة جديدة ، و نلاحظ زيادة وتيرة انشاء وكالات البنوك الخاصة خلال الفترة 2012-2014 بإنشاء 23 وكالة جديدة ،كما شهدت الفترة 2011-2012 توسعا كبيرا بافتتاح 27 وكالة على الأقل (نظرا لكون العدد 274 يضم المؤسسات المالية أيضا)،و بالتالي فالبنوك الخاصة قد شهدت توسعا كبيرا لنشاطها خلال هذه الفترة مقارنة بالبنوك العمومية مما يساهم في تنمية المنافسة سواء على مستوى جمع الموارد أو توزيع القروض وعرض الخدمات البنكية (بالرغم من كون هذا الانتشار ينحصر في المناطق الشمالية من الوطن). غير أن البنوك العمومية تبقى تهيمن من خلال أهمية شبكات وكالاتها من حيث الحجم و الانتشار على كافة التراب الوطني.

ويوضح الشكل التالي شبكة الوكالات البنكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر

الشكل رقم (4-1):شبكة الوكالات البنكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2004-2014



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (4-2)

وقد بلغ مجموع شبابيك البنوك العمومية و الخاصة و المؤسسات المالية 1494 شباك سنة 2013،وهو ما يعادل شباكا واحدا لكل 25600 نسمة ،وهو رقم بعيد جدا عن المعايير العالمية التي تحدد لكل 10000 نسمة وكالة بنكية [1].

ثانيا :حجم الأصول البنكية

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2013،ص 101

يعكس الانتشار الواسع للبنوك العمومية في التراب الوطني حجم نشاطها الكبير و سيطرتها على القطاع البنكي الجزائري مقارنة بالتواجد الضعيف للبنوك الخاصة ،و هو ما تؤكده حصة البنوك العمومية من اجمالي الأصول البنكية ،حيث تراوحت هذه النسبة بين 85,9 %و 92,8 % خلال الفترة 2001-2014 ما يظهر هيمنة البنوك العمومية على القطاع البنكي في الجزائر .

و هو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (4-3): تطور حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الأصول البنكية في الجزائر خلال الفترة 2001-2014

(الوحدة :النسبة المئوية%)

	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
2001	93,6	6,4
2002	87,5	12,5
2003	92,8	7,3
2004	92,1	7,9
2005	92,5	7,5
2006	91,7	8,3
2007	92,2	7,8
2008	90,8	9,2
2009	89	11
2010	89	11
2011	88	12
2012	86,5	13,5
2013	85,9	14,1
2014	86,7	13,3

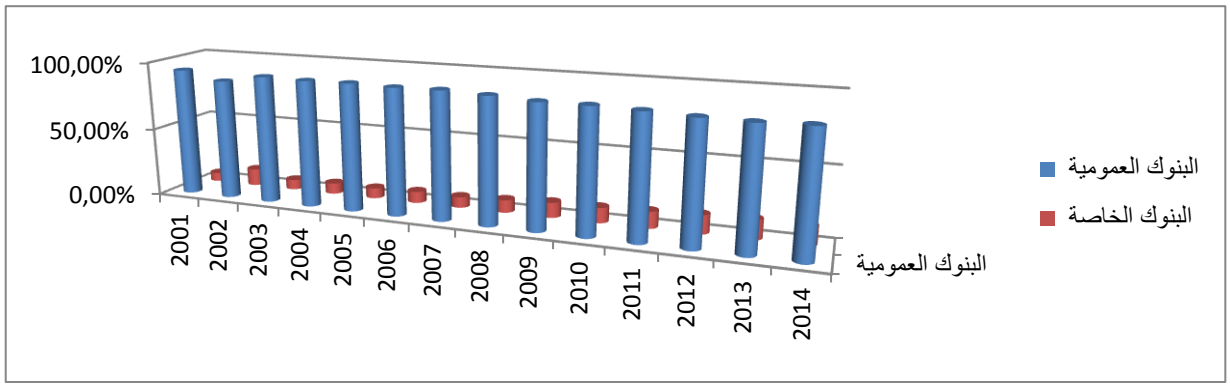
المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات المذكورة .

وقد عرفت هذه النسبة تراجعا خلال الفترة 2008-2013 لصالح البنوك الخاصة التي ارتفعت أصولها بنسبة 4,9 % (من 9,2 %سنة 2008 الى 14,1 %سنة 2013) و هو ما يفسر زيادة توسعها و انتشارها في التراب الوطني خلال هذه الفترة .

غير أن حصة البنوك الخاصة من اجمالي الأصول البنكية تبقى ضعيفة على مدى 14سنة من النشاط، و تظهر انعكاسات أزمة البنوك الخاصة لسنة 2003 ،أين نلاحظ تراجعا كبيرا في حصتها من الأصول بنسبة(-5,2 %)من 12,5 %سنة 2002 الى 7,3 %سنة 2003.و نوضح حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الأصول في الجدول التالي :

الشكل رقم (4-2): تطور حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الأصول البنكية في الجزائر خلال الفترة 2001-2014

(الوحدة :النسبة المئوية)



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم(4-3)

الفرع الثاني :مؤشرات الوساطة المالية للبنوك التجارية

وسنتطرق في هذا الفرع الى هيكل كل من الودائع البنكية و القروض في البنوك التجارية في الجزائر .

أولا.نشاط جميع الموارد البنكية :

ان نشاط جمع الموارد البنكية و المتمثل في أساسا في الودائع عرف نموا معتبرا خلال الفترة 2002-2014 ، و من ملاحظة الجدول التالي و الشكل البياني يمكن تقسيم تطور الودائع البنكية على 3 فترات:

الفترة الأولى (2002-2008) : سجلت هذه الفترة نموا معتبرا في حجم موارد البنوك نتيجة لارتفاع ودائع قطاع المحروقات استجابة لارتفاع أسعار البترول خلال هذه الفترة ، و قد سجلت كل من الودائع الجارية والودائع لأجل زيادة معتبرة خلال نفس الفترة ،مع ملاحظة كبر حجم حصة الودائع لأجل من اجمالي الموارد مقارنة بالودائع الجارية الى غاية سنة 2006 ،لترتفع هذه الأخيرة خلال السنتين المواليتين 2008،2009 .و يسمح الارتفاع في حجم الودائع لأجل بتوسع البنوك في منح القروض متوسطة و طويلة الأجل

كما نلاحظ أن استحواذ البنوك العمومية على الموارد المجمعة للقطاع البنكي بنسبة 87,5 % على الأقل خلال هذه الفترة ،و التي تم تسجيلها سنة 2002 نتيجة لتعاظم دور البنوك الخاصة ،غير أن أزمة البنوك الخاصة سنة 2003 أدت الى ارتفاع حصة البنوك العمومية بنسبة 6,9% (94,4%)،لتنخفض هذه النسبة بعد ذلك لتصل الى 92.2 % سنة 2008 مقابل ارتفاع حصة البنوك العمومية لتصل الى 7.8 نهاية 2008 بزيادة قدرها 2,2 % .

الجدول رقم (4–4): هيكل الودائع في البنوك الجزائرية خلال الفترة (2002–2014)

(الوحدة مليار دينار)

	الودائع الجارية			الودائع لأجل				
السنوات	اجمالي الودائع الجارية	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	اجمالي الودائع الأجل	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	حجم الموارد	حصة البنوك العمومية	حصة البنوك الخاصة
2002	642,16	548,13	94,03	1485,19	1312,9	172,22	2127,35	87,5%	12,5%
2003	718 ,90	648,77	70 ,13	1724 ,0	1656 ,5	67 ,47	2442,95	94,4%	5.6%
2004	1127,91	1019,90	108, 2	1577,45	1509 ,55	67.90	2705,90	93,5%	6 ,5%
2005	1244,4	1108,3	116,1	1736,2	1654,3	81,9	2960,6	93,3%	6,7%
2006	1750,4	1597,5	152,9	1766,1	1670,1	96,0	3516,5	92,9%	7.1%
2007	2560,8	2369,7	191,1	1956,5	1834,4	122 ,1	4517,3	93,1%	6.9%
2008	2946,9	2705,1	214,8	1214,9	2055,4	159,5	5161,8	92,2%	7,8%
2009	2502,9	2241,9	261	2643 ,8	2390,1	253,7	5146,7	90%	10,00%
2010	2870 ,7	2569,5	301,2	2524,3	2333,5	190,8	5819 ,1	89,8%	10,2%
2011	3495 ,8	3095 ,8	400 ,00	2787,5	2552,3	235,2	6733,00	89,1%	10 ,9%
2012	3356,8	2823,8	533,2	3331,5	3051,5	280,0	7235,8	87,1%	12 ,9%
2013	3537,5	2942,2	595,3	3691,7	3380,4	311,3	7787,4	86,6%	13,4%
2014	4434,8	3712,1	722,7	4083,7	3793,6	290,1	9117,5	87,7%	12,3%

المصدر : التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات ،،2000،2010،2014،2004

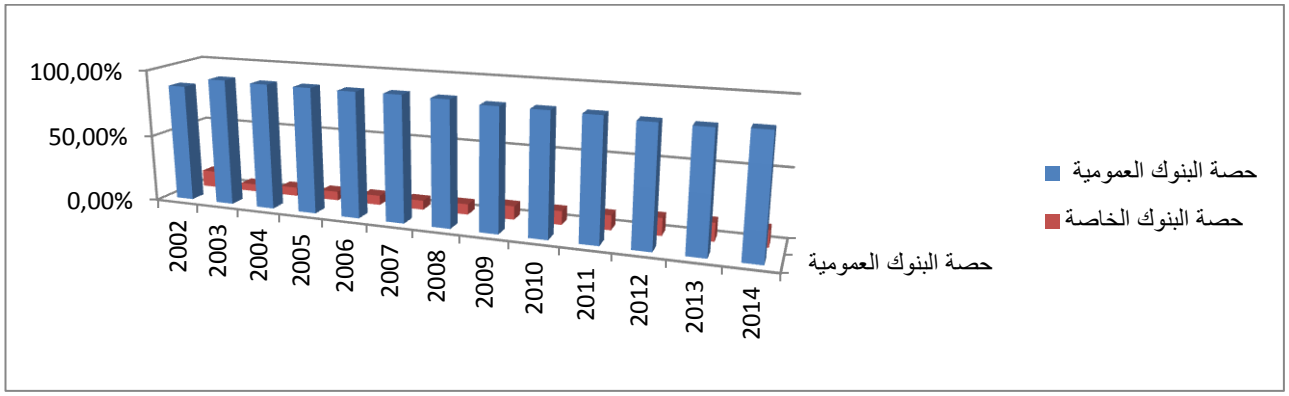
سنة 2009 :عرفت الموارد المجمعة البنكية انخفاضا قدر بـ(–4,2%) سنة 2009 ،نتيجة الأزمة المالية العالمية وتراجع أسعار البترول ،حيث تراجعت الودائع الجارية بنسبة 15,1% فيما واصلت الودائع لأجل ارتفاعها بنسبة 11,9 % سنة 2009 ،مقابل زيادة قدرت بـ 13,1% سنة 2008.

كما ارتفعت حصة القطاع البنكي الخاص من اجمالي الموارد المجمعة لتصل الى 10 % ،وقد سجلت تراجعا في ودائعها لأجل و ارتفاعا في الودائع الجارية و العكس بالنسبة للبنوك العمومية .

الفترة(2010–2014):عرفت هذه الفترة عودة نمو الموارد المجمعة البنكية نتيجة انتعاش أسعار البترول و بالتالي ارتفاع عائدات قطاع المحروقات ،حيث ارتفعت بنسبة 36,17 % خلال هذه الفترة و قد ازداد حجم الودائع الجارية والودائع لأجل للبنوك الخاصة بنسبة معتبرة تقدر بـ41,16%و 61,12% على التوالي خلال هذه الفترة ، و نتج عن ذلك زيادة حصتها في الموارد المجمعة البنكية من 10,2% سنة 2010 الى 13,4 %سنة 2013.

الشكل رقم (4-3): حصة البنوك العمومية و الخاصة من اجمالي الموارد البنكية في الجزائر خلال الفترة 2002-2014

الوحدة:النسبة المئوية



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم(4-4)

وقد شهدت حصة البنوك العمومية من اجمالي الموارد المجمعة تراجعا طفيفا بنسبة (-3,2%) مع تسجيل ارتفاع بنسبة 1,1 % سنة 2014 ، لتبقى مستحوذة على اجمالي الودائع البنكية بنسبة 87,7%.

ثانيا.نشاط منح القروض

نلخص تمويل الاقتصاد الوطني من قبل البنوك العمومية و الخاصة في الجدول الموالي :

الجدول رقم (4-5): توزيع القروض في القطاع البنكي الجزائري خلال الفترة (2002-2014)(الوحدة :مليار دينار جزاءري)

السنوات	القروض للقطاع العمومي			القروض للقطاع الخاص				
	اجمالي القروض	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	اجمالي القروض	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	حصة البنوك العمومية	حصة البنوك الخاصة
2002	715 ,83	715 ,83	00 ,00	550,20	368,95	181,25	85,7%	14,3%
2003	791 ,7	791,49	0,21	587,78	487,78	100,12	92,7%	%7 ,3
2004	859,65	856,97	2,68	674,73	568,60	106,12	92,9%	7,1%
2005	882 ,5	881,6	0,9	896,4	765,3	131,1	92,6%	6 ,7%
2006	848,4	847,3	1,1	1055,7	879,2	176,5	90 ,7%	9,3%
2007	989,3	987,3	2,0	1214,4	964,0	250,4	88,5%	11,5%
2008	1202,2	1200,3	1,19	1411,9	1086,7	325,2	87,5%	12,5%
2009	1485,9	1484,9	1,0	1599,2	1227 ,1	372,1	87,9%	12,1%
2010	1461,4	1461,3	0,1	1805,3	1374,5	430,8	86,8%	13,2%
2011	1742,3	1742,3	0,0	1982,4	1451,7	530,7	%85,7	14,3%
2012	2040,7	2040,7	0 .00	2244,9	1675,4	569,5	86 ,7%	13 ,3%
2013	2434,3	2434,3	0,00	2720,2	2023,2	697 ,0	86,5%	13,5%
2014	3382,9	3373,4	9,5	3120,0	1338,7	781,3	87,8%	12,2%

المصدر : :التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات ،،2004،2014،2010،2006

نلاحظ من الجدول أن البنوك العمومية تستحوذ على تمويل الاقتصاد الوطني و ذلك بالنظر الى حجم مواردها مقارنة بالبنوك الخاصة ،وتراوحت هذه النسبة بين 85,7 % و92,2% خلال الفترة(2002-2014) ، بينما لم تتجاوز حصة البنوك الخاصة 14,3 % كأقصى نسبة تم تسجيلها وذلك سنة 2002 نتيجة لتعاظم دور البنوك الخاصة قبل الأزمة التي شهدتها ،وسنة 2011 و الذي يعود الى زيادة تمويل المؤسسات الخاصة و الأسر ،وهو القطاع الذي عرف ارتفاعا محسوسا في الادخار المالي في السنوات الفائتة ،الشيء الذي يعزز الموارد المستقرة للبنوك .

عرف تمويل القطاع العمومي في الجزائر نموا خلال الفترة 2002-2014 ،باستثناء تراجع سجل سنة 2006 و2010 بنسبة 1,6 %و هذا راجع الى الحجم الكبير للديون المعاد شراؤها على المؤسسات العمومية غير المهيكلة ماليا.كما أن هذا التمويل يقتصر على البنوك العمومية أين بلغت نسبته 100 % خلال السنوات 2002،2011،2012،2013 ، حيث عرفت هذه النسبة تزايدا خلال الفترة 2008-2013 ،وعادت بعدها للانخفاض لتصل الى 99,71 % سنة 2014.

أما القروض الموجهة للقطاع الخاص فقد عرفت نموا مستمرا و معتبرا خلال الفترة 2002-2014 ، وهو ما يؤكد فكرة تعزيز الجهود في سبيل تشجيع القطاع الخاص على الاستثمار،وذلك من خلال تمويل مشاريع تشغيل الشباب و انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

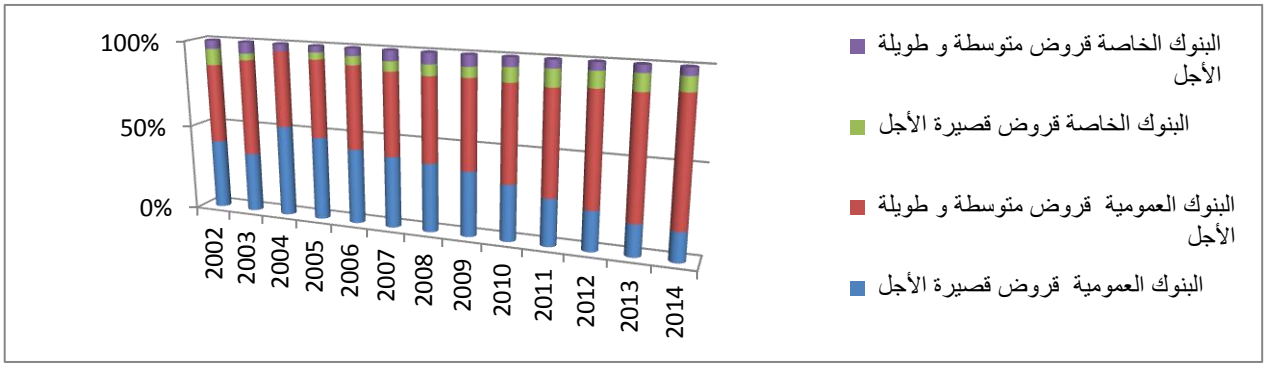
ويرجع اعتماد الاقتصاد الوطني على التمويل من طرف البنوك العمومية الى كون هذه الأخيرة ذات انتشار واسع في التراب الوطني بعدد وكالات كبير مقارنة بالبنوك الخاصة (كما تناولنا سابقا).اضافة الى أنه بالرغم من قلة عدد البنوك العمومية (6 بنوك) مقارنة بالبنوك الخاصة (14 بنك) إلا أنها تمتلك رأس مال أكبر .كما أن اعتماد البنوك العمومية على ودائع القطاع العمومي وخاصة الودائع الكبيرة لقطاع النفط يعتبر موردا ضخما لنشاط هذه البنوك.كما تتدخل الارادة السياسية في حصر تمويل المشاريع المهمة على البنوك العمومية . ويظهر مما سبق أن الودائع المجمعة لدى القطاعين العمومية و الخاص تفوق بشكل واسع القروض ،وهو ما يعكس وجود فائض سيولة مرتفع في القطاع البنكي ،نتيجة لذلك تبقى مقدرة توزيع القروض سواء من البنوك العمومية أو الخاصة معتبرة .

و يعرف القطع البنكي توجها نحو التمويل متوسط و طويل الأجل و الذي بلغ نهاية سنة 2014 75,3% مقابل 24,7% للقروض قصيرة الأجل .و تعود هذه الزيادة المستمرة الى الارتفاع في القروض طويلة الأجل الموزعة لتمويل الاستثمار في قطاعي الطاقة و الماء بشكل خاص ،كما ساهم الارتفاع في القروض الرهنية و القروض الموجهة لتمويل سلع معمرة أخرى لفائدة الأسر في الاتجاه التصاعدي للقروض متوسطة و طويلة الأجل .

ونوضح قيم الجدول في الرسم البياني التالي :

الشكل رقم (**4-4**) :تطور نسبة القروض قصيرة الأجل ،متوسطة و طويلة الأجل للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002- 2014

(الوحدة:النسبة المئوية)



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم(4-5)

و تعتمد البنوك العمومية على التمويل طويل الأجل في نشاطها الاقراضي ،و الذي اتخذت نسبته منحنا تصاعديا منذ سنة 2004 ،و بلغ ذروته سنة 2014 بنسبة 80,9% من اجمالي قروضها الموزعة .

في حين تتجه البنوك الخاصة للتمويل قصير الأجل نظرا لضعف مواردها طويلة الأجل (ودائع لأجل) مقارنة بالودائع الجارية ،و قد عرف نموا كبيرا منذ سنة 2004 (انتقل من 37 مليار دينار الى 517,7 مليار دينار سنة 2014)، على عكس القروض طويلة الأجل التي عرفت تراجعا منذ سنة 2009 تبعه نمو متباطئ الى غاية سنة 2014 ،وذلك بسبب التباطؤ في توزيع القروض للأسر.

أما فيما يخص تطور ديون البنوك على الدولة :

فقد بقيت حصة البنوك الخاصة متواضعة نسبيا ،وتتمثل ديونها على الدولة في أذون الخزينة التي تحصلت عليها ،و في الموجودات التي تمتلكها في الحسابات الجارية للخزينة و مراكز الشيكات البريدية ،وتعتبر ديون البنوك العمومية على الدولة أكثر أهمية بسبب مختلف عمليات تطهير الذمة التي قامت بها الدولة المالكة عن طريق اصدار السندات .

ونلاحظ أن ديون البنوك العمومية قد عرفت تراجعا مهما سنة 2008 نتيجة تسديدات مسبقة قامت بها الخزينة لجزء من السندات المصدرة مقابل اعادة شراء الديون غير الناجعة على المؤسسات العمومية بمبلغ 273,7 مليار دينار ،لذلك فان التزام اعادة شراء الديون غير الناجعة في حالة انخفاض شديد سنة 2008 (حيث انتقل من 556,3 مليار دينار سنة 2007 الى 270,6 مليار دينار سنة 2008)،وكذلك سنة 2009 ،حيث قامت الخزينة بتسديدات مسبقة لجزء من السندات المصدرة مقابل اعادة شراء الديون غير الناجعة على المؤسسات العمومية بقيمة 214 مليار دينار .

الجدول رقم(**4-6**):ديون البنوك العمومية و الخاصة على الخزينة خلال الفترة 2002- 2014ا (الوحدة :مليار دينار جزائري)

	البنوك العمومية		البنوك الخاصة	
	اجمالي الديون	التزام اعادة الشراء	اجمالي الديون	التزام اعادة الشراء
2002	789,93	629,22	13,6	00
2003	796,56	629,74	11,95	00
2004	789,93	629,22	13,46	00
2005	855,8	501,5	20,6	00
2006	977,5	590,9	37,0	00
2007	920,1	556,3	21,1	00
2008	667,4	270,6	10,9	00
2009	787	145,7	17	00
2010	1075,3	321,0	16,5	00
2011	1271,6	358,7	15,6	00
2012	1267,3	413,4	27,9	00
2013	1230,3	325,8	22,9	00
2014	1285,2	240,5	20,4	00

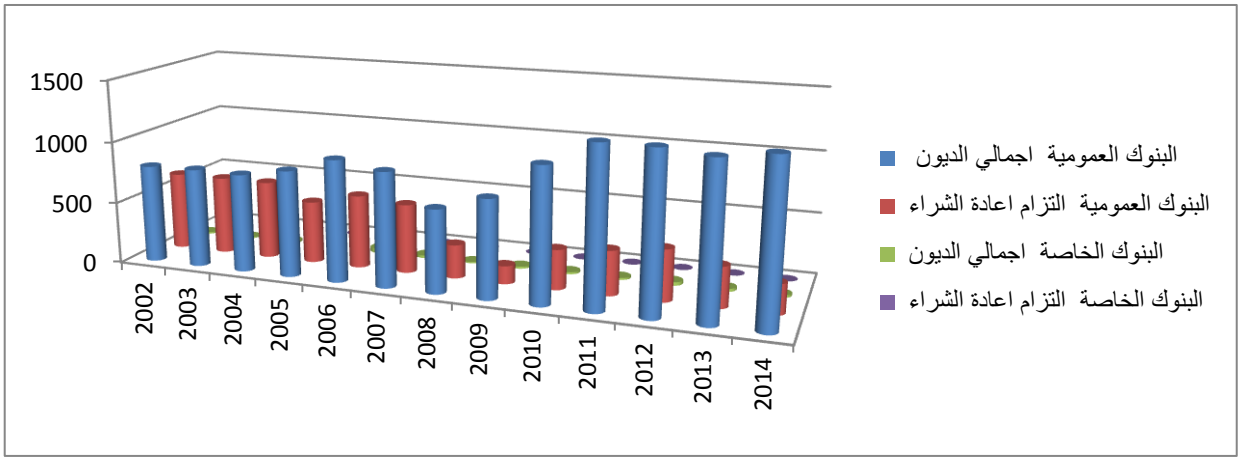
المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات المذكورة

كما نلاحظ من الجدول أن الفترة 2010-2014 عرفت ارتفاعا كبيرا لديون البنوك العمومية على الخزينة (من 787 مليار سنة 2003 الى 1285 سنة 2014)،وقد ارتفع قائم الديون التي تمتلكها البنوك العمومية على الخزينة بموجب اعادة شراء الديون خلال الفترة 2010-2013 كما عرف استقرار نوعا ما خلالها .وقد قامت الخزينة بتسديد 5 مليار دينار سنة 2010،55,7 مليار دينار سنة 2011،37,5مليار دينار سنة 2012، فيما لم تسدد سنة 2013،وبالتالي فالقروض الجديدة من جهتها قد عرفت ارتفاعا خلال هذه الفترة.

أما البنوك الخاصة فبحكم ضعف تمويلها للقطاع العمومي واتجاهها الواضح لتحقيق الربحية ،يظهر في انعدام الديون غير الناجعة اتجاه المؤسسات العمومية .

ونوضح الجدول من خلال الشكل البياني التالي :

الشكل رقم (4-5):ديون البنوك العمومية و الخاصة على الخزينة خلال الفترة 2002-2014(الوحدة :مليار دينار جزائري)



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (4-6)

المطلب الرابع: :مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية

الى غاية سنة 2010 مثلت البنوك العمومية 89% من اجمالي أصول القطاع البنكي ،و83% من الشبكة البنكية الوطنية ،و70,5% من اجمالي الناتج البنكي الصافي ،وقد كان لعمليات التطهير المالي وإعادة هيكلة البنوك العمومية التي باشرت بها الخزينة أثر ايجابي على مردوديتها .

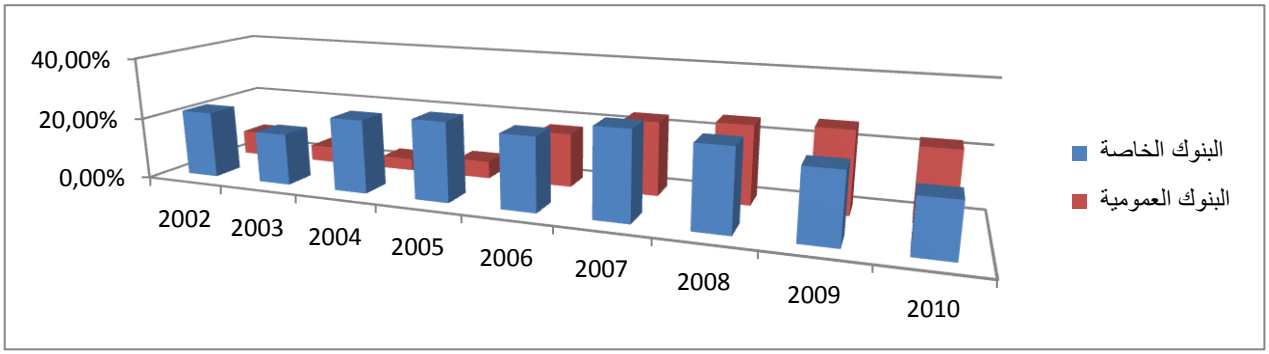
الفرع الأول: مردودية الأموال الخاصة (ROE):

عرف معدل العائد على حقوق الملكية بالبنوك التجارية تباينا واضحا بين البنوك الخاصة و البنوك العمومية خلال الفترة (2002-2005) ،أين حققت البنوك الخاصة متوسطا يقدر بـ21,82% ، فيما لم يتعد المتوسط للبنوك العمومية خلال هذه الفترة 5,74% في حين يبلغ المعدل الاحترازي 15 % على الأقل .وتميزت هذه الفترة بالنسبة لكلا القطاعين العام و الخاص بارتفاع التمويل عن طريق الرفع المالي و انخفاض العائد على الأصول.

و نوضح تطور مردودية الأموال الخاصة في الشكل البياني التالي :

الشكل رقم(4-6): تطور العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010

(الوحدة:النسبة المئوية)



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (4-7)

وقد بدأت نسب العائد على حقوق الملكية في التقارب خلال الفترة 2006-2010،حيث شهد المعدل الخاص بالبنوك العمومية ارتفاعا متواصلا خلال الفترة 2006-2009 ،حيث سجل ارتفاعا بـ12% بين سنتي 2005 و2006 و بلغ أقصى قيمة له سنة 2009 بـ25,93 % ،ويعود هذا الارتفاع الى زيادة العائد على الأصول ،والذي اتخذ منحا تصاعديا منذ سنة 2005 (انتقل من0,30 % الى% 1,25 سنة 2010) لزيادة حجم نشاطها ،وترافق هذا النمو لمعدل العائد علو حقوق الملكية مع ارتفاع في حجم الرافعة المالية و التي عرفت تزايدا منذ سنة 2006 .

و كانت الزيادة لسنة 2008 بالنسبة للعائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية مرتبطة بزيادة حجم نشاطها وعدم قيامها بتوزيع الأرباح المحققة تماشيا مع النظام الخاص برفع الحد الأدنى لرأسمال البنوك في الجزائر ،وترجمت هذه الزيادة بارتفاع الرافعة المالية و تخفيض المؤونات على مخاطر القروض .

الجدول رقم(4–7):عائد الأموال الخاصة للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر للفترة 2002– 2014

	البنوك العمومية					البنوك الخاصة				
السنوات	ROE%	ROE(قبل المؤونات) %	R0A%	أثر الرفع المالي	معامل الاستغلال%	ROE%	ROE(قبل المؤونات) %	%R0A	أثر الرفع المالي	معامل الاستغلال%
2002	8,11	32 ,66	0,51	16	95	21,59	27,98	1,16	14	78
2003	5 ,32	26,20	0,34	16	98	16,68	31,88	1,72	14	86
2004	3,93	23,83	0,23	17	97	23,59	31,37	2,38	14	76
2005	5,63	41,40	0,30	18	92,02	25,43	29,66	2,49	11	62,3
2006	17,41	42,93	0,75	23	77,14	23,4	32,60	3,21	9	71,47
2007	23,64	26,42	0,87	27	69,24	28,01	32,73	3,27	9	61,60
2008	25,01	33,26	0,99	25	60,03	25,60	30,43	3,28	8	61,37
2009	25,93	29.28	1,33	22	54,74	21,84	22,8	3,28	7	64,43
2010	22,7	22,70	1,25	18	53,10	16,79	18 ,38	3,49	5	52,4

المصدر: التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات 2010و2006

وشهدت البنوك الخاصة تحسنا تدريجيا للعائد على حقوق الملكية خلال الفترة 2004–2005 بالرغم من تباطؤ نمو حجم أعمالها بسبب ارتفاع أموالها الخاصة تماشيا مع النظام الخاص برفع رأسمال البنوك ،وترافقت هذه الزيادة مع ارتفاع العائد على الأصول و انخفاض أثر الرفع المالي .

في حين أن التراجع الذي عرفته سنة 2006 يعود الى ارتفاع الأموال الخاصة نتيجة ارتفاع رأسمالها تطبيقا للنظام الخاص برفع رأسمال البنوك التجارية بالتوازي مع ارتفاع النتيجة المحققة لهذه السنة ،وارتبط هذا التراجع في العائد على حقوق الملكية مع انخفاض الرفع المالي و الذي تراجع من 14 سنة 2004 الى 9 سنة 2006.و بالتالي فالزيادة المحققة في الأموال الخاصة للبنوك الخاصة أكثر أهمية من حجم نشاطها لهذه السنة.

و قد عرف العائد على حقوق الملكية للبنوك الخاصة تراجعا خلال الفترة 2008–2010 يعود أساسا الى زيادة أموالها الخاصة بنسبة أكبر من زيادة حجم أعمالها ،ويظهر التراجع بشكل أكبر سنة 2010 ،حيث ارتفعت أموالها الخاصة بنسبة 97,3% أي الارتفاع القوي لرأسمال الأدنى الذي حدث خلال الثلاثي الرابع من 2009 ،وتدعم بتخصيص جزء من الأرباح سنة 2009 بالرغم من الارتفاع المعتبر لنتائجها (37,5%) .

كما شهدت نفس السنة (2010) تراجعا في العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية ،والتي عرفت استقرارا في نتائجها (تم دمج جزء كبير من النتائج و الاحتياطات لرفع الأموال الخاصة)،كما تم توزيع الأرباح على المساهمين(الدولة).

أما بالنسبة لنسبة التكاليف/العائد فقد انخفضت من 95% الى 53,1 % بالنسبة للبنوك العمومية، فيما سجل القطاع الخاص انخفاضا في هذه النسبة من 86% الى 52,4% مما يعتبر مؤشرا جيدا لتحسن عملية الاستغلال الأمثل لموارد بأقل التكاليف ، و نلاحظ انخفاض النسبة للبنوك الخاصة مقارنة بنظيرتها العامة خلال الفترة 2002-2007 نتيجة لارتفاع مصاريف هذه الأخيرة ، في حين عرفت البنوك العمومية معدلات أقل خلال الفترة 2008-2009 .

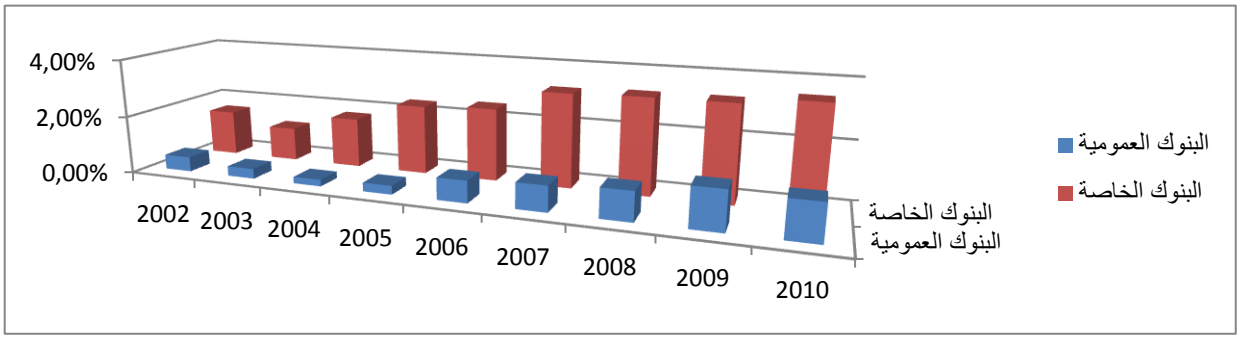
الفرع الثاني .العائد على الأصول (ROA)

كما تناولنا سابقا فان العائد على الأصول للبنوك العمومية و الخاصة يعرف تباينا ملحوظا في الجزائر ،حيث تراوحت النسب لدى البنوك الخاصة بين 1,16% و3,41 % ،أما البنوك العمومية فقد تراوحت النسب لديها بين 0,32 %و1,33 % وذلك خلال الفترة 2002-2010،وقد اتخذ العائد على الأصول منحا تصاعديا منذ سنة 2005 لدى كلا القطاعين العام و الخاص .

و يوضح الشكل التالي تطور العائد على الأصول لكلا القطاعين العام و الخاص .

الشكل رقم (4-7):تطور العائد على الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010

(الوحدة:النسبة المئوية)



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (4-8)

ويعود هذا الارتفاع في العائد على الأصول الى ارتفاع حجم نشاط كل من البنوك العمومية و الخاصة و انخفاض حصة المؤونات على مخاطر القروض من صافي الناتج البنكي .

أما الانخفاض الطفيف الذي عرفه العائد على الأصول للبنوك العمومية سنة 2010 ،فهو يعود الى ارتفاع حصة متوسط حجم أنشطتها و الذي يتميز بعائد أقل ارتفاعا خاصة بموجب عمليات السياسة النقدية ،و عموما يبقى العائد على الأصول للبنوك العمومية ضعيفا نتيجة لعدم امتلاك البنوك العمومية لمستوى عالي من الأصول الانتاجية يسمح بخلق صافي ناتج بنكي معتبر ،مما يفسر المستوى الهام للقروض المتعثرة ضمن أصول البنوك العمومية .

بالمقابل بالنسبة للبنوك الخاصة فقد اتبع ازدياد في متوسط حجم النشاط زيادة أكبر للنتائج .

الجدول رقم (4–8): عائد الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002- 2010

السنة	البنوك العمومية				البنوك الخاصة				
	ROA%	الهامش البنكي%	هامش %الوساطة	هامش خ %الوساطة	هامش %الربح	ROA%	الهامش %البنكي	هامش %الوساطة	هامش خ %الوساطة	هامش %الربح
2002	0,51	2,97	2,17	0,80	17,29	1,58	3,54	2,33	1.21	44,63
2003	0,34	3,06	2,36	0,70	10,99	1,16	4,14	2,79	1,35	27,97
2004	0,23	2,83	2,15	0.68	8,16	1,72	3,97	2,45	1,52	43,26
2005	0,30	2,82	2,22	0,60	10,70	2,38	4,67	2,82	1,81	50,88
2006	0,75	2,97	2,43	0,54	25,11	2,49	5,97	3,82	1,87	43,77
2007	0,87	2,61	1,91	0,70	33,39	3,21	7,01	4,86	2,45	45,83
2008	0,99	2,47	1,82	0,65	40,07	3,27	7,73	4,52	3,21	42,31
2009	1,33	2,41	1,74	0,67	55,15	3,28	7,45	4,50	2,95	44,02
2010	1,25	2,30	1,68	0,62	54,45	3,49	7,19	4,06	3,13	48,48

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات 2006،2010

الفرع الثالث :الهامش البنكي

ونلاحظ من الجدول أن الهامش البنكي قد عرف طيلة الفترة 2002-2010 تباينا واضحا بين المعدل المسجل للبنوك العمومية و الخاصة ،حيث عرفت هذه الأخيرة حركة تصاعدية للهامش البنكي على طول الفترة 2002-2008 (من 3,54 %الى 7,73 %) نتيجة الارتفاع في الهامش خارج الوساطة .ويعود الانخفاض في الهامش بالنسبة للبنوك الخاصة سنتي 2009-2010 الى تراجع هامش الوساطة .

أما البنوك العمومية فعرف الهامش البنكي تراجعا منذ سنة 2007 نتيجة انخفاض كل من هامش الوساطة و الهامش خارج الوساطة .

ويعود التباين الكبير بين هامش الوساطة للبنوك العمومية و الخاصة الى اعتماد هذه الأخيرة على العمليات مع الزبائن بشكل كبير (82,28% سنة 2010) والتي تنتج فوائد كبيرة مقارنة مع العمليات مع الهيأت المالية و التي تعتمد عليها البنوك العمومية ،اضافة الى وجود مستوى عالي من الديون غير الناجعة لدى القطاع البنكي العمومي رغم انخفاضها التدريجي.

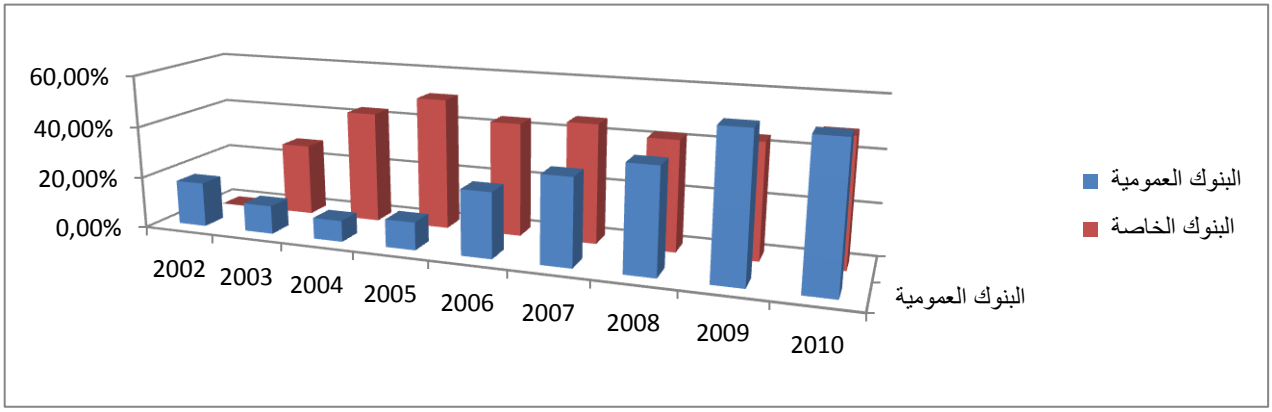
الفرع الرابع :هامش الربح

عرف هامش الربح بين البنوك العمومية الخاصة تباينا كبيرا خلال الفترة 2002-2007 باتجاه تصاعدي لدى البنوك الخاصة يعكس تحكما أفضل في تسيير مخاطر القروض لديها .

فيما عرفت البنوك العمومية ارتفاع هامش الربح بشكل كبير منذ سنة 2006 يرجع أساسا الى انخفاض المؤونات على القروض من الناتج البنكي الصافي،و تراجع المصاريف العامة، و الذي يظهر تحسنا تدريجيا في مجال تقييم مخاطر القروض وتسييرها و متابعتها و ذلك بفضل تكثيف الرقابة من طرف بنك الجزائر .

الشكل رقم (4-8): تطور هامش الربح للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010

(الوحدة:النسبة المئوية)



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (4-8)

و يفسر فارق الهامش في الربح بين البنوك الخاصة و العمومية بين سنتي 2009-2010 الى مستويات الأعباء الأكثر أهمية في البنوك الخاصة مقارنة بتلك المتعلقة بالبنوك العمومية ،ونتج الارتفاع في معدل هامش الربح للبنوك الخاصة خلال هذه الفترة عن التخفيض في المصاريف العامة و مخصصات الاهتلاكات ،في ظرف يتميز بارتفاع حصة المؤونات المشكلة لتغطية مخاطر القرض.

أما البنوك العمومية فان انخفاض حصة كل من المصاريف العامة و مخصصات الاهتلاكات والمؤوونات المشكلة لتغطية مخاطر القروض ،تم تعويضها بالحصة الضعيفة للنواتج المختلفة وارتفاع الضرائب على الأرباح،مما أدى الى استقرار هامش الربح الى حد ما . (أنظر الملحق رقم 12)

الفرع الخامس : نسبة الملاءة :

يعرف الجهاز البنكي في الجزائر ارتفاع نسب كفاية رأس المال و التي تتجاوز الحد الأدنى المطلوب من بنك الجزائر و المقدر بـ 8 % ،و هو ما يوضحه الجدول التالي :

الجدول رقم(4–9) : نسب الملاءة للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر

الوحدة :(نسبة مئوية %)

	2007	2008	2009	2010
نسب الملاءة للقطاع البنكي	12,94	16,54	21,78	23,31
ملاءة البنوك العمومية	11,62	15,97	19,1	21,78
ملاءة البنوك الخاصة	23,48	20,24	35,26	29,19

المصدر :من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر للسنوات المذكورة .

نلاحظ أن نسبة الملاءة للبنوك الجزائرية في ارتفاع مستمر خلال الفترة 2007-2010 ،حيث انتقلت من 12,94% سنة 2009 الى 23,13% سنة 2010.

و تلتزم كل من البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر بنسب كفاية رأس المال تفوق الحد الأدنى المحدد،غير أن البنوك الخاصة تسجل نسبا أعلى من تلك التي تسجلها البنوك العمومية .

الفرع السادس :القروض المتعثرة

يظهر من حجم ديون البنوك العمومية على الخزينة بموجب اعادة شراء الديون غير الناجعة للمؤسسات العمومية حجم القروض المتعثرة التي تعرفها هذه البنوك ،والتي نوضحها في الجدول الموالي :

الجدول رقم (4–10):نسبة القروض المتعثرة للبنوك التجارية في الجزائر خلال الفترة 2006-2011

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
قروض متعثرة(مليار دينار)	90,8	94,9	94,8	54,53	298,59	199,60
حجم القروض الكلية (مليار دينار)	1994,9	2298,6	2708,9	3139,63	3565,5	3919,3
نسبة القروض المتعثرة(%)	4,55	4,13	3,15	1,74	8,37	4,97

المصدر:حياة نجار،**ادارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل –دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**–،اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة سطيف، 2014/2013،ص277

يمكن ملاحظة ارتفاع نسبة القروض المتعثرة في النظام البنكي الجزائري و التي عرفت انخفاضا خلال الفترة 2006-2009، لتسجل ارتفاعا كبيرا سنة 2010 حيث بلغت 8,37 % ، ونتيجة للتسديد الخزينة قيمة 55,7 مليار دينار سنة 2011 كالتزام اعادة شراء الديون غير الناجعة للمؤسسات العمومية و الفلاحين انخفضت نسبة القروض المتعثرة الى 4,97 % ، غير أن هذه النسبة تبقى معتبرة و تعكس ضعف ادارة المخاطر في البنوك الجزائرية .

وبصفة عامة ،فانه يظهر أن الجهاز البنكي في الجزائر يبدي نفس الخصائص المعروفة للأجهزة البنكية في الدول النامية الى حد كبير و ذلك من حيث :

1.**التركز في نصيب البنوك** :ويعتبر التركز سمة الجهاز البنكي الجزائري و ذلك من حيث :

– التركز في حجم الأصول :حيث أن البنوك العمومية و المقدرة بـ6 بنوك تسيطر على 87**%** من اجمالي الأصول البنكية ،مما ينعكس سلبا على تحقيق العدالة في المنافسة .

– التركز في حجم الموارد :حيث تجمع البنوك العمومية حوالي 87% من اجمالي الودائع البنكية للجهاز البنكي الجزائري ،مما يضعف من قدرة البنوك الخاصة على منح القروض نظرا لكون الودائع هي المورد الأساسي للبنوك .

– التركز في التواجد البنكي :حيث تسيطر البنوك العمومية من حيث عدد الوكالات والانتشار الجغرافي في التراب الوطني بنسبة 77%.

2. **ضعف ادارة مخاطر القروض**:يعرف الجهاز البنكي الجزائري كغيره من الأجهزة البنكية للدول النامية نسبة كبيرة للقروض غير الجيدة ،والتي بلغت 8%سنة 2010 ،وترتبط بالبنوك العمومية بشكل شبه كامل ،مما يعكس الادارة غير الكفؤة لمخاطر القروض على مستوى هذه البنوك ،اضافة الى تدخل الارادة السياسية لتدعيم بعض القطاعات كالقطاع الفلاحي .

3.**تغطية مخاطر التعثر** :تقوم الخزينة العمومية في الجزائر بتسديد ديون المؤسسات العمومية و الفلاحين وبعض المؤسسات الخاصة (في اطار برنامج تدعيم الشباب)اتجاه البنوك العمومية ،وبالتالي ينخفض أثر القروض غير الناجعة نتيجة لتغطية الخزينة لها .

و بالتالي فالبنوك العمومية في الجزائر كنظيرتها في الدول النامية تعتبر وسيطا لتمويل الأهداف الاجتماعية للدولة و التوجهات السياسية لها.

4.**ضعف الخدمات البنكية** :تقدم البنوك التجارية في الجزائر خدمات بنكية تقليدية ترتكز أساسا على منح القروض المباشرة،خاصة بالنسبة للبنوك العمومية ،فيما تبدو البنوك الخاصة أكثر تنوعا من حيث الخدمات البنكية ،ويعتمد كل من القطاعين في جمع الموارد على الودائع بشكل شبه كامل .

5.**ضعف الشبكة البنكية** :وذلك من حيث انتشارها حيث تتمركز أغلب الوكالات في المناطق الشمالية للوطن ومقرات الولايات ،في حين تشهد ضعف الانتشار في المناطق الجنوبية (خاصة بالنسبة للبنوك الخاصة)و في البلديات .

6.**ضعف الأداء المالي** :يظهر مما سبق ضعف مؤشرات الأداء المالي للجهاز البنكي الجزائري ،والتي تبقى بعيدة كل البعد عن ما هو مطبق في الأنظمة البنكية المتطورة ،كما يعرف الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة تباينا ملحوظا ،حيث تبدي هذه الأخيرة تحكما أفضل في الأصول ونسبة ضعيفة جدا للقروض المتعثرة ،وبالتالي فالبنوك الخاصة أفضل تسييرا للمخاطر من نظيرتها العمومية .غير أنه تجدر الشارة الى تحسن مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية خلال السنوات القليلة الماضية .

المبحث الثاني : ارساء حوكمة المؤسسات على مستوى الجهاز البنكي الجزائري

ان توجه الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق استلزم وجود قاعدة تشريعية و تنظيمية لتنظيم هذا الانفتاح خاصة على مستوى القطاع البنكي الذي يعتبر عصب الاقتصاد ،و كان قانون النقد والقرض بداية التحولات الجذرية في الجهاز البنكي الجزائري سواء على مستوى بنك الجزائر من ناحية صلاحياته و تنظيمه أو على مستوى البنوك و المؤسسات المالية من ناحية نشاطها و طبيعة عملياتها .

ان السعي نحو تحقيق استقرار القطاع البنكي دفع بالسلطات الجزائرية الى تبني اتفاقيات بازل و توصياتها كغيرها من دول العالم ، وذلك فيما يخص تطبيق مبادئ الرقابة البنكية الفعالة عبر تفعيل دور بنك الجزائر أولا بصفته الهيئة المكلفة بالرقابة ،تطبيق النسب الاحترازية التي تقرها لجنة بازل و تنظيم البنوك و المؤسسات المالية بما يتلاءم مع شروط الاستقرار ،وبالتالي بدأ التوجه نحو حوكمة القطاع البنكي خاصة بعد الأزمات التي مر بها في العشرية الفائتة .

و سنحاول في هذا المبحث التطرق الى كل هذا من خلال المطالب التالية :

المطلب الأول : الهيأت الاشرافية و الرقابية في الجهاز البنكي الجزائري

استوجب التوجه الجديد للنظام البنكي الجزائري و الانفتاح على الخصخصة استحداث هيأت رقابية تعنى بضمان انسجام و انضباط وسلامة القطاع البنكي ،ويعتبر بنك الجزائر بمثابة الهيأة المكلفة بممارسة كل من الاشراف و الرقابة على الجهاز البنكي الجزائري و تنظيمه ، وذلك من خلال :

- مجلس النقد و القرض و التي يعتبر هيأة تنظيمية (organe de réglementation) على الجهاز البنكي الجزائري ، حيث أنه المكلف بإصدار الأنظمة التي تنظم العمل البنكي و كل ما يتعلق به .(و قد تم التطرق اليه سابقا)
- اللجنة المصرفية والتي أقرها قانون النقد و القرض بمثابة الهيأة الوحيدة التي تضطلع بمهمة الرقابة على الجهاز البنكي الجزائري (organe de contrôle)

- و في نفس الاطار فقد تم استحداث هياكل على مستوى البنك المركزي تعتبر بمثابة قاعدة للبيانات التي تخص النشاطات البنكية المتعلقة خاصة بالقروض والتي تساعد البنوك و المؤسسات المالية في ادارة المخاطر الائتمانية بشكل أساسي بهدف حفظ استقرار الجهاز البنكي وهي :

- مركزية المخاطر
- مركزية المبالغ غير المدفوعة
- مركزية مكافحة اصدار الشيكات بدون مؤونة
- مركزية الميزانيات

الفرع الأول: اللجنة المصرفية (la commission bancaire)

أنشأت اللجنة المصرفية بموجب قانون النقد و القرض 10/90 و الذي نص على اعتبارها السلطة المكلفة بالإشراف و الرقابة على عمل البنوك و المؤسسات المالية،حيث ينص في مادته 143"تنشأ لجنة مصرفية تكلف بمراقبة و احترام المصارف و المؤسسات المالية للأحكام التشريعية و القانونية السارية المفعول و معاقبة التجاوزات المسجلة"، و عليه فاللجنة المصرفية مكلفة بـ : [1]

- السهر على احترام القواعد و القوانين المصرفية و حسن تنظيم المهنة المصرفية.
- فحص طرق الاستغلال و الوضعيات المالية للمصارف و المؤسسات المالية.
- تسجيل و معاقبة المخالفات المسجلة من طرف البنوك و المؤسسات المالية.

و تتكون اللجنة المصرفية من :

- محافظ البنك المركزي رئيسا لها .
- ثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال البنكي و المحاسبي و المالي .
- قاضيين ينتدبان من المحكمة العليا يختارهما الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء .

وتقدر عهدة اللجنة بـ5 سنوات ،و تساعدها أمانة عامة يحدد مجلس ادارة البنك المركزي صلاحياتها و كيفية تنظيمها وعملها بناء على اقتراح من اللجنة .و يكون صوت رئيس اللجنة مرجحا في حالة تساوي عدد الأصوات عند الشروع في اتخاذ قرار. [2]

و لكي تمارس اللجنة المصرفية عملها و مهامها في أحسن الظروف، فقد أعطى لها التشريع البنكي سلطة إدارية و سلطة قانونية.

أولا: السلطة الإدارية للجنة المصرفية:

أعطى التشريع سلطة ادارية للجنة المصرفية تتمثل في: الرقابة المكتبية(المستندية) و الميدانية(في عين المكان) ، و تمارس اللجنة المصرفية صلاحياتها بمساعدة المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر و التي تقوم بعمليات المراقبة المستندية و الميدانية لحساب هذه اللجنة .

1. الرقابة على أساس المستندات:

تعتبر التقارير البنكية مقننة بنصوص(القانون البنكي،الأنظمة الصادرة من طرف مجلس النقد و القرض،التعليمات المصدرة من قبل بنك الجزائر) و التي تحدد مضمون التصريحات و الفترة التي تغطيها هذه التصريحات و أجال ارسالها .

و تنجز الرقابة على أساس المستندات على قاعدة التصريحات الدورية التي تقوم بها البنوك المؤسسات المالية و التي تسمى بالتقارير الاحترازية ،وتشمل هذه التقارير كل من الوضعيات المحاسبية الشهرية ،نسب الملاءة و توزيع المخاطر ،نسب التعرض لمخاطر سعر الصرف ،معامل الأموال الخاصة الدائمة فضلا عن نسبة التعرض للالتزامات بالتوقيع في مجال التجارة الخارجية .و ترسل هذه

[1] المادة 105 من الأمر 11/03.

[2] المادة 106 والمادة 107 من الأمر 11/03.

التصريحات الى مختلف هياكل بنك الجزائر، كل حسب اختصاصه ،لاسيما المصالح المكلفة بالمفتشية العامة ،و التي تستعمل هذه التقارير في اطار مهامها و صلاحياتها.[1]

و في هذا الاطار فانه يخول للجنة المصرفية القيام بـ:

– فحص و تحليل مختلف التقارير و البيانات الإحصائية(الوضعيات المحاسبية الشهرية، وضعيات الصرف، التصريحات الخاصة بالقواعد الاحترازية،...) الواردة إليها بانتظام من البنوك و المؤسسات المالية.

– فحص تقارير محافظي الحسابات.

– طلب المعلومات و التوضيحات و التبريرات الضرورية، من طرف مسؤولي البنوك و المؤسسات المالية.

– تحدد اللجنة المصرفية قائمة التقديم، و صيغته و آجال تبليغ الوثائق و المعلومات التي تراها مفيدة .[2].

2. الرقابة الميدانية:

و التي تتجسد في مهمات بعين المكان لدى البنوك و المؤسسات المالية لتقييمها من الناحية المؤسسية و المالية ،والتأكد على الخصوص من موثوقية الحسابات ودراسة محفظة الالتزامات عن طريق الصندوق و بالتوقيع،و يتم القيام بالتقييم عن طريق عينة تمثيلية .كما يمكن القيام بمهمات في عين المكان للتأكد من احترام الوسطاء المعتمدين المتمثلين في البنوك و المؤسسات المالية ،لتطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية للصرف و حركة رؤوس الأموال من و الى الخارج ،و من أجل القيام بالرقابة بموجب الجهاز المتعلق بمكافحة تبيض الأموال و تمويل الارهاب[3].

و عند الضرورة يتم إرسال تنبيه، أو أمر لمسؤولي البنوك و المؤسسات المالية المخالفة لحثهم على احترام القواعد القانونية المنظمة للمهنة البنكية، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية التي تسمح بتصحيح الوضعية المالية لها[4].كما يخول القانون للجنة تعيين متصرف مؤقت لتسيير و إدارة البنك أو المؤسسة المالية في حال عدم قدرة مسيري المؤسسة ممارسة مهامهم بشكل عادي[5].

ثانيا: السلطة القانونية للجنة المصرفية: [6]

عند مخالفة بنك أو مؤسسة مالية للأحكام التشريعية و القانونية التي تنظم العمل البنكي و بعد توجيه اللوم أو الأمر لاتخاذ الإجراءات التصحيحية، و عند عدم الاستجابة، تتخذ اللجنة المصرفية ضد مسيري المؤسسة إجراءات عقابية تتمثل في :

– توجيه إنذار أو توبيخ.

– المنع من ممارسة بعض العمليات البنكية.

---

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2008 ، ص 163.

[2] المادة 150 من قانون النقد و القرض 10/90 و المادة 109 من الأمر الرئاسي رقم 11/03.

[3] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2008 ، ص 162.

[4] المادة 111 والمادة 112 من الأمر 03-11

[5] المادة 113 من الأمر 03-11

[6] المادة 114 من الأمر 03-11

– التوقيف المؤقت لمسير البنك أو المؤسسة المالية،أو لمجموعة مسيرين مع/أو بدون تعيين متصرف مؤقت.

– إنهاء مهام شخص أو مجموع أشخاص مع/أو بدون تعيين متصرف مؤقت.

– سحب الترخيص أو الاعتماد لممارسة المهنة البنكية.

كما تمتد عقوبات اللجنة المصرفية،إلى فرض عقوبات مالية تصل إلى الحد الأدنى المطلوب لرأس المال،و تقوم الخزينة العمومية بتحصيل المبلغ لفائدة ميزانية الدولة.

الفرع الثاني :الهياكل التابعة للبنك المركزي بهدف تجميع المعطيات حول البنوك و المؤسسات المالية:

ان شساعة المعلومات التي تصرح بها البنوك و المؤسسات المالية للمركزيات المذكورة و موثوقيتها و نزاهتها هي شروط ضرورية لكي تستطيع هذه المركزيات مساعدة المصرحين في تقييمهم أفضل لمخاطر القروض و مكافحة اصدار الشيك بدون رصيد مما يعزز من دوره من حيث موثوقيته.و ترفع هذه المركزيات تقاريرها الى اللجنة المصرفية و تلتزم بتبليغها في حالة وجود تجاوزات من قبل البنوك و/أو المؤسسات المالية بصفتها الهيأة المسؤولة عن الرقابة على الجهاز البنكي :

أولا: مركزية المخاطر (Centrale des risques)

تم انشاء مركزية المخاطر بموجب قانون النقد و القرض في اطار الانفتاح المالي و الاقتصادي وذلك تماشيا مع انعكاس الوضع الجديد على مستوى المخاطر الائتمانية ،حيث تضطلع بمهمة التعرف على المخاطر البنكية و عمليات القرض الايجاري التي تتم على مستوى البنوك و المؤسسات المالية[1] ،و في هذا الاطار تتكفل هذه المصلحة بجمع أسماء المستفيدين من القروض الممنوحة وسقفها و المبالغ المحسوبة و الضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك و المؤسسات المالية [2].و يتم هذا التصريح شهريا، حيث تقوم مركزية المخاطر من خلاله بحفظ المعلومات حول القروض البنكية و اعادتها الى المؤسسات المصرحة . [3]

و تنقسم مركزية المخاطر في اطار النظام رقم 12-01 المؤرخ في 20 فيفري 2012 الى قسمين : [4]

– مركزية مخاطر المؤسسات (centrale des risques entreprises):وتسجل فيها المعطيات المتعلقة بالقروض الممنوحة للأفراد المعنويين و الأشخاص الطبيعيين الذين يمارسون نشاطا مهنيا بدون أجر .

– مركزية مخاطر الأسر (centrale des risque ménages):تسجل فيها المعطيات المتعلقة بالقروض الممنوحة للأفراد .

حيث أصبح بإمكان هذه الهيأة بفعل تحديثها من معالجة عدد هائل من الطلبات خلال 24 ساعة و الرد على 200 استشارة في وقت واحد ،و بالتالي فهي تؤمن الحماية للبنوك و المستفيدين على حد سواء نظرا لقاعدة البيانات الشاملة التي تمتلكها،حيث ستسمح للبنوك بمنح قروض أكثر بنسبة مخاطرة أقل ، فيما يتحمل هذا الأخير وحده مسؤولية تعثر قروض لا تتناسب مع قدرة الزبون

[1] المادة 2 من النظام رقم 92-01 المؤرخ في 22 مارس 1992،يتضمن تنظيم مركزية الأخطار و عملها .

[2] المادة 160 من القانون 90-10 و المادة 98 من الأمر 03-11

[3] المادة 6 و المادة 4 من النظام رقم 12-01 المؤرخ في 20 فيفري 2012،يتضمن تنظيم مركزية مخاطر المؤسسات و الأسر و عملها.

[4] المادة 1 من النظام رقم 12-01.

على السداد[1] .و طبقا للقانون فانه يجب على جميع البنوك و المؤسسات المالية و أية مؤسسة قرض أخرى الانضمام الى مركزية الأخطار. [2] و يتم اخطار اللجنة المصرفية بأي تقاعس أو عدم امتثال بما يخص مركزية الأخطار من طرف البنوك و المؤسسات المالية [3].

و لا يمكن للهيئة المالية منح قروض مصرح بها لدى مركزية المخاطر على أنها قروض ذات مخاطر الى زبون جديد إلا بعد استشارتها [4]،ويهدف هذا الاجراء الى كشف المخاطر المرتبطة بالقروض ودراستها ،ومنح البنوك و المؤسسات المالية المعلومات الضرورية المرتبطة بالقروض و الزبائن والتي تشكل مخاطر محتملة .

بالإضافة الى ما تم ذكره عن وظيفة مركزية الأخطار فإنها تضطلع بمهام أخرى هي : [5]

- مراقبة و متابعة نشاطات المؤسسات المالية و معرفة مدى العمل الذي تقوم به في مجال الخضوع لمعايير و قواعد العمل المحددة من قبل بنك الجزائر .
- منح البنوك و المؤسسات المالية فرصة القيام بمفاضلات بين القروض المتاحة بناء على معطيات سليمة نسبيا .
- تركيز المعلومات المرتبطة بالقروض ذات المخاطر في خلية واحدة بالبنك المركزي ،ويسمح له ذلك بتأسيس أفضل لسياسة القرض.

و تم العمل بمركزية المخاطر بشكلها الحديث ابتداء من 30 سبتمبر 2015 ، و التي تعتبر شرط ضروري لعودة تقديم البنوك للقروض الاستهلاكية و الذي تم شهر جانفي 2016 بعد أن تم الغاء العمل بها بمقتضى قانون المالية التكميلي لسنة 2009 .

و يوضح الجدول الموالي عدد البلاغات حسب مركزية المخاطر خلال الفترة 2002-2008

---

[1] محمد سيدمو،**بنك الجزائر جاهز لعودة القروض الاستهلاكية** ،جريدة الخبر ، الصادرة يوم 22 سبتمبر 2015.

[2] المادة 3 من الأمر 12-01.

[3] المادة 18 من النظام رقم 12-01.

[4] المادة 13 من النظام رقم 12-01.

[5] الطاهر لطرش،مرجع سابق،ص207

الجدول رقم(4-11): عدد البلاغات حسب مركزية المخاطر خلال الفترة 2002-2008

السنة	عدد حالات الابلاغ بشبهة
2002	17502
2003	19150
2004	24816
2005	32557
2006	43584
2007	54639
2008	63943

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر لسنتي 2004،2008

يظهر من خلال الجدول أعلاه تزايد عدد البلاغات بمنحى تصاعدي خلال 7 سنوات (من 2002 حتى 2008) حيث تضاعف أكثر من 3 مرات أي بمتوسط زيادة سنوية تقدر بـ6634 ابلاغ.و هو ما يشير الى زيادة الالتزام من قبل البنك و المؤسسات المالية بهذه العملية .

ثانيا : مركزية المبالغ غير المدفوعة (centrale des impayés) [1]

بالرغم من امتلاك مركزية المخاطر لقاعدة بيانات شاملة، إلا أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بالقروض ،و يفرض القانون على الوسطاء الماليين في النظام المالي الجزائري الانضمام على مركزية المبالغ غير المدفوعة [2] ، حيث يجب على الوسطاء الماليين ابلاغ مركزية المبالغ غير المدفوعة بعوائق الدفع التي تطرأ على القروض الممنوحة و/أو على وسائل الدفع الموضوعة تحت تصرف زبائنهم[3]. و تتولى هذه الهيأة تنظيم ،متابعة و تسيير فهرس مركزي لعوائق الدفع و تبليغ الوسطاء الماليين و كل سلطة أخرى معنية بقائمة عوائق الدفع [4].

ثالثا:مركزية مكافحة اصدار الشيكات بدون مؤونة:

تعتبر مركزية مكافحة اصدار الشيكات بدون مؤونة أكثر تخصصا من سابقتها (عوارض الدفع)، حيث تهتم هذه الأخيرة بتجميع المعلومات الخاصة بالقروض و بأدوات الدفع بصفة عامة ،فيما تركز مركزية مكافحة الشيكات بدون مؤونة بالمعلومات الخاصة بالشيكات.و قد تم انشاؤه جنبا الى جنب مع مركزية عوارض الدفع بموجب النظام 92-03 ، وتعمل هذه الهيئة على مركزة المعلومات

---

[1] كما تسمى بمركزية عوارض الدفع حسب النظام 92-03 المؤرخ في22 مارس 1992 و أيضا مركزية المستحقات غير المدفوعة .

[2] المادة 2 من النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992 ،يتضمن تنظيم مركزية المبالغ غير المدفوعة وعملها. و يقصد بالوسطاء الماليين بمفهوم هذا النظام كل البنوك و المؤسسات المالية و الخزينة العامة و المصالح المالية التابعة للبريد و المواصلات ، و أية مؤسسة أخرى تضع تحت تصرف الزبون وسائل الدفع و تتولى تسييرها .

[3] المادة 4 من النظام رقم 92-02 .

[4] المادة 3 من النظام رقم 92-02 .

المتعلقة بعوارض دفع الشيكات لانعدام أو نقص المؤونة (الرصيد)و تبليغها للوسطاء الماليين بغرض الاطلاع عليها و استغلالها ، لاسيما عند تسليم دفتر الشيكات لأول مرة للزبون[1].

غير أنه في حال وقوع عوارض دفع لعدم كفاية الرصيد أو عدم وجوده أصلا يلتزم الوسطاء الماليون بتبليغ مركزية عوارض الدفع [2]، و في حال عدم تسوية عارض الدفع في الأجال المحددة قانونيا فانه يتم منع صاحب الحساب من اصدار شيكات لمدة 5 سنوات [3]، و تقوم مركزية عوارض الدفع من جهتها بإعلام البنوك و الخزينة العمومية و المصالح المالية لبريد الجزائر بقائمة الأشخاص الممنوعين من استعمال دفتر الشيكات، و التي تمتنع بدورها عن تسليم دفتر شيكات لكل زبون ورد اسمه في تلك القائمة. [4]

رابعا: مركزية الميزانيات (centrale des bilans)

يهدف بنك الجزائر من خلال انشاء هذه المصلحة الى تعميم استعمال طرق موحدة في التحليل المالي الخاص بالمؤسسات ضمن النظام البنكي و مراقبة توزيع القروض التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية [5]،وفي هذا الاطار تقوم مركزية الميزانيات بجمع المعلومات المحاسبية و المالية* المتعلقة بالمؤسسات التي تحصلت على قرض مالي من البنوك و المؤسسات المالية(لثلاث سنوات الأخيرة لنشاطه) و معالجتها و نشرها[6] و ارسالها الى هذه الأخيرة .و تعتبر هذه المعلومات جد سرية و تخص فقط البنك أو المؤسسة المالية المعنية [7].

المطلب الثاني : قواعد الحذر المطبقة لتسيير البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر

يفرض بنك الجزائر مجموعة من النسب الاحترازية على البنوك و المؤسسات المالية ضمانا لاستقرار البنكي و لحماية حقوق المودعين .

الفرع الأول : الاطار التشريعي للتسيير الاحترازي في القطاع البنكي الجزائري

خولت المادة 44 من القانون 90-10 والمادة 62 من الأمر 03-11 في تشريع و فرض النظم الملائمة لخصائص الجهاز البنكي الجزائري و تنظيمه كسن قواعد الحذر و الاحتراز من المخاطر ،وبمقتضى هذه الصلاحية قام مجلس النقد و القرض بإصدار النظم الخاصة بالتسيير الاحترازي للبنوك والمؤسسات المالية في الجزائر و المبنية على مقترحات لجنة بازل .و قد هدفت هذه التنظيمات الى تنظيم المهنة البنكية و توفير المناخ الملائم لممارسة النشاط في ظل شروط المنافسة العادلة .

---

[1] المادة 3 من النظام رقم 92-02 .

[2] المادة 3 من النظام رقم 92-02 .

[3] المادة 8 من النظام رقم 08-01 المؤرخ في 20 جانفي 2008 المتعلق بترتيبات الوقاية من اصدار الشيكات بدون رصيد و مكافحتها.

[4] المادة 11 و المادة 12 من النظام رقم 08-01 .

[5] المادة 1 من النظام رقم 96-07 المؤرخ في 13 مارس1996و يتضمن تنظيم مركزية الميزانيات و سيرها .

* يقصد بالمعلومات المالية و المحاسبية : الميزانية ،جدول حسابات النتائج و البيانات الملحقة .

[6] المادة 2 من النظام رقم 96-07 .

[7] المادة 9 من النظام رقم 96-07 .

الجدول رقم (4-12): الأنظمة الصادرة عن مجلس النقد و القرض و المتعلقة بالتسيير الاحترازي وقواعد الحذر

النظام	تاريخ الاصدار
النظام رقم 90-01 يتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر	4 جوان1990
النظام رقم 91-09 يحدد قواعد الحذر في تسيير المصارف و المؤسسات المالية	14 أوت 1991
النظام رقم 93-03 يعدل و يتمم النظام 90-01 و المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر	4 جويلية 1993
النظام رقم 95-04 يعدل و يتمم النظام رقم 91-09 الذي يحدد قواعد الحذر في تسيير المصارف و المؤسسات المالية	20 أفريل 1995
النظام رقم 04-01 يتعلق بالحد الادنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر	4 مارس 2004
النظام رقم 04-04 يحدد النسبة المسماة 'معامل الأموال الخاصة و الموارد الدائمة '	19 جويلية 2004
النظام رقم 08-04 يتعلق بالحد الأدنى رأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر.	21 يوليو 2008
النظام رقم 11-03 يتعلق بمراقبة المخاطر ما بين البنوك	24 ماي 2011
النظام رقم 11-04 يتضمن تعريف و قياس وتسيير و رقابة خطر السيولة	24 ماي 2011
النظام رقم 14- 01 يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية	16 فيفري 2014
النظام رقم 14-02 يتعلق بالمخاطر الكبرى و بالمساهمات	16 فيفري 2014
النظام رقم 14-03 يتعلق بتصنيف المستحقات و الالتزامات بالتوقيع للبنوك و المؤسسات المالية و تكوين المؤونات عليها.	16 فيفري 2014

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على النصوص التنظيمية الصادرة عن بنك الجزائر نقلا عن الموقع الرسمي له HTTP://WWW.BANK-OF-ALGERIA.DZ/HTML/LEGIST_AR.HTM تاريخ الزيارة :4-2-2016 على الساعة :18:00

كما أصدر بنك الجزائر مجموعة من التعليمات التي فيما يخص قواعد الحذر في النظام البنكي في الجزائر من أهمها :

الجدول رقم (4-13) :التعليمات الصادرة عن بنك الجزائر و المتعلقة بالتسيير الاحترازي

التعليمة	تاريخ الاصدار
التعليمة رقم 91-34 المتعلقة بتحديد قواعد الحذر لتسيير البنوك و المؤسسات المالية	14 نوفمبر 1991
التعليمة رقم 94-68 تحدد مستوى التزامات البنوك	28 سبتمبر 1994
التعليمة رقم 94-74 المتعلقة بتحديد قواعد الحذر لتسيير البنوك و المؤسسات المالية .	29 نوفمبر 1994
التعليمة رقم 99-04 تتضمن نتائج التصريح من قبل البنوك و المؤسسات المالية حول نسب التغطية وتقسيم المخاطر	12 أوت 1999
التعليمة 02-09 تحدد أجال التصريح بنسب الملاءة من قبل البنوك و المؤسسات المالية	26 ديسمبر 2002
التعليمة 07-09 المتعلقة بتحديد قواعد الحذر في تسيير البنوك و المؤسسات المالية	25 اكتوبر 2007
التعليمة 11-07 تتعلق بمعاملات سيولة البنوك و المؤسسات المالية	21 ديسمبر 2011
التعليمة رقم 14-03 تحدد مستوى الالتزامات الخارجة للبنوك و المؤسسات المالية	23 نوفمبر 2014
التعليمة رقم 14-04 تتعلق بنسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية.	30 ديسمبر 2014
التعليمة رقم 14-05 تتعلق بنماذج تصريح البنوك و المؤسسات المالية بالمخاطر الكبرى	30 ديسمبر 2014
التعليمة رقم 15-02 تحدد مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية	22 جويلية 2015

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع الرسمي لبنك الجزائر HTTP://WWW.BANK-OF-ALGERIA.DZ/HTML/LEGIST_FR.HTM،تاريخ الزيارة :4-2-2016 على الساعة :18:50

الفرع الثاني :القواعد الاحترازية المطبقة في القطاع البنكي الجزائري

يعتبر احترام القواعد الاحترازية و تطبيقها من طرف البنوك و المؤسسات المالية ضروريا لحفظ الاستقرار على مستوى هذه المؤسسات و على مستوى المنظومة البنكية ككل .و تتمثل القواعد الاحترازية التي أقرها بنك الجزائر في:

أولا.الحد الأدنى لرأس المال :و يعتبر تحديد الحد الأدنى لرأسمال البنوك من أول النظم الصادره لتنظيم القطاع البنكي في الجزائر بعد صدور قانون النقد و القرض ،و كان أخر تعديل لهذا الحد في النظام رقم 08-04 [1] استجابة لانعكاسات الأزمة المالية العالمية ، أين تم رفع رأس مال البنوك الأدنى من 2,5 مليار دينار جزائري (التي أقرها النظام رقم 04-01)الى 10 مليار دج،فيما تم رفع الحد الأدنى لرأسمال المؤسسات المالية من 500 مليون دينار جزائري الى 3,5 مليار دينار جزائري.

ثانيا.الأموال الخاصة الصافية :تعتبر الأموال الخاصة الصافية خطا أساسيا دفاعيا لاستيعاب الخسائر غير المتوقعة في حال حدوثها من جراء الاقراض ،الى جانب كونها دعامة للبنية التحتية للكيان و ضمانا لأصحاب الحقوق خاصة المودعين بصفتهم أكبر شريحة من دائني البنك .

وحددت مكونات الأموال الخاصة النظامية حسب التعليمة رقم 74-94 و النظام رقم 95-04 كالأتي :

1.**الأموال الخاصة القاعدية** :و تشمل ما يلي :

- رأس المال الاجتماعي .
- الاحتياطات غير تلك الخاصة بإعادة التقييم .
- الأموال المخصصة لمواجهة المخاطر البنكية العامة .
- ربح الدورات السابقة (الدائن).
- الربح الوسيط الموجب.
- نتائج رهن التخصيص منقوص منها توزيع العوائد المتوقعة على الأسهم .
- ربح الدورة الجارية .*

2.**الأموال الخاصة التكميلية** :و هي تضم العناصر التي تنص عليها المادة 6 من التعليمة (74-94) و المتمثلة في :

- احتياطات و فروق اعادة التقييم .
- الديون المرتبطة بمدة غير محددة .
- الأوراق المالية و القروض المقيدة بشروط كما حددتها نفس التعليمة* *

---

[1] النظام رقم 08-04 المؤرخ في 21 يوليو 2008 يتعلق بالحد الأدنى رأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر

* و يطرح من العناصر السابقة ما يلي : رأس المال غير المحرر و رأس المال المدفوع+الأسهم التي بحوزة البنك+ القيم المعنوية للاستغلال +نتيجة الدورة السابقة (المدينة)+النتائج السلبية المسجلة في تواريخ وسيطة +خسارة الدورة

* *و ينبغي أن تتوفر الشروط التالية في الأموال الخاصة التكميلية : أن لا تزيد الأموال الخاصة التكميلية عن الأموال الخاصة القاعدية . أن تكون حصة الأموال الخاصة التكميلية المتعلقة بإصدار الديون المقيدة بشروط لأكثر من خمس سنوات اقل من 50% من الأموال الخاصة القاعدية و ذلك يتوافق مع تنص عليه اتفاقي بازل الأولى في نسختها الأصلية

بالنظر الى الاطار القانوني المتعلق بالأموال الخاصة الصافية للبنوك و المؤسسات المالية يمكن القول أنها تتكون من شريحتين :الأولى تخص المساهمين و تضم رأس المال و الاحتياطات، أما الثانية فهي أموال مشتركة بين المساهمين و المودعين وتخصص لتغطية الخسائر غير المتوقعة لمخاطر الأصول .

و في اطار سعي بنك الجزائر الى حفظ استقرار المنظومة البنكية على اثر الأزمة المالية العالمية و تماشيا مع اتفاقية بازل 2 و 3 تم اقرار النظام رقم 14- 01 و الذي يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية ، و الذي عدل من مكونات الأموال الخاصة القانونية للبنوك و المؤسسات ،و التي حسب ذات النظام فإنها تتكون من جمع الأموال الخاصة القاعدية و التكميلية .و قد بدأ تطبيق هذا النظام ابتداءا من 1 أكتوبر 2014 .

الأموال الخاصة القاعدية :و تتكون من :

- رأس المال الاجتماعي أو من التخصيص .
- العلاوات ذات الصلة برأس المال.
- الاحتياطات(خارج فوارق اعادة التقييم)
- الأرصدة الدائنة المرحلة من جديد.
- المؤونات القانونية .
- ناتج السنة الأخيرة المقفلة صاف من الضرائب و الأرباح المرتقب توزيعها. *

الأموال الخاصة التكميلية :و تضم :

- 50% من مبلغ فوارق اعادة التقييم .
- 50 % من مبلغ فوائض القيمة الكامنة و الناجمة عن التقييم بالقيمة الحقيقة للأصول المتاحة للبيع خارج سندات المساهمة المحوزة على البنوك و المؤسسات المالية .
- مؤونات لتغطية المخاطر المصرفية العامة مكونة على المستحقات الجارية للميزانية في حدود 1,25 من الأصول المرجحة لخطر القرض .
- سندات المساهمة و سندات أخرى ذات مدة غير محددة .
- الأموال المتأتية من اصدار سندات أو اقتراضات**.

ثالثا.نسبة تغطية المخاطر :(**ratio de couverture des risques**)كما تسمى بنسبة الملاءة (ratio de solvabilité)، و التي تم تحديدها في النظام رقم 91-09 و الذي يحدد قواعد الحذر في تسيير البنوك و المؤسسات المالية في

* و يطرح من العناصر السابقة ما يلي :الأسهم الذاتية المعاد شراؤها +الأرصدة المدينة المرحلة من جديد + النواتج العاجزة قيد التخصيص +النواتج العاجزة المحددة سداسيا+الأصول الثابتة غير المادية صافية من الاهتلاكات و المؤونات التي تشكل قيما معدومة +50 %من مبلغ المساهمات و من كل مستحق أخر مماثل للأموال الخاصة المحوزة في البنوك و المؤسسات المالية+المبالغ التي تتجاوز الحدود الخاصة بالمساهمات +المؤونات التكميلية المفروضة من طرف اللجنة المصرفية

** قد حددت المادة 10 من النظام رقم 14- 01 الشروط الواجب توفرها في الأموال المتأتية من اصدار سندات أو اقتراضات حتى تدخل ضمن الأموال الخاصة التكميلية

الجزائر،في مجال تقسيم المخاطر و تصنيف الديون حسب درجة مخاطرها وكذا تكوين الاحتياطات و ادراج الفوائد الناجمة عن الديون غير المضمون تحصيلها .وقد حددت التعليمة رقم 94-74 فترة انتقالية تقدر بخمس سنوات ابتداءا من أول جانفي 1995 من أجل التطبيق التدريجي لقاعدة الملاءة المتوافقة مع معايير بازل 1.

و تمثل نسبة الملاءة العلاقة بين الأموال الصافية الخاصة ومجموع مخاطر القرض المتكفلة و الناتجة عن عملية توزيع القروض ،حيث :

نسبة تغطية المخاطر =الأموال الخاصة الصافية /مجموع الأخطار المرجحة .

وقد حددت هذه النسبة بـ8% كحد أدنى يجب على البنوك و المؤسسات المالية احترامه،وهذا ابتداءا من نهاية ديسمبر1999،اذ حددت قبل ذلك بنسب أخرى .و يلاحظ ارتباط هذه النسبة مع مخاطر القروض فقط أي على ما تنص عليه اتفاقية بازل الأولى في نسختها الأصلية ، و تؤخذ المخاطر المتعرض لها حسب معدلات الترجيح المحددة في المادة 11 من التعليمة (94-74) ،وذلك كما يلي :

الجدول رقم (4-14) : معدلات ترجيح المخاطر

معدلات الترجيح	العناصر
%100	- قروض للعملاء (محفظة الخصم،القرض الايجاري،الحسابات المدينة) - قروض للأفراد . - سندات المساهمة وسندات التوظيف،ماعدا تلك الخاصة بالبنوك و المؤسسات المالية . - القيم غير المنقولة .
%20	- مساهمات لمؤسسات القرض المتواجدة في الخارج (حسابات عادية ،توظيفات،سندات المساهمة و التوظيف لمؤسسات القرض المتواجدة في الخارج)
%5	- مساهمات للبنوك و المؤسسات المالية المتواجدة في الجزائر (حسابات عادية ،توظيفات،سندات المساهمة و التوظيف للبنوك و المؤسسات المالية المتواجدة في الخارج)
%0	- ديون على الدولة أو العناصر المشابهة (سندات الدولة و أوراق أخرى مشابهة للأوراق على الدولة ،ديون أخرى على الدولة) - ودائع ببنك الجزائر.

المصدر:التعليمة رقم 74- 94 المؤرخة في 29 نوفمبر 1994 المتعلقة بتحديد قواعد الحذر لتسيير البنوك و المؤسسات المالية

وبقيت البنوك و المؤسسات المالية في الجهاز تلتزم بنسبة الملاءة التي أقرتها اتفاقية بازل الأولى في نسختها الأصلية قبل التعديل ،حتى التعديل الذي تم سنة 2014، حيث و تماشيا مع متطلبات اتفاقية بازل 2 و 3 ،تم تعديل هذه النسبة بما يتوافق مع المتطلبات ،حيث يلزم النظام رقم 14-01 [1] البنوك و المؤسسات المالية باحترام معامل أدنى للملاءة قدره 9,5% من مجموع أموالها القانونية

[1] النظام رقم 14-01 المؤرخ في 16 فيفري 2014 ،يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .

من جهة ،ومجموع مخاطر القرض و المخاطر العملياتية و مخاطر السوق المرجحة من جهة أخرى ، حيث يجب أن تغطي الأموال الخاصة القاعدية كلا من مخاطر القرض و المخاطر العملياتية و مخاطر السوق بواقع 7 % على الأقل ،بالإضافة الى وسادة ضمان تتكون من أموال خاصة قاعدية تغطي 2,5% من مخاطرها المرجحة .

أي أن هذه النسبة تشترك مع معيار بازل 2 للملاءة في اضافة المخاطر التشغيلية و مخاطر السوق اضافة الى حساب ترجيحات مخاطر الائتمان حسب تنقيط وكالة ستاندر أند بورز، و يتقاطع مع معيار بازل 3 للملاءة في رفع هذه النسبة الى أكثر من 8% ،حيث حددت ب9.5% ، بالرغم من كون الاتفاقية تنص على 10,5% ، اضافة الى فرض وسادة ضمان كما يسمى بهامش الصيانة في اتفاقية بازل 3.

و بالتالي تصبح نسبة الملاءة المعدلة كالأتي

$$\frac{\text{الأموال الخاصة القانونية (الأموال الخاصة القاعدية + الأموال الخاصة التكميلية)}}{\text{مجموع الأصول والبنود داخل وخارج الميزانية المرجحة بأوزان المخاطرة + 12,5(مخاطر السوق + مخاطر التشغيل)}} \geq 9,5\%$$

رابعا.تقسيم المخاطر : يعتبر تقسيم المخاطر أحد أهم الركائز الأساسية للرقابة الاحترازية ،ويعمل تقسيم المخاطر على الحد من التركز الائتماني في محفظة القروض للبنوك و المؤسسات سواء في نفس القطاع أو لدى الأفراد ،لذلك تفرض التنظيمات الجزائرية احترام معدلين لتوزيع الخطر المقابل.

1.**الخطر الفردي** :يشترط النظام رقم 95-04 [1]ضرورة احترام البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر نسبة قصوى بين مجموع المخاطر التي يتعرض لها نتيجة عملياته مع المستفيد و مبلغ أمواله الخاصة الصافية ، وقد حددت هذه النسبة القصوى في التعليمة 74-94 بـ 25% و ذلك ابتداء من 1 جانفي 1995 . وهو ما يتفق مع النسبة التي تفرضها لجنة بازل في هذا الخصوص .

و قد تم الابقاء على هذه النسبة(25%)في النظام رقم 14-02 [2](فيما تم تعديل تركيبة الأموال الخاصة القانونية)

2.**الخطر الناتج عن مجموعة من المستفيدين**:يلزم النظام رقم 95-04 البنوك و المؤسسات المالية باحترام نسبة قصوى بين مجموع المخاطر الناجمة عن عملياته مع المستفيدين،والذين يحصل كل واحد منهم على مساهمات تفوق نسبة معينة من الأموال الخاصة الصافية من جهة ،ومبلغ الأموال الصافية من جهة أخرى .

[1] النظام رقم 95-04 المؤرخ في 14 أوت 1995 ،يحدد قواعد الحذر في تسيير المصارف و المؤسسات المالية.

[2] النظام رقم 14-02 المؤرخ في 16 فيفري 2014 و الذي يتعلق بالمخاطر الكبرى و بالمساهمات .

و طبقا للتعليمة 74-94 فان المبلغ الاجمالي للمخاطر الناجمة عن مجموع المستفيدين الذين تتجاوز مخاطر كل منهم 15% من الأموال الخاصة الصافية للبنك يجب أن لا يتجاوز 10 مرات الأموال الخاصة الصافية .

وقد تم تعديل هذه النسبة في النظام رقم 14-02 بما يتوافق مع ما تقره اتفاقية بازل 1،حيث أن المخاطر الناجمة عن مجموعة من المستفيدين الذين يتعدى مبلغها 10% من الأموال الخاصة للبنك أو المؤسسة المالية المعنية (المخاطر الكبرى) يجب أن لا تتجاوز 8 أضعاف الأموال الخاصة القانونية .

خامسا.نسبة الأموال الخاصة و المصادر الدائمة :

حدد النظام رقم 04-04[1] النسبة المسماة معامل الأموال الخاصة والمصادر الدائمة ،ويهدف هذا الالزام الى الابقاء على نوع من التوازن بين استخداماتها و الموارد الطويلة بالعملة المحلية .

و هذا المعامل هو كالأتي:*

$$\frac{\text{الأموال الخاصة و الشبيهة + الموارد طويلة الأجل}}{\text{صافي الأموال الثابتة للاهتلاك و المؤن+سندات المساهمة وسندات الفروع+قروض المساهمة +الاستحقاقات عديمة الأداء أو المشكوك فيها+القيم المنقولة غير المدرجة في قائمة الأوراق المالية باستثناء قروض السندات المستحقة لأقل من 5 سنوات.}} \geq 60\%$$

و توافق هذه النسبة ما تقره لجنة بازل 1، غير الاختلاف الملاحظ هو أن المعيار الذي تقره اللجنة أكبر تماما من 60%، في حين أن التنظيم الجزائري يجعله مساويا على الأقل لـ 60%.

بالاضافة الى النسب الاحترازية التي تعتمد على مفهوم رأس المال ،تفرض على البنوك و المؤسسات المالية نسب أخرى :

1.**نسب السيولة** : عرف النظام رقم 11-04 [2] مخاطر السيولة بأنها" مخاطر عدم القدرة على مواجهة التزامات أو عدم قدرة فك أو تعويض وضعية نظرا لحالة السوق،وذلك في أجل محدد و بتكلفة معقولة ". و يوصي ذات النظام البنوك و المؤسسات المالية بضرورة

---

[1] النظام رقم 04-04 المؤرخ في 19 جويلية 2004 يحدد النسبة المسماة معامل الأموال الخاصة و الموارد الدائمة .

*تضم الأموال الخاصة و الشبيهة : رأسمال الشركة أو التخصيصات التي تحل محل هذه الأخيرة + مجموع الاحتياطات(بما في ذلك فرق اعادة التقييم)+ترحيل الربح+المؤونات الخاصة بالمخاطر البنكية العامة بما في ذلك التخصيصات التي ينص عليها التشريع الساري المفعول. +الديون الخاضعة التي يتعسر تسديدها ما عدا في حالة التصفية بناءا على طلب استثنائي من المقرض .و يطرح مما سبق :الحصة غير المحررة من رأسمال أو التخصيصات + الخسائر+الأموال غير المادية باستثناء الحق في الايجار+نفقات التأسيس .بينما الموارد طويلة الأجل تضم :الموارد بالدينار الجزائري الطويلة الأجل و التي تبقى مستحقة لمدة تفوق خمس سنوات و هي :القروض بسندات المصدرة +سندات على الخزينة +ودائع الزبائن.

[2] النظام رقم 11-04 الصادر في 24 ماي 2011 و يتضمن تعريف و قياس و تسيير و رقابة خطر السيولة .

اتباع تنويع كفء في مصادر التمويل من حيث الاستحقاق و الجهة الممولة ،وفرض بنك الجزائر في النظام 11-04 معامل أدنى للسيولة يجب على البنوك و المؤسسات المالية الالتزام به لضمان سلامة وضعية السيولة في البنك و يتمثل في :

$$\frac{\text{الأصول المتاحة عالية السيولة على المدى القصير}}{\text{التمويل المستلم تحت الطلب على المدى القصير}} \geq 100\%$$

و تقوم البنوك و المؤسسات المالية في نهاية كل ثلاثي بالتصريح عن مستويات سيولتها الى اللجنة المصرفية كالأتي :

- المعامل الأدنى للسيولة الشهري للشهرين الأخيرين من الثلاثي المنقضي و للشهر الأول من الثلاثي الجديد.
- معامل مراقبة السيولة لفترة الثلاثي الجديد كله.
- فضلا عن أجال التصريح المذكورة ،يحق للجنة المصرفية طلب مؤشرات السيولة للبنك في أي وقت.
- في حال تعذر حسابات معاملات السيولة على أساس المعطيات المحاسبية ،يمكن بعد اخطار اللجنة المصرفية و الحصول على موافقتها اتباع طرق احصائية لتقدير الأوضاع.

و يظهر توافق نسبة السيولة التي أقرها بنك الجزائر مع نسبة السيولة للمدى القصير التي أقرتها لجنة بازل 3.

2.تصنيف المستحقات

في اطار تسيير مخاطر القروض و التحكم فيها،نصت قواعد الحذر على ضرورة المتابعة المستمرة للقروض، وذلك عبر تصنيفها حسب درجة الخطر ،وبتكوين مؤونات مخاطر القرض ،حيث يقود هذا الالتزام البنوك و المؤسسات المالية الى اختيار الزبون الأكثر ملاءة ،و تصنف الديون حسب التعليمة رقم 74-94 الى :

1.2.الديون الجارية :و تتمثل في الديون التي يكون فيها التحصيل الكامل في الآجال مضمونا، و يتراوح معدل المخصصات لهذه الديون بين 1% حتى 3% ،و تعتبر المخصصات المكونة بمثابة مخصصات على شكل احتياطات أموال مخصصة للمخاطر البنكية العامة ،وتؤخذ بعين الاعتبار في حساب الأموال الخاصة .

2.2الديون المصنفة :و تصنف الى ثلاثة أصناف هي :

1.2.2 مستحقات ذات مخاطر ممكنة :و تشمل الديون التي يبقى تحصيلها الكامل مضمونا في حدود معقولة على الرغم من وجود تأخير،يصل معدل المخصصات لهذه الديون (خالية من الضمانات المحصل عليها)نسبة 30% ، وقد تم تعديل هذه النسبة في النظام رقم 14-03 الى 20% على الأقل[1].

2.2.2 مستحقات جد خطرة :و تشكل جزءا من هذا الصنف تلك الديون التي تمثل على الأقل احدى الصفات التالية :

– الديون التي تكون تغطيتها غير أكيدة ،والتي تكون موقوفة على المؤسسات التي تتميز وضعيتها بخسائر محتملة .

– تأخرات في دفع الفوائد المستحقة أو الأصل (رأس المال)،والتي تتراوح بين 6 أشهر و سنة واحدة .

و يصل معدل المخصصات لهذه الديون (خالية من الضمانات المحصل عليها) الى 50 %و عدلت النسبة في النظام رقم 14-03 الى 50% على الأقل*.

3.2.2 مستحقات متعثرة :وتشكل جزءا من هذا الصنف تلك الديون التي تحولت الى خسائر ،بعد استنفاد جميع الطرق لتحصيلها ،ويصل معدل المخصصات لهذه الديون الى 100%**.

3.مراقبة وضعيات الصرف

تهدف هذه القاعدة الى تخفيف أثار المخاطر الناجمة عن العمليات بالعملة الصعبة ،وفي هذا الاطار وضعت السلطة النقدية نسبتين ،ويتعلق بـ:

- نسبة قصوى محددة بـ10%، بين مبلغ وضعية الصرف(قصيرة أو طويلة)مع مبلغ الأموال الخاصة .
- نسبة قصوى لا تتعدى 30% بين مجموع وضعيات الصرف(قصيرة أو طويلة) لجميع العملات و مبلغ صافي الأموال الخاصة.

---

[1]النظام رقم 14-03 المؤرخ في 16 فيفري 2014 ،يتعلق بتصنيف المستحقات و الالتزامات بالتوقيع للبنوك و المؤسسات المالية و تكوين المؤونات عليها .وتضم المستحقات ذات المخاطر الممكنة حسب هذا النظام :القروض القابلة للاهتلاك التي لم يسدد على الأقل أحد استحقاقاتها منذ 90 يوما وكذا قوائم القروض الواجبة السداد في أجل استحقاق واحد و التي لك تسدد بعد 90 يوما من انقضاء أجل استحقاقها-الاعتمادات الايجارية التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ 90 يوما.-الأرصدة المدينة للحسابات الجارية التي لم تسجل خلال فترة من 90 الى 180 يوما حركات دائنة تغطي مجمل الأعباء البنكية و جزءا معتبرا من هذه الأرصدة المدينة .-القروض العقارية للأفراد المضمونة برهن رسمي التي لم تسدد استحقاقاتها الشهرية منذ 6 أشهر على الأقل.- المستحقات بكل أنواعها التي يكون تحصيلها الكلي أو الجزئي غير مؤكد جراء تدهور الوضعية المالية للطرف المقابل ما يوحي بخسائر محتملة .

* و تضم المستحقات ذات المخاطر العالية حسب هذا النظام :الأرصدة المدينة للحسابات الجارية التي لم تسجل خلال فترة من 180 الى 360 يوما حركات دائنة تغطي مجمل الأعباء البنكية وجزءا معتبرا من هذه الأرصدة المدينة – الاعتمادات الايجارية التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ 180 يوما-القروض العقارية للأفراد المضمونة برهن رسمي التي لم تسدد استحقاقاتها الشهرية منذ اثني عشر شهرا على الأقل .-مستحقات محوزة على طرف مقابل مصرح به محل تسوية قضائية .-مستحقات ذات مادية أو محتوى ذات محل اعتراض قضائي(كما تصنف ضمن هذه الفئة جميع المستحقات التي يكون تحصيلها الكلي أو الجزئي أكثر من غير مؤكد

** وتضم هذه الفئة حسب النظام 14-03 :القروض القابلة للاهتلاك التي لم يسدد على الأقل أحد استحقاقاتها منذ أكثر من 30 يوما و كذا قوائم القروض الواجبة السداد في أجل استحقاق واحد و التي لم تسدد منذ 360 يوما على الأقل بعد انقضاء أجل استحقاقها.- الاعتمادات الايجارية التي لم يسدد على الأقل أحد أقساطها منذ أكثر من 360 يوما .-القروض العقارية للأفراد المضمونة برهن رسمي التي لم تسدد استحقاقاتها الشهرية منذ أكثر من 18 شهرا .- الأرصدة المدينة للحسابات الجارية التي لم تسجل حركات دائنة تغطي مجمل الأعباء البنكية وجزءا معتبرا من الأصل منذ أكثر من 360 يوما .-المستحقات التي تم اسقاط أجلها-المستحقات المحوزة على طرف مقابل في حالة افلاس أو تصفية أو توقف عن النشاط

و تلزم المادة 2 من التعليمة 95-78[1] بأن تتوفر البنوك و المؤسسات المالية على :

- نظام لرقابة وتسيير المخاطر مع احترام الحدود الموضوعة وفقا لنصوص هذه التعليمة .
- نظام مراقبة دائم يسمح باحترام الاجراءات الداخلية الضرورية لضمان احترام النظامين السابقين .

و تقوم البنوك يوميا بالتصريح بوضعيات الصرف الخاصة بها لكل عملة للمديرية العامة للعلاقات المالية الخارجية لبنك الجزائر.

4. مستوى الالتزامات الخارجية:

تنص التعليمة رقم 68 -94 [2] على أن الالتزامات الخارجية بالإمضاء يجب أن تحافظ باستمرار على مستوى لا يتجاوز أربع مرات (4)الأموال الخاصة للبنوك و المؤسسات المالية .

و قد عدلت هذه النسبة في التعليمة رقم 03-14 [3] حيث لا يتجاوز مستوى الالتزامات الخارجية مرتين (2)الأموال الخاصة القانونية للبنوك و المؤسسات المالية .

كما جرى تعديلها مرة أخرى في التعليمة رقم 02-15[4]حيث يجب أن لا يتجاوز مستوى الالتزامات الخارجية بالتوقيع للبنوك و المؤسسات المالية في الجزائر مرة واحدة (1).

و يقصد بالالتزامات الخارجية بالتوقيع في اطار عمليات الاستيراد مجموع الالتزامات بالتوقيع ذاتالصلة بعمليات الاستيراد،مع خصم ودائع الضمانات و المؤونات المكونة بالدينار بخصوص هذه العمليات.

5.**الاحتياطي الاجباري** :تنص المادة 93 من القانون 90-10 للنقد و القرض أنه يحق للبنك المركزي أن يفرض على البنوك أن تودع لديه في حساب مجمد ينتج فوائد أو لا ينتجها ،احتياطيا يحسب على مجموع ودائعها أو على بعض أنواع هذه الودائع أو على مجموع توظيفاتها أو على بعض أنواع هذه التوظيفات ،وذلك بالعملة الوطنية أو بالعملات الأجنبية ،ويسمى بـ 'الاحتياطي الالزامي '،ويستخدمه البنك المركزي لمراقبة سيولة البنوك و التحكم في قدرته على الاقراض و في مخاطر الائتمان .

وطبقا للنظام 04-02[5] فانه لا يجب أن يتجاوز معدل الاحتياطي الالزامي 15%ويمكن أن يساوي 0% ،ويتم الحساب شهريا بداية من اليوم 15 الى اليوم 14 من الشهر الموالي. وفي حالة نقص في الاحتياطي الالزامي تخضع البنوك و المؤسسات المالية لغرامة يومية تتراوح بين 2% و5 % من المبلغ الناقص [6].

---

[1] التعليمة 95- 78 المؤرخة في 26 ديسمبر 1995 و المتضمنة للقواعد المتعلقة بوضعيات الصرف للبنوك و المؤسسات المالية المتدخلة في سوق الصرف .

[2]التعليمة رقم 68 -94 المؤرخة في 25 اكتوبر 1994 والمحددة لمستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية .

[3]التعليمة رقم 03-14 المؤرخة في 23 نوفمبر 2014 تحدد مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية.

[4]التعليمة رقم 02-15 المؤرخة في 22 جويلية 2015 تحدد مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية.

[5] النظام رقم 04-02 المؤرخ في 4 مارس 2004، يحدد شروط تكوين الحد الأدنى للاحتياطي الالزامي .

[6] Instruction n°02-04 du 13 Mai 2004 ,relative au régime des réserves obligatoire .

6. نظام ضمان الودائع البنكية :ألم قانون النقد و القرض 90-10 بنظام الودائع البنكية ،و أقره في المادة 115 منه حيث ألزم بإنشاء شركة ضمان الودائع البنكية تهدف الى تعويض المودعين في حال عدم توفر ودائعهم و المبالغ الأخرى الشبيهة بالودائع القابلة للاسترداد ، و يلزم النظام رقم 97-04 [1]كل بنك أن يدفع الى شركة ضمان الودائع البنكية علاوة سنوية في حدود 2% على الأكثر تحسب حسب المبلغ الاجمالي للودائع بالعملة الوطنية المسجلة بتاريخ 31 ديسمبر من كل عام .

ويحدد الحد الأقصى للتعويض الممنوح لكل مودع بـ 600000دج ، ويطبق هذا السقف على مجموع ودائع نفس المودع لدى نفس البنك مهما كان عدد الودائع و العملة الصعبة المعنية .

و قد تم تغيير هذا المعدل الى 4% سنة 2001 بناءا على التعليمة رقم 01-01 المؤرخة في 11 فيفري 2001 المتعلقة بنمط الاحتياطي الاجباري . كما جرى تعديلها وفقا للتعليمة 02-04 المتعلقة بنظام الاحتياطي الاجباري و التي صدرت بتاريخ 13 ماي 2004 حيث تم رفع النسبة الى 6,5% ، فيما حددت نسبة العلاوة بـ1,5%على الأكثر . ووفقا للتعليمة رقم 02-14 المؤرخة 29 سبتمبر 2014 المتضمنة تحديد نسبة العلاوة المستحقة بموجب المساهمة في صندوق ضمان الودائع المصرفية فانه قد خفضت نسبة العلاوة الى المستحقة على البنوك الى 0,25% من مجموع الودائع البنكية .

7 .**المساهمة في رأسمال الشركات**:بينت المادة 117 من قانون النقد و القرض انه خلافا للأحكام القانونية المتعلقة بالاكتتابات،يمكن للبنوك و المؤسسات المالية أن تتلقى من الجمهور أموالا معدة لكي توظف كمساهمات لدى مؤسسات وفقا للنظم القانونية كما في الأسهم و حصص الشركات و المحاصات وحصص في شركات التوصية و سواها ، و يجب أن لا يتعدى مجموع مساهماتها نصف أموالها الخاصة .غير أنه جرى الغاء هذه النسبة بعد اصدار الأمر 03-11 ، حيث أصبح للبنوك و المؤسسات المالية الحق في استعمال مواردها للقرض و المساهمة دون حدود في الأعمال الموجودة أو قيد الانشاء أي الاكتتاب في رأس المال الخاص للمؤسسات.

المطلب الثالث: الرقابة البنكية الفعالة في الجهاز البنكي الجزائري وفق اتفاقيات بازل

تطرقنا في الفصل السابق الى اسهامات لجنة بازل في ارساء أسس عالمية للرقابة البنكية الفعالة تستند أساسا الى دور السلطات الرقابة في الأجهزة البنكية المختلفة في العالم ،و سنتناول فيما يلي تكيف الجهاز البنكي الجزائري مع هذه المبادئ التي أقرتها اللجنة من خلال اتفاقيات بازل الأولى و الثانية و الثالثة .

الفرع الأول:تكيف الجهاز البنكي الجزائري مع المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة لاتفاقية بازل الأولى :

تشتمل المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة لاتفاقية بازل الأولى على 25 مبدأ تغطي كافة جوانب الاشراف البنكي (لتلك الفترة) و تندرج هذه المبادئ في سبعة مجموعات رئيسية(الملحق رقم 5):

أولا.الشروط الواجب توفرها لنظام الرقابة البنكية الفعال

[1]النظام رقم 97-04المؤرخ في 4 مارس 2004 يتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية .

تطلب التوجه الجديد للاقتصاد الجزائري منذ بداية التسعينيات نحو اقتصاد السوق استحداث اطار تشريعي و قانوني يتناسب مع متطلبات المرحلة الجديدة و ينظم عملية الانفتاح في القطاع البنكي بما يتماشى مع التوجهات الدولية في هذا المجال ،ويعتبر قانون النقد و القرض 10/90 الاطار القانوني الأول الذي أنشأ بموجبه هيأة تنظيمية متمثلة في مجلس النقد و القرض و التي تكفل تنظيم الجهاز البنكي و الأنشطة التي تتم على مستواه بصفتها السلطة النقدية في البلاد .الى جانب انشاء هيأة رقابية وحيدة متمثلة في اللجنة المصرفية و التي تستند في ممارسة مهامها الى تلك التنظيمات و القوانين .وفي نفس الاطار فقد سعى الأمر 03-11 الى تفعيل دور اللجنة البنكية عبر تدعيم استقلاليتها وذلك بإضافة أمانة عامة لها[1] و امدادها بالوسائل و الصلاحيات لممارسة مهامها ووضح مسؤولياتها و صلاحياتها (كما تم التطرق اليه سابقا).

مما سبق ، فانه يظهر تماشي الاطار القانوني و التشريعي للجهاز البنكي الجزائري مع المحور الأول لمبادئ الرقابة البنكية الفعالية لاتفاقية بازل الأولى.

ثانيا :منح التراخيص و المصادقة على التغيرات في هيكلة الملكية

حدد كل من القانون 10/90 و الأمر 11/03 الأنشطة المسموح للبنوك و المؤسسات المالية في الجهاز البنكي ممارستها * كذلك فقد عزز الشروط المطلوبة لممارسة النشاط البنكي في الجزائر ،وحدد شروط منح الاعتمادات و التراخيص للبنوك و المؤسسات المالية ** بما في ذلك:

1. **وجود هيكلة محددة للملكية** :يوجب القانون الجزائري تشكيل البنوك و المؤسسات المالية على التراب الوطني في شكل شركات مساهمة ذات نظام قانوني واضح ،و هيكلة ملكية تتضمن :نوعية المساهمين و ضامنيهم المحتملين و قدرتهم المالية ،قائمة المساهمين الرئيسيين مع ادراج قدرتهم المالية و كفاءتهم المالية .
2. **الشروط الواجب توفرها في المسيرين** :حيث يوجب القانون تتوفر الكفاءة المهنية و التقنية لدى المسيرين ،النزاهة الأخلاقية قبل التعيين أو أثناء مزاولة الوظيفة.* **
3. **نظم الرقابة الداخلية** :حيث يحدد القانون مضمون الرقابة الداخلية التي يجب على البنوك و المؤسسات المالية اقامتها و يشدد على ضرورة توفر [2] :

---

[1] أنظر المادة 106 من الأمر 03/11 .

* حددت هذه النشاطات في المواد 66 ، المادة 75 من الأمر 03/11 ، النظام رقم 13-01 المؤرخ في 8 أفريل 2013 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية.

** تم تحديد هذه الشروط في **المادة 82- المادة 92 من الأمر 03/11** ، و قد تطرق اليها **النظام 91-10** المؤرخ في 14 أوت 1991 يتضمن شروط فتح مكاتب تمثيل البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر، **النظام رقم 93-01** المؤرخ في 3 جانفي 1993 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية و شروط اقامة فرع بنك و مؤسسة مالية أجنبية ، **النظام رقم 96-06** المؤرخ في 3 يوليو 1996 يحدد كيفيات تأسيس شركات الاعتماد الايجاري و شروط اعتمادها، **النظام رقم 2000-02** يعدل و يتمم النظام رقم 93-01 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية و شروط اقامة فرع بنك و مؤسسة مالية أجنبية ، **النظام رقم 06-02** المؤرخ في 24 سبتمبر 2006 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية وشروط اقامة فروع بنك و مؤسسة مالية أجنبية.

*** حيث حدد النظام رقم 92-05 المؤرخ في 22 مارس 1992 الشروط التي يجب أن تتوفر في مؤسسي البنوك و المؤسسات المالية و مسيريها و ممثليها

[2] وذلك طبقا **للنظام رقم 02-03** المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية ..

1.3 **نظام مراقبة العمليات و الاجراءات الداخلية** :و الذي حدد له القانون مجموعة من الأهداف هي :

- مراقبة مطابقة العمليات للأحكام التشريعية و التنظيمية للمقاييس و الأعراف و العادات المهنية و الأدبية .
- مراقبة التقيد الصارم بالإجراءات المتبعة في اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة المخاطر .
- مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية و المالية سواء موجهة للجهاز التنفيذي أو لبنك الجزائر و اللجنة المصرفية.
- مراقبة مدى توفر شروط حفظ و تقييم و كفاية المعلومات المالية و المحاسبية .
- مراقبة أنظمة الاعلام و الاتصال.

و يجب أن يلتزم البنك بهذه المراقبة بصفة دورية و مستمرة في الوحدات العملياتية و أن يوفر لها الامكانيات الكافية(من حيث الأفراد و الأدوات) والاستقلالية في ممارسة الوظيفة (اعطاء الاستقلالية التامة وأن يتم الفصل بين الوحدات المكلفة بتنفيذ العمليات و الوحدات المكلفة بالتصديق).و بالنظر الى حجم البنك و نشاطاته يتعين عليه تعيين مسؤول مكلف بالسهر على تماسك و فعالية الرقابة الداخلية و/أو لجنة تدقيق أو بضمان التنسيق بين جميع التنظيمات المرتبطة بممارسة هذه الوظيفة في حال صغر حجم البنك .

كما يؤكد ذات القانون على ضرورة موافقة نظام الرقابة على تبني البنك لمنتجات جديدة للتأكد من سلامة التحليل الخاص بالمخاطر المتعلقة بها والمطابقة الفعلية للإجراءات الخاصة بتقدير الحدود القصوى و مراقبة المخاطر المحتملة .

2.3 **التنظيمي المحاسبي و معالجة المعلومات**:حيث يجب أن يضمن مسار التدقيق ب:

- اعادة تشكيل مسار العمليات حسب التسلسل الزمني .
- اثبات كل معلومة من خلال الرجوع الى الوثيقة الأصلية .
- تفسير تطور أرصدة الحسابات من كشف حساب الى أخر ،وذلك عبر الاحتفاظ بالحركات التي أثرت على بنود الحسابات .

و يتعين على البنك الالتزام بدورية و استمرارية عمليات المراقبة المحاسبية .

3.3 أنظمة تقدير المخاطر و النتائج:حيث يؤكد التشريع الجزائري على ضرورة توفر البنوك و المؤسسات المالية على أنظمة خاصة بتقدير و تحليل المخاطر و تكييف هذه الأخيرة مع طبيعة و حجم عملياتها بغرض تفادي مختلف أنواع المخاطر ، كما يجب أن تسمح هذه الأنظمة بحيازة خريطة المخاطر التي تحدد و تقيم مجموع المخاطر التي يمكن التعرض لها اعتمادا على عوامل داخلية و خارجية ، و تتمثل هذه الأنظمة في :

- نظام اختيار مخاطر القروض و تقديرها.
- نظام تقدير مخاطر السوق.
- نظام تقدير مخاطر معدل الفائدة .
- نظام تقدير مخاطر التسديد .

4.3 أنظمة المراقبة و التحكم في المخاطر :يجبر القانون الجزائري البنوك على تبني أنظمة مراقبة و تحكم في مختلف المخاطر التي تواجهها و أن تحتوي على جهاز حدود شاملة ، و يجب التأكد بشكل مستمر من احترام هذه الاجراءات والحدود و ابلاغ المسؤولين عن التجاوزات التي تتم في هذا الخصوص.

5.3 نظام الاعلام و التوثيق:حيث يجب أن تقوم هيئة التداول للبنوك و المؤسسات المالية بدراسة نشاط و نتائج المراقبة الداخلية على أساس المعلومات الواردة اليها ،و تقوم الهيئة التنفيذية بإبلاغ هيئة التداول ولجنة التدقيق ان وجدت بالعناصر الأساسية و الاستنتاجات التي توصلت اليها بشكل منتظم ،كما يجب أن تقوم البنوك و المؤسسات المالية بتسجيل دلائل عن نشاطاتها المختلفة وكيفية المعالجة و استرداد المعلومات و الخطط المحاسبية و اجراءات مباشرة العمليات.كما يجب أن اظهار وثائق تحدد بدقة الوسائل الموجهة لضمان السير الحسن لجهاز الرقابة الداخلية .و يفرض عليه ذات النظام اعداد تقرير حول الشروط التي تتم فيها الرقابة الداخلية على الأقل مرة واحدة سنويا.

و يحمل النظام 02-03 مسؤولية الرقابة الداخلية في البنوك و المؤسسات المالية 3 أطراف هي :

- **هيئة التداول** : كما وردت في هذا النظام ويقصد بها مجلس الادارة ،ويعتبر مسؤولا أمام هيئة المساهمين و السلطات الرقابية لذا يجب عليه التأكد من توفر الكفاءة و الفعالية في وظيفة الرقابة الداخلية و من الفهم الجيد لمتطلبات هذه العملية.

- **الجهاز التنفيذي** :و الذي يتكفل بإدارة المؤسسة و تزويد مجلس الادارة بكافة ما يحتاجه من تقارير و معلومات عن سير العمل و النتائج المالية المحققة ،وتقييمات المخاطر الحالية و المستقبلية ومدى التقدم في ارساء استراتيجية البنك .ويعتبر المسؤول الأول أمام مجلس الادارة عن نتائج أعمال المؤسسة .

- **لجنة التدقيق**: (ان وجدت) فهي تعتبر مسؤولة عن:

- تحديد الانحرافات بين النتائج المحققة و تلك المقدرة سلفا،وتحديد الاختلالات الموجودة في التقارير المالية للبنك ثم رفع تقاريرها الى مجلس الادارة .

- تعزيز استقلالية المفتشين و المدققين :كتوفير المناخ المناسب للمدقق الخارجي و اقتراح أتعابه ،و انشاء قنوات اتصال بينه و بين مجلس الادارة و الادارة التنفيذية ،و التوصية بتعيينه أو تجديد عهدته أو فهم الصلة به و المساءلة).

- توطيد العلاقة بين اللجنة المصرفية و مجلس الادارة في الاشراف على أعمال البنك.

4.القاعدة الرأسمالية :

يأتي تحديد الحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر في قمة القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائر ، أين يحددها القانون بقيمة :[1]

- عشرة ملايير دينار (10.000.000.000 دج) محررة كليا و نقدا بالنسبة للبنوك .

[1]وذلك طبقا للنظام رقم 08-04 المؤرخ في21 يوليو 2008 يتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر .

- ثلاثة ملايير و خمسمائة مليون دينار(3500.000.000 دج) محررة كليا و نقدا بالنسبة للمؤسسات المالية عند التأسيس.

و تطبق نفس الشروط على البنوك و المؤسسات المالية التي يقع مقرها الرئيسي في الخارج.

5.السلطات الممنوحة للمراقبين البنكيين:

في اطار ممارسته للسلطة الرقابية بشكل كامل يخول القانون لبنك الجزائر بمراجعة أو رفض أي مقترحات للتنازل عن أسهم البنك و المؤسسات المالية داخل التراب الوطني مع امتلاك الدولة حق الشفعة عن أي تنازل عن هذه الأدوات المالية ، و على هذا الأساس يتم الغاء أي تنازل عن الأسهم أو السندات يتم خارج التراب الوطني .[1]

و لكي تمارس اللجنة المصرفية عملها و مهامها في أحسن الظروف، فقد أعطى لها التشريع البنكي سلطة إدارية تتمثل في: الرقابة المكتبية(المستندية) و الميدانية(في عين المكان)و سلطة قانونية لوضع معايير و مراجعة نشاطات البنوك و المؤسسات المالية و عملياتها و استثماراتها و التأكد من مطابقتها لشروط الرقابة الموضوعة (تم التطرق اليه سابقا).

مما سبق يظهر التوافق التام بين مقررات لجنة بازل الأولى للرقابة البنكية فيما يخص المحور الثاني منها،الشئ الذي يظهر جدية السلطات الجزائرية في مواكبة التشريعات الدولية في تنظيم القطاع البنكي .

ثالثا:نظام الرقابة البنكية المستمرة

في اطار عملية ادارة المخاطر في البنوك و المؤسسات المالية يقوم بنك الجزائر عبر هيأة مركزية المخاطر بالتأكد من توفر جميع المعطيات اللازمة للبنك حول القروض و العملاء لتحديد التركز في محفظة القروض من جهة و التأكد من وجود و سلامة أنظمة المراقبة و التحكم في المخاطر على مستوى البنك و التي تعمل على التحكم في المخاطر التي تواجه البنوك و المؤسسات المالية .

و في ذات الاطار تلزم السلطات الرقابية البنوك و المؤسسات المالية بتبني نظام انتقاء مخاطر القرض على مستواه موضحة الكيفية و المراحل التي تتم بها العملية الائتمانية ،و كما أدرجنا سابقا فان هذه العملية تتم بالتوافق مع مركزية المخاطر على مستوى بنك الجزائر و التي تزود البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر بالمعلومات حول هذه القروض و العملاء و كل ما يتعلق بالعملية الائتمانية سعيا منها لضمان حسن سيرها و الاستقرار في المنظومة البنكية ،ولتحقيق هذا الغرض يعطي التشريع الجزائري بما فيه نظام البنك الجزائر الاستقلالية التامة للجنة المصرفية في دراسة و تقييم نشاط البنك الاقراضي وتنفيذ الاستثمارات .

و نظرا لكون ادارة المخاطر جزء مهم من عملية الرقابة البنكية الفعالة والمستمرة ،يشير النظام رقم 02-03 الى المخاطر البنكية التالية التي تواجه البنوك التجارية : خطر القرض،خطر الاعتماد،خطر معدل الفائدة الاجمالي،خطر التسوية ،خطر السوق، خطر السيولة ،الخطر القانوني ،خطر العمليات،حيث يجب على البنوك والمؤسسات المالية وضع أنظمة قياس و تحليل لهذه المخاطر ،وتكييف

[1] أنظر المادة 6 من الأمر 04/10

هذه الأخيرة مع طبيعة و حجم عملياتها بغرض التحكم فيها (و التي تمت الاشارة اليها سابقا).كما يفرض ذات النظام على البنوك المؤسسات المالية تبني أنظمة للمراقبة و التحكم في المخاطر استكمالا لعملية ادارة المخاطر على مستواها(تم التطرق اليه سابقا).

و في نفس السياق أصدر بنك الجزائر مجموعة من الأنظمة و التي تندرج ضمن ادارة المخاطر بالبنوك و المؤسسات المالية و التي تهدف الى تحديد الاجراءات و الوسائل التي يجب أن تتبعها هذه المؤسسات للتحكم في المخاطر التي تواجهها أهمها :

النظام رقم 08-01 المؤرخ في 20 جانفي 2008 يتعلق بترتيبات الوقاية من اصدار الشيكات بدون رصيد و مكافحتهما .

النظام رقم 14-02 المؤرخ في 16 فيفري 2014 يتعلق بالمخاطر الكبرى و بالمساهمات.

النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية نظام رقم 04-03 المؤرخ في 4 مارس 2004 يتعلق بنظام الودائع المصرفية .

تخضع تحويلات سعر الصرف و المعاملات مع الخارج في الجزائر لقوانين صارمة حيث تنحصر عمليات التجارة الخارجية لدى بنك الجزائر الخارجي ،وتخضع تحويلات سعر الصرف لرقابة صارمة من طرف السلطات الرقابية .و يوضح النظام رقم 07-01 [1]الشروط المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج و الحسابات بالعملة الصعبة .و في ذات الاطار يفرض على البنوك و المؤسسات المالية أن تضع نظاما خاصا لقياس مخاطر السوق حيث يجب أن تسجل عمليات الصرف يوميا وكذلك العمليات المتعلقة بمحفظة التفاوض[2]،وذلك سعيا من السلطات الرقابية لضمان الادارة الحسنة لمخاطر السوق .

تماشيا مع مبادئ الرقابة البنكية للجنة بازل فيما يخص الرقابة الداخلية ووظائف المدقق الخارجي يفرض الأمر 03-11 على كل البنوك و المؤسسات المالية داخل التراب الوطني تعيين اثنين محافظي حسابات على الأقل ضمانا لنزاهة عملية الرقابة الخارجية و لتقييم أحسن و أكثر موضوعية لعمليات البنك و نشاطاته ،و الذين يجب أن يلتزموا بحسب ذات الأمر بإرسال التقارير الى محافظ بنك الجزائر مع الالتزام بتبليغه بأي اختلالات تم رصدها أثناء القيام بعملية التدقيق .

أما فيما يخص الجانب المحاسبي وقيد العمليات البنكية ، فانه يظهر اهتمام السلطات الجزائرية بهذا منذ اصدار قانون النقد والقرض 90-10 ، و تلاه مجموعة من الأنظمة المصدرة من قبل بنك الجزائر و التي تنظم هذه العملية .* غير أن الجزائر بقيت متأخرة عن تطبيق المعايير الدولية الجديدة للمحاسبة و اكتفت بالعمل وفق المخطط الوطني للمحاسبة منذ سنة 1975 حتى سنة 2010 .و الذي يعتبر عائقا أمام التوجه نحو اقتصاد السوق وتشجيع الاستثمار الأجنبي .

---

[1] النظام 07 -01 المؤرخ في 3 فيفري 2007 المتعلق بالقواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج و الحسابات بالعملة الصعبة .

[2] النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية .

* منها : النظام 92 -08 المؤرخ في 17 نوفمبر1992 يتضمن مخطط الحسابات المصرفي و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .النظام 92-09 المؤرخ في 17نوفمبر1992 يتعلق باعداد الحسابات الفردية السنوية للبنوك و المؤسسات المالية و نشرها .النظام 94-16 المؤرخ في 25 ديسمبر 1994 يتضمن قيد العمليات بالعملة الصعبة .النظام رقم 97-01 المؤرخ في 8 جانفي 1997 يتضمن قيد العمليات الخاصة بالأوراق المالية .النظام رقم 11-05 المؤرخ في 28 يونيو 2011 و يتعلق بالمعالجة المحاسبية للفوائد غير المحصلة .النظام رقم 09-04 المؤرخ في 23 يوليو 2009 و يتضمن مخطط الحسابات البنكية و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .النظام رقم 09-05 المؤرخ في 18 أكتوبر 2009 يتضمن اعداد الكشوف المالية للبنوك و المؤسسات المالية و نشرها .

.

رابعا : السلطات الرسمية للسلطات الرقابية

وكما تناولنا سابقا،فقد أعطى المشرع الجزائري كافة السلطات للجنة البنكية في معاقبة البنوك و المؤسسات المالية داخل التراب الوطني في حال تم رصد أي اختلالات عند القيام بعملية الرقابة .

خامسا:العمليات البنكية عبر الحدود

يؤكد الأمر 03-11 على ضرورة مطالبة البنوك و المؤسسات المالية الأجنبية على نفس مستويات الأداء المطالب بها البنوك المحلية ، و التي يجب عليها الامتثال لأوامر و توصيات اللجنة البنكية و الالتزام بإرسال تقاريرها الدورية و بياناتها المالية و كل الوثائق الضرورية لممارسة عملية الرقابة الى بنك الجزائر. في حين يلاحظ عدم وجود أي تطرق أو توضيح لعملية الرقابة عبر الحدود في التشريع البنكي الجزائري .

مما سبق يظهر وجود توافق كبير بين مبادئ لجنة بازل للرقابة البنكية الفعالية وفق الاتفاقية الأولى و الاطار التشريعي في الجزائر الذي يدعم أهم المحاور الخاصة بالرقابة البنكية الفعالة.

الفرع الثاني :تكيف الجهاز البنكي الجزائري مع المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة لاتفاقية بازل الثانية

بعد تقييم استعداد البنوك الجزائرية لتطبيق مبادئ اتفاقية بازل 2 الخاصة بالإشراف الرقابي جاءت نتيجة التقييم كالأتي :

الجدول رقم (4-15):التقييم العربي لمنظومة الرقابة البنكية الجزائرية حسب متطلبات الركيزة الثانية –بازل 2

السؤال	جواب بنك الجزائر
هل تنوي السلطة الرقابية لديكم تنفيذ توصيات بازل 2؟	نعم في 2009
هل هناك اطار و خطة عمل لتنفيذ الدعامة الثانية لاتفاقية بازل 2؟	نعم ، التاريخ غير محدد
هل هناك تشريعات عامة للبنية التحتية و الضرورية لعملية تطبيق بازل 2؟	المحاسبة و التدقيق/نعم البيئة و السلطة القانونية كقانون الشركات/نعم قانون البنك /نعم وضوح و استقلالية مسؤولية الرقابة البنكية /نعم قانون الملكية و قانون الاعسار(الافلاس)/نعم جدوى و فعالية النظام القضائي/نعم مركزية تخزين المعلومات ووكالات التصنيف الائتماني/لا فعالية أنظمة الدفع المقاصة بين البنوك/نعم
هل تتبع السلطة الرقابية لديكم منهج الاشراف على أساس نسبة المخاطر في عملية الاشراف و الرقابة على البنوك؟	نعم
الرجاء تحديد الأدوات/الطرق المستخدمة في عملية المراجعة الرقابية	الرقابة الميدانية –التفتيش/نعم

لديكم؟	التدقيق الداخلي /نعم مناقشات مع الادارة العليا/نعم الرقابة الاحترازية /نعم تقارير المحاسبة الدولية /لا اجتماع مع أعضاء مجلس الادارة /نعم
هل هناك قوانين أو توجيهات تلزم البنوك بتأسيس عملية شاملة لتقييم المخاطر ؟	قياس المخاطر/نعم ادارة المخاطر/نعم تقرير المخاطر/نعم حدود السماح بالمخاطر/نعم
الرجاء تحديد أي من الأقسام/الوظائف تتطلب العمل بشكل مستقل حسب توجيهاتكم؟	وظيفة مسايرة التنظيمات/نعم وظيفة ادارة المخاطر /نعم وظيفة تقرير العمليات المتعلقة بغسيل الأموال/نعم وظيفة التدقيق الداخلي /نعم
كم عدد البنوك التي ستطبق بازل 2؟	أقل من 10 بنوك.
كم عدد العاملين لديكم في مجال الرقابة المصرفية (الرقابة الميدانية+الرقابة الداخلية)؟	أكثر من 60
ما مدى كفاءة الموارد البشرية من حيث الكم و الخبرة الضرورية للقيام بعملية الرقابة المصرفية و تنفيذ عملية المراجعة الرقابية لاتفاقية بازل 2؟	تحتاج الى تحسين
هل تم زيادة عدد الموظفين أو موارد الميزانية كجزء من عملية التحضيرات لبازل 2؟	نعم بنسبة 35%
هل لدى السلطات الرقابية تشريعات تتطلب الفصل في المسؤوليات و الوظائف الأساسية للبنك؟	نعم
هل لدى السلطات الرقابية اتصالات كافية مع ادارة البنوك؟	نعم
كم مرة تجتمع سلطة الرقابة مع الادارة العليا للبنوك؟	على الأقل مرة واحدة سنويا وحسب الضرورة
هل لدى البنوك الواقعة في نطاق السلطة الرقابية لديكم أنظمة و استراتيجيات شاملة لاحتساب كفاية الأموال الخاصة و مطابقتها لنسبة المخاطر ؟	نعم
هل يوجد لدى السلطات الرقابية نظام انذار مبكر (النظام الاحترازي)للمخاطر لاحتساب كفاية الأموال الخاصة و الذي سيستخدم كأداة مراقبة و رصد للتعرضات و المخاطر في مراحلها الأولى ؟	نعم

ما مقدار ما تم انجازه حاليا من عملية تطبيق بازل 2؟	35%-50%
هل قمتم بالبدء في العمل على مراجعة خطة تقييم كفاية الأموال الخاصة للبنوك؟	نعم
هل لدى السلطة الرقابية لديكم أي ترتيبات رسمية بالنسبة لمتطلبات الرقابة عبر الحدود كجزء من عملية التحضيرات للركيزة الثانية ؟	لا
ما مدى كفاءة ممارسة البنوك لديكم لمبادئ الحوكمة المصرفية ؟	كفاءة قاصرة الى حد ما.
ما هي أهم المشاكل التي تواجه السلطات الرقابية في عملية المراجعة الرقابية لتطبيق بازل 2؟	الخبرة – البنية التحتية للبنوك ونظام المعلومات-عدم كفاية البيانات التاريخية

المصدر : حمزة طيبي ،**تفعيل الرقابة على أعمال البنوك بالجزائر وفق المعايير الدولية للجنة بازل** ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ،تخصص ،مالية و محاسبة،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير،جامعة الجزائر ،االسنة الجامعية :2013/2012،ص ص 275-276(نقلا عن تقرير صندوق النقد العربي ،سنة 2008)

يظهر من الجدول أعلاه وجود بعض المعوقات و المشاكل التي تواجه السلطات الرقابية في عملية المراجعة الرقابية لتطبيق بازل 2 و التي تتمثل في :

-عدم وجود مؤسسات تصنيف ائتماني على مستوى الجزائر و التي كانت لتساعد في ضبط العملية الائتمانية و الرقابة على البنوك و المؤسسات المالية .

- قلة الموارد البشرية المؤهلة للقيام بعملية الرقابة و الملمة باتفاقيات بازل و الحاجة الى تدريب الكفاءات التي تتبوأ مناصب رقابية حاليا.
- الحاجة الى تدعيم نظام الاعلام و الاتصال على مستوى المؤسسات الرقابية وعدم توافر قاعدة معطيات شاملة تساعد على تصويب القرارات.
- الحاجة الى تدعيم ميزانية السلطات الرقابية للقيام بالإصلاحات المناسبة ,
- الافتقار الى استخدام تقارير المحاسبة الدولية من طرف السلطات الرقابية أثناء عملية الرقابة.
- عدم وجود ترتيبات رسمية تدعم عملية الرقابة عبر الحدود.
- محدودية البنوك القادرة على تطبيق اتفاقية بازل 2.
- نقص الوعي لدى البنوك بمعايير بازل بصفة عامة .

كما و أقرت السلطات الرقابية بنقص الالمام بمفهوم حوكمة المؤسسات على مستوى البنوك و بالتالي غياب الممارسات السليمة للحوكمة البنكية فيها .في حين أبدت السلطات الرقابية استعداد المنظومة البنكية الجزائرية للعمل وفق اتفاقية بازل الثانية بداية من سنة 2009 فيما لم تحدد تاريخا لبداية التزامها بتطبيق الدعامة الثانية منها والخاصة بالإشراف الرقابي. و سعيا من السلطات الجزائرية

لتطبيق الدعامة الثانية ،و في ظل الأزمة المالية العالمية واصل كل من مجلس النقد و القرض و بنك الجزائر أعمال تعزيز و تدعيم الاجراءات التنظيمية و الاحترازية.

و في اطار مهمته الجديدة في مجال الاستقرار المالي المنصوص عليها في الأمر رقم 10-04 المؤرخ في 29 أوت 2010 ،طور بنك الجزائر أدوات رقابة جديدة ترتكز على المخاطر وعزز قدرته من حيث اكتشاف و تحليل نقاط الضعف النظمية للتماشي مع الممارسات الدولية لاسيما تلك التي تنص عليها لجنة بازل ،و تندرج هذه الأعمال في اطار تحسين تسيير المخاطر و تدعيم الرقابة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية ،وكذا جعل التدابير المضادة لتبييض الأموال و تلك الخاصة بمكافحة تمويل الارهاب مطابقة لأحسن الممارسات الدولية .

أولا: تدعيم الرقابة الداخلية : [1]

ان أحكام المادتين 97 مكرر و 97 مكرر 2 من الأمر رقم 10-04 أكدت من جديد و عززت أهمية وظيفة الرقابة الداخلية و المطابقة ، فطبقا لهاتين المادتين أضاف مجلس النقد و القرض تحيينات معتبرة للنظام رقم 02-03 المتضمن الرقابة الداخلية للمصارف و المؤسسات المالية ، فالنظام السابق لم يكن يشمل مخاطر تفاقمت خلال السنوات الأخيرة كخطر التركيز،خطر السيولة ،المخاطر العملياتية ،و من أهم التعديلات التي جاء بها النظام رقم 11-08 ما يلي :

-تعزيز التمييز بين وظيفة الرقابة الدائمة و الرقابة الدورية : عبر خلق منصب مسؤول مكلف بالتنسيق و بفعالية أجهزة الرقابة الدائمة ،من جهة و مسؤولا مكلفا بالسهر على توافق و فعالية جهاز الرقابة الدورية من جهة أخرى،ويسمح هذا التدبير الجديد بإرساء وظيفة الرقابة الدائمة و تعزيز متطلبات استقلالية الرقابة الدورية .

- اقامة وظيفة رقابة المطابقة :حيث ينص النظام على وضع تدبير خاص برقابة مطابقة العمليات مع اقوانين و الأنظمة و كذا الاجراءات الداخلية ضمن الرقابة الدائمة، وتتعلق بالخدمات الجديدة أو العمليات الجديدة حيث يتوجب التحقق من المطابقة قبل الانطلاق فيها .

- الزامية البنوك و المؤسسات المالية على اعداد و ابقاء خارطة المخاطر محينة .

- الزامية البنوك و المؤسسات المالية بإعطاء الأولوية لدراسة مشروع التمويل من زاوية مردوديته الجوهرية أو قيمته المضافة المستقبلية.

- الزامية توافر وسائل تتلاءم مع التحكم في المخاطر العملياتية وضرورة وضع مخططات تضمن استمرارية النشاط .

- تعزيز نوعية الحوكمة من خلال الزام الجهاز التنفيذي بتزويد هيئة المداولة بالمعلومات اللازمة حول المخاطر التي يمكن التعرض لها و كيفيات رقابتها و نتائج الرقابة الداخلية ،كما يجب على هيئة المداولة المشاركة في تحليل المخاطر و أعمال الرقابة الداخلية .

ثانيا.ادارة المخاطر :

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر ،2012 ، ص ص 140-141 .

و في نفس السياق أصدر بنك الجزائر مجموعة من الأنظمة و التي تندرج ضمن ادارة المخاطر بالبنوك و المؤسسات المالية و التي تهدف الى تحديد الاجراءات و الوسائل التي يجب أن تتبعها هذه المؤسسات للتحكم في المخاطر التي تواجهها أهمها :

- **النظام رقم 11-03 المؤرخ في 24 ماي 2011 يتعلق بمراقبة المخاطر ما بين البنوك** :والذي حدد اطار الذي تلتزم البنوك و المؤسسات المالية بوضعه قصد قياس و الحد من مخاطرها خصوصا الأطراف المقابلة على عملياتها من القروض و الاقتراضات ما بين البنوك .كما ينص على قواعد تقسيم المخاطر ،محددا النسبة القصوى التي على كل بنك و مؤسسة مالية احترامها من بين التزاماتها مهما كان نوعها ،اتجاه طرف مقابل واحد،وأموالها الخاصة ،يتضمن هذا التحديد مخاطر ما بين البنوك.

و عليه زيادة عن الحد الكمي المحدد سابقا ،تستحق المخاطر ما بين البنوك مراقبة خاصة ،بالفعل،حيث تشكل القروض و الاقتراضات ما بين البنوك التي عادة ما تكون عالية مخاطر التركيز و التبعية،اضافة الى هذا تخضع مخاطر المقابلات على القسم ما بين البنوك عموما لتقلبات أكثر أهمية من الخطر التقليدي للقرض .

من جهة أخرى بينت الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 أن بعض المؤسسات المالية كانت تقيس بطريقة غير كافية مخاطرها ما بين البنوك لعدة أسباب منها :عدم وجود أدوات مركزة ملائمة وعدم قيامها بوضع تدبير ملائم للحد يهدف الى تحكم و توزيع مخاطرها للمقابلات على العمليات ما بين البنوك[1].

- **النظام رقم 11-04 المؤرخ في 24 ماي 2011 يتضمن تعريف و قياس و تسيير ورقابة خطر السيولة** : و الذي يفرض على البنوك و المؤسسات المالية تبليغ بنك الجزائر ب:
  - المعامل الأدنى للسيولة للشهر الموالي و معاملي الشهرين الأخيرين للثلاثي المنقضي.
  - معامل السيولة :المسمى معامل المراقبة لفترة ثلاثة الأشهر الموالية لتاريخ الاقفال.

كما يمكن للبنك و المؤسسات المالية تقديم هذه النسب في تواريخ أخرى بطلب من اللجنة المصرفية ،كما و يحمل الهيئة التنفيذية للبنك أو المؤسسة المالية على ملاءة و تحيين الأنظمة الاجراءات و الأنظمة و أدوات تحديد و قياس و تسيير مخاطر السيولة ،وتبلغ بنتائج تحاليلها مرتين في السنة على الأقل الى هيئة المداولة (مجلس الادارة أو هيئة الرقابة).

كما تم اصدار النظام رقم 12-01 المؤرخ في 20 فيفري 2012 يتضمن تنظيم مركزية مخاطر المؤسسات و الأسر و عملها ،والذي تم بموجبه توسيع قاعدة البيانات الخاصة بالقروض مما يسمح بتحكم أكثر في العملية الائتمانية .(تم التطرق اليه سابقا)

اضافة الى ما تم تناوله سابقا للأنظمة المصدرة من قبل بنك الجزائر و الخاصة بالتسيير الاحترازي للبنوك و المؤسسات المالية في الجزائر.

ثالثا:دعم الشفافية و الافصاح :

من خلال وضع العمل وفق المرجع المحاسبي البنكي و دعم منظومة محاربة تبييض الأموال و تمويل الارهاب.

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر، 2011 ، ص ص 136-137 .

1. **تبني النظام المحاسبي الجديد(المرجع المحاسبي البنكي)** :في ظل النقائص التي سجلها المخطط المحاسبي الوطني و عدم تكيفه من التحولات الاقتصادية الجديدة ،أصبح من الضروري تبني نظام محاسبي جديد يتماشى و التطلعات المستقبلية للاقتصاد الوطني ،ومن أهم الأسباب التي دفعت الجزائر الى التوجه الى تبني نظام محاسبي جديد : [1]

– التمكين من اعداد معلومات دقيقة تعكس صورة صادقة عن الوضعية المالية للمؤسسات.

– الاقتراب من الممارسات المحاسبية العالمية و العمل على مبادئ أكثر ملاءمة للتحولات الاقتصادية .

– محاولة جذب المستثمرين الأجانب من خلال تدويل الاجراءات و المعاملات المالية و المحاسبية لحمايتهم من مشاكل اختلاف النظم المحاسبية من حيث الاجراءات أو من حيث اعداد القوائم المالية ،كحالة الشركات المتعددة الجنسيات التي ترسل فروعها تقاريرها المالية وفق النظام المحاسبي في الدولة المقيمة بها وهنا يطرح مشكل اختلاف التقييد بين الفروع و المؤسسة الأم.

– تكريس الشفافية عبر الاعتماد على قواعد واضحة التي تساعد التوجه المحاسبي للمعاملات المالية و اعداد القوائم المالية ،الأمر الذي سيسمح بالتقليل من أخطار التلاعب الاداري وغير الاداري بالقواعد وتسهيل مراجعة الحسابات.

و بالتالي وفي سبيل التكيف مع المعايير المحاسبية الدولية و المعايير الدولية للتبليغ الماليIAS/IFRS ،و في ظل اصرار لجنة بازل على ارتباط الافصاح بالقواعد المحاسبية الدولية، والتي تنص على التسجيل المحاسبي لبعض الأدوات المالية بالقيمة الحقيقية و ليس بالتكلفة التاريخية ، تم اصدار النصوص التالية:

– المرسوم التنفيذي رقم 09-110 في 7 أفريل 2009 ،الذي يحدد شروط و كيفيات مسك المحاسبة بواسطة النظم المعلوماتية .

– القانون رقم 07-11 المؤرخ في 27 نوفمبر 2007 و المتضمن النظام المحاسبي المالي .

كما قام بنك الجزائر بإصدار الأنظمة التالية:

– النظام رقم 09- 04 المؤرخ في 23 جويلية 2009 الذي يتضمن مخطط الحسابات والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك .

– النظام 09-05 المؤرخ في 18 أكتوبر 2009 المتضمن لقواعد اعداد و نشر الكشوفات المالية بالنسبة للبنوك و المؤسسات المالية، و الذي يوضح شروط اعداد و نشر الكشوفات المالية للبنوك و المؤسسات المالية ،وتتمثل الكشوفات المالية القابلة للنشر حسب هذا النظام في :الميزانية ،خارج الميزانية ،حساب النتائج،جدول تدفقات الخزينة ،جدول تغير الأموال الخاصة و الملحق .

وقد تم اقرار تطبيق المرجع المحاسبي البنكي (SCFB)الجديد ابتداء من جانفي 2010 ،والذي يتضمن حزمة من القواعد المحاسبية (مبادئ و فرضيات ،الترميز و تسمية لمحتويات الحسابات،قواعد التقييم و التسعير،قواعد التقييد و الترحيل والتسوية،قواعد خاصة بالإفصاح و الشفافية)،حيث لا يمكن لأي بنك أو مؤسسة المالية أن تنقض هذه القواعد ولو بصفة مؤقتة إلا بإذن خاص من بنك

[1] أيت محمد مراد و أبحري سفيان ،**النظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر"تحديات و أهداف"**،مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي حول الاطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد و أليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية IFRS/IAS ،جامعة الجزائر ،يومي 13-15 أكتوبر 2009 ،ص 5 نقلا عن الموقع الالكتروني :https://mpc3blog.wordpress.com

الجزائر [1].كما أصدر بنك الجزائر التعليمة رقم 03-11 المؤرخة في 20 سبتمبر 2011 والمتضمنة تقريرا محاسبيا دوريا جديدا يتضمن احتياجات المعلومات الاحترازية .

2.مكافحة تبييض الأموال:يعتبر الجهاز التشريعي و التنظيمي المتعلق بمكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب نقلا للوسائل الدولية ذات البعد العالمي التي تمس هذا المجال الى القانون الجزائري ،و قد تمت المصادقة من طرف الجزائر على هذه الوسائل التي تحدد القواعد الأساسية و المبادئ التوجيهية لأي تشريع وطني ،و يتعلق الأمر على الخصوص بما يلي :

- اتفاقية فيينا حول التجارة غير المشروعة للمخدرات و المنتجات الروحية ،التي تمت المصادقة عليها من طرف الجزائر في 28 جانفي 1995.

- الاتفاقية الدولية لقمع تمويل الارهاب ،التي تمت المصادقة عليها من طرف الجزائر في 23 ديسمبر 2000.

- اتفاقية باليرمو ضد الجريمة المنظمة العابرة للدول ،التي صادقت عليها الجزائر سنة 2002.

- قرار مجلس الأمن للأمم المتحدة رقم 1373.

و في الجزائر تعتبر خلية معالجة الاستعلام المالي هي الهيئة المختصة في منع و مكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب .و قد تم انشاء هذه الخلية على مستوى وزارة المالية بواسطة المرسوم التنفيذي رقم 2002-127 المؤرخ في 7 أفريل 2002 ، و الذي حدد تنظيمها و مهامها و عملها.و تعتبر هيئة مختصة ومستقلة ،مكلفة بجمع المعلومات المالية و معالجتها و تحليلها و تبادلها مع خلايا أخرى للاستعلام المالي، مثيلاها الأجنبية، بتحفظ بمبدأ تبادل المعلومات،وذلك بهدف المساهمة في الكشف عن عمليات اعادة توظيف الأموال الناتجة عن الجرائم و تمويل النشاطات الارهابية في الجزائر و الوقاية منها و الردع عنها [2].

و الخلية عبارة عن مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي .وتقوم هذه الهيئة بجمع المعلومات عن طريق الاخطارات بالشبهة و التي يتم اعدادها على أساس العمليات المشتبهة و التي تفيد بها الأشخاص و الهيأت الخاضعة لواجب التصريح:البنوك و المؤسسات المالية،الخدمات المالية لبريد الجزائر،المؤسسات المالية الأخرى ذات الصلة ،شركات التأمين،مكاتب صرف العملات الأجنبية،شركات التأمين،مكاتب الصرف،الرهانات و الألعاب و الكازينوهات. [3]

ويوضح الجدول الموالي عدد البلاغات بشبهة لدى خلية الاستعلام المالي في الجزائر منذ بداية نشاطها.

---

[1] وفقا للقانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 المتضمن النظام المحاسبي المالي و النصوص التنظيمية المتخذة لتطبيقه و المرسوم التنفيذي رقم 08-156 المؤرخ في 26 ماي 2008 و المتضمن تطبيق أحكام القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 و المتضمن النظام المحاسبي المالي و النظام رقم 9-04 المؤرخ في 23 جويلية 2009 يتضمن مخطط الحسابات البتكية و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .

[2] خلية معالجة الاستعلام المالي ،متاح على الموقع الالكتروني. http://www.mf-ctrf.gov.dz/arapropos.html ,تاريخ الزيارة 29-02-2016، على الساعة :23:29

[3] المرجع السابق .

الجدول رقم(4–16): عدد الابلاغات بشبهة لدى خلية الاستعلام المالي في الجزائر

السنة	عدد الابلاغات بشبهة	عدد التقارير	الملفات المحالة للعدالة
2005	11	-	-
2006	36	-	-
2007	66	-	2
2008	135	-	-
2009	328	-	-
2010	1083	2219	-
2011	1876	394	2
2012	1373	108	3

Source : cellule de traitement du renseignement financier(CTRF), rapport d'activité 2012, pp 11-12

من الجدول أعلاه يظهر أن عدد البلاغات بشبهة قد تضاعف خلال الفترة 2005-2009 أي منذ بداية نشاط الخلية و،ويعود هذا الارتفاع الى التطورات في المتطلبات القانونية لمحاربة غسيل الأموال ،وتدعيم الاجراءات التي تحسن من الفعالية في محاربة تبييض الأموال و تمويل الارهاب.

و يعود كبر عدد التقارير المستلمة سنة 2010 (2219) مقارنة بـ2011 (394) و 198 سنة 2012 الى توسيع عمليات الرقابة بالبنك المركزي على البنوك و المؤسسات المالية سنة 2010 تطبيقا للنظام رقم 05-05 المتعلق بمحاربة تبييض الأموال و تمويل الارهاب .

في حين يعود التراجع في عدد الابلاغات بشبهة سنة 2012 حيث قدر بـ1373 مقارنة بـ1576 الى الاجراءات التي قامت بها البنوك و المؤسسات المالية فيما يخص الرقابة على التحويلات و التي تسمح برصد العمليات المشبوهة .

غير أنه بالرغم من الجهود المبذولة من قبل السلطات الجزائرية فيما يخص محاربة تبييض الأموال و تمويل الارهاب إلا أن هناك بعض النقائص التي يعاني منها التشريع الجزائري و الاختلالات على مستوى التطبيق أدت الى ادخال الجزائر في قائمة الدول التي تعاني من ضعف في منظومة مكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب سنة 2011 بموجب قرار مجلس الأمن .

و تبعا لهذا القرار ،و في اطار استكمال الجهود التي تبذلها الجزائر لمواكبة المعايير الدولية في هذا المجال ، تم اصدار:

- الأمر رقم 12-02 المؤرخ في 13 فيفري 2012 المعدل و المتمم للقانون رقم 05-01 المؤرخ في 6 فيفري 2005 المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الارهاب و مكافحتهما.

- النظام رقم 12-03 المؤرخ في 28 نوفمبر 2012 الذي يتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الارهاب و مكافحتهما،و الذي أدخل تدابير جديدة و عدل البعض من تلك المعمول بها، وقد كرس النظام الجديد منع فتح حساب مجهول أو حساب مرقم بتدبير صريح و هذا قصد التأكد من هوية الزبون والمستفيدين الحقيقيين من العمليات.
- المرسوم التنفيذي رقم 13-318 المؤرخ في 16 سبتمبر 2013، و الذي تعلق بإجراءات الكشف عن الأموال و الأملاك الأخرى وتحديد موقعها و تجميدها في اطار مكافحة تمويل الارهاب .

و نظرا للمخاطر المرتبطة باستعمال التكنولوجيات الجديدة كأداة لتبييض الأموال ،أصبحت البنوك و المؤسسات المالية و المصالح المالية لبريد الجزائر مجبرة على وضع قيد التنفيذ أجهزة المراقبة و الكشف عن الاستعمال الاحتيالي لهذه الأدوات قبل الشروع في أي خدمة جديدة.

لذلك فقد تم تعزيز التدابير في مجال تحديد هوية المستفيد الفعلي من العمليات و تلك الواجب اتباعها فيما يخص الأشخاص المعرضين سياسيا ،وتخضع اقامة علاقة مع هذه الفئة الأخيرة من الزبائن و مع المراسلين البنكيين الى موافقة أسمى مسؤولي المؤسسة المعنية .

3 .اجراءات الافصاح الداخلية : و التي تلزم البنوك و المؤسسات المالية بتسجيل دلائل عن نشاطاتها المختلفة وكيفية المعالجة و استرداد المعلومات و الخطط المحاسبية و اجراءات مباشرة العمليات ،باستعمال نظام الاعلام و التوثيق .كما تلزم المادة 103 من الأمر 03-11 البنوك و المؤسسات المالية بأن تنشر حساباتها السنوية خلال الستة أشهر الموالية من انقضاء السنة المحاسبية المالية في النشرة الرسمية .

رابعا:عصرنة وظيفة الاشراف :

سنة 2012 ،تم استكمال مشروع انشاء نظام التنقيط البنكي بهدف مقاربة أشغال الاشراف بالمبادئ التي تنص عليها لجنة بازل .يعد نظام التنقيط البنكي المطور (SNB) طريقة اشراف موحدة مستوحاة من طريقة (CAMELS)،وهو يرتكز على تقييم مؤشرات أداء و ملاءة المؤسسات المالية ،ويسمح هذا النظام بـ:

- رد فعل سريع و مستهدف للجنة المصرفية بأخذ تدابير تصحيحة ملائمة تسمح بمواجهة صعوبات قد تعرفها المؤسسة المالية .
- تخفيض معتبر لتكلفة الاشراف ،بتقييم أحسن لمخاطر كل مؤسسة مالية و باستعمال أكثر عقلانية للموارد.
- استهداف البنوك التي تعرف صعوبات.

و في اطار مهامه القانونية الجديدة في مجال الاستقرار المالي ،بادر بنك الجزائر سنة 2012 بشراكة مع البنك العالمي ،بمشروع وضع أدوات جديدة لاختبار الصلابة تعزز القدرة على التحليل و اكتشاف نقاط الضعف النظامية و الرقابة الاحترازية الكلية. [1]

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2012 ، ص ص 143-144 .

كما واصل بنك الجزائر جهوده لعصرنة أدواته الخاصة بمراقبة القطاع البنكي الوطني ،حيث تم تطوير نظام متكامل و ديناميكي لاختبار القدرة على تحمل الضغوط وذلك بالمساعدة التقنية للبنك الدولي، و الذي يندرج في الاطار الاحترازي الكلي. وترتكز هذه المنهجية على نظام توقعات مالية و اختبار القدرة على تحمل الضغوط على المستوى الكلي ،وتندرج في منظور ديناميكي يسمح بتحقيق سيناريوهات أزمات معقولة حادة تهدف الى تحديد و قياس هشاشة و قدرة البنوك و المؤسسات المالية فرديا و هشاشة و قدرة النظام البنكي ككل على المقاومة.

و بالتوازي مع القيام بوضع هذا النظام ،واصل بنك الجزائر العمل على عصرنة مديرية الرقابة على أساس المستندات من خلال مشروع يتعلق بإقامة نظام يسمح بالمعالجة و الاستغلال الآلي للتقارير الاحترازية و المسمى (SYNOBA)،و الذي يندرج في اطار مواصلة نظام التنقيط البنكي الجزائري و الذي تم الشروع فيه بداية من سنة 2011 .ويكمن الهدف من هذا المشروع في اعلامية مجمل التقارير المحاسبية و الاحترازية التي تستلمها من البنوك و المؤسسات المالية بواسطة تحميل مغناطيسي ،وجعل رقابتها آلية للتأكد من تناسق المعطيات بين مختلف التقارير و السماح باستخراج البيانات حسب الاحتياجات .[1]

وقد تم بداية من 1 أكتوبر 2014 الانتقال الى تطبيق قواعد اتفاقية بازل 2 و بعض قواعد اتفاقية بازل 3، بعد تعديل قاعدة الأموال الخاصة و توزيع المخاطر(تم التطرق اليه في الفرع السابق) من أجل وضع متطلبات نوعية جديدة في مجال أموال الخاصة تتطابق مع تطورات وأحسن الممارسات في هذا المجال.

كما يتعلق الأمر بكل من قواعد التصنيف و تكوين المؤونات و كذا التسجيل المحاسبي لمختلف فئات المستحقات،وتهدف هذه العملية الواسعة في نهاية المطاف الى مقاربة أفضل لمستوى تطابق الاشراف في الجزائر مع المعايير المحددة وفقا لمبادئ الرقابة البنكية الفعالة لبازل 3[2].

الفرع الثالث: أفاق تطبيق مبادئ الرقابة البنكية الفعالية لاتفاقية بازل 3 في المنظومة البنكية الجزائرية

حسب ما تناولنا في الفصل السابق فان اتفاقية بازل 3 تضيف مبدأين فيما يخص الرقابة البنكية الفعالة يتعلقان ب: حوكمة المؤسسات و الافصاح و الشفافية ، و الذين يعتبران من أهم العوائق لتطبيق هذه المبادئ في المنظومة البنكية الجزائرية .

الفرع الأول:الشفافية و الافصاح

فيما يخص الشفافية والإفصاح التي تتضمن نشر المعلومات التي تعكس الوضعية المالية للبنوك و أدائها و تعرضاتها للمخاطر ،وكذلك استراتيجياتها لإدارة المخاطر ،بالإضافة الى السياسات و الاجراءات المتعلقة بالحوكمة.فان المنظومة البنكية في الجزائر بعيدة كل البعد عن تحقيق هذا المبدأ خاصة بالنسبة للبنوك العمومية ،و التي تقدر ب6 بنوك فقط اثنان منها تقوم تلتزم بواجب الشفافية و الافصاح فيما يخص نشر الميزانية السنوية لا أكثر مع ضرورة التنويه الى أنها غير منشورة في اطار التقرير السنوي أي أنها لا تحمل ختم و مصادقة محافظ الحسابات ، فيما لا تتطرق اطلاقا الى استراتيجية ادارة المخاطر أو الحوكمة على مستواها .

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2013 ، ص ص 133-134 .

[2] التقرير السنوي لبنك الجزائر ،2013 ، ص 132 .

في حين تبدي البنوك الخاصة شفافية أكبر في الافصاح عن هذه المعلومات ،حيث نلاحظ نشر أغلب البنوك الخاصة في الجزائر لتقاريرها السنوية (غير مكتفية بالميزانية السنوية فقط كالبنوك العمومية)،و الذي يتضمن كافة المعطيات الضرورية حيث يتضمن كل ما له علاقة بإدارة المخاطر ،الموارد البشرية ،حوكمة المؤسسات،العمليات البنكية ...الخ ،مع الحرص على ادراج جميع التقارير السنوية منذ افتتاح البنك.

و بالتالي تظهر فجوة في تطبيق هذا المبدأ على مستوى القطاع البنكي في الجزائر بين البنوك العمومية و الخاصة ، و هو ما يمثل عائقا أمام ارساء مبادئ الحوكمة بشكل صحيح و سليم في المنظومة البنكية الجزائرية.

أما عن الافصاح المحاسبي فان انتقال البنوك الجزائرية للعمل وفق النظام المحاسبي المالي البنكي يعتبر مؤشرا على التوجه نحو تدعيم و تعزيز الافصاح في البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر . بالرغم من وجود عوائق في هذا الشق و التي ترجع الى عدم جهوزية البنوك التجارية الجزائرية لنشر محاسبتها بشكل دقيق وشفاف ،حيث اعتادت هذه الأخيرة على السرية و التحفظ في نشر المعلومات اضافة الى ضعف التكوين و التأطير بموضوع المعايير المحاسبية الدولية في الجزائر نظرا للتغييرات الكبيرة التي قد حملها هذا النظام ،وطول فترة العمل وفق النظام المخطط المحاسبي الوطني (33 سنة) [1].

ثانيا:محاربة تبييض الأموال و تمويل الارهاب

كما يؤكد المبدأ الأخير للرقابة البنكية الفعالة لاتفاقية بازل 3 على ضرورة حرص البنوك على عدم استغلال البنك للقيام بأنشطة اجرامية كتبييض الأموال عبر ايداعها في البنوك من قبل الأفراد أو المؤسسات للتغطية على أنشطة مشبوهة كتمويل الارهاب ، تجارة المخدرات،التجارة بالبشر و غيرها من الأعمال الاجرامية ، و في هذا الاطار تستكمل السلطات الجزائرية جهودها في التعاون مع المنظمات الدولية الناشطة في هذا المجال ،للقيام بإنشاء أنظمة على مستوى البنوك تمكنها من رصد أي ايداع لأموال مشبوهة و التبليغ الآلي المباشر عن ذلك .و اعترافا بالتطور المعتبر الذي حققته الجزائر لتحسين منظومتها لمكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب ،وكذا التكفل بمخطط عملها على المستوى التقني ،قررت مجموعة العمل المالي خلال اجتماعها الذي انعقد من 18 الى 23 أكتوبر 2015 بشطب الجزائر من قائمة الدول المحددة في التصريح العلني لمجموعة العمل المالي و القيام بزيارة الى الجزائر.

و تمت زيارة مجموعة المتابعة الاقليمية لإفريقيا و الشرق الأوسط التابعة لمجوعة العمل المالي في 19-20 جانفي 2016 ،و التي خصصت لمتابعة الاجراءات المتخذة من قبل السلطات الجزائرية في مجال تجريم تمويل الارهاب و تجميد أملاك الارهابيين طبقا لقرارات مجلس الأمن لمنظمة الأمم المتحدة رقم 1267 و 1373 .

و قد تم التكفل بمعالجة القصور على مستوى منظومة مكافحة تبييض الأموال في الجزائر عن طريق اصدار النصوص التالية:

[1] حميداتو صالح و بوقفة علاء ،**واقع البيئة المحاسبية الجزائرية في ظل اصلاح النظام المحاسبي**،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة الوادي ،يومي 5-6 ماي 2013 ،ص 11

- القانون رقم 15-06 المؤرخ في 15 فيفري 2015 المعدل و المتمم للقانون رقم 05-01 المؤرخ في 6 فيفري 2005 و المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الارهاب و مكافحتهما [1].
- المرسوم التنفيذي رقم 15-113 المؤرخ في 12 ماي 2015 المتعلق بإجراءات حجز و/أو تجميد الأموال في اطار الوقاية من تمويل الارهاب و مكافحته [2].
- قرارات وزير المالية بتاريخ 31 ماي 2015 المتضمنة اجراءات تجميد و/أو حجز أموال الأشخاص و المجموعات و الكيانات المسجلة في القائمة الموحدة للجنة العقوبات لمجلس الأمن للأمم المتحدة [3].

أما فيما يخص تجاوب البنوك الجزائرية مع تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات على مستواها فسنتطرق اليه في المطالب الأتية .

المطلب الرابع:ارساء حوكمة المؤسسات في البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر

شهد النظام البنكي في الجزائر تحولات مهمة منذ بداية سنوات التسعينات ،حيث شرعت السلطات الجزائرية في القيام بإصلاحات هيكلية متعددة الأبعاد في اطار التوجه نحو اقتصاد السوق و التي تم التطرق اليها سابقا ، و من بين أهم التحولات التي أقرها قانون النقد و القرض 90-10 في تلك الفترة هو العمل على تنويع الخدمات البنكية و فتح المجال أمام المنافسة عبر السماح للقطاع الخاص المحلي و الأجنبي بالاستثمار في القطاع البنكي الجزائري ،و على هذا الأساس فقد تم انشاء فروع لبنوك أجنبية بالجزائر و انشاء بنوك خاصة جزائرية. و استلزم تأطير هذا الانفتاح بنظام تشريعي يتلاءم و متطلبات تلك الفترة و يراقب مجال هذا التحول.

غير أن السؤال المطروح في هذا الاطار هو : هل يعتبر هذا الاطار التشريعي المنظم للنشاط البنكي و المدعم للرقابة البنكية الفعالة كافيا لضمان استقرار المنظومة البنكية في الجزائر بشكل كلي و البنوك و المؤسسات المالية بشكل جزئي (بشكل فردي)؟

يأتي الجواب على هذا التساؤل بعد ظهور أزمة بنك الخليفة في الجزائر ،أزمة البنك التجاري و الصناعي الجزائري و أزمة الشركة الجزائرية للبنوك .

الفرع الأول :الأزمات البنكية في الجزائر

بالرغم من وجود اطار تشريعي ينظم النشاط البنكي إلا أن اشهار افلاس هذه البنوك يرجع الى العديد من التجاوزات التي تمت على مستوى هذه البنوك ،و التي تظهر فشل بنك الجزائر في عملية الرقابة عليها و التي يعتبر المسؤول الأول عنها .

---

[1] القانون رقم 15-06 المؤرخ في 15 فيفري 2015 المعدل و المتمم للقانون رقم 05-01 المؤرخ في 6 فيفري 2005 و المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الارهاب و مكافحتهما، الجريدة الرسمية رقم 08 بتاريخ 15 فيفري 2015 .

[2] المرسوم التنفيذي رقم 15-113 المؤرخ في 12 ماي 2015 المتعلق بإجراءات حجز و/أو تجميد الأموال في اطار الوقاية من تمويل الارهاب و مكافحته، الجريدة الرسمية رقم 24 بتاريخ 13 ماي 2015 .

[3] قرارات وزير المالية بتاريخ 31 ماي 2015 المتضمنة اجراءات تجميد و/أو حجز أموال الأشخاص و المجموعات و الكيانات المسجلة في القائمة الموحدة للجنة العقوبات لمجلس الأمن للأمم المتحدة ،الجريدة الرسمية رقم 29 بتاريخ 31 ماي 2015 .

أولا:أزمة البنك التجاري و الصناعي (BCIA)

تم اعتماد البنك التجاري و الصناعي سنة 1998،و في اطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك ،وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية و التنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها: [1]

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

كل هذه الأمور و غيرها أدت الى وقوع البنك في أزمة سيولة مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو زبائنه ،وبلغت الثغرة المالية التي خلفها البنك 11,6 مليار دينار بما يعادل 1,32 مليون يورو في تلك الفترة ، مما أدى الى سحب الترخيص من البنك بتاريخ 2003/08/31 بقرار من اللجنة المصرفية.

ثانيا: أزمة بنك الخليفة

تأسس بنك الخليفة سنة 1998 و الذي اعتبر منذ بدايات تأسيسه نموذج للتجربة البنكية الخاصة الناجحة في الجزائر،حيث أنه قدم منتجات لم تكن في متناول الزبائن في الجزائر مثل جذب الأفراد و المؤسسات عن طريق رفع معدل الفائدة على الودائع ،البطاقات البنكية حسابات بالعملة الصعبة ،بطاقات الشراء تعادل ضعف مرتب الزبون ،تسهيلات القروض....الخ،كما قدم البنك عروضا مغرية للمؤسسات العمومية و الهيأت العامة و الضمان الاجتماعي .وحسب تقارير المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر فانه قد تم رصد تجاوزات خطيرة على مستوى البنك على غرار : [2]

- التأخر في التصريحات المتعلقة بالمخاطر و عدم الالتزام بالتنظيمات المعمول بها ،اذ غالبا ما كانت التصريحات غير كاملة.
- القيام بتغيير مسيري البنك و التنازل عن الأسهم دون الحصول على الرخصة مسبقا من طرف بنك الجزائر و بشكل متزايد ،و الذي يعتبر خرقا للمادة 139 من قانون النقد و القرض .اضافة الى عدم مسك السجلات الخاصة بالحضور لأعضاء الجمعية العامة أو أعضاء مجلس الادارة من طرف البنك ،عدم تعيين محافظ حسابات جديد بعد شغور المنصب،عدم الكفاءة في التسيير لعدم التحكم في قواعد المخاطر،انعدام اجراءات منح القروض ووجود حسابات جارية منعدمة الرصيد.
- عدم التزام مسيري البنك بتصحيح الحسابات المختلفة .

---

[1] أمال عياري ، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية –دراسة حالة الجزائر**،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة بسكرة ،يومي 6-7 ماي 2012،ص12

[2] نوارة باشوش،دليلة بلخير ، **خموج محمد المدير العام للمفتشية العامة لبنك الجزائر:أسباب افلاس بنك الخليفة** ، جريدة الشروق ،متاحة على الموقع الالكتروني : HTTP://WWW.ECHOROUKONLINE.COM/ARA/ARTICLES/243957.HTML.،تاريخ الزيارة :25-05-2016، على الساعة 21:43:

- عدم احترام قواعد الحذر و تجاوز البنك نسبة 8% و منح القروض للمالكين و المسيرين تتجاوز 25% من نسبة المخاطر ،منح قروض على شكل تغطية الحسابات الخالية من الرصيد .
- ارتفاع نسبة المخاطر للبنك و ارتفاع نسبة مخاطر القروض للأفراد بشكل كبير، اضافة الى سوء تنظيم مديرية التجارة الخارجية و الذي لم يستوفي شروط الرقابة الداخلية فيما يتعلق بعمليات التحويل الخاصة بالاستيراد بالبنك.
- وجود نقص فيما يخص متابعة الملفات و تنظيمها و عدم التصريح بديون شركة الخليفة لبنك الجزائر.كما تم اكتشاف تحويلات مخالفة لقانون حركة رؤوس الأموال. ونظرا لتزايد الخروقات تم تجميد التجارة الخارجية بتاريخ 27 نوفمبر 2002 من طرف المدير العام للصرف.
- عدم جباية نظام المحاسبة و نظام الاعلام الألي للبنك ،وعدم القدرة على تحليل حسابات البنك لاسيما الحسابات المختلفة والذي كان يمثل 34,36 % من الميزانية ،انعدام مركزية المعطيات المحاسبية للبنك ،عدم قدرة البنك على خلق وضعية داخلية للالتزامات وعدم إقفال حسابات الاستغلال من طرف مجلس الإدارة للجمعية العامة .
- انخفاض الأموال الخاصة : و التي قدرت بـ 636 مليون دينار، فيما كان البنك بحاجة إلى رفع رأسماله بمبلغ 5 ملايير دينار و786 مليون دينار.
- الانعقاد غير القانوني لمجلس الإدارة والجمعية العامة اضافة الى الخلط والمزج والتداخل في تسيير البنك وباقي فروعه .
- سوء التسيير الواضح لموارد البنك ، حيث كانت لديه مبالغ مهمة من الإيداعات تقدر بـ 93 مليار دينار مقابل قروض ضعيفة تقدر بـ 5.10 ملايير ،في حين تبين أن أغلب الموارد تم تحويلها الى شركة الخليفة للبناء و الخليفة للطيران دون وجود تسجيل لها.

و اضافة الى كل ما سبق فانه قد تم اكتشاف عدم قانونية العقد الذي تأسس بموجبه بنك الخليفة ،والذي لم يستوفي الحد الأدنى لرأسمال الواجب دفعه و لم يتضمن ترخيص اللجنة البنكية بمنح الاعتماد ،و بالرغم من ذلك فقد زاول البنك نشاطه بطريقة عادية . و قد كان لقرار تجميد التجارة الخارجية لبنك الخليفة أثر سلبي كبير على نشاط البنك الذي تم سحب الايداعات منه بشكل كبير منذ نوفمبر 2002 ،الى أن تم اتخاذ قرار سحب الاعتماد في مارس 2003 ، وتعيين مصفي للبنك بعد عجز المساهمين عن رفع رأسمال البنك و عدم تدخل الدولة لإنقاذه.

و بتحليل هذه الخروقات التي تمت على مستوى البنك نستنتج بعض النقاط هي :

1.على المستوى الداخلي للبنك :

يلاحظ **انتشار الفساد و غياب النزاهة المهنية و ضعف المؤهلات العلمية و عدم توفر الخبرة** داخل البنك على كافة الأصعدة :

1.1.المساهمين : ممارسة الاحتيال بداية بعقد التأسيس غير القانوني والذي يمثل خرقا واضحا لقانون النقد و القرض ،وغياب الوازع الأخلاقي الذي أدى الى عدم احترام حقوق أصحاب المصالح في البنك و الذين هم في أغلبهم المودعين عبر عدم توفير الحد الأدنى لرأس المال و الذي يعتبر الضمان الأخير لهؤلاء في حال تدهور الوضعية المالية للبنك .كما يظهر الأثر السلبي لكون رئيس مجلس

الادارة يشغل منصب المدير العام للبنك (الرئيس المدير العام)و كونه المساهم الرئيسي في البنك بنسبة 61% ، و الذي قام باستغلال المنصب لتحقيق أغراضه الشخصية .

2.1 مجلس الادارة :غياب الدور الرقابي لمجلس الادارة و تملصه من مهامه اتجاه التحقق من كفاءة و فعالية أداء الادارة ،و تجاهل الانذارات و التقارير السلبية المعدة من طرف المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر اتجاه نشاط البنك و عملياته ، وعدم القيام بالتصحيحات اللازمة التي كان بإمكانها تجنيب البنك مرحلة الانهيار المالي ،و تجنيب الأفراد و المؤسسات خسائر فادحة جراء عدم تعويض الايداعات .اضافة الى عدم توفر شرط مهم في الأعضاء و هو الأهلية العلمية و الخبرة و الكفاءة المهنية لمزاولة المهمة ،و هو شرط أساسي للتمكن من فهم العمليات البنكية و كيفية تقييدها .كما يظهر الأثر السلبي لكون رئيس مجلس الادارة هو نفسه المدير التنفيذي للبنك حيث يتم تقييد استقلالية مجلس الادارة في ممارسة مهامه الاشرافية على أداء الادارة التنفيذية .

3.1 الادارة التنفيذية :حيث تتحمل الادارة التنفيذية مسؤولية كبيرة من أزمة البنك ،من خلال أهم مصالحها :مديرية التدقيق و المحاسبة ،مديرية القرض ،مديرية الصرف،مديرية التجارة الخارجية ،و التي تم استخدام الغش و الاحتيال على مستواها سواء على مستوى التقييد المحاسبي ،منح القروض بطريقة غير قانونية و عدم تقييدها أصلا و الخروقات المسجلة على مستوى التحويلات الخارجية.اضافة الى عدم توفر شرط الأهلية العلمية و الكفاءة لدى بعض الاطارات المسيرة و العمال.

4.1 الرقابة الداخلية :يظهر ضعف الرقابة الداخلية بالبنك في تحديد مخاطر القروض بالبنك و التي شكلت نسبة كبيرة ،و الفشل في متابعة التقييد المحاسبي و عدم استيفائها للشروط القانونية .

2.على المستوى الخارجي (الجهات الرقابية):

يظهر من المخالفات التي تم رصدها على مستوى البنك ،**غياب الدور الرقابي للجهات المخول لها القيام بذلك** :ممثلة في بنك الجزائر و دور المدقق الخارجي (محافظ الحسابات).

1.2 بنك الجزائر:يظهر من كم التقارير التي قامت بها المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر و التي قدرت بـ10 تقارير منذ مارس 1999 حتى سبتمبر 2003(انتهت أخر عملية تفتيش في شهر جويلية) و التي كانت على مستوى الوثائق ،ميدانية و شاملة عدد كبير جدا من الخروقات الواضحة للقانون البنكي ،و التي تستوجب اتخاذ الاجراءات المناسبة في الوقت المناسب ،حيث أن عدم اتخاذ أية قرارات ردعية أو تصحيحية خلال فترة 4 سنوات بالرغم من تسجيل التجاوزات يعتبر مسؤولية يتحملها بنك الجزائر بصفته الهيئة المكلفة بالرقابة وفقا لقانون النقد و القرض،هذا الأخير الذي أرجع عدم اتخاذ أية تدابير اتجاه البنك الى عدم أهلية و كفاءة أعضاء المديرية العامة للمفتشية العامة و نقص الخبرة اللازمة لإعداد مثل هذه التقارير،الشيء الذي حال دون رفعها الى العدالة .و بالتالي فبنك الجزائر أيضا يتحمل مسؤولية عدم اخضاع هؤلاء الموظفين الى دورات تدريبية عاجلة لتدارك الثغرات .

2.2 محافظي الحسابات :حيث تستر محافظ الحسابات المكلف بعملية التدقيق في حسابات البنك على الخروقات و التجاوزات التي تمت على مستوى البنك خاصة من الناحية المحاسبية.

و قد خلف انهيار بنك الخليفة أثار على الصعيد الوطني أهمها :

-زعزعة ثقة المواطنين في القطاع الخاص :وذلك بشكل عام و البنوك بشكل خاص ،حيث سيطر على ذهنيات أغلب زبائن البنوك أن البنوك العمومية هي الأكثر جدارة بالثقة في المعاملات لكون الدولة بصفتها مساهما فيها هي الضامن في حال حدوث أزمة سيولة على مستوى البنك.

- أزمة ثقة على مستوى الموظفين البنكيين : بعد تصفية بنك الخليفة واجه الموظفون على مستوى وكالات و فروع البنك البطالة ،الشيء الذي أثر في ثقة الموظف البنكي في القطاع الخاص في الجزائر و أصبح القطاع البنكي العمومي أكثر ضمانا و استقرارا للموظفين فيه ،و اعتبر الوجهة الأكثر أمانا للبحث عن منصب شغل بالرغم من الفوارق الواضحة في الرواتب .

-كما أثرت أزمة بنك الخليفة على عملية الرقابة البنكية في الجزائر ،والتي اتضح عدم كفاءتها ،و من هذا المنطلق تم تعديل قانون النقد و القرض 90-10 بإصدار الأمر رقم 03-11 ،كما اتجه بنك الجزائر الى تفعيل دور الرقابة البنكية من خلال اصدار الأنظمة التي تنظم النشاط البنكي خاصة في ما يخص مراقبة المخاطر، رفع الحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية ،تدعيم نظام الرقابة الداخلية ووظيفة محافظي الحسابات ،المعايير المحاسبية المعمول بها ،مراقبة مخاطر السيولة ، تعزيز صلاحيات السلطات الرقابية ،عصرنة وظيفة الاشراف .... الخ وذلك بالتوازي مع اجراء دورات تدريبية للإطارات و الموظفين المكلفين بالرقابة على مستوى بنك الجزائر بشكل مستمر ،اضافة الى تشديد الرقابة على البنوك من طرف المديرية العامة للمفتشية العامة ببنك الجزائر من خلال تكثيف : الرقابة على المستندات ، الميدانية و الرقابة الشاملة.

-ظهور واقع انتشار الفساد و الغش الاداري في البنوك و المؤسسات الجزائرية و بروز الظاهرة الى السطح عبر الاختلاسات التي مست البنوك العمومية بمبالغ ضخمة جدا من مسيري و اطارات هذه البنوك ،حيث تم تسجيل العديد من التجاوزات الخطيرة على مستوى البنوك العمومية خلال الفترة القريبة من أزمة بنك الخليفة ،أين تم اكتشاف اختلاس أكثر من 200 مليار سنتيم على مستوى البنك الوطني الجزائري BNA (وكالة بوزريعة)،1200 مليار سنتيم من بنك الفلاحة و لتنمية الريفية BADR(وكالة بئر خادم)،1400 مليار سنتيم من البنك الخارجي الجزائري BEA(وكالة الخروب /قسنطينة ،على شكل قروض بدون ضمانات لشخص واحد على مدى عشر سنوات) ،مما أدى الى تشديد الاجراءات الرقابية و العقابية لمكافحة الفساد و الاختلاسات على مستوى البنوك و المؤسسات.

إلا أنه بالرغم من ضخامة المبالغ المختلسة و الخسائر المسجلة على مستوى هذه البنوك غير أنها لم تؤدي الى حالة من الذعر البنكي و لم يتم التوقف عندها على مستوى أبعد من البنك ،نظرا للاعتقاد السائد بتكفل الدولة بديون و خسائر القطاع العمومي.أما بالنسبة للقطاع البنكي الخاص فقد فقد بلغ عدد البنوك التي تم سحب الاعتماد منها منذ سنة 2003 :سبعة (7) بنوك ومؤسستين ماليتين(2) و كلها ذات ملكية خاصة سواء برأسمال جزائري أو أجنبي ،وهي على التوالي :خليفة بنك ،البنك التجاري و الصناعي الجزائري،الشركة الجزائرية للبناء، مونا بنك،أركو بنك، جينيرال ميتيرانيان ،يونين بنك ، الجيريان انترناشيونال بنك ،اضافة الى الريان بنك .حيث لم تستوفي أغلب هذه البنوك الحد الأدنى المفروض لرأس المال .

-بداية التوجه نحو فهم الحكم الراشد و منه الى حوكمة المؤسسات ،فكل الخروقات التي تمت على مستوى بنك الخليفة و الأخطاء التي تم ارتكابها تتطابق مع الجوانب التي أشارت اليها لجنة بازل في تقريرها حول مبادئ الحوكمة الرشيدة في البنوك (اتفاقية بازل 1 ،2،3) من حيث :

- عدم اتباع استراتيجية واضحة في ادارة البنك من قبل مجلس الادارة و استغلال المنصب لتقديم مزايا تفضيلية للزبائن (كما حصل مع بعض مسيري المؤسسات العمومية).
- تداخل السلطات و المسؤوليات داخل البنوك و عدم وجود تسلسل هرمي واضح ،و هي مسؤولية كل من مجلس الادارة و الادارة التنفيذية.
- عدم امتلاك المؤهلات الكافية و الفهم الجيد للعمليات البنكية من قبل أعضاء مجلس الادارة .
- عدم ممارسة الرقابة على أداء الادارة التنفيذية .
- عدم كفاءة المراجعة الداخلية و الخارجية بسبب التلاعب المالي و الغش المحاسبي.
- المعاملة التفضيلية و منح قروض خيالية للمسيرين و المساهمين بالبنك بشكل غير قانوني و غير ملائم لوضعية البنك.
- غياب الشفافية في معاملات البنك من حيث عدم اكتمال تقاريره المالية و غموضها ...الخ
- ضعف نظام الرقابة الداخلية ووظيفة ادارة المخاطر على مستوى البنك و الذي أدى الى ضعف تحديد المخاطر وعدم تلاؤمها مع المستوى المحدد المقبول للمخاطر و مع نشاطات البنك.

و بالتالي بدأ الاهتمام بمفهوم الحوكمة و التسيير الجيد للمؤسسات بمفهوم أبسط و أثره على الحفاظ على استقرار المؤسسة و تحسين أدائها و الحد من الفساد المالي و الغش الاداري.

الفرع الثاني : آلية الحكم الراشد في الجزائر(la bonne gouvernance)

ان خروج الاقتصاد الجزائري من الاقتصاد الموجه الى اقتصاد السوق، ومن الانغلاق السياسي و حكم الحزب الواحد الى التعددية الحزبية، و من الفكر الاشتراكي الى الفكر الرأسمالي ،كل هذه الاصلاحات و ما انجر عنها من تغيرات أدت الى خلق أثار ايجابية سواء حقيقية أو شكلية ،وأخرى سلبية و التي كان من أهمها انعدام الأمن ، وساعد عى تفاقم الوضع انهيار أسعار البترول خلال سنوات التسعينات في ظل اقتصاد نفطي بنسبة 97% ،مما أثر على جميع قطاعات الاقتصاد الوطني كما خلف أثارا اجتماعية حادة كالبطالة ،انشار الفقر،الهجرة ،الأمية..الخ

غير أن استقرار الأوضاع الأمنية و الارتفاع التدريجي لأسعار النفط بداية من العشرية الفائتة حسن من وضعية الاقتصاد الوطني (تسديد المديونية الخارجية ،انخفاض البطالة ،انشاء مشاريع استراتيجية ،تحسين المستوى المعيشي للمواطنين، تشجيع الاستثمارات الأجنبية ...الخ).

و قد رافق هذه الوفورات المالية هدر كبير للمال العام نتيجة سوء التسيير و عدم وجود قاعدة سليمة للموارد البشرية في ظل :

1.عدم تحمل المسؤولية من طرف الاطارات و الموظفين في المؤسسات الجزائرية.

2. غياب روح المواطنة داخل المؤسسات،وبالتالي عدم مراعاة المصلحة العامة على مستوى اجتماعي ،اقتصادي،بيئي ..الخ

3. عدم فعالية المساءلة : وذلك بسبب ضعف المنظومة القضائية ،فبالرغم من وجود قاعدة و مرجعية تشريعية و قانونية مهمة في الجزائر نتيجة للإصلاحات التي تمت في العشرية الفائتة،إلا أنه توجد فجوة كبيرة بين التشريع و التطبيق ،مما قضى على جانب مهم من:

- أهلية الموظفين الأخلاقية و نزاهتهم المهنية : فضعف المساءلة و عدم فعاليتها أدى الى انتشار البيروقراطية و الرشوة، الاختلاس و الفساد بشكل عام في المؤسسات الجزائرية ،حيث تراوح مؤشر الفساد في الجزائر خلال الفترة 2003-2015 بين(26% و36%) أين احتلت الجزائر مراتب بين 84 و 112 عالميا في الدول الأكثر انشارا للفساد من أصل 176 دولة فيما عرفت السنوات الثلاث الأخيرة تسجيل أعلى نسبة في المؤشر مقارنة بالسنوات الماضية بنسبة 36 % [1].
- الثقة :فغياب المساءلة و العقاب أدى الى انعدام الثقة على كافة الأصعدة : التشريع، السلطات ، المسيرين والنظام المالي ...الخ،و تعتبر أزمة الثقة عائقا كبيرا لتحقيق التنمية في الجزائر ، فمثلا عدم ثقة الزبائن في البنوك و النظام المالي ككل يعيق من حجم التعامل بين الطرفين مما يؤثر بشكل سلبي على أداء هذه الأخيرة و تطور منتجاتها .

4.غياب الارادة السياسية الحقيقية لتحقيق تنمية مستدامة شاملة و بناء دولة قائمة على أسس سليمة لا تعتمد على التبعية لسعر البرميل من النفط .

كل هذه العوامل أدت الى بروز الحاجة الى تبني مفهوم الحكم الراشد في الجزائر لترسيخ مبادئ دولة القانون وتحقيق التنمية المستدامة .و ان كان تطبيق هذا المفهوم على المستوى الكلي يبقى فكرة حاضرة تحتاج الى تحسين الأوضاع الحالية في المستقبل ليتم تطبيقها .

أولا.الحكم الراشد من منظور كلي

و يعرف البنك الدولي الحكم الراشد بأنه "الطريقة التي تمارس من خلالها السلطة في التسيير العمومي للموارد الاقتصادية و الاجتماعية من أجل تحقيق التنمية"[2].و بالتالي فهو يتضمن العمليات و المؤسسات التي تمارس من خلالها السلطة في بلد ما ،معتمدة في ذلك على التسيير الحسن للمؤسسات و اختيار السياسات و تنسيقها من أجل تحقيق التنمية .

أما منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OECD فتعرفه على أنه :"ممارسة كل من الصلاحيات السياسية و الرقابة على ادارة موارد الدولة لتحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية " [3]

---

(1) **Algeria corruption index**, valable sur :http://www.tradingeconomics.com/algeria/corruption-rank,site consulté le 27-03-2016 , a 11H30.

(2) the world bank **,Managing Development :The governance Dimension** ,A discussion paper n°34899,August 29,1991,p1

(3) Philipe Egoume ,**bonne gouvernance et croissance économique,**valable sur **:** https://www.imf.org/external/country/civ/rr/2007/102207.pdf ,site consulté le 27-03-2016 ,00h10

و بالتالي فالحكم الراشد من وجهة نظر هذه المؤسسات يسعى الى تحقيق فعالية أداء المؤسسات من خلال الادارة الجيدة و تنظيم العلاقات بين جميع الأطراف :السلطة ،المواطنين ،المؤسسات .ونلاحظ أن الحكم الراشد(في مفهومه ذو طابع كلي) يتطابق مع مفهوم حوكمة المؤسسات (ذو الطابع الجزئي)و الذي يعتمد على الطريقة التي تدار بها المؤسسات وتراقب و كيفية تنظيم العلاقة بين مختلف الأطراف في المؤسسة بشكل يراعي اهتمامات و مصالح هذه الأطراف .

و في الجزائر ظهر مصطلح الحكم الراشد لأول مرة في القانون رقم 06-06 المتضمن القانون التوجيهي للمدينة ، وذلك في المادة 3 من الفصل الأول المتعلق بالمبادئ العامة ،حيث عرفه بأنه :"المنهج أو الألية التي بموجبها تكون الادارة مهتمة بانشغالات المواطن ،وتعمل للمصلحة العامة في اطار الشفافية "

أما المادة 11 منه فتناولت ترقية الحكم الراشد في مجال تسيير المدن و ذلك عن طريق :

- تطوير أنماط التسيير العقلاني باستعمال الوسائل و الأساليب الحديثة .
- توفير وتدعيم الخدمة العمومية باستعمال الوسائل و الأساليب الحديثة لتحسين نوعيتها .[1]

ويتفق منظور المشرع الجزائري لمفهوم الحكم الراشد مع منظور الهيئات الدولية بخصوص هذا المفهوم و الذي يعتمد على منهج التسيير و العلاقات بين السلطة و المواطنين عبر المؤسسات لتحقيق المصلحة العامة .

ثانيا.الحكم الراشد من منظور جزئي(حوكمة المؤسسات)

أما على الصعيد الجزئي فقد سجلت أول المبادرات للتعريف بمفهوم الحكم الراشد في المؤسسة أو حوكمة المؤسسات سنة 2007 ، حيث انعقد أول ملتقى دولي حول "الحكم الراشد للمؤسسات"، وكان هدف الملتقى حول تحقيق الفهم الموحد لمصطلح و اشكالية الحكم الراشد من قبل المؤسسات و أهميته في تطوير الأداء و تعزيز تنافسية المؤسسات ،وتبلورت من خلال هذا الملتقى فكرة اعداد "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر" كأول خطوة عملية تتخذ لإرساء هذا المفهوم في المؤسسات الجزائرية الصغيرة و المتوسطة بشكل أساسي ،و الذي تم الاعتماد في اعداده على مبادئ حوكمة المؤسسات لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية لسنة 2004 و النصوص القانونية و التنظيمية في الجزائر بما يناسب طبيعة الاقتصاد الوطني و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.وأعلنت كل من جمعية كير(CARE) و اللجنة الوطنية لحوكمة المؤسسات في الجزائر بإصدار دليل حوكمة المؤسسات في الجزائر ،وتم اعداد هذا الدليل بمساعدة المنتدى العالمي لحوكمة المؤسسات (GCGF)و مؤسسة التمويل الدولية(IFC) .

و يربط هذا الميثاق الحكم الراشد للمؤسسة بفلسفة التسيير و مجموعة الاجراءات التي تضمن تنافسية واستمرارية المؤسسة عبر تنظيم العلاقات بين مختلف الأطراف الفاعلة في المؤسسة بتعريف حقوقها وواجباتها و تقاسم الصلاحيات على ذلك الأساس .

و يتضمن الميثاق جزأين و ملاحق بالشكل التالي :

[1] وفاء رايس ،ليلى بن عيسى،**الحكم الراشد كألية لمعالجة الفساد في الادارة العمومية الجزائرية**، مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي الأول حول:أليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة ورقلة ،يومي 25-26 نوفمبر 2013، ص6

يتناول الجزء الأول دوافع تبني الحكم الراشد في المؤسسات الجزائرية ،و المشاكل التي تواجه هذه الأخيرة ،خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ،هذه المشاكل التي تعتبر تحديات لتطبيق الحوكمة فيها.فيما يتضمن الجزء الثاني المعايير الأساسية التي يجب أن يقوم عليها الحكم الراشد في المؤسسات ،حيث يعرض العلاقات بين الهيأت التنظيمية في المؤسسة(الجمعية العمومية ،مجلس الادارة ،المديرية التنفيذية)،اضافة الى علاقة المؤسسة بالأطراف الخارجية (السلطات العمومية ،البنوك و الهيأت المالية الأخرى ،الموردون، الزبائن ،العمال،المنافسون) ،و يؤكد الميثاق على ضرورة انتهاج سياسة سليمة لنشر المعلومات ونقل الملكية.

و يحدد الميثاق معايير الحكم الراشد في الجزائر في :[1]

1. **الانصاف**: عبر توزيع الحقوق و الواجبات بين الأطراف الفاعلة و كذا الامتيازات و الالتزامات المرتبطة بها بطريقة عادلة.
2. **الشفافية** :حيث يجب توضيح التسلسل الهرمي للسلطة و ما يترتب عنه من حقوق و واجبات و صلاحيات بشكل لا يقبل أي لبس .
3. **المسؤولية**:يجب أن يتم ربط المسؤولية بالأهداف المراد تحقيقها .
4. **التبعية**:فكل طرف فاعل مسؤول أمام الأطراف الأخرى في نتيجة أدائه للمهام المنوطة به.

كما يعرض العلاقات بين الهيأت التنظيمية في المؤسسة(الجمعية العمومية ،مجلس الادارة ،المديرية التنفيذية)، حيث يبين حقوق ومهام كل طرف. اضافة الى علاقة المؤسسة بالأطراف الخارجية (السلطات العمومية ،البنوك و الهيأت المالية الأخرى ،الموردون، الزبائن ،العمال،المنافسون) ،و يؤكد الميثاق على ضرورة انتهاج سياسة سليمة لنشر المعلومات ونقل الملكية.

أما الجزء الثالث فهو عبارة عن ملاحق تشكل نصائح عملية يمكن أن تلجأ اليها المؤسسات كمرجعية للتقييم الذاتي للادارة ،تضارب المصالح في المؤسسة ،استدامة المؤسسات..الخ

غير أن ما يميز ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الجزائرية عن متطلبات منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية لحوكمة المؤسسات هو أنه :

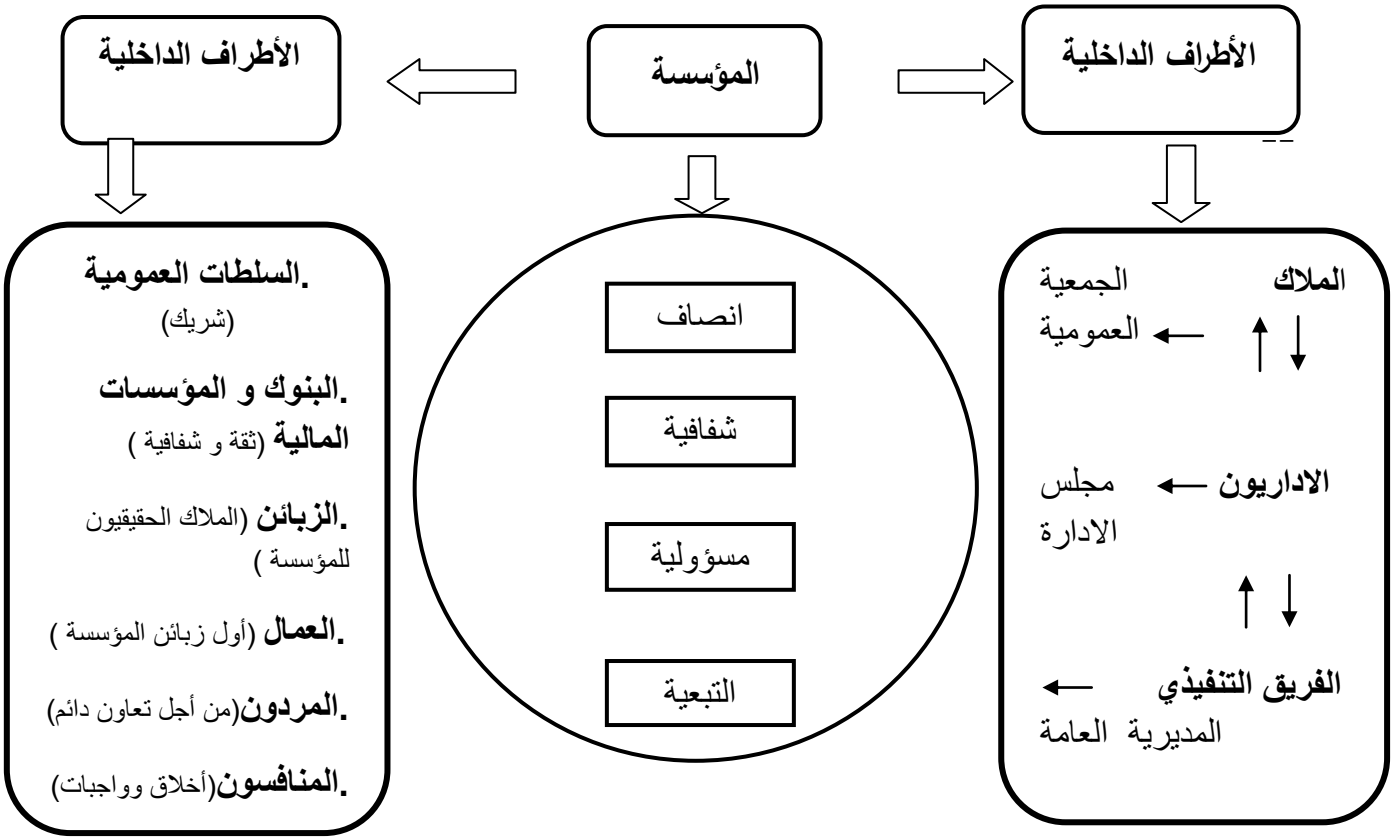
- موجه الى فئة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي في أغلبها مؤسسات عائلية تعتمد على التمويل الذاتي و البنكي في ظل غياب التمويل عن طريق البورصة نتيجة لضعف القطاع المالي من جهة وضعف نشاط هذه المؤسسات من جهة أخرى ، في حين أن مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية موجهة بالدرجة الأولى الى المؤسسات المدرجة في البورصة أين تتنوع طبيعة المساهمين و حجمهم .
- لم يتعرض الى أعضاء مجلس الادارة من حيث شرط النزاهة المهنية و المعايير الأخلاقية العالية و الذي يعتبر مهما بالنسبة لموقع مجلس الادارة في المؤسسة .
- لم يتطرق الى ضرورة الافصاح عن هيكلة الملكية ،أعضاء مجلس الادارة و الكفاءات الممنوحة لهم ،اجتماعات مجلس الادارة ،الموارد البشرية للمؤسسة ..الخ و اكتفى بالتشديد عن الافصاح عن البيانات المالية للمؤسسة .

---

[1] **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر** ، 2009، متاح على الموقع الالكتروني : http://www.ecgi.org/codes/documents/code_algeria_2009_ar.pdf، ص27

و يوضح الشكل التالي نموذج الحوكمة حسب ميثاق الحكمة الراشد للمؤسسات الجزائرية :

الشكل رقم (4-9) : نموذج الحوكمة حسب ميثاق الحكمة الراشد للمؤسسات الجزائرية



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مثياق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية.

الفرع الثالث :تبني حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري

يعتبر قانون و القرض تحولا عميقا في مسار الجهاز البنكي الجزائري ،من حيث كونه المجسد الفعلي و التشريعي للدعائم القانونية للحوكمة في البنوك ،فقد تناول شروط ممارسة المهنة البنكية ،شروط منح الاعتماد ،صلاحيات السلطات الرقابية و استقلاليتها..الخ. وجاء الأمر 03-11 ليعزز من استقرار الجهاز البنكي الجزائري فتم تفعيل دور اللجنة البنكية عبر تدعيم استقلاليتها ،توفير الحماية للزبائن عن طريق تدعيم شروط و معايير منح الاعتماد للبنوك ومسيريها إقرار العقوبات الجزائية على المخالفين لشروط و قواعد العمل البنكي ،اضافة الى انشاء صندوق التأمين على الودائع.

و استكمالا للمجهودات المبذولة لضمان تقوية أمن واستقرار القطاع البنكي ، فرض الأمر رقم 04/10 المتابعة الدائمة للبنوك الناشطة من أجل التأكد من سلامة نظم الدفع من خلال توسيع صلاحيات بنك الجزائر والتحديد من العمليات التي تقوم بها البنوك و المؤسسات المالية، اضافة الى محاربة الغش في العمليات التي تقوم بها هذه الأخيرة . من جهة أخرى تطرق الأمر رقم 04/10 الى

تسيير المخاطر عبر مواكبة تطور القروض و الحفاظ على حقوق زبائن البنوك و المؤسسات المالية عبر وضع جهاز رقابة داخلي، ووضع وسائل الدفع تحت تصرف زبائنهم في الآجال المعقولة مع تزويدهم بكافة المعلومات المفيدة حول الشروط الخاصة بالبنك ،كما يؤكد على ضرورة توفر الشفافية في عقود القرض التي تبرمها البنوك.

ان ما تطرقنا اليه سابقا حول الرقابة البنكية في الجزائر و خلق بنية تشريعية وتنظيمية يساعد على وضع أسس لتفعيل الحوكمة و تهيئة الظروف الملائمة لتطبيقها،ويعتبر تفعيل دور السلطات الرقابية البنكية ضروريا لإرساء الحوكمة في القطاع البنكي نظرا لخصوصية هذا الأخير. و بالتالي فانه لا يمكن فصل الرقابة البنكية عن الحوكمة داخل البنوك و المؤسسات المالية .

و تشير مبادئ الحوكمة الرشيدة و فق اتفاقيات بازل 3،2،1 كما يركز تعريف لجنة بازل لحوكمة المؤسسة في البنوك على دور مجلس الادارة و الادارة التنفيذية في ادارة البنك خاصة من حيث ادارة المخاطر ،الاشراف على فعالية الرقابة الداخلية و الخارجية ، ارساء الشفافية و الافصاح عن عمليات البنك و نشاطاته ،وذلك في ظل توفر مؤهلات مهنية و أخلاقية لدى هؤلاء المسيرين تضمن فعالية أداءهم .

و بناء على ذلك ،ونظرا لأهمية جميع هذه العناصر في النشاط البنكي و استقراره فقد بذلت السلطات الجزائرية مجهودات لإرساء قاعدة تشريعية تضمن الالمام بشروط التسيير الحسن للبنوك و المؤسسات بالنظر الى عملياتها ،و قد تطرقنا سابقا الى هذه العناصر ،و التنظيمات المقابلة لها في التشريع الجزائري كضرورة حتمية لتطبيق الحوكمة في البنوك و المؤسسات المالية و ضمان فعالية الرقابة البنكية من قبل بنك الجزائر .

و يتطرق المشرع الجزائري لمجلس الادارة و المسيرين بصفة عامة للبنوك و المؤسسات المالية بما يتلاءم ومبادئ الحوكمة في النقاط التالية:

1.فرض شروط فيما يخص **مؤهلات أعضاء مجلس الادارة** العلمية و الكفاءة المهنية و النزاهة الأخلاقية تماشيا مع متطلبات حفظ الاستقرار البنكي ،حيث يجب أن تتوفر الكفاءة المهنية و التقنية لدى المسيرين ،النزاهة الأخلاقية قبل التعيين أو أثناء مزاولة الوظيفة .

2.ابرام **عقود النجاعة***بين الحكومة ومسيري البنوك ،وتهدف الى جعل مسيري البنوك مسؤولين عن احترام نسب كفاية رأس المال المحددة من قبل بنك الجزائر ،ويمكن أن تساعد هذه العقود البنوك على محاولة ايجاد منافذ جديدة في السوق غير المؤسسات العمومية . [1]

3.الزام البنوك و المؤسسات المالية بمنع منح قروض لمسيريها (أعضاء مجلس الادارة و الممثلون و الأشخاص المخول لهم سلطة التوقيع) و المساهمين فيها والمؤسسات التابعة لها ،و كذلك الحال بالنسبة لأزواج المسيرين و المساهمين و الأقارب من الدرجة الأولى . [2] و ذلك في سبيل الحرص على عدم استعمال المسيرين و المساهمين لأموال المؤسسة للمصلحة الشخصية. و قد تم تعديل هذه المادة في

* عقود النجاعة هي عقود يتم ابرامها بين المؤسسات العمومية و الجهة الوصية يتحمل بموجبها المسيرون نتائج المؤسسة ومردوديتها و تحدد على هذا الأساس العلاوات التي تمنح لهم.

[1] خالد منة ،**العلاقة بين المؤسسة و البنك:محاولة تقييم الأداء في ظل اصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية** ،مداخلة مقدمة الى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية –واقع وتحديات ، كلية العلوم الاقتصادية ،جامعة الشلف،يومي 14 - 15 ديسمبر 2004 ،ص 215 .

[2] المادة 104 من الأمر رقم 03-11.

الأمر رقم 09-01 ،حيث سمح للبنك و المؤسسات المالية بمنح قروض في حدود 25% من أموالها الخاصة الأساسية للمؤسسات التي تعد مساهمة فيها[1] .

4.تشكيل البنوك و المؤسسات المالية على التراب الوطني في شكل شركات مساهمة ذات نظام قانوني واضح ،و هيكلة ملكية تتضمن :نوعية المساهمين و ضامنيهم المحتملين و قدرتهم المالية ،قائمة المساهمين الرئيسيين مع ادراج قدرتهم المالية و كفاءتهم المالية.

5.تحسين ادارة البنوك عبر اعداد ميثاق للمسؤوليات الادارية و مدونة أخلاق المهنة .

كما يعتبر اتجاه الجهاز البنكي الجزائري نحو تطبيق مضمون اتفاقية بازل 2 دليلا على وعي السلطات الجزائرية بأهمية استقرار الجهاز البنكي و حوكمته نتيجة لانعكاسات الأزمة المالية و نتيجة للأزمات البنكية الداخلية ،وذلك خاصة بالنسبة لـ:

1. **إدارة المخاطر و تغطيتها** :عبر اضافة كل من مخاطر السوق و المخاطر العملياتية في حساب الحد الأدنى للأموال الخاصة للبنك ورفع هذه النسبة الى 9,5 %،وفرض معامل أدنى للسيولة يجب على البنوك و المؤسسات المالية الالتزام به لضمان سلامة وضعية السيولة في البنك ..الخ من النسب الاحترازية التي تم التطرق اليها سابقا.

2.تفعيل الرقابة الداخلية: من خلال تحميل مسؤولية هذه الفعالية لهيئة المداولة (مجلس الادارة)والجهاز التنفيذي من حيث الالتزام بالإجراءات المنصوص عليها من قبل بنك الجزائر،وتنظيم العلاقة بين كل من الهيئتين (المداولة ،التنفيذية) فيما يخص التزيد بالمعلومات ،اخاذ القرارات ،تحليل المخاطر ،تحديد سقف المخاطر ..الخ

3.تفعيل الرقابة الخارجية :والتي تلعب دورا مهما في تفعيل حوكمة المؤسسات في البنوك و المؤسسات المالية من خلال دور محافظ الحسابات ،عبر التحقق من حساباتها للتأكد من مصداقيتها واحترامها للمعايير و القوانين المعمول بها،وبالتالي فهو يكفل للمساهمين الرقابة على أداء المؤسسة وممارسة حقوقهم،وفي الجزائر ألزم الأمر 03-11 البنوك و المؤسسات المالية تعيين محافظين اثنين للحسابات على الأقل لضمان مصداقية المراقبة المحاسبية و موضوعيتها .

و قد قامت السلطات الجزائرية ببعض التعديلات على مهنة التدقيق التي كان ينظمها القانون رقم 08/91 المتعلق بالخبراء المحاسبيين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين من خلال اصدار القانون رقم 01/10 المؤرخ في 2010/06/29 المعدل و المتمم للقانون السابق ،حيث قام بتكريس مبادئ حوكمة المؤسسات من خلال مبدأ حماية حقوق المساهمين و مبدأ العدالة بين المساهمين ،كذلك بالنسبة لمبدأ الشفافية و الافصاح من خلال التقارير العامة و الخاصة التي يعدها محافظ الحسابات حول الأمور المتعلقة بالمؤسسة ،ومبدأ مسؤوليات مجلس الادارة الذي يتيح مساءلة مجلس الادارة من قبل المساهمين ،من خلال تقديم شروط ابرام الاتفاقيات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة مصالح مباشرة و غير مباشرة.

4.تكريس **الشفافية** من خلال:

[1] المادة 104 من الأمر رقم 09-01 .

1.4 مكافحة **عمليات غسيل الأموال** عبر اصدار مجموعة من النصوص التي تضمن التزام البنوك بالإبلاغ عن أي شبهات و إنشاء أنظمة على مستوى البنوك تمكنها من رصد أي ايداع لأموال مشبوهة و التبليغ الآلي المباشر عن ذلك.

2.4 تطبيق **النظام المحاسبي المالي البنكي الجديد الذي يكرس الافصاح و الشفافية** على مستوى القوائم المالية للبنوك و المؤسسات المالية ،كما يسمح بالتقليل من أخطار التلاعب الاداري وغير الاداري بالقواعد وتسهيل مراجعة الحسابات.

3.4 **ترقية المعاملة مع زبائن البنوك و المؤسسات المالية** : يلزم البنك المركزي البنوك التجارية وفق الأمر رقم 04/10 بوضع وسائل الدفع تحت تصرف زبائنهم في الآجال المعقولة مع تزويدهم بكافة المعلومات المفيدة حول الشروط الخاصة بالبنك ،كما يؤكد على ضرورة توفر الشفافية في عقود القرض التي تبرمها البنوك ،اضافة الى تفعيل انشاء صنوق ضمان الودائع سنة 2003 (الذي تم اقراراه بموجب قانون النقد و القرض) لحماية زبائن البنوك في حالة الاعسار المالي للبنك.

4.4 **مكافحة الفساد**:في اطار اصلاح منظومة مكافحة الفساد في الجزائر ،تم تعديل الاطار التشريعي و التنظيمي للوقاية من الفساد و مكافحته في الجزائر ،وذلك عبر اصدار جملة من القوانين: [1]

- القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 ،يتعلق بالفساد و مكافحته ،المتمم بالأمر رقم 10-05 المؤرخ في 26 أوت 2010،المعدل و المتمم بالقانون رقم 11-15 المؤرخ في 2 أوت 2011.
- الأمر رقم 07-10 المؤرخ في 1 مارس 2007 ،يتعلق بحالات التنافي و الالتزامات الخاصة ببعض الوظائف والمناصب.
- المرسوم الرئاسي رقم 06-414 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006،يحدد نموذج التصريح بالممتلكات.
- المرسوم الرئاسي رقم 06-415 المؤرخ في 22 نوفمبر 2006 يحدد كيفيات التصريح بالممتلكات بالنسبة للموظفين العموميين غير المنصوص عليهم في المادة 6 من القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته.

وتعتبر كل من :الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته والديوان المركزي لقمع الفساد الهيئتين المتخصصتين في منع و مكافحة الفساد في الجزائر .

مما سبق نستنتج وجود نظام تشريعي في الجزائر يكفل الى حد كبير تطبيق حوكمة المؤسسات على مستوى القطاع البنكي في الجزائر ،سواء على ستوى الهيأة الرقابية النقدية ممثلة في بنك الجزائر عبر اللجنة المصرفية ،أو على مستوى البنوك و المؤسسات المالية .غير أن وجود هذا التشريع يرتبط من جهة بعدم تفعيل بعض الأنظمة و النصوص القانونية مثل شركة ضمان الودائع التي تم التطرق لانشائها بموجب قانون النقد و القرض 90-10 غير أن تفعيل هذه المادة لم يتم الا في الأمر الرئاسي 03-11 أي بعد 13 سنة ، و من جهة أخرى بعدم جهوزية البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر لتبني هذه النصوص و الأنظمة مثل :أنظمة الرقابة الداخلية و التي لا تحتوى عليها أغلب البنوك و المؤسسات المالية .

[1] الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته ،**الاطار القانوني و المؤسسي لمكافحة الفساد في الجزائر** ،المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية ،الجزائر ،2014،ص121

كما يصطدم تطبيق حوكمة المؤسسات في الجهاز البنكي الجزائري بواقع كون هذا الجهاز تقليدي وغير متطور ،فكمية كبيرة من النقود المتداولة في الاقتصاد الوطني لا تمر عبر الجهاز البنكي ،مما يضعف من دور هذا الأخير في مكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب .

خلاصة :

على ضوء ما تم تناوله في هذا الفصل فقد مر الجهاز البنكي الجزائري بتطورات مهمة، منذ انشائه توجت بقانون النقد و القرض 10/90 ،والذي كان بداية مرحلة جديدة من الانفتاح ومواكبة التوجه نحو الاقتصاد الحر ،غير أنه بالرغم من الاصلاحات التي حملها هذا القانون ،والتي سعت الى تطوير هذا الجهاز خاصة بالنسبة لفتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار الا أنه ما زال تقليديا في نشاطه و يحمل سمات البنوك في الدول النامية من تركز في نصيب البنوك العمومية (من حيث :حجم الأصول ،حجم الموارد،التواجد البنكي)، ضعف ادارة مخاطر القروض ، ضعف الشبكة البنكية ،ضعف الخدمات البنكية ،ضعف المؤشرات المالية للأداء .

و من خلال دراستنا لمؤشرات الأداء المالي للبنوك في الجزائر يظهر ضعف النتائج المالية للبنوك العمومية مقارنة بالبنوك الخاصة ،حيث تبدي هذه الأخيرة تحكما أفضل في الأصول ونسبة ضعيفة جدا للقروض المتعثرة.

و خلال سعي السلطات الجزائرية للتماشي مع مقررات اتفاقيات بازل الدولية و ارساء حوكمة المؤسسات ،فقد قامت بالعديد من الاصلاحات خاصة فيما يتعلق بـ :ادارة المخاطر ،تفعيل الرقابة الداخلية و الرقابة الخارجية ،تعديل مستويات السيولة الدنيا في المدى القصير و لأجل ،تحسين نوعية الأموال الخاصة ،تكريس الشفافية من خلال اصلاح منظومة مكافحة تبييض الأموال و تبني النظام المحاسبي المالي البنكي الجديد ،اضافة الى تعديل الاطار التشريعي و التنظيمي للوقاية من الفساد و مكافحته.

و على ضوء ما سبق فاننا نستنتج وجود نظام تشريعي في الجزائر يكفل الى حد كبير تطبيق حوكمة المؤسسات على مستوى القطاع البنكي ،سواء على مستوى خارجي من خلال رقابة بنك الجزائر ،أو على مستوى داخلي في البنوك و المؤسسات المالية .غير أن وجود هذا التشريع يرتبط من جهة بعدم تفعيل بعض الأنظمة و النصوص القانونية ، و من جهة أخرى بعدم جهوزية البنوك و المؤسسات المالية لتبني هذه النصوص و الأنظمة نظرا لكون الجهاز البنكي تقليدي و غير متطور.

تمهيـــــد:

إن تأسيس نظام بنكي فعال يعتمد على مدى تحكم هذا الأخير في المخاطر و الصعوبات التي تواجهه بالكيفية التي تضمن له تحقيق أكبر عائد ممكن بأقل قدر من الخسائر المحتملة ،و من هذا المنطلق فان البنوك التجارية تواجه تحديات كثيرة للمحافظة على حصتها في السوق البنكية بالاعتماد على ما يمليه عليها البنك المركزي من جهة وما تفرضه عليها المعايير الدولية متمثلة في مقررات لجنة بازل المصرفية من جهة أخرى ، بالإضافة إلى الإجراءات التي تلاءم سياستها و إمكانيتها .

و في هذا الإطار ، فإننا سوف نخصص هذا الفصل لمعرفة مدى استجابة البنوك التجارية الجزائرية لهذه المتطلبات التي تنظم الحوكمة على مستوى هذه البنوك ،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى أثر هذه الاستجابة على النتائج المالية للبنوك خلال الفترة 2003-2013 ،مع اختيار الفترة الممتدة من2010-2013 للتركيز على عينة محددة من البنوك العمومية والخاصة في الجزائر.

و للقيام بهذه الدراسة قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية :

المبحث الأول: مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في العينة محل الدراسة

المبحث الثاني : تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك العمومية و الخاصة في العينة .

المبحث الأول:مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في العينة محل الدراسة

سنقوم في هذا المبحث بدراسة الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر من خلال أخذ عينة مكونة من ثلاث(3) بنوك عمومية و ثلاث(3) بنوك خاصة في الجزائر و دراسة تطور أدائها لمدة أربعة سنوات وذلك خلال الفترة 2010-2013 ،ثم المقارنة بين هذه النتائج لكل من العينتين .و قد اخترنا هذه الفترة لكونها الوحيدة التي استطعنا توفير البيانات المالية للعينتين من البنوك العمومية و الخاصة خلالها ،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى فان قصر هذه الفترة يسهل من دراسة تطبيق مبادئ الحوكمة فيها من خلال توزيعنا لاستبيان يوضح ذلك على البنوك في العينتين .كما أننا قد قمنا في الفصل السابق بدراسة الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة السابقة 2003 -2009.

المطلب الأول : تقديم العينة

يضم الجهاز البنكي الجزائري 20 بنكا تجاريا : 6 بنوك عمومية و 14 بنكا خاصا ،فيما تتضمن العينة الأولية المختارة 10 بنوك تجارية ،أي أنها تمثل مجتمع الدراسة بنسبة 50 % ،و هي نسبة جيدة ،وتعكس بشكل كبير مؤشرات الأداء المالي للقطاع البنكي الجزائري .

فيما يخص عينة البنوك العمومية فقد كنا استثنينا فقط صندوق التوفير و الاحتياط (CNEP)،وبالتالي فهي كالأتي :

- بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)
- بنك التنمية المحلية (BDL)
- بنك الجزائر الخارجي(BEA)
- القرض الشعبي الجزائر (CPA)
- البنك الوطني الجزائري(BNA)

أما عينة البنوك الخاصة فتضم :

- بنك الشركة العامة (SOCIETE GENERALE ALGERIE)
- بنك الثقة (TRUST BANK Algeria)
- بنك الخليج(GULF BANK ALGERIA)
- بنك المؤسسة العربية المصرفية (ABC BANK)
- بنك (BNP PARIBAS El-DJAZAIR)

و قد قمنا باختيار العينة بناء على حجم أصولها و انتشار وكالاتها عبر التراب الوطني حيث تمثل البنوك الخاصة المختارة أكبر البنوك الخاصة من حيث نشاطها و انتشارها في الجزائر .

غير أنه عند توزيعنا للاستبيانات الخاصة بحوكمة المؤسسات لم يتم استرداد العدد الكافي من الاستبيانات المتعلقة بأربعة بنوك :

- اثنان منها عمومية و هي :القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية .
- اثنان منها خاصة و هي :بنك المؤسسة العربية المصرفية ،بنك الخليج.

و بالتالي فقد قمنا بإلغائها من عينة الدراسة ،و فيما يخص بنك الخليج فقد قمنا بمحاولات عديدة لتوزيع الاستبيانات غير أنها قوبلت بالرفض من طرف المدير العام للبنك ،في حين أن البنوك الثالث الأخرى قبلت الاستبيانات غير أن النسبة المستردة غير كافية .و قد أبدى الموظفون في بنك الخليج رفضا قاطعا في التعامل مع أي طرف خارجي حول ادارة البنك دون اعطاء أية حجة واضحة باستثناء تلقيهم أوامر صارمة من طرف المدير العام للبنك بهذا الخصوص .

و بالتالي فعينة الدراسة تتكون من ثلاث بنوك عمومية هي :

- بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)
- بنك الجزائر الخارجي (BEA)
- البنك الوطني الجزائري (BNA)

أما عن البنوك الخاصة ،فتتكون العينة من ثلاث بنوك هي :

- بنك Société générale
- بنك Trust
- بنك BNP Paribas

و تمثل هذه العينة نسبة 30% من القطاع البنكي الجزائري ،وهي نسبة كافية لتمثيله و ان كانت أقل مما كنا نطمح اليه .

الفرع الأول :تقديم عينة البنوك العمومية

فيما يلي نعرض تقديما لعينة البنوك العمومية :

أولا: البنك الوطني الجزائري(BNA) [1]

يعتبر البنك الوطني الجزائري أول بنك تجاري وطني،والذي تم انشاؤه في 13 جوان 1966،وهو عبارة عن شركة مساهمة برأسمال اجتماعي يقدر بـ41600 مليار دج ،وقد تم رفع رأسماله سنة 2009 ،ويحوز على أكثر من 2,5 مليون زبون من الخواص و المؤسسات الناشطة من مختلف الأحجام .

[1] متاح على الموقع الرسمي للبنك : http://www.bna.dz/index.php/ar.html ، تاريخ الزيارة :12-12-2016 ، على الساعة :13:30

و تضم شبكة البنك الوطني الجزائري 211 وكالة تجارية موزعة على كافة التراب الوطني،تشرف عليها 17 مديرية جهوية للاستغلال.وقصد تطوير النقد ،يقدم البنك الوطني الجزائري لزبائنه بطاقات بنكية تسهل عليهم القيام بعملياتهم البنكية اليومية المتنوعة عن طريق وضع 90 شباك بنكي آلي و 138 موزع آلي للأوراق البنكية على مستوى مختلف الوكالات ،ويوظف البنك أزيد من 5000 موظف على مستوى وكالاته و مديرياته.

ثانيا: بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) [1]

تم انشاء بنك الفلاحة و التنمية الريفية في 13 مارس 1982 على شكل شركة مساهمة ،ويقدر رأسمالها ب 33000000000دج ،تتمثل مهمته الأساسية في تطوير القطاع الفلاحي . ويتواجد البنك من خلال أكثر من 300 وكالة و 39 مديرية جهوية موزعة عبر كافة التراب الوطني ،ويضم 7000 موظف على مستواه ،ويعتبر بنك الفلاحة و التنمية الريفية الأكبر من حيث الانتشار الجغرافي في الجزائر.

خامسا .بنك الجزائر الخارجي (BEA) [2]

تم تأسيس بنك الجزائر الخارجي في 1 أكتوبر 1987 كشركة مساهمة ،ويقدر رأسمالها في الوقت الحالي ب150 مليار دينار جزائري ،وتزاول نشاطها عبر 92 وكالة بنكية منتشرة عبر التراب الوطني لتقدم خدماته المختلفة .

الفرع الثاني : تقديم عينة البنوك الخاصة

نقدم فيما يلي عينة البنوك الخاصة :

أولا : الشركة العامة (Société Générale) [3]

يعتبر بنك société générale امتدادا لمجموعة sociétés générale الفرنسية و التي تعتبر ضمن كبريات المؤسسات المالية الأوربية .و قد تم تأسيس فرع للبنك في الجزائر سنة 2000 .

تضم شبكة البنك 86 وكالة بنكية من بينها 11 مركز أعمال ،ويتعامل البنك مع أكثر من 335000 زبون على مستوى وكالاته .

ثانيا:بنك BNP Paribas[4]

---

[1] متاح على المقع الرسمي للبنك ،https://www.badr-bank.dz/index.php?id=presentation، تاريخ الزيارة :12-12-2016،الساعة 13:40:

[2] متاح على الموقع الرسمي للبنك http://www.bea.dz/index.php ،تاريخ الزيارة :12-12-2016،الساعة 15:07

[3] متاح على الموقع الرسمي للبنك https://www.societegenerale.dz/nous_connaitre.html،تاريخ الزيارة :12-12-2016،الساعة 16:15

[4] متاح على الموقع الرسمي للبنك http://www.bnpparibas.dz/nous-connaitre/،تاريخ الزيارة :12-12-2016،الساعة 16:30

تأسس فرع بنك BNP Paribas في الجزائر سنة 2002 ، و يمارس البنك نشاطه من خلال 71 وكالة بنكية و 13 مركز أعمال منتشرة عبر التراب الوطني .

رابعا: بنك الثقة(Trust Bank)[1]

تم تأسيس بنك trust في 30 ديسمبر 2002 ،على شكل شركة مساهمة برأسمال قدر بـ750 مليون دينار جزائري ليتم رفعه سنة 2006 الى 2,5 مليار دينار جزائري ،و استجابة الى نظام بنك الجزائر تم رفع رأسماله الى 10 مليار دينار جزائري سنة 2009 ،وفي فيفري 2012 تم رفع رأسماله الى 13 مليار دينار .وتضم شبكة البنك 16 وكالة بنكية .

المطلب الثاني :الوضعية المالية و مؤشرات الوساطة المالية

بعد تحديد البنوك العمومية و الخاصة التي سيتم تناولها في الجانب التطبيقي من هذا البحث و أسباب اختيارها ،سنتطرق الى الأداء المالي لهذه العينة من خلال دراسة المؤشرات التي تعكسه و المقارنة بين النتائج المحققة من طرف البنوك العمومية و الخاصة خلال فترة الدراسة و المقدرة بأربعة سنوات و الممتدة من 2010-2013، على اعتبار تناولنا لمؤشرات الأداء المالي للقطاع البنكي الجزائري بقطاعيه العمومي و الخاص و الذي يمثل مجتمع الدراسة ككل خلال الفترة الأولى الممتدة من 2003-2009.

نبدأ أولا بدراسة عينة البنوك العمومية و المقدرة بثلاث بنوك تجارية ،ثم دراسة عينة البنوك الخاصة و المقدرة هي الأخرى بثلاث بنوك تجارية ، وبعدها سنتناول بشيء من التحليل المقارنة بين نتائج كل من العينتين و الخاصة بمؤشرات الأداء المالي خلال الفترة المحددة سابقا.

الفرع الأول : الوضعية المالية و مؤشرات الوساطة المالية للبنوك العمومية

سنتناول في هذا الفرع الوضعية المالية من حيث حجم الأصول و مؤشرات الوساطة المالية ممثلة في حجم الودائع و القروض للبنوك العمومية الثلاث .و نلخص النتائج في الجداول الموالية :

أولا. حجم الأصول البنكية

يظهر من الجدول أدناه :

- تزايد حجم الأصول البنكية للبنوك العمومية الثلاث خلال الفترة 2010-2013 ، باستثناء تراجع طفيف للبنك الخارجي سجل سنتي 2012،2013 .
- وجود تباين واضح بين حجم الأصول البنكية للعينة ،حيث يحتل بنك الجزائر الخارجي(BEA) المرتبة الأولى من حيث حجم أصوله ، يليه: البنك الوطني الجزائري ((BNA)، بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) ،وذلك على الترتيب .

[1] متاح على الموقع الرسمي للبنك http://www.trustbank.dz/index.php/2015-04-11-19-56-06/presentation،تاريخ الزيارة :12-12-2016،الساعة 17:23

الجدول رقم (5-1): حجم الأصول للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013 الوحدة (مليون دج)

	BNA	BEA	**BADR**	
2010	1421685	2367626	811321	
2011	1620663	2636706	921343	
2012	2060080	2302938	984563	
2013	2185693	2111443	1121447	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10) .

و نلاحظ أنه بالنظر الى توزيع شبكة وكالاتها البنكية ،فان بنك الفلاحة و التنمية الريفية يحتل الصدارة بأكثر من 300 وكالة ،في حين يحتل بنك الجزائر الخارجي ذيل القائمة ب92 وكالة بنكية عبر التراب الوطني. و بالتالي فعدد وكالات البنوك العمومية الموزعة عبر التراب الوطني لا تعكس حجم نشاطها بشكل صحيح .

ثانيا .مؤشرات الوساطة المالية

و نوضح في الجداول الموالية حجم الموارد المجمعة و القروض الموزعة من قبل البنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013

1.**حجم الموارد المجمعة من قبل البنوك العمومية :**

يضم اجمالي الودائع البنكية كل من :

- ديون اتجاه الهيأت المالية .
- ديون اتجاه الزبائن.
- ديون ممثلة بورقة مالية

الجدول رقم (5-2):حجم الودائع البنكية المجمعة من قبل البنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة : مليون دج)

2013	**2012**	**2011**	**2010**	
1722450	1902350	2236824	2059090	**BEA**
1549579	1542307	1244256	1048090	**BNA**
1018936	879326	821254	711223	**BADR**

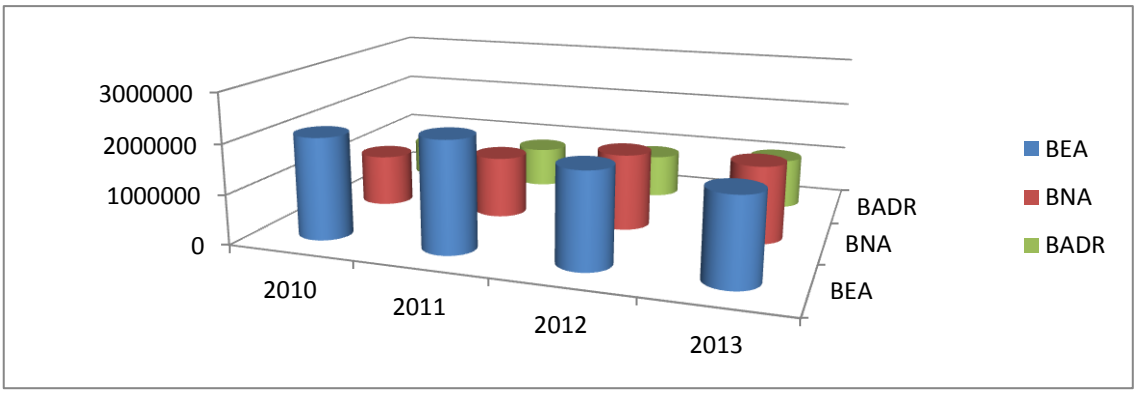
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10) .

مما سبق نلاحظ ارتفاع الودائع البنكية للبنوك العمومية منذ سنة 2010 نتيجة عودة ارتفاع أسعار البترول و بالتالي ارتفاع عائدات قطاع المحروقات و التي يوضع جزء مهم منها في شكل ودائع لدى هذه البنوك ، وتشكل ودائع الزبائن أكبر قسم من الودائع البنكية (أنظر الملحق رقم 8) ،مع تسجيل تراجع للودائع المجمعة لبنك الجزائر الخارجي لسنتي 2012-2013،وذلك بسبب التراجع الكبير لودائع قطاع المحروقات من الصادرات نتيجة ارتفاع الواردات وبالتالي تراجع رصيد الميزان التجاري.

و الشكل الموالي يوضح محتوى الجدول بشكل واضح :

الشكل رقم (5-1): تطور حجم الودائع للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

الوحدة (مليون دج)



المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-2)

- من حيث حجم ودائعها المجمعة تحتل البنوك العمومية نفس الترتيب لحجم أصولها و الذي يتصدره بنك الجزائر الخارجي،نظرا لكون أغلبها ودائع عائدات قطاع المحروقات من الصادرات .

2.حجم القروض الممنوحة للاقتصاد من قبل البنوك العمومية :

سنتناول فيما يلي حجم القروض الممنوحة للاقتصاد من قبل البنوك العمومية في الجزائر .

الجدول رقم (5-3):حجم القروض البنكية الموزعة من قبل البنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة :مليون دج)

	2010	2011	2012	2013
BEA	434608	564667	575835	751292
BNA	747180	900469	1134166	1315848
BADR	254170	367435	415708	498460

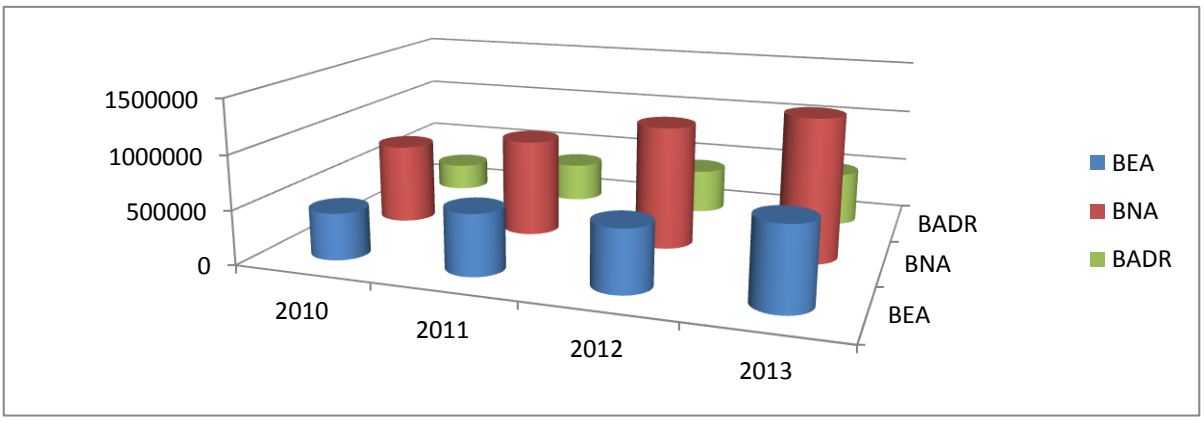
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10) .

من الجدول أعلاه يمكن ملاحظة أن :

- القروض الممنوحة من قبل البنوك العمومية عرفت اتجاها تصاعديا خلال الفترة 2010-2013 لدى جميع البنوك في العينة ،والذي يوافق الارتفاع في مواردها من الودائع خلال هذه الفترة.
- سجل البنك الوطني الجزائري (BNA) أعلى قيمة للقروض الممنوحة للاقتصاد خلال هذه الفترة ،يليه على الترتيب :بنك الجزائر الخارجي ،بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

و نوضح قيم الجدول بشكل أفضل من خلال الشكل البياني الأتي :

الشكل رقم (5-2): تطور حجم القروض الممنوحة من قبل البنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013الوحدة (مليون دج)



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-3)

بالرغم من امتلاك بنك الجزائر الخارجي الحصة الأكبر من الموارد البنكية ،إلا أن استغلال هذه الموارد عبر توزيعها للاقتصاد ضعيف ،في حين يظهر استغلال الموارد البنكية بصورة أحسن لدى البنك الوطني الجزائري.

الفرع الثاني: الوضعية المالية و مؤشرات الوساطة المالية للبنوك الخاصة

سنتناول في هذا الفرع الوضعية المالية من حيث حجم الأصول و مؤشرات الوساطة المالية ممثلة في حجم الودائع و القروض للبنوك الخاصة الخمس .و نلخص النتائج في الجداول الموالية :

أولا. حجم الأصول البنكية

سنتناول فيما يأتي حجم الأصول البنكية للبنوك الخاصة المذكورة سالفا و المتمثلة في : société générale , BN Paribas Trust Bank,

الجدول رقم (5-4):حجم الأصول للبنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013 الوحدة :مليون دج

	2010	2011	2012	2013
Société générale	158226	167057	202485	222606
BNP Paribas	166826	173457	207165	233869
Trust Bank	32868	30115	36295	40990

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11) .

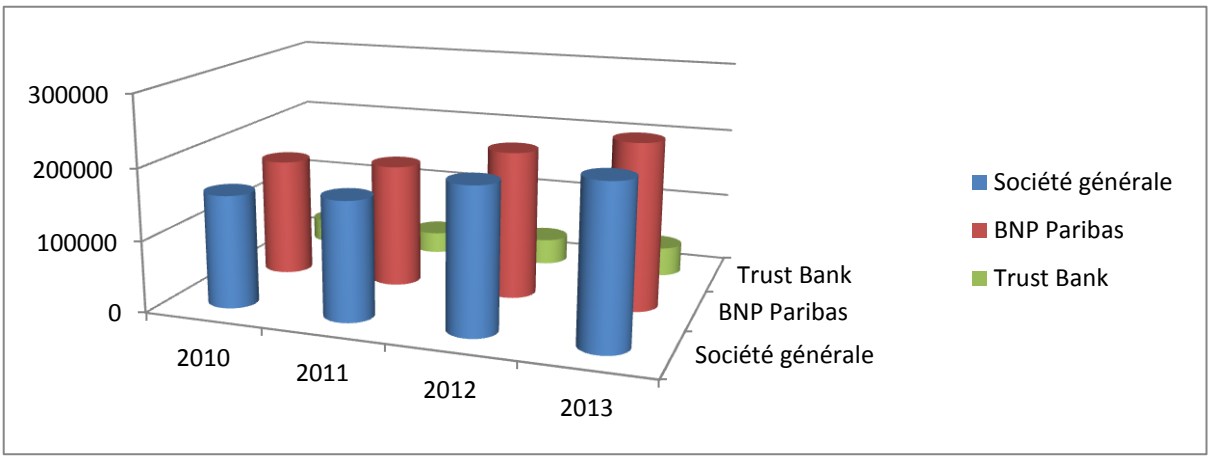
مما سبق يمكننا تسجيل الملاحظات التالية:

- سجلت البنوك الخاصة اتجاها تصاعديا لأصولها البنكية ،وذلك بالنسبة لجميع بنوك العينة .

-يمتلك بنك BNP Paribas أكبر حجم للأصول مقارنة بالبنوك الأخرى ويليه على التوالي :المؤسسة العامة (société générale)، بنك الثقة (trust bank)

و نوضح قيم الجدول بشكل أفضل من خلال الشكل البياني الأتي :

الشكل رقم (5-3): تطور حجم أصول البنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013الوحدة (مليون دج)



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-4)

يعرف كل من بنك BNP Paribas و بنك Société Générale تقاربا من حيث حجم أصولهما خلال هذه الفترة ، وهو ما يعكس بشكل صحيح التقارب في عدد وكالاتها و المقدرة بـ 76 و 85 على التوالي حتى نهاية سنة 2013 .

ثانيا .مؤشرات الوساطة المالية

و نوضح في الجداول الموالية حجم الموارد المجمعة و القروض الموزعة من قبل البنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013

1.**حجم الموارد المجمعة من قبل البنوك الخاصة :**

الجدول رقم (5-5):حجم الودائع البنكية المجمعة من قبل البنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة :مليون دج)

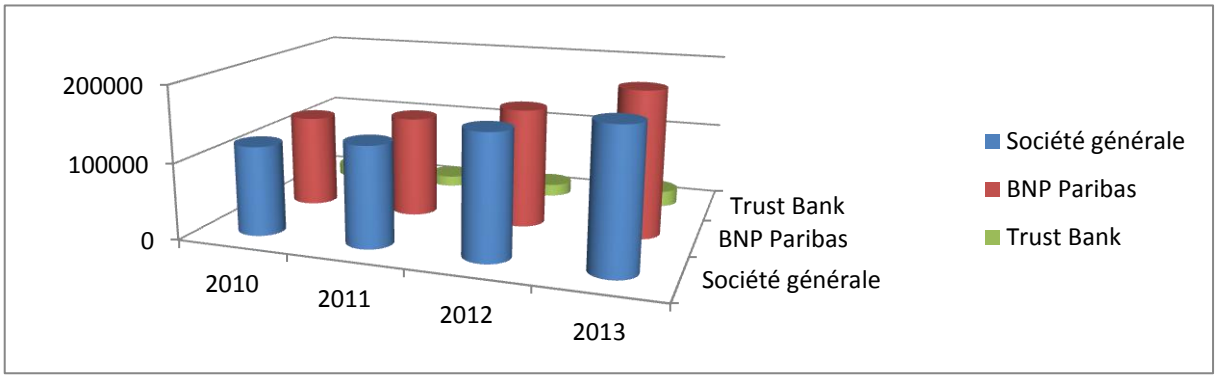
	2010	2011	2012	2013
Société générale	117618	132150	161362	182177
BNP Paribas	122771	133426	156440	192440
Trust Bank	16089	14063	16054	20813

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11)

مما سبق نجد أن الودائع المجمعة للبنوك الخاصة قد عرفت تطورا خلال هذه الفترة ،وتتوزع الودائع بنفس ترتيب حجم الأصول لهذه البنوك ،حيث يعتبر بنك BNP Paribas أكبر بنك خاص مجمع للودائع مع وجود تقارب كبير بينه و بين بنك Société Générale في حجم الودائع.

الشكل رقم (5-4): تطور حجم ودائع البنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

الوحدة (مليون دج)



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (29)

و نلاحظ حصول تراجع في حجم ودائع Trust Bank لسنة 2011 و الذي يعود الى تراجع ودائع الزبائن خلال هذه السنة (انظر الملحق رقم 10).و يشير هذا التطور في حجم الودائع البنكية للبنوك الخاصة الى تطور تواجد هذه الأخيرة من حيث انتشارها الجغرافي عبر وكالاتها البنكية ،فمثلا سجل بنك BNP Paribas زيادة في عدد الوكالات البنكية تقدر بـ8 وكالات كل سنة منذ 2010 ،وهو ما انعكس ايجابا على زيادة زبائنه من المودعين الأفراد و المؤسسات بشكل كبير خلال هذه الفترة ،اضافة الى تطور عملياتها البنكية كعقد الاتفاقيات لفائدة الأجراء في المؤسسات الكبرى و الادارات العمومية لصرف الأجور مثل بنك Société

Générale،وبالتالي فهي وسيلة جديدة لجذب الموارد للبنك .وبشكل عام عرفت هذه الفترة تشجيعا للقطاع الخاص البنكي و تنويعا لعملياته .

2.**حجم القروض الممنوحة للاقتصاد من قبل البنوك الخاصة :**

سنتناول فيما يلي حجم القروض الممنوحة للاقتصاد من قبل البنوك الخاصة في الجزائر .

الجدول رقم (5-6):حجم القروض البنكية الموزعة من قبل البنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013

الوحدة :مليون دج

	2010	2011	2012	2013
Société générale	104830	111746	102967	112918
BNP Paribas	70002	79543	81580	110043
Trust Bank	19804	18319	18827	26666

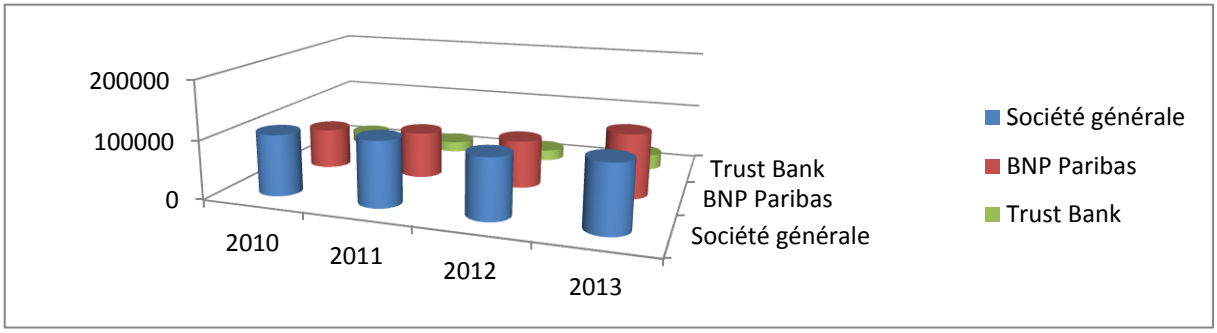
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11)

من الجدول نلاحظ :

- وجود تطور لحجم القروض الممنوحة من طرف البنوك الخاصة بين بداية و نهاية الفترة ،فما يعتبر بنك BNP Paribas الوحيد الذي حافظ على نفس وتيرة الزيادة خلال هذه الفترة .
- يعتبر بنك Société Générale أكبر بنك مانح للقروض خلال هذه الفترة بالرغم من انخفاض موارده مقارنة ببنك BNP Paribas ،نظرا لانتشاره الجغرافي الواسع مقارنة بالبنوك الأخرى(85 وكالة حتى نهاية 2013) و قدم نشاطه (منذ سنة 2000) .

و لإيضاح قيم الجدول بشكل أحسن قمنا بإدراجها في الرسم البياني التالي .

الشكل رقم (5-5): تطور حجم القروض الممنوحة من قبل البنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013الوحدة (مليون دج)



المصدر: من اعداد اطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-6)

ويعتبر Trust Bank البنك الوحيد الذي قام بمنح قروض أكبر من حجم ودائعه البنكية خلال هذه الفترة .

الفرع الثالث : المقارنة بين الوضعية المالية ومؤشرات الوساطة المالية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر .

يظهر مما سبق وجود تباين واضح بين القدرات المالية لكل من البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر .

أولا .حجم الأصول :

تطرقنا في الفصل السابق الى استحواذ البنوك العمومية على 86 % على الأقل من اجمالي الأصول للقطاع البنكي الجزائري خلال الفترة 2001-2014 ، و بالنظر الى الفترة 2010-2013 فانه قد سجلنا توافقا كبيرا بين توزيع حجم أصول البنوك العمومية و الخاصة في العينة و ما يقابلها بالنسبة للمجتمع ككل(ممثلا في القطاع البنكي) .

و فيما يلي نوضح اجمالي الأصول لكل من عينة البنوك العمومية و الخاصة .

الجدول رقم (5-7):حجم أصول عينة البنوك العمومية و الخاصة خلال الفترة 2010-2013

الوحدة :مليون دج

	2010	2011	2012	2013
البنوك العمومية	4600632	5178712	5347581	5418583
البنوك الخاصة	357920	370629	445945	497465
حصة البنوك العمومية	93%	93%	92%	91%
حصة البنوك الخاصة	7%	7%	8%	9%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10) و الملحق رقم (11)

ثانيا.مؤشرات الوساطة المالية

نلخص في الجدول الموالي اجمالي حجم الودائع والقروض لكل من البنوك العمومية و الخاصة في العينة

الجدول رقم (5-8):حجم ودائع وقروض عينة البنوك العمومية و الخاصة خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة :مليون دج)

	2010	2011	2012	2013
البنوك العمومية				
اجمالي الودائع	3818403	4302334	4323983	4290965
اجمالي القروض	1435958	1832567	2125709	2565600
البنوك الخاصة				
اجمالي الودائع	256478	279639	333856	395430
اجمالي القروض	194636	209608	203374	249627

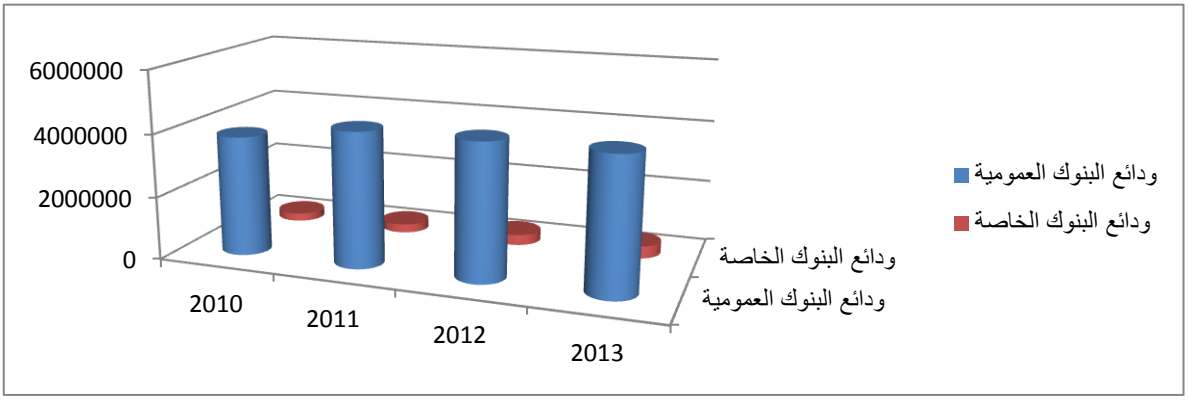
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10) و الملحق رقم (11)

1.حجم الودائع البنكية :

كما نلاحظ تناقص حصة البنوك العمومية من اجمالي الموارد المجمعة للبنوك خلال الفترة 2012-2013 بالتزامن مع التراجع الكبير لودائع قطاع المحروقات،وزيادة الودائع المجمعة من طرف البنوك الخاصة، حيث انخفضت خلال هذه الفترة حصة البنوك العمومية من الودائع البنكية للقطاع الى86%. وبلغت نسبة الزيادة في حجم الودائع للبنوك الخاصة نسبة 54 %منذ سنة 2010 ، وهي أكبر بكثير من نسبة نمو الودائع التي سجلتها نظيرتها العمومية و التي بلغت 12,37 %.

غير أنه بالرغم من نمو موارد البنوك الخاصة بشكل ملحوظ خلال هذه الفترة إلا أن البنوك العمومية تبقى تستحوذ عليها بنسبة كبيرة بلغت 91% نهاية سنة 2013 ،والتي تعود أساسا الى ودائع المؤسسات العمومية خاصة ودائع قطاع النفط و التي ارتفعت بفعل تحسن أسعار النفط خلال تلك الفترة .

الشكل رقم (5-6): اجمالي الودائع للبنوك العمومية و الخاصة للعينة خلال الفترة 2010-2013(الوحدة مليون دينار جزائري)

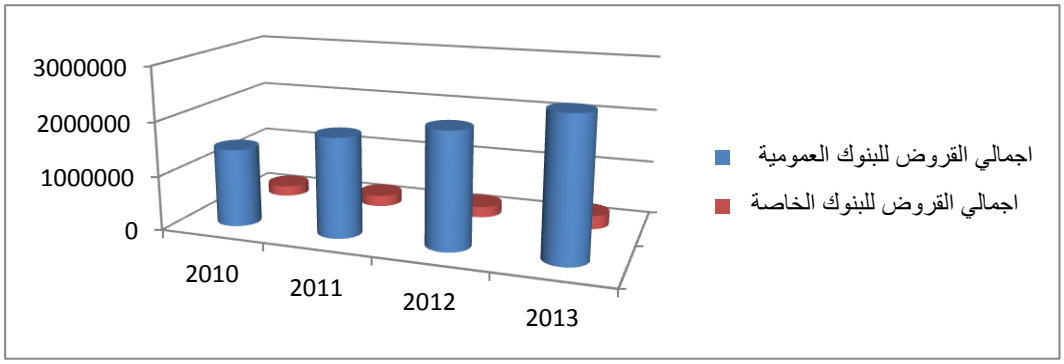


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-8)

2.حجم القروض البنكية :

يظهر من الجدول أعلاه تواضع حصة البنوك الخاصة في تمويل الاقتصاد و التي لم تتعد 12 % ،وقد عرفت تناقصا خلال هذه الفترة مقارنة بالبنوك العمومية ،ويعود هذا الانخفاض أساسا الى ضعف مواردها المالية مقارنة بنظيرتها العامة .غير أن حصة البنوك الخاصة من القروض الموزعة أكثر من حصتها في الودائع البنكية ،والذي يعكس استغلالا أحسن لهذه الموارد مقارنة بالبنوك العمومية .

الشكل رقم (5-7):اجمالي القروض للبنوك العمومية و الخاصة للعينة خلال الفترة 2010-2013(الوحدة مليون دينار جزائري)



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-8)

المطلب الثالث : مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية في الجزائر

تعتبر مؤشرات الربحية للبنوك من أهم المؤشرات التي تعكس أداءها المالي،وفيما يلي نتطرق الى هذه المؤشرات عبر دراسة مؤشر العائد على حقوق الملكية ومؤشر العائد على الأصول بالنسبة لعينة البنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013.و قمنا بالتركيز على هذين المؤشرين كونهما يعكسان بشكل أفضل ربحية البنك و أداءه المالي بشكل كلي ،فكما تطرقنا سابقا فان نموذج العائد على حقوق الملكية (ROE)يعتبر مرجعا مهما وكافيا الى حد كبير لقياس الأداء المالي للبنوك التجارية ،والذي يعتمد على كل من العائد على الأصول و الرافعة المالية في تفسيره .

وللإحاطة بجميع جوانب الأداء المالي بشكل أكثر تفصيلا سنقوم بالتطرق الى مؤشرات كل من: السيولة ،كفاية رأس المال ،الرافعة المالية ، مخاطر الائتمان .

الفرع الأول:مؤشرات الربحية للبنوك العمومية

نوضح فيما يلي المؤشرات الأساسية لربحية البنوك العمومية و المتمثلة أساسا في العائد على حقوق الملكية و العائد على الأصول ،اضافة الى المؤشرات التفسيرية الأخرى وهي :الهامش البنكي ،هامش الربح ومعامل الاستغلال .

الجدول رقم (5-9):مؤشرات الربحية للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013 (الوحدة النسبة المئوية)

		2010	2011	2012	2013	
العائد على حقوق الملكية (ROE)	BEA	9,86	11,54	12,42	7,25	%15 <
	BNA	17	16,15	11,59	10,86	
	BADR	16,13	12,59	6,42	5,71	
		2010	2011	2012	2013	
العائد على الأصول (ROA)	BEA	0,80	1,14	1,54	1	%1<
	BNA	2,14	2,29	1,31	1,38	
	BADR	1,33	1,09	0,57	0,45	
		2010	2011	2012	2013	
مضاعف الرافعة المالية (عدد المرات)	BEA	12,19	10	8	7,31	33> مرة
	BNA	7,44	7,52	8,79	7,84	
	BADR	12,05	11,46	11,22	12,44	

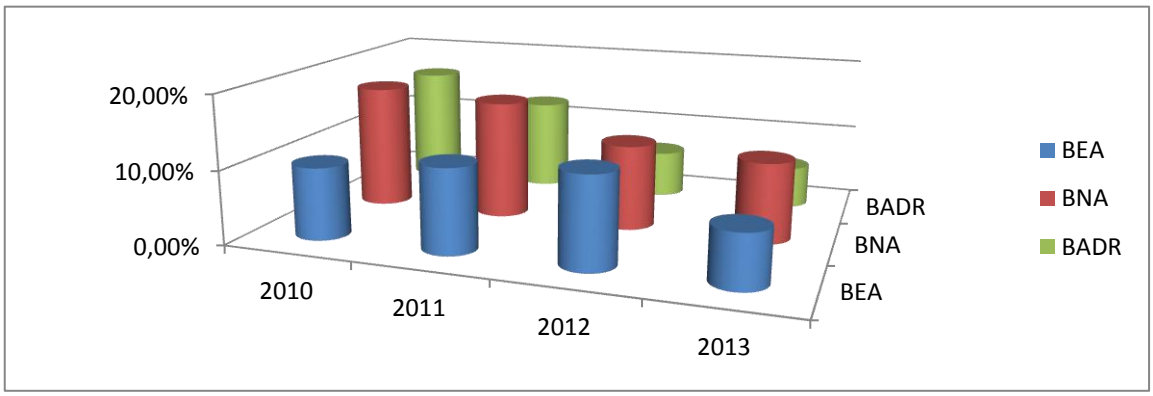
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10)

أولا:العائد على حقوق الملكية

يظهر من الجدول أعلاه ضعف مردودية الأموال الخاصة للبنوك العمومية الثلاث خلال هذه الفترة وتذبذبها ، فبالنسبة للبنك الوطني الجزائري و بنك الفلاحة و التنمية الريفية فقد اتخذت منحى تنازليا بشكل كبير نظرا لارتفاع الأموال الخاصة و تراجع نتائجها في الفترة

2012-2013 ، أما بنك الجزائر الخارجي فيعود انخفاض المؤشر لديه بشكل كبير سنة 2013 الى التراجع الكبير في النتيجة المحققة لديه بسبب تراجع موارده من ودائع قطاع المحروقات والتأثير السلبي للنظام رقم 13-01 الصادر في 8 أفريل 2013 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية،والذي تضمن تعريف و تسقيف العمولات المقتطعة من طرف البنوك و المطبقة في عمليات التجارة الخارجية ،وتم بموجبه حذف عمولات أرباح الصرف في التحويلات الى الخارج ،وتحديد سقف للقروض وجاء هذا التقييد لعمليات التجارة الخارجية نتيجة الارتفاع الكبير لفاتورة الوادرات .

الشكل رقم (5-8):العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013



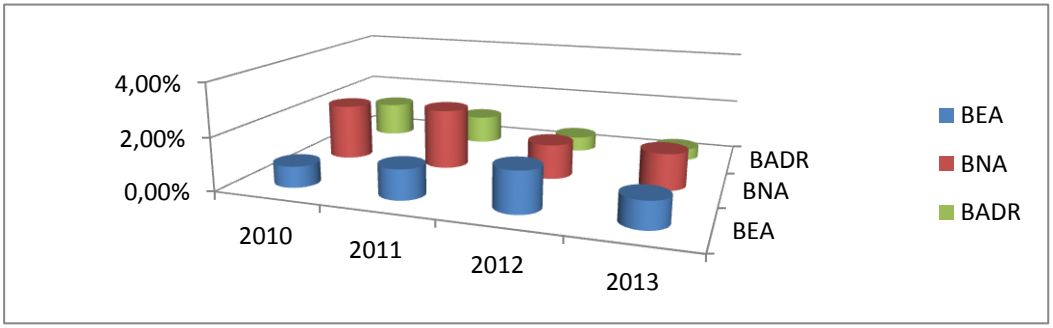
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-9)

في حين حقق كل من البنك الوطني الجزائري أحسن قيمة للمؤشر مقارنة بالبنوك الأخرى بمتوسط يقدر بـ 13,6% % على خلال هذه الفترة .

ثانيا.العائد على الأصول :

يظهر ضعف العائد على الأصول لدى البنوك العمومية ،باستثناء البنك الوطني الجزائري ،أما بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي فان التراجع للمؤشر سنة 2011 ناتج عن الارتفاع في قيمة أصوله،في حين أن التراجع الكبير لنتيجته سنة 2013 أدى الى انخفاض المؤشر.

الشكل رقم (5-9):العائد على الأصول للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-9)

بالنسبة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية فبالرغم من امكانياته المالية فان ضعف مردودية الأصول لديه مرتبطة أساسا بضعف نتائجه خلال هذه الفترة و خصوصية نشاطه الذي يرتكز على تمويل القطاع الفلاحي و الذي بدوره يتميز بارتفاع المخاطر المصاحبة له و عدم تسديد الديون المترتبة على الزبائن و المؤسسات العمومية الفلاحية اتجاه البنك ،كما يعود الى ارتفاع حصة المصاريف العامة لديه نتيجة ارتفاع عدد وكالاته الموزعة عبر التراب الوطني و ارتفاع عدد الموظفين مقارنة بالبنوك الأخرى(7000 موظف عبر أكثر من 300 وكالة و 39 مديرية جهوية) ، و كما تناولنا في الجانب النظري فان:

العائد على الأصول (ROA) = الهامش البنكي × هامش الربح

حيث: الهامش البنكي = صافي الناتج البنكي / اجمالي الأصول

هامش الربح = النتيجة الصافية / صافي الناتج البنكي

و في الجدول الموالي نقوم بحساب هذين المؤشرين للتفسير الأوضح للعائد على الأصول.

الجدول رقم (5–10): الهامش البنكي و هامش الربح للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013الوحدة (النسبة المئوية%)

		2010	2011	2012	2013
الهامش البنكي	BEA	1,54	1,54	1,93	2,16
	BNA	3,68	3,51	3,11	3,59
	BADR	2,28	3,01	3,02	2,87
		2010	2011	2012	2013
هامش الربح	BEA	52,37	74,5	79,88	46
	BNA	62,68	61	42,36	38,5
	BADR	58,60	36,47	18,94	16

المصدر: من اعداد االطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10)

1.**الهامش البنكي** :

حقق البنك الوطني الجزائري أعلى قيمة للهامش البنكي مقارنة بالبنوك الأخرى خلال هذه الفترة ،والذي تراوح بين 3,11%و 3,68% ،والذي يفسر ارتفاع العائد على حقوق الملكية لديه مقارنة بالبنوك الأخرى .فيما سجل بنك الجزائر الخارجي أقل نسبة للهامش البنكي خلال هذه الفترة و الذي تراوح بين 1,54 %و 2,16% .ويعكس ضعف هذا المؤشر ضعف الأصول المنتجة للبنوك العمومية و ارتفاع القروض المتعثرة لديها ،وضعف العمولات و الفوائد لتعاملها بشكل كبير مع الهيأت المالية بالأخص بنك الجزائر الخارجي)،فبالرغم من ارتفاع موارد هذه البنوك إلا أن استغلالها لهذه الموارد يعتبر غير كفء.

2.هامش الربح :

نلاحظ أن هامش الربح للبنوك العمومية هو في تناقص على طول الفترة ،وقد حقق بنك الجزائر الخارجي معدلات مقبولة باستثناء سنة 2013 و الذي سجل تراجعا كبيرا نتيجة لزيادة مخصصات المؤونات و عدم تسديد الخزينة للديون غير الناجعة للبنوك العمومية خلال هذه السنة ،و بالتالي عدم استرجاع الحقوق المعاد هيكلتها من قبل الخزينة ،اضافة الى تراجع النتيجة بسبب الانخفاض الكبير للعمولات الخاصة بالتجارة الخارجية. في حين أن السنوات السابقة قد خفضت فيها تسديدات الخزينة للديون غير الناجعة التكاليف على بنك الجزائر الخارجي مما رفع من نسبة هامش الربح لديه .

أما البنك الوطني الجزائري فان تراجع النسبة بشكل كبير سنتي 2012 و 2013 ،والذي يقدر(-19%)سنة 2012 و (-3,8%) سنة 2013 فيعود الى زيادة مخصصات المؤونات و تراجع قيمة استرجعات المؤونات و ارتفاع المصاريف العامة .في حين أن تراجع هامش الربح بالنسبة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية مرتبط بارتفاع المصاريف العامة للبنك و ارتفاع مخصصات المؤونات ، و الذي يتحمل مصاريف أكبر ناتجة عن ارتفاع عدد وكالاته مقارنة بالبنوك الأخرى (أكثر من 300 وكالة).

و بالتالي فضعف العائد على الأصول للبنوك العمومية الثلاث مرتبط أساسا بـ:

- ضعف الأصول المنتجة لديها بسبب انخفاض نسبة القروض الموزعة و ارتفاع حصة تعاملها مع الهيأت المالية بدل الزبائن (تنتج هذه الأخيرة فوائد و عمولات أعلى).
- ارتفاع القروض المتعثرة لديها و المتعلقة أساسا بتمويل المؤسسات العمومية .
- ارتفاع حصة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد و المتمثلة أساسا في مؤونات القروض .
- ارتفاع حصة المصاريف العامة .
- الاعتماد على تسبيقات الخزينة لتغطية الديون غير الناجعة لديها .

و يوضح معامل الاستغلال لهذه البنوك ارتفاع حجم التكاليف لديها :

الجدول رقم(5-11): معامل الاستغلال للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013(الوحدة النسبة المئوية %)

	2010	2011	2012	2013
BEA	28,44	35,4	41,45	38
BNA	20,82	24,18	19,86	24,22
BADR	77,71	59,28	60,31	62,67

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10)

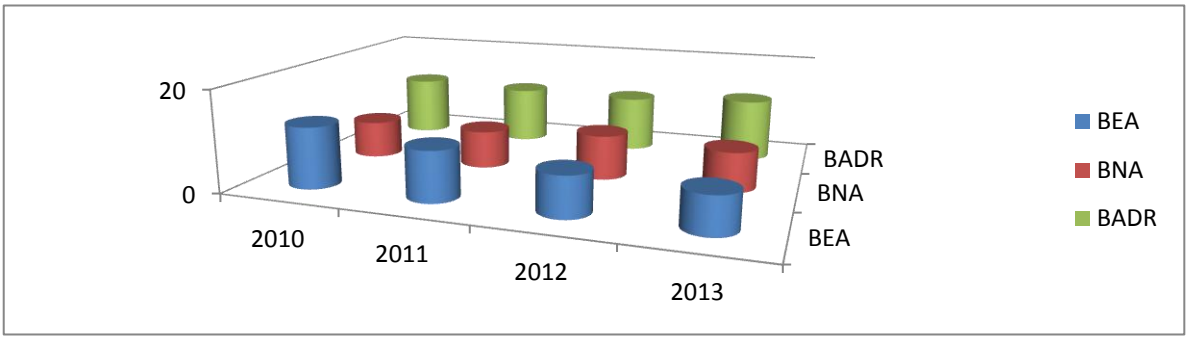
مع العلم أن النسبة المثلى لمعامل الاستغلال : المصاريف العامة / صافي الناتج البنكي <65%

و يظهر من الجدول الارتفاع الكبير للمصاريف العامة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية حيث تراوح بين 59% و 77% ، ،مما يفسر الضعف الكبير لهامش الربح لديها .

ثالثا: الرافعة المالية

يظهر من الجدول تراجع مضاعف الرفع المالي لبنك الجزائر الخارجي في حين يعتبر مستقرا لدى البنوك الأخرى .أما بنك الجزائر الخارجي فان تراجع المعدل لديه مرتبط بتراجع قيمة أصوله من جهة و من جهة أخرى لارتفاع أمواله الخاصة نتيجة زيادة رأس المال و ارتفاع مخصصات الخسائر والاحتياطات.

الشكل رقم (5-10):الرافعة المالية للبنوك العمومية خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-9)

في حين و يعود استقرار معدل الرفع المالي للبنوك الأخرى الى كون الزيادة في أصولها تقابلها زيادة في أموالها الخاصة خلال هذه الفترة .

و نلاحظ ارتفاع الرفع المالي لدى كل من بنك الفلاحة و التنمية الريفية ((BADR مقارنة بالبنوك العمومية الأخرى نتيجة ضعف أمواله الخاصة ،كما نلاحظ انخفاض العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية لديه،وبالتالي فهو يتميز بضعف كل من انتاجية الأصول و الأموال الخاصة (كون الارتفاع في نسبة القروض مرتبط بانخفاض انتاجيتها).

الفرع الثاني :المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك العمومية في الجزائر

كما تطرقنا في الجانب النظري فان قياس الأداء المالي للبنوك التجارية يعتمد على عدة مؤشرات و فيما يلي سنتطرق الى المؤشرات التي تعكس كل من : السيولة ، مخاطر الائتمان ،كفاية رأس المال للبنوك العمومية الثلاث خلال الفترة 2010-2013 ،ونلخص النتائج في الجدول الموالي :

الجدول رقم (5-12):مؤشرات الأداء المالي الأخرى للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013(الوحدة النسبة المئوية%)

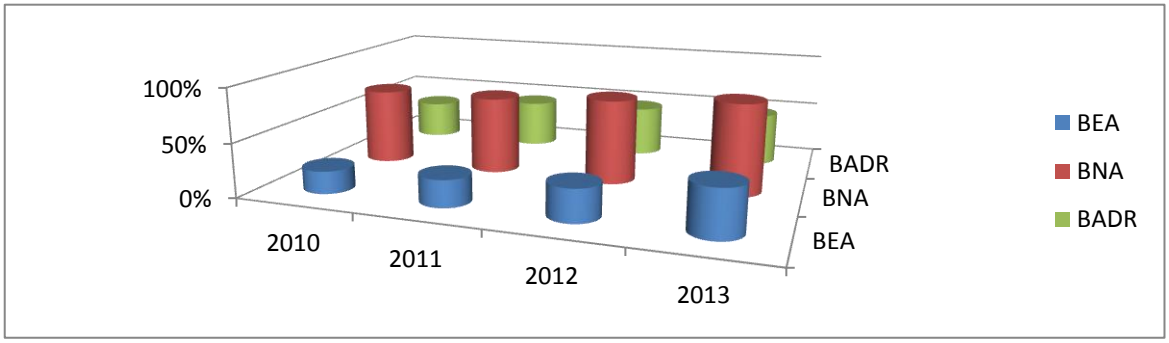
		2010	2011	2012	2013
القروض ÷ الودائع (%)	BEA	21	25,25	30,26	43,61
	BNA	71.28	72,37	78,94	84,91
	BADR	35,73	44,74	47,27	48,91
		2010	2011	2012	2013
الأموال الخاصة ÷ اجمالي الأصول (%)	BEA	8,2	9,94	12,42	13,67
	BNA	13,42	13,29	11,37	12,74
	BADR	8,29	8,72	8,90	8,03
		2010	2011	2012	2013
مخصصات المؤونات÷اجمالي القروض (%)	BEA	34,95	22,86	0,063	0,33
	BNA	41,33	14,66	1,84	2,76
	BADR	23,53	4,11	3,79	3,76

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (10)

أولا. مؤشر السيولة :(نسبة القروض الى اجمالي الودائع)

يظهر من الجدول الارتفاع الكبير للسيولة لدى البنوك العمومية في الجزائر ،الشئ الذي يعكس سوء ادارة السيولة الناجم عن ضعف الكفاءة في استغلال مواردها المالية ،ما ينعكس بالسلب على أرباحها كما رأينا سابقا . و قد حقق البنك الوطني الجزائري أحسن مؤشر للسيولة خلال الفترة 2010-2013 مقارنة بالبنوك الأخرى ،لذلك نلاحظ ارتفاع الهامش البنكي لديه و العائد على حقوق الملكية نتيجة ارتفاع القروض لديه ،وبالتالي فمقارنة بالبنوك الأخرى يعتبر البنك الوطني الجزائري أحسن البنوك العمومية استغلالا للسيولة المتأتية من الودائع .فيما سجل بنك الجزائر الخارجي أعلى فائض للسيولة خلال هذه الفترة و الذي تراوح بين 79 %و 56 % ،و هو ما يفسر انخفاض هامش الربح لديه .

الشكل رقم (5-11): نسبة القروض للودائع للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



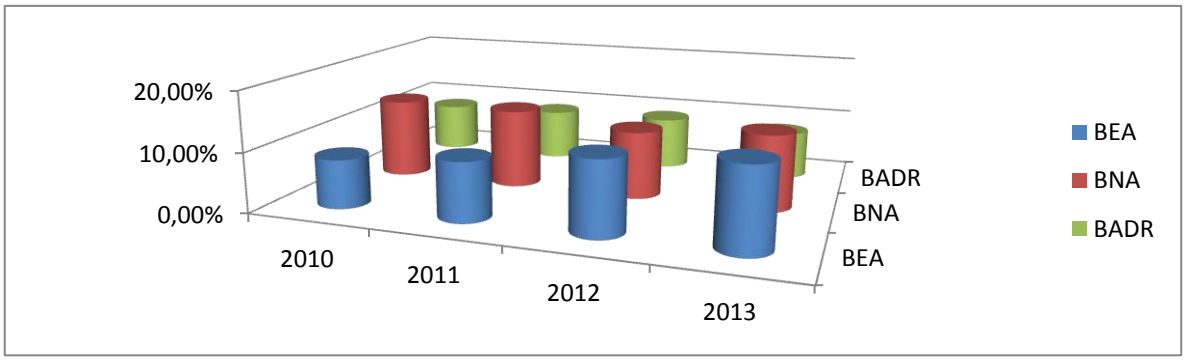
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-12)

و بالرغم من كون هذه النسبة هي في تزايد مستمر منذ 2010 لدى كل البنوك العمومية إلا أنها ما تزال متواضعة و تعكس فائضا هيكليا كبيرا لدى هذه البنوك ،وذلك بالرغم من تزايدها نتيجة ارتفاع مواردها و توسعها في منح القروض خاصة العقارية منها و تمويلها للمشاريع الوطنية والقطاع الخاص ببرامج تدعيم الشباب.

ثانيا:مؤشر كفاية رأس المال (نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول)

تعتبر الأموال الخاصة هي الضمان الأخير للمودعين في حال حصول اعسار مالي للبنك ،وبالتالي فنسبتها الى اجمالي الأصول مهمة للبنك ،و قد سجلت البنوك الخمس نسبا مرتفعة (أكبر من 8 %)،و ذلك نتيجة لرفع رأسمالها وزيادة الاحتياطات بالتالي ارتفاع أموالها الخاصة .و يعتبر بنك الجزائر الخارجي (BEA)البنك الوحيد الذي عرف نسبا متزايدة خلال هذه الفترة نتيجة زيادة رأسماله و انخفاض أصوله ،في حين أن ارتفاعاأصول باقي البنوك العمومية قد خفض من هذا المؤشر خلال هذه الفترة.

الشكل رقم (5-12): نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-12)

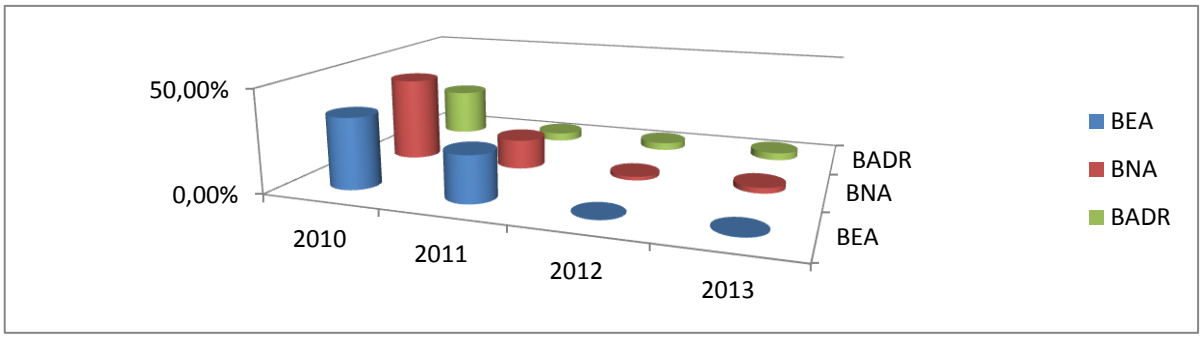
و قد حقق البنك الوطني الجزائري أحسن مؤشر كفاية رأس المال مقارنة بالبنوك الأخرى خلال هذه الفترة و الذي تراوح بين 11,37% و 13,42.

ثالثا:مؤشر مخاطر الائتمان

يعتبر قياس مخاطر الائتمان ضروريا لقياس أداء البنك و مؤشرا على كفاءة ادارته ،وفيما يلي سنستخدم النسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى اجمالي القروض لحساب مخاطر الائتمان ، و ذلك بدل الاحتياطي السنوي لخسائر القروض،نظرا لعدم تقديم البنوك الخمس لجميع بياناتها المالية و اكتفائها بالميزانية السنوية وجدول حسابات النتائج ،وقمنا بهذا التجاوز نظرا لكون أغلب المخاطر التي تواجه البنوك الجزائرية العمومية هي مخاطر القروض .

ونلاحظ من الجدول التراجع الكبير للنسبة خلال هذه الفترة فقد سجلت البنوك العمومية قيما مرتفعة لمخصصات الخسائر سنة 2010 و 2011 لتنخفض بشكل كبير سنتي 2012 و 2013 .

الشكل رقم (5-13): نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-12)

بشكل عام ،ومن خلال دراسة الأداء المالي للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة 2010-2013 فإننا يمكن أن نلخص مميزاته في ضعف الأداء المالي و الذي يظهر من خلال ضعف الادارة على مستوى : الأصول ،السيولة ،القروض ،والتي أدت بشكل أساسي الى ضعف الربحية.

المطلب الرابع : مؤشرات الأداء المالي للبنوك الخاصة في الجزائر

بنفس المراحل التي تطرقنا فيها الى الأداء المالي في البنوك العمومية سنتناول مؤشرات الأداء المالي للبنوك الخاصة في الجزائر من خلال العينة المتكونة من ثلاث بنوك خاصة .

الفرع الأول :مؤشرات الربحية للبنوك الخاصة

و سنتناول فيما يلي المؤشرات الأساسية و المتمثلة في العائد على حقوق الملكية و العائد على الأصول ،اضافة الى المؤشرات التفسيرية الأخرى وهي :الهامش البنكي ،هامش الربح ومعامل الاستغلال .

الجدول رقم (5-13) :العائد على حقوق الملكية و العائد على الأصول للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة النسبة المئوية)

		2010	2011	2012	2013	
العائد على حقوق الملكية (ROE)	Société générale	16,29	16,66	18,63	14,16	>15%
	BNP Paribas	22,40	23,67	19,76	15,16	
	Trust Bank	15,54	6,32	6,27	7,57	
		2010	2011	2012	2013	
العائد على الأصول (ROA)	Société générale	2.16	2.39	2.5	1,80	>2%
	BNP Paribas	2.41	2.86	2.20	1.63	
	Trust Bank	6.58	3.12	3.11	3.43	
		2010	2011	2012	2013	
الرافعة المالية (عدد المرات)	Société générale	7,53	6.96	7,23	7,84	>33 مرة
	BNP Paribas	9,26	8,25	8,96	9,26	
	Trust Bank	2,34	2	2	2,21	

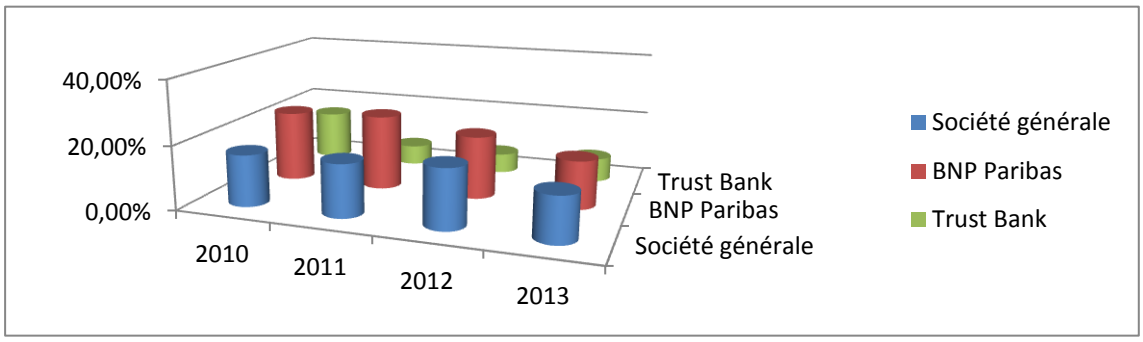
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11)

أولا:العائد على حقوق الملكية (ROE)

من الجدول نلاحظ أن البنكين : , Société générale, BNP Paribas ,قد حققا عائدا على حقوق الملكية جيدا مقارنة بـ Trust bankوقد حقق بنك BNP Paribas زيادة سنة 2011 نتيجة توسع نشاطه حيث ازداد عدد زبائنه الأفراد بـ14,4% في حين ارتفع عدد زبائنه من المؤسسات بـ21 %،و بالرغم من تراجعه خلال السنتين 2012-2013 بسبب تراجع نتائجه إلا أنه يبقى أكبر من 15% ،ونفس السبب أدى الى تراجع مردودية الأموال الخاصة لبنك sociétégénéraleسنة 2013، ويعود هذا التراجع لأرباح هذين البنكين سنة الى الأثر السلبي لتقييد عمليات التجارة الخارجية وفق النظام رقم 13 -01 ،والتي تشكل نشاطا أساسيا بالنسبة للبنوك الخاصة في الجزائر.كما أدى ارتفاع المصاريف العامة و تراجع الفوائد و ارتفاع العمولات الى تراجع مردودية الأموال الخاصة لبنك BNP Paribas سنة 2012.

أما بالنسبة لـ Trust bank فان انخفاض المردودية عائد لتراجع نتائجه و ارتفاع أمواله الخاصة خلال هذه الفترة .

الشكل رقم (5-14):العائد على حقوق الملكية للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



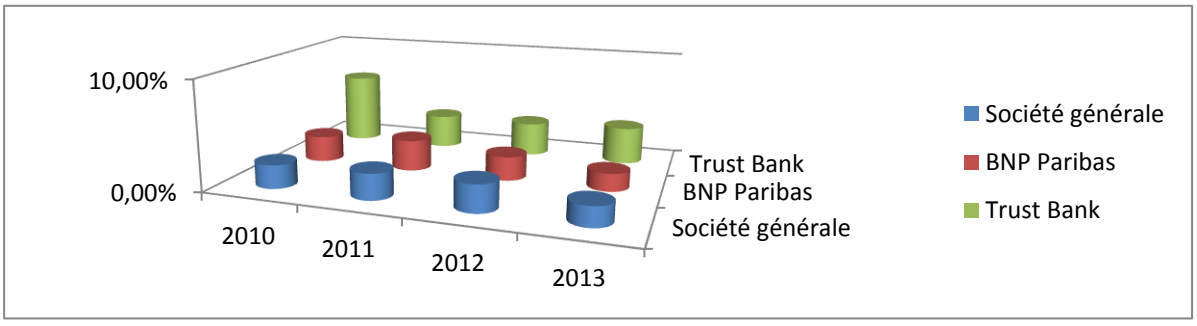
المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-13)

أما بالنسبة لبنك société générale فان الزيادة المسجلة سنة 2012 للعائد على حقوق الملكية تعود الى زيادة نشاطها نتيجة تنويع منتجاتها البنكية المتاحة للزبائن و زيادة عملياتها عن بعد ،اضافة الى توقيع اتفاقيات لفائدة الأجراء للمؤسسات الكبرى و الادارات العمومية (قروض اجتماعية ،صرف الأجور)،كما تم تخفيض المصاريف العامة للبنك خلال هذه السنة ،وتجدر الاشارة الى أن بنك société générale قد قام منذ سنة 2011 بتخفيض عدد الموظفين لديه من 1444 موظف سنة 2011 الى 1414 سنة 2012 ،و1380 سنة 2013،غير أن المصاريف المتعلقة بمكافأت الأفراد قد ارتفعت نظرا لرفع الأجور.

ثانيا.العائد على الأصول (ROA)

نلاحظ أن البنوك الثلاث تحقق عائد على الأصول أكبر من 2 % ، و قد عرف بنك الثقة (trust) تراجعا في نتيجته و أصوله سنة 2011 مما خفض من العائد على الأصول لديه .

الشكل رقم (5-15):العائد على الأصول للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-13)

و يمكن توضيح العائد على الأصول بشكل أكبر من خلال الهامش البنكي و هامش الربح لدى هذه البنوك .

الجدول رقم (5-14):الهامش البنكي للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة النسبة المئوية)

	2010	2011	2012	2013
Société générale	7,58	8,47	7,59	6,58
BNP Paribas	6,59	7,37	6,38	5,5
Trust Bank	12,72	12,84	7,30	8,84

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11)

نلاحظ من الجدول أعلاه تحسن الهامش البنكي للبنوك الخاصة سنة 2011 ،غير أنه قد عرف تراجعا خلال السنتين اللاحقتين 2012-2013 . بالنسبة لبنك société générale فالتراجع المسجل سنة 2011 يعود الى كون الزيادة في صافي الناتج البنكي طفيفة مقارنة بارتفاع الأصول ،حيث تراجع هامش الوساطة للبنك مقابل زيادة في العمولات على الخدمات ،أما سنة 2013 فان الانخفاض في الهامش البنكي يعود الى انخفاض العمولات على التجارة الخارجية بشكل كبير نتيجة تطبيق النظام رقم 13-01 .

أما بنك BNP Paribas فان انخفاض الهامش البنكي لديه سنتي 2012 و2013 راجع لنفس أسباب انخفاض مردودية الأموال الخاصة لديه خلال هذه الفترة . في حين أن بنك الخليج قد عرف تراجعا للهامش البنكي سنة 2013 لارتفاع أصوله بالرغم من زيادة صافي الناتج البنكي لديه. أما بالنسبة لtrust bank فقدعرف تراجعا كبيرا سنة 2012 نظرا لتراجع نشاطه و بالتالي انخفاض صافي الناتج البنكي مقارنة بالزيادة المحققة في الأصول. .

ثانيا .هامش الربح

الجدول رقم (5-15):هامش الربح للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013(الوحدة النسبة المئوية)

	2010	2011	2012	2013
Société générale	28,53	30,77	33,61	27,41
BNP Paribas	36,63	38,87	34,5	29,46
Trust Bank	51,73	24,3	43	38,81

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11)

عرفت البنوك الخاصة الثلاث خلال هذه الفترة تذبذبا في هامش الربح لديها ،فبنك سوسيتي جينيرال عرف تراجعا لهامش الربح سنة 2013 نتيجة زيادة المصاريف العامة و مخصصات المؤونات ،وتراجع حصة العمولات .أما بنك BNP Paribas فنتيجة لزيادة مخصصات المؤونات و تراجع العمولات انخفض هامش الربح لديه سنتي 2012و 2013.

عرف بنك الثقة (trust) تراجعا كبيرا لهامش الربح لديه سنة 2011 بسبب تراجع نشاطه من منح للقروض و نواتج النشاطات الأخرى و زيادة مخصصات المؤونات ،وقد أدى تخفيض هذه الأخيرة الى ارتفاع هامش ربح البنك لسنة 2012 ليعاود الانخفاض سنة 2013 نتيجة زيادة المصاريف العامة و مخصصات المؤونات.

و بالتالي فالمستوى المقبول للعائد على الأصول للبنوك الخاصة خلال الفترة 2010-2013 راجع أساسا الى :

- ارتفاع الأصول المنتجة لهذه البنوك بسبب ارتفاع نسبة القروض الموزعة و اعتمادها على التعامل مع الزبائن بشكل أساسي بدل الهيأت المالية .
- انخفاض القروض المتعثرة لديها نتيجة ضعف تمويلها للقطاع العمومي مقارنة بالخاص (تطرقنا اليه في الفصل السابق) .

غير أن هذا المستوى المقبول للمؤشر يواجه عاملين يقومان بتخفيضه لدى هذه البنوك و هما :

- ارتفاع حصة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد .
- الارتفاع المستمر لحصة المصاريف العامة نتيجة توسع نشاط البنوك الخاصة خلال هذه الفترة عبر زيادة انتشارها الجغرافي و افتتاح وكالات جديدة.

و نلاحظ في الجدول الموالي تطور معامل الاستغلال لدى هذه البنوك :

الجدول رقم (5-16):معامل الاستغلال للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة النسبة المئوية)

	2010	2011	2012	2013
Société générale	49,53	46,87	41,76	45,85
BNP Paribas	41,78	40,36	43,42	46
Trust Bank	52	51	47	49

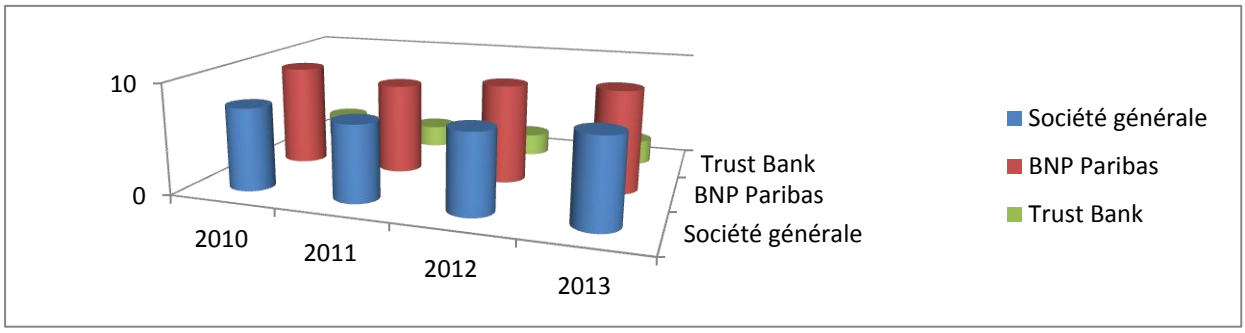
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم(11)

يظهر من الجدول أن المصاريف العامة لبنك الثقة (Trust) هي الأكبر .و بشكل عام فان معامل الاستغلال لدى هذه البنوك أقل من 65% ،وبالتالي فهي تتحكم في مصاريفها بشكل مقبول.

ثالثا:الرافعة المالية

عرف معدل الرفع المالي استقرارا لدى البنوك الثلاث كون الزيادة في الأصول تقابلها زيادة في أموالها الخاصة . و بشكل عام يظهر انخفاض أثر مضاعف الرافعة المالية لدى البنوك الخاصة ،وذلك نتيجة الزيادة في أموالها الخاصة ،واستقرار نسبة منح القروض لديها .

الشكل رقم (5-16):الرافعة المالية للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-13).

الفرع الثاني : المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك الخاصة

بعد أن تطرقنا الى مؤشرات ربحية البنوك الخاصة نلخص في الجدول الموالي المؤشرات الخاصة بالسيولة ،كفاية رأس المال و مخاطر الائتمان.

الجدول رقم (5-17):مؤشرات الأداء المالي للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

(الوحدة النسبة المئوية)

		2010	2011	2012	2013
القروض ÷ الودائع (%)	Société générale	89,12	84,56	69,25	62
	BNP Paribas	57	59,61	42,39	57,18
	Trust Bank	123	130	117	128
		2010	2011	2012	2013
الأموال الخاصة ÷ اجمالي الأصول (%)	Société générale	13,27	14,66	13,70	12,75
	BNP Paribas	10,78	12,10	11,15	10,78
	Trust Bank	42,36	49,39	49,59	45
		2010	2011	2012	2013
مخصصات المؤونات÷اجمالي القروض (%)	Société générale	2,48	3,07	4,60	4,67
	BNP Paribas	2,14	1,94	3,85	3,55
	Trust Bank	1,99	9,34	2,31	1,95

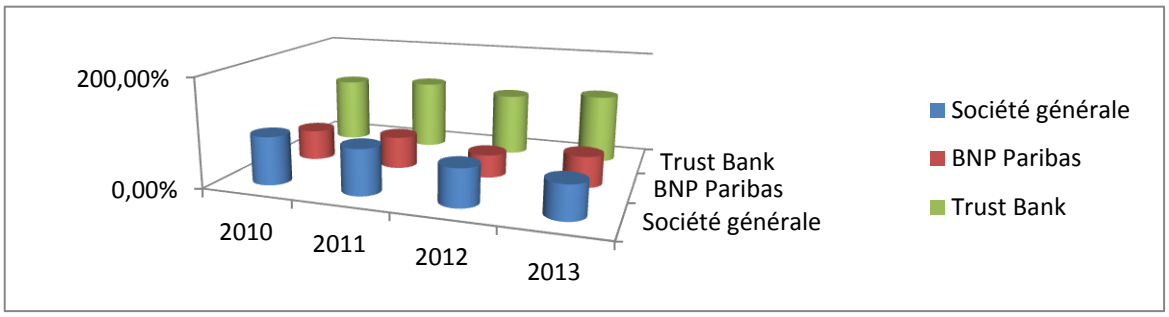
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الميزانيات السنوية للبنوك محل الدراسة و التي يمكن الاطلاع عليها في الملحق رقم (11)

أولا.مؤشر السيولة (نسبة القروض الى الودائع)

نلاحظ من الجدول أن بنك الثقة (trust) يستغل موارده من الودائع بنسبة 100 %،حيث تفوق قروضه اجمالي ودائعه خلال هذه الفترة ،مما يفسر ارتفاع الهامش البنكي لديه مقارنة بالبنوك الأخرى،غير أن هذه النسبة المرتفعة تطرح مشكلا كبيرا للسيولة المتاحة للبنك ، مما يعكس ضعفا في ادارة مخاطر السيولة لديه .

ويعتبر بنك BNP Paribas الأكبر من حيث فائض السيولة لديه،والذي تجاوز 40% خلال هذه الفترة. وبشكل عام تبقى البنوك الخاصة تمتلك مواردا مالية واسعة غير موظفة .

الشكل رقم (5-17):نسبة القروض الى الودائع للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

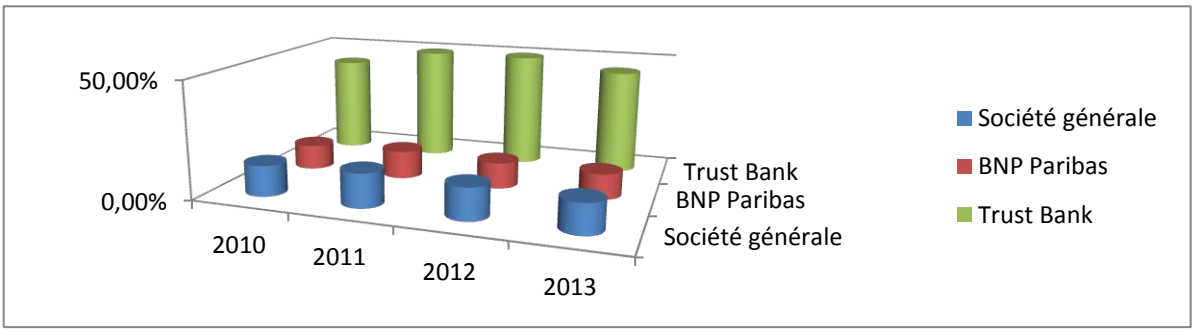


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-17)

ثانيا.مؤشر كفاية رأس المال (نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول)

يعتبر مؤشر كفاية رأس المال للبنوك الخاصة مرتفعا خلال هذه الفترة ،نتيجة ارتفاع أموالها الخاصة ،غير أن بنك الثقة (trust) قد سجل أعلى نسبة نتيجة لارتفاع أمواله الخاصة مقارنة بضعف حجم أصوله .

الشكل رقم (5-18):نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

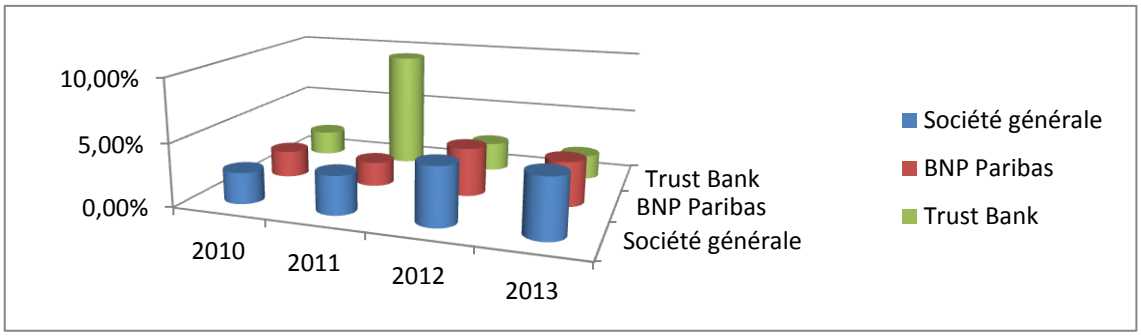


المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-17)

ثالثا:مؤشر مخاطر الائتمان (نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013)

يظهر من الجدول انخفاض نسبة مخصصات المؤونات بالنسبة لإجمالي القروض لدى البنوك الخاصة خاصة ،وقد عرف بنك سوسيتي جينيرال نسبا مرتفعة الى حد ما مقارنة بالبنوك الأخرى نتيجة ارتفاع حجم القروض لديه.

الشكل رقم (5-19): نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-17)

كما سجل بنك بنك trust) نسبة مرتفعة سنة 2011 نتيجة الارتفاع الكبير للقروض لديه.

المطلب الخامس: المقارنة بين الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر

بعد أن قمنا بقياس مؤشرات الأداء المالي لعينة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،سنقوم فيما يلي بحساب المتوسط السنوي لمؤشرات البنوك العمومية ثم الخاصة و المقارنة بينها خلال الفترة 2010-2013 ، وذلك للإجابة عن الفرضية الأولى و المتمثلة في أنه يوجد تباين بين أداء البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر .

الفرع الأول : مؤشرات الربحية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

الجدول رقم (5–18):مؤشرات الربحية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

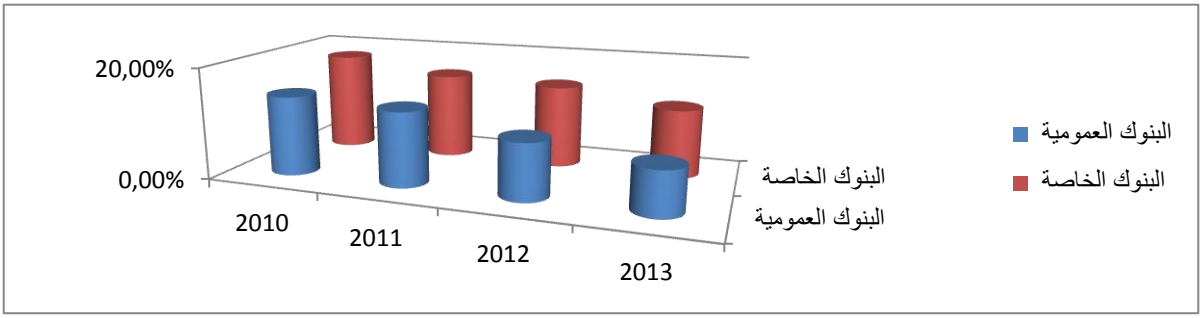
		2010	2011	2012	2013
البنوك العمومية	ROE(%)	14,33	13,42	10,14	7,94
	%ROA	1,12	1,50	1,14	0,94
	الهامش البنكي%	2,5	2,68	2,68	2,87
	هامش الربح%	57,88	57,32	47,06	33,50
	معامل الاستغلال%	42,32	39,62	40,54	41,63
	م.الرافعة المالية	10,56	9,66	9,33	9,19
البنوك الخاصة	ROE%	18,07	15,55	14,88	12,29
	ROA%	3,71	2,79	2,60	2,28
	الهامش البنكي%	8,96	9,56	7,09	6,97
	هامش الربح%	38,96	31,31	37,03	31,89
	معامل الاستغلال%	47,77	46,07	44,06	46,95
	م.الرافعة المالية	6,37	5,73	6,06	6,43

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مؤشرات الربحية التي قمنا بحسابها للبنوك العمومية و الخاصة

أولا.العائد على حقوق الملكية :

يظهر من الجدول أعلاه أن البنوك الخاصة تحقق مؤشرات ربحية أعلى من نظيرتها العمومية حيث أن مردودية الأموال الخاصة لديها أكبر من 15 %(باستثناء سنة 2013 نتيجة تراجع أرباح بنك الثقة) ،في حين أن البنوك العمومية تراوح قيمة المؤشر لديها بين 8 %و14 % .و يمكن تفسير هذا المؤشر عبر المؤشرات الآتية الأخرى .

الشكل رقم (5-20) : العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-18)

ثانيا .العائد على الأصول :

انطلاقا من نتائج الجدول أعلاه يظهر أن البنوك الخاصة أكثر استغلالا لأصولها كونها أكثر انتاجية من نظيرتها العمومية و التي بالرغم من الارتفاع الكبير لقيمة أصولها إلا أن معدل العائد عليها منخفض (1%)،وكما رأينا فيما سبق فان انخفاض هذا المؤشر لدى البنوك العمومية ناتج عن ضعف الأصول المنتجة لديها بسبب :

-انخفاض نسبة القروض الموزعة وبالتالي ارتفاع فائض السيولة لديها اضافة الى ارتفاع حصة تعاملها مع الهيأت المالية بدل الزبائن (تنتج هذه الأخيرة فوائد و عمولات أعلى).

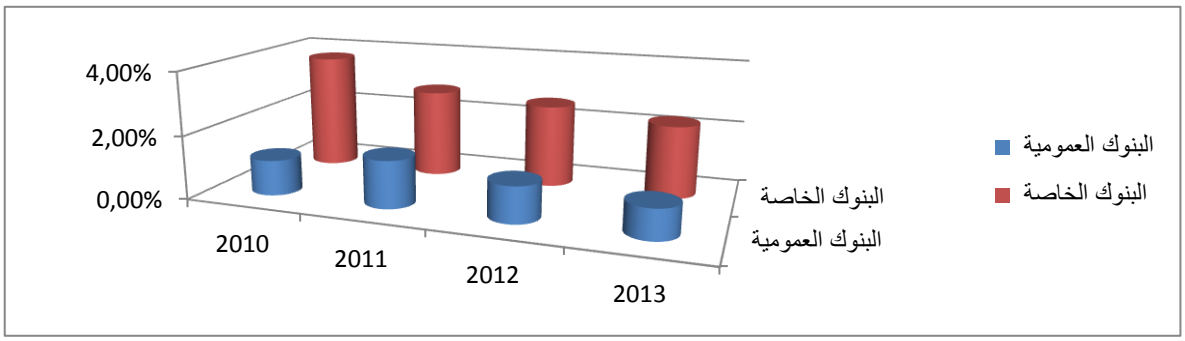
- ارتفاع القروض المتعثرة لديها و المتعلقة أساسا بتمويل المؤسسات العمومية .

- ارتفاع حصة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد و المتمثلة أساسا في مؤونات القروض .

- ارتفاع حصة المصاريف العامة .

- الاعتماد على تسبيقات الخزينة لتغطية الديون غير الناجعة لديها .

الشكل رقم (5-21) : العائد على الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-18)

أما البنوك الخاصة فان تراجع العائد على الأصول لديها (من 3 %الى 2 %)ناتج عن ارتفاع المصاريف العامة لذلك يظهر تقارب معامل الاستغلال لديها مع البنوك العمومية ،وزيادة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة ،لذلك تحقق البنوك العمومية هامش ربح أعلى من البنوك الخاصة بالرغم من تناقصه خلال هذه الفترة نتيجة الزيادة الكبيرة لمخصصات المؤونات و المصاريف العامة .

ثالثا:الرافعة المالية

نلاحظ ارتفاع مضاعف الرافعة المالية لدى البنوك العمومية مقارنة بالبنوك الخاصة بالرغم من زيادة أموالها الخاصة نتيجة زيادة الاحتياطات و ارتفاع رأسمالها إلا أن الزيادة في أصولها أكبر نتيجة ارتفاع القروض لديها ،والتي بالرغم من زيادتها إلا أن انتاجيتها منخفضة و هو ما يوضحه الهامش البنكي .إلا أنه اجمالا فان مضاعف الرافعة المالية منخفض لدى كلا القطاعين مقارنة بالبنوك العربية و العالمية و التي تتعدى لديها 25 غير النسبة الاحترازية هي أقل من 33.

مما سبق و من خلال دراسة مؤشرات العينة فانه يظهر أن البنوك الخاصة تبدي أداء أحسن من البنوك العمومية في الجزائر من حيث ربحيتها من خلال الاستغلال الأفضل لأصولها و التحكم في تكاليفها ،في حين تبدي البنوك العمومية ضعفا في ادارة الأصول و نقصا في الكفاءة من حيث التحكم في التكاليف ،وضعفا في ادارة مخاطر القروض .

الفرع الثاني : المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

بعد المقارنة بين مؤشرات الربحية لكل من عينة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،نقوم فيما يلي بحساب المؤشرات المتعلقة بكل من كفاية رأس المال ،مخاطر الائتمان ،السيولة .

أولا.مؤشر السيولة (نسبة القروض الى اجمالي الودائع):

تعتبر نسبة التوظيف مؤشرا مهما للسيولة لدى البنوك التجارية خاصة بالنسبة للبنوك التقليدية التي يعتمد نشاطها على تحصيل الودائع و منح القروض بشكل أساسي ،وهو ما يميز البنوك في الجزائر .

و يظهر من الجدول أن نسبة التوظيف لدى البنوك العمومية قد شهدت تزايدا خلال هذه الفترة حيث انتقلت من 43% الى 59 % و يعود ارتفاع هذه النسبة الى تحسن النشاط الاقراضي لدى البنوك العمومية اتباعا لسياسة الدعم للشباب التي انتهجتها الدولة خلال هذه الفترة اضافة الى تمويل المشاريع الكبرى الوطنية خاصة منها في المياه و الطاقة اضافة الى تشجيع الحكومة للقروض العقارية.

غير أن فائض السيولة يبقى يقدر ب40% كأقل نسبة خلال هذه الفترة ،وهو ما يعتبر ضعفا في استغلال مواردها المالية ،وتضييعا لفرض زيادة الهامش البنكي لديها المتأتي من الفائدة على القروض أساسا و بالتالي فالبنوك العمومية تعاني ضعفا في ادارة السيولة لديها.غير أنه بالرغم من انخفاض نسبة القروض لدى البنوك العمومية إلا أنها مرتبطة بشكل كبير بمخاطر التعثر نتيجة اعتمادها على تمويل المؤسسات العمومية .

و يظهر ارتفاع نسبة القروض الى اجمالي الأصول لدى البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك العمومية .

الجدول رقم (5–19): المؤشرات الأخرى للأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013

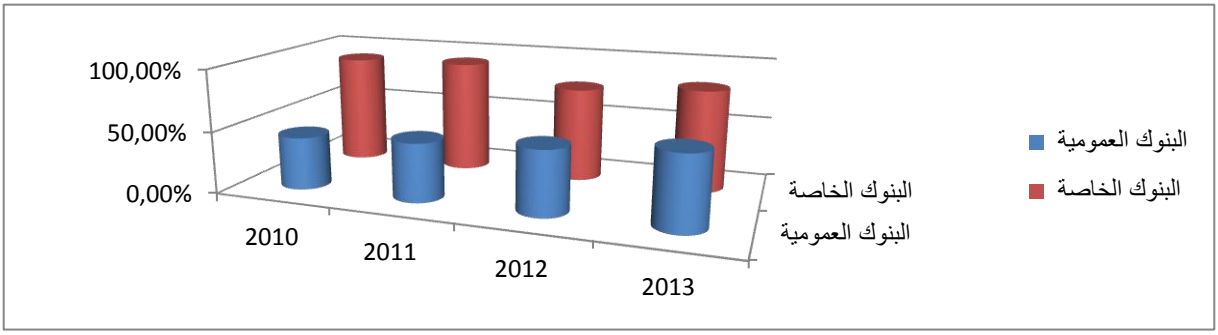
			2010	2011	2012	2013
البنوك العمومية	السيولة	القروض÷الودائع	42,67	47,45	52,15	59,14
	كفاية رأس المال	أ.خاصة÷الأصول	9,97	10,65	10,89	11,48
	مخاطر الائتمان	مخصصات المؤونات وخسائر القيمة÷القروض	33,27	13,87	1,89	2,28
البنوك الخاصة	السيولة	القروض÷الودائع	89,70	91,39	76,21	82,39
	كفاية رأس المال	أ.خاصة÷الأصول	22,13	25,38	24,81	22,84
	مخاطر الائتمان	مخصصات المؤونات وخسائر القيمة÷القروض	2,32	4,78	3,58	3,39

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مؤشرات الأداء المالي التي قمنا بحسابها للبنوك العمومية و الخاصة

أما البنوك الخاصة فقد عرفت انخفاضا بنسبة .15% سنة 2012 نتيجة ارتفاع حصة الودائع لديها بأكبر من نسبة ارتفاع القروض ،لتعود الى الارتفاع سنة 2013 بنسبة 6 % ،و قد حققت البنوك الخاصة الثلاث نسبة توظيف للسيولة تراوحت بين 76% و 91% و هي نسبة مرتفعة مقارنة بنظيرتها العمومية و التي تراوحت النسبة لديها بين 42 %و 59%.

و بالتالي فالبنوك الخاصة تستغل بشكل أفضل مواردها المالية من الودائع مقارنة بالبنوك العمومية لذلك يرتفع الهامش البنكي لديها بالنظر الى نظيرتها العمومية .من هنا يمكن القول أن البنوك الخاصة أحسن ادارة للسيولة من البنوك العمومية .غير أنه اجمالا يبقى كل من القطاعين العام و الخاص يعاني من فائض سيولة ،إلا انه يظهر بشكل كبير لدى البنوك العمومية .فبالبنوك الجزائرية تقليدية تعاني ضعفا في ادارة نشاطها الربحي الأساسي و هو منح القروض ،لذلك فعليها تكثيف نشاطها الاقراضي وجذب المستثمرين عبر عرض نسبة فائدة تنافسية ،اضافة الى العمل على تنويع الخدمات البنكية الأخرى لتنويع مصادر الربح و زيادة الهامش البنكي لديها الذي يعتمد بشكل كبير على القروض المباشرة .

الشكل رقم (5-22): نسبة القروض الى الودائع لدى البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



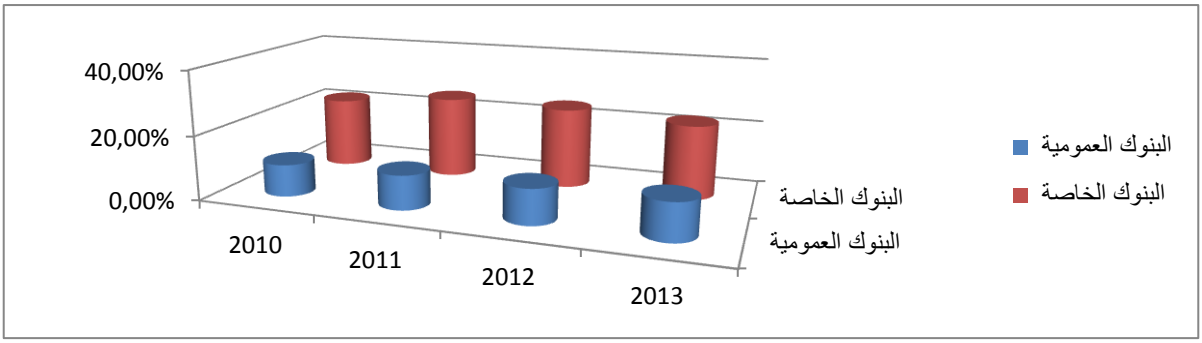
المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-19)

ثانيا مؤشر كفاية رأس المال

من منطلق أهمية الأموال الخاصة كضمان أخير للمودعين في حال العسر المالي للبنك فان مؤشر كفايتها يعتبر مهما لمعرفة المركز المالي لهذا الأخير،و يظهر ارتفاع هذا المؤشر لدى البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك العمومية ،حيث تراوحت النسبة بين 22%و 25% ،و قد عرفت تناقصا خلال الفترة 2012-2013 نتيجة ارتفاع أصولها بأكبر من نسبة زيادة أموالها الخاصة .

أما البنوك العمومية الثلاث فقد سجلت قيما شبه ثابتة لنسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول و التي تراوحت بين 10% و 11 %خلال 4 سنوات ،حيث أن الزيادة في رأسمالها و الاحتياطات خلال هذه الفترة قابله زيادة في أصولها البنكية .

الشكل رقم (5-23):نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2010-2013



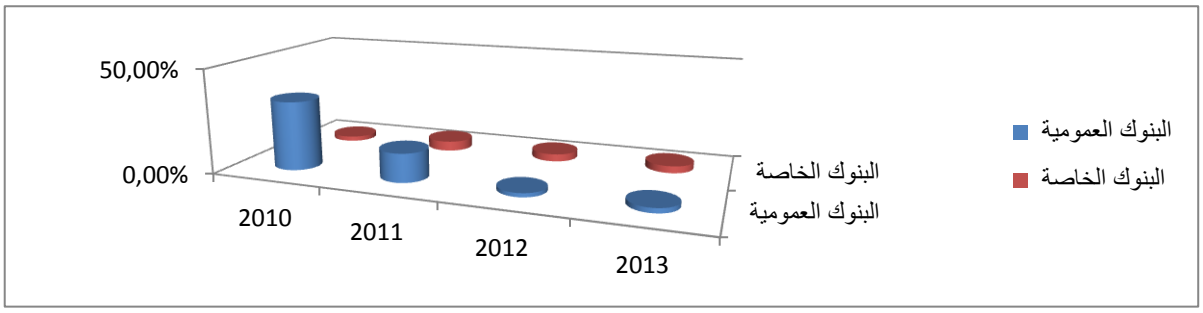
المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-19)

ثالثا:مؤشر مخاطر الائتمان(مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض)

يظهر من الجدول أعلاه أن البنوك العمومية تواجه نسبة كبيرة من مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و التي تخفض من هامش الربح لديها و التي بلغت 33% سنة 2010،غير أن هذه النسبة قد تناقصت بشكل كبير منذ سنة2011 , نتيجة لتسديد الخزينة لمستحقات المؤسسات العمومية.و يرجع ارتفاع القروض غير الناجعة و القيم غير المستردة للبنوك العمومية نتيجة ضعف سياسة الاقراض لديها و المرتبطة بالجانب الاجتماعي لدور الدولة و تمويل المشاريع الوطنية فملكية هذه البنوك الوطنية تفرض عليها مسايرة

توجهات المساهم الأساسي و الوحيد فيها و هي الدولة ،هذا من جهة و من جهة أخرى يرتبط بضعف سياسة الاقراض للأفراد بشكل عام .

الشكل رقم (5-24): نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر للفترة 2010-2013



المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (5-19)

في حين أن البنوك الخاصة تنخفض لديها نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة نتيجة اتجاهها الواضح نحو تحقيق الربحية والتي تحتم عليها تحسين سياسة الاقراض لديها و ادارة مخاطر الائتمان بشكل عام .

مما سبق ،وانطلاقا من دراسة مؤشرات الأداء المالي لعينة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر فإننا نستنتج وجود تباين في الأداء المالي بين العينتين (البنوك العمومية و الخاصة) حيث تبدي البنوك الخاصة أداء ماليا أفضل من نظيرتها العمومية من حيث :

- تحقيق الربحية.
- ادارة السيولة .
- ادارة مخاطر الائتمان .
- ادارة الأصول .
- التحكم في التكاليف .
- كفاية رأس المال.

حيث يظهر أن البنوك العمومية تحقق عائدا أقل بمخاطرة أكبر و هو ما يعكس ضعفا في الكفاءة و الفعالية لهذه الأخيرة ،وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى ' **يوجد تباين بين مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية والبنوك الخاصة في الجزائر**'.

المبحث الثاني : مدى تطبيق حوكمة المؤسسات في البنوك العمومية و الخاصة في العينة .

يتناول هذا المبحث عرضا لخصائص عينة الدراسة ،وتحليل النتائج،و اختبار الفرضية الثانية و المتعلقة بتباين تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات بين البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،كما سنقوم باستخدام برنامج SPSS24 لإجراء التحليل الاحصائي للبيانات المجمعة من الاستبانات التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة .

المطلب الأول: الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية ومجالاتها

الفرع الأول.الاطار المنهجي للدراسة التطبيقية

يعتبر الاستبيان من أكثر الوسائل المستخدمة لجمع البيانات و قياس المتغيرات النوعية ،وقد تم اعداده بالاعتماد على مبادئ حوكمة المؤسسات لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و مبادئ حوكمة المؤسسات لمقررات اتفاقيات بازل بما يتماشى مع واقع القطاع البنكي الجزائري.وبعد مرحلة الاعداد تم عرض الاستبيان على أساتذة ملمين بالموضوع بغرض الاستشارة و تفادي الأخطاء المنهجية و التقنية ،حيث تم تصحيح بعض الفقرات و حذف البعض الأخر .

و قد تم توزيع 100 استبانة ،واستردت 75 استبانة صالحة للتحليل، أي ما نسبته 75 % ، حيث تم استرداد 37 استمارة للبنوك العمومية و 38 استمارة للبنوك الخاصة .و تم اختبار ثبات أداة القياس عن طريق استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) ،حيث بلغت قيمة ألفاα = 65% بالنسبة لعينة البنوك العمومية،و α = 80% للبنوك الخاصة ،وهي نسبة أعلى من النسبة المقبولة و المقدرة ب60 % ،بمعنى امكانية اعتماد نتائج الاستبانة و الاطمئنان الى ثبات أداة القياس و قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة .

كما استخدم المنهج الوصفي لعرض اجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة باستخدام التكرارات،والنسب المئوية و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري .

و قد شملت الاستبانة على الأقسام التالية :

1.خطاب تم توجيهه للمشاركين يبين موضوع الدراسة و أهدافها و الفائدة المرجوة منها .

2.**الجزء الأول** :الذي تضمن مجموعة من الفقرات المتعلقة معلومات أولية حول المشاركين بهدف وصف العينة .

3.**الجزء الثاني** : تضمن مجموعة من الفقرات التي تضم أسئلة حول أراء المجيبين فيما يخص الأداء المالي للبنك الذي يمثلونه و تطبيق الحوكمة على مستواه ،ووجهة نظرهم حول امكانية وجود أثر لمبادئ و أليات الحوكمة على المؤشرات المالية للبنوك ،و يهدف هذا الشق لمعرفة مدى وعي المجيبين بأهمية تطبيق الحوكمة و مدى رضاهم على نتائج البنوك التي يمثلونها،ويضم هذا المحور 20 فقرة .

4.**الجزء الثالث**:و هو عبارة عن 48 فقرة تضم مبادئ حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي مستندة الى مبادئ اتفاقيات بازل في هذا الخصوص و مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية لحوكمة المؤسسات ،قسمت الى ستة محاور كالأتي:

- مسؤوليات مجلس الادارة .

- التدقيق و الرقابة الداخلية .
- ادارة المخاطر.
- حقوق المساهمين.
- الشفافية و الافصاح
- العلاقة مع أصحاب المصالح.

و قد بنيت الاستبانة من مقياس ليكرت الثلاثي :غير موافق ،محايد،موافق.

- غير موافق (1)
- محايد (2)
- موافق (3)

الفرع الثاني :مجالات الدراسة

نحصر مجالات الدراسة في المجال المكاني و المجالي الزماني الذين تمت فيهما الدراسة الميدانية .

أولا.المجال المكاني :

تقع كل المديريات المركزية للبنوك التجارية ضمن العينة في الجزائر العاصمة ،و ذلك بالشكل التالي :

بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) :الجزائر الوسطى

بنك الجزائر الخارجي(BEA) :بئر مراد رايس

البنك الوطني الجزائري(BNA):الجزائر الوسطى

أما عينة البنوك الخاصة فتضم :

بنك الشركة العامة (SOCIETE GENERALE):بئر خادم

بنك الثقة (TRUST BANK):حيدرة

بنك BNP PARIBAS : حيدرة

ثانيا.المجالي المكاني :

يتمثل المجال الزمني لهذه الدراسة في الفترة الممتدة من تاريخ مباشرة العمل الميداني الى غاية استكمال جمع البيانات جمع البيانات ، تحليلها و تفسيرها ثم الخروج بالنتائج للإجابة عن الفرضيات .

و يمكن أن نقسمها على مراحل كالأتي:

المرحلة الأولى : و تم فيها اعداد الاستبيان و تقدميه للأساتذة المعنيين بالتحكيم و قد استغرقت 8 أشهر من ماي 2015 الى جانفي 2016 أين تم استرجاع الاستبيان المصحح من قبل الأساتذة في حين انقضت الفترة دون استرجاع الاستبيانات الموزعة على أساتذة أخرين.

المرحلة الثانية :و تم فيها اعادة تصحيح الأخطاء و الأخذ باقتراحات الأساتذة ثم اعادة صياغة الاستبيان و امتدت هذه الفترة حوالي شهر من جانفي 2016 الى فيفري 2016 .

المرحلة الثالثة : أين تم توزيع الاستبيانات على البنوك المعنية و المقدرة ب10 بنوك و امتدت هذه الفترة 10 أشهر و ذلك من فيفري 2016 حتى نهاية نوفمبر 2016 ، حيث استغرق الأفراد المعنيون في البنوك الأربع : القرض الشعبي الوطني ، المؤسسة العربية المصرفية ،بنك التنمية المحلية، بنك الخليج مدة أطول من غيرها دون الاجابة على الاستبانات الموزعة ،حيث تم استكمال الاستبيانات الخاصة بالبنوك الأخرى في نهاية جويلية 2016 .

الفرع الثالث: عرض و تحليل خصائص عينة الدراسة

تم استخدام الاحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات و النسب المئوية لوصف عينة الدراسة قصد التعرف عليها ، وان كانت بعض الأسئلة هي أقل أهمية لنا في التحليل الخاص بموضوع البحث من غيرها كالجنس و العمر ،الا أنها مفيدة في التعرف على المجيبين ،حيث تم تلخيص النتائج في الجدول الموالي :

أولا.الجنس :

الجدول رقم (5–20) :توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار		النسبة	
	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
ذكور	15	21	%40,1	%55,3
اناث	22	17	%59,9	%44,7
المجموع	37	38	%100	100%

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الاناث بالنسبة للبنوك العمومية ،و من الذكور بالنسبة للبنوك الخاصة ، بنسبة 59,9 % و 55,3% على الترتيب .وهي نسب متقاربة لدى كل من البنوك العمومية و الخاصة .

ثانيا.العمر :

الجدول رقم (5-21) : توزيع عينة الدراسة عن العمر

العمر	التكرار		النسبة%	
	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
أقل من 30 سنة	8	6	21,1	15.8
بين 30 و 40 سنة	14	21	37,8	55.3
بين 40 و 50 سنة	12	10	32,4	26.3
50 سنة فما فوق	3	1	8,1	2.6
المجموع	37	38	%100	100%

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أن الفئة الأكثر استخداما لدى كل من البنوك العمومية و الخاصة هي التي يتراوح سنها بين 30 و 40 سنة ، ثم فئة 40 حتى 50 سنة .ويعود السبب الى كون أفراد العينة هم اطارات سامية في البنوك محل الدراسة ،و بالتالي فالارتقاء في السلم الوظيفي يستوجب وجود حد معين من سنوات الخبرة ،غير أن الملاحظ أنه في البنوك الخاصة تشكل نسبة الاطارات بين السن 30 و 40 سنة أكثر من 55% ،وهي نسبة مهمة ترجع الى حداثة نشاط البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك العمومية في الجزائر و بالتالي الميل الى توظيف فئة شابة و تدريبها .و تشكل ذات الفئة النسبة الأكبر لدى البنوك العمومية(37%) غير أنها متقاربة مع فئة (بين 40 و 50 سنة) و التي تقدر بـ32% و ذلك نظرا لقدم نشاط البنوك العمومية .وكذلك بالنسبة للفئة العمرية الأكبر (50 سنة فما فوق) تشكل نسبة 8% لدى البنوك العمومية بينما تمثل 2,6% لدى نظيرتها الخاصة .

و بالتالي يمكن استنتاج أنه في البنوك العمومية تتوزع الاطارات الموظفة بها بنسب متقاربة على الفئات العمرية المختلفة مقارنة بنظيرتها الخاصة ،والتي تعتمد على الفئة العمرية الشابة ذات الخبرة و التي يتراوح سنها بين 30 و 40 سنة .

ثالثا.المؤهل العلمي :

الجدول رقم (5-22) : توزيع عينة الدراسة عن المؤهلات العلمية

المؤهل العلمي	التكرار		النسبة	
	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
البكالوريا	1	0	%2,7	0%
ليسانس	33	24	%89,2	63 ,2%
ماستر	3	14	%8,1	36 ,8%
ماجستير	0	0	%0	0%
دكتوراه	0	0	%0	0%
المجموع	37	38	%100	%100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامجSPSS

يظهر من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة بالنسبة للقطاعين هم من حاملي شهادة ليسانس و ماستر على الترتيب ،كما يظهر ارتفاع نسبة حاملي شهادة ماستر بالنسبة للبنوك الخاصة مقارنة بالعمومية حيث بلغت 36,8% بالرغم من انخفاض عدد الأفراد الأقل من 30 سنة (للتوافق مع نظام ل م د الجديد)،وبالتالي فقد واصل أفراد العينة دراستهم للحصول على شهادة الماستر .

فيما لم يتحصل أفراد العينة في كلا القطاعين على شهادات عليا : ماجستير ، دكتوراه .كما لا تحتوي العينة على أفراد حاملي شهادة البكالوريا باستثناء 1 بالنسبة للبنوك العمومية (و الذي ينتمي للفئة العمرية الأكبر 50 سنة فما فوق) ، نظرا لكون مناصب المجيبين على الاستبيان عليا.

رابعا.مجال التخصص:

نلاحظ من الجدول أدناه تنوع مجال التخصص بالنسبة لأفراد العينة للبنوك العمومية و الخاصة ،و ترتفع النسبة لدى الأولى في مجال المالية ب43,2% في حين ترتفع النسبة لدى الثانية في مجالي الاقتصاد و البنوك بنسبة 28,9%.كما يظهر ارتفاع نسبة حملة شهادة الحقوق ضمن أفراد عينة البنوك العمومية حيث بلغت 21,6%

الجدول رقم (5-23) : توزيع عينة الدراسة عن مجال التخصص

التخصص	التكرار		النسبة المئوية	
	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
محاسبة	2	3	5,4	7,9
اقتصاد	6	11	16,2	28,9
مالية	16	10	43,2	26,3
تسيير	3	3	8,1	7,9
بنوك	1	11	2,7	28,9
تجارة	1	0	2,7	0
حقوق	8	0	21,6	0
المجموع	37	38	100%	100%

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

خامسا.الوظيفة :

الجدول رقم (5-24):توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

	التكرار		النسبة	
	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
مدير عام	0	0	%0	%0
رئيس مجلس الادارة	0	0	%0	0%
عضو مجلس الادارة	5	4	%13,5	%10,5
نائب المدير العام	3	1	%8,1	%2,6
رئيس مصلحة	17	19	%45,9	%50
نائب رئيس مصلحة	12	14	%32,4	%36,8
المجموع	37	38	%100	%100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه عدم مشاركة كل من المدراء العاميين و رؤساء مجالس الادارة في الاجابة على الاستبيان ،فيما كانت فئة رؤساء المصالح و نوابهم هي الأكثر استجابة بالنسبة للقطاعين العام و الخاص .

سادسا.الخبرة المهنية :

الجدول رقم (5–25) : توزيع عينة الدراسة عن الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار		النسبة	
	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
أقل من 8 سنوات	11	9	29,7	23,7
بين 8 و 15 سنة	15	22	40,5	57,9
بين 15 و 20 سنة	6	4	16,2	10,5
أكثر من 20 سنة	5	3	13,5	7,9
المجموع	37	38	%100	100%

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يشكل الموظفون ذوي الخبرة المتراوحة بين 8 و 15 سنة أغلب أفراد العينة للقطاعين ،وهو ما يوافق الفئة العمرية الأكثر استخداما و هي بين 30 و 40 سنة كما يوضحه الجدول رقم (5-21).

الفرع الرابع : تحليل اجابات عينة الدراسة بخصوص حوكمة المؤسسات و الأداء في البنوك

يضم هذا الجزء من الاستبيان تمهيدا و تحليلا لوجهة نظر الموظفين في البنوك العمومية و الخاصة لتطبيق و دور حوكمة المؤسسات في الدفع نحو تحسين نتائج البنك ،من خلال اثنان و عشرون(22) سؤالا .

1.اجابات عينة الدراسة حول العبارة :هل تعتقد أن ممارسة حوكمة المؤسسات تحسن من فعالية البنك ؟

الجدول رقم (5-26) :اجابات عينة الدراسة حول العبارة الأولى

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
هل تعتقد أن ممارسة حوكمة المؤسسات تحسن من فعالية البنك ؟	نعم	33	38	89,2	100
	لا	4	00	10,8	00
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الاجابات وعي أغلب الاطارات في البنوك العمومية و الخاصة على حد سواء بأهمية دور حوكمة المؤسسات .و بالتالي فهناك من جهة فهم لمصطلح الحوكمة و من جهة أخرى معرفة لنتائج ممارستها .غير أنه تظهر نسبة 10,8% من الموظفين في البنوك العمومية لا يعتقدون بوجود دور لحوكمة المؤسسات في تحسين فعالية البنك و قد يعود هذا التوجه الى أسباب يمكن تصنيفها كاحتمالات هي :

أولا: عدم فهم مصطلح حوكمة المؤسسات بالشكل الأكاديمي و بالتالي عدم القدرة على ايجاد الربط بينه و بين نتائج البنك ،و يعتبر هذا الاحتمال ضئيل جدا نظرا لكون المجيبين هم من الاطارات السامية في البنوك محل الدراسة، وبالتالي نفترض كون المجيبين ذوي وعي بمفهوم المصطلح و ما يعزز هذا الاحتمال هو الاجابة العقلانية على الأسئلة الأخرى الخاصة بالحوكمة .

ثانيا:الفهم الكامل للمصطلح و الاعتقاد الكامل للمجيبين بعدم وجود أثر لممارسة حوكمة المؤسسات على فعالية البنوك العمومية ،وبالتالي يميل هؤلاء الموظفون الى الاعتقاد بأن تحقيق أهداف البنوك العمومية لا يعتمد على طريقة الادارة فيها و انما لأسباب أخرى قد تكون توجهات سياسية ،متغيرات كلية...الخ ،كما سبق و تناولنا في مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية فان تغطية الخزينة العمومية للديون المتعثرة بشكل أساسي يخفف من خسائر هذه الأخيرة و بالتالي لا تظهر في نتائجها .

2.اجابات عينة الدراسة حول العبارة :هل أنت راض عن أداء البنك الذي تعمل فيه (من حيث المردودية ،جودة القروض،عدد الزبائن ..الخ)؟

الجدول رقم (5-27):اجابات عينة الدراسة حول العبارة الثانية

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
هل أنت راض عن أداء البنك الذي تعمل فيه ؟	نعم	11	28	29,7	73,7
	لا	24	10	64,9	26,3
	المجموع	35	38	94,6	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه عدم رضا الموظفين في عينة البنوك العمومية بأداء البنوك التي يعملون فيها بنسبة 65 %،وهي نسبة جد مرتفعة و توافق بشكل كبير ما توصلنا اليه فيما سبق حول ضعف المؤشرات المالية للبنوك العمومية ،وبالتالي فأغلب المجيبين واعين بتدني مستوى أداء بنوكهم وضرورة تحسينه ،في حين تظهر نسبة 29,7% من الموظفين في البنوك العمومية قد أبدو رضاهم بمستوى أداء البنك الذين يزاولون نشاطهم فيه ،وهو ما قد يعزى الى عدم تأثر الوظائف بنتائج البنك نظرا لكون الملكية عمومية و بالتالي فالموظفين في هذه البنوك قد لا يبدون اهتماما بنتائج البنك نظرا لانخفاض الحوافز المرتبطة بهذه النتائج من جهة و من جهة أخرى لعدم تأثر المناصب التي يشغلونها بالأرباح المحققة .

أما بالنسبة للبنوك الخاصة فيظهر رضا المستجوبين بشكل كبير (73,7%)بأداء البنوك التي يزاولون نشاطهم فيها ،وهو ما تعكسه المؤشرات المالية لهذه البنوك و التي تعتبر أحسن مقارنة بما تحققه البنوك العمومية غير أنها تبقى متواضعة بشكل عام .فيما أبدت فئة تشكل 29,6% من المستجوبين عدم رضاهم عن أداء البنك و التي تجدر الاشارة الى كونها تنتمي الى بنك BNP Paribas ،وقد يعود هذا التوجه الى وعي المجيبين بتراجع نشاط هذا الأخير خلال الفترة 2012-2013 كما تناولنا سابقا .

3.اجابات عينة الدراسة حول العبارة :هل يعي مختلف الأطراف في البنك بأهمية تطبيق الحوكمة في الادارة؟

الجدول رقم (5-28):اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة الثالثة

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
هل يعي مختلف الأطراف في البنك أهمية تطبيق الحوكمة في الادارة؟	نعم	12	30	32,4	78,9
	لا	25	8	67,6	21,1
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

تشير ايجابات أفراد العينة للبنوك العمومية بعدم وجود وعي بأهمية ممارسة مبادئ حوكمة المؤسسات و تطبيقها لدى الأفراد داخل هذه البنوك و ذلك بنسبة 67,6% ،بالرغم من كون 89% من المستجوبين في هذه البنوك يعتقدون بكون تطبيق الحوكمة يحسن من فعالية البنك (أنظر الجدول رقم 50)،وهنا يمكن تحديد احتمالات لتبرير هذا التناقض وهي :

أولا: كون المستجوبين يقرون بالدور الايجابي للحوكمة في تحسين فعالية البنك بشكل نظري و عام دون التطرق للبنك الذي يمثلونه و هو ما يوافق طبيعة السؤال .

ثانيا:كون المجيبين لا يمثلون الفئة المسؤولة على تحديد طريقة الادارة و نقصد هنا مجلس الادارة (حيث كانت نسبة أفراد مجلس الادارة المجيبين 13,5 % فقط)و هي الفئة المقصودة بعدم وعيها في تطبيق الحوكمة .

ثالثا: أن الموظفين في المؤسسات العمومية بشكل عام يقرون بأهمية تحسين الادارة و تطور المؤسسة ، غير أنه على مستوى فردي يسعى كل موظف الى بذل أقل جهد ممكن لتحقيق ذلك ،وهو ما يوافق نظرة Gomez في تفسير حقوق الملكية لسلوك المسيرين في المؤسسات العمومية(نظرية حقوق الملكية، الفصل الثاني).

أما بالنسبة للبنوك الخاصة فقد أجاب 79% بوجود بوعي لدى الأطراف داخل البنك بأهمية الحوكمة فيما ينفي 21 % ذلك .

و بالتالي فانه على مستوى المؤسسات البنكية فان الملكية تلعب دورا في تحديد أهمية المفاهيم و تطبيقاتها ففي الملكية العمومية لا يسعى الفرد لبذل جهد أكبر و لا يسعى المسير للتوعية بضرورة تبني مفهوم الحوكمة نظرا لعدم وجود منفعة شخصية منها ،في حين يظهر أن الملكية الخاصة تعزز من سعي العاملين في تعظيم منفعتهم الشخصية من خلال وعيهم بأهمية ممارسة الحوكمة .

4. تحليل اجابات أفراد العينة حول العبارة :في رأيك ،هل يساهم تطبيق الحوكمة في تحسين العلاقات بين مختلف الأطراف في البنك ؟

الجدول رقم (5– 29):اجابات عينة الدراسة حول العبارة الرابعة

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك ،هل يساهم تطبيق الحوكمة في تحسين العلاقات بين مختلف الأطراف في البنك ؟	نعم	35	37	94,6	97,4
	لا	2	1	5,4	2,6
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يميل أغلب المستجوبين في كل من البنوك العمومية و الخاصة الى الاعتقاد بكون تطبيق الحوكمة يساعد على تحسين العلاقات بين مختلف الأطراف داخل البنك و تقليص الخلافات .في حين تعتقد فئة ضئيلة جدا بالنفي على العبارة و التي يمكن تفسيرها بكون الخلافات بين مختلف الأطراف في البنك لا تزول في نظر هذه الفئة و لا تؤول للتحسن حتى لو تم تنظيم هذه العلاقات في اطار الحوكمة .

5.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :تظهر الخلافات داخل البنك بين الأطراف التالية :

المساهمين والمسيرين ، المسيرين و مجلس الادارة ،مجلس الادارة و المساهمين،المسيرين و الزبائن

الجدول رقم (5–30): اجابات أفراد العينة حول العبارة الخامسة

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
تظهر الخلافات داخل البنك بين الأطراف التالية:	المساهمين والمسيرين	12	13	32,4	34,2
	المسيرين و مجلس الادارة	10	16	27	42,1
	مجلس الادارة و المساهمين	1	0	2,7	0
	المسيرين و الزبائن	14	9	37,8	23,7
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه أن المجيبين يعتقدون بوجود خلافات بين جميع الأطراف في البنك باستثناء مجلس الادارة والمساهمين ،وبالتالي يؤكد أفراد العينة على أن مجلس الادارة يمثل بشكل سليم المساهمين في كل من البنوك العمومية و الخاصة .كما يظهر وجود تقارب في النسب بين الاجابات للبنوك العمومية و الخاصة .

بالنسبة للبنوك العمومية تظهر الخلافات بشكل أكبر بين المسيرين و الزبائن حسب رأي 37,8% من أفراد العينة و هو ما يفسر بارتفاع نسبة القروض المتعثرة لدى هذه البنوك مما يؤدي الى نشوب خلافات بين الادارة و الزبائن واللجوء الى القضاء لحلها في كثير من الأحيان .فيما أجاب 32,4 % بكون الخلافات تظهر بين المساهمين و المسيرين بشكل أكبر و هي نسبة قريبة جدا من سابقتها ،و في البنوك العمومية يمثل المساهمون الدولة الجزائرية ممثلة في وزارة المالية و بالتالي فهذا الخلاف قد يعود الى عدم رضا المساهم عن طريقة تسيير البنوك العمومية وكيفية استغلال مواردها ،كما قد يعود الى عدم تقبل المسيرين لسياسة الدولة في توجيه نشاط البنوك العمومية .في حين يرى 27% أن الخلافات هي أساسا بين المسيرين و مجلس الادارة و الذي قد ينشأ بسبب عدم رضا مجلس الادارة عن طريقة تطبيق المسيرين للاستراتيجيات و الخطط التي يقدمها المجلس من جهة و من جهة أخرى لعدم اقتناع المسيرين بهذه الخطط أصلا ،و هنا تجدر الاشارة الى كون رئيس مجلس الادارة هو المدير العام للبنوك في العينة ، اضافة الى وجود 3 أعضاء من الادارة التنفيذية ضمن مجلس الادارة في كل من البنوك الثلاث و بالتالي فالخلاف قد ينشأ ضمن المجلس نفسه بين الأعضاء المستقلين و الأعضاء التنفيذيين .

أما بالنسبة للبنوك الخاصة فيرى أفراد العينة بأن الخلافات تظهر بشكل أساسي بين المسيرين و مجلس الادارة و نسبة أقل يرون أنها قد تظهر بين المساهمين و المسيرين فيما يرى 23% منهم أن هناك اختلافا بين المسيرين و الزبائن وهو أمر منطقي في ظل النشاط البنكي ،غير أن انخفاض هذه النسبة مقارنة بالبنوك العمومية قد يعزى الى قلة القروض المتعثرة و التزام الزبائن بسداد القروض خاصة و هو ما تعكسه ادارة المخاطر الجيدة لهذه البنوك .و بالتالي فالمسيرون يواجهون خلافات بين المساهمين ،مجلس الادارة و الزبائن حسب اجابات أفراد العينة .

6.اجابات أفراد العينة حول العبارة :هل أنت راض عن سياسة الاقراض في البنك ؟

الجدول رقم (5–31):اجابات أفراد العينة حول العبارة السادسة

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
هل أنت راض عن سياسة الاقراض في البنك ؟	نعم	14	26	37,8	68,4
	لا	23	12	62,2	31,6
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه عدم رضا أفراد العينة للبنوك العمومية عن سياسة الاقراض المتبعة من طرف ادارة البنك ،و ذلك بنسبة 62% منهم ،وهو ما يوافق رأي الأغلبية حول عدم رضاهم عن أداء بنكهم (الجدول رقم 51) ،وهو ما يوافق أيضا ضعف مؤشرات الأداء المالي لهذه البنوك و التي تناولها سابقا ،حيث تعاني البنوك العمومية في الجزائر ضعفا في ادارة نشاطها الربحي الأساسي و هو منح القروض، و ذلك من حيث انخفاض نسبة منح القروض من جهة و من جهة أخرى بانخفاض انتاجيتها نظرا للتعامل الكبير مع الهيئات المالية و المؤسسات العمومية ،هذه الأخيرة التي تشكل نسبة كبيرة من القروض المتعثرة لديها،وبالتالي فالمستجوبون يؤكدون اتباع هذه البنوك للتوجهات السياسية و الدور الاجتماعي للدولة فيما يخص سياسة الاقراض لديها بما يخالف المبدأ السليم لتحقيق أقصى ربحية بأقل المخاطر في البنوك.فيما أبدى 37,8 % رضاهم عن سياسة منح القروض في البنك وهي نفس الفئة التي قد عبرت عن رضاها بأداء بنكها ، قد يكون هذا التوجه هو لنفس الأسباب كما يمكن أن يعزى ذلك الى امكانية اقتناع هؤلاء بكون سياسة الاقراض المتبعة سليمة الى حد مقبول و مرضية في البنك .

أما بالنسبة للبنوك الخاصة فقد عبر أفراد العينة فيها عن رضاهم بسياسة منح القروض لديها بما نسبته 68% ،في حين عبر 31% منهم عن عدم رضاهم عن هذه السياسة في البنك ،وقد نرجع أسباب هذا التوجه الى ضعف نسبة النشاط الاقراضي لدى البنوك الخاصة في الجزائر وعدم تنوعه .

7.اجابات أفراد العينة حول العبارة :هل رئيس مجلس الادارة هو من يقوم بتعيين أعضاء المجلس ؟

الجدول رقم(5-32):اجابات أفراد العينة حول العبارة السابعة

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
هل رئيس مجلس الادارة هو من يقوم بتعيين أعضاء المجلس ؟	نعم	26	8	70,3	21,1
	لا	11	30	29,7	78,9
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن أغلب أفراد العينة للبنوك العمومية يقرون بأن تعيين أعضاء مجلس الادارة لا يتم من قبل المساهمين و انما من طرف رئيس مجلس الادارة ،وبالتالي فمجلس الادارة غالبا هو غير مستقل في قراراته بالإضافة الى كون رئيس مجلس الادارة هو المدير العام للبنك ،بينما يرى 29,7% أن رئيس مجلس الادارة لا يعين أعضاء المجلس ،ونرجع هذه التوجه لاحتمالات :

- كون الاجابة دبلوماسية و غير صحيحة عن وعي ،بحيث يتجنب الموظف الاجابة عن أية أسئلة سلبية .
- كون رئيس مجلس الادارة لا يقوم بتعيين كافة الأعضاء وإنما عدد معين (ربما الأعضاء التنفيذيين فقط).
- كون المستجوب لا يعلم حقيقة بكيفية تعيين أعضاء مجلس الادارة .

أما البنوك الخاصة ،فيرى أغلب المستجوبون في هذه العينة أنها تتبع الأسلوب السليم في تعيين أعضاء المجلس و بالتالي تنفي قيام رئيس المجلس بذلك ،وهو ما يوافق مبادئ الحوكمة على عكس نظيرتها العمومية ،بينما يرى 21% العكس،و يمكننا هنا الاشارة الى كون هذا التعيين خاص ببنك واحد و هو ما تظهره الاستبيانات حيث تخص هذه الاجابات بنك الثقة (trust bank).

8.اجابات عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك،هل تختلف نتائج البنك تبعا لاختلاف طبيعة ملكيتها؟

الجدول رقم(5-33): اجابات عينة الدراسة حول العبارة رقم 8

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك،هل تختلف نتائج البنك تبعا لاختلاف طبيعة ملكيته؟	نعم	28	18	75,7	47,4
	لا	7	20	18,9	52,6
	المجموع	35	38	94.6	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أغلب أفراد العينة للبنوك العمومية بأن طبيعة الملكية تؤثر على نتائج البنك ،وهو ما يوافق الكثير من الدراسات التي تناولناها حول العلاقة بين هذين المتغيرين ، وبالتالي فهذه الفئة ترى بأن خوصصة البنوك العمومية تؤدي الى تغيير نتائجها للأحسن ربما ،أو بشكل أبسط أن البنوك الخاصة تحقق نتائج أفضل لكونها خاصة و غير مملوكة للدولة ،وبالتالي ترجع هذه الفئة ضعف مؤشرات البنوك العمومية الى طبيعة ملكيتها.بينما لا يوافقهم 19 % على هذا الرأي ،حيث يرى هؤلاء بأن تغيير نتائج البنك و أدائه لا يتبع بالضرورة طبيعة ملكيته و انما لعوامل أخرى قد تكون كلية،سياسية،تنظيمية...الخ.

فيما يخص البنوك الخاصة .،فقد تقاربت الاجابات بين نعم و لا بشكل كبير،حيث يرى52,6 % أن طبيعة الملكية لا تؤثر على الأداء المالي للبنك ،في حين يرى 47,4 % العكس . فيما لم تجب نسبة 5,4% من أفراد عينة البنوك العمومية عن السؤال(ما يعادل اطارين اثنين)،وقد يعود ذلك الى عدم تأكدهم من الجواب كون الخيارات حاسمة نعم أو لا أو عدم رغبتهم في الاجابة .

9.اجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة :في اعتقادك، هل سيتغير أداؤك الشخصي اذا كانت طبيعة ملكية البنك مختلفة ؟

الجدول رقم (5-34):اجابات أفراد العينة على العبارة رقم 9

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في اعتقادك، هل سيتغير أداؤك الشخصي اذا كانت طبيعة ملكية البنك مختلفة ؟	نعم	22	20	59,5	52,6
	لا	14	16	37,8	42,1
	المجموع	36	38	97,3	94,7

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يظهر أن أغلب الأفراد في البنوك العمومية و الخاصة على حد سواء يعتقدون أن أداءهم الشخصي في البنك قد يتغير اذا كنت طبيعة ملكية هذا الأخيرة مختلفة ،وذلك بنسبة أكبر لدى البنوك العمومية ،و بالتالي يرى أغلب أفراد العينة في البنوك العمومية أن أداء بنكهم و أداءهم الشخصي سيتغير اذا كانت ملكية البنك خاصة ،مع الاشارة الى كون أغلبهم غير راضين عن أداء بنكهم ،وبالتالي فعلى صعيد شخصي يرى هؤلاء أن أداءهم قد يتحسن أو يتقهقر اذا كانت ملكية البنك خاصة ،و الاتجاه الأكثر ورودا هو الأول لأسباب منطقية تتمثل أولا في ارتفاع الراتب وثانيا في صرامة الادارة في البنوك الخاصة ،وذلك بحسب تفسير أفراد العينة لنا لهذه النقطة ،وبالتالي فتغير الأداء ليس من منطلق فردي و انما من عوامل مرتبطة بمزايا الملكية الخاصة و طبيعة الادارة فيها ،وهو ما يوافق فكرة أنه في المؤسسات العمومية يتطلع الأفراد الى تطور المؤسسة غير أنهم على مستوى فردي يسعى كل منهم الى بذل أقل جهد لتحقيق ذلك وذلك لسبب منطقي و هو عدم ارتباط المكافأت بالجهد المبذول ،وهي نقطة مهمة يجب الاهتمام بها في المؤسسات العمومية بشكل عام .

في حين ترى نسبة 37,8 % أن أداءهم الشخصي لن يتغير اذا ما كانت طبيعة البنك مختلفة (خاصة)و بالتالي ترى هذه الفئة أنها تبذل الجهد المطلوب و الكافي بغض النظر عن المزايا المترتبة عن ذلك أو طبيعة ملكية البنك،وهي فئة هامة من الموارد البشرية تمتلك ضمير مهني سليم .

أما بالنسبة للبنوك الخاصة فترى نسبة 52,6 % أن أداءهم قد يتغير اذا كانت ملكية البنك عمومية ،و ربما قد يكون هؤلاء هم موظفون سابقون في البنوك العمومية ،بينما لا يوافق 42,1 % على ذلك لنفس السبب بالنسبة لعينة البنوك العمومية أو أنهم غير مطلعون على طريقة الادارة في هذه البنوك .

10.اجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة :أين تفضل العمل ؟

الجدول رقم (5-35):اجابات أفراد العينة على العبارة رقم 10

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
أين تفضل العمل ؟	بنك عمومي	34	5	91,9	13,2
	بنك خاص	2	31	5,4	81,6
	المجموع	36	36	97,3	94,7

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أن أغلب الأفراد في العينتين هو في المكان الذين يفضلون العمل فيه،باستثناء 5,4% من أفراد العينة في البنوك العمومية و الذين يفضون العمل في بنك خاص ،وذلك لعدة اعتبارات أهمها ارتفاع الرواتب في البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك العمومية

،الادارة المنظمة في البنوك الخاصة ،وذلك حسب تفسيرات أفراد العينة لنا ،في حين يفضل 13,2 % من الموظفين في البنوك الخاصة العمل في بنوك عمومية ،وذلك لعدة أسباب أولها ضعف الثقة في القطاع الخاص بشكل عام وهي من الانعكاسات الهامة لافلاس بنك الخليفة سنة 2003 وبالتالي ترى هي الفئة أن البنوك العمومية هي أكثر ضمانا كونها مملوكة من طرف الدولة وذلك على المدى الطويل،اضافة الى نقص الضغوط المترتبة عن صرامة عملية الرقابة في البنوك الخاصة وذلك حسب تفسير أفراد العينة لنا .في حين لم يجب اطار من البنوك العمومية و اطارين من البنوك الخاصة عن السؤال ،وقد نفسر ذلك على الأغلب بتحفظهم عن الاجابة .

11.**اجابات أفراد العينة على العبارة :في رأيك ،هل يوجد تباين بين نتائج البنوك العمومية و البنوك الخاصة في الجزائر ؟**

الجدول رقم (5–36):اجابات أفراد العينة على العبارة رقم 11

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك ،هل يوجد تباين بين نتائج البنوك العمومية و البنوك الخاصة في الجزائر ؟	نعم	34	27	91,9	71,1
	لا	3	11	8,1	28,9
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أغلب أفراد عينة البنوك العمومية أنه يوجد تباين بين نتائج البنوك العمومية و البنوك الخاصة في الجزائر،وما يؤكد على رأيهم حول أن طبيعة الملكية تحدد نتائج البنك التجاري و ذلك في العبارة رقم 8(الجدول رقم5 –33)،و كذلك بالنسبة للبنوك الخاصة و التي تتفق نسبة 71,1% منهم على وجود اختلاف في النتائج ،وهو ما لا يتناسب مع نتائج العبارة رقم8،و يمكن أن نفسر هذا الاختلاف بكون صيغة السؤال الأكثر تحديدا حول البنوك الجزائرية و ونتائجها جعلت أفراد العينة يجيبون بما يتناسب مع خصوصية السؤال و الواقع ، في حين أن العبارة رقم 8 كانت بشكل عام و نظري تتحدث عن العلاقة بين الملكية و الأداء في البنك .

أما بالنسبة للفئة التي ترى بأنه لا يوجد فرق بين نتائج البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،فقد يكون هذا الاتجاه ناتج عن احتمالات هي :

–أن يكون رأي المجيبين يستند الى ضعف النتائج المالية للبنوك العمومية و الخاصة على حد سواء و بالتالي حتى لو اختلفت المؤشرات بينها الا أنها تبقى تحت المستوى المطلوب.

– أن يكون مقياس التباين في النتائج لدى المجيبين يقوم على أساس أن كلا البنوك العمومية و الخاصة تحقق نتائج مرضية مقارنة بامكانياتها ،وبالتالي فهي تحقق أداء مقبولا ،وهو عكس الاحتمال الأول .

– أن لا يكون لدى المجيبين أصلا اطلاع على نتائج البنوك الأخرى ،وبالتالي فهو يميل الى الاجابة بعدم وجود تباين في النتائج .

و الجدير بالذكر أنه من خلال دراستنا لنتائج البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر يظهر وجود تباين بين نتائج كل منهما وهو ما يتفق مع رأي أغلب أفراد العينة ،غير أنه و بشكل عام يعرف الأداء المالي لكلا القطاعين ضعفا واضحا.وهو ما يوافق الاحتمال الأول .

12.اجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارة :اذا كانت الاجابة بنعم ،فما هي البنوك الأحسن أداء ؟

الجدول رقم (5–37):اجابات عينة الدراسة حول العبارة رقم 12

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
اذا كانت الاجابة بنعم ،فما هي البنوك الأحسن أداء ؟	بنوك عمومية	19	4	51,4	10,5
	بنوك خاصة	15	23	40,5	60,5
	المجموع	34	27	91,9	71

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أفراد العينة للبنوك العمومية بأن هذه الأخيرة هي الأحسن أداءا وبنسبة 51% و بفارق بسيط بالنسبة لباقي الأفراد الذين يعتقدون بأن البنوك الخاصة هي الأحسن أداء (40%)،ونلاحظ تقارب هذه النتائج مع اجابات الأفراد حول العبارة رقم 3 حيث عبر أغلبهم عن عدم رضاهم عن أداء بنكهم العمومي ،وبالتالي ترى هذه الفئة أن البنوك الخاصة هي الأفضل أداء حيث أنها تحقق ربحية بأقل تكلفة ممكنة من خلال تحمل أقل قدر من المخاطر،وهو ما يتفق أيضا مع ما توصنا سابقا عند دراسة المؤشرات المالية للبنوك الخاصة ،أما عن الفئة التي ترى بأن البنوك العمومية هي الأفضل أداءا فهي تستند ربما الى ارتفاع مواردها المالية مقارنة بنظيرتها الخاصة ، أو لاقتناعها بأن أداء هذه البنوك يتناسب مع دورها الاجتماعي كبنوك عمومية،كما يمكن أن نعزى هذا التوجه الى تنوع نشاطات البنوك العمومية مقارنة بالبنوك الخاصة والتي تنحصر أغلب نشاطاتها في التجارة الخارجية .

أما بالنسبة للبنوك الخاصة فيرى أغلب المجيبين بكونها الأحسن أداء بنسبة 60% مقابل نسبة طفيفة تقدر بـ10% ترى بأن البنوك العمومية هي الأحسن أداءا ،وبالتالي فموظفو البنوك الخاصة راضون عن أداء بنكهم و مقتنعون بكونه أفضل من أداء نظيرتها العمومية .و لم يجب ثلاث أفراد من عينة البنوك العمومية عن هذا السؤال كونهم قد أجابو بعدم وجود تباين بين نتائج البنوك العمومية و الخاصة .

13.**اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك ، هل يوجد تباين في ممارسة حوكمة المؤسسات بين البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ؟**

الجدول رقم (5–38):اجابات عينة الدراسة حول العبارة رقم 13

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك ،هل يوجد تباين في ممارسة حوكمة المؤسسات بين البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ؟	نعم	29	38	78,4	100
	لا	8	0	21,6	0
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يوافق أغلب المجيبين في البنوك العمومية أنه يوجد تباين في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات بين البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر في حين ترى فئة قليلة (21%)أنه لا يختلف تطبيق حوكمة المؤسسات في كلا البنكين، و قد يرجع هذا التوجه الى اعتقاد هذه الفئة بعدم ممارسة الحوكمة على مستوى البنوك الجزائرية سواء العمومية أو الخاصة ،أو الى عدم وجود اختلاف حقيقي في طرق الادارة على مستوى هذه البنوك .في حين أن كل أفراد عينة البنوك الخاصة يعتقدون بوجود هذا الاختلاف ،وهو ما يوافق اجابتهم حول وعي الأطراف داخل البنك بأهمية ممارسة الحوكمة و دورها الايجابي في تحسين نتائج البنك .

14.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في اعتقادك،أي البنوك تمارس حوكمة المؤسسات بشكل أفضل؟

الجدول رقم (5–39):اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم 14

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في اعتقادك،أي البنوك تمارس حوكمة المؤسسات بشكل أفضل؟	البنوك العمومية	14	3	37,8	7,9
	البنوك الخاصة	23	35	62,2	92,1
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أغلب أفراد عينة البنوك العمومية بأن البنوك الخاصة تطبق مبادئ حوكمة المؤسسات بشكل أفضل ،في حين تخالفهم فئة تقدر بـ37 % الرأي.وكذلك بالنسبة للبنوك الخاصة التي يعتقد أفراد العينة فيها على كونها تمارس الحوكمة بشكل أكبر من نظيرتها العمومية و تخالفهم فئة تقدر بـ8% الرأي .

15.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك ،أي البنوك هي الأكثر تعرضا للمخاطر التشغيلية ؟

الجدول رقم(5–40):اجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 15

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك ،أي البنوك هي الأكثر تعرضا للمخاطر التشغيلية ؟	البنوك العمومية	23	31	62,2	81,6
	البنوك الخاصة	14	7	37,8	18,4
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أغلب أفراد العينة في البنوك العمومية و الخاصة على حد سواء بأن البنوك العمومية هي الأكثر تعرضا للمخاطر التشغيلية، و ذلك بنسبة تقدر بـ62 %و 81% على التوالي ،و يعود هذا التوجه الى كون البنوك العمومية تواجه عمليات الاختلاس و النصب و المخاطر المعلوماتية على مستوى وكالاتها بشكل أكبر مقارنة بالبنوك الخاصة .فيما يرى باقي أفراد العينة بأن البنوك الخاصة هي الأكثر تعرضا لهذه المخاطر و قد يستدل هؤلاء على قضايا افلاس البنوك الخاصة في الجزائر .

16.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك ،أي البنوك هي الأكثر تعرضا لمخاطر الائتمان ؟

الجدول رقم(5–41):اجابات أفراد العينة حول العبارة رقم 16

العبـــــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك ،أي البنوك هي الأكثر تعرضا لمخاطر الائتمان ؟	البنوك العمومية	21	32	56,8	84,2
	البنوك الخاصة	16	6	43,2	15,8
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أغلب أفراد العينة في البنوك العمومية و الخاصة بأن البنوك العمومية هي الأكثر تعرضا لمخاطر الائتمان ،وهو ما يوافق الواقع و الذي توصلنا اليه من خلال دراسة المؤشرات المالية لهذه البنوك حيث تواجه البنوك العمومية نسبا مرتفعة من القروض المتعثرة ،في حين تتفق فئة تقدر بـ43 % في البنوك العمومية و 15,8% في البنوك الخاصة على أن هذه الأخيرة هي الأكثر عرضة لمخاطر الائتمان ،وهو ما لا يوافق الواقع البنكي في الجزائر.

17.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك ،أي البنوك تمارس الشفافية و الافصاح في تقاريرها؟

الجدول رقم(5–42):اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة رقم 17

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك ،أي البنوك تمارس الشفافية والافصاح في تقاريرها؟	البنوك العمومية	17	21	45,9	55,3
	البنوك الخاصة	20	17	54,1	44,7
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن أفراد عينة البنوك العمومية يرون بأن البنوك الخاصة هي الأكثر ممارسة للافصاح و الشفافية وذلك بنسبة 54% وذلك استنادا الى النشر الدوري للتقارير المالية لهذه البنوك خاصة على مستوى مواقعها الالكترونية ووضوحها الى حد كبير ،غير أن 46 % من هذه الفئة تعتقد بأن البنوك العمومية هي الأكثر ممارسة للافصاح و الشفافية في تقاريرها،حيث ترى هذه الفئة بأن البنوك الخاصة تعمد الى ممارسة عمليات غير قانونية كتهريب الأموال الى الخارج و تبييض الأموال وان كان ظاهريا يبدو التزامها بواجبي الافصاح و الشفافية. أما عينة البنوك الخاصة فترى بأن البنوك العمومية هي الأكثر ممارسة للافصاح و الشفافية وذلك بنسبة 55%،وذلك ربما لنفس الأسباب السالفة الذكر ،في حين يرى 55% منهم أن البنوك الخاصة هي الأحسن ممارسة للشفافية و الافصاح كذلك لنفس الأسباب السالفة للذكر لعينة البنوك العمومية .

18.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك،هل يؤثر تطبيق حوكمة المؤسسات على نتائج البنك ؟الجدول رقم (5-43):اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة 18

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك،هل يؤثر تطبيق حوكمة المؤسسات على نتائج البنك ؟	نعم	36	38	97,3	100
	لا	1	00	2,7	00
	المجموع	37	38	100	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يتفق أغلب أفراد العينة أن ممارسة حوكمة المؤسسات تؤثر على نتائج البنك ،وهو ما يوافق اتجاهات اجاباتهم حول تحسين ممارسة الحوكمة في تحسين كل من فعالية البنك و العلاقات بين مختلف الأطراف.

19.اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة :في رأيك،هل تؤثر العلاقة بين و المساهمين و المسيرين في نتائج البنك ؟

الجدول رقم (5-44):اجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارة 19

العبـــــــــارة	الخيـــار	التكرار		النسبة(%)	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
في رأيك،هل تؤثر العلاقة بين المساهمين و المسيرين في نتائج البنك ؟	نعم	31	29	83,8	76,3
	لا	5	9	13,5	23,7
	المجموع	36	38	97,3	100

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS

يرى أغلب أفراد العينة أن العلاقة بين المساهمين و المسيرين تؤثر في نتائج البنك ،بينما ترى فئة تقدر بـ13,5% في البنوك العمومية بأنه لا يوجد أي تأثير وكذلك بالنسبة للبنوك الخاصة بنسبة 23,7%،وذلك بالرغم من كون نسبة كبيرة من الخلافات تظهر بين المساهمين و المسيرين في هذه البنوك حسب اجابات العينة ،وبالتالي تعتقد هذه الفئة بأن التقليص من هذه الخلافات أو زيادتها لا يحمل أي أثر على نتائج البنك في الجزائر ، فربما ترى هذه الفئة بأن التأثير على نتائج البنك يحتاج الى جميع الأطراف و ليس الى المساهمين و مسيرين فقط ،وان كانا طرفين رئيسين في البنك،وقد تكون هذه هي النظرة الأصح .فيما لم يجب اطار واحد من عينة البنوك العمومية عن السؤال ،وقد نفسر ذلك بعدم تلكده من الاجابة ،أو عدم ملاحظته للسؤال ،أو تحفظه عن الاجابة .

المطلب الثاني :تحليل اجابات عينة الدراسة بخصوص مبادئ حوكمة المؤسسات

لقد تم استخدام مقياس لكرت الثلاثي لقياس ردود أفعال عينة الدراسة،و فيما نعرض و نحلل أهم نتائج الدراسة حول تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية العمومية و الخاصة في الجزائر :

الجدول رقم(5–45) : المقياس الثلاثي لإجابات أفراد عينة الدراسة

المجال	الاتجاه
1,65-1	غير موافق
2,28-1,66	محايد
3-2,29	موافق

الفرع الأول :اجابات عينة الدراسة بخصوص مهام و مسؤوليات مجلس الادارة

نظرا لأهمية دور مجلس الادارة في ارساء حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية و استنادا على مبادئ مقررات اتفاقيات بازل الثلاث و مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ،والتي تؤكد على الدور المحوري للمجلس في استقرار البنك و سلامته المالية كان من الضروري دراسة دوره من حيث مسؤولياته و مهامه لمعرفة مدى التزام البنوك محل الدراسة بهذه المبادئ ،وذلك للحكم على مدى ممارسة هذه الأخيرة لحوكمة المؤسسات .

الجدول رقم (5–46):اجابات عينة الدراسة بخصوص مهام و مسؤوليات مجلس الادارة

الرقم	العبـــــــــارة	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
01	يتم اختيار و تعيين أعضاء مجلس الإدارة على أساس خبراتهم الإدارية و مؤهلاتهم العلمية	1,72	2,26	0,83	0,72	محايد	محايد
02	يتمتع أعضاء مجلس الإدارة بسيرة حسنة و لم يسبق الحكم على أحد بتهمة الاحتيال أو سوء التسيير .	2,45	1,94	0,83	0,92	موافق	محايد
03	يقوم مجلس الإدارة بالموافقة على الأهداف الإستراتيجية للبنك و التأكد من متابعة تطبيقها	2,32	2,23	0,78	0,91	موافق	محايد
04	يقوم مجلس الإدارة بإنشاء التسلسل الهرمي للسلطة و	1,89	1,97	0,90	0,91	محايد	محايد

	توضيح المسؤوليات على جميع مستويات البنك.						
05	يتأكد مجلس الإدارة من تطبيق الشفافية و الإفصاح في القوائم المالية المنشورة للبنك.	1,35	1,89	0,58	0,79	غير موافق	محايد
06	يراجع مجلس الإدارة مكافآت المدراء لضمان تناسبها مع ثقافة البنك.	2,21	1,42	0,91	0,72	محايد	غير موافق
07	يتم تعيين لجنة ادارة المخاطر من طرف مجلس الادارة من أجل الاشراف على سياسة ادارة المخاطر و متابعة تطبيقها,	2,08	1,81	0,82	0,72	محايد	محايد
08	يقوم مجلس الإدارة باختيار و تغيير المدراء التنفيذيين.	2,13	1,73	0,82	0,82	محايد	محايد
09	يضع مجلس الإدارة آلية لاستقبال اقتراحات المساهمين و دراستها في مدة زمنية محددة.	2,43	2,02	0,76	0,82	موافق	محايد
10	يتلقى المدير التنفيذي أوامر مباشرة من طرف المساهمين.	2,40	2,23	0,72	0,58	غير موافق	محايد
11	يتمتع مجلس الإدارة بالاستقلالية التامة لرفض أي اقتراح من طرف المساهمين قد يضر بمصلحة البنك.	1,97	2,44	0,86	0,60	محايد	موافق
12	يقوم مجلس الإدارة بتقييم أداء المدراء التنفيذيين و التأكد من ممارستهم الإشراف المناسب وفقا للسياسة التي يحددها مجلس الإدارة .	2,32	2,34	0,74	0,87	موافق	موافق
13	يمارس مجلس الادارة رقابة فعالة على المخاطر البنكية من حيث طبيعتها و درجة المخاطرة فيها المطلوبة من أجل تحقيق أهداف البنك.	2,13	1,92	0,88	0,88	محايد	محايد
		2.07	2.01			محايد	محايد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال ايجابات أفراد العينة نجد أن ممارسة البنوك العمومية لمبدأ مهام و مسؤوليات مجلس الادارة يحقق متوسطا حسابيا يتراوح بين 1,35و2,43 ،حيث حققت الفقرات (2،9،12)أعلى متوسط ،حيث اتجهت الاجابات نحو الموافقة ،وذلك فيما يخص:توفر السيرة الحسنة لأعضاء مجلس الادارة ،موافقة مجلس الادارة على الأهداف الاستراتيجية للبنك ،واستقباله لاقتراحات المساهمين في الأجال المحددة بالاضافة الى تقييم أداء الادارة التنفيذية .

في حين اتجهت الاجابات نحو النفي(غير موافق) فيما يخص العبارات (10،5)و المتعلقة بتأكد مجلس الادارة من تطبيق الشفافية و الافصاح في القوائم المالية المنشورة للبنك ،وهو ما تؤكده صعوبة حصولنا على المعلومات اللازمة من ميزانيات سنوية للبنوك العمومية

خلال قيامنا بهذا البحث ،واستحالة الحصول عليها في بعض البنوك العمومية ،والتحجج بواجب التكتم الذي لا ينطبق على هذه الحالة ويخالف واجب الشفافية و الافصاح المحاسبي الذي يفرضه بنك الجزائر.

أما باقي العبارات فقد وقعت الاجابات فيها ضمن اتجاه المحايد ،وهي تتعلق بالفقرات (1،4،6،7،8،11،13)،وقد يعبر هذا الاتجاه عن تحفظ أفراد العينة عن الاجابة فيما يتعلق بالعبارات المعروفة و المتوفر الاجابة على مستوى جميع الموظفين ،ولكون العينة قصدية ،فهذا يعزز من هذا الاحتمال ،وهنا نخص بالذكر العبارات (1،4،7،13) و الخاصة بتوفر المؤهلات العلمية لأعضاء المجلس و توضيحهم للتسلسل الهرمي للسلطة ،تعيين لجنة ادارة المخاطر،وممارسة المجلس لرقابة فعالة على المخاطر فهذه النقاط يجب ان تكون واضحة على جميع مستويات البنك،وبالتالي نرجح كون الايجابات حيادية راجع الى تحفظ المجيبين عن الاجابة بالرفض وعدم تطبيق هذه العبارات على مستوى بنكهم .و فيما يخص ادارة المخاطر فقد عبر أفراد العينة عن عدم رضاهم بسياسة الاقراض المتبعة من قبل البنوك العمومية ،اضافة الى تعرض البنوك العمومية بشكل أكبر للمخاطر التشغيلية و الائتمانية (القسم الثاني من الاستبيان).وبشكل عام تقع اجابات أفراد عينة البنوك العمومية حول مبدأ مهام و مسؤوليات مجلس الادارة ضمن اتجاه المحايد.

أما عن البنوك الخاصة فيقع كذلك متوسط اجابات أفراد العينة فيها ضمن اتجاه المحايد ،وقد كانت جميع الاجابات كذلك باستثناء العبارة رقم (6)التي عبر فيها المجيبون عن عدم موافقتهم بخصوص مراجعة مجلس الادارة لمكافأت المدراء ،اضافة الى العبارتين(11 و 12)و التي اتجهت نحو الموافقة و الخاصة بمنح مجلس الادارة الاستقلالية التامة لرفض أي اقتراح من طرف المساهمين قد يضر بمصلحة البنك ،اضافة الى قيامه بتقييم أداء الادارة التنفيذية .

و بالنسبة للاجابات المحايدة فان أقل متوسط سجل في العبارة (8)الخاصة باختيار المجلس للادارة التنفيذية و تغييرها ،وكما كان الحال بالنسبة للبنوك العمومية فاننا نرجح كون الايجابات الحيادية تحفظية أكثر من كون المجيبين غير متأكدين منها ،فمثلا في العبارة رقم (2)و الخاصة بتمتع أعضاء مجلس الادارة بسيرة حسنة ،فان 70 % من أفراد العينة في بنك Société Générale قد أجابو بنفي توفر السيرة الذاتية الحسنة لأعضاء مجلس الادارة و بالتالي وجود تهم احتيال و و نهب، ما يعتبر مؤشرا ضعيفا على نزاهة البنك ، والذي يعتبر أكبر بنك خاص في الجزائر.وهتك لنظام بنك الجزائر رقم 92-05 المؤرخ في 22 مارس 1992 يحدد الشروط الواجب توفرها في مؤسسي البنوك و المؤسسات المالية و مسيريها و ممثليها والذي يفرض توفر النزاهة المهنية للمسيرين قبل التعيين أو أثناء مزاولة الوظيفة في البنك .

وبالتالي فمن خلال اجابات عينة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،نلاحظ أن مجلس الادارة في هذه البنوك يسجل ضعفا في وظائفه خاصة فيما يتعلق بـ:

- الالتزام بواجب الشفافية و الافصاح بالنسبة للبنوك العمومية ،وهو ما يوافق الواقع البنكي العمومي،كما يوافق رأي الموظفين البنكيين العموميين حول كون البنوك الخاصة أكثر شفافية من نظيرتها الخاصة .

- ضعف تناسب العلاوات و المكافأت مع استراتيجية البنك بالنسبة للبنوك الخاصة ،وهو ما يوافق الواقع البنكي الجزائري ،حيث أن البنوك العمومية تعاني ضعفا في جانب التحفيزات للمدراء و الموظفين البنكيين باستثناء عقود النجاعة التي تم العمل بها مؤخرا غير أنها لا ترقى الى مستوى المكافأت في القطاع الخاص،وبالتالي فالقطاع العمومي لا يواجه مشاكل في هذا الجانب مقارنة بالخاص ،وقد تشير عدم الموافقة على سياسة المكافأت في البنك الى حالتين اما كونه مبالغا فيها أو أقل مما يجب ،والأرجح أن يكون الاحتمال الأول وذلك من خلال احتكاكنا بالموظفين البنكيين في القطاع الخاص .
- بينما نلاحظ أنه في البنوك الخاصة يتمتع مجلس الادارة بهامش استقلالية أكثر من البنوك العمومية ,ذلك فيما يخص رفض الاقتراحات من طرف المساهمين التي قد تضر بمصلحة البنك ،فيما يتمتع المدير التنفيذي بحقوق و حرية أكثر في البنوك العمومية ،أين ينفي هؤلاء لتلقيه أوامر مباشرة من طرف المساهمين (وهنا نفرق بين المدير التنفيذي و المدير العام).وكذلك فيما يخص :
- توفر السيرة الحسنة لأعضاء مجلس الادارة .
- موافقة مجلس الأدارة على الأهداف الاستراتيجية و تأكده من تطبيقها.
- وضع مجلس الادارة لألية لاستقبال اقتراحات المساهمين ،حيث تمارس هذه المبادئ بشكل أكثر تأكيدا في البنوك العمومية مقارنة بالبنوك الخاصة التي التزمت فيها العينة بالحيادية في الاجابة .

و على العموم يمكن القول انه لا يظهر أي تباين حقيقي بين البنوك العمومية و الخاصة في ممارسة مجلس الادارة لمهامه و مسؤولياته المنوطة به ،حيث يلتزم كلا القطاعين بمستوى ممارسة متوسط لهذا المبدأ ،أين تقع ايجابات أفراد العينة في كلا القطاعين ضمن اتجاه المحايد.

الفرع الثاني :اجابات عينة الدراسة بخصوص التدقيق و الرقابة الداخلية

تطرقنا فيما سبق الى أهمية التدقيق و الرقابة الداخلية على مستوى البنوك التجارية و ضروريتها كأداة لضمان الشفافية و الافصاح المحاسبي و سلامة جميع الوظائف الأخرى في البنك ،لذلك قمنا باختيار أهم المبادئ المتعلقة بهذه الوظيفة بالاستناد الى مقررات لجنة بازل الثلاث المتعلقة بهذه الوظيفة .

الجدول رقم (5–47) : اجابات عينة الدراسة بخصوص التدقيق و الرقابة الداخلية

	العبـــــــــارة	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
01	تتمتع لجنة التدقيق الداخلي بالاستقلالية عن إدارة البنك	2,00	2,76	0,91	0,54	محايد	موافق
02	يخضع المدقق الخارجي للمساءلة من طرف المساهمين في البنك	2,18	1,84	0,81	0,88	محايد	محايد
03	يتم توثيق إجراءات التدقيق بشكل دوري	2,21	2,18	0,85	0,83	محايد	محايد
04	تجتمع لجنة التدقيق الداخلي بالمدقق الخارجي مرة واحدة سنويا على الأقل	2,43	2,13	0,80	0,90	موافق	محايد
05	يحترم المدقق الداخلي سرية المعلومات المتحصل عليها أثناء قيامه بعمله	1,91	2,34	0,89	0,87	محايد	موافق
		2.14	2.25			محايد	محايد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنسبة لمبدأ التدقيق و الرقابة الداخلية فان اجابات أفراد العينة للبنوك العمومية تقع ضمن اتجاه المحايد نحيث يتراوح المتوسط الجسابي بين 1,91 و 2,43،وفيما كانت جميع العبارات في اتجاه المحايد ،توجد فقط العبارة رقم (4) المتعلقة باجتماع لجنة التدقيق الداخلي بالمدقق الخارجي مرة واحدة سنويا على الأقل ،والتي كانت فيها الاجابات ضمن اتجاه الموافقة ،وأقل متوسط حسابي سجل في هذا المبدأ هو الخاص بالعبارة رقم (5) حول احترام المدقق الداخلي لسرية المعلومات المتحصل أثناء قيامه بعمله ،كما نلاحظ أنه بالنسبة للعبارة (1)الخاصة بتوفر الاستقلالية للجنة التدقيق أن اجابات عينة بنك BNAتفيد بتوفر هذا الشرط في بنكهم غير أن الاجابات كانت متذبذبة في البنوك الأخرى.

وكذلك بالنسبة للبنوك الخاصة ،حيث يقع متوسط الممارسة لمبدأ التدقيق و الرقابة الداخلية فيها ضمن اتجاه المحايد ،أين تراوح بين 1,84 و 2,76 ،وتتجه اجابات أفراد العينة فيها نحو الموافقة بالنسبة للعبارتين (1)و (5) و التي يؤكدون فيها على تمتع لجنة التدقيق بلاستقلالية عن ادارة البنك ،وهو عامل مهم و أساسي لموضوعية التدقيق الداخلي و الرقابة الداخلية بشكل عام في البنك لتقوم بوظيفاتها بما يخدم أهداف البنك .فيما نلاحظ أن أقل متوسط حسابي كان في العبارة رقم (2) حول خضوع المدقق الخارجي للمساءلة من قبل المساهمين.

و بمقارنة نتائج العينتين ،نجد أن الاجابات اتجهت نحو الحيادية في البنوك العمومية و الخاصة بالنسبة للعبارتين (2)و (3)و المتعلقة بخضوع المدقق الخارجي للمساءلة في طرف المساهمين في البنك ،ودورية توثيق اجراءات التدقيق ،وقد نعزي هذا الاتجاه الى كون المديين قد يمتنعون عن الاجابة بوضوح لعدم معرفتهم بجانب التدقيق و التوثيق في البنك بشكل وثيق ،أو لتحفظهم على الاجابة الصحيحة ،أو لعدم انتظام هذه الوظيفة بشكل واضح.

و اجمالا فانه لا يوجد تباين فعلي بين ممارسة البنوك العمومية و الخاصة لمبدأ التدقيق و الرقابة الداخلية .

الفرع الثالث:اجابات عينة الدراسة بخصوص ادارة المخاطر

نظرا لأهمية ادارة المخاطر في البنك و دورها في حفظ استقراره ،كان من الضروري الاعتماد عليها في قياس مدى سلامة حوكمة المؤسسات في هذه الأخيرة ،فسلامة ادارة المخاطر في البنك تعكس أداء الادارة التنفيذية و مجلس الادارة من حيث ايجاد التوليفة المناسبة التي تحقق للبنك أكبر عائد بأقل قدر من المخاطر ،وهو ما يميز النشاط البنكي عن غيره .

الجدول رقم (5–48):ايجابات عينة الدراسة بخصوص ادارة المخاطر

	العبـــــــــارة	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
01	يقوم مسيري البنك بتبليغ الهيأت المختصة في حال الاشتباه في مصادر أموال الزبون المودع .	2,24	2,81	0,83	0,45	محايد	موافق
02	يمتلك البنك معايير محددة للإبلاغ بشبهة في العمليات المالية .	2,70	2,81	0,57	0,51	موافق	موافق
03	يتوافق رأسمال البنك مع متطلبات بازل 2	2,48	2,57	0,55	0,68	موافق	موافق
04	حدد البنك أعلى نسبة تركز مسموح بها في محفظة القروض.	2,48	2,50	0,73	0,83	موافق	موافق
05	يمتلك البنك نظام إنذار مبكر للتحكم في مخاطر التشغيل.	2,35	2,21	0,78	0,93	موافق	محايد
06	تضمن سياسة إدارة المخاطر معالجة القروض المتعثرة بطريقة سليمة تضمن رد أصل الدين على الأقل في أغلب الحالات	1,81	2,10	0,84	0,89	محايد	محايد
07	يواجه البنك القروض المتعثرة نتيجة فشل سياسة	1,63	1,89	0,79	0,69	موافق	محايد

	الإقراض لديه في أغلب الحالات						
08	يواجه البنك القروض المتعثرة نتيجة لأسباب تخص الزبون خارجة عن نطاق تحكم البنك.	1,72	2,10	0,76	0,76	محايد	محايد
09	تتمتع لجنة إدارة المخاطر بالاستقلالية لرفض أية سياسة إقراض مقترحة من طرف مجلس الإدارة أو المساهمين قد تضر بمصلحة البنك	2,08	2,26	0,75	0,64	محايد	محايد
		2.16	2.36			محايد	موافق

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه أن متوسط اجابات أفراد عينة البنوك العمومية تقع ضمن اتجاه المحايد ،حيث يتراوح المتوسط الحسابي فيها بين 1,63 و 2,70 و قد سجلت العبارات من (2 حتى 5)اتجاه موافق و المتعلقة بـ:امتلاك البنك معايير محددة للابلاغ بشبهة في العمليات المالية و توافق رأسمال البنك مع بازل 2 ،تحديد أعلى نسبة تركز مسوح بها في محفظة القروض ،و أخيرا امتلاك البنك لنظام اذار مبكر للتحكم في مخاطر للتحكم في مخاطر التشغيل .و نلاحظ أن امتلاك البنك لمعايير محددة للابلاغ بشبهة في العمليات المالية لا يعني بالضرورة الابلاغ عنها في حالة حدوثها ،نظرا الكون المتوسط الحسابي للعبارة الأولى الخاصة بالابلاغ في حالة الاشتباه يقع ضمن اتجاه المحايد (2,24)،حيث توفر القاعدة التشريعية المعايير اللازمة المحددة لذلك ،زذلك جنبا الى جنب مع عمليات الرقابة بالبنك المركزي على البنوك و المؤسسات المالية منذ سنة 2010 تطبيقا للنظام رقم 05-05 المتعلق بمحاربة تبييض الأموال و تمويل الارهاب ،وهنا يمكن التفريق ،حيث تشير ايجابات الأفراد الى أن بنك BNA يقوم بالتبليغ في حال الاشتباه في مصادر الأموال حسب رأي الأغلبية منه مقارنة بباقي البنوك العمومية .وفي ذات السياق تجدر الاشارة الى أن مجهودات السلطات في الفترة الحالية تصب في انشاء أنظمة على مستوى البنوك تمكنها من التبليغ الألي على الأموال المشبوهة المصدر.

أما بالنسبة لباقي العبارات فان توافق رأسمال البنك مع بازل 2 هو في الحقيقة ليس كاملا ،حيث يوافق رأسمال البنوك في الجزائر في الفترة 2010-2013 بازل 2 غير أن ضعف أنظمة القياس للمخاطر في البنوك الجزائرية حدت من تبني هذا الجزء المهم من الاتفاقية بشكل كامل.كما تشير الاجابات الى توافق عمل البنك مع التشريع البنكي فيما يخص تحديده لأعلى نسبة تركز مسموح بها في محفظة القروض و المقدرة بـ25% وفقا للتعليمة 74-94 و النظام 14-02 بالنسبة للخطر الفردي ،وكذلك بالنسبة للخطر الناتج عن مجموعة من المستفيدين يجب أن لا يتجاوز 15% وفقا للنظام 14-02 .و تمتلك البنوك العمومية أنظمة انذار مبكر للتحكم في مخاطر التشغيل حسب ايجابات أفراد العينة ،وهو مؤشر جيد لادارة المخاطر ،غير أنه بالرغم من توفر هذه الأنظمة الا أن أنهم سبق و أجابوا في القسم الثاني من الاستبيان على كون البنوك العمومية هي الأكثر تعرضا لمخاطر التشغيل مقارنة بالنوك الخاصة .و من جهة يوافق أفراد العينة على العبارة رقم (7)الخاصة بأن البنك يواجه القروض المتعثرة نتيجة فشل سياسة الاقراض لديه ،وهو ما يوافق الواقع من حيث ارتفاع نسبة القروض المتعثرة و ارتباطها بالمؤسسات العمومية خاصة و الدعم الخاص بتمويل مشاريع تشغيل الشباب

و غيرها من المشاريع الاجتماعية التي تقوم بها هذه البنوك بتغطية من الخزينة ،كما يوافق اجاباتهم حول عدم رضاهم عن سياسة الاقراض في البنوك العمومية و بكون البنوك العمومية هي الأكثر تعرضا لمخاطر الائتمان.

أما باقي العبارات فقد كانت الايجابات عنها محايدة ،كما لاحظنا أن اجابات بنك BNAحول العبارة رقم (8)تؤكد على ضعف سياسة ادارة القروض فيها حيث يؤكد هؤلاء على كون البنك لا يواجه القروض المتعثرة نتيجة لأسباب خاصة بالزبون وحده،و انما لضعف سياسة الاقراض في البنك ،فيما تفاوتت الايجابات في البنوك الأخرى .

أما عن البنوك الخاصة فقد تراوح المتوسط الحسابي لاجابات أفراد العينة فيها بين 1,89 و 2,81 ،حيث أجابوا بالموافقة على العبارات من 1 الى 4 فيما اتجهت باقي الايجابات نحو الحيادية من الحيادية رقم 5 الى 9.و على خلاف البنوك العمومية لم يوضح المجيبون من البنوك الخاصة كون سياسة الاقراض في البنك مناسبة أو لا ،حيث كانت الايجابات حيادية فيها.و اجمالا فانه بالنسبة لممارسة عينة البنوك الخاصة للادارة الجيدة للمخاطر يعتبر مقبولا حيث يقدر المتوسط ب2,36 ضمن مجال الموافقة .

مما سبق ،نلاحظ وجود تباين بين ممارسة و تطبيق ادارة المخاطر بين عينة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،حيث تظهر البنوك الخاصة أحسن تطبيقا لها ،وهو ما يوافق الواقع و ما تطرقنا اليه سابقا من ارتفاع نسبة القروض المتعثرة في القطاع العمومي،غير أن وجود اجابات محايدة لا يؤكد من هذه النتيجة نظرا لكون هذا الاتجاه قد يعبر عن تحفظ في الاجابة أو عدم ثبات الاجابة في كل الحالات .كما في حالة العبارة (9)المتعلقة باستقلالية لجنة ادارة المخاطر ،حيث قد يعبر الاتجاه المحايد على تقييد استقلالية اللجنة في بعض الحالات و ليس اجمالا كما يمكن أن يعبر عن تحفظ فقط و أن اللجنة لا تتمتع بأي استقلالية بشكل مطلق.

الفرع الرابع:اجابات عينة الدراسة بخصوص حقوق المساهمين

يعتبر تحديد حقوق المساهمين مهما لتنظيم العلاقة بينهم و بين مجلس الادارة و الادارة التنفيذية ،و كونهم طرف رئيسي في تأسيس البنك فان حصولهم على هذه الحقوق بما فيها المعلومات الكافية لتقييم أداء الادارة هو ضرورة لاستمرار البنك و المؤسسات بشكل عام .وكذلك لا يجب أن يتعدى المساهمون حقوقهم للتدخل في الادارة المباشرة للبنك و تعقيد مهمة مجلس الادارة .و في اطار مقارنتنا بين تطبيق حوكمة المؤسات بين البنوك العمومية و الخاصة ،فان مبدأ حقوق المساهمين يعتبر جد مهم في تعيين نقاط الاختلاف في العلاقة بين المساهمين و مجلس الادارة في ظل اختلاف طبيعة الملكية .

الجدول رقم (5–49):اجابات عينة الدراسة بخصوص حقوق المساهمين

	العبـــــــــارة	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
01	يحصل المساهمون على المعلومات اللازمة لممارسة حقوقهم و صلاحياتهم	2,29	1,81	0,87	0,65	موافق	محايد
02	يتم إشراك المساهمين في اختيار أعضاء مجلس الإدارة	2,24	1,81	0,83	0,72	محايد	محايد
03	يتم توزيع الأرباح على المساهمين في الوقت المحدد و المتفق عليه	1,79	2,23	0,86	0,88	محايد	محايد
04	يتمتع المساهمون بحق طلب إجراء تدقيق على أعمال البنك و دفاتره.	1,91	1,84	0,82	0,78	محايد	محايد
05	للمساهمين الحق في الغاء قرارات مجلس الادارة	1,91	2,55	0,82	0,76	محايد	غير موافق
06	للمساهمين الحق في تعيين واقالة المسيرين و المدققين	1,72	2,52	0,83	0,79	محايد	غير موافق
07	للمساهمين القدرة على اتخاذ القرارات المتعلقة بنشاطات البنك و فرضها على مجلس الادارة	1,70	2,10	0,74	0,95	محايد	محايد
08	يقوم المساهمون بتوجيه قرارات البنك المتعلقة باستراتيجيته.	1,75	2,05	0,79	0,95	محايد	محايد
09	يتدخل المساهمون في تحديد سياسة الإقراض في البنك وفرضها على مجلس الادارة .	1,86	2,10	0,78	0,95	محايد	محايد
		1,90	2,11			محايد	محايد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنسبة لحقوق المساهمين للبنوك العمومية تشير الاجابات الى اتجاهها نحو الحيادية حيث يقدر المتوسط الخاص بهذا المبدأ ب1,90 ،حيث كانت اتجاهات جميع العبارات كذلك باستثناء العبارة الأولى التي اتجهت نحو الموافقة ،والمتعلقة بحصول المساهمين على المعلومات اللازمة لممارسة حقوقهم ،أما بالنسبة للبنوك الخاصة فقد بلغ المتوسط الحسابي لاجابات أفراد العينة فيها 2,11 أي أنه يتجه نحو الحيادية ،وكذلك كانت اتجاهات الاجابات عن جميع العبارات باستثناء العبارتين (5)و (6) و اللتين كانتا ضمن عدم الموافقة ،والخاصة بحق المساهمين في الغاء قرارات مجلس الادارة و حقهم في تعيين و اقالة المسيرين ،حيث يرى هؤلاء أن المساهمين في البنوك

الخاصة في العينة لا يتجاوزون حقوقهم و لا يتدخلون بشكل مباشر في قرارات مجلس الادارة و الادارة التنفيذية و ما له علاقة بالتدقيق ،وهاتين نقطتين مهمتين في ضمان استقلالية قرارات مجلس الادارة .

و اجمالا تتجه الايجابات على مبدأ حقوق المساهمين نحو الحيادية سواء بالنسبة للبنوك العمومية أو الخاصة و بالتالي لا يظهر وجود تباين حقيقي بين القطاعين في ممارسة هذا المبدأ باستثناء العبارات التي تم ذكرها .

الفرع الخامس:اجابات عينة الدراسة حول الشفافية و الافصاح

يعتبر واجب الشفافية و الافصاح المحاسبي مسؤولية هامة تقع على عاتق البنك ،لذلك و استنادا الى مقررات اتفاقيات بازل و منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية قمنا بالاعتماد على مدى ممارسة البنوك الجزائرية لهذا المبدأ بغية معرفة مدى تطبيقها لحوكمة المؤسسات .

الجدول رقم (5–50):اجابات عينة الدراسة حول الشفافية و الافصاح

	العبـــــــــارة	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
01	يقوم البنك بنشر تقارير مرحلية عن نشاطه.	2,32	2,31	0,88	0,96	موافق	موافق
02	يشتمل الإفصاح على سياسة إدارة المخاطر في البنك.	1,97	2,32	0,92	0,94	محايد	موافق
03	يشتمل الإفصاح على سياسة المكافآت لأعضاء مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية.	1,91	1,76	0,89	0,71	محايد	محايد
04	يمكن للمساهمين الحصول على المعلومات اللازمة من البنك في الوقت المناسب.	2,00	1,89	0,88	0,83	محايد	محايد
05	يتم الإفصاح عن اجتماعات مجلس الإدارة في التقرير السنوي.	1,75	2,10	0,86	0,98	محايد	محايد
06	يشتمل الإفصاح على طرق تسعير العمليات البنكية.	1,89	2,28	0,84	0,95	محايد	موافق
07	يمكن للزبون القيام بالعمليات البنكية عن طريق الموقع الالكتروني للبنك.	1,62	2,47	0,79	0,86	محايد	محايد
08	يغطي الموقع الالكتروني للبنك كافة شرائح الزبائن.	1,86	2,44	0,94	0,89	محايد	موافق
		1,84	2,19			محايد	محايد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

فيما يخص مبدأ الشفافية و الافصاح المحاسبي تشير اجابات أفراد عينة البنوك العمومية الى كونها تقع ضمن اتجاه المحايد بمتوسط حسابي يقدر ب1,84،حيث أجاب أفراد العينة بالموافقة على العبارة الأولى الخاصة بنشر البنك لتقارير مرحلية عن نشاطه ،وهو ما يخالف الواقع ،حيث لا تنشر هذه البنوك كافة تقاريرها ،كما أن النشر لا يكون دوريا و مستمرا ،لذلك قد نعزو هذا الاتجاه الى كون هذا النشر هو خاص بما يتعلق بالبنك المركزي و ليس الجمهور .و من جهة أخرى نلاحظ عدم تناسب هذه الاجابة مع باقي الاجابات حول الافصاح و الشفافية و التي جاءت حيادية .

وبالنسبة للبنوك الخاصة ،فكذلك يقع المتوسط ضمن مجال الحيادية ،حيث يقدر ب2,19 و اتخذت العبارات 1،2،6،8 اتجاه الموافقة ،حيث يؤكد المجيبون على أن البنوك الخاصة في العينة تقوم بنشر تقارير مرحلية عن نشاطها و تفصح عن سياسة ادارة المخاطر ،طرق تسعير العمليات البنكية ،كما يغطي الموقع الالكتروني كافة شرائح الزبائن .وهو ما يوافق الواقع حيث تنشر البنوك الخاصة تقارير سنوية عن نشاطها ،و لا تكتفي بالميزانيات السنوية كالبنوك العمومية ،في حين كانت باقي العبارات تتجه نحو الحيادية .

غير أنه بحسب ايجابات الأفراد في العينتين فانه لا يوجد تباين فعلي بين تطبيق كل من الشفافية و الافصاح المحاسبي في البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،وتوافق هذه النتيجة اجابة أفراد العينة حول أي البنوك هي الأكثر شفافية و افصاحا في نشاطها ،حيث كانت الاجابات متقاربة (و هنا تجدر الاشارة الى كون الاجابات الخاصة بالبنك الوطني الجزائري كانت الأكثر صراحة بالنسبة لباقي البنوك العمومية حيث كانت أغلبها غير موافق).

الفرع السادس :اجابات عينة الدراسة حول العلاقة مع أصحاب المصالح

يعتبر دور أصحاب المصالح ضروريا في ارساء حوكمة المؤسسات كونهم طرفا أساسيا في استمرار نشاط البنك خاصة الموظفين و الزبائن بصفتهم مودعين و مقرضين وهم مصدر تمويل البنك ،وبالتالي فأهمية هذه الفئة تحتم على البنك تنظيم العلاقة معها بشكل يضمن حقوقها .

الجدول رقم(5-51):اجابات أفراد عينة الدراسة حول العلاقة مع أصحاب المصالح

	العبـــــــــــارة	الوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام	
		البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة	البنوك العمومية	البنوك الخاصة
01	يمكن للموظفين و الزبائن تقديم احتجاجاتهم لمجلس الإدارة بكل حرية حول الممارسات غير القانونية بالبنك.	2,18	2,39	0,84	0,91	محايد	موافق
02	يتم تدريب الموظفين على كيفية التعامل مع الزبائن.	2,18	2,36	0,90	0,91	محايد	موافق
03	يوضح البنك التزاماته نحو المجتمع المحلي.	1,75	2,39	0,68	0,91	محايد	موافق
04	لدى الزبائن الحرية في الحصول على المعلومات اللازمة في الوقت المناسب.	1,72	1,68	0,90	0,70	محايد	محايد
		1,95	2,20			محايد	محايد

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

بالنسبة لدور أصحاب المصالح و علاقة البنك بهم فان اجابات أفراد العينة في البنوك العمومية تقع ضمن اتجاه المحايد ،حيث يقدر المتوسط الحسابي ب1,95 ،وكذلك كانت جميع العبارات ضمن هذا الاتجاه ،أما البنوك الخاصة فبالرغم من كون الاتجاه العام للعبارات هو محايد (2,20)،الا أن كل العبارات كانت الاجابات فيها موافقة باستثناء العبارة رقم(4)التي كانت حيادية (1,68)و الخاصة بتوفر الحرية للزبائن في الوصول الى المعلومات اللازمة .وهنا أيضا نشير الى كون ايجابات بنك BNP Paribas كانت مغايرة لهذا الاتجاه،والتي نفت أغلبها كل ما يتعلق بأصحاب المصالح.و من هنا يمكن القول بأنه لا يوجد تباين فعلي بين ممارسة كل من البنوك العمومية و الخاصة لهذا المبدأ.

و فيما يلي نلخص المتوسط الحسابي لايجابات أفراد العينة للبنوك العمومية و الخاصة بالنسبة لتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.

الجدول رقم (5-52): المتوسط الحسابي لايجابات أفراد العينة للبنوك العمومية و الخاصة بالنسبة لتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات.

	مسؤوليات و مهام مجلس الادارة	التدقيق و الرقابة الداخلية	ادارة المخاطر	حقوق المساهمين	الشفافية و الافصاح	العلاقة مع أصحاب المصالح
البنوك العمومية	2,07	2,14	2,16	1,90	1,84	1,95
البنوك الخاصة	2,01	2,25	2,36	2,11	2,19	2,20

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على ما سبق(المتوسط الحسابي لكل مبدأ لحوكمة المؤسسات و الذي تم تناولها سابقا)

من الجدول أعلاه نلاحظ أن أقل متوسط حسابي سجل بالنسبة للبنوك العمومية يتعلق بالشفافية و الافصاح وأكبر متوسط حسابي يتعلق بادارة المخاطر ،مع التذكير بكونها تقع ضمن مجال المحايد،أما بالنسبة للبنوك الخاصة فان أكبر متوسط سجل خاص بادارة المخاطر كذلك و أقل متوسط خاص بمسؤوليات و مهام مجلس الادارة .كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع المبادئ للبنوك الخاصة أعلى من المتوسط الحسابي للبنوك العمومية باستثناء مهام و مسؤوليات مجلس الادارة ،غير أن هذا الفرق طفيف الا فيما يخص ادارة المخاطر .

و اجمالا فاننا نقول بأن ممارسة مبادئ حوكمة المؤسسات لا تعرف أي تباين بين البنوك العمومية و الخاصة في العينة باستثناء ادارة المخاطر و التي تمارس بشكل أفضل في البنوك الخاصة ، **و هو ما ينفي صحة الفرضية الثانية القائلة بوجود تباين في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات بين البنوك العمومية و البنوك الخاصة في الجزائر،غير أن هذا لا ينفي أهمية التباين الموجود على مستوى ادارة المخاطر بين القطاعين و دلالته .**

و تخالف هذه النتيجة رأي 78% من اجابات الأفراد في البنوك العمومية و 100 % من المجيبين في البنوك الخاصة ،غير أنها في نفس الوقت توافق اتجاههم حول كون البنوك العمومية هي الأكثر تعرضا للمخاطر الائتمانية و التشغيلية ،اضافة الى عدم رضى أفراد عينة البنوك العمومية عن سياسة الاقراض المتبعة في بنوكهم .كما توافق هذه النتيجة مؤشرات الأداء المالي الخاصة بالبنوك العمومية و التي تشير الى ارتفاع القروض غير الجيدة لديها ووجود ضعف في ادارة المخاطر الائتمانية بشكل خاص.

المطلب الثالث:عرض و تحليل أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر

رأينا مما سبق أن القطاع البنكي الجزائري قد مر بمراحل عديدة تشكلت من خلالها معالم جديدة خاصة به منذ سنة 1990،و اصدار قانون النقد و القرض 10/90،وما جاء به من تعديلات و مرونة في نشاط هذا الأخير .و هنا يمكن أن نقسم هذا التطور للقطاع البنكي الجزائري و القاعدة التشريعية و القانونية التي تنظمه الى ثلاث مراحل :

المرحلة الأولى :1990–2002:و تتميز هذه المرحلة باصدار قانون النقد والقرض ،وبداية توجه جديد في القطاع البنكي الجزائري و الانفتاح نحو الخوصة بشكل خاص ،وبشكل عام فقد أسس قانون النقد و القرض قاعدة لتنظيم النشاط البنكي معتمدا على الكثير من المعايير العالمية في هذا الصدد ،فقد شكل هذا القانون بذرة لارساء أسس لحوكمة القطاع المالي والبنكي في الجزائر،وذلك فيما يتعلق أساسا بتوضيح دور و مسؤوليات السلطات الرقابية و أهميتها و دعم استقلاليتها و اعطائها السلطة الجزائية ،وهو عامل مهم في ارساء الحوكمة في البنوك لخصوصية هذا الأخير ،اضافة الى فرض قواعد الحذر على البنوك و المؤسسات المالية بما في ذلك الحد الأدنى لرأس المال،نسبة الملاءة ،تقسيم المخاطر،نظام ضمان الودائع،الاحتياطي الاجباري..الخ(يمكن الاطلاع عليها بشكل أكبر في المبحث الثاني من الفصل الرابع).غير أن هذه القاعدة التشريعة لم تكن كافية لضمان استقرار البنوك الجزائرية لأسباب خاصة بهذا التشريع ،حيث أن الكثير من هذه الأنظمة لم تكن مفعلة و لم تتبع بتعليمات تنظمها و توضح تطبيقها،هذا من جهة ،و من جهة أخرى ،فان بساطة العمليات البنكية و كون هذه البنوك تقليدية قد شكلت عائقا في تبني هذه النصوص و الأنظمة،والتي لم تراعي هذا الجانب لدى البنوك الجزائرية ،ومن جهة ثالثة كان هناك عائق يتمثل في عدم تأهيل الموظفين البنكيين لمواكبة التطور في النشاط البنكي ،سواء على مستوى البنوك و المؤسسات المالية ،أو على مستوى السلطة الرقابية ممثلة في بنك الجزائر.

ان تجربة القطاع البنكي الجزائري مع الانفتاح و تبني الخوصصة قد انعكست سلبا عليه مع افلاس البنوك الخاصة ،والتي كانت النقائص على مستوى التشريع البنكي سببا فيه، من حيث عدم كفاية القوانين و الأنظمة ،عدم تأهيل الموظفين في البنك الجزائر للممارسة مهمة الرقابة بشكل سليم و كامل ،وعدم صرامة بنك الجزائر في اتخاذ التدابير الملاءمة في الوقت المناسب ،هذا على مستوى خارجي ،أما على المستوى الداخلي ،فان عدم امتثال هذه البنوك للتشريع البنكي و ممارسة الاحتيال و الغش الاداري ،والتي ابتدات من أولى مراحل انشاء هذه البنوك ،وهنا نخص بالذكر بنك الخليفة الذي أدى به الى الافلاس،ما أدخل القطاع البنكي الجزائري و الاقتصاد الوطني ككل في حالة من الهلع من نتائج هذا الانهيار للبنوك الخاصة ،وطرحت أسئلة حول مدى كفاءة السلطات الرقابية في الجزائر في ضبط القطاع البنكي ؟و ماهو مصير تجربة الخوصصة في الجزائر ؟.

غير أن ما لا يمكن اغفاله ،هو ضعف الاقتصاد الوطني فى تلك الفترة نتيجة انهيار أسعار البترول في ظل اعتماد شبه كلي على عائدات المحروقات لتمويل مختلف القطاعات ،فحالة شبه الركود التي عرفها الاقتصاد الوطني في تلك الفترة قد أثرت سليا على القطاع البنكي كغيره من القطاعات.،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى غياب الأمن و دخول البلاد في دوامة من عدم الاستقرار السياسي و الأمني أدى الى تفاقم الأزمة الاقتصادية نتيجة غياب الاستثمارات المحلية و الأجنبية، و سيطرة الجو التشاؤمي على المستثمرين والمتعاملين الاقتصاديين ككل.اضافة الى هجرة الكفاءات و الخبرات دون رجعة .واجمالا فقد تميزت تلك الفترة ب:انخفاض سعر الصرف ،انخفاض الناتج المحلي الاجمالي ارتفاع كبير للمديونية ،ارتفاع نسبة البطالة ،ارتفاع نسبة التضخم،انخفاض النمو،انتشار الأفات الاجتماعية .كل هذه الأسباب أدت الى تدهور النشاط البنكي ،حيث انخفضت الودائع و القروض علىى حد سواء .فالبنوك العمومية قد تضرر نشاطها بشكل كبير نتيجة انخفاض ودائع قطاع المحروقات و التي تعتمد عليها هذه الأخيرة في تمويل عملياتها.

و بشكل عام ،فان تدهور الأوضاع الاقتصادية و الأمنية قد انعكس سلبا على أداء البنوك العمومية و الخاصة ،الشئ الذي يقلص من دور القاعدة التشريعية المنظمة للحوكمة في القطاع البنكي الجزائري في تحسين أدائه .

غير أن بداية التحسن التدريجي لأسعار البترول و صادراته في الجزائر منذ سنة 2000 قد حسن من الوضعية المالية للبنوك و الاقتصاد الوطني ككل ،وهنا كانت بداية تشكل الفوائض البترولية و انشاء صندوق ضبط الموارد كنتيجة لهذه الفوائض و بداية تطور نشاط البنوك الخاصة .وبالتالي فان ما يميز هذه الفترة هو:

- وجود قاعدة تشريعية بنكية غير كافية و تعاني من نقائص كثيرة .
- أزمة اقتصادية ،سياسية ،أمنية و اجتماعية في الجزائر.
- تدهور في نتائج القطاع البنكي خاصة العمومية .
- أزمة بنك الخليفة و ارتباطها بسوء الادارة و ضعف القاعدة التشريعية .

فدور القاعدة التشريعية و القانونية لا يظهر بمعزل عن الظروف الأخرى ،فمن الصعب معرفة أثرها وحدها مع استبعاد المتغيرات الأخرى خاصة في ظل نظام بنكي تقليدي.فضعف أداء البنوك العمومية في تلك الفترة مرتبط بالأزمة الاقتصادية ،أما ضعف أداء البنوك الخاصة فقد كان نتيجة لسوء الادارة على مستواها و ضعف القاعدة التشريعية بشكل عام.

المرحلة الثانية :2003–2008:و عرفت هذه المرحلة عدة تغيرات على عدة أصعدة :

على صعيد اقتصادي :الارتفاع الكبير لأسعار البترول و الذي أدى الى انتعاش الايرادات ،زيادة الاستهلاك،ارتفاع الأجور ،انخفاض المديونية ،زيادة الناتج المحلي الاجمالي ،كل هذه الأسباب حسنت من نشاط البنوك التجارية ،والتي تظهر بشكل واضح في ارتفاع الودائع و القروض للبنوك العمومية و الخاصة .

على صعيد التشريع البنكي:صدور قانون 03-01 المعدل و المتمم لقانون النقد و القرض 90-10 ،وذلك بعد أزمة البنوك الخاصة في الجزائر ،حيث وجدت السلطات نفسها مضطرة الى تعديل القاعدة التشريعية المنظمة للقطاع المالي و البنكي في الجزائر لتدارك الثغرات التي قد سجلت في قانون النقد و القرض ،وبالاستناد الى المعايير العالمية التي جاءت بها اتفاقية بازل 1و 2 ،حيث كان توسيع دور السلطات الرقابية و صلاحياتها ،توفير الحماية للزبائن من خلال تفعيل النظام الخاص بانشاء صندوق التأمين على الودائع،تدعيم شروط و معايير منح الاعتمادات للمسيرين ،وذلك استجابة لضرورة ضبط النشاط البنكي و التجارة على مستوى البنوك و المؤسسات المالية فيه ،وهنا كانت بداية التوجه نحو حوكمة القطاع البنكي لضمان استقراره و حماية المودعين.

و ما يميز هذه المرحلة هو بداية اهتمام السلطات الرقابية و توجهها نحو تنظيم الرقابة الداخلية بالبنوك عبر اصدار النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 و الذي يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية ،وأيضا مكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب عبر اصدار المرسوم التنفيذي رقم 2002-127 المؤرخ في 7 أفريل 2002.اضافة الى رفع رأسمال البنوك عبر اصدار النظام رقم 08-04المؤرخ في 23 ديسمبر 2008 و يتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية .

و بالتالي فان خصوصية هذه الفترة تتمثل في :

- تحسن الأوضاع الاقتصادية ،السياسية ،الاجتماعية في الدولة .
- تعديل القاعدة التشريعية المنظمة للقطاع البنكي.
- بداية التوجه نحو تطبيق الحوكمة في القطاع البنكي.
- زعزعة الثقة في القطاع الخاص بعد فشل تجربة البنوك الخاصة في الجزائر.

المرحلة الثالثة (2009–2013):عرفت هذه المرحلة عدة تغيرات أهمها:

أولا. على الصعيد الاقتصادي:عرفت هذه المرحلة ابتداءا من نهاية سنة 2008 و بداية 2009 تراجعا لأسعار البترول نتيجة الأزمة المالية العالمية مما أثر سلبا على النشاط البنكي،غير أن تحسن الأسعار في السنوات اللاحقة حسن من وضعية هذا النشاط.

ثانيا.على صعيد التشريع البنكي:عرفت هذه المرحلة تنظيم النشاط المحاسبي و تبني المعايير الدولية الخاصة بذلك عبر اصدار النظام 09-04 المؤرخ في 23 جويلية 2009 ،والذي يتضمن مخطط الحسابات و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك ،والتي كانت خطوة هامة وجديدة للتكيف مع المعايير الدولية للافصاح المحاسبي.كما تميزت هذه الفترة بـ:

- زيادة رأسمال البنوك تطبيقا للنظام رقم08-04.
- الاهتمام أكثر بمكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب عبر تفعيل خلية الاستعلام المالي و اصدار القوانين المنظمة لهذا النشاط.
- اصلاح منظومة مكافحة الفساد عبر اصدار القوانين المنظمة لذلك.
- تدعيم الرقابة الداخلية بالبنوك عبر اصدار النظام رقم 11-08.
- تدعيم ادارة المخاطر عبر اصدار النظام رقم 11-03 المؤرخ في 24 ماي 2011 يتعلق بمراقبة المخاطر ما بين البنوك ،والنظام رقم 11-04 المؤرخ في 24 ماي 2011 يتضمن تعريف و قياس و تسيير خطر السيولة .
- اصدار الأمر 10-04 المعدل و المتمم للأمر03-01 و ما جاء به من تقوية استقرار النظام البنكي.
- تقييد عمليات التجارة الخارجية عبر اصادار النظام رقم 13-01 الصادر في 8 أفريل 2013 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية .و تمتد هذه المرحلة حتى نهاية 2013 لأسباب:

أولا:انهيار أسعار البترول سنة 2014،حيث فقدت 45% من قيمتها ،حيث بلغ سعر البرميل 62 دولار منتصف سنة 2014 مقابل 115 دولار سنة 2012 ،مما أثر سلبا على الاقتصاد الوطني نظرا لاعتماده على ايرادات قطاع المحروقات بشكل شبه كلي ،وقد ظهر هذا الأثر بشكل واضح أكثر منذ سنة 2015.

ثانيا:بداية الانتقال سنة 2014 الى تطبيق قواعد اتفاقية بازل 2 و بعض قواعد اتفاقية بازل 3 بعد تعديل قاعدة الأموال الخاصة و توزيع المخاطر من أجل وضع متطلبات جديدة في مجال الأموال الخاصة .

ان اعتمادنا لهذا التقسيم يعتمد على التشابه بالنسبة للمتغيرات الكلية في الاقتصاد الوطني و القاعدة التشريعية في كل مرحلة ،وفيما يلي سنركز على مرحلتين هما:2003-2008 و 2009-2013،نظرا لقصر كل فترة ،لذلك يمكن حصر المتغيرات المؤثرة في النشاط البنكي خلالها ،والتي يصعب حصرها كلما طالت هذه الأخيرة ،لذلك ستنفادى المرحلة 1990-2002 لهذا السبب ،ولخصوصية ظروف الاقتصاد الوطني و البنكي في تلك الفترة ،والتي تغيب فيها قاعدة للحوكمة يمكن على أساسها معرفة تأثيرها على الأداء البنكي.

الفرع الأول :المرحلة الأولى قبل سنة 2009 (الفترة 2003-نهاية 2008)

وضحنا فيما سبق أهم خصائص الاقتصاد الوطني و البنكي ،وفيما يلي نوضح بشكل أكثر تفصيلا و تحليلا لمميزات هذه الفترة و دور تنظيم القطاع البنكي في تحسين أدائه.

انه مما لا شك فيه أن لوجود قاعدة تشريعية كافية الى حد كبير أثر على دعم استقرار القطاع البنكي و المالي ككل (على مستوى كلي)،و كذلك بالنسبة للادارة الداخلية التي لها دور في تحسين أدائه (على مستوى جزئي).وجنبا الى جنب تعمل الحوكمة الداخلية للبنك في ظل دور و رقابة السلطات الرقابية (البنك المركزي) على دعم القطاع البنكي ،غير أن هذا الدور و الأثر يتوقف على عدة عوامل أخرى غير القاعدة التشريعية الخاصة بالحوكمة ،وهو ما تناولناه سابقا فظروف السوق،المنافسة،مدى تطور القطاع البنكي،مدى استقلالية النظام القضائي،مدى تطور البورصة ،ظروف الاقتصاد الوطني و متغيراته ،التوجهات السياسية ..الخ،كلها عوامل تدخل في توجيه البنك و تؤثر على نتائجه.

و بالتالي فدور الحوكمة و دور السلطات الرقابية لا يعتبر مؤثرا بشكل واضح الا اذا كان أكبر من أثر العوامل الأخرى ،أو في حالة قياسه مع ثبات العوامل الأخرى ،و بلجوئنا الى التحليل لا يمكننا اطلاقا اغفال أهمية هذه العوامل في تأثيرها على أداء البنوك و سلوك مختلف الأطراف في القطاع البنكي و السوق البنكية .

و قد وضحنا فيما سبق خصائص هذه الفترة في الاقتصاد الوطني و البنكي ،وسنتناولها بشكل أكثر تفصيلا و تحليلا للميزات هذه الفترة ،ومدى وجود توافق بين تطور ممارسة حوكمة المؤسسات و اتجاه الأداء المالي البنكي في الجزائر في ظل التغيرات في الاقتصاد الكلي في الجزائر.

نظرا لكون نشاط البنوك الجزائرية تقليدي فعملياتها البنكية ترتكز حول تلقي الودائع و منح القروض بشكل أساسي ،وعلى هذا الاعتبار يمكن أن نلاحظ تطور نشاط الوساطة البنكية في الجزائر عبر مرحلتين في هذه الفترة :

أولا :المرحلة الأولى :2003-2005:و تميز الأداء المالي للبنوك التجارية في تلك الفترة بتحسنه حيث شهد :

-ارتفاع كل من الموارد و القروض البنكية بشكل ملحوظ أي تحسن نشاط الوساطة .

- تزايد العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية و الخاصة .

- تزايد العائد على الأصول للبنوك الخاصة و انخفاضه لدى البنوك العمومية .

- تناقص هامش الربح و الهامش البنكي للبنوك العمومية و ارتفاعه في البنوك الخاصة .

- ارتفاع المؤونات على القروض للبنوك الخاصة وكذلك بالنسبة للبنوك العمومية .

- تزايد ديون البنوك العمومية و الخاصة على الخزينة .

أما على صعيد الاقتصاد الكلي ،فقد تحسنت مؤشراته بشكل كبير خلال هذه الفترة وهوما نوضحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (5-53):المؤشرات الكلية للاقتصاد في الجزائر خلال الفترة 2003-2008

المؤشر	2003	2004	2005	2006	2007	2008
الصادرات (مليار دولار)	24,47	32,22	46,33	54,74	60,59	78,59
صادرات المحروقات (مليار دولار)	23,99	31,55	45,59	53,61	59,61	77,19
الواردات(مليار دولار)	13,32	17,95	19,86	20,86	26,35	37,99
اجمالي رصيد ميزان المدفوعات(مليار دولار)	7,47	9,25	16,94	17,73	29,55	36,99
احتياطي الصرف(مليار دولار)	32,92	43,11	56,18	77,78	110,18	143,10
الاستثمار المباشر(مليار دولار)	0,62	0,62	1,06	1,76	1,37	2,33
المديونية الخارجية (مليار دولار)	44,8	37,5	31,0	23,6	12,5	8,2
الايرادات العامة (مليار دينار)	1974,4	2229,7	3082,6	3882,6	3687,8	5190,5
قروض للاقتصاد(نسبة التغير)	3,9	11,2	15,8	7,1	17,2	20,4
المعروض النقدي (نسبة التغير)	15,6	11,5	10,7	18,6	24,1	16,1
الناتج المحلي الاجمالي(نسبة التغير)	6,9	5,2	5,3	2,0	3,0	2,4
البطالة (نسبة مئوية)	23,7	17,7	15,3	12,3	11,8	11,3
التضخم(نسبة مئوية)	2,6	3,6	1,6	2,3	3,6	7,9

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الجزائر لسنة 2004،2008 و تقرير صندوق النقد الدولي لسنة 2007

- ارتفاع سعر البرميل من البترول و الذي تضاعف ،حيث انتقل سعر البرميل من صحاري بلند(saharaian blend) الذي تنتجه الجزائر من 28,73 دولار سنة 2003 الى 54,64 دولار،أي أن السعر قد تضاعف خلال 3 سنوات مع العلم أن الموازنة العمومية كانت معتمدة على 19 دولار للبرميل كسعر مرجعي .
- انتقال الايرادات العامة للمحروقات من 1350 مليار دينار سنة 2003الى 352,7 مليار دينار سنة 2005 ،وارتفعت صادرات المحروقات من 24 مليار دولار الى 45,59 مليار سنة 2005 ،كما حقق ميزان المدفوعات فائضا متزايدا من 7,47 مليار الى 16,94 خلال هذه الفترة .بالاضافة الى ارتفاع قيمة الواردات من 13,32مليار دولار الى 19,86 مليار دولار.
- انخفاض المديونية العمومية الخارجية ،و التي انخفضت نسبتها من الناتج المحلي الاجمالي من 39,7% سنة 2003 الى 25,7% سنة 2005/
- ارتفاع احتياطي الصرف من 32و92 مليار دولار الى 56,18 مليار دولار سنة 2005.
- انخفاض معدل البطالة من 23,7% سنة 2003 الى 15,3% سنة 2005 .
- ارتفاع القروض الموجهة للاقتصاد من 3,9% الى 15,8% من الناتج المحلي الاجمالي .
- انخفاض معدل التضخم من 2,6% الى 1,6 % .

و بالتالي فان المتتبع لتطور المتغيرات الاقتصادية الكلية يلاحظ تحسن هذه الأخيرة تبعا لارتفاع سعر البرميل من البترول.

خصائص القطاع البنكي:يتميز القطاع البنكي الجزائري كغيره من الأنظمة البنكية في الدول النامية بـ:التركز في نصيب البنوك من حيث (حجم الأصول،حجم الموارد،الانتشار الجغرافي لصالح البنوك العمومية)،ضعف الخدمات البنكية ،ضعف الشبكة البنكية (وهو ما تناولناه سابقا أنظر المبحث الأول الفصل الرابع).

هذا بالاضافة الى تطور أدوات السياسة النقدية واستخداماتها خلال هذه الفترة ،ففي اطار ادارة السياسة النقدية يتدخل بنك الجزائر بواسطة الاستخدام النقدي الذي يتضمن عملياته مع البنوك خارج السوق النقدية (اعادة الخصم،أخذ و منح الأمانات،التسبيقات)،وعملياته في السوق (عمليات السوق المفتوحة بواسطة التنازل المؤقت،استرجاع السيولة عن طريق المناقصات)،فضلا عن متابعة التنظيم في مجال الاحتياطات الاجبارية .و تتم هذه التدخلات لبنك الجزائر في ظل وجود فائض هيكلي في السيولة البنكية منذ سنة 2002 ،تزامنا مع ارتفاع أسعار البترول.و يعتمد بنك الجزائر أساسا على وسيلة استرجاع السيولة ،وهي وسيلة خاصة بالسوق النقدية و تسهيلة الودائع المغلة للفائدة قصد زيادة الرقابة على المجاميع النقدية مع تركيز الجهد على مجموع القاعدة النقدية كهدف عملياتي ،وتم الاعتماد على تسهيلة الودائع المغلة للفائدة بداية من أوت 2005. [1]

يظهر من خلال مؤشرات الأداء المالي و الوساطة المالية لكل من البنوك العمومية و الخاصة لهذه الفترة(و التي تناولناها في الفصل السابق) تراجع كل من العائد على حقوق الملكية ،العائد على الأصول ،الهامش البنكي،هامش الربح،المؤونات على خطر

(1) التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2008،ص178

القروض للبنوك العمومية سنة 2004 بشكل واضح ،ويعود سبب هذا الانخفاض الى زيادة الأموال الخاصة للبنوك العمومية تطبيقا للنظام رقم 04-01 المتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر.أين تم رفع رأسمال البنوك الى 2500000000دج،وتم تقديم مدة سنتين كأقصى أجل للالتزام بمضمون هذا النظام .و ظهر أثر هذه الزيادة بشكل أكبر لدى البنوك العمومية الذي تراجعت مؤشرات أدائه مقارنة بالبنوك الخاصة التي تحسنت مؤشرات أدائها على طول هذه الفترة ،بالرغم من أزمة البنوك الخاصة وتزعزع الثقة فيها في تلك المرحلة .و يعود هذا الاختلاف الى أن تحسن النتيجة الصافية لدى البنوك الخاصة يتناسب مع زيادة الأموال الخاصة على عكس البنوك العمومية ،فبالرغم من تقارب نسب الزيادة المسجلة في الموارد المجمعة لكل من البنوك العمومية و الخاصة خلال هذه الفترة (باستثناء التراجع المسجل في الودائع لأجل للبنوك العمومية سنة 2004 بسبب سحب قطاع المحروقات لجزء من ودائعه للاستثمار)،وكذلك بالنسبة للقروض غير أن تزايد القروض بالنسبة للبنوك العمومية متعلق بكافة الأجال نتيجة زيادة القروض الاستهلاكية و العقارية ،هذه الأخيرة التي تعتبر الفائدة عليها مرتفعةمقارنة بالقروض الاستهلاكية ،وان كانت منخفضة نتيجة برنامج السكن الاجتماعي التساهمي في تلك الفترة تطبيقا للمخطط الخماسي للحكومة 2004-2009،اضافة الى تمويل مشاريع البنية التحتية في اطار نفس المخطط.أما البنوك الخاصة فقد تزايدت لديها القروض قصيرة الأجل و تراجعت القروض متوسطةو طويلة الأجل.

و بالتالي فبالرغم من زيادة الودائع و القروض لدى كلا القطاعين ،واستفادة البنوك العمومية من الارتفاع الكبير في الودائع لأجل الا أن تعاملها بشكل كبير مع القطاع العمومي من حيث منح القروض هو السبب المباشر المؤثر سلبا على نتائجها مقارنة بالبنوك العمومية ،في ظل عم تقديم الخزينة لتسبيقاتها لتغطية الديون المترتبة على المؤسسات العمومية و القطاع الفلاحي خلال هذه الفترة و المقدرة بـ629,7 مليار دينار .

وبالتالي فما نحاول تلخيصه هو أن تحسن نشاط الوساطة للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2003-2005 هو مرتبط أساسا بارتفاع عائدات قطاع المحروقات نتيجة ارتفاع أسعار البترول و تحسن وضعية الاقتصاد الجزائري خلال هذه الفترة، أي أنه غير مرتبط بالادارة الداخلية للبنوك أو نظام الحوكمة فيها ،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى ،يعود انخفاض نتائج البنوك العمومية الى ارتباط نشاطها الاقراضي بالقطاع العمومي و عدم تغطية الخزينة لهذه القروض المتعثرة خلال هذه الفترة ،وهو ما يرجع لادارة هذه البنوك كونها المسؤولة عن سياسة الاقراض و بالتالي ضعف ادارة المخاطر فيها ،والتي تعكس بدورها توجها سياسيا لتبني القطاع العمومي و الدور الاجتماعي الذي يقدمه ،والذي يوضح بشكل كبير أهمية و دور ادارة المخاطر في البنوك في دعم ربحيتها و توسعها و استقرارها.ويعكس أيضا وجود تباين بين البنوك العمومية و الخاصة في تطبيق الحوكمة من حيث كيفية ادارة المخاطر فيها ،ومن جهة ثالثة يظهر تباين أثر تطبيق القاعدة التشريعية المنظمة للقطاع البنكي على ربحية البنوك العمومية و الخاصة حيث أن رفع رأسمالها أدى الى تخفيض أرباح البنوك العمومية على عكس البنوك الخاصة ،وبالتالي فنظام بنك الجزائر الذي يمس بشكل مباشر رأسمال البنوك يؤثر في هذه الأخيرة بشكل أكيد ،غير أن تغطية هذا الأثر ترجع لادارة البنك .

و بالتالي نستنتج :

- وجود أثر فوري لتطبيق نظام بنك الجزائر الخاص برفع رأسمال البنوك على ربحيتها ،في حين يظهر غياب أثر حقيقي للنظام رقم 2-03 الخاص بالرقابة الداخلية في البنوك نظرا لعدم تلاؤمه مع طبيعة النشاط التقليدي للبنوك والادارة في البنوك الجزائرية و عدم تأهيل الموظفين.
- وجود أثر لادارة المخاطر و سياسة الاقراض على نتائج البنوك .
- تحدد طبيعة ملكية البنوك سياسة الاقراض فيها ،والتي تعتبر أكثر رشادة و سلامة لدى البنوك الخاصة في الجزائر.

و قد عرفت سنة 2005 عودة تحسن مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة ،وذلك بدفع من تحسن المؤشرات الكلية للاقتصاد بفعل زيادة أسعار البترول بحوالي 16 دولار سنة 2005 ،حيث بلغ سعر البرميل 54,64 دولار ،وواصلت القروض قصيرة و طويلة الأجل ارتفاعها خاصة بالنسبة للبنوك العمومية تطبيقا للمخطط الوطني الخماسي والذي شجع على التوسع في منح القروض العقارية في اطار برنامج مليون سكن ،وبالتالي بدأت نسبة تعامل البنوك العمومية مع الزبائن أي القطاع الخاص في الارتفاع.وبالتالي فأداء البنوك في هذه الفترة ارتبط بمتغيرات اقتصادية كلية و توجهات سياسية من خلال المخطط الوطني الخماسي ،وليس لدور القاعدة التشريعية و التنظيمية أثر حقيقي على تغيرات هذه المؤشرات خلال هذه السنة .

ثانيا.المرحلة الثانية 2006-2008:عرفت هذه الفترة تغيرات على عدة مستويات من أهمها :

أولا.على مستوى القاعدة التشريعية و التنظيمية :

- في اطار حماية الزبائن وسلامة القطاع البنكي تم رفع الحد الأدنى لرأسمال البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر سنة 2008 بموجب النظام رقم 08-04.
- تحديد قواعد الحذر في البنوك و المؤسسات المالية بموجب التعليمة رقم 07-09 الصادرة في 25 أكتوبر 2007.
- صدور القانون 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته و الذي تم بموجبه انشاء الديوان المركزي لقمع الفساد مسايرة للمعاملات الدولية التي صادقت عليها الجزائر في ممكافحة الجرائم ،وعلى مستوى محلي كان ضروريا وجود هذه الهيأة لمحاربة تفشي الفساد في المؤسسات الجزائرية ،خاصة القضايا الكبيرة التي شغلت الرأي العام في تلك الفترة كقضية افلاس البنوك الخاصة.
-

ثانيا.على مستوى المتغيرات الاقتصادية الكلية :

شهدت هذه الفترة مواصلة تحسن مؤشرات الاقتصاد الكلي في الجزائر نتيجة مواصلة أسعار البترول ارتفاعها ،حيث بلغت رقما قياسيا سنة 2008 ،أين سجلت معدلا سنويا قدر بـ99,97 دولار للبرميل ،وتخطى 140 دولار خلال تلك السنة (معدل فصلي)،وبفعل هذا الارتفاع لسعر البترول ارتفعت كل من :قيمة الصادرات ،الناتج المحلي الاجمالي،احتياطي الصرف،اجمالي رصيد ميزان المدفوعات بالرغم من ارتفاع قيمة الواردات،انخفاض معدل البطالة .و كذلك على مستوى الخزينة العمومية فقد سجلت الايرادات العامة للدولة ارتفاعا مستمرا خلال هذه الفترة و مستوى قياسيا سنة 2008 بفعل زيادة ايرادات الجباية البترولية .

أما على مستوى الانتاج و الأسعار فقد ارتفع الناتج المحلي الاجمالي بشكل متواصل ،وتبعه ارتفاع أيضا في معدل التضخم و الذي بلغ مستوى قياسيا سنة 2008 بـ7,9% .

أما على مستوى القطاع النقدي فقد انخفضت قيمة المديونية العمومية ،وارتفعت القروض الموجهة للاقتصاد ،في حين انخفض المعروض النقدي (باستعمال أدوات السياسة النقدية)،واجمالا فقد تحسنت المؤشرات الكلية للاقتصاد بشكل متواصل خلال هذه الفترة .

ثالثا.على مستوى أداء البنوك التجارية :

- عرفت هذه الفترة ارتفاع اجمالي الودائع بالنسبة للبنوك العمومية و الخاصة غير أن زيادة الودائع الجارية أكبر من الزيادة في الودائع لأجل بالنسبة للبنوك العمومية .
- ارتفاع القروض الموجهة للاقتصاد و انخفاض طفيف في دور البنوك العمومية في هذا التمويل من 92% الى 88%،وبالنسبة لهذه الأخيرة فقد واصلت نسبة القروض المتوسطة و طويلة الأجل لديها في الارتفاع خلال هذه الفترة ،وبقيت حصة هذه القروض أكبر من حصة القروض قصيرة الأجل ،كما تبقى حصة تمويلها للقطاع العمومي أكبر من تمويلها للقطاع الخاص .غير أنه بالنسبة للبنوك الخاصة تتقارب نسبة تمويلها للقروض القصيرة مع القروض متوسطة و طويلة الأجل.كما تبقى حصة تمويل البنوك الخاصة للقطاع الخاص في تزايد أكبر من تمويلها للقطاع العمومي .
- زيادة حصة القروض الموجهة للقطاع الخاص لتتعدى حصة القطاع العمومي نتيجة خوصصة المؤسسات العمومية و سياسة الدولة في تشجيع القطاع الخاص للاستثمار و تشجيع القروض العقارية و الاستهلاكية .
- عرفت ديون البنوك العمومية و الخاصة اتجاه الخزينة العمومية انخفاضا خلال هذه الفترة من 37 مليار دينار الى 10,9مليار دينار للبنوك الخاصة ،ومن 590 مليار الى 260 مليار دينار للبنوك العمومية ،وذلك بعد ارتفاعها سنة 2006 ،حيث قامت الخزينة العمومية بتسديدات مهمة للبنوك العمومية سنة 2008 (301,6مليار دينار)وهو ما ساهم في تغذية سيولة البنوك.
- ارتفاع العائد على حقوق الملكية بشكل مستمر بالنسبة للبنوك العمومية،أما بالنسبة للبنوك الخاصة فقد حافظ على استقراره مع العلم بأنه أعلى من المعدل المحقق في البنوك العمومية .و رافق هذا الارتفاع تزايد في العائد على الأصول لكلا القطاعين غير أنه أعلى بالنسبة للبنوك الخاصة .كما عرفت هذه الفترة انخفاض هامش الربح لكلا القطاعين ،بالاضافة الى انخفاض في نسبة القروض المتعثرة في القطاع البنكي من 4,55 %سنة 2006 الى 3,15 %سنة 2008 .

رابعا. على مستوى السياسة النقدية :

أثرت الفوائض المسجلة على مستوى الخزينة و ميزان المدفوعات و ارتفاع الكتلة النقدية على اتجاه السياسة النقدية خلال هذه الفترة ،حيث اتجهت أهدافها الى تخفيض معدل التضخم بسبب تزايده نتيجة التضخم المستورد(ارتفاع فاتورة الاستيراد)،وذلك في المدى المتوسط ،حيث اصبح تسيير فائض السيولة في السوق النقدية ذو أهمية كبيرة في هذه الفترة ،على اعتبار أن وظيفة المقرض الأخير لم

تستخدم منذ سنة 2001،أي منذ بداية ارتفاع سعر البترول ،حيث تم بداية سنة 2002 ادخال وسيلة غير مباشرة للسياسة النقدية تتمثل في وسيلة استرجاع السيولة عن طريق المناقصات (على أساس أسبوعي) ومناقصات سلبية لـ3 أشهر.

مما سبق نلاحظ :

وجود توافق كبير بين اتجاه مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة و اتجاه المؤشرات الكلية للاقتصاد،والتي عرفت تحسنا مستمرا بلغ أعلى مستوياته سنة 2008. و من أهم مميزات هذه المرحلة هو أنها تعتبر بداية الاتجاه نحو تمويل القطاع الخاص أكثر من نظيره العمومي ،وقد رافق ذلك ارتفاع كبير في العائد على حقوق الملكية للبنوك العمومية بشكل خاص ،ونربط هذا الارتفاع لمردودية الأموال الخاصة بتوسع نشاط البنوك العمومية بفعل زيادة حجم مواردها ،والتي كانت في تزايد بفعل زيادة أسعار البترول اضافة الى التوسع في منح القروض الاستهلاكية ،العقارية ،و تمويل مشاريع البنى التحتية ،غير أن التوجه نحو تمويل القطاع الخاص يعمل على تقليل مخاطر التعثر المرتبطة بالمؤسسات العمومية .أما بالنسبة للبنوك الخاصة فقد عرفت تراجعا لمردودية أموالها الخاصة سنة 2006 مرتبط بارتفاع أموالها الخاصة استجابة للنظام الخاص برفع رأسمال البنوك التجارية ،غير أن ملاءتها تظل أكبر من تلك المحققة من طرف البنوك العمومية و المقدرة بـ20,24% في حين حققت البنوك العمومية 15,24% .

و بشكل عام قانه خلال هذه الفترة لم نلمس تأثيرا واضحا لتطبيق الحوكمة على مستوى البنوك الجزائرية من خلال القاعدة التشريعية والتنظيمية ،باستثناء أثر رفع رأسمال بالنسبة للبنوك الخاصة و الذي خفض من أرباحها .وبالتالي فانه بالنسبة للفترة 2003-2008 فان ارتفاع أسعار البترول هو المحرك الأساسي لدفع عجلة الاقتصاد الوطني و القطاع البنكي ،فلا يمكن فصل هذا الأخير عن باقي القطاعات،فتحسن مؤشرات الأداء المالي لكل من البنوك العمومية و الخاصة خلال هذه المرحلة هو مرتبط بتحسن المتغيرات الاقتصادية الكلية.وأما عن تغير توجهات البنوك العمومية نحو دعم القطاع الخاص هو راجع الى اتجاهات السلطات في اطار المخطط الخماسي 2004-2009 لتلك الفترة .و بالتالي فهي ليست توجهات منفردة للبنوك خاصة باستراتيجحيتها التي اقترحها مجلس الادارة ،و انما هي استجابة لمطالب السلطات في هذا الشأن ،من منطلق كون الدولة هي المساهم الرئيسي و الوحيد لهذه البنوك.

و بالتالي فطريقة الادارة الداخلية للبنوك بشكل مستقل لم تؤثر على أدائها ،وانما كان هناك ثلاث محددات أخرى ذات أهمية أكبر و هي :المتغيرات الاقتصادية الكلية ،التوجهات السياسية ،طبيعة الملكية .أما بالنسبة للحوكمة و القاعدة التشريعية المنظمة لها فيظهر الأثر الوحيد من خلال قواعد الحذر ،وبالضبط نسبة الملاءة و التي تمس بشكل مباشر رأسمال البنوك ،وبالتالي تحمل أثرا على ربحيته وسيولته بشكل أكيد،أما غيرها من الأنظمة و المبادئ سواء السارية من قبل أو الجديدة ، والتي تحمل تعديلات مهمة الى حد ما على تكريس الشفافية و الافصاح من خلال دعم منظومة مكافحة الفساد و منظومة مكافحة تبييض الاموال و تمويل الارهاب ،الى أن اثرها غير ملموس لكونها جديدة و غير مفعلة النشاط بشكل كلي.فبالنسبة لتبييض الأموال نلاحظ أنه حتى سنة 2009 لم يتم تكوين أي تقرير حول الابلاغات بشبهة ،وبالتالي لم يتم تحويل أي ملف للعدالة ،وبالطبع لا يعكس هذا واقع كون أنه لا يوجد أي حالة لتبييض الأموال على مستوى البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر خلال هذه الفترة ،وينفي وجود أرباح مدرة من تجارات غير

مشروعة في الجزائر ،وهو أمر غير صحيح اطلاقا ،وانما يعكس عدم تفعيل خلية معالجة الاستعلام المالي بشكل كلي ،وعدم رقابة بنك الجزائر بشكل دوري في تلك الفترة ،نظرا لكون القاعدة القانونية غير كاملة و غير كافية ،وبالتالي يضعف أثرها على القطاع البنكي.

و من هنا نستنتج أنه في ظل:

- اقتصاد سائر في طريق النمو يعتمد على مصدر واحد و أساسي في تمويله و هو المحروقات.
- قطاع بنكي تقليدي يعتمد نشاطه الأساسي على تلقي الودائع و منح القروض المباشرة .
- ضعف المنافسة و الاعتماد على ودائع قطاع المحروقات و المؤسسات العمومية .
- عدم كفاية القاعدة القانونية و التشريعية في تلك الفترة .
- وفرة اقتصادية متأتية من ارتفاع أسعار البترول .

فانه يصعب ربط نتائج البنوك و مؤشرات أدائها بادارتها الداخلية بشكل منفصل عن كل هذه العوامل المهمة .غير أن الاختلاف بين نتائج البنوك العمومية و الخاصة ،وان كانت كلها تتجه نحو التحسن ،حيث كانت البنوك الخاصة قد حققت مؤشرات أداء أعلى من نظيرتها الخاصة ، نرجعه الى خلل في النشاط الأساسي لهذه البنوك و المتمثل في الاقراض ،حيث أن التوجهات المختلفة لكلا القطاعين في سياسة الاقراض و متابعتها هو ما يؤثر على مختلف مؤشرات الأداء ،فطبيعة زبائن البنوك العمومية و التي في أغلبها هي مؤسسات عمومية و هيأت مالية،حتى القروض الممنوحة للخواص جزء مهم منها مرتبط بالقروض الفلاحية ذات المخاطرة العالية و برامج تدعيم الشباب،هو ما يؤثر على تذبذب أرباحها مقارنة بمواردها ويزيد من حجم الديون المتعثرة لديها.فبالرغم من توفر الموارد للقطاع العمومي أكثر من نظيره الخاص الا أن البنوك العمومية تواجه ضعفا على مستوى ادارة المخاطر الائتمانية و ادارة السيولة،و التي تعرف فيها فائضا هيكليا كبير منذ سنة 2002 ،أدى الى تنشيط أدوات السياسة النقدية على مستوى السوق النقدية لامتصاصه.فوجود سيولة فائضة غير مستغلة و ارتباط السيولة الممنوحة في شكل قروض بنسبة مرتفعة من التعثر بلغت 3,15% سنة 2008،هما السببان الرئيسيان في الاختلاف في مؤشرات الأداء بين البنوك العمومية و الخاصة .غير أنه نظرا لعدم وجود استقلالية لادارة هذه البنوك لا يمكن تحميلها مسؤولية تدني المردودية كونه راجع للارادة السياسية و توجهات الدولة التي تربط تمويل المؤسسات العمومية بالقطاع البنكي العمومي.

وبالتالي فنحن نرجع التحسن الملحوظ في مؤشرات الأداء المالي لكل من البنوك العمومية و الخاصة الى تحسن المؤشرات الكلية للاقتصاد بشكل أساسي ،غير أن الاختلاف في هذا التحسن بين القطاعين العمومي و الخاص راجع الى الاختلاف في طريقة ادارة هذه البنوك و الحوكمة فيها خاصة على مستوى ادارة المخاطر ،والتي ترتبط بطبيعة ملكية هذه البنوك وتوجه سياسات الدولة في تلك المرحلة ،بالرغم من نشاط مركزية المخاطر الى حد ما الا أن دورها جد محدود نظرا لارتباط البنوك العمومية بالمؤسسات العمومية .وبالتالي فهناك ضعف مسجل على مستوى استقلالية مجلس الادارة ،ادارة المخاطر،الرقابة الداخلية،حقوق المساهمين ،والتي تؤثر على الاختلاف في الأداء بين البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر في تلك الفترة .في حين نهمش دور كل من الشفافية و الافصاح ،أصحاب المصالح في التأثير في هذا الاختلاف.

الفرع الثاني :المرحلة الثانية (2009-2013)

تطرقنا سابقا الى مميزات هذه الفترة ،وسنتاولها بشيء من التفصيل فيما يلي،حيث عرفت هذه المرحلة الكثير من التغيرات خاصة على صعيد التشريع البنكي و الصعيد الاقتصادي .

أولا.على الصعيد الاقتصادي:تعتبر هذه المرحلة بداية أثر الأزمة المالية العالمية بشكل واضح على الاقتصاد الجزائري ،من خلال انخفاض أسعار البترول ،ونوضح في الجدول الموالي أهم المتغيرات الاقتصادية لهذه الفترة :

الجدول رقم (5-54):المؤشرات الكلية للاقتصاد في الجزائر خلال الفترة 2009-2013

الوحدة	المؤشر	2009	2010	2011	2012	2013
مليار دولار	الصادرات	45,19	57,09	72,88	71,73	64,37
	صادرات المحروقات	44,42	56,12	71,66	70,58	63,32
	الواردات	37,40	38,89	46,94	51,59	54,99
	اجمالي رصيد ميزان المدفوعات	3,86	15,33	20,14	12,05	0,134
	احتياطي الصرف	148,91	162,22	182,22	190,66	194,01
	الاستثمار المباشر	2,55	3,48	2,04	1,54	1,69
	المديونية	5,68	6,53	4,41	3,69	3,39
مليار دينار	الايرادات العامة	3567,0	4392,9	5790,1	6339,3	5940,9
دولار للبرميل	سعر البرميل من البترول	62,25	80,15	112,94	111,04	109,55
النسبة المئوية	التضخم	5,74	3,91	4,52	8,89	3,26
	قروض للاقتصاد	3086,5	3268,1	3726,5	4287,6	5156,3
مليار دينار	العروض النقدي	7173,1	8280,7	9929,2	11015,1	11941,5
النسبة المئوية	معدل البطالة	10,2	10,0	10,0	11,0	9,8

المصدر:من اعداد الطالبة بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر السنوية للسنوات 2010 و 2012 و 2013.

بمقارنة الجدول أعلاه مع الجدول السابق(5-53)، نلاحظ أن سنة 2009 قد عرفت تراجعا على كافة المؤشرات ،حيث أن انهيار أسعار البترول بسبب الأزمة المالية العالمية ،والتي تراجعت ب37,72 دولار للبرميل ،أي بنسبة 37% ،قد أثر سلبا على قيمة الصادرات و المتعلقة أساسا بصادرات قطاع المحروقات ،والتي عرفت تراجعا ب30 % مقارنة بسنة 2008،و على اثر ذلك تراجع

رصيد ميزان المدفوعات بحوالي 90% مقارنة بسنة 2008،تراجع كبير للايرادات العامة نتيجة انخفاض ايرادات الجباية البترولية ،فيما عرف احتياطي الصرف تحسنا متواصلا،وتراجع المديونية الخارجية ،استقرار معدل البطالة ،زيادة القروض الموجهة للاقتصاد و ارتفاع كبير في معدل التضخم .

في حين أن عودة ارتفاع أسعار البترول خلال الفترة 2010-2011 قد حسنت من وضعية مؤشرات الاقتصاد الوطني،حيث بلغ سعر البرميل أعلى قيمة سنة 112 دولار للبرميل،غير أن ارتفاع فاتورة الواردات خفض من الرصيد الاجمالي لميزان المدفوعات مقارنة بسنة 2008،والتي عرفت أعلى رصيد لميزان المدفوعات،الا أنه و بشكل اجمالي فقد تحسنت أغلب المؤشرات ،حيث واصلت المديونية الخارجية تراجعها،تراجع معدل التضخم الى 4,52% ،تراجع معدل البطالة الى 10% ،تزايد القروض الموجهة للاقتصاد ،تزايد ايرادات الدولة .غير أنه في الفترة 2012-2013 تراجعت أسعار البترول بـ3 دولار فقط ،غير أن أثرها كان كبيرا على ميزان المدفوعات ،وساهم في ذلك الارتفاع الكبير في فاتورة الواردات بسبب ارتفاع الأسعار (ارتفاع السلع الاستهلاكية غير الغذائية وواردات المنتجات البترولية)،حيث تراجع رصيد ميزان المدفوعات بحوالي 90% سنة 2013 مقارنة بسنة 2002.وكذلك تراجعت الايرادات العامة للدولة ،في حين واصل رصيد احتياطي الصرف الارتفاع ،أما المديونية الخارجية فقد واصلت انخفاضها وكذلك معدل التضخم قد انخفض سنة 2013 الى 3,26 مقارنة بالتضخم الكبير المسجل سنة 2011 المقدر بـ8,89.و بشكل عام فان الفترة 2009-2013 قد عرفت تذبذبا في سعر البرميل من البترول في الاقتصاد العالمي.

ثانيا.أداء البنوك العمومية و الخاصة :

شهدت الفترة 2009-2013 تزايدا في حصة البنوك الخاصة من اجمالي الأصول البنكية لتصل الى 14% سنة 2013،الا أنها تظل جد متواضعة أمام حصة البنوك العمومية و التي بلغت 86% في ذات السنة.كما عرفت تزايدا للموارد البنكية بالرغم من وجود انخفاض لها سنة 2009 نتيجة تراجع ايرادات الدولة لانخفاض سعر البترول.و مثل الفترة السابقة واصلت القروض الموجهة للقطاع الخاص في الارتفاع سواء من طرف البنوك العمومية أو الخاصة ،كما واصلت البنوك العمومية تمويلها للقروض متوسطة و طويلة الأجل بنسبة أكبر من القروض قصيرة الأجل ،تزامنا مع توقيف القروض الاستهلاكية وفق قانون المالية التكميلي لسنة 2009(وقد تمت العودة الى القروض استهلاكية سنة 2015)،فيما استمرت البنوك الخاصة في التمويل بالقروض قصيرة الأجل بنسبة أكبر من القروض متوسطة و طويلة الأجل ،لانخفاض الموارد طويلة الأجل لديها و تخفيض المخاطرة المتعلقة بالأجال الطويلة .

كما عرفت هذه الفترة تزايد كبير لديون البنوك العمومية على الخزينة ،والتي انتقلت من 667,4 مليار دينار سنة 2008 الى 1230 مليار دينار سنة 2013.فيما عرفت ديون البنوك الخاصة اتجاه الخزية تذبذبا خلال هذه الفترة غير أنها تبقى ضئيلة جدا.ويلخص الجدول الموالي بعض مؤشرات الصلابة المالية للبنوك في الجزائر

الجدول رقم (5-55):مؤشرات الصلابة المالية للبنوك في الجزائر خلال الفترة 2009-2013

المؤشر	2009	2010	2011	2012	2013
نسبة الملاءة الاجمالية%	26,15	23,64	23,77	23,62	21,50
مردودية الأموال الخاصة%	26,01	26,70	24,58	22,67	18,97
مردودية الأصول%	1,75	2,16	2,10	1,93	1,67

المصدر:التقرير السنوي لبنك الجزائر ،2013،ص227

يظهر من الجدول أعلاه تراجع نسبة الملاءة للبنوك الجزائرية خلال الفترة 2006-2010 من 26,15% الى 21,5 % غير أنها تبقى أعلى من الحدود الدنيا التي توصي بها اتفاقية بازل ،وكذلك شهد كل من مؤشر العائد على حقوق الملكية و مؤشر العائد على الأصول تراجعا منذ سنة 2010 من 26 % سنة 2009 الى 18,9% سنة 2013 بالنسبة لـ ROE،و من 2,16 %الى 1,67% بالنسبة لROA.

و قد قمنا مما سبق بدراسة مؤشرات الأداء لعينة من البنوك العمومية و الخاصة ،وتوصلنا الى كون البنوك الخاصة أحسن أداء من نظيرتها العمومية ،خاصة من حيث استغلالها الأفضل لأصولها ،حيث يتنخفض لدى البنوك الخاصة نسبة السيولة غير المستغلة ،حيث ترتفع لديها نسبة القروض على الودائع.ونلاحظ أنه خلال هذه الفترة عرفت أصول كل من البنوك العمومية و الخاصة تزايدا ،كذلك بالنسبة لحجم مواردها وحجم القروض الموزعة ،غير أن مردودية الأموال الخاصة و الأصول لديها ،قد عرفت تراجعا خلال هذه الفترة ،باستثناء العائد على الأصول للبنوك الخاصة الذي شهد تحسنا .ويعود هذا الانخفاض في العائد على حقوق الملكية الى زيادة أموالها الخاصة سواء بالنسبة للبنوك العمومية أو الخاصة و كذلك توزيع أرباحها.

وبالنسبة للبنوك العمومية يعتبر بنك الفلاحة و التنمية الريفية أضعف بنك من حيث أدائه المالي ويرتبط تراجع أداء هذا الأخير بطبيعة نشاطه و المرتبط بتمويل القطاع الفلاحي ،سواء تمويل أملاك فلاحية عمومية أو الفلاحين الخواص،والذي يرتبط بديون متعثرة بلغت قيمتها قرابة 4 مليار دينار سنة 2012،كما يرتبط بارتفاع حصة المصاريف لديه و المرتبطة بارتفاع عدد وكالاته الموزعة عبر التراب الوطني ،والتي تفوق 300 وكالة .

و بشكل عام فان ضعف العائد على حقوق الملكية و العائد على الأصول للبنوك العمومية في الفترة 2009-2013 راجع أساسا الى :

- ضعف الأصول المنتجة لديها لسببين هما انخفاض نسبة القروض الموزعة و ارتفاع حصة تعاملها مع المؤسسات المالية بدل الزبائن (والتي تنتج فوائد و عمولات أقل)

- ارتفاع نسبة القروض المتعثرة لديها سواء المتعلقة بالمؤسسات العمومية الهيكلية و غير الهيكلية ،القطاع الفلاحي،و القطاع الخاص (خاصة المتعلق منها ببرامج دعم الشباب).
- ارتفاع حصة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير القابلة للاسترداد ،والمتمثلة أساسا مؤونات القروض .
- ارتفاع حصة المصاريف العامة .

و بالتالي فضعف نتائج البنوك العمومية في العينة مرتبط أساسا بضعف ادارة الأصول و ادارة المخاطر فيها ،ابتداءا من ضعف سياسة الاقراض ،والتي تعتمد على القطاع العمومي ،وضعف متابعة القروض الممنوحة ،وبالتالي ارتفاع نسبة القروض المتعثرة .وهو ما يوافق نتائج ممارسة هذه البنوك لمبادئ حوكمة المؤسسات ،والتي يؤكد الاطارات فيها على أن مشكلة القروض المتعثرة لدى هذه البنوك هي نتيجة لفشل سياسة الاقراض بالبنك بدرجة أساسية .كما عبر هؤلاء عن عدم رضاهم عن سياسة الاقراض المتبعة في البنوك العمومية.

أما بالنسبة للبنوك الخاصة ،فان اعتمادها على العمليات الخاصة بالتجارة الخارجية ،قد أثر عليها سلبا بمجرد تقييد هذه العمليات من خلال اصدار النظام رقم 13-01،حيث انخفضت العمولات لديها بشكل كبير مخفضة من أرباحها .غير أن اتباع استراتيجية التنويع والاعتماد على تمويل الاستثمارات طويلة الأجل ب للزبائن شكل خاص ساعد على خطي هذا الأثر السلبي و زيادة الربحية بشكل كبير سنة 2013 لبنك الخليج في الجزائر,غير أنه من جهة أخرى لا يمكن اغفال كون هذه البنوك هي في الأصل فروع صغيرة للبنك الرئيسي في البلد الأم ،وبالتالي فتواجدها من حيث تأسيسها و انتشارها الجغرافي و مواردها المالية هو ضعيف مقارنة بالبنوك العمومية نوبالتالي فتنويع منتجاتها البنكية خارج التجارة الخارجية يعتمد على فترة أطول و موارد أكثر .وبالتالي فهذا الأثر التي واجهته أرباح البنوك الخاصة على اثر تقييد عمليات التجارة الخارجية هو ناتج عن توجه للسياسة الكلية للدولة و التي تقضي بتقليص فاتورة الواردات .غير أن تغطية هذا الأثر خاصة بالنسبة لبنك الخليج هو ناتج عن ادارة جيدة لأصول البنك ،ولذلك يعتبر أحسن بنك من حيث أدائه المالي خلال هذه الفترة .

و كما تناولنا سابقا في اجابتنا على الفرضيات السابقة الى أنه:

- يوجد تباين بين أداء البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر ،وأن هذه الأخيرة هي الأحسن أداء .
- لا يوجد تباين على مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك العمومية أو الخاصة باستثناء ادارة المخاطر ،والتي تمارس بشكل أفضل في البنوك الخاصة.

و بالتالي نرجع هذا التباين في الأداء المالي بين القطاعين الى الاختلاف في ادارة المخاطر على مستواها،حيث يرجع جزء مهم من ضعف مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية الى ضعف التطبيق السليم لادارة المخاطر و الرقابة الداخلية بشكل أشمل ،وبشكل خاص المخاطر الائتمانية و مخاطر السيولة ،والمرتبطة بدورها بطبيعة ملكيتها العمومية .غير أنه و بشكل عام،فان اتجاه هذه المؤشرات في القطاع البنكي العمومي و الخاص هو متأثر بوضعية المؤشرات الاقتصادية الكلية . فمؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة قد اتخذت نفس الاتجاه سواء التحسن أو التراجع خلال الفترة 2003-2013 متأثرة بوضعية الاقتصاد و مؤشراته ،والتي على

أساسها يتم تجميع الموارد و منح التمويل(والتي هي أساس النشاط البنكي التقليدي للبنوك الجزائرية ،حيث لا تعتمد بشكل كبير على الوظائف الحديثة في تكوين أرباحها خاصة في ظل عدم وجود بورصة نشيطة)،غير أن التباين المسجل في نفس الاتجاه (سواء تحسن أو تراجع) بين البنوك العمومية و الخاصة هو ناتج عن تباين ادارة الأصول في هذه البنوك. ويوافق هذا الاتجاه ايجابات أفراد العينة حول وجود أثر لتطبيق حوكمة المؤسسات على نتائج البنك ،والذين أكدوا كلهم على وجوده.كما يوافق رأي أغلب المجيبين بكون العلاقة بين المساهمين و المسيرين تؤثر في نتائج البنك ،فالاختلاف في طريقة ادارة المخاطر في هذه البنوك هو مرتبط بطبيعة ملكيتها ،فطبيعة المساهمين و طبيعة علاقتهم بالادارة في البنك قد أثر على توجيه ادارة المخاطر و الأصول فيها .و بحسب مديرية الرقابة على أساس المستندات في بنك الجزائر ،تتمثل أهم المخالفات للتنظيم الاحترازي على مستوى البنوك و المؤسسات الجزائرية في :المعدل الفردي لتوزيع المخاطر(25% من صافي الأموال الخاصة)،صافي الأصول المحسوبة نسبة الى رأس المال الأدنى القانوني،معامل السيولة ،حدود وضعيات الصرف.وقد شكلت البنوك العمومية 18% سنة 2011،و 20,8% سنة 2012و29,9% سنة 2013،فيما لم تسجل البنوك الخاصة أية مخالفات سنة 2012و 26% سنة 2011،و 6,2% سنة 2013[1].وبالتالي فاحترام البنوك الخاصة للقواعد الحذر هو في تحسن على عكس البنوك العمومية . كما تشر تقارير بنك الجزائر الى وجود نقص كبير في الالتزام بأنظمة الرقابة الداخلية في القطاع البنكي الجزائري ،خاصة ما يتعلق بنقص مساهمة هيئة المداولة (مجلس الادارة)في الرقابة على المخاطر،وفي أنظمة المعلومات و أحيانا تقييم و قياس المخاطر المتعرض لها. [2]

أما من حيث التدقيق القانوني للبنوك و المؤسسات المالية ،فحسب بنك الجزائر،فالقطاع البنكي الخاص قد سجل نوعية أحسن للبيانات المالية منذ سنة 2010 ،أي بداية العمل وفق النظام المحاسبي البنكي الجديد ،حيث تزايد عدد المصادقات على البيانات المالية لهذه البنوك حتى اكتملت سنة 2011و2012 بدون تحفظ.أما البنوك العمومية فبالرغم من الاصلاحات المباشرة فيها و التقدم الهام المحقق في عصرنة أنظمة المعلومات ،فان الشق المحاسبي لديها يعاني من الكثير نم النقائص ذات الصلة ببقاء حسابات معلقة و عدم تسويتها ووجود حسابات غير مبررة. [3]

و لا يمكننا نفي دور مبادئ حوكمة المؤسسات بصفتها طريقة الادارة السليمة للبنك على أداء هذا الأخير.غير أنه حسب ايجابات العينة و احتكاكنا بها يظهر في أداء الموارد البشرية في البنوك الجزائرية سواء العمومية أو الخاصة بشكل أكبر من غيرها من الوظائف باستثناء ادارة المخاطر،والتي تؤثر على الوظيفة المالية بشكل واضح،حيث يرى أغلب هؤلاء الاطارات (94,6% في البنوك العمومية و97,4% في البنوك الخاصة)أن حوكمة المؤسسات تساهم في تحسين العلاقات بين مختلف الأطراف في البنك.

كما نلاحظ أنه بالرغم من تطور القاعدة التشريعية و التنظيمية لحوكمة القطاع البنكي منذ سنة 2003،والعمل على التوافق مع اتفاقية بازل 2 بشكل خاص خلال هذه الفترة ،الا أنها لم تحمل أثارا مباشرة على الأداء المالي للبنوك سواء العمومية أو الخاصة .الا

---

[1] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2013،ص136

[2] المرجع السابق،137

[3] التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2012،ص146

أنه و مما لا شك فيه أن لوجود هذه الأنظمة و التشريعات أثرا على القطاع البنكي و المالي ككل ،حتى و ان لم يتمثل هذه الدور في تحسين الأداء على مستوى الوظائف في البنوك ،الا أنه يبقى يشكل حماية لهذه الأخيرة و القطاع ككل.

و قد انصبت الجهود الأساسية التي قامت بها السلطات على مستوى القطاع البنكي منذ الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 حول حماية هذا القطاع عبر تقوية رأسمال البنوك أساسا،تدعيم الرقابة الداخلية و ادارة المخاطر،تكريس الشفافية و الافصاح عبر تبني النظام المحاسبي البنكي الجديد و مكافحة الفساد ،تبييض الأموال و تمويل الارهاب .و هذا استكمالا للجهود المبذولة في دعم استقرار هذا الأخير بعد أزمة القطاع الخاص في الجزائر ،وتدعيما للاطار المؤسسي للاشراف البنكي.

و قد ركزت السلطات الرقابية ممثلة في بنك الجزائر عملياتها للرقابة منذ سنة 2010 على مكافحة تبييض الأموال و تمويل الارهاب بشكل كبير ،وذلك بالتعاون مع خلية الاستعلام المالي ،وهو ما نلاحظه من خلال تزايد عدد البلاغات بشبهة لدى هذه البنوك منذ سنة 2010 ،والذي انتقل من 328 بلاغ سنة 2009 الى 1083 سنة 2010 ،و 1373 سنة 2012 (أنظر الجدول رقم 24 الفصل الرابع)غير أن عدد الملفات و التقارير المحالة للعدالة يكاد يكون منعدم (2سنة 2011 و3 سنة 2012)،وهنا تجدر الاشارة الى أن عدد البلاغات بشبهة يضم جميع القطاع المالي بما فيه من بنوك،مؤسسات مالية ،البريد،الرهان الرياضي..الخ.وما نستطيع ملاحظته هنا هو وجود خلل ما في مرحلة من مراحل هذه العملية.فقد يكون الخلل على مستوى البنوك من حيث المعايير التي تنستند عليها في التبليغ ،أو تغاضيها عن الكثير من الحالات التي فيها شبهة ،كون عملية الابلاغ الألي لم تدخل حيز التنفيذ الا في بنك خاص واحد في الجزائر حتى سنة 2015.فعلى مستوى البنك يوجد عدم فهم و استيعاب كافي لدور مكافحة تبييض الأموال ،حيث يقع بين الثقة التي وضعها الزبون في البنك عند اختياره للتعامل معه ،ومن جهة أخرى في ارادة سياسية و اجتماعية لمكافحة الجريمة ،والتي تفرض عليه هتك هذه الثقة .فالنسبة للبنك يعتبر قرار الابلاغ عن شبهة في ايداعات الزبون فقدانا له وتخلي عن موارد مالية للبنك.

و بالتالي ففعالية هذه العملية على مستوى البنوك تعتمد على مدى وعيها بأهمية مكافحة الجريمة و الدور الاجتماعي و السياسي لها .وتصنيف الجزائر ضمن الدول الأقل تعاونا في مجال مكافحة الارهاب و تبييض الأموال ،جعل من السلطات الجزائرية تدعم هذه المنظومة بقوانين جديدة تكون أكثر صرامة مع البنوك في الرقابة على عمليات الابلاغ بشبهة .وبالتالي فهذه الأنظمة و القوانين الخاصة بمكافحة تبييض الأموال ،تحمل تأثيرا و لو طفيفا على موارد البنك (خاصة بالنسبة للبنوك الخاصة التي تعتبر مواردها ضعيفة مقارنة بالعمومية)،اذا كانت مرفوقة بأنظمة التبليغ الألي عن العمليات المالية المشبوهة للزبائن،بدل الاعتماد على حس الموظف البنكي ووعيه و فهمه لهذه العملية .ففي ظل غياب نظام التبليغ الألي ظهر جدل حول تأهيل الموظفين البنكيين المسؤولين عن هذه العملية ،أم هل يجب أن تكون المسؤولية عامة ،أي أن يكون التبليغ مهمة كل موظفي البنك،وعلى أي أساس يتم هذا التبليغ ...الخ،من التحديات التي واجهت البنوك الجزائرية في هذا الميدان،نظرا لكونه حديثا في القطاع البنكي الجزائري.

كما أن هذا الأثر في حال توفير نظام التبليغ الألي يكون على المدى القصير سلبيا ،كونه يعتمد على مصاريف اضافية للبنك خاصة بوضع النظام و تأهيل الموظفين البنكيين لذلك،هذا من جهة ،ومن جهة أخرى نظرا لفقدان ثقة الزبائن سواء الحاليين أو

المحتملين .فالبنوك الجزائرية تعاني من ضعف وعي الجمهور بضرورة اللجوء الى الوساطة البنكية و يتم تعقيد هذه العلاقة باضافة التساؤلات الخاصة بمصدر الأموال،الشيء الذي قد يزيد من الفجوة بين الزبائن و البنوك.و من جهة ثالثة توجد العقوبات الجزائية في حال عدم تبيلغ البنوك عن المعاملات المشبوهة على مستواها.

غير أن هذا الأثر لمكافحة تبييض الأموال قد يكون واضحا وفوريا في الأنظمة المالية المتطورة ،التي يلجأ فيها جميع المتعاملين و الجمهور الى البنوك و المؤسسات المالية ،والتي تتعامل مع زبائن عالميين سواء أفراد أو مؤسسات و بمبالغ ضخمة جدا،فأي مساءلة عن مصدر الأموال أو تعقيد لهذه العملية سوف يكون له انعكاس واضح و فوري على أرباح البنك و موارده.

وبالتالي ،ومما سبق فقد توصلنا الى أن ممارسة الحوكمة السليمة للمؤسسات في البنوك الجزائر تؤثر على مؤشراتها المالية الخاصة بالربحية من خلال دور القواعد الحذر و التي تمس بشكل مباشر رأسمال البنك و ربحيته، أما تباين هذا الأثر فهو راجع لاختلاف الرقابة الداخلية و بالضبط ادارة المخاطر و المتعلقة أساسا بمخاطر الائتمان و مخاطر السيولة بين البنوك العمومية و الخاصة ، أي تبعا لطبيعة ملكية هذه البنوك و العلاقة بين المساهمين و المسيرين فيها ، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة و القائلة **"يختلف تأثير حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر تبعا لاختلاف طبيعة ملكيتها"**.أما بالنسبة لدور ممارسة المبادئ الأخرى لحوكمة المؤسسات كدور مجلس الادارة ،أصحاب المصالح ،الشفافية و الافصاح،حقوق المساهمين ، و كل ما يخص القاعدة التشريعية المنظمة للحوكمة ،فهي تعمل كحماية للقطاع البنكي في ظل كون هذا النظام تقليدي يغيب فيه أي نشاط فعال لدور البروصة ،،فوجود أسواق المال الفعالة يساهم في زيادة فئة المساهمين و تعدد هيكلتهم و تنوعها حيث تعتبر ميكانيزما مهما في تفعيل حوكمة المؤسسات،مما يؤدي الى زيادة عملية الرقابة على الادارة و زيادة فعالية أداء هذه الأخيرة، كما يؤدي الى تطوير العمليات البنكية ،هذا من جهة ،و من جهة أخرى الى تفعيل القاعدة القانونية و التشريعية التي تنظم عملية الرقابة و الادارة في البنك و تحمي حقوق ومصالح مختلف الأطراف والتي بدورها تعمل على تفعيل نشاط كل الأطراف في البنك:مجلس الادارة ،الادارة التنفيذية ،المساهمون،الزبائن..الخ . فتطبيق هذه القاعدة التشريعية المنظمة للحوكمة في البنوك الجزائرية لا يؤثر على مؤشرات أداءها بشكل مباشر .و بالتالي فان المفهوم الشامل لحوكمة المؤسسات التي جاءت بها اتفاقيات بازل و تطبيقاتها هي ضعيفة في النظام البنكي الجزائري لذلك يظهر العامل الذي يؤثر على الأداء المالي للبنوك بسيطا و تقليديا و يتناسب مع وضعية القطاع البنكي الجزائري التقليدي بدوره وهو ادارة المخاطر ،ولذلك تظهر المؤشرات الاقتصادية الكلية ووضعية الاقتصاد ذات دور أكبر بكثير من دور الحوكمة في البنوك الجزائرية .

وتوافق هذه النتيجة رأي أغلب الاطارات الذين قمنا باستجوابهم من خلال الاستبيان الموزع ،حيث رأى 97 %من أفراد عينة البنوك العمومية 100% من أفراد عينة البنوك الخاصة وجود أثر لحوكمة المؤسسات على نتائج البنك، وبالتالي يمكن القول أن هذه الفئة هي الأكثر دراية بمحددات الأداء المالي في البنوك الجزائرية.

خلاصة :

يعاني القطاع البنكي الجزائري من سيطرة البنوك العمومية فيها على اجمالي الأصول البنكية و ضعف الخدمات المالية،غير أنه بالرغم من توفر الموارد المالية لدى هذه الأخيرة إلا أن مؤشراتها المالية تعكس ضعف أدائها مقارنة بالبنوك الخاصة وذلك من حيث :ارتفاع نسبة الديون المتعثرة،ارتفاع فائض السيولة ،ارتفاع التكاليف،ضعف كفاية رأس المال،ضعف جودة الأصول وانخفاض الربحية .

أما بالنسبة لممارسة حوكمة المؤسسات في البنوك التجارية في الجزائر ،فانه يظهر تطبيقها بشكل متوسط من قبل البنوك العمومية و الخاصة ،وعدم وجود تباين في خصوص هذه الممارسة بالنسبة لكلا القطاعين باستثناء ادارة المخاطر،و التي تمارس بشكل مقبول في البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك العمومية ، وذلك فيما يتعلق بمبادئ حوكمة المؤسسات :مهام و مسؤوليات مجلس الادارة ،التدقيق و الرقابة الداخلية ،ادارة المخاطر،حقوق المساهمين،الشفافية و الافصاح،العلاقة مع أصحاب المصالح.

و تظهر طبيعة ملكية البنك كعامل مؤثر على أداء الموظفين بالنظر الى عوامل مهمة هي :المكافأت،الراتب الشهري ،مرونة الادارة كما ساهم افلاس البنوك الخاصة في الجزائر في خلق أزمة ثقة لدى الموظفين البنكيين ،حيث يفضل هؤلاء العمل في البنوك العمومية كونها تمثل ضمانا على المدى الطويل بالرغم من انخفاض الراتب مقارنة بالبنوك الخاصة ،فبالرغم من عدم رضا هؤلاء عن أداء بنوكهم العمومية الا أنهم يفضلون الاستقرار على المدى الطويل ،وهو الضمان الذي تقدمه الدولة بصفتها المساهم الرئيسي و الوحيد .و تعاني البنوك الخاصة بدورها من ضعف في وضوح سياسة المكافآت ،فيما تواجه نظيرتها العمومية ضعفا واضحا على مستوى سياسة الاقراض و ادارة المخاطر.

وفي خصوص العلاقة بين تطبيق حوكمة المؤسسات و مؤشرات الأداء المالي ،فانه يظهر وجود دور لقواعد الحذر و التي تمس بشكل مباشر رأسمال البنك و ربحيته ،اضافة الى وجود دور للرقابة الداخلية و بالضبط ادارة المخاطر و المتعلقة أساسا بمخاطر الائتمان و مخاطر السيولة في تشكيل التباين بين مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة،أي وجود دور لطبيعة الملكية في هذا التباين كما يظهر الدور الكبير للمحددات الأخرى للأداء المالي و هي المؤشرات الكلية للاقتصاد و التي دفعت بالمؤشرات المالية للبنوك نحو التحسن أو التراجع بنفس اتجاهها.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة :

لقد تم من خلال هذا البحث معالجة الاشكالية التي تدور حول امكانية تأثير تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات على مؤشرات الأداء المالي للبنوك التجارية ،حيث تم التوصل الى ما يلي :

الخلاصة العامة :

أدى تطور المؤسسات بعد الثورة الصناعية الى فصل الملكية عن التسيير ،ونتج عن ذلك تناقص قدرة الملاك على السيطرة و اتخاذ القرارات نظرا لتقاسم الملكية بين العديد من المساهمين من جهة ،و من جهة أخرى لزيادة حرية الادارة في استغلال موارد المؤسسة ،وزاد من فجوة الصراع تعقد النشاطات في الأسواق المالية استجابة لانتشار العولمة ،حيث تعدد ملاك المؤسسة من مساهمين و تعددت طبيعتهم مشكلين هيكلة جديدة للملكية ،و هو ما استدعى تنظيم العلاقة بين هؤلاء الأطراف والرقابة عليها حفظا لحقوقهم ،وهذا الاطار الذي ينظم هذه العلاقة هو ما يسمى بحوكمة المؤسسات.

و خلصت نظرية الوكالة الى أن تنظيم العلاقة بين مختلف الأطراف في المؤسسة يحسن من أدائها ،و على هذا الأساس تم التوجه نحو التنظير للحوكمة و ممارستها.

أما على مستوى القطاع البنكي فان انعكاسات العولمة من ارتفاع المخاطر و تطور المنتجات البنكية أدى الى تعقد عملية الرقابة و صعوبة رصد الاختلالات في عمليات البنك.و هو ما أدى الى سوء الادارة و انتشار الفساد و الاحتيال داخل البنوك ،الأمر الذي استدعى تدخل الهيأت الدولية ،و لذلك كان لاتفاقيات بازل مساهمة كبيرة في اعادة تنظيم النشاط البنكي على مستوى عالمي و دعم ممارسة الحوكمة في البنوك لمكافحة الفساد و تحسين الادارة ،ومن هذا المنطلق سعت مختلف الأنظمة المالية الى تبني مبادئ الحوكمة و الرقابة الفعالة التي أقرتها الهيأت الدولية و بالأخص لجنة بازل بما يتلائم و خصوصيات بيئتها البنكية و التشريعية .

و الجزائر كغيرها من الدول ،فقد عملت على تبني مفهوم حوكمة المؤسسات بعد أزمة البنوك الخاصة فيها ،فضعف توجيه الانفتاح الاقتصادي و المالي أدى تكبد الاقتصاد الوطني خسائر فادحة ،لذلك سعت السلطات الجزائرية الى ايجاد المنظومة التشريعية و التنظيمية الملائمة لبناء قاعدة للحوكمة في البنوك تعمل على الحفاظ على استقرار القطاع البنكي الجزائري و تحسين أدائه .و من هذا المنطلق قمنا بدراسة الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر ،مع التحقق من دور طبيعة الملكية (عمومية /خاصة) في تحديد هذا الأداء ،و اختيار المؤشرات التي يمكن أن يؤثر تطبيق حوكمة المؤسسات فيها و هي : العائد على حقوق الملكية و العائد على الأصول بشكل أساسي اضافة الى نسب أخرى :نسبة القروض الى الودائع،نسبة الأموال الخاصة الى اجمالي الأصول،نسبة مخصصات المؤونات و خسائر القيمة و المستحقات غير قابلة للاسترداد الى أجمالي القروض ،وذلك خلال الفترة 2003-2009 بالنسبة للقطاع البنكي ككل ،و الفترة 2010-2013 بالنسبة لعينة مكونة من ستة بنوك تجارية في الجزائر: ثلاث بنوك عمومية و ثلاث بنوك خاصة عبر الاعتماد على توزيع استبيان يضم 6 محاور خاصة بالحوكمة هي :مسؤوليات مجلس الادارة ،التدقيق و الرقابة الداخلية ،ادارة المخاطر،الشفافية و الافصاح،حقوق المساهمين،العلاقة مع أصحاب المصالح.و باستخدام المنهج التحليلي تم دراسة امكانية وجود علاقة بين تطبيق الحوكمة و الأداء المالي في البنوك التجارية في الجزائر و التي اتضح غيابها بالنسبة لمبادئ الحوكمة باستثناء الأثر الواضح لإدارة المخاطر في تحديد ربحية البنوك والتي تختلف باختلاف طبيعة ملكية هذه الأخيرة.

نتائج اختبار الفرضيات:

- أثبتت الدراسة وجود تباين في مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية و الخاصة في الجزائر خلال الفترة 2003-2013 ،وذلك عبر مقارنة كل من: العائد على الأصول و العائد على حقوق الملكية بشكل أساسي ،حيث تبدي البنوك الخاصة أداء ماليا أفضل من نظيرتها الخاصة من حيث : تحقيق الربحية ،ادارة السيولة ،ادارة مخاطر الائتمان ،ادارة الأصول،التحكم في التكاليف،كفاية رأس المال حيث يظهر أن البنوك العمومية تحقق عائدا أقل بمخاطرة أكبر ،وهو ما يعكس ضعفا في الكفاءة و الفعالية لهذه الأخيرة ،وهو ما يثبت **صحة الفرضية الأولى ' يوجد تباين بين مؤشرات الأداء المالي للبنوك العمومية والبنوك الخاصة في الجزائر'.**
- من خلال الدراسة الاحصائية و استنادا الى نتائج الاستبيان الموزع على أفراد العينة،و الخاص بمدى تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات من قبل البنوك العمومية و الخاصة ،يظهر عدم وجود تباين في درجة تطبيق مبادئ الحوكمة باستثناء ادارة المخاطر،والتي تمارس بشكل أفضل في البنوك الخاصة،وهو ما يثبت عدم **صحة الفرضية الثانية القائلة بوجود اختلاف في تطبيق الحوكمة بين البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر، غير أن هذا لا ينفي أهمية التباين على مستوى ادارة المخاطر بين القطاعين و دلالته.**
- من خلال الدراسة التحليلية ،فقد توصلنا الى أن ممارسة الحوكمة السليمة للمؤسسات في البنوك الجزائرية تؤثر على مؤشراتها المالية الخاصة بالربحية من خلال دور قواعد الحذر و التي تمس بشكل مباشر رأسمال البنك و ربحيته، أما تباين هذا الأثر فهو راجع لاختلاف الرقابة الداخلية و بالضبط ادارة المخاطر و المتعلقة أساسا بمخاطر الائتمان و مخاطر السيولة بين البنوك العمومية و الخاصة ،أي تبعا لطبيعة ملكية هذه البنوك و العلاقة بين المساهمين و المسيرين فيها ،وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة و القائلة **"يختلف تأثير حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر تبعا لاختلاف طبيعة ملكيتها.**

نتائج الدراسة :

لقد تم من خلال البحث التوصل الى جملة من النتائج نبرز أهمها فيما يلي :

- يحدد الأداء المالي كل من القرارات الداخلية للإدارة و مجلس الإدارة كحجم السيولة ،التنويع،جودة القروض،الملكية ،الرسملة،حجم البنك...الخ ،وعوامل أخرى مرتبطة بالاقتصاد الكلي و البيئة الخارجية للبنك كالمنافسة ،الضرائب،الناتج المحلي الاجمالي،التضخم وتختلف درجة تأثير هذه العوامل على الأداء البنكي .
- يتم قياس الأداء المالي وفقا للنسب المالية والتي تعبر عن الاتجاه التقليدي في تقييم الأداء و تعكس مختلف جوانبه من: الربحية، السيولة، الرفع المالي ،كفاية رأس المال ،المخاطر. و بما أن أساس النشاط البنكي هو المخاطرة فانه يجب ايجاد التوليفة المناسبة التي تسمح للبنك بالحصول على أعلى عائد بأقل قدر من المخاطرة ،اضافة الى المؤشرات الحديثة التي تسعى الى قياس خلق القيمة كهدف للمؤسسة و معيارا لمدى كفاءة أداء الادارة في التسيير.
- تتمثل خصوصية الحوكمة في البنوك في العدد الكبير لأصحاب المصالح في البنك مقارنة بالمؤسسات غير المالية ،إضافة إلى تعقد نشاطه نتيجة لارتباطه الوثيق بالمخاطر ،كما يميز هذا القطاع الدور الكبير الذي يلعبه في استقرار النظام المالي ،و لذلك تتدخل الدولة كفاعل أساسي في تنظيمه. وهناك مجموعة من المحددات و التي يجب توفرها لضمان التطبيق السليم للحوكمة،و التي تمتزج بين القواعد و الأساليب المطبقة داخل البنك (محددات داخلية) و أخرى مرتبطة بالقوانين و التشريعات في الدولة(محددات خارجية).
- في إطار تطبيق حوكمة المؤسسات في القطاع البنكي أصدرت لجنة بازل مجموعة من الاتفاقيات التي سعت من خلالها الى الوصول الى استقرار مقبول في النظام البنكي العالمي حسب متطلبات كل فترة لمواكبة تعقد النشاط البنكي و تطوره المستمر . حيث تضع لجنة بازل مجموعة من المحاور التي تعزز من سلامة نظام حوكمة المؤسسات في البنك و الذي يعمل بشكل متكامل بين دور

الميكانيزمات الداخلية بالبنك، ونقصد هنا مجلس الادارة و الادارة العامة بشكل أساسي في ما يتعلق بإدارة المخاطر ،نظام الرقابة الداخلية والشفافية و الافصاح ،و دور الميكانيزمات الخارجية متمثلة في السلطات الرقابية التابعة للبنك المركزي في الدولة في الرقابة الفعالة على أداء البنك من جميع النواحي.

- حددت اللجنة حدا أدنى لكفاية رأس المال تلتزم به جميع البنوك في العالم بالنظر الى المخاطر التي تواجهها و الذي يعمل من منظور اللجنة على خلق مناخ تنافسي أكثر عدالة بين البنوك . و بالرغم من جهود هذه اللجنة في توفير استقرار بنكي عالمي غير أن الواقع يثبت في كل مرة النقائص الموجودة في الاتفاقيات التي تقرها و الأزمات المالية خير دليل على ذلك.
- مر الجهاز البنكي الجزائري بتطورات مهمة، منذ انشائه توجت بقانون النقد و القرض 10/90 ،والذي كان بداية مرحلة جديدة من الانفتاح ومواكبة التوجه نحو الاقتصاد الحر ،غير أنه بالرغم من الاصلاحات التي حملها هذا القانون ،والتي سعت الى تطوير هذا الجهاز خاصة بالنسبة لفتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار الا أنه ما زال تقليديا في نشاطه و يحمل سمات البنوك في الدول النامية من تركز في نصيب البنوك العمومية (من حيث :حجم الأصول ،حجم الموارد،التواجد البنكي)،ضعف ادارة مخاطر القروض ضعف الشبكة البنكية،ضعف الخدمات البنكية .
- تعاني البنوك الجزائرية العمومية كما الخاصة من ضعف مؤشراتها المالية ،غير أن البنوك الخاصة تبدي أداء أحسن مقارنة بنظيرتها العمومية .
- خلال سعي السلطات الجزائرية للتماشي مع مقررات اتفاقيات بازل الدولية و ارساء حوكمة المؤسسات ،قامت بالعديد من الاصلاحات خاصة فيما يتعلق بـ :ادارة المخاطر ،تفعيل الرقابة الداخلية و الرقابة الخارجية ،تعديل مستويات السيولة الدنيا في المدى القصير و لأجل ،تحسين نوعية الأموال الخاصة ،تكريس الشفافية من خلال اصلاح منظومة مكافحة تبييض الأموال و تبني النظام المحاسبي المالي البنكي الجديد ،اضافة الى تعديل الاطار التشريعي و التنظيمي للوقاية من الفساد و مكافحته.
- نستنتج وجود نظام تشريعي في الجزائر يكفل الى حد مقبول تطبيق حوكمة المؤسسات على مستوى القطاع البنكي ،سواء على مستوى خارجي من خلال رقابة بنك الجزائر ،أو على مستوى داخلي في البنوك و المؤسسات المالية .غير أن وجود هذا التشريع يرتبط من جهة بعدم تفعيل بعض الأنظمة و النصوص القانونية ، و من جهة أخرى بعدم جهوزية البنوك و المؤسسات المالية لتبني هذه النصوص و الأنظمة نظرا لكون الجهاز البنكي تقليدي و غير متطور.
- شكل افلاس بنك الخليفة أزمة ثقة في القطاع الخاص لدى الموظفين البنكيين حيث يفضل أغلبهم القطاع العمومي نظرا لارتفاع الضمانات لديه .
- بالرغم من توفر اطار تشريعي يكفل تطبيق الحوكمة على مستوى البنوك التجارية في الجزائر،الا أن هذه الأخيرة تعاني من ضعف في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات ،راجع أساسا الى ضعف تأهيل الموظفين و الاطارات على مستوى هذه البنوك ،سواء العمومية أو الخاصة .
- تعاني البنوك العمومية في الجزائر ضعفا في ادارة نشاطها الربحي الأساسي و هو منح القروض و ذلك من حيث انخفاض نسبة منح القروض من جهة و التي تظهر بشكل واضح في الفائض الكبير للسيولة لديها ،و من جهة أخرى بانخفاض انتاجيتها نظرا للتعامل الكبير مع الهيئات المالية و المؤسسات العمومية ، هذه الأخيرة التي تشكل نسبة كبيرة من القروض المتعثرة لديها.
- غياب الشفافية و الافصاح على مستوى البنوك التجارية العمومية في الجزائر،مقارنة بالبنوك الخاصة ،وذلك فيما يخص نشر التقارير السنوية ، غير أنها لا ترقى الى المستوى المطلوب في كلا القطاعين.
- تلعب طبيعة ملكية البنك دورا في تحديد أداء الموارد البشرية في العينة ،حيث يميل هؤلاء الى ربط أدائهم الشخصي بطبيعة ملكية البنك الذي يمثلونه ،وذلك لأسباب منطقية، تتمثل أولا في ارتفاع الراتب وثانيا في صرامة الادارة في البنوك الخاصة ،وبالتالي فتغير

الأداء ليس من منطلق فردي و انما من عوامل مرتبطة بمزايا الملكية الخاصة و طبيعة الادارة فيها ،وهو ما يوافق فكرة أنه في المؤسسات العمومية يتطلع الأفراد الى تطور المؤسسة على مسنوى جماعي غير أنه على المستوى الفردي يسعى كل منهم الى بذل أقل جهد لتحقيق ذلك نتيجة لعدم ارتباط المكافأت بالجهد المبذول ،وهي نقطة مهمة يجب الاهتمام بها في المؤسسات العمومية بشكل عام.

- تشهد البنوك العمومية كما الخاصة في الجزائر ضعفا في ضبط حقوق المساهمين ،حيث يتدخل هؤلاء بشكل مباشر في قرارات مجلس الادارة ،من حيث توجيهها و فرضها عليه ،وهو ما ينافي سلامة ارساء حوكمة المؤسسات في البنك ،ويساهم في خلق صراعات داخل هذا الأخيرة .كما تعاني البنوك الخاصة من ضعف في وضوح سياسة المكافآت لديها مقارنة بالبنوك العمومية .

التوصيات المقترحة :

انطلاقا من دراستنا لهذا الموضوع فإننا نقترح ما يلي :

- ضرورة تأهيل الموظفين و الاطارات على مستوى البنوك التجارية في الجزائر عبر القيام بدورات تدريبية حول مفهوم الحوكمة و زيادة وعيهم بأهمية تطبيقها في البنك .
- ضرورة عدم اكتفاء السلطات النقدية في الجزائر بإصدار القوانين الخاصة بحوكمة المؤسسات و انما ايجاد البيئة السياسية و الاقتصادية المناسبة لتطبيقها ،وإعداد الأطر القانونية و الرقابية اللازمة لتطبيقها خاصة فيما يتعلق بإرشادات بنك الجزائر .
- ضرورة قيام الجهات المنظمة للنشاط البنكي الجزائري بإعداد و تطوير دليل مبادئ ومعايير حوكمة المؤسسات وآليات تطبيقها بصورة سليمة ،مع الاستفادة من الخبرات الاقليمية و الدولية في هذا المجال،و مشاركة المهنيين و الأكاديميين في وضع و تطوير هذا الدليل بما يتناسب و البيئة الجزائرية.
- ضرورة التركيز على تحسين ادارة المخاطر في البنوك العمومية و ترشيد تمويل البنوك للمشاريع العمومية و التنمية الاجتماعية بما يتلاءم مع قدرات هذه البنوك و نسب المخاطر المقبولة لديها عبر توفير الاستقلالية للجنة ادارة المخاطر في هذه البنوك.
- ضرورة تنويع البنوك الخاصة لنشاطاتها خارج التجارة الخارجية ،ومشاركتها في تمويل الاستثمار في الاقتصاد الجزائري.
- العمل على اعادة ثقة الأفراد و الموظفين في البنكيين استقلالية السلطة القضائية في الجزائر للقضاء على الفساد و الاحتيال في المؤسسات المالية و توفير الحماية لهم في حال التبليغ عن وجود مخالفة .
- ضرورة تحفيز الموظفين البنكيين في القطاع العمومي عبر ربط الأداء بالمكافآت .

أفاق البحث :

ان هذه الدراسة لا تتعدى كونها جزءا بسيطا من موضوع يحمل الكثير من التعقيد ،كما أنها لا تخلو من النقائص،وفي هذا الاطار نود أن نقترح بعض العناوين التي تصلح أن تكون أساسا لبحوث لاحقة :

- توسيع عينة الدراسة لتشمل بقية البنوك العاملة في الجزائر من أجل الحصول على نتائج أفضل .
- توسيع الاطار الزمني للدراسة ليشمل فترة أطول ليعكس بشكل أفضل تطور الجهاز البنكي الجزائري.
- اضافة دراسة مقارنة بين البنوك التجارية في الجزائر و قطاع بنكي لدولة أخرى .
- دراسة أثر هيكلة الملكية على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر .

قائمـــة المراجـــع

قائـــــمة المراجـــــــع

المراجع باللغة العربية :

1.الكتب :

1. ابراهيم الكراسنة ،**أطر أساسية و معاصرة في الرقابة على البنوك و ادارة المخاطر** ،صندوق النقد العربي،أبو ضبي،2006.
2. أحمد غنيم ، **الأزمات المصرفية والمالية**، بدون ذكر دار النشر، بدون ذكر بلد النشر، بدون ذكر سنة النشر.
3. أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ، **الافصاح المحاسبي للمصارف** ،الترجمة العربية المعدة و المعتمدة من قبل اللجنة العربية للرقابة المصرفية ،صندوق النقد العربي ،أبو ضبي، دولة الامارات العربية المتحدة .
4. جوناثام تشاركها لم ،**إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك** ،المنتدى العالمي لحوكمة الشركات ،مركز المشروعات الدولية الخاصة ، 2005.
5. حسن ابراهيم بلوط ، **المبادئ و الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات** ، دار النهضة العربية بيروت ، 2005.
6. خالد أمين عبد الله ،**علم تدقيق الحسابات،الناحية النظرية و العلمية** ،الطبعة الثانية ،داروائل للطباعة و النشر،عمان،2001.
7. زياد رمضان ، **مبادئ الاستثمار المالي و الحقيقي** ، دار وائل للنشر ،عمان، 1998
8. سلمان بو دياب ، **اقتصاديات النقود والبنوك** ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت، 1996 ،
9. سمير الخطيب ، **قياس وإدارة المخاطر في البنوك**، منشاة المعارف ، الإسكندرية، 2005،.
10. شاكر القزويني ، **محاضرات في اقتصاد البنوك**،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،1992.
11. شعيب شنوف ،**التحليل المالي الحديث طبقا للمعايير الدولية للإبلاغ المالي** ،دار زهران للنشر و التوزيع ،عمان،الأردن،2013
12. صادق مدحت ، **أدوات و تقنيات بنكية** ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، 2001،.
13. صلاح الدين السيسي ،**نظم المحاسبة و الرقابة و تقييم الأداء في المصارف و المؤسسات المالية** ، دار الوسام للطباعة و النشر، بيروت ، 1998 ،
14. صلاح الدين حسن السيسي ، **التسهيلات المصرفية للمؤسسات و الأفراد** ، دار الوئام للنشر و التوزيع ، الإسكندرية ، 1998.
15. ضياء مجيد الموسوي ، **الاقتصاد النقدي**،مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000،
16. ضياء مجيد الموسوي ،**اقتصاديات النقود و البنوك** ،مؤسسة شباب الجامعة ، الاسكندرية ،2005،
17. ضياء مجيد الموسوي، **اقتصاديات أسواق المال**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2005،
18. طارق عبد العال حماد ، **إدارة المخاطر**:(**أفراد، إدارات ، شركات ، بنوك**)، الدار الجامعية، جامعة عين شمس،2005،.

19. طارق عبد العال حماد ، **التطورات العالمية و انعكاساتها على أعمال البنوك** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003.

20. طارق عبد العال حماد ، **تقييم أداء البنوك التجارية** :(**تحليل العائد و المخاطرة**) ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2003،

21. الطاهر لطرش ،**تقنيات البنوك**،ديوان المطبوعات الجامعية ،الجزائر،2004.

22. عادل أحمد حشيش ،**أساسيات الاقتصاد النقدي و المصرفي**،دار الجامعة الجديدة ،بيروت،2004

23. عاطف جابر طه ، **تنظيم وإدارة البنوك**:(**منهج وصفي تحليلي**)، الدار الجامعية ، الإسكندرية ،2008.

24. عبد الغفار حنفي . عبد السلام أبو قحف ،**الادارة الحديثة في البنوك التجارية** ،الدار الجامعية ،بيروت،1991.

25. عبد الغفار حنفي . عبد السلام أبو قحف، **تنظيم وإدارة البنوك**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000.

26. عبد الغفار حنفي ، **إدارة المصارف**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.

27. عبد المجيد بوزيدي،**تسعينيات الاقتصاد الجزائري** ، موفم للنشر،الجزائر،1999.

28. عبد المعطي رضا الرشيد ، محفوظ أحمد جودة ، **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر ،عمان، 1999.

29. عدنان بن حيدر بن درويش ، **حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة** ، اتحاد المصارف العربية ، 2007 .

30. علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني ، **الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف** ، دار الصفاء لنشر و التوزيع ،عمان، 2011.

31. فهمي مصطفى الشيخ ، **التحليل المالي**، SME Financial، رام الله ،فلسطين ،2008.

32. مجيد الكرخي ،**تقويم الأداء باستخدام النسب المالية**،دار المناهج ،الأردن،2007.

33. محمد صالح القريشي ،**اقتصاديات النقود و البنوك و المؤسسات المالية** ،اثراء للنشر و التوزيع ،الأردن ، 2009.

34. محمد محمود الخطيب ، **الأداء المالي و أثره على عوائد أسهم الشركات** ، دار الحامد ، عمان ، 2010 .

35. محمد مصطفى سليمان ، **حوكمة الشركات و معالجة الفساد المالي و الإداري** ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، 2006 .

36. محمد مطر ، **إدارة الاستثمارات**: (**الإطار النظري و التطبيقات العملية**)، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة 3، 2004.

37. محمود يونس ، عبد المنعم مبارك ، **أساسيات علم الاقتصاد** ، الدار الجامعية ، بيروت، د ت ن.

38. محمود يونس ، عبد المنعم مبارك ،**مقدمة في النقود و أعمال البنوك و الأسواق المالية** ،الدار الجامعية الاسكندرية،2003.

39. منير ابراهيم الهندي ،**الفكر الحديث في التحليل المالي و تقييم الأداء"مدخل حوكمة الشركات"** ،دار المعرفة الجامعية ،الاسكندرية ،2009،

40. منير إبراهيم الهندي، **ادارة البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، الطبعة 3، 1996.

41. ناجي جمال ، **إدارة محفظة الأوراق المالية** ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع ، لبنان ، 1998.

42. الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد و مكافحته ،**الاطار القانوني و المؤسسي لمكافحة الفساد في الجزائر** ،المؤسسة الوطنية للدفنون المطبعية ،الجزائر ،2014.

2.الرسائل الجامعية :

1. أمارة محمد يحي عاصي ، **تقييم الأداء المالي للمصارف الاسلامية ' دراسة تطبيقية على البنك الاسلامي الأردني للتمويل و الاستثمار** ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في ادارة الأعمال ،كلية الاقتصاد ،جامعة حلب ، سوريا، 2010.
2. حمزة طيبي ،**تفعيل الرقابة على أعمال البنوك بالجزائر وفق المعايير الدولية للجنة بازل** ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ،تخصص ،مالية و محاسبة،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير،جامعة الجزائر ، 2012-2013.
3. سارة بركات ،**دور تطبيق الاجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية (دراسة حالة بنك سوسيتي جينيرال)**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية،تخصص :اقتصاديات النقود،البنوك و الأسواق المالية،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة ،2014-2015.
4. عبد السلام عبد الله سعيد أبو سرعة ، **التكامل بين المراجعة الداخلية و المراجعة الخارجية–دراسة حالة التكامل بين شركة KPMG مجني وحازم حسن وشركاؤهم – محاسبون قانونيون – و ادارة المراجعة الداخلية في بنك اليمن و الكويت للتجارة و الاستثمار في الجمهورية اليمنية** ،رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية،فرع المحاسبة و التدقيق،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر 3، 2009-2010.
5. عبد الغني دادن ،**قياس و تقييم المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو ارساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية** ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر،2006-2007،ص 26.
6. عبد الكريم منصوري،**قياس الكفاءة النسبية و محدداتها للأنظمة الصحية باستخدام تحليل مغلف البيانات(DEA) للبلدان المتوسطة و المرتفعة الدخل – نمذجة قياسية** -،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في الاقتصاد،تخصص:تحليل اقتصادي،كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ،جامعة تلمسان،2013-2014.
7. عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة ، **أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية** ،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه فلسفة في التمويل ،جامعة عمان،2008.
8. كريم رزمان، **التوقع بخطر القرض في البنك التجاري باستخدام نموذج ذو متغيرات كمية – دراسة على مستوى القرض الشعبي الجزائري بانوراميك، قسنطينة**–، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل ،كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ،جامعة بسكرة ،الجزائر ، 2007-2008.
9. محمد الصالح فروم،**الحوكمة و الأداء المالي للمؤسسات (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العمومية و الاقتصادية بولاية سكيكدة)**،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه ،تخصص مالية،،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة عنابة 2016-2017.
10. هواري سويسي،**تقييم المؤسسة ودوره في اتخاذ القرار في اطار التحولات الاقتصادية بالجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة الجزائر،2007-2008.

3.المجلات :

1. أحمد زغدار ، أحمد سفير ،**خيار الجزائر بالتكيف مع متطلبات الافصاح وفق معايير المحاسبة الدولية** ،مجلة الباحث،جامعة ورقلة، العدد 07،2009-2010.
2. أم خليفة بلبركاني ،**آليات الحوكمة في المؤسسة الاقتصادية** ،مجلة التنظيم و العمل ،جامعة معسكر، العدد 05، جانفي 2014.
3. رضا عقبة و ريم غنام ،**دور مصرف سوريا المركزية في الرقابة على المصارف الأخرى وآلية تفعيله**، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية،سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ،العدد 02، المجلد27، 2005.
4. زهرة حسن عليوي،فاطمة صالح مهدي الغريبان،**تكامل دور التدقيق الداخلي و الخارجي لإنجاح أسلوب التقدير الذاتي في الهيئة العامة للضرائب** ،مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ،جامعة بغداد،العدد 17،2011.
5. الشيخ الداوي،**تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء** ،مجلة الباحث،جامعة ورقلة ،العدد 07، 2009-2010.
6. عبد المليك مزهودة ،**الأداء بين الكفاءة و الفعالية :مفهوم و تقييم** ،مجلة العلوم الانسانية،جامعة بسكرة ،العدد 01، نوفمبر 2001.
7. فاتح دبلة ،محمد جلاب،**الحوكمة المصرفية و مساهمتها في ادارة المخاطر** ،مجلة الاقتصاديات البنكية و ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة بسكرة ،العدد 01،2014.
8. فريد بن ختو ومحمد الجموعي قريشي،**قياس كفاءة البنوك الجزائرية باستخدام تحليل مغلف البيانات الماليةDEA** ،مجلة الباحث ،جامعة ورقلة،العدد 12،2013.
9. كمال منصوري ،الهام منصوري ،**المواءمة بين الاستراتيجية و الهيكل التنظيمي**، مجلة ابحاث ادارية و ادارية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، العدد 06 ،ديسمبر2014.
10. محمد الجموعي قريشي،**تقييم أداء المؤسسات المصرفية –دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994–2000** ،مجلة الباحث ،جامعة ورقلة، العدد 03،2005.
11. محمد بن علي السعدي و أخرون، **متطلبات تحسين الكفاءة النسبية للأقسام الأكاديمية بكلية التربية بجامعة السلطان قابوس باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات**،مجلة العلوم التربوية ،العدد 03،الجزء 1،جويلية 2014.
12. محمد زرقون ،الحاج عرابة ،**أثر ادارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية** ،المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد01، ديسمبر2014.
13. مقبل علي أحمد علي ،**دراسة لنموذج القيمة الاقتصادية المضافة كأداة مكملة لأدوات تقويم أداء الشركات الصناعية و التعديلات المقترحة لاحتسابها '،دراسة تطبيقية '**،مجلة دراسات محاسبية و مالية ،جامعة بغداد،العدد 11 ،المجلد 5،2010.
14. هواري سويسي،**دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة** ،مجلة الباحث،جامعة ورقلة،عدد 2009/07، 2010.
15. يوسف بوخلخال ،**أثر تطبيق التقييم المصرفي الأمريكي على فعالية نظام الرقابة على البنوك التجارية –دراسة بنك الفلاحة و التنمية الريفية** –،مجلة الباحث،جامعة ورقلة ،العدد 10،2002.

4.الملتقيات :

1. ابراهيم التوهامي ، ليتيم ناجي،**قراءة تحليلية في مضامين و أبعاد ودلالات الفساد الاداري في المؤسسات العمومية الجزائرية** ،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من افساد المالي و الاداري،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة بسكرة،يومي:6-7 ماي 2012.
2. أحلام بوعبدلي ،خليل عبد الرزاق ، **تقييم أداء البنوك التجارية العمومية من حيث العائد والمخاطرة**، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول" المنظومة المصرفية الجزائرية –واقع وتحديات–"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 14-15 ديسمبر 2004.
3. أمال عياري ، أبو بكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية –دراسة حالة الجزائر**،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة بسكرة ،يومي 6-7 ماي 2012.
4. الياس بن ساسي ، مريم فيها خير،**قراءة نظرية لأليات حوكمة المنظمات وفق مقاربة أوليفار ويليامسون الحائز على جائزة نوبل 2009**، مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول أليات حوكمة المؤسسات و متطلبات التنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة ورقلة،الجزائر ،25-26 نوفمبر 2013 .
5. حمد صالح رجب ، **أثر إدارة المخاطر التشغيلية على البيئة الرقابية والتدقيق الداخلي**، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول" إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة "، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة اليرموك ، الأردن، يومي 16-17 أفريل 2007.
6. خالد منة ،**العلاقة بين المؤسسة و البنك:محاولة تقييم الأداء في ظل اصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية** ،مداخلة مقدمة الى ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية –واقع وتحديات ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الشلف ،يومي 14 – 15 ديسمبر 2004.
7. سعيد بريكة ، مسعى سمير ،**تقييم المنشاة الاقتصادية :مدخل القيمة الاقتصادية المضافةEVA**،مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة المسيلة ،الجزائر،يومي 15-16أفريل 2009.
8. صالح حميداتو ، علاء بوقفة ،**واقع البيئة المحاسبية الجزائرية في ظل اصلاح النظام المحاسبي**،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،جامعة الوادي ،يومي: 5-6 ماي 2013.
9. صالح مفتاح ، فريدة معرفي ، **المخاطر الائتمانية :(تحليلها – قياسها – إدارتها و الحد منها)** ،مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي السنوي السابع "لإدارة المخاطر و اقتصاد المعرفة" ، جامعة اليرموك، الأردن ، يومي: 16 - 17 أفريل 2007.
10. عبد الحق بوعتروس، **تقنيات إدارة مخاطر سعر الصرف** مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول "إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات –الآفاق والتحديات–"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الشلف،الجزائر، يومي :25- 26 نوفمبر 2008 .

11. عبد العزيز طيبة ، محمد مرابحي ، **بازل 2 و تسيير المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية** ،مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي الثاني "حول إصلاح النظام المصرفي في ظل التطورات العالمية الراهنة " ،جامعة ورقلة ،الجزائر ،يومي:11 -12 مارس 2008 .

12. عبد الغني دادن ،محمد أمين كماسي ، **الأداء المالي من منظور المحاكاة المالية**،مداخلة مقدمة للمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية علوم التسيير ،جامعة ورقلة ،يومي 8- 9مارس 2005.

13. عبد الفتاح بوخمخم ، **نظريات الفكر الاداري : تطور و تباين أم تنوع و تكامل** ، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الادارة في عصر المعرفة ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان ، أيام: 15-17 ديسمبر 2012

14. عبد القادر بودي ،مجدوب بحوصي ، **مقررات لجنة بازل وأهميتها في تقليل المخاطر البنكية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، مداخلة مقدمة للملتقي الأول حول" المنظومة المصرفة الجزائرية والتحولات الاقتصادية- واقع وتحديات- "، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر ، يومي : 14- 15 ديسمبر 2004، .

15. عبد الناصر سيد درويش ، **إطار مقترح في إستراتيجية تخطيط تدقيق الحسابات الخارجية بشأن المخاطر في المصارف التجارية الأردنية**، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع حول" ادارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية،جامعة اليرموك ،الأردن، يومي : 16-17أفريل 2007.

16. عمار بلعادي ، رضا جاوحدو ،**دور حوكمة الشركات في ارساء قواعد الشفافية و الاحصاء** ،مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الأول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة 'واقع رهانات و أفاق' ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة أم البواقي ،يومي:7-8 ديسمبر 2010.

17. عمر أيت مختار ، محمد حريري بوشعور ، **تسيير المخاطر في البنوك**، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث "حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات "الآفاق والتحديات، "، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف ، الجزائر ، يومي: 25- 26 نوفمبر 2008.

18. محمد سفير ، اسماعيل رزقي ،**مسؤولية ودور المراجع الخارجي في سياق تطبيق النظام المحاسبي** ،مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول :واقع و أفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الوادي، يومي :5-6 ماي 2013.

19. مراد سكاك ، فارس هباش ،**دور التدقيق الاجتماعي في اطار الحوكمة المسؤولة اجتماعيا في ظل الانفتاح الخارجي** ،مداخة مقدمة للملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية،كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ،جامعة سطيف ،يومي 20-21 أكتوبر 2009 .

20. مولاي خنتر ، محمد بن بوزيان ، **تسيير و تقييم مخاطر القروض :(تطبيق طريقة التنقيط في قطاع الأشغال العمومية)**، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات -الآفاق والتحديات-"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف ، الجزائر، يومي: 25- 26 نوفمبر 2008.

21. وفاء رايس ،ليلى بن عيسى،**الحكم الراشد كألية لمعالجة الفساد في الادارة العمومية الجزائرية**، مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي الأول حول:أليات حوكمة المؤسسات و متطلبات تحقيق التنمية المستدامة ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية علوم التسيير ،جامعة ورقلة ،يومي 25-26 نوفمبر 2013.

22. وهيبة بن داودية ، **الضمانات و دورها في الحد من المخاطر البنكية** ، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات –الآفاق والتحديات–"،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف ، الجزائر، يومي: 25- 26 نوفمبر 2008.

5.أوراق العمل :

1. ابراهيم محمد عبد الفتاح ،**نموذج مقترح لتفعيل قواعد حوكمة الشركات في اطار المعايير الدولية للمراجعة الداخلية** ، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009 .
2. أشرف حنا ميخائيل،**تدقيق الحسابات و أطرافه في اطار منظومة حوكمة الشركات**، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009.
3. عوض سلامة الرحيلي ،**لجان المراجعة كأحد دعائم حوكمة الشركات "حالة السعودية** " بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009.
4. اللجنة العربية للرقابة المصرفية ،ورقة عمل حول **'الادارة السليمة لمخاطر السيولة و الرقابة عليها'** ،صندوق النقد العربي، 2011.
5. مصطفى حسن بسيوني السعدني ،**المراجعة الداخلية في اطار حوكمة الشركات من منظور طبيعة خدمات المراجعة الداخلية**، بحوث و أوراق عمل المؤتمر العربي الأول حول'التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات ،سبتمبر 2005،المنظمة العربية للتنمية الادارية ،القاهرة ، مصر ،2009 .

6.التقارير :

1. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2008.
2. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2002.
3. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2003.
4. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2004.
5. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2005.
6. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2006.
7. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2007.
8. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2009.
9. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2010.

10. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2011.

11. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2013

12. التقرير السنوي لبنك الجزائر ، 2014.

7.التنظيمات و القوانين :

1. **قانون 10/90** المؤرخ في 14 أفريل1990 المتعلق بالنقد و القرض.

2. **النظام 91–10** المؤرخ في 14 أوت 1991 يتضمن شروط فتح مكاتب تمثيل البنوك و المؤسسات المالية في الجزائر،
3. **النظام رقم 92–01** المؤرخ في 22 مارس 1992،يتضمن تنظيم مركزية الأخطار و عملها .
4. **النظام رقم 92–02** المؤرخ في 22 مارس 1992 ،يتضمن تنظيم مركزية المبالغ غير المدفوعة وعملها
5. **النظام رقم 92–05** المؤرخ في 22 مارس 1992 الشروط التي يجب أن تتوفر في مؤسسي البنوك و المؤسسات المالية و مسيريها و ممثليها.
6. **النظام 92 –08** المؤرخ في 17 نوفمبر1992 يتضمن مخطط الحسابات المصرفي و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .
7. **النظام 92–09** المؤرخ في 17 نوفمبر1992 يتعلق باعداد الحسابات الفردية السنوية للبنوك و المؤسسات المالية و نشرها .
8. **النظام رقم 93–01** المؤرخ في 3 جانفي 1993 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية وشروط اقامة فرع بنك و مؤسسة مالية أجنبية.
9. **النظام رقم 2000–02** يعدل و يتمم النظام رقم 93-01 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية و شروط اقامة فرع بنك و مؤسسة مالية أجنبية .
10. **النظام 94–16** المؤرخ في 25 ديسمبر 1994 يتضمن قيد العمليات بالعملة الصعبة
11. **التعليمة رقم 68 –94** المؤرخة في 25 اكتوبر 1994 والمحددة لمستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية .
12. **النظام رقم 95–04** المؤرخ في 14 أوت 1995 ،يحدد قواعد الحذر في تسيير المصارف و المؤسسات المالية.
13. **التعليمة 95– 78** المؤرخة في 26 ديسمبر 1995 و المتضمنة للقواعد المتعلقة بوضعيات الصرف للبنوك و المؤسسات المالية المتدخلة في سوق الصرف .

14. **النظام رقم 96–07** المؤرخ في 13 مارس1996و يتضمن تنظيم مركزية الميزانيات و سيرها .
15. **النظام رقم 96–06** المؤرخ في 3 يوليو 1996 يحدد كيفيات تأسيس شركات الاعتماد الايجاري و شروط اعتمادها.
16. **النظام رقم 97–01** المؤرخ في 8 جانفي 1997 يتضمن قيد العمليات الخاصة بالأوراق المالية .
17. **الأمر 01/01** المؤرخ في 27 فيفري 2001.
18. **للنظام رقم 02–03** المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية
19. **النظام رقم 02–03** المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية .
20. **الأمر رقم 11/03** الصادر في 26 أوت 2003 يتعلق بالنقد و القرض.
21. **النظام رقم 04–02** المؤرخ في 4 مارس 2004، يحدد شروط تكوين الحد الأدنى للاحتياطي الالزامي .

22. **النظام رقم 97–04**المؤرخ في 4 مارس 2004 يتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية .
23. **النظام رقم 04–04** المؤرخ في 19 جويلية 2004 يحدد النسبة المسماة معامل الأموال الخاصة و الموارد الدائمة
24. **النظام رقم 06–02** المؤرخ في 24 سبتمبر 2006 يحدد شروط تأسيس بنك و مؤسسة مالية وشروط اقامة فروع بنك و مؤسسة مالية أجنبية.
25. **النظام 07 –01** المؤرخ في 3 فيفري 2007 المتعلق بالقواعد المطبقة على المعاملات الجارية مع الخارج و الحسابات بالعملة الصعبة.
26. **النظام رقم 08–01** المؤرخ في 20 جانفي 2008 المتعلق بترتيبات الوقاية من اصدار الشيكات بدون رصيد و مكافحتها.
27. **النظام رقم 08–04** المؤرخ في 21 يوليو 2008 يتعلق بالحد الأدنى رأسمال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر.
28. **الأمر رقم 09–01** المؤرخ في 22 يوليو 2009 يتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2009 .
29. **النظام رقم 09–04** المؤرخ في 23 يوليو 2009 و يتضمن مخطط الحسابات البنكية و القواعد المحاسبية المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .
30. **النظام رقم 09–05** المؤرخ في 18 أكتوبر 2009 يتضمن اعداد الكشوف المالية للبنوك و المؤسسات المالية و نشرها .
31. **الأمر رقم 04/10** المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل و المتمم للأمر رقم 11/03 و المتعلق بالنقد و القرض
32. **النظام رقم 11–05** المؤرخ في 28 يونيو 2011 و يتعلق بالمعالجة المحاسبية للفوائد غير المحصلة .
33. **النظام رقم 11–04** الصادر في 24 ماي 2011 و يتضمن تعريف و قياس و تسيير و رقابة خطر السيولة .
34. **النظام رقم 12–01** المؤرخ في 20 فيفري 2012،يتضمن تنظيم مركزية مخاطر المؤسسات و الأسر و عملها.
35. **النظام رقم 13–01** المؤرخ في ي 8 أفريل 2013 يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية.
36. **النظام رقم 14–01** المؤرخ في 16 فيفري 2014 ،يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية .
37. **النظام رقم 14–02** المؤرخ في 16 فيفري 2014 و الذي يتعلق بالمخاطر الكبرى و بالمساهمات .
38. **التعليمة رقم 14–03** المؤرخة في 23 نوفمبر 2014 تحدد مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية.
39. **النظام رقم 14–03** المؤرخ في 16 فيفري 2014 ،يتعلق بتصنيف المستحقات و الالتزامات بالتوقيع للبنوك و المؤسسات المالية و تكوين المؤونات عليها .
40. **المرسوم التنفيذي رقم 15–113** المؤرخ في 12 ماي 2015 المتعلق بإجراءات حجز و/أو تجميد الأموال في اطار الوقاية من تمويل الارهاب و مكافحته، الجريدة الرسمية رقم 24 بتاريخ 13 ماي 2015 .
41. قرارات وزير المالية بتاريخ 31 ماي 2015 المتضمنة اجراءات تجميد و/أو حجز أموال الأشخاص و المجموعات و الكيانات المسجلة في القائمة الموحدة للجنة العقوبات لمجلس الأمن للأمم المتحدة ،الجريدة الرسمية رقم 29 بتاريخ 31 ماي 2015.
42. **القانون رقم 15–06** المؤرخ في 15 فيفري 2015 المعدل و المتمم للقانون رقم 05-01 المؤرخ في 6 فيفري 2005 و المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الارهاب و مكافحتهما، الجريدة الرسمية رقم 08 بتاريخ 15 فيفري 2015.
43. **التعليمة رقم 15–02** المؤرخة في 22 جويلية 2015 تحدد مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك و المؤسسات المالية.

8.الجرائد:

1. محمد سيدمو،**بنك الجزائر جاهز لعودة القروض الاستهلاكية** ،جريدة الخبر ، عدد يوم 22 سبتمبر 2015.

9.المواقع الالكترونية :

1. أيت محمد مراد ، سفيان أبحري ،**النظام المحاسبي المالي الجديد في الجزائر"تحديات و أهداف"**،مداخلة مقدمة الى الملتقى الدولي حول الاطار المفاهيمي للنظام المحاسبي المالي الجديد و أليات تطبيقه في ظل المعايير المحاسبية الدولية IFRS/IAS ،جامعة الجزائر ،يومي 13-15 أكتوبر 2009 ،ص 5 نقلا عن الموقع الالكتروني :https://mpc3blog.wordpress.com
2. خلية معالجة الاستعلام المالي .-http://www.mf-ctrf.gov.dz/arapropos.html, site consulté le 30-2 2016,23H92
3. ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر ، 2009،ص27 http://www.ecgi.org/codes/documents/code_algeria_2009_ar.pdf،
4. نوارة باشوش /دليلة بلخير ، **محمد خموج المدير العام للمفتشية العامة لبنك الجزائر:أسباب افلاس بنك الخليفة** ، جريدة الشروق 2015/5/25 .HTTP://WWW.ECHOROUKONLINE.COM/ARA/ARTICLES/243957.HTML

ثانيا.المراجع باللغة الأجنبية :

1.Books :

1. A.C.Fernando**, Corporate Governance : Principles ,Policies and Practices** ,Dorling Kindersley India .
2. Abdelkrim Naas ,**Le system bancaire algérien** ,Maisonneuve et Larose ,France,2003 .
3. Abdelkrim Sadeg, **Le system bancaire Algérien (la nouvelle réglementation),**NATEXIS,.2004
4. Ahmed Henni, **Economie de l'Algérie indépendante** ,ENAG Edition ,1991 .
5. Ammour Ben Halima ,**Le système bancaire Algérien** ,Edition Dahlab ,Alger, sans date.
6. Bob Tricker , **Corporate Governance : Principles ,Policies and Practices**, Oxford , Great Britain , 2009.
7. Frederic Parrat , **le gouvernement des entreprise : ce qui a déjà changé, ce qui va encore évaluer**, Edition Maxima , Paris , 1999.
8. Gladstone David ,**Venture Capital Invensting:the Complete Handbook For Investing In Private Businesses For Outstanding Profits,**FT Press,2004
9. M.Mathiew **,L'exploitation bancaire :le risque de crédit** ,EDEF CAM ,Paris 1995.

10. Marc-Hubert Depret et autres ,**Gouvernance d'entreprise : enjeux managériaux comptables et financiers**, De Boeck , Bruxelles,2005.
11. Mavor Michel Agbodan et Fulbert Gero Amoussouga, **Les facteurs de performance de l'entreprise** , editions John Libbey Eurotext , Paris ,1995**.**
12. Pierre –Laurent – BESCOS et autres , **Dialogue autours de la performance en entreprise : les enjeux** , L'Harmattan, Paris ,1999 .
13. Pierre-Yves GOMEZ, **Le gouvernement de l'entreprise ,** InterEditions,1996.
14. Porter .B, **Principles Of External Auditing ,**John Wiley and Sons,1997.

*2.*Revues:

1. Abeer Atalah Awdat, **The Impact Of Internal Audit Function To Improve The Financial Performance On Commercial Banks In Jordan,** Research Journal of Finance and Accounting ,Vol 6,N°3,2015.
2. Akingunola R .O et al ,**Corporate Governance And Bank Performance In Nigeria(Post-Bank's Consolidation),**European Journal of Business and Social Sciences,Vol2,N°8 ,November 2013.
3. Andrei shleifer and Robert. W.Vishny, **Politicians And Firms ,**The Quarterly Journal of Economics , November 1994.
4. Andrei Shleifer and Robert Vishny, **Large Shareholders And Corporate Control** ,The Journal of Political Economy , Vol 1 ,Issue ,3, Part 1,June 1986.
5. Barros et al, **Analysing The Determinants Of Performance of Best and Worst European Banks: A Mixed Logit Approach** ,Journal of Banking and Finance, Vol31,Issue 7, July 2007.
6. Benoit Pigé , **Enracinement des dirigeants et richesse des actionnaires** Finance Contrôle Stratégie, Vol 1,N°3,Septembre1998.
7. Buyung Sarita et al ,**Determinants of Performance in Indonesian Banking : A Cross- Sectional And Dynamic Panel Data Analysis**, International Journal of Economics and Finance Studies, Vol 4 , N°2,2012.
8. Detrich .A and Wanzenried G**, Determinants Of Bank Profitability: Before and During the Crisis: Evidance from Switzerland** , Journal of Internation Financial Market,Institutions and money,Vol 21,Issue 3 ,July 2011
9. Erik Berglof ,**Capital Structure as a Mechanism of Control :A Comparison of Financial Systems ,**Discussion Paper N°48, program in law and economics Harvard Law School, December 1988.
10. Franklin Allen ,**Corporate Governance in Emerging Economies ,**Oxford Review of Economic Policy , Vol 21 ,No 2, 2005.
11. Franklin Allen et al ,**The Corporate Governance Model of Japan: Shareholders Are Not Rulers ,**PK4 Business Review ,Vol 36 ,No 7, 2007

12. Garoui Nassreddine et al **, Determinants of Banks Performance: Viewing Test By Cognitive Mapping Technique – A Case of BIAT-,** International Review of Management and business Research , vol 2,Issu 1 , March 2013.

13. Giliano Hannotta te al, **The Impact Of Government Ownership on Bank Risk ,**Journal of Finance Inter mediation, Vol 22,2013.

14. Guy Gallender et Judy Johnston, **Searching of The Meaning Of Efficiency in Contemporary Management Praxis** , Journal of Global Business and Technologie Assiciation , Azerbaijan ,2003 **.**

- Harold Demsetz , **The Structure of Ownership and The Theory of The Firm** , Journal of Law and Economics , Vol 26,N° 2,Jun 1983.

15. Herve Alexandre et Mathieu Paquerot , **Efficacité des structures de contrôle et enracinement des dirigeants** , Finance Contrôle Stratégie , Vol 3 ,N°2 ,Juin 2000.

16. Jesus Saurina **,BALE II va-t-il prévenir ou aggraver les risques** ,Finance & développement, Fonds Monétaire International , juin 2008 .

17. John Goddard et al, **The Diversification and Financial Performance Of US Credit Union**, Journal of Banking &Finance, N°32 , 2008 .

18. Karima Bouaiss et Christine Marsal ,**Les mécanismes interne de gouvernance dans les banques : un état de l'art ,**Finance Contrôle Stratégie ,Vol 12 ,N°1,Mars 2009.

19. Kevin J. Stiroh and Adrienne Rumble, **The Dark Side of Diversification: The Case of US Financial Holding Companies,** Journal of Banking & Finance , N°30 , 2006.

20. L .Pi and S .G Timme ,**Corporate Control and Bank Efficiency**, Journal of Banking and Finance,vol17,Issues 2-3,April 1993.

21. Lin Guo et al, **the Impact of State Ownership On Performance Differences in Privately –Owned Versus State –Owned banks, An International Comparison ,** Journal of Finance Intermediation ,Vol 19(1),January 2010.

22. Lipton. M & Jay. W Lorsch,**A Modest Proposal for Improved Corporate governance,** business lawyer 48(1) 1992 .

23. Liu H and Wilson O.S**, The Profitability Of Banks In Japan** , Applied Financial Economics, Vol 20,Issue 24,2010.

24. M.C.Jensen& W.H .Meckling ,**Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure ,**Journal of Financial Economics, Vol 3,N°4 , October 1976.

25. Mariana Nedelcu et al , **The Correlation Between External Audit and Financial Performance of Banks from Romania ,** Amfiteatru Economic, Vol 17(Special N° 9),

26. Micheal.C.Jensen,**The Modern Industrial Revolution, Exit and Failure of Internal Control Systems ,**Journal of Finance, ,Vol48,N°3 , july 1993.

27. Mohamed Omran, **Privatisation ,State Ownership and Bank Performance in Egypt,** World development,Vol 35,N° 4, 2007.

28. Morteza Shokooni et al, **Investigation The Relation Between Internal Control System and Financial Performance Of Telecommunication Company of Golestan Province**,SAUSSURA,Vol 3(2).
29. Olivier E.Wiliamson**, Corporate Governance** ,The Yale Law Journal , Vol 93,1984.
30. Perihan Iren et al, **Does bank transparency matter ?,**Banks and Bank Systems,Vol9,Issue 1 2014.
31. Peter Corringe**, A Review Article**: **The Economic Institutions of Capitalism : Firm ,Markets and Relational Contracting by Olivier E. Williamson** , Australian Journal of Management,Vol12,N°1,The University of New South Wales ,June1987.
32. Rafael La porta et al, **Investor Protection And Corporate Valuation** ,The Journal of Finance ,Vol 57,N°3,Jun 2002.
33. Rafael La Porta and Florencio ,lopez-de-Silanes and Andrei Sheilfer,**Governement Ownership Of Banks** ,The journal of Finance,Vol 57,Issue 1,February 2002.
34. Rajaa MTANIOS & Mathieu PAQUEROT , **Structure de propriété et sous-performance des firmes :une études empirique sur le marché au comptant, le règlement mensuel et le second marché**, Finance Contrôle Stratégie – Vol 2, N° 4, décembre 1999**.**
35. Salima Taktak ,**Gouvernance et efficience des banques tunisiennes :étude par l'approche de frontière stochastique ,**revue libanaise de gestion et d'économies, ,N°5 , 2010.
36. Shleifer & Vishny , **A Survey of Corporate Governance** ,The Journal of Finance, Vol 52, N°.2, June 1997.
37. Simon Yves, du Montcel Henri Tézenas, **Théorie de la firme et réforme de l'entreprise.** In: Revue économique. Vol 28, N°3,1977.
38. Stefanos Mouzas, **Efficiency Versus Effectiveness In Business Network** , Journal of Business Research , N°59 ,UK , 2006.
39. Subhi Ahmad M Alaswad,Mile Stansic, **Role of Internal Audit Performance of Libyan Financial Organizations**, International Journal of Applied Research ,Vol 2,Issue2,2016.
40. Vencent Okoth Ongore and Gemechu Berhanu Kusa**, Determinants of Financial Performance Of Commercial Banks In Kenya ,** International Journal of Economics and Financial Issues, Vol 3,N°1 ,2013.
41. W .G.Simpson and A.E Gleason ,**Board Structure ,Ownership And Financial distress in banking firms**, International Review of Economics and Finance,Vol 8 ,1999 .

3.Working papers:

1. Alejandro Micco et al, **Bank Ownership And Performance,** Inter Americain Development Bank, Working Paper 518, November 2004.

2. Asli D.Kunt et al, **Bank Ownership And Credit Over The Business Cycle :is By State Banks Less Procyclical ?**,the World Bank, Working Paper 6110,June 2012
3. Asli Demirgüç-Kunt and Harry Huizinga, **Determinants Of Commercial Bank Interest Margins and Profitability: Some International Evidence ,** The International Bank for Reconstruction and Development, THE WORLD BANK, November 1999.
4. Athanasoglou et al **, Bank-Specific,Industry Specific and Macroeconomic Determinants Of Bank Profitability**, working paper n°25 ,Bank of Greece ,June2005.
5. Berger A and Bouwman.C**, Bank Capital,Survival and performance around Financial Crises,** Working Papers-Financial Institutions Center at the Whataon School,2009.
6. Cern Alexnader, **Corporate Governance And Banking Regultaion** , CERF Research Programme in International Financial Regulation, Working Papier, June 2004.
7. Eduardus Tandelilin et al **,Corporate Governance ,Risk Management and Bank Performance: Does Type of Ownership Matter,** East Asian Development Network **(**EADN), Working Paper 34, 2007.
8. Gerard Charreaux , **Structure de propriete , relation d'agence et performance financière** ,Working Paper, Centre de Recherches en Gestion des Organisations , octobre 1989.
9. Hamid Mehran et al **,Corporate Governance And Banks:What Have We Learned From The Financial Crisis ,** Federal Reserve Bank of New York, Staff Report n° 502, June 2011.
10. Harry Huizinga and Asli De mirgüç-Kunt,, **Do We Need Big Banks? Evidence On Performance, Strategy And Market Discipline** , Bank for International Settlements, January 2012.
11. Magdi.R .Iskander and Nadereh Chamlou **,Corporate Governance: A Framework for Implementation ,** The World Bank Group, Washington , 2000.
12. Michelle Clark Neely and David ,**Why Does Bank Performance Vary Across States ?**,Federal Reserve Bank of ST Louis,1997.
13. Mihaela Ungureanu ,**Models And Practices Of Corporate Governance Worldwide ,**Working Paper ,Center of European studies(CES),Vol 4 ,Issue, 2012.
14. Panayiotis .P.Athanasoglou et al ,**Determinants Of Bank Profitability In The South Eastern European Region**, Bank of Greece,N° 47, September 2006.
15. Ross Levine **,Corporate Governance of Banks: A Concise Discussion of Concepts and Evidance,** World Bank, Working Paper 3404, September 2004.

16. Russeli A Muir and Joseph P. Saba, **Improving State Enterprise Performance: The Role of Internal and External Incentives**, Technical Paper , World Bank, Washington, 1995.
17. Stijin Claessens , **Corporate Governance and Development** ,The International Bank of Reconstruction and Development ,The World Bank ,Washington ,2003.
18. Subika Farazi et al, **Bank Ownership And Performance In the Middle East and North Africa Region ,** Policy Research, Working Paper 5620, the World Bank,April2011.
19. the world bank **,Managing Development :The governance Dimension** ,A discussion paper n°34899,August 29,1991.
20. Valentina Flamini et al ,**The Determinants Of Commercial Bank Profitability in Sub-Saharan Africa,** International Monetary Fund**,** Working Paper 09-15 , January 2009 .

4.Reports:

1. Basel Committee on Banking Supervision, **Principles for Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations** , Basel , October 2010.
2. Basel Committee on Banking Supervision, **Enhancing Corporate Governance For Banking Organizations** , Basel , September 1999.
3. Basle Committee On banking Supervision **,Operational Risk ,** Bank For International Settlements,2001.
4. Basle Committee On banking Supervision **,Principles For Enhancing Corporate Governance ,** Bank For International Settlements,october 2010.
5. Comité de Bale de Contrôle Bancaire ,**Convergence international de la mesure et des normes de fonds propres** ,Banque des Règlements Internationaux ,Suisse ,Bale Juin2006.
6. Comité de Bale sur le contrôle bancaire , **Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace ,**bale, septembre 1997 .
7. Comité de bale sur le contrôle bancaire ,**Bale 3 :dispositif réglementaire mondial visant a renforcer le résilience des établissements et systèmes bancaires** ,Banque des Règlements Internationaux ,Décembre 2010 .
8. comité de Bale sur le contrôle bancaire, **cadre pour les systèmes de contrôles interne dans les organisations bancaire** , Bale , Septembre 1998.
9. European Central Bank, **Beyond ROE :How To Measure Bank Performance ,** Appendix to the report on EU banking structure, September 2010.

10. Groupe de travail BALE 2 **, La Reforme BALE 2 : une présentation générale ,** décembre 2004 .
11. KPMG ,**Basel 3 :pressure is building** ,December 2010.
12. **OECD Principles of Corporate Governance ,** Paris , 2004 .
13. **Report of The Committee on The Financial Aspects of Corporate Governance** , London , decembre 1992 .

5.Conferences:

1. Allen N. Berger et al ,**Corporate Governance and Bank Performance :A Join Analysis of the Static ,Selection , and Dynamic Effects of Domestic , Foreign , and State Ownership ,Including Domestic M&As , Foreign Acquisitions, and Privatization"**, prepared for presentation at the Conference on Bank Privatization , World Bank,MC 13-121 ,November 20-21, 2003
2. Gerard Charreaux et Jean-Pierre PITOL-BELIN**, Les théories des organisations** ,XIème conférence de l'Association International de Management Stratégique , Faculté des Sciences de l'administration , Université Laval, Québec ,13-15 Juin 2001 .
3. Ghazi Luizi, **Impact du conseil d'administration sur la performance des banques tunisienne**, XV ème Conférence Internationale de Management Stratégique, Annecy / Genève ,13-16 Juin 2006
4. Guilia Romano et al ,**Corporate Governance And Performance In Italian Banking Groups ,**paper to be presented at the international conference(corporate governance and regulation: outlining new horizons for theory and practice ,Piza ,Italy ,September 19,2012 .
5. Mamoughli Chakri et Dhouibi Raoudha, **Quel est l'impact de la propriété publique sur la rentabilité des banques ? cas des banques tunisienne** ,XVI Entcuentro de Economica Publica, 2009,
6. Olivier Lavastre**, Les couts de transaction et Olivier E Williamson : retour sur les fondements** ,XIème conférence de l'Association International de Management Stratégique , Faculté des Sciences de l'administration , Université Laval, Québec ,13-15 Juin .

6.scientific thesis:

1. Debla fateh ,**le système de gouvernement des entreprises nouvellement privatisées en Algérie(étude de quelques cas),**mémoire présenté pour l'obtention du diplôme du magistère en science économique ,option :gestion des entreprises, faculté des science économique et de

gestion ,université de Batna,2006-2007. 2.Florent Ledentu **,Système de Gouvernance d'Entreprise et Presence d'Actionnaire de Controle: Le Cas de Suisse ,** thèse présentée pour obtenir du grade de docteur des sciences économiques et sociales , université de Fribourg,2008.

7. Instruction :

1. Instruction n°02-04 du 13 Mai 2004 ,relative au régime des réserves obligatoire

8.Web- sites :

1. official website of Security and Exchange Commision : http://www.sec.gov/about/whatwedo.shtml , site consulté le : 6- 03-2013 , 14 :44

2. **Algeria corruption index**, http://www.tradingeconomics.com/algeria/corruption-rank,site consulté le 27-03-2016 ,11 :33.

3. Philipe Egoume ,**bonne gouvernance et croissance économique,** https://www.imf.org/external/country/civ/rr/2007/102207.pdf ,site consulté le 27-03-2016 ,00h10

الملاحـــــــق

(ملحق رقم1): أهم مؤشرات قياس المخاطر البنكية

نوع المخاطر	*المؤشرات المستخدمة في القياس*
المخاطر الإئتمانية	• صافي أعباء القروض / إجمالي القروض. • مخصص الديون المشكوك في تحصيلها / إجمالي القروض. • مخصص الديون المشكوك في تحصيله / القروض التي استحقت ولم تسدد
مخاطر السيولة	• الودائع الأساسية / إجمالي الأصول. • الخصوم المتقلبة / إجمالي الأصول. • سلم الاستحقاقات النقدية.
مخاطر سعر الفائدة	• الأصول الحساسة اتجاه سعر الفائدة / إجمالي الأصول. • الأصول الحساسة تجاه سعر الفائدة / إجمالي الخصوم. • الأصول الحساسة– الخصوم الحساسة.
مخاطر سعر الصرف	• المركز المفتوح في كل عملة / القاعد الرأسمالية. • إجمالي المراكز المفتوحة / القاعدة الرأسمالية.
مخاطر التشغيل	• إجمالي الأصول / عدد العاملين. • مصروفات العمالة / عدد العاملين.
مخاطر رأس المال	• حقوق المساهمين / إجمالي الأصول. • الشريحة الأولى من رأس المال / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة. • القاعدة الرأسمالية / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة.

(الملحق رقم 2): مبادئ حوكمة الشركات (لمنظمة التعاون الاقتصادي و التنمية)

1- وضع أسس نظام الحوكمة الفعالة
2- حقوق المساهمين
3- المعاملة المتساوية للمساهمين
4- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركة
5- الشفافية و الإفصاح
6- مسؤولية مجلس الإدارة

أولا : وضع أسس نظام الحوكمة الفعالة

يجب أن يسعى نظام حوكمة الشركات إلى شفافية و كفاءة الأسواق ، أن يكون متلائما مع سيادة القانون و توضيح تقسيم المسؤوليات بين الهيأت الرقابية ، التنظيمية و التنفيذية :

1- يجب وضع نظام حوكمة المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار أثره على الأداء العام للاقتصاد ، استقرار الأسواق من خلال تعزيز الشفافية و الكفاءة ، و خلق الحوافز لأطراف السوق .
2- القوانين و الأنظمة التي تؤثر على ممارسة حوكمة المؤسسات يجب أن تتلاءم مع دولة القانون.
3- تقسيم صلاحيات مختلف الهيأت التنظيمية في أي بلد يجب أن يكون محددا بوضوح و يخدم الصالح العام .
4- يجب أن تتوفر السلطات الرقابية و التنظيمية و التنفيذية على السلطة و الموارد التي تسمح لها بتنفيذ مهمتها باحتراف و موضوعية ، كما يجب أن تتخذ قراراتها في الوقت المناسب مع احترام الشفافية و الدوافع .

ثانيا : حقوق المساهمين و الوظائف الرئيسية لهم

يجب أن يحمي نظام حوكمة المؤسسات حقوق المساهمين و يسهل عملياتهم :

1- ينبغي أن تشتمل الحقوق الأساسية للمساهمين على : الاستفادة من وسائل موثوق بها لتسجيل الملكية ، نقل أو تحويل ملكية الأسهم ، الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب و بصفة منتظمة ، المشاركة و التصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين ، انتخاب و إقالة أعضاء مجلس الإدارة ، الحصول على حصص من أرباح الشركة .
2- للمساهمين الحق في الحصول على المعلومات الكافية و المشاركة في القرارات المتعلقة بالتغييرات الأساسية في الشركة من بينها : كل التعديلات الخاصة بالنظام الأساسي للشركة و غيرها من الوثائق التي تنظم الشركة ،إصدار أسهم جديدة ، أية معاملات غير عادية قد تؤدي إلى بيع الشركة .
3- يجب أن يحصل المساهمون على فرصة المشاركة الفعالة و التصويت في اجتماعات المساهمين و من بينها قواعد التصويت حيث :

- يجب أن تتوفر لدى المساهمين المعلومات الكافية و في الوقت المناسب عن تواريخ و أماكن جداول أعمال الاجتماعات العامة، و كذلك بالنسبة للمسائل التي يزمع اتخاذ قرارات بشأنها .
- للمساهمين الحق في طرح الأسئلة على مجلس الإدارة و إضافة موضوعات إلى جدول أعمال الاجتماعات العامة مع مراعاة الحدود المعقولة في ذلك .

- تسهيل المشاركة الفعلية للمساهمين في القرارات الكبرى الخاصة بحوكمة المؤسسات ، و يجب سماع رأيهم حول سياسة الأجور للمدراء و المسيرين الأساسيين .
- للمساهمين الحق في التصويت بصفة شخصية أو بالإنابة ،كما يجب أن يعطى نفس الوزن للأصوات المختلفة ، سواء كانت حضورية أو بالإنابة .

4- يتعين الإفصاح عن الهياكل و الترتيبات الرأسمالية التي تمكن أعداد من المساهمين من ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكة التي يحوزونها .

5- ينبغي السماح لأسواق الرقابة على الشركات بالعمل بطريقة فعالة و شفافة .

6- يجب تسهيل ممارسة الحقوق لجميع المساهمين ، بما في ذلك المساهمون المؤسساتيون بصفتهم أصحاب رأس المال .

7- ينبغي أن يسمح للمساهمين بما في ذلك المساهمون المؤسساتيون من التشاور فيما بينهم حول القضايا المتعلقة بالحقوق الأساسية التي تمنح لهم بصفتهم مساهمين مع مراعاة بعض الاستثناءات لمنع إساءة الاستعمال .

ثالثا : المعاملة المتساوية للمساهمين

يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ، و من بينهم صغار المساهمين و المساهمين الأجانب ، كما ينبغي أن تتاح لجميع المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حال انتهاك حقوقهم :

1- يجب أن يعامل المساهمون المنتمون إلى نفس الفئة معاملة متكافئة .

2- تمنع العمليات الداخلية و العمليات للحساب الخاص .

3- يجب على المديرين و المسؤولين التنفيذيين إبلاغ مجلس الإدارة سواء بأي نية مباشرة أو غير مباشرة لديهم أو بالنيابة عن طرف ثالث في القيام بعملية أو صفقة تؤثر بصفة مباشرة على المؤسسة .

رابعا : دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

يجب أن ينطوي إطار حوكمة الشركات على اعتراف بحقوق أصحاب المصلحة كما يرسيها القانون و أن يعمل أيضا على تشجيع التعاون بين الشركات و أصحاب المصالح في مجال خلق الثروة و فرص العمل و تحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على أسس مالية سليمة.

1- احترام حقوق أصحاب المصالح سواء تلك المنصوص عليها من طرف القانون أو عن طرق الاتفاقات المتبادلة .

2- عند حماية القانون لحقوق أصحاب المصالح، ينبغي أن تتاح لهم فرصة الحصول على تعويضات في حال انتهاك حقوقهم .

3- وجود آليات لمشاركة أصحاب المصالح و أن تكفل تلك الآليات بدورها تحسين مستويات الأداء .

4- عندما يشارك أصحاب المصالح في عملية حوكمة الشركات ، يجب أن تكفل لهم فرصة الحصول على المعلومات المتصلة بذلك .

5- أصحاب المصالح بما في ذلك المستخدمين الأفراد والهيأت التي تمثلهم ، يجب أن تكون لهم الحرية في إبداء قلقهم لمجلس الإدارة إزاء النشاطات غير القانونية أو غير الأخلاقية ، و لا ينبغي المساس بحقوقهم لقيامهم بذلك .

6- ينبغي استكمال حوكمة الشركات بإطار فعال و كفء في حالة العسر المالي والإنقاذ الفعال لحقوق الدائنين .

خامسا : الشفافية و الإفصاح

ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات تحقق الإفصاح الدقيق و في الوقت الملائم بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة و من بينها الموقف المالي و الأداء و الملكية و أسلوب ممارسة السلطة.

1- يجب أن يشتمل الافصاح ، و لكن دون الحصر على المعلومات التالية :
   - النتائج المالية و التشغيلية للشركة .
   - أهداف الشركة .
   - حق الأغلبية من حيث المساهمة و حقوق التصويت .
   - أعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين الرئيسيين و المزايا الممنوحة لهم .
   - عوامل المخاطرة المنظورة .
   - المسائل المادية المتصلة بالعاملين و بغيرهم من أصحاب المصالح .
   - هياكل و سياسات حوكمة الشركات .
2- ينبغي إعداد و مراجعة المعلومات و كذا الإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع معايير الجودة المحاسبية و المالية ، كما ينبغي أن يفي ذلك الأسلوب بمتطلبات الإفصاح غير المالية و أيضا بمتطلبات عمليات المراجعة .
3- يجب الاضطلاع بعملية مراجعة سنوية عن طريق مراجع مستقل ، بهدف إتاحة المراجعة الخارجية و الموضوعية للأسلوب المستخدم في إعداد و تقديم القوائم المالية .
4- يجب أن يكون المراجع الخارجي قابل للمساءلة من طرف المساهمين .
5- ينبغي أن تكفل قنوات توزيع المعلومات إمكانية حصول مستخدمي المعلومات عليها في الوقت الملائم و بالتكلفة المناسبة .
6- يجب أن يستكمل إطار الحوكمة بمقاربة فعالة تشجع على استخدام التحاليل و التوصيات من طرف المحللين و السماسرة و وكالات التصنيف و غيرها ، ذات الصلة بالقرارات من قبل المستثمرين و الخالية من الصراعات المادية .

سادسا : مسؤوليات مجلس الإدارة

يجب أن تتيح حوكمة الشركات الخطوط الإرشادية الإستراتيجية لحوكمة الشركات ، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة و أن تضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل الشركة و المساهمين .

1- يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على الأساس توافر كامل المعلومات ، و كذا على أساس النوايا الحسنة ، و سلامة القواعد المطبقة ، كما أن يعمل لتحقيق مصالح الشركة و المساهمين .
2- عندما ينتج عن قرارات مجلس الإدارة تأثيرات متباينة على مختلف فئات المساهمين ، فانه على المجلس العمل على تحقيق المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين .
3- ينبغي على المجلس العمل وفق معايير أخلاقية عالية ، مع الأخذ في الحسبان اهتمامات أصحاب المصالح .
4- يجب أن يضطلع مجلس الإدارة بمجموعة من الوظائف الأساسية من بينها :
   - مراجعة و توجيه إستراتيجية الشركة ، و خطط العمل و سياسة المخاطرة ، و الموازنات السنوية ، و خطط النشاط ، و أن يضع أهداف الأداء و أن يتابع التنفيذ و أداء الشركة ، كما يجب أن يتولى الإشراف على الإنفاق الرأسمالي و على عمليات الاستحواذ ، و بيع الأصول .
   - رصد فعالية ممارسات حوكمة الشركات و إجراء التغييرات عند الحاجة إلى ذلك .

- الاختيار والتعويض و عند الحاجة استبدال المديرين التنفيذيين والإشراف على التخطيط للخلافة في المنصب.
- ضمان الطابع الرسمي و الشفافية في ترشيح أعضاء مجلس الإدارة و عملية الانتخابات .
- رصد و إدارة تضارب المصالح بالنسبة للإدارة التنفيذية ، أعضاء مجلس الإدارة و المساهمين ، بما في ذلك سوء استخدام أصول الشركة .
- ضمان سلامة محاسبة الشركة و نظم إعداد التقارير المالية بما في ذلك المراجعة الخارجية، و إيجاد نظم الرقابة الملائمة ، و بصفة خاصة نظم متابعة المخاطرة و الرقابة المالية ، و الالتزام بالقوانين و المعايير ذات الصلة .
- الإشراف على عملية الإفصاح و الاتصالات .

5- يجب أن يكون مجلس الإدارة متمكنا من ممارسة التقييم و الحكم الموضوعي في قضايا الشركة.

- يتعين أن ينظر مجلس الإدارة في إمكانية تعيين عدد كاف من الأعضاء غير التنفيذيين الذين يتصفون بالقدرة على التقييم المستقل للأعمال حينما تكون هناك إمكانية لتعارض المصالح ، و من أمثلة تلك المسؤوليات الرئيسية التقارير المالية ، ترشيح المسؤولين التنفيذيين و تقرير مكافآت أعضاء مجلس الإدارة .
- عندما يتم تأسيس لجان المجلس الإداري فانه يجب مناقشة ولايتها وتكوينها و طريقة عملها من قيل مجلس الإدارة .
- يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة قادرين على الالتزام بمسؤولياتهم .

6- حتى يتمكن أعضاء مجلس الإدارة من الوفاء بالتزاماتهم يجب أن تتوفر لديهم القدرة على الوصول للمعلومة الدقيقة و ذات الصلة في الوقت المناسب .

(الملحق رقم 3) : مبادئ الحوكمة الرشيدة في البنوك – اتفاقية بازل 2 –

المبدأ 1 : يجب أن يتوفر لدى الإداريين المؤهلات اللازمة للقيام بمهمتهم و الفهم الكامل و المحدد لدورهم في حوكمة المؤسسة و أن تتوفر لديهم القدرة على إصدار الحكم السليم على نشاطات البنك .

المبدأ 2 :يجب على مجلس الإدارة الموافقة على الأهداف الإستراتيجية للبنك و كذلك القيم المؤسسة و التأكد من متابعة تطبيقها .

المبدأ 3 :يجب على مجلس الإدارة إنشاء و فرض التسلسل الهرمي للسلطة و توضيح المسؤوليات على جميع مستويات البنك .

المبدأ 4 : يجب على مجلس الإدارة التأكد من أن الإدارة العليا تمارس الإشراف المناسب و فقا للسياسة التي يحددها مجلس الإدارة .

المبدأ 5 : يجب على مجلس الإدارة الحفاظ على الفعالية في استخدام : التدقيق الداخلي ، التدقيق الخارجي ووظائف المراجعة الداخلية .

المبدأ 6 : يجب على مجلس الإدارة التأكد من أن تطبيق المكافآت متناسب مع ثقافة المؤسسة ، أهدافها إستراتيجيتها على المدى الطويل وهيكلة المراجعة في البنك .

المبدأ 7 :يجب أن تدار البنوك بطريقة شفافة .

المبدأ 8 : يجب على مجلس الإدارة و الإدارة العليا فهم هيكلة نشاطات البنك بما في ذلك ممارستها لعمليات في المناطق ذات السلطة القانونية الضعيفة (أوفشور) أو باستخدام هياكل معقدة لتبرير نشاطاتها غير المشروعة .

الملحق رقم (4):مبادئ حوكمة المؤسسات وفق اتفاقية بازل 3

المبدأ 1:يجب على مجلس الادارة الموافقة على الأهداف الاستراتيجية للبنك التي تشمل :استراتيجية ادارة المخاطر ،حوكمة المؤسسة وقيم البنك.كما يعتبر مجلس الادارة مسؤولا عن توفير الاشراف المناسب من طرف الادارة التنفيذية.

المبدأ 2 :يجب أن يتوفر لدى أعضاء مجلس الادارة المؤهلات اللازمة و الخبرة الكافية لممارسة مهامهم ،اضافة الى الفهم الكامل لدورهم في حوكمة المؤسسة ،و أن تتوفر لديهم القدرة على اصدار الحكم السليم على نشاطات البنك.

المبدأ 3:يتعين على مجلس الادارة توضيح ممارسات الحوكمة المناسبة لنشاطه ومتابعة تطبيقها ومراجعتها بشكل دوري.

المبدأ 4:في ظل المجمعات البنكية ،يتحمل جلس الادارة للبنك المؤسس مسؤولية كفاية الحوكمة على مستوى المجمع ،والتأكيد من كون سياسات و ميكانيزمات الحوكمة المطبقة تلائم كل من هيكلة ،مخاطر ونشاط المجمع.

المبدأ 5 :يجب على الادارة العليا التأكد من تلاؤم نشاطات البنك مع كل من استراتيجية النشاط المعدة،المستوى المقبول للمخاطر،والسياسات المقرة من طرف المجلس .

المبدأ 6:يجب أن يتأكد البنك من فعالية كل من نظام الرقابة الداخلي ووظائف ادارة المخاطر وتوفرها على الاستقلالية ،الصلاحيات والموارد الكافية،القدرة على الاتصال بمجلس الادارة بصفة مباشرة.

المبدأ 7 :يجب أن يتم تعريف المخاطر بشكل مستمر على المستوى الكلي للبنك كما على مستوى الوحدات الجزئية،اضافة الى التأكد من مواكبة تطور ادارة المخاطر و الرقابة البنكية للتغير على مستوى المخاطر البنكية.

المبدأ 8 :تتطلب فعالية ادارة المخاطر وجود اتصالات داخلية قوية حول المخاطر في البنك ،ومن خلال تقديم التقارير الى مجلس الادارة و الادارة التنفيذية.

المبدأ 9 : يتعين على مجلس الادارة و الادارة التنفيذية الحفاظ على الفعالية في استخدام التدقيق الداخلي التدقيق الخارجي و الرقابة الداخلية

المبدأ 10 :يجب على مجلس الادارة الاشراف على تقييم سياسة المكافآت ومراجعتها ومراقبتها للتأكد من تطبيقها بالشكل المطلوب.

المبدأ 11: يجب أن تتماشى سياسة المكافآت للموظفين مع المستوى المقبول لكل المخاطر البنكية.

المبدأ 12 : يتعين على مجلس الادارة و الادارة التنفيذية فهم هيكلة عمليات البنك و المخاطر المتعلقة به.

المبدأ 13 :يجب على مجلس الادارة فهم العمليات البنكية من ناحية أهدافها ،و هيكلة المخاطر المتعلقة بها خاصة في المناطق ذات السلطة القانونية الضعيفة ،أو في حالى استخدام هياكل معقدة لتبرير نشاطاتها غير المشروعة .

المبدأ 14 : يجب أن تتم ادارة البنك بطريقة شفافة تخدم المساهمين و المودعين وغيرهم من أصحاب المصالح و الفاعلين في السوق .

الملحق رقم 5 : مبادئ الرقابة الداخلية لاتفاقية بازل

أولا.الاشراف الاداري و بيئة الرقابة

1.مجلس الادارة :

المبدأ 1 : يعتبر مجلس الادارة مسؤولا عن وضع السياسات و الاستراتيجيات الهامة لاستيعاب المخاطر التي تهدد البنك ،وذلك عبر تحديد معايير قبول هذه المخاطر و حث ادارة البنك على اتباع مقرر محكم يتضمن :كيفية تحديد هوية المخاطر ،كيفية قياسها ،طرق التحكم فيها .و من الأفضل أن ينظم مجلس الادارة علاقة مع المديرية العامة لمتابعة دائمة لفعالية نظام الرقابة الداخلية.

2.المديرية العامة :

المبدأ 2 :تعتبر المديرية العامة مسؤولة عن تنفيذ الاستراتيجيات و السياسات المناسبة ، بتوجيه من طرف مجلس الادارة ،لاسيما عند اتخاذ تدابير بخصوص : التحكم بالمخاطر التي تتعرض لها المؤسسة البنكية ،والمحافظة على سلامة الهيكل التنظيمي عند تحديد المسؤوليات و تفويض السلطات (حسن استعمال السلطة و الصلاحية) و قنوات الاشعار (تقييم مصداقية البيانات و المعلومات)، متابعة دائمة لعملية الرقابة الداخلية .

3.بيئة الرقابة:

المبدأ 3 :يعتبر كل من مجلس الادارة و الادارة التنفيذية مسؤولان عن تحديد معايير الأخلاقيات المهنية و النزاهة في البنك،من خلال مقرر داخلي ينبغي أن يلم به جميع العاملين و في جميع المستويات الوظيفية ،حتى يعلم كل فرد دوره في عملية الرقابة الداخلية .

ثانيا.تقييم المخاطر

المبدأ 4:ينبغي تكييف نظام الرقابة الداخلية للبنك لخدمة الادارة نحو ادراك طبيعة المخاطر و تقييمها بصفة مستمرة ،لاسيما تلك التي تؤدي الى فشل البنك في تحقيق أهدافه الاستراتيجية مثل :مخاطر الائتمان،مخاطر السوق ،مخاطر السيولة ،مخاطر التشغيل،المخاطر القانونية ،مخاطر السمعة ،كما يجب مراجعة صلاحية نظام الرقابة الداخلية في معالجة المخاطر الحديثة و المخاطر الخفية و التي لا يمكن التحكم فيها عمليا.

المبدأ 5:يتعين على الادارة العامة الحرص على التقييم المستمر للمخاطر المرتبطة بالنشاط البنكي و **اثالثا.أنشطة الرقابة**

المبدأ 6: ينبغي جعل الأنشطة الرقابية جزء لا يتجزء من النشاط اليومي للبنك، ولتفعيل نظام الرقابة الداخلية يجب تصميم هيكل رقابي مناسب لكل مستوى من المستويات العملياتية،و تتمثل هذه الأنشطة الرقابية في:فحوصات عالية الدقة و العمق ،الرقابة الفيزيائية،تقييم السياسة الائتمانية ومتابعة حالات عدم الاحترام لمعايير الجدارة الائتمانية وتسيير محفظة القروض،فعالية نظام الترخيص و المصادقة .

المبدأ 7 :يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال الفصل بين الوظائف بطريقة مناسبة ،بحيث لا ينشب نزاع عند تكليف الموظفين بالمسؤوليات المسطرة ضمن السياسات الادارية ،وينبغي أن يحيط القيم على المؤسسة بكافة الحالات التي تؤدي الى تنازع المصالح ،من أجل المعالجة الفورية لذلك حتى و لو تمت الاستعانة بخبير مستقللتي تؤثر على سياساته واستراتيجياته.

رابعا .الاتصال و الاعلام :

المبدأ السابع :يتطلب نظام الرقابة الداخلية الفعال بيانات كافية ودقيقة ،لاسيما عن الأوضاع المالية و العملياتية و عن أحوال السوق من أجل اتخاذ القرارات المناسبة ،هذه البيانات أو المعلومات ينبغي أن تكون صحيحة و حديثة ومقدمة بشكل يمكن من دراستها و الاعتماد عليها .

المبدأ 8:ينبغي أن توفر نظم الاعلام و الاتصال معلومات موثوقة عن كافة الأنشطة ذات الأهمية بالنسبة للبنك ،وينبغي التأكد من أن هذه النظم ،لاسيما ان كانت تستخدم الحاسوب وتخضع لإشراف موضوعي ومستقل وتتضمن ترتيبات للحماية و الأمن

المبدأ 9:يقتضي نظام الرقابة الداخلية الفعال وجود قنوات اتصال ممتازة لضمان حسن تلقي الموظفين لرسالة المؤسسة ضمن سياساتها و التدابير ذات الصلة بالوظيفة و المسؤولية المنوطة بكل عامل ،بحث يتم توصيل المعلومات اللازمة للشخص المناسب في التوقيت المناسب.

خامسا.الاشراف على الأنشطة و معالجة القصور

المبدأ 10 :يتم القيام بمراجعة شاملة ومستمرة لنظام الرقابة الداخلية للبنك ،لاسيما على المخاطر الأساسية كجزء من الأنشطة اليومية للإدارة.

المبدأ 11: يتم تقييم نظام الرقابة الداخلية للبنك بواسطة موظفين مؤهلين علميا ويتمتعون بالاستقلالية العملياتية ،على أن تعتبر وظيفة التدقيق الداخلي أداة أساسية من أدوات الاشراف المباشر من قبل مجلس الادارة و المديرية العامة للبنك.

المبدأ 12:عند اكتشاف خلل في منظومة الرقابة الداخلية في مركز من مراكز نشاط البنك ،يتوجب على الموظف المكلف بذلك سواء كان المراجع الداخلي أو غيره الاسراع بتبليغ الادارة لتدارك الخلل.

سادسا.تقييم نظام الرقابة الداخلية بواسطة السلطات الرقابية

المبدأ 13:تفرض السلطات الرقابية على كافة البنوك الواقعة في دائرة اختصاصها بغض النظر عن حجمها و بعدها ،وجود نظام للرقابة الداخلية ملائم لطبيعة ودرجة تعقد النشاط البنكي ،و مع المخاطر التي تتعرض لها و ما تواجهه من تغيرات منبثقة عن التغيرات في بيئة العمل و تتدخل السلطات الرقابية عند عدم التزام البنك بهذه المعايير أو عجزه عن القيام بذلك.

(الملحق رقم 6) : مبادئ الرقابة البنكية الفعالة للجنة بازل الدولية – اتفاقية بازل 1–

- **المبدأ 1** :يجب على نظام الرقابة البنكي الفعال أن :
- يحدد مسؤوليات و أهداف واضحة لكل طرف مشارك في الرقابة على المؤسسات البنكية .
- استقلالية إدارة للسلطات الرقابية و كفاية مواردها (مالية و تكنولوجية) .
- وجود إطار قانوني و تشريعي يضمن الاستقرار في القطاع البنكي .
- نظام تعاون و تبادل المعلومات بين الهيأت الإشرافية و الرقابية ، و ضمان استخدام هذه المعلومات لقضايا تخدم الرقابة الفعالة فقط.
- **المبدأ 2** : يجب تحديد الأنشطة المسموح بها للمؤسسات التي تخضع للنظام الرقابي ويجب عدم إطلاق كلمة بنك على المؤسسة إلا إذا كانت تمارس فعلا العمل البنكي.
- **المبدأ 3** : من حق السلطات التي تمنح تراخيص العمل البنكي أن توافق أو ترفض أي طلبات لتأسيس البنوك إذا اتضح لها عدم الالتزام بالمعايير الموضوعية ، ويتمثل الحد الأدنى المطلوب توافره لمنح التراخيص في وجود هيكل محدد للملكية ، الإدارة ، الإدارة العليا ، مخطط الاستغلال ونظم الرقابة الداخلية للبنك ، هذا فضلا عن الوضع المالي المقترح بما فيه قاعدة رأس المال، كذلك يجب الحصول على موافقة من قبل الهيئات الإشرافية في البلد الأم في حالة وجود بنك أجنبي شريك في البنك المزمع إقامته.
- **المبدأ 4** : يجب توافر السلطة الكافية للمراقبين البنكيين لمراجعة ورفض أي مقترحات لنقل ملكية البنك.
- **المبدأ 5** : يجب أن تعطي للمراقبين البنكيين السلطة في وضع معايير لمراجعة الحيازات والاستثمارات لدى البنوك ، والتأكد من أنها لا تعرض البنك لمخاطر أو تعيق الرقابة الفعالة.
- **المبدأ 6** : يجب أن يقوم المراقبون البنكيون بتحديد أدنى حد لمتطلبات رأسمال البنك ومكوناته ومدى قدرته على امتصاص الخسائر علما بأنه لا يجب أن تقل هذه المتطلبات عن ما هو محدد طبقا لاتفاقية لجنة بازل .
- **المبدأ 7** : استقلالية النظام الرقابي في تقييمه لسياسات البنك والإجراءات المرتبطة بمنح وإدارة القروض والمحافظ وتنفيذ الاستثمارات .

المبدأ 8 : يجب أن يكون المراقبون متأكدين من تبني البنوك سياسة كافية وإجراءات فعالة لتقييم جودة الأصول وكذلك جودة مخصصات كافية لمقابلة الديون المشكوك في تحصيلها فضلا عن توافر احتياطات مناسبة

المبدأ 9 : يجب على سلطات الرقابة البنكية التأكد من أن إدارة البنك تمتلك نظام معلومات يسمح لها بمعرفة و تحديد التركز على مستوى المحفظة المالية و القروض (تركز الخطر عند مقرض منفرد أو مجموعة من المقرضين ذوي العلاقة).

المبدأ 10 :يتعين على السلطات الرقابية البنكية وضع حدود وصيغة لعملية إقراض البنوك للشركات والأفراد، بحيث يعتبر أي تجاوز عن هذه الحدود مؤشرا للمراقبين على ازدياد المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك.

المبدأ 11 : يجب على السلطات الرقابية التأكد من أن لدى البنوك سياسات وإجراءات مناسبة لتحديد ومتابعة وضبط المخاطر الدول ومخاطر التحويل المرتبطة بعمليات الإقراض الدولية ونشاطات الاستثمار، والسيطرة عليها، والاحتفاظ باحتياطي كاف ضد هذه الأخطار.

المبدأ 12 : ينبغي على السلطات الرقابية البنكية التأكد من أن لدى البنوك أنظمة فعّالة تقيس وترصد مخاطر السوق بدقة وتضبطها بشكل مناسب، كما ينبغي أن يتوفّر للسلطة الرقابية الصلاحيات لفرض حدود معينة و/أو فرض أعباء على رأس المال خاصة بالتسهيلات الائتمانية المعرّضة لأخطار السوق.

المبدأ 13 : ينبغي على السلطات الرقابية تتأكد من أن لدى البنوك إجراءات شاملة وفعّالة لإدارة المخاطر (بما في ذلك إشراف مجلس الإدارة والإدارة العليا على هذه المخاطر) وتحديد وقياس ومتابعة ومراقبة جميع المخاطر الكبيرة الأخرى، وذلك حيثما تدعو الحاجة، والاحتفاظ برأس مال كافي لتغطية هذه المخاطر.

المبدأ 14: على السلطة الرقابية أن تتأكد من أن البنوك تضع ضوابط رقابة داخلية فاعلة تتناسب وطبيعة وحجم نشاطاتها المالية، على أن تشمل هذه الضوابط: ترتيبات واضحة لتفويض الصلاحيات والمسؤوليات، الفصل بين الوظائف التي ينتج عنها التزامات على البنك، صرف الأموال محاسبة الأصول و الخصوم، والتسويات بين هذه العمليات، حماية موجودات المصرف، وظائف التدقيق الداخلي والخارجي، و مراقبة تطبيق التعليمات لاختبار مدى التقيد بهذه الضوابط وبالقوانين والأنظمة الأخرى.

المبدأ 15 : على السلطات الرقابية تتأكد من أن المصارف تتبع سياسات وإجراءات مناسبة ، كالتأكد من المعلومات حول الزبائن ، مع اتباع درجة عالية من المعايير الأخلاقية والمهنية في القطاع المالي وتحول دون استخدام المصرف من قبل العناصر المجرمة عن قصد أو عن غير قصد.

المبدأ 16 : ينبغي أن يتألف نظام الرقابة المصرفية الفعّال من أسلوبين للرقابة : على مستوى البيانات ، الرقابة الميدانية .

المبدأ 17 : ينبغي أن تقوم السلطة الرقابية بإجراء اتصال منتظم مع إدارة البنوك وأن تكون على درجة واسعة من فهم عمليات هذه المصارف.

المبدأ 18 : ينبغي أن يتوفر للسلطة الرقابية وسائل للحصول على التقارير الدورية والإحصائيات الواردة من البنوك على مستوى كل وحدة وعلى مستوى موحّد ، وأن تعمل على دراسة وتحليل هذه التقارير والإحصائيات.

المبدأ 19 : ينبغي أن يتوفر للسلطة الرقابية وسيلة للتأكد بصورة مستقلة من صحة المعلومات التي ترد إليها إما عن طريق التفتيش الميداني أو عن طريق استخدام مدققي حسابات خارجيين.

المبدأ 20 : من العناصر الأساسية في الرقابة المصرفية قدرة السلطة الرقابية على مراقبة المجموعة البنكية وذلك على أساس موحّد.

المبدأ 21: يجب أن تتأكد السلطات الرقابية من أن كل بنك يحتفظ بسجلات صحيحة معدة وفقاً لسياسات وممارسات محاسبية متكاملة تعكس الصورة الحقيقية للوضعية المالية للبنك ، مردودية نشاطاته مع نشر هذه التقارير المالية بشكل منتظم .

المبدأ 22 : يجب أن يتوافر لدى المراقبين المصرفيين السلطات الرسمية التي تمكنهم من اتخاذ الإجراءات التصحيحية الكافية لمراجعة فشل لبنك في الالتزام بأحد المعايير الرقابية مثل توافر الحد الأدنى لكافة رأس المال أو عندما تحدث انتهاكات بصورة منتظمة أو في حالة تهديد أموال المودعين بأي طريقة أخرى .

المبدأ 23: يجب أن تطبق السلطات الرقابية الرقابة العالمية الموحدة، واستعمال النماذج الرقابية الحصيفة لكافة الأمور المتعلقة بالعمل المصرفي على النطاق العالمي وبصفة خاصة بالنسبة للفروع الأجنبية والبنوك التابعة .

المبدأ 24: تستلزم الرقابة الموحدة وجود قنوات اتصال وتبادل للمعلومات مع مختلف المراقبين الذين تشملهم العملية الرقابية وبصفة أساسية في البلد المضيفة.

المبدأ 25 : يجب على المراقبين المصرفيين إن يطالبوا البنوك الأجنبية العاملة في الدول المضيفة بأداء أعمالها بنفس مستويات الأداء العالية المطالب بها البنوك المحلية وإلزامها بتوفير المعلومات المطلوبة لتعميم الرقابة الموحدة .

الملحق رقم 7: مبادئ الرقابة البنكية الفعالة وفق اتفاقية بازل 2

المبدأ 1 : يجب أن يتوفر لدى البنوك الوسائل التي تسمح لها بتقييم كفاية رأس المال بالنسبة لأرباحها من المخاطر ،اضافة الى استراتيجية تسمح لها بمتابعة مستوى ملاءته بدلالة الشكل العام للمخاطرة التي يتعرض لها .

المبدأ الثاني : يجب على السلطات الرقابية تقييم الاستراتيجية و الاجراءات المتبعة من قبل البنك في تقييم الأموال الخاصة ومدى التزامه بنسبة كفاية البنك بصورة دورية مع اتخاذ الاجراءات الملائمة في حال وجود قصور من طرف البنك.

المبدأ الثالث: ينبغي على السلطات الرقابية تشجيع تطلع البنوك الى مستويات أعلى من الحد الأدنى .

المبدأ الرابع :تتدخل السلطة الرقابية فورا لتجنب انخفاض الأموال عن الحد الأدنى المقرر ، كما تطالب البنك باتخاذ العمل العلاجي الضروري لإعادتها الى حالتها السابقة أو المحافظة على المستوى الحالي على الأقل .

الملحق رقم (8):المبادئ الأساسية للرقابة البنكية الفعالة وفق اتفاقية بازل 3:

أولا.الصلاحيات و المسؤوليات و المهام الرقابية

مبدأ 1.المسؤوليات و الأهداف و الصلاحيات :يتمتع نظام الرقابة البنكية بمسؤوليات و أهداف واضحة ،وذلك لكل سلطة معنية بالرقابة على البنوك و المجموعات البنكية ،ويتطلب ذلك وجود الاطار القانوني الملائم لرقابة البنكية الذي يمنح كل سلطة رقابية الصلاحيات القانونية اللازمة للترخيص للبنوك وممارسة الرقابة المتواصلة ،ومتابعة الالتزام بالقوانين و القيام بإجراءات تصحيحية في الوقت المناسب لتعزيز سلامة و كفاءة النظام البنكي .

المبدأ 2.الاستقلالية ،المساءلة وتوفر الموارد و الحماية القانونية للمراقبين :يتوفر للسلطة الرقابية استقلالية تشغيلية و اجراءات شفافة و حوكمة سليمة كما يتوفر لها موازنة لا تهدد استقلاليتها وموارد كافية ،وتخضع للمساءلة عن تنفيذ مهامها وطريقة استخدام مواردها ،ويوفر الاطار القانونية للرقابة البنكية الحماية القانونية للمراقبين .

المبدأ3.التعاون والتنسيق:توفر التشريعات و القوانين أو التعليمات الأخرى اطار عمل للتعاون و التنسيق مع السلطات الأخرى المحلية ذات العلاقة ،وكذلك مع السلطات الرقابية الأجنبية المعنية بالرقابة البنكية ،وتعكس ترتيبات التعاون هذه الحاجة لحماية سرية المعلومات .

المبدأ 4.الأنشطة المسموح بها :تحدد بوضوح الأنشطة المسموح بها للمؤسسات المرخص لها و الخاضعة للرقابة بصفتها بنوك،ويضبط استخدام كلمة بنك .

المبدأ 5.معايير الترخيص : تتمتع سلطة منح التراخيص بصلاحية وضع المعايير ورفض طلبات أي مؤسسة لا تستوفي تلك المعايير ،وتتكون اجراءات الترخيص على أقل تقدير من تقييم هيكل الملكية و الحوكمة (بما فيه ملاءة وأهلية أعضاء مجلس الادارة و الادارة التنفيذية)للبنك ومجموعته ،وكل من خططه الاستراتيجية و التشغيلية ،وضوابط الرقابة الداخلية ،وإدارة المخاطر لديه ،والوضع المالي المتوقع (بما فيه القاعدة الرأسمالية)،وعند كون المالك بنك أجنبي أو تابع لبنك أجنبي ،يتم الحصول على موافقة مسبقة من السلطة الرقابية الأم.

المبدأ 6. نقل الملكية الكبيرة :تتمتع السلطة الرقابية بصلاحية مراجعة ورفض وفرض شروط احترازية ،لأي طلب لنقل ملكية كبيرة أو للسيطرة على حصص الأغلبية في البنوك القائمة بشكل مباشر أو غير مباشر .

المبدأ 7.الاستحواذات الكبيرة:تتمتع السلطة الرقابية بصلاحية موافقة أو رفض أو تقديم توصية للسلطة المسؤولة بالموافقة أو الرفض أو فرض شروط احترازية على عمليات الاستحواذ أو الاستثمارات الكبرى من قبل البنك ،وذلك وفقا لمعايير محددة ،ويشمل ذلك تنفيذ عمليات عبر الحدود و يتمثل الغرض من ذلك في التأكد من أن هذه الشركات الشقيقة أو التابعة أو هياكلها التنظيمية لا تعرض البنك لمخاطر اضافية ،أو تعيق عمل الرقابة البنكية الفعالة .

المبدأ 8.أساليب الرقابة :يتطلب النظام الفعال للرقابة البنكية من السلطة الرقابية أن تطور و تتابع تقييم مستقبلي لحجم المخاطر البنكية و المجموعة البنكية و تقييمها و تعالجها ،و أن يكون لديها اطار عمل ملائم للتدخل المبكر لمعالجة هذه المخاطر .بما في ذلك أن تضع خططا ملائما بالتعاون مع السلطات الأخرى المعنية وكذلك لاتخاذ اجراءات لتصفية البنوك بطريقة منظمة عندما عندما يتعذر استمرار عملها.

المبدأ 9.أدوات و أليات الرقابة : تستخدم السلطة الرقابية مجموعة مناسبة من الأدوات و الأليات لتطبيق الاجراءات الرقابية ،وتستخدم الموارد الرقابية بشكل أمثل و مناسب،أخذا بالاعتبار طبيعة المخاطر لدى البنوك .

المبدأ 10:التقارير الرقابية :تقوم السلطة الرقابية بتجميع و مراجعة و تحليل التقارير الاحترازية و النتائج الاحصائية من البنوك ،بشكل منفرد لكل بنك و بشكل مجمع للبنوك ،وتقوم بشكل مستقل بالتحقق من هذه التقارير من خلال الرقابة الميدانية أو الاستعانة بخبراء خارجيين.

المبدأ 11.الصلاحيات الجزائية و التصحيحية للسلطات الرقابية :تقوم السلطة الرقابية في مرحلة مبكرة بمواجهة الممارسات أو الأنشطة غير السليمة أو غير الآمنة التي قد تعرض البنوك أو النظام البنكي للمخاطر .ويتوفر للسلطة الرقابية الأدوات الرقابية الكافية لاتخاذ ما تراه مناسبا من الاجراءات التصحيحية في الوقت المناسب بما فيها الغاء الترخيص البنكي أو التوصية بذلك.

المبدأ 12. الرقابة المجمعة : من العناصر الأساسية بالرقابية البنكية ،الرقابة على المجموعة البنكية على أساس مجمع ،والقيام بالمتابعة اللازمة لهذه الرقابة المجمعة و تطبيق المعايير الاحترازية على كافة نواحي الأعمال التي تمارسها المجموعة البنكية العالمية .

المبدأ 13.العلاقات بين السلطتين الرقابيتين الأم والمستضيفة :تقوم السلطة الرقابية الأم و السلطة الرقابية المستضيفة للمجموعات البنكية عبر الحدود بتبادل المعلومات و التعاون من أجل الرقابة الفعالة على المجموعة وكيانات المجموعة،و من أجل التعاون الفعال في وقت الأزمات ،وتطلب السلطات الرقابية من البنوك الأجنبية لديها أن تمارس عملياتها المحلية حسب المعايير المطلوبة نفسها من البنوك المحلية.

الأنظمة و المتطلبات الاحترازية :

المبدأ 14. حوكمة المؤسسات:تفرض السلطة الرقابية أن يتوفر لدى البنوك و المجموعات البنكية سياسات وعمليات منضبطة و شاملة للحوكمة تشمل على سبيل المثال التوجه الاستراتيجي ،الهيكل التنظيمي ،منظومة الرقابة ،مسؤوليات مجالس ادارات البنوك و اداراتها العليا،التعريفات و المكافآت ،وتتناسب هذه السياسات و العمليات للحوكمة مع حجم المخاطر لدى البنك و أهميته النظامية.

المبدأ 15.عملية ادارة المخاطر :تفرض السلطة الرقابية أن يكون لدى البنوك عملية شاملة لإدارة المخاطر (تشمل اشرافا فعالا من مجلس الادارة و الادارة العليا)،تحدد وتقيس وتقييم وتتابع كافة المخاطر الكبيرة و الابلاغ عنها و السيطرة عليها أو السيطرة عليها في الوقت المناسب .كما تشمل تقييم مدى كفاية رأسمال البنوك وسيولتها ،وذلك بالمقارنة مع حجم مخاطرها و أوضاع السوق و الاقتصاد .كما يشمل ذلك وضع تدابير الطوارئ و مراجعتها (بما فيها خطط تعافي قوية وموثوقة عندما يكون ذلك مبررا) و تأخذ هذه التدابير بعين الاعتبار الظروف الخاصة بالبنك و تتناسب عملية ادارة المخاطر بالبنك مع حجم المخاطر لديه و أهميته النظامية .

المبدأ 16.كفاية راس المال:تضع السلطة الرقابية متطلبات احترازية و مناسبة لكفاية رأس مال البنوك ،تعكس المخاطر التي يتحملها البنك ،أو يمثلها . وفقا لأوضاع السوق و أوضاع الاقتصاد التي تتواجد فيها وتحدد السلطة الرقابية مكونات رأس المال ،أخذة بعين الاعتبار قدرة البنوك على امتصاص الخسائر.و لا تقل متطلبات رأس المال هذه على أقل تقدير عن مستوى معايير لجنة بازل السارية ،وذلك للبنوك النشطة عالميا.

المبدأ 17.مخاطر الائتمان :تتأكد السلطة الرقابية أن يكون لدى البنك اجراءات ملائمة لإدارة مخاطر الائتمان ،تأخذ بعين الاعتبار درجة تقبل المخاطر لدى هذه البنوك وطبيعة المخاطر و أوضاع السوق و الاقتصاد لديها ،ويشمل ذلك سياسات و عمليات احترازية لتحديد مخاطر الائتمان (بما فيها مخاطر ائتمان الطرف المقابل) وقياسها وتقييمها و مراقبتها و الابلاغ عنها و السيطرة عليها أو الحد منها في الوقت المناسب وتتم تغطية الدورة الائتمانية بشكل كامل ، بما في ذلك تعهدات أوضمانات .....

المبدأ 20:العمليات مع أطراف ذات صلة : من أجل منع الاساءة في اجراء العمليات مع أطراف ذات صلة و التصدي لمخاطر تضارب المصالح ،تطلب السلطة الرقابية من البنوك أن تنفذ عملياتها مع الأطراف ذات الصلة على قدم المساواة مع العملاء الآخرين، و أن تراقب هذه العمليات ،وتتخذ الاجراءات المناسبة للسيطرة على المخاطر أو تخفيف حدتها .كما تطلب السلطة الرقابية التخلص من التعرضات على الأطراف ذات الصلة ،بما يتوافق مع السياسات و الاجراءات المعتمدة .

المبدأ 21.مخاطر البلدان و مخاطر التحويل :تتأكد السلطة الرقابية أن يكون لدى البنوك في أنشطتها الاقراضية و الاستثمارية خارج الحدود ،سياسات و اجراءات ملائمة لتحديد مخاطر البلدان و مخاطر التحويل ،وكذلك قياس و تقييم و مراقبة هذه المخاطر ،والإبلاغ عنها و السيطرة عليها أو الحد منها في الوقت المناسب .

المبدأ 22.مخاطر السوق :تتأكد السلطة الرقابية أن يكون لدى البنوك اجراءات ملائمة لإدارة مخاطر السوق ،أخذة في الاعتبار درجة تقبل المخاطر لدى هذه البنوك ،وطبيعة هذه المخاطر،وأوضاع السوق و الاقتصاد لديها ،ومخاطر التدهور الكبير في سيولة السوق ،ويشمل ذلك ،سياسات و اجراءات احترازية لتحديد مخاطر السوق و قياسها و تقييمها و مراقبتها و الابلاغ عنها و السيطرة عليها أو الحد منها في الوقت المناسب.

المبدأ 23. مخاطر أسعار الفائدة في سجلات البنك :تتأكد السلطة الرقابية أن يكون لدى البنوك أنظمة ملائمة لتحديد اسعار الفائدة في سجلات كل بنك ،وقياس و تقييمها و مراقبتها و الابلاغ عنها و السيطرة عليها أو الحد منها في الوقت المناسب ،وتأخذ هذه الأنظمة في الاعتبار درجة تقبل المخاطر لدى هذه البنوك ،وطبيعة هذه البنوك ،وأوضاع السوق و الاقتصاد لديها.

المبدأ 24 .مخاطر السيولة :تضع السلطة الرقابية ،متطلبات احترازية و مناسبة للسيولة (يمكن أن تشمل على متطلبات كمية أو نوعية أو كليهما معا)،تعكس احتياجات البنك من السيولة ، وتتأكد السلطة الرقابية في هذا الاطار ،أن لدى البنوك استراتيجية تمكن من وجود ادارة رشيدة لمخاطر السيولة و الوفاء بمتطلبات السيولة .وتأخذ الاستراتيجية في الاعتبار طبيعة المخاطر لدى البنك اضافة الى أوضاع السوق و الاقتصاد لديها .كما تشمل سياسات و اجراءات احترازية تتلاءم مع درجة تقبل المخاطر لدى البنك ،وإعداد التقارير الدورية بشأنها ،ولا تقل متطلبات السيولة هذه على أقل تقدير ،عن معايير لجنة بازل السارية ،وذلك للبنوك النشطة على المستوى العالمي .

المبدأ 25 .المخاطر التشغيلية: تتأكد السلطة الرقابية أن يكون لدى البنوك اطار عمل مناسب لإدارة المخاطر التشغيلية ،يأخذ في الاعتبار درجة تقبل المخاطر لدى هذه البنوك ،وطبيعة مخاطرها،وأوضاع السوق و الاقتصاد لديها .ويشمل هذا الاطار سياسات وإجراءات احترازية لتحديد المخاطر التشغيلية وتقديرها وتقييمها ومراقبتها والسيطرة عليها أو الحد منها ،وإعداد تقارير بشأنها بشكل منتظم .

المبدأ 26.التدقيق و الرقابة الداخلية :تتأكد السلطة الرقابية أن يكون لدى البنوك أطر عمل مناسبة للرقابة الداخلية ،وذلك لإرساء و الحفاظ على منظومة تشغيلية قابلة للضبط لقيام هذه البنوك بأعمالها أخذا في الاعتبار طبيعة مخاطرها ،وتشمل هذه الأطر ترتيبات واضحة لتفويض السلطات و الصلاحيات ،مع فصل الوظائف التي تفرض التزامات على البنك ،وقيام البنك بعمليات الدفع ،بالإضافة الى المحافظة على سلامة القيود المحاسبية حول موجوداته ومطلوباته ، كما تشمل هذه الأطر ،التأكد من توافق هذه الاجراءات مع بعضها البعض،وحماية أصول البنك ،ووجود ادارات مستقلة ومناسبة للتدقيق الداخلي ومراقبة الامتثال ،للتحقق من الالتزام بهذه الضوابط و القوانين و الأنظمة السارية الأخرى .

المبدأ27 .التقارير المالية و التدقيق الخارجي :تتأكد السلطة الرقابية أن تحتفظ البنوك والمجموعات البنكية بسجلات محاسبية كافية ،وأن تعد قوائم مالية طبقا للسياسات و الممارسات المحاسبية المتعارف عليها دوليا ،وتنشر سنويا البيانات و المعلومات التي تعكس وضعها و أداءها المالي بصورة عادلة متضمنة رأي مدقق حسابات خارجي مستقل .وتتأكد السلطة الرقابية أيضا أن يكون لدى البنوك و الشركات الأم للمجموعات البنكية ،حوكمة و اشراف بشكل كاف على وظيفة التدقيق الخارجي .

المبدأ 28.الافصاح و الشفافية : تلزم السلطة الرقابية البنوك و المجموعات البنكية ،بنشر المعلومات بشكل منتظم على أساس مجمع أينما كان هناك حاجة ،وعلى أساس فردي يمكن الاطلاع عليه بسهولة بشكل يعكس الوضع المالي لهذه البنوك و أداءها و تعرضاتها على المخاطر ،وكذلك استراتيجياتها لإدارة المخاطر ،بالإضافة الى السياسات و الاجراءات المتعلقة بالحوكمة .

المبدأ 29.اساءة استخدام الخدمات المالية: تتأكد السلطة الرقابية ،أن يتوافر لدى البنوك سياسات و اجراءات مناسبة ،تتضمن قواعد صارمة تتعلق بالعناية الواجبة بحماية العملاء تعزز تطبيق معايير مهنية و أخلاقية عالية المستوى في القطاع المالي ،وتحول دون استخدام البنك لأغراض القيام بأنشطة اجرامية سواء عن قصد أو غير قصد .

الملحق رقم (09)

الجدول رقم (1): أوزان المخاطر المرجحة للأصول حسب لجنة بازل:

درجة المخاطر		*نوعية الأصول*
صفر %	أ ب ج د	**الموجودات غير الخطرة :** ✧ النقدية ✧ المطلوبات من الحكومة والبنك المركزي بالعملة المحلية . ✧ مطلوبات أخرى من دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية O.E.C.D. ✧ مطلوبات معززة بضمانات نقدية أو ضمانات من حكومات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية O.E.C.D
من 0%، 10% إلى 20% ، 50%	أ ب ج د هـ و ع	**الموجودات متوسطة المخاطر:** ✧ مطلوبات من مؤسسات القطاع العام المحلية والقروض المضمونة من قبلها (بإنشاء الحكومات المركزية) ✧ مطلوبات من بنوك مرخصة في دول O.E.C.D أو قروض مضمونة من قبلها. ✧ مطلوبات من بنوك التنمية الدولية والإقليمية . ✧ نقدية جاري تحصيلها. ✧ مطلوبات مؤسسات القطاع العام لحكومات O.E.C.D أو قروض مضمونة من قبلها. ✧ مطلوبات على قروض مضمونة من بنود خارج دول O.E.C.D وتبقى من استحقاقها أقل من سنة واحدة. ✧ قروض مضمونة بالكامل برهون على عقارات لأغراض السكن أو التأجير.
%100	أ	**الموجودات ذات المخاطر العالية:** ✧ مطلوبات من القطاع الخاص

	ب	✧ مطلوبات من بنوك خارج دول O.E.C.D ويبقى على استحقاقها أكثر من سنة.
	ج	✧ المطلوبات من الحكومات المركزية لدول خارج O.E.C.D (ما لم تكن مقومة بالعملة الوطنية وممولة بها).
	د	✧ مطلوبات من شركات تجارية مملوكة للقطاع العام.
	د	✧ الأصول الثابتة مثل المباني والآلات والمعدات ، والاستثمارات الأخرى والعقارات.
	هـ	✧ الأدوات الرأسمالية الصادرة من قبل بنوك أخرى ما لم تكن مطروحة من رأس المال
	ك	✧ جميع الأصول الأخرى.
	و	

المصدر: طيب لحيلح، **كفاية رأس المال المصرفي على ضوء توصيات لجنة بازل** ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول "المنظومة المصرفية الجزائرية في الألفية الثالثة : منافسة –مخاطر –تقنيات" ، جامعة جيجل ، الجزائر ، يومي: 06 /07 جوان 2005، ص ص : 17

الجدول رقم (2):أوزان المخاطر المرجحة للعناصر خارج الميزانية

	البنـــد	معامل التحويل
أ	✧ العمليات البديلة عن القروض مثل: الضمانات العامة للديون (بما في ذلك الاعتمادات المستندية القائمة بضمان القروض والأوراق المالية) والقبولات المصرفية بما فيها التظهير الذي يحمل طابع القبول	%100
ب	✧ اتفاقيات البيع وإعادة الشراء وبيع أصول التي بموجبها يتحمل البنك المخاطرة (ببقاء الأصول بحوزته) وتقاس إجمالا بدرجة مخاطر الأصول ذاتها. ✧ الشراء الآجل للأصول والسندات والأسهم المدفوع ثمنها جزئيا والتي تمثل التزاما.	
ج	✧ تسهيلات لمواجهة الطوارئ ولأغراض محددة مثل الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان. ✧ التسهيلات أو ضمانات لإصدار العميل أوراق تجارية.	%100
د	✧ التسهيلات والالتزامات الأخرى التي تزيد مدتها الأصلية عن سنة مثل خطوط الائتمان.	
ه	✧ تسهيلات للطوارئ قصيرة الأجل قابلة للتصفية الذاتية مثل الاعتمادات المستندية المضمونة ببضائع مشحونة . ✧ تسهيلات أخرى مدتها الأصلية اقل من سنة والتي يستطيع البنك إلغاءها في أي وقت وبدون شرط.	%100
و		% 50
ز		% 50
ح		% 50
		% 20
		00%

المصدر: مدحت صادق، **أدوات و تقنيات بنكية** ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، 2001، ص: 199.

Questionnaire pour finaliser une thèse de doctorat

Madame, Monsieur,

Cette étude a pour but d'évaluer l'impact de l'application de la gouvernance d'entreprise sur la performance financière des banques commerciales algériennes, et de mesurer la divergence de cet impact entre les banques publiques et privées. Nous vous sollicitons, afin de nous aider à réaliser ce travail, à répondre à ce questionnaire. Nous engageons à assurer la discrétion et l'anonymat quant aux questionnés et les données fournis.

Remarque :

Ce questionnaire est adressé aux : Directeur général, Président du conseil d'administration, Membres du conseil d'administration, Directeur général adjoint, Chefs de directions, Auditeur externe .

On vous remercie à l'avance de votre contribution.

Pour plus de détails, vous pouvez nous contactez au : amel_1607@yahoo.fr

Veillez cocher la bonne réponse :

Partie 1 : informations générales

Sexe : *H* ☐ *F* ☐

Age : *moins de 30 ans* ☐

Entre 30 et 40 ans ☐

Entre 40 et 50 ans ☐

50 ans et plus ☐

Qualifications scientifiques : *baccalauréat* ☐

Licence ☐

Master ☐

Magistère ☐

Doctorat ☐

Autres : ……..

Spécialité : *comptabilité* ☐

Economie ☐

Finance ☐

Gestion ☐

Banques ☐

Autres:……

Fonction: ……

Expérience professionnelle : *moins de 8 ans* ☐

Entre 8 et 15 ans ☐

Entre 15 et 20 ans ☐

Plus que 20 ans ☐

Partie 2 : Veillez cocher la bonne réponse

1. *Propriété de la banque :*

Publique ☐ *privé* ☐

2. *Pensez vous que l'application de la gouvernance dans la gestion améliore l'efficacité de la banque ?*

   Oui ☐ *Non* ☐

3. *Etes-vous satisfait de la performance (rentabilité, qualité des crédits, nombres des clients…) de votre banque ?*

   Oui ☐ *Non* ☐

4. *Est-ce que les différentes parties dans la banque sont conscientes de l'importance de l'application de la gouvernance dans la gestion?*

   Oui ☐ *Non* ☐

5. *A votre avis, l'application de la gouvernance participe t- elle à améliorer les relations entre les parties dans la banque ?*

   Oui ☐ *Non* ☐

6. *Le conflit entre les parties dans la banque apparaissent principalement entre :*

   Les actionnaires et les dirigeants ☐

   Les dirigeants et le conseil d'administration ☐

   Le conseil d'administration et les actionnaires ☐

Les dirigeants et les clients ☐

7. *Êtes-vous d'accord avec la méthode d'octroi des crédits dans la banque ?*

   Oui ☐ *Non* ☐

8. *Est-ce que Le présidant du conseil d'administration désigne ses membres ?*

   Oui ☐ *Non* ☐

9. *A votre avis, les résultats de la banque varie t- ils selon la nature de la propriété de la banque ?*

   Oui ☐ *Non* ☐

10. *A votre avis, votre performance individuelle pourra changer si la nature de la propriété de la banque est différente ?*

    Oui ☐ *Non* ☐

11. *Ou préférez-vous travailler ?*

    Banque publique ☐ *Banque privé* ☐

12. *Croyez-vous qu'il y a une différence entre les résultats des banques publiques et privées en Algérie ?*

    Oui ☐ *Non* ☐

13. *Si la réponse est **oui**, quelle sont les banques les plus performantes ?*

    Banques publiques ☐ *Banques privées* ☐

14. *A votre avis, est-ce-que l'application de la gouvernance varie entre les banques publiques et privées en Algérie ?*

    Oui ☐ *Non* ☐

15. *A votre avis, les principes de la gouvernance sont pratiquées plus dans :*

    Banques publiques ☐ *Banques privées* ☐

16. *A votre avis, quelle sont les banques les plus exposées aux risques opérationnels ?*

    Banques publiques ☐ *Banques privées* ☐

17. *A votre avis, quelle sont les banques les plus exposées aux risques des crédits ?*

    Banques publiques ☐ *Banques privées* ☐

18. *A votre avis, quelle banque exerce plus de transparence et de divulgations dans ses rapports ?*

    Banques publiques ☐ *Banques privées* ☐

19. A votre avis, la gouvernance impacte t- elle sur les résultats de la banque ?

Oui ☐ *Non* ☐

20. A votre avis, la relation entre les actionnaires et les dirigeants influence- t- elle sur les résultats de la banque ?

oui ☐ *Non* ☐

Partie 3 : Veillez s'il vous plait cocher la bonne réponse

Responsabilités du conseil d'administration	*Pas d'accord*	*Ni en désaccord ni d'accord*	*d'accord*
-La nomination et l'élection des membres du CA sont faites selon leurs qualifications scientifiques et expériences administratives.			
-Les membres du CA sont intègres et n'ont pas des antécédents judiciaires notamment en matière de fraude et mauvaise gestion.			
-Le CA approuve les objectifs stratégiques de la banque et il assure le suivi de leurs applications.			
-Le CA établi une hiérarchie et des responsabilités claires à tous les niveaux de l'établissement bancaire.			
-Le CA assure la transparence et la divulgation des rapports de la banque.			
-Le CA assure que la politique et les pratiques de la rémunération sont conformes à la culture de la banque.			
-Le comité de gestion des risques est nommé par le CA pour guider la politique de gestion des risques et assurer le suivi de son application.			
-Le CA est responsable du recrutement des principaux dirigeants.			
-Le CA est responsable de trouver les moyens de recevoir les propositions des actionnaires et les étudier dans une période bien précise.			
-Le PDG de la banque reçoit des ordres de la part des actionnaires.			
-Le CA a le droit de refuser les propositions des			

actionnaires qui peuvent influencer négativement sur la performance de la banque. --- *-Le CA évalue la performance de la direction générale et assure qu'elle exerce une surveillance appropriée tout en se conformant à la politique qu'il a défini.* --- *-Le CA exerce un contrôle efficace sur les risques bancaires : nature et degré des risques auxquels la banque accepte de s'imposer pour atteindre ses objectifs.*			
Audit et contrôle interne	*Pas d'accord*	*Ni en désaccord ni d'accord*	*d'accord*
-Le comité d'audit interne est indépendant de la direction générale de la banque. --- *-L'auditeur externe doit être soumis aux questions posées par les actionnaires de la banque.* --- *-Les procédures d'audit sont enregistrées périodiquement.* --- *-Le comité d'audit se réuni avec l'auditeur externe au moins une fois par an.* --- *-L'auditeur interne respecte la discrétion des informations liées à son travail.*			
gestion des risques	*Pas d'accord*	*Ni en désaccord ni d'accord*	*d'accord*
- .La banque déclare aux organismes spécialisés toute opération dans laquelle l'origine des fonds est susceptible d'être illégal. --- *-La banque détient des normes en matière de déclaration de soupçon.* --- *- Le capital de la banque s'adapte avec l'accord de bale 3.* --- *- La banque détermine le seuil de concentration dans le portefeuille des crédits.* --- *- La banque détient un système d'alerte contre les risques opérationnels.* --- *- La politique de gestion des risques assure le traitement des risques non –remboursés d'une façon qui garantit le paiement du montant du prêt sans intérêt, au moins.*			

- La mauvaise gestion des crédits est la cause principale de la défaillance des crédits. *----------* *- Dans la majorité des cas, la défaillance des crédits est causé par les clients.* *----------* *- Le comité de gestion des risques garde le droit de refuser les propositions du CA ou actionnaires qui peuvent influencer négativement la performance de la banque.* *----------* *- La banque s'adapte aux règles prudentielles de la banque d'Algérie relatives aux risques bancaires basés sur l'accord de bale 2.*			
droits des actionnaires	*Pas d'accord*	*Ni en désaccord ni d'accord*	*d'accord*
- Les actionnaires reçoivent toutes les informations nécessaires pour exercer leurs droits. *----------* *- Les actionnaires participent aux élections des membres du CA.* *----------* *- Le partage des bénéfices de la banque est en temps opportun.* *----------* *- Les actionnaires ont le droit d'exercer un contrôle efficace sur les opérations de la banque en utilisant un auditeur externe.* *----------* *- Les actionnaires ont le droit d'annuler les décisions du CA.* *----------* *- Les actionnaires ont le droit d'élire et révoquer les administrateurs et les auditeurs.* *----------* *- Les actionnaires ont le pouvoir de prendre des décisions concernant les opérations de la banque et de les imposer au CA .* *----------* *- Les actionnaires dirigent les décisions concernant la stratégie de la banque .* *----------* *- Les actionnaires déterminent la politique des crédits de la banque et l'imposer sur le CA .*			
Transparence et diffusion des informations	*Pas d'accord*	*Ni en désaccord ni d'accord*	*d'accord*
-Les rapports et les résultats sont affichés de façon périodique et régulière .			

-La diffusion des informations inclue la politique de gestion des risques . --- *-La diffusion des informations comprend la politique de la rémunération des administrateurs et principaux dirigeants.* --- *-Le mode de diffusion permet aux actionnaires d'accéder aux informations .* --- *- La diffusion des informations inclue les réunions du CA.* --- *- La diffusion des informations comprend les méthodes des établissements des prix des opérations bancaires.* --- *- La possibilité de faire des transactions bancaires sur le site web de la banque.* --- *-. Le site web de la banque couvre tous les segments des clients.*			
relation avec la partie permanente	*Pas d'accord*	*Ni en désaccord ni d'accord*	*d'accord*
- Les employés et les clients fournissent leur protestation sur les pratiques illégales de la banque au CA. --- *- les employés sont entrainés aux façons de traiter les clients.* --- *- la banque démontre son engagement à la communauté.* --- *- les clients reçoivent toutes les informations nécessaires dans les délais.*			