الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDER –Biskra
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences De gestion
Département des Sciences Economiques

جامعة محمد خيضر– بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الموضـــــــــــــوع

انعكاسات الحوكمة البنكية على الأداء المالي

دراسة حالة البنك الوطني الجزائريBNA

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

إعداد الطالب (ة):

- أفرن أماني بثينة
- حمداني لينة

الأستاذ المشرف:

- دردوري لحسن

لجنة المـناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الإنتماء
1	لخضر مرغاد	أستاذ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	لحسن دردوري	أستاذ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	إنصاف قسوري	استاذ محاضر أ	مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

Université Mohamed KHIDER –Biskra
Faculté des Sciences Économiques,
Commerciales et des Sciences De gestion
Département des Sciences Economiques

الموضـــــــــــــوع

انعكاسات الحوكمة البنكية على الأداء المالي

دراسة حالة البنك الوطني الجزائريBNA

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

إعداد الطالب (ة):

- أفرن أماني بثينة
- حمداني لينة

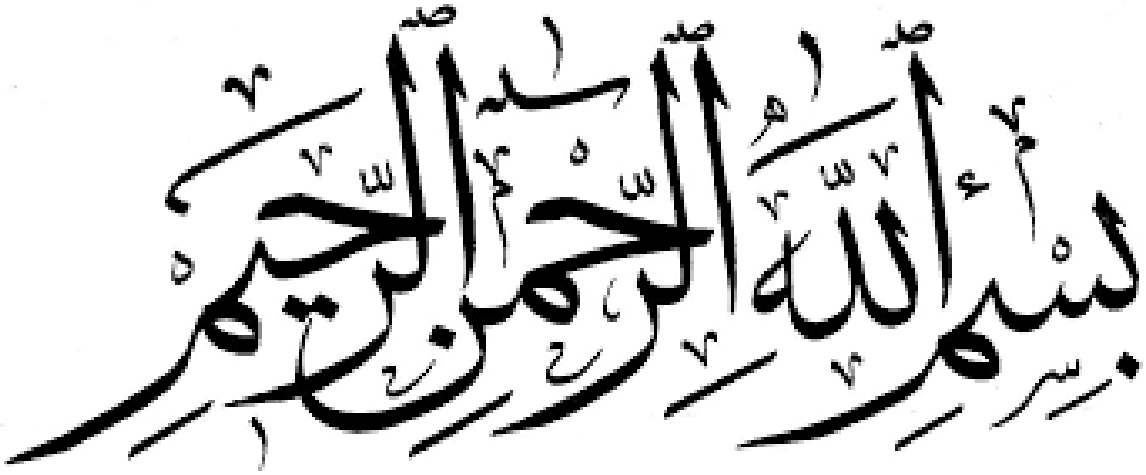
الأستاذ المشرف:

- دردوري لحسن

لجنة المـناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الإنتماء
1	لخضر مرغاد	أستاذ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	لحسن دردوري	أستاذ	مشرفا	جامعة بسكرة
3	إنصاف قسوري	استاذ محاضر أ	مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان.

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه بعد شكر لله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث المتواضع نتقدم بجزيل الشكر إلى من شرفنا بإشرافه على مذكرة تخرجنا الأستاذ الدكتور "**لحسن دردوري**" الذي لن تكفي حروف هذه المذكرة لإيفائه حقه بصبره الكبير علينا، ولتوجيهاته العلمية التي لا تقدر بثمن؛ والتي ساهمت بشكل كبير في إتمام عملنا واستكماله، ولا ننسى كل من قدم لنا يد المساعدة من أساتذتنا خلال مشوارنا الجامعي شكرا لكم جميعاً.

إهداء

الحمدلله حباً وشكراً وامتنان على البدء والختام.

وبقوله تعالى "وآخر دعواهم أن الحمدلله رب العالمين"

من قال انا لها.. نالها.

وأنا لها وإن أبت رغما عنها أتيت بها.

بعد مسيرة دراسية طويلة دامت سنوات التي كابدت فيها المصاعب والشقاء ها أنا اليوم أحلى خريجة...

الى نفسي الطموحة أولا التي صبرت وجاهدت من اجل الوصول الى ما أنا عليه اليوم فخورة بكِ أنا.

الى من كلل العرق جبينه ومن علمني أن النجاح لا يأتي الا بالصبر والإصرار الى النور الذي أنار دربي الى سندي الأول الى ذلك الرجل العظيم الى "والدي الغالي".

الى من جعل الجنة تحت أقدامها وسهلت لي الشدائد بدعائها الى الإنسانة العظيمة التي طالما تمنت أن تقر عينها برؤيتي في يوم كهذا الى غاليتي وحبيبة قلبي "أمي".

يقال جيش المرء إخوته، الى من أنعم الله عليّ بهم سندًا ودعمًا، إلى جسور العطاء والمحبة أختي "أميرة" قطعة من أمي، صديقتي، كتف عند الانهيار، سند عند التعب والضلع الثابت الذي لا يميل، " يوسف" أخي الغالي وروح الروح "أريج أميمة" حبيبتي وعزيزتي آخر العنقود.

كل الحب الى من شاركني متاعبي وكان دعما متينا في كل لحظة.

الى اليد الخفية التي طالما ساندتني في كل وقت الى الصديقة الصدوقة " ايناس".

الى من فارقو الحياة ولم يفارقوا قلبي " جدتي والدة والدتي"، "جدتي والدة أبي" و"جدي والد أبي".

الى صديقتي ورفيقتي "لينة" الى شريكة الإنجاز والطموح مبارك لنا التخرج ولحلمنا الوصول.

إلى صديقاتي ورفاق الدرب، وإلى كل من ساهم في مساعدتي بطريقة أو بأخرى، أقدم امتناني لكم جميعاً.

شكراً.

أفرن أماني بثينة.

إهداء

الحمد لله الذي وفقنا بتوفيقه، والشكر له سبحانه وتعالى أولا وأخيرا

ما انتهى درب إلا بعطاء، وها أنا اليوم أقف على عتبة تخرجي بعد مسيرة دراسية طويلة حافلة بالمتاعب قاطفه لثمار نجاحي بكل فخر

قبل كل شيء أهدي هذا العمل المتواضع لنفسي التي عملت جاهدة للوصول لما أنا عليه هذا اليوم لتحقيق هذا الحلم

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع الى الزهرة التي كافحت من أجل أن نكون في أعلى المقامات، التي احتضنني قلبها قبل يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها، إلى سر القوة والنجاح (والدتي الغالية)

الى من دعم خطواتي عن بعد وعن قرب، من شجعني على المواصلة وصاحب النصائح القيمة الفريدة من نوعها، الى من أحمل اسمه (والدي)

إلى من تقاسمت معهم رحم أمي، إلى من كانوا عونا وسندا في كل الظروف، إخوتي كل باسمه (أمير ونهى)

إلى من قاسمني سنواتي الجامعية، بحلوها ومرها، العين التي سهرت الليالي دعما لي

إلى الروح الطاهرة التي فارقتنا دون أي وداع أو إنذار رحمة الله عليه

إلى العائلة التي لطالما كانت داعمة لكل القرارات، من كبيرها إلى صغيرها

إلى من قاسمتني أسعد الأيام، أعز الصديقات وشريكة العمل، الأخت الدائمة التي قدمتها لي الجامعة (أماني بثينة)

إلى كل من ساعد بإثراء هذا العمل بكلمة

"وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين"

حمداني لينة

ملخص الدراسة:

ملخص الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي وأثرها في تعزيزه في البنوك وذلك من خلال مكوناتها الأساسية التي تتعلق بالإفصاح والشفافية ومهام مسؤوليات مجلس الإدارة والرقابة الداخلية، حيث كل ما سبق له دور فعال في تحسين الأداء المالي ولتحقيق هذه الأخيرة تم الاعتماد في دراستنا على تطبيق نموذج PATROL من بين عدة نماذج لتقييم الأداء المالي للبنوك عامةً وللبنك الوطني الجزائري BNA محل الدراسة خاصةً وذلك خلال الفترة (2018-2022)، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل القوائم المالية للبنك الوطني الجزائري BNA خلال تلك الفترة.

ومن خلال دراستنا تم التوصل الى أن الحوكمة البنكية تساهم في تحسين الأداء المالي للبنوك وذلك نظرا لأهمية تطبيق المبادئ التي أقرتها مختلف المنظمات والتي جاءت بها لجنة بازل فيما يخص ذلك.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة البنكية، الأداء المالي، اتفاقيات بازل، البنك الوطني الجزائري BNA، نموذج PATROL

Abstract:

This study aims to determine the extent to which banking governance reflects on financial performance and its impact on enhancing it in banks through its essential components related to disclosure and transparency, the responsibilities of the board of directors, and internal control. All of the aforementioned elements play an effective role in improving financial performance. To achieve this, our study relied on applying the PATROL model among several models to evaluate the financial performance of banks in general, and the Algerian National Bank (BNA) in particular, during the period (2018-2022). The descriptive-analytical method was employed by analyzing the financial statements of the Algerian National Bank (BNA) during that period.

Our study concluded that banking governance contributes to improving the financial performance of banks due to the importance of applying the principles established by various organizations and the Basel Committee in this regard.

Keywords: **banking governance**, **financial performance**, **Basel agreements**, **Algerian National Bank** (**BNA**), **PATROL model**.

قائمة الجداول:

فهرس المحتويات:	الصفحة
شكر وعرفان.	
الإهداء.	
ملخص الدراسة.	
فهرس المحتويات.	
قائمة الجداول والأشكال.	
مقدمة عامة:	**أ–و**
الفصل الأول: الحوكمة في القطاع البنكي.	**01**
تمهيد.	**02**
المبحث الأول: ماهية حوكمة المؤسسات.	**03**
المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة المؤسسات.	**03**
الفرع الأول: نشأة الحوكمة المؤسسة.	**03**
الفرع الثاني: مفهوم الحوكمة المؤسسة.	**06**
المطلب الثاني: خصائص الحوكمة المؤسسية.	**07**
الفرع الأول: السلوك الأخلاقي وتفعيل دور أصحاب المصالح.	**07**
الفرع الثاني: إدارة المخاطر.	**07**
الفرع الثالث: خصائص منظمات الأمم المتحدة.	**08**
المطلب الثالث: أهمية الحوكمة المؤسسية.	**09**
الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية لحوكمة المؤسسات.	**09**
الفرع الثاني: الأهمية القانونية لحوكمة المؤسسات.	**10**
الفرع الثالث: الأهمية الاجتماعية لحوكمة المؤسسات.	**10**
المطلب الرابع: أهداف الحوكمة المؤسسية.	**10**
الفرع الأول: الأهداف الأساسية.	**11**

قائمة الجداول:

الفرع الثاني: الأهداف الإضافية.	**11**
المبحث الثاني: المبادئ الأساسية لحوكمة المؤسسات.	**13**
المطلب الأول: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD.	**13**
الفرع الأول: مبدأ وجود إطار فعال لحوكمة المؤسسات.	**13**
الفرع الثاني: مبدأ حقوق المساهمين والمعاملة المتساوية لهم.	**13**
الفرع الثالث: مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات.	**14**
الفرع الرابع: مبدأ الإفصاح والشفافية.	**15**
الفرع الخامس: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.	**15**
المطلب الثاني: المبادئ الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية IFC والبنك الدولي IB.	**16**
الفرع الأول: مبادئ مؤسسة التمويل الدولي IFC.	**16**
الفرع الثاني: مبادئ البنك الدولي IB.	**16**
المطلب الثالث: المبادئ الصادرة عن صندوق النقد الدولي IMF.	**17**
الفرع الأول: قانون السياسات المالية.	**17**
الفرع الثاني: قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية.	**18**
المبحث الثالث: الحوكمة البنكية.	**19**
المطلب الأول: مفهوم الحوكمة البنكية والفاعلين الاساسيين فيها.	**19**
الفرع الأول: مفهوم الحوكمة البنكية.	**19**
الفرع الثاني: الفاعلين الاساسين فيها.	**20**
المطلب الثاني: خصائص ومحددات نموذج الحوكمة الجيد في البنوك.	**23**
الفرع الأول: خصائص النموذج الأمثل للحوكمة.	**23**
الفرع الثاني: المحددات الأساسية للحوكمة.	**25**
المطلب الثالث: أبعاد تنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في البنوك.	**26**
الفرع الأول: البعد الخارجي للحوكمة البنكية.	**26**
الفرع الثاني: البعد الداخلي للحوكمة البنكية.	**27**

قائمة الجداول:

المطلب الرابع: العناصر الأساسية لدعم التطبيق الجيد للحوكمة في البنوك.	**28**
الخلاصة.	**29**
الفصل الثاني: انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي.	**30**
تمهيد.	**31**
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي حول الأداء المالي وتقييمه في البنوك.	**32**
المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه.	**32**
الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي.	**32**
الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء المالي في البنك.	**33**
المطلب الثاني: مفهوم تقييم وتحليل الأداء المالي في البنوك.	**34**
الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي في البنوك وأهميته.	**34**
الفرع الثاني: مفهوم تحليل الأداء المالي في البنوك وخطواته.	**35**
المطلب الثالث: أهداف عملية تقييم الأداء المالي للبنوك.	**37**
الفرع الأول: الأهداف الرئيسية.	**37**
الفرع الثاني: الأهداف الثانوية.	**37**
المبحث الثاني: أساليب تقييم الأداء المالي في البنوك.	**39**
المطلب الأول: معايير تقييم الأداء المالي في البنوك والأطراف المستفيدة منه.	**39**
الفرع الأول: معايير تقييم الأداء المالي في البنوك.	**39**
الفرع الثاني: الأطراف المستفيدة منه.	**40**
المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للبنوك باستخدام النسب المالية.	**41**
الفرع الأول: مفهوم وخصائص النسب المالية.	**41**
الفرع الثاني: النسب المالية المستخدمة في البنوك.	**42**
المطلب الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي في البنوك.	**45**
الفرع الأول: نموذج CAMELS الأمريكي.	**45**
الفرع الثاني: نموذج PATROL.	**49**

قائمة الجداول:

الفرع الثالث: نموذج العائد على حقوق الملكية ROE.	53
المبحث الثالث: انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي.	55
المطلب الأول: دور وآليات الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء المالي البنوك.	55
الفرع الأول: دور الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء المالي البنوك.	55
الفرع الثاني: آليات الحوكمة البنكية وعلاقتها بالأداء المالي.	56
المطلب الثاني: انعكاس الحوكمة البنكية على العائد والمخاطرة.	59
الفرع الأول: مهمة مجلس الإدارة بجانب إدارة المخاطر.	59
الفرع الثاني: انعكاس الحوكمة البنكية على العائد والمخاطرة.	59
المطلب الثالث: انعكاسات مبادئ الحوكمة البنكية على الأداء المالي.	60
الفرع الأول: انعكاس الإفصاح والشفافية على الأداء المالي.	60
الفرع الثاني: دور الحوكمة في ترشيد القرارات المالية.	61
المطلب الرابع: مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل وأثرها على الأداء المالي.	62
الفرع الأول: اتفاقية بازل (1)	62
الفرع الثاني: اتفاقية بازل (2)	66
الفرع الثالث: اتفاقية بازل (3)	67
الخلاصة.	71
الفصل التطبيقي: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA.	72
تمهيد.	73
المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA.	74
المطلب الأول: نشأة وتطور البنك الوطني الجزائري BNA وهيكله التنظيمي.	74
الفرع الأول: نشأة وتطور البنك الوطني الجزائري.	74
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري BNA.	75
المطلب الثاني: مميزات وأهداف البنك الوطني الجزائري BNA.	76
الفرع الأول: مميزات البنك الوطني الجزائري.	76

الفرع الثاني: أهداف البنك الوطني الجزائري.	77
المطلب الثالث: نشاطات البنك الوطني الجزائري BNA.	78
الفرع الأول: الخدمات المصرفية الإلكترونية.	78
الفرع الثاني: الشراكات الاستراتيجية وإطلاق المنتجات.	78
الفرع الثالث: التجارة الدولية.	79
الفرع الرابع: دعم الصناعات المحددة والتدريب والتطوير المهني.	79
الفرع الخامس: اللامركزية والاستقلال.	80
المبحث الثاني: تحليل وتقييم الأداء المالي لبنك(BNA) باستخدام نموذج PATROL.	81
المطلب الأول: تقييم وتحليل كفاية رأس المال والسيولة.	81
الفرع الأول: تقييم وتحليل كفاية رأس المال.	81
الفرع الثاني: تقييم وتحليل السيولة.	82
المطلب الثاني: تقييم وتحليل الربحية، مخاطر الائتمان والتنظيم.	82
الفرع الأول: تقييم وتحليل الربحية.	82
الفرع الثاني: تقييم وتحليل مخاطر الائتمان.	83
الفرع الثالث: تقييم وتحليل التنظيم.	83
المطلب الثالث: التقييم والتحليل النهائي للبنك.	84
المبحث الثالث: مدى تطبيق اتفاقية بازل (3) في البنوك الجزائرية.	85
المطلب الأول: تكييف النظام المصرفي الجزائري وفق اتفاقيات لجنة بازل.	86
الفرع الأول: اتفاقيات لجنة بازل في الجزائر.	86
الفرع الثاني: مقارنة النظم الاحترازية الجزائرية مع مبادئ لجنة بازل.	88
المطلب الثاني: إدارة المخاطر حسب اتفاقية بازل (3).	90
الفرع الأول: إدارة مخاطر السيولة البنكية.	90
الفرع الثاني: المخاطر الائتمانية وادارتها.	92

قائمة الجداول:

الفرع الثالث: إدارة مخاطر السوق.	**93**
الفرع الرابع: إدارة المخاطر التشغيلية.	**94**
المطلب الثالث: مواكبة بنك الجزائر لمقررات بازل (3) من اجل دعم الرقابة الداخلية.	**94**
الفرع الأول: نظام رقابة داخلية أكثر فعالية وحساسية للمخاطر.	**94**
الفرع الثاني: إدارة المخاطر الشاملة.	**95**
المطلب الرابع: مدى تطبيق البنك الوطني الجزائري لمقررات بازل3.	**95**
الفرع الأول: حساب كفاية رأس المال البنك حسب بازل3.	**95**
الفرع الثاني: مدى تطبيق الحوكمة في ظل مقررات لجنة بازل 3 على البنك الوطني الجزائري.	**98**
الخلاصة.	**101**
خاتمة عامة.	**102**
قائمة المراجع.	**105**
الملاحق	**113**

	قائمة الجداول:	الصفحة
01	تقارير الحوكمة المؤسسية الأولى التي صدرت على المستوى الدولي.	04
02	خصائص حوكمة المؤسسات.	08
03	نسب الربحية.	42
04	نسب السيولة.	43
05	نسب كفاية رأس المال.	44
06	نسب توظيف الأموال.	45
07	تحليل نسب جودة الأصول.	47
08	درجات التصنيف وفق نموذج PATROL.	52
09	أوزان المخاطر داخل وخارج الميزانية حسب بازل (1).	64
10	نسبة كفاية رأس المال للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.	81
11	نسبة السيولة للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.	82
12	نسبة الربحية للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.	82
13	نسبة مخاطر الائتمان للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.	83
14	نسبة التنظيم للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.	84
15	تصنيف البنوك حسب نموذج PATROL.	85
16	مكونات رأس المال الأساسي للبنك الوطني الجزائري.	96
17	رأس المال التنظيمي للبنك الوطني الجزائري سنتي 2021-2022	97
18	جدول الأصول المرجحة بالمخاطر للبنك الوطني الجزائري.	97
19	جدول الأصول المرجحة بالمخاطر للبنك الوطني الجزائري.	97
20	نسبة كفاية رأس المال للبنك الوطني الجزائري.	97

	قائمة الأشكال:	الصفحة
01	الفاعلين الأساسيين للحوكمة البنكية.	23
02	خصائص نموذج الحوكمة الجيد.	25
03	المحددات الأساسية للحوكمة.	26
04	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري BNA.	75
05	مراحل تطبيق الجزائر لمعايير بازل (1).	86

المقدمة العامة:

مقدمة عامة:

المقدمة:

تعتبر الحوكمة من المصطلحات التي ظهرت حديثا نتيجة للأزمات المالية و الانهيارات الاقتصادية التي شهدها العالم في الفترة الأخيرة و نخص بذلك الانهيارات المالية للبنوك الامريكية (أزمة الرهن العقاري) التي عانى منها معظم دول العالم، وتعود أسباب هذه الازمات الى ضعف تطبيق سياسات الإفصاح ونماذج الرقابة الداخلية الغير نافعة، هذا ما دفع بالهيئات الدولية الى اصدار تقارير تخص الحوكمة المؤسسية والتي حدد فيها مختلف المبادئ و القواعد من أجل ممارسة الإدارة الرشيدة في المؤسسات الاقتصادية حيث تشمل أيضا المؤسسات البنكية.

وفي ضمن هذا الصدد بدأ تطبيق هذا المفهوم الجديد بمبادئه في إدارة مختلف المؤسسات المالية والاقتصادية خاصة منها البنوك، فهي تعتبر أساس النظام المالي وبفسادها يفسد النظام ككل، ولهذا تقرر تعزيز كل النقائص التي كانت تواجهها البنوك، والتي كانت تثير الأزمات.

إذ تعد الحوكمة البنكية ركيزة أساسية لضمان الشفافية والنزاهة في إدارة البنوك، مما يسهم في تعزيز الثقة بين المستثمرين وأصحاب المصالح، اذ تعتبر الحوكمة أساس سيرورة الأداء المالي داخل المنظومة وبالتالي تحسين الأداء وتحقيق الاستقرار ككل ، ولقد أصبح للحوكمة البنكية أثر كبير على طبيعة أنظمة الحوكمة، وهي قضية تجذب اهتمام منظمات الأعمال والمنظمات الدولية على حد سواء، فقد أصدرت كل من منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ولجنة بازل للرقابة المصرفية أوراقًا دولية تتضمن معايير محددة حيث يعود السبب في هذا الاهتمام إلى أن الحوكمة المؤسسية لم تعد مجرد مفهومًا أخلاقيًا يجب اعتماده فقط، بل أصبحت وسيلة لضمان دقة وفعالية أداء البنوك، مما يسهم ذلك في تحقيق الأهداف المنشودة.

فالجزائر كسائر الدول الأخرى سعت إلى تطبيق الحوكمة الجيدة في إدارة بنوكها من خلال الإصلاحات التي قامت بها ومجموعة الأنظمة التي تم إصدارها، سعيا منها تجنب الوقوع في الازمات خاصة بعد أزمة الخليفة سنة 2003، وكذلك من أجل الرفع من الأداء المالي للبنوك وتحسينه، وتحقيق أهم أهداف البنوك ألا وهو الربح.

✓ **الإشكالية:**

تعتبر المنظومة البنكية جزءا مهما من الاقتصاد العالمي، حيث تلعب دورا أساسيا في تحقيق الاستقرار المالي والنمو الاقتصادي من خلال توفير الخدمات المالية وإدارة المخاطر ومع التحديات التي تواجهها المنظومة البنكية العالمية، يسعى البنك الوطني الجزائري BNA إلى تعزيز ممارسات الحوكمة لضمان استقراره المالي وتحقيق أداء مالي قوي، حيث تأتي هذه الدراسة في محاولة توضيح انعكاسات الحوكمة البنكية على الأداء المالي ودورها في تحسينه وبناءا على ما سبق يمكننا أن نقوم بطرح الإشكالية التالية من أجل إتمام الدراسة المراد القيام بها:

ماهي انعكاسات الحوكمة على الأداء المالي للبنك الوطني الجزائريBNA ؟

وتندرج ضمن سؤال الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يلتزم البنك الوطني الجزائري بمبادئ الحوكمة؟
- ماهي أبرز العوامل المؤثرة على الاداء المالي في البنك الوطني الجزائري؟

- كيف أثرت مبادئ الحوكمة البنكية على الاداء المالي للبنك الوطني الجزائري؟

✓ **فرضيات الدراسة:**

- نعم يلتزم البنك الوطني بمبادئ الحوكمة؛
- أبرز العوامل المؤثرة في الاداء المالي هي القواعد التمويلية؛
- أثرت مبادئ الحوكمة البنكية على الاداء المالي للبنك الوطني الجزائري من خلال الالتزام بمعايير لجنة بازل.

✓ **أهداف الدراسة:**

تم وضع مجموعة من الأهداف التي نسعى من خلال هذه الدراسة الوصول اليها وتتمثل في:

- التعرف على أهمية الحوكمة من خلال خصائصها والدور الذي تلعبه؛
- تبيان العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي؛
- الوصول الى المعايير التي يجب تطبيقها في البنوك من أجل إقامة نظام حوكمة سليم وفعال للمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاستقرار المالي؛
- معرفة أهم الطرق والمؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في تقييم أداء البنوك؛
- توضيح كيفية عمل نموذج PATROL في البنك الوطني الجزائري BNA؛
- توضيح أهم ما جاءت به لجنة بازل3 فيما يتعلق بالحوكمة البنكية.

✓ **أهمية الدراسة:**

بسبب انهيار العديد من المؤسسات المالية والبنوك العالمية وخصوصا بعد أزمة بنك سيليكون فالي الأمريكي التي أحدثت اختلالات على مستوى النظام المالي العالمي، ونتيجة لانتشار الفساد وسوء الإدارة وغياب الإفصاح والشفافية في المعلومات، أصبح موضوع الحوكمة البنكية يحظى بأهمية كبيرة من قبل الباحثين والمتخصصين في هذا المجال إذ أن تطبيق مبادئ الحوكمة يسهم في استعادة ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح الأخرى، مما يؤدي إلى تحسين الأداء داخل النظام البنكي وتحقيق الاستمرارية والأهداف المرجوة في ظل المنافسة مع المؤسسات والبنوك الأخرى.

✓ **أسباب اختيار الموضوع:**

- اندراج موضوع البحث ضمن التخصص (اقتصاد نقدي وبنكي)؛
- أهمية الحوكمة البنكية في تحقيق الاستقرار المالي؛
- معرفة كيفية تعزيز الأداء المالي باستخدام الحوكمة الجيدة؛
- اكتشاف طرق تحسين إدارة المخاطر.

✓ **الدراسات السابقة:**

تمت دراسة متغيرات هذا الموضوع من عدة جوانب وبمناهج مختلفة وهذا ما سوف نتطرق إليه:

أولا: دراسة بلجيلالي فتيحة بعنوان: **تقييم أداء البنوك الجزائرية باستخدام نموذج PATROL** مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية 2023 وكان الهدف من الدراسة تقييم أداء مجموعة من البنوك الجزائرية حسب نموذج التقييم PATROL.

تمثلت النتائج فيما يلي:

- تعمل البنوك الجزائرية عند مستويات أداء متقاربة؛
- وجوب اعتماد نظام للتقييم الدوري للأداء البنكي نظرا لتشعب عملياته وارتفاع درجة تعقدها؛
- تنتهج البنوك الجزائرية إجراءات وقائية جيدة للتعامل مع مخاطر الائتمان؛
- تميل البنوك الجزائرية للاحتفاظ بنسب سيولة عالية.

ثانيا: دراسة أحمد سايح صاليحة وزيدان محمد بعنوان: **تقييم أداء البنك الوطني الجزائري باستخدام نموذج PATROL خلال الفترة 2015-2019** مجلة اقتصاديات شمال افريقيا سنة 2021، وهدفت هذه الدراسة إلى التعريف بنموذج PATROL وكيفية استخدامه في تقييم أداء البنك الوطني الجزائري.

ونتائج الدراسة كانت كالتالي:

- ضرورة إيلاء عملية تقييم الأداء في البنوك أهمية خاصة؛
- تصنيف البنك الوطني الجزائري حسب النموذج المدروس الى الدرجة 02؛
- بيان دور نموذج PATROL في توجيه متخذي القرار في البنك من خلال الكشف عن نقاط القوة والضعف.

ثالثا: دراسة عباي وسام، بويهي محمد بعنوان: **نحو الالتزام بمقررات لجنة بازل III كآلية لتعزيز الرقابة لدى النظام البنكي الجزائري،** مجلة البشائر الاقتصادية، أفريل 2020، وهدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مضمون مقررات لجنة بازل III مع تشخيص مدى مواكبتها لدى النظام البنكي الجزائري، وتهدف أيضا إلى تقدمي تصور عملي لإرساء مقررات لجنة بازل III لدى النظام البنكي الجزائري لتعزيز رقابته البنكية.

كما توصلت هذه الدراسة الى:

- أنه على الرغم من عدم مواكبة النظام البنكي الجزائري للتطورات الدولية إلا أنه ساهم نسبيا بتهيئة المحيط البنكي للتكيف مع مقررات اتفاقية بازل III من خلال إقراره جملة من التنظيمات على المستوى التشريعي، وأنه من الضروري مستقبلا إرساء مقررات اتفاقية بازل III لتعزيز الرقابة البنكية.

رابعا: دراسة محمد قلي، سماعيلي نبيلة بعنوان: **مقررات بازل III وتطبيقاتها في الدول العربية كمدخل لتحقيق الاستقرار المالي وإدارة الأزمات المصرفية،** مجلة المقار للدراسات الاقتصادية 2020، وهدفت هذه الدراسة الى تحليل مدى تطبيق مقررات بازل

III في الأنظمة المصرفية للدول العربية، سواء ما تعلق منها بمتطلبات رأس المال الإضافي لمواجهة تقلبات دورات الأعمال، أو إدارة مخاطر السيولة أو السياسات الاحترازية الكلية.

حيث توصلت نتائج الدراسة الى:

- أن هناك تغيرات واسعة من المرجح أن تشكل صعوبات بالنسبة للمصارف في الدول العربية التي تقدم التزامات بديون طويلة الأجل، إذ ستحتاج هذه المصارف إلى قدر كبير من رأس المال، وأن اتفاقية بازل III سوف تشدد في تعريف ما يشكل رأس المال، ويتم احتساب رأس المال كنسبة مئوية من قاعدة الأصول المعدلة حسب المخاطر والتي ستشمل جميع القروض؛
- إن الوصول إلى مستوى عالي من الكفاءة في إدارة السيولة والتنبؤ بمخاطرها، لا يمكن أن يتم إلا من خلال كفاءة الوحدات المكونة والمشتركة في إدارة وملكية نظام المدفوعات.

خامسا: دراسة رمضاني زينب، مومني بعنوان: **إمكانية تحسين الأداء المالي للبنوك العمومية الجزائرية** أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، الطور الثالث ميدان علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية شعبة علوم التسيير تخصص نقود ومالية 2018-2019.

وخلصت الدراسة إلى ما يلي:

- تم التوصل إلى أن استراتيجيات البنوك العمومية قائمة بشكل كبير على تلبية احتياجات شريحة واسعة من الزبائن؛
- أداء البنوك العمومية بقي محصورا في نطاق الخدمات التقليدية.

سادسا: دراسة بن عيسى ريم بعنوان: **دراسة تحليلية لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المصرفي**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018-2019، هدفت الدراسة إلى قياس درجة تطبيق البنوك التجارية لآليات الحوكمة المصرفية مع إبراز تأثير آليات الحوكمة الداخلية والخارجية على الأداء المالي للبنوك التجارية الجزائرية.

كانت نتائجها كالتالي:

- تطبق البنوك التجارية الجزائرية الحوكمة البنكية ولكن متفاوتة الأهمية؛
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين آليات الحوكمة ومعدل العائد على الأصول؛
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين آليات الحوكمة ومعدل العائد على حقوق الملكية؛
- وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين آليات الحوكمة ومعدل العائد على الاستثمار.

سابعا: دراسة زايدي مريم بعنوان: **اتفاقية بازل 3 لقياس كفاية رأس المال المصرفية وعلاقتها بإدارة مخاطر صيغ التمويل الإسلامية** أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الدكتوراه، الطور الثالث ميدان علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية تخصص اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016-2017، وهدفت الدراسة الى

محاولة لتوضيح كل ما جاءت به هذه الاتفاقية (بازل 3) حول كفاية رأس المال المصرفية والمعيار المنبثق عنها الصادر عن مجلس الخدمات المالية الإسلامي.

وكانت نتائج الدراسة كالتالي:

- أن موضوع الملاءة المصرفية (كفاية رأس المال) واتجاه المصارف إلى تدعيم مراكزها المالية يعدان من أهم الاتجاهات الحديثة لإدارة المخاطر في ظل العولمة، في إطار سعي الجهاز المصرفي الاسلامي والتقليدي في مختلف دول العالم إلى تطوير قدراته التنافسية في مجال المعاملات المالية في ظل التطورات المتلاحقة التي شهدتها المنظومة المصرفية العالمية؛
- إن تطبيق المعيار المعدل لكفاية رأس المال في المصارف حسب بازل 3 هو أمر ضروري لتعزيز تنافسية هذه الأخيرة ودخولها في الأسواق الدولية، وفرض وجودها عن طريق تعاملاتها الخاصة.

ثامنا: دراسة نوي فاطمة الزهراء بعنوان: **أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية** أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية 2016-2017 جامعة محمد خيضر بسكرة، هدفت الدراسة إلى معالجة الإشكالية المتعلقة بالربط بين تحسين الأداء المالي للبنوك وتطبيق آليات الحوكمة المؤسسية.

خلصت الدراسة إلى:

- هناك اختلاف في أثر الآليات الداخلية للحوكمة على الأداء المالي للبنك؛
- لا تؤثر آليات الحوكمة الخارجية بالمستوى المطلوب على الأداء المالي؛
- لوحظ عدم تفعيل آليات الحوكمة المؤسسية في البنوك الجزائرية محل الدراسة.

تاسعا: دراسة بركات سارة بعنوان: **دور تطبيق الإجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاديات النقود، البنوك والأسواق المالية بسكرة 2014-2015، بحيث تطرقت الباحثة إلى: عموميات حول الرقابة البنكية، إدارة المخاطر، الحوكمة البنكية، الإجراءات الاحترازية الدولية وأخيرا إمكانية تحسين الحوكمة بالبنوك الجزائرية

ومن أهم نتائج هذه الدراسة:

- كلما كان التطبيق الجيد للقواعد الاحترازية لإدارة المخاطر كلما تحسنت الحوكمة؛
- ترتكز الحوكمة على عناصر أساسية لابد من توافرها؛
- يقوم مجلس الإدارة بدور أساسي في تطبيق الحوكمة وإدارة المخاطر في الجهاز البنكي.

عاشرا: دراسة نوال بن عمارة والعربي عطية بعنوان: **الحوكمة في البنوك الجزائرية في ظل الالتزام بمتطلبات بازل للرقابة المصرفية** مجلة الحقوق والعلوم الانسانية جامعة زيان عاشور بالجلفة.

وخلصت هذه الدراسة الى ما يلي:

- ضرورة العمل على نشر الوعي بقواعد الحوكمة؛

- إعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيق الحوكمة؛
- العمل على خلق لجان للحوكمة على مستوى كل بنك وتكون تحت اشراف البنك المركزي.

✓ **القيمة المضافة لهذه الدراسة:**

تتمثل القيمة المضافة لهذه الدراسة في الاعتماد على نموذج PATROL اضافة الى محاولة حساب معدل كفاية راس المال وفق مقررات لجنة بازل 3 ومعظم الدراسات كانت تعتمد على بازل 2 بالإضافة الى ان الجانب التطبيقي شمل تحليل ميزانيات حديثة نسبيا 2022_2021_2020_2019_2018 ومن جانب آخر تم الاعتماد على الربط بين ثلاث متغيرات وهي الحوكمة والاداء المالي ومقررات لجنة بازل 3 كل هذه النقاط تعتبر إضافة للبحث في مجال تخصصنا خصوصا بعد اسقاطه على بنك من البنوك العمومية الرائدة في القطاع المصرفي الجزائري.

✓ **المنهج المستخدم:**

المنهج المستخدم في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي بحيث تم استخدام المنهج الوصفي في الفصلين الاول والثاني اما المنهج الوصفي التحليلي فقد تم استخدامه في الفصل التطبيقي.

✓ **حدود الدراسة:**

تم تحديد إطارين لمعالجة إشكالية الموضوع، إطار مكاني وإطار زماني:

- الإطار المكاني: أجريت هذه الدراسة بالبنك الوطني الجزائري BNA
- الإطار الزماني: خلال الفترة الممتدة من (2018-2022).

✓ **هيكل الدراسة:**

بناءا على اشكالية الدراسة واهدافها، سيتم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين، وفصل تطبيقي.

في الفصل الأول سنتطرق للجانب النظري للمفاهيم الخاصة بالحوكمة المؤسسية من خلال مباحثه الثلاث، حيث سيخصص المبحث الأول لماهية الحوكمة المؤسسات، والمبحث الثاني المبادئ الأساسية لحوكمة المؤسسات، أما المبحث الثالث فسيتم التطرق للحوكمة البنكية.

أما بالنسبة للفصل الثاني سوف يكون موجها لانعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي والعلاقة بينهما من خلال تقديم ثلاث مباحث، حيث سيخصص المبحث الأول للإطار المفاهيمي حول الأداء المالي وتقييمه في البنوك والمبحث الثاني سنسلط الضوء على مختلف الأساليب لتقييم الأداء المالي في البنوك أما بالنسبة للمبحث الثالث فسيتعلق بانعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي ومن خلاله سيتم تحديد أثر الدراسة.

أما الفصل الثالث والأخير فسيتضمن الدراسة التطبيقية والتي سيتم على مستواها تطبيق واختبار نموذج الدراسة من خلال ثلاث مباحث، حيث سيقدم المبحث الأول لمحة عن البنك محل الدراسة، والمبحث الثاني سيعرض أداة الدراسة المستخدمة للتقييم أما بالنسبة للمبحث الثالث سيتم التطرق الى مدى تطبيق اتفاقية بازل (3) في البنك الوطني الجزائري BNA محل الدراسة، لنلخص في الأخير الى وضع خاتمة شاملة للدراسة.

الفصل الأول: الحوكمة في القطاع البنكي.

تمهيد:

أصبحت الحوكمة واحدة من القضايا الرئيسية التي لا غنى عنها في جميع دول العالم، اذ أنها تعتمد في جوهرها على توجيه وإدارة الشركات بشكل فعّال وشفاف، بهدف تحقيق المسؤولية والشفافية تجاه المساهمين وأصحاب المصلحة المختلفين وذلك لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والمالية للشركة بطريقة قانونية وأخلاقية من خلال اعتمادها على مجموعة من المبادئ والمعايير لتوجيه سلوك وإدارة أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للشركة.

ويعتبر القطاع البنكي من أهم مكونات النظام المالي، ولذلك، يمكن أن يؤدي انهيار البنوك إلى تداعيات خطيرة على الاقتصاد برمته. لذا، يتعين تطبيق الحوكمة مبادئها في البنوك لتعزيز العلاقات العامة بين جميع الأطراف المعنية، وضمان اتخاذ القرارات بدقة وشفافية، بهدف تحقيق نتائج أكثر فعالية واستقراراً اقتصادياً وماليا.

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق الى معرفة ماهية حوكمة المؤسسات، الحوكمة البنكية والعناصر الأساسية لتطبيقها بشكل جيد من خلال ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: ماهية حوكمة المؤسسات.

المبحث الثاني: المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات.

المبحث الثالث: الحوكمة البنكية.

المبحث الأول: ماهية حوكمة المؤسسات.

تلقى مفهوم حوكمة المؤسسات اهتمامًا متزايدًا من قبل منظمات الأعمال في العديد من دول العالم، حيث أُعتبر بمثابة متطلب أساسي للإدارة الفعّالة وعامل مؤثر في استعادة ثقة المستثمرين. يأتي هذا الاهتمام نتيجة للأحداث التي شهدها الاقتصاد العالمي خلال التسعينات من القرن الماضي، حيث شهدت تلك الفترة انفجارًا في أزمات مالية، وتورط عدد كبير من الشركات العالمية في فضائح مالية. لذلك، سنتناول في هذا المبحث كل من نشأة وتطور مفهوم حوكمة المؤسسات بالإضافة الى خصائص، أهمية وأهداف حوكمة المؤسسات.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة المؤسسات.

مر مصطلح الحوكمة بعدة مراحل في نشأته ولهذا تعددت المفاهيم المتعلقة به حسب الدول والمنظمات وسوف نتطرق اليه فيما يلي:

الفرع الأول: نشأة الحوكمة المؤسسية.

أولا: مرحلة الظهور.

ان ظهور مفهوم الحوكمة المؤسسية ارتبط بتطور الرأسمالية الصناعية في نهاية القرن الماضي والذي يعبر عنه توازن القوة داخل مجلس الإدارة والرقابة بالشركات، ونتيجة للتحولات العميقة على المستوى الدولي في مجال التسويق والإعلام والتمويل والمنافسة والتكنولوجيا، بدأت وسائل الإعلام الأنجلوسكسونية تتداول استعمال هذا المفهوم بكثرة في السنوات الأخيرة، دعما لتحقيق التوازن في السلطات خاصة داخل المجالس الإدارية في الشركات الأمريكية والبريطانية الكبرى من أجل ضبط قواعد وآليات التنافسية والشفافية والمساءلة. (حركات، 2010، صفحة 135)

وتجدر الإشارة إلى أن مصطلح الحوكمة واستخدامه من قبل الاقتصاديين ليس بجديد، ويمكن الرجوع بذلك إلى عام 1776 وبالتحديد إلى كتاب "ثروة الأمم" للاقتصادي الشهير آدم سميثAdam Smith ، الذي أكد على الحاجة إلى فصل الملكية عن الإدارة، حيث شرح جوهر مشكلة الحوكمة في أن المديرين لا يتوقع منهم إدارة ومراقبة الشركة بنفس الطريقة الذي يراقب فيها الشركاء مصالحهم عادة، وذلك لأن هؤلاء المديرين يقومون بإدارة أموال الغير وليس أموالهم الخاصة (Steen & Martin , 2012, pp. 5-6)

حيث تطرق علماء الاقتصاد قديما مثل ادولف بيرلي وغاردنزمينز 1932 لمفهوم الحوكمة المؤسسية في كتابهما" الشركة الحديثة والملكية الخاصة" الذي يعني بأداء الشركات الحديثة والاستخدام الفعال للموارد فضلا عن القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة. (طالب و المشهداني، 2011، صفحة 27)

وأيضا أعمال كل من جونسون وماكلينغ Mecling Jensen النظرية والعملية التي قادتهم إلى ظهور نظرية الوكالة عام 1976، التي ركزت على التوفيق بين المديرين والملاك وتكاليف الوكالة (Denis & Mcconnell, 2003, p. 1)

وفي عام 1977 تم صياغة قانون مكافحة ممارسات الفساد الذي تضمن قواعد خاصة لصياغة ومراجعة نظام الرقابة الداخلية التي كانت نواة لهذا المصطلح بعد ان تعرض عدد كبير من الشركات الى انهيارات مالية في مجال القروض والادخار.

ثانيا: مرحلة انهيار الشركات الكبرى.

لقد تم تأسيس هيئة تريدوي (Treadway Commission) عام 1985 وتمثل دورها الأساسي في تحديد الأسباب سوء تمثيل الوقائع في التقارير المالية وتقديم التوصيات حول تقليل حدود ذلك. وقدمت هذه الهيئة اول تقرير لها عن الحوكمة المؤسسية وقامت بنشره عام 1987 يدعو لوجود بيئة رقابية سليمة ومستقلة مع تدقيق داخلي موضوعي يدعو لضرورة الافصاح عن مدى فعالية الرقابية الداخلية، و قد اثار موضوع الحوكمة جدلا كبيرا في المملكة المتحدة في أواخر الثمانينات و أوائل التسعينات بعد انهيار كبرى الشركات الامريكية و الأوروبية آنذاك، مما قاد المساهمين و المستثمرين في الشركات و قطاع المصارف الى القلق على استثماراتهم و جعل الحكومة في المملكة المتحدة تدرك ان التشريعات السائدة و النظم القائمة تعاني من خلل ما، الامر الذي أدى ببورصة لندن للأوراق المالية ان تقوم بتشكيل لجنة عام 1991 التي تضمنت ممثلين عن الصناعة البريطانية، و تحددت مهمتها بوضع مشروع للممارسات المالية لمساعدة الشركات في تحديد و تطبيق الرقابة الداخلية من اجل تجنيب تلك الشركات الخسائر الكبيرة. وفي عام 1992 تم اصدار اول تقرير عن هذه اللجنة ركز على دراسة العلاقة بين الإدارة والمستثمرين ودور المستثمرين في تعزيز دور التدقيق في الشركات والحاجة الى لجان تدقيق فاعلة، كذلك أشار التقرير الى دور مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والدعوة الى فصل مسؤوليات وصلاحيات مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية. وهكذا توالت التقارير عن هذه اللجنة. ويبين الجدول (01) جردا للتقارير الأولى التي صدرت عن الدول الملتزمة بمعايير الحوكمة المؤسسية على المستوى الدولي. (طالب و المشهداني، 2011، الصفحات 28-29)

الجدول (01):

تقارير الحوكمة المؤسسية الأولى التي صدرت على المستوى الدولي

عنوان التقرير	الدولة	سنة الإصدار
تقرير اللجنة الوطنية عن إعداد التقارير المالية الاحتيالية **Report of the national al commission on Fraudulent Financial Reporting**	**الولايات المتحدة الأمريكية**	**1987**
تقرير لجنة كادبوري **Report Cadbury**	**المملكة المتحدة (بريطانيا)**	**1992**
أين كان المديرون؟	**كندا**	**1994**

		Where Was the Directors?
1994	جنوب افريقيا	تقرير كنج الأول King report 1
1995	فرنسا	تقرير فينتو الأول Vento 1
1998	اليابان	الحوكمة المؤسسية في اليابان Corporate Governance of Japan
سنة الاصدار	الدولة	عنوان التقرير
1998	اسبانيا	الحوكمة المؤسسية الاسبانية The Governance Spanish Companies
1999	اليونان	بيان بمبادئ أساليب الحوكمة المؤسسية Principleson On Corporate Governance in Greece recommendations for it is competitive transformation
2000	المانيا	قوانين الحوكمة المؤسسية الألمانية German code of corporate governance
2000	اندونيسيا	حزمة قوانين الحوكمة المؤسسية Code of good corporate governance
2002	البرازيل	توصيات الحوكمة المؤسسية Recommendations on corporate governance
2002	استراليا	مجلد (1) الحوكمة المؤسسية Corporate governance –volume 1
2002	بولندا	فضل الممارسات في الشركات العامة Best practices in public companies

المصدر: علاء فرحان طالب، إيمان سرحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 31. 32.

بناءً على المعلومات المقدمة، يمكن ملاحظة أن مفهوم الحوكمة هو مفهوم حديث على الرغم من أن جذوره ومبادئه يعود تطبيقها إلى فترة زمنية قديمة. ساهمت عدة عوامل في نشوء هذه الفكرة وتطورها، مما جعلها تصبح ضرورة ملحة. بدأ تطبيق مفهوم الحوكمة في الولايات المتحدة الأمريكية، ثم انتقل إلى أوروبا، وخاصة المملكة المتحدة، وانتشر بعد ذلك في الدول العربية.

الفرع الثاني: مفهوم الحوكمة المؤسسية.

في ظل تطور البيئة الاقتصادية والمالية العالمية، أصبح مفهوم الحوكمة المؤسسية له أهمية كبيرة في توجيه سلوك الشركات وتحديد مسؤولياتها تجاه المساهمين والمجتمع حيث تعددت مفاهيمها الى ما يلي:

حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنميةOECD : تعرف الحوكمة بأنها النظام الذي تستخدمه الشركة في عملية الإشراف والرقابة على عملياتها، كما أنها تمثل النظام الذي يتم من خلاله توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف في الشركة، بين مجلس الإدارة والمدرين وحملة الأسهم وأصحاب المصالح الأخرى .(بهلول و بن خديجة، 2016، صفحة 3)

حسب مؤسسة التمويل الدولIFC : الحوكمة هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها. (قروي و حسوس ، 2016)

كما تعرف أيضا كونها "ممارسات الإدارة الرشيدة عبر مجموعة من القواعد والقوانين والمعايير والتشريعات التي تحكم العلاقة بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين أصحاب المصلحة بالشركة والأطراف الأخرى، من أجل الحفاظ على حقوق حملة الأسهم وزيادة ثرواتهم بشكل يحقق العدالة مع دعم للمستويات المختلفة لمجلس الإدارة". (عبد الصمد و وفاء، 2011)

وعرفت كذلك بأنها "مجموعة من المعايير التي يقوم بموجبها أصحاب المصلحة في الشركة بمحاسبة المديرين في المستويات العليا على قراراتهم والنتائج المتولدة عنها، للسيطرة على الشركة واكتساب الميزة التنافسية". (عبد الحسن جواد، صفحة 235)

كما عرفها معهد المدققين الداخليين (IIA): على انها "عمليات تتم من خلالها إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح لتوفير الإشراف على إدارة ومراقبة المخاطر، والتأكيد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر، والذي يؤدي الى تحقيق الأهداف والحفاظ على قيمة الوحدة الاقتصادية". (عبد الحسين و سلوم ، 2023، صفحة 410)

ويمكن تعريف الحوكمة بأنها " النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية" (بلعادي و جاوحدو، 2010)

وكتعريف شامل تعتبر "الحوكمة مجموعة من الاليات والإجراءات التي ينبغي من خلالها السيطرة والتحكم في إدارة العلاقات التي تكون بين المديرين والمساهمين من اجل تحسين الأداء وتحقيق الأهداف الموضوعة بكل دقة وشفافية".

المطلب الثاني: خصائص الحوكمة المؤسسية.

من خلال ما تقدم من تعاريف فإن حوكمة الشركات تعد الطريقة التي تستخدمها السلطة لإدارة موجودات وموارد الشركة بهدف تحقيق مصالح المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بالشركة. وبهذا فإن الحوكمة تستلزم تطوير البيئة القانونية والاقتصادية والمؤسسية التي تساعد الشركة على النمو والتطور وتحقيق الأهداف طويلة الأجل لتعظيم القيمة السوقية للشركة وأرباحها مع التزامها بتحقيق مصالح كافة الأطراف وبالتالي فهي تركز على كيفية الموازنة بين الصلاحيات التي تتمتع بها إدارة الشركة وحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح الأخرى. وتعتمد الحوكمة على مجموعة من الخصائص أبرزها ما يلي: (مدحت ، 2015، صفحة 46)

الفرع الأول: السلوك الأخلاقي وتفعيل دور أصحاب المصالح.

أولا: السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالوحدة والشفافية عند عرض المعلومات المالية.

ثانيا: تفعيل دور أصحاب المصالح من مواطنين ومساهمين للإشراف والرقابة على أعمال الوحدة: أي ان أصحاب المصالح عبارة عن شركاء يسهرون على الرقابة الجيدة للمؤسسة ومتابعة الاعمال فيها وذلك عبر التقارير المالية من اجل اتخاذ القرار المناسب الذي يخدم مصلحة الشركة.

الفرع الثاني: ادارة المخاطر.

ويكون ذلك بالتركيز على النقاط التالية: (السيدية و سجى، 2008، صفحة 33)

أ. الانضباط (Discipline): أي إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح. الذي يعبر عن ولاء العاملين والتزاماتهم بمبادئ وقيم العمل.

ب. الشفافية(Transparency) : وتتمثل بتقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث دون إخفاء أي جوانب يفسرها البعض بأنها إخفاقات أو مشاكل تؤثر على مسيرتهم الوظيفية

ج. الاستقلالية(Independence) : أي عدم وجود أية تأثيرات أو ضغوط أثناء العمل، بالتالي فان قدرا من الحرية اللازمة لأداء العمل ينبغي أن تكون متوفرا في الشركة.

د. المسألة(Accountability) : وتعني إمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ومحاسبتهم على الأخطاء وتحمل المسؤولية.

هـ. المسؤولية(Responsibility) : أي تحديد مسؤولية كل طرف من الأطراف المعنية في الشركة.

و. العدالة (Justice):وتتمثل بوجوب احترام حقوق جميع الأطراف أصحاب المصلحة في الشركة سواء كانوا مساهمين أو مقرضين أو غيرهم.

ز. المسؤولية الاجتماعية(Responsibility Social) : أي النظر إلى الشركة كشخص معنوي يؤدي دورا إيجابيا في المجتمع الذي يعمل فيه.

الفرع الثالث: خصائص منظمات الأمم المتحدة.

كما حثت منظمات الأمم المتحدة إلى ضرورة وجود نظام جديد لقياس الحوكمة العالمية يتسم بعدة خصائص وهي:

أ. المشاركة في صنع القرار: ويقصد هنا المشاركون المتدخلون في اتخاذ القرار من اجل تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها المرجوة وهم ثلاث: الدولة، المجتمع المدني والقطاع الخاص.

ب. المساواة والشمولية: ونعني بها المعاملة المتساوية للشركاء وعدم استعمال الطبقية.

ج. الاجماع الملائم للرأي العام: أي مراعاة الاحتياجات المختلفة للمواطنين وأخذها بعين الاعتبار وتحقيقها.

د. استجابة الحكومة: حيث يتوجب على الحكومة أن توفر التسهيلات اللازمة التي تضمن تحقيق احتياجات ومطالب الشركاء.

هـ. الفعالية وكفاءة الحكومة: ويعني ذلك الاستخدام الأمثل للموارد.

و. سيادة حكم القانون: يتوجب وضع قوانين ضد المصلحة الخاصة والتي تكون مانعة ومحاربة للفساد.

ز. الشفافية: ونعني بها دقة ووضوح المعلومات وسهولة الوصول اليها في أي وقت.

ح. المساءلة: نعني بها استجواب القرارات والافعال وفحص الأداء من اجل تحمل المسؤولية امام القانون والمجتمع.

يمكن صياغة هذه الخصائص في الجدول التالي:

الجدول (02): خصائص حوكمة المؤسسات.

المشاركة في صنع القرار	هناك ثلاثة مشاركون رئيسيون: • الدولة: من خلال التشريعات والقضاء والأمن وتوفير الخدمات . • المجتمع المدني: من خلال تحريك المواطنين للمشاركة وتحسين إدارة الحكم عبر تعزيز المسألة والشفافية . • القطاع الخاص: من خلال توفير السلع والخدمات وخلق وسائل الإعاشة والتوظيف.
المساواة والشمولية	أن تضمن الحوكمة إحساس للجميع بأنهم شركاء ولهم نفس الفرصة.
الإجماع الملائم للرأي العام	يستلزم الأمر التعرف على مختلف مصالح المجتمع والتوفيق بينها وصولا إلى اتفاق عريض للمصالح وكيفية تحقيقها ووضع رؤى للتنمية المستدامة.
استجابة الحكومة	يتعين على المؤسسات الدستورية أن تتعهد إجراءات الاستجابة لمطالب وحاجات جميع الشركاء.

الفعالية وكفاءة الحكومة	تعني الحوكمة الجيدة بأن تدير الحكومة موارد المجتمع بكفاءة.
سيادة حكم القانون	وجود هيكل قانوني وقضائي له سلطة التزام لمكافحة الفساد الناتج عن ممارسة السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة.
الشفافية	تعني أن المعلومات المتعلقة بالقرارات الجماعية تكون متاحة مجانا ويسهل الوصول إليها وفهمها.
المسألة	وتعني إمكانية تقييم وتقدير أعمال الحكومة والقطاع الخاص وكذا المجتمع المدني.

المصدر: جمالي العسالي، تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر2014-2000، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية تخصص نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2019 ص11

المطلب الثالث: أهمية الحوكمة المؤسسية.

تظهر أهمية حوكمة الشركات في تحقيق الاستقرار والمصداقية للمؤسسات المساهمة محليا وعالميا، فضلا عن تقوية العلاقة بين الوحدات الاقتصادية وأصحاب المصلحة، مع تعزيز التعاون التجاري بين الوحدات داخل وخارج الدول، والآونة الأخيرة تعاظمت أهمية حوكمة الشركات لتحقيق الحماية القانونية والرفاهية الاجتماعية والتنمية الاقتصادية، وتحقيق الرقابة الفعالة على الأداء. (عبد الحسين و سلوم ، 2023، صفحة 411)

تشمل حوكمة الشركات عدة نواحي أهمها ما يلي: (عسالي، 2019، الصفحات 12-13)

الفرع الأول: الأهمية الاقتصادية لحوكمة المؤسسات.

تعد حوكمة الشركات ذات أهمية بالنسبة للاقتصاد كله، إذ إن هناك ارتباطا وثيقا بين حوكمة المؤسسات و نظام اقتصاد أي بلد، فالمشاكل الناجمة عن ضعف حوكمة المؤسسات لا تعزى فقط إلى فشل الاستثمارات و انما تمتد إلى ابعد من ذلك متمثلة في مستويات الثقة العامة في الاعمال كلها حيث ان المسألة لا تعد مجرد انهيار سمعة القليل من المؤسسات أو ضعف الاحترام للبعض من مدراءها بل إن المسألة تشير الى فقدان مصداقية النظام الاقتصادي كله، و عليه يجب النظر الى تحسين الأداء و تخفيض تكاليف الحصول على رأس المال، ويعد كسبا لحملة الأسهم من خلال تعظيم القيمة و في المدى الطويل و أخيرا فهو يعد كسبا للاقتصاد الوطني من خلال النشاط المستقر و المستمر و الأكثر كفاءة للمؤسسات التي تعمل في ظله.

الفرع الثاني: الأهمية القانونية لحوكمة المؤسسات.

وتتمثل في قدرة المعايير التي تستند إليها حوكمة المؤسسات على الوفاء بحقوق كافة الأطراف المستفيدة في المؤسسة مثل حملة الأسهم والمقرضين والعاملين وغيرهم، وتعد القوانين والمعايير المنظمة لعمل المؤسسات كقوانين المؤسسات وقوانين الأسواق المالية

والمعايير المحاسبية والتدقيقية العمود الفقري لإطار حوكمة المؤسسات إذ تنظم تلك القوانين والمعايير العلاقة بين الأطراف المهتمة بالمؤسسة والمعنية بالاقتصاد كله.

الفرع الثالث: الأهمية الاجتماعية لحوكمة المؤسسات.

لا تهتم الأهمية الاجتماعية للمؤسسات بتدعيم مكانة وربحية المؤسسة ولكنها تهتم كذلك بتطور الصناعة والاقتصاد وتقدم ونمو المجتمع ككل. ومن هذا المنطلق يتم التأكد على ان حوكمة المؤسسة هي سبيل التقدم لكل من الافراد والمؤسسات والمجتمع ككل، وذلك لأنه من خلال تلك الآلية التي توفر للأفراد قدر مناسب من الضمان لتحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم وفي ذات الوقت تعمل على قوة وسلامة أداء المؤسسات ومن ثم تدعيم استقرار وتقدم الأسواق والاقتصادات والمجتمعات.

وبصفة عامة تكمن أهمية حوكمة المؤسسات فيما يلي: (بن يوسف و زيتوني، 2019، صفحة 190)

أ. جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية وتخفيض تكلفة التمويل.

ب. الحد من هروب رؤوس الأموال المحلية إلى الخارج وهجرتها.

ج. مكافحة الفساد المالي والإداري وما يترتب عليه من فقر وبطالة.

د. ضمان حصول المستثمرين على عائد مجز على استثماراتهم .

هـ. زيادة النمو وتعظيم حقوق المساهمين وأصحاب المصالح .

و. ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وتعظيم القيمة السوقية للأسهم.

ز. تدعيم تنافسية الشركات في الأسواق المالية العالمية .

ح. التأكد من كفاءة تطبيق برامج الخصخصة والاستخدام الأمثل لحصيلتها المالية .

ط. تجنب الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية ودرء حدوث الانهيارات البنكية .

ي. تعتبر حوكمة الشركات عنصرا مهما في زيادة الفعالية الاقتصادية، وذلك من خلال تمكين الإدارة ومجلس الإدارة من تعقب الأهداف ذات الفائدة لكل من الشركة والمساهمين، كما تسهل بشكل فعال الرقابة، وبهذه الطريقة تشجع المؤسسات على الاستخدام الأمثل لمواردها.

المطلب الرابع: أهداف الحوكمة المؤسسية.

من أهم أهداف حوكمة المؤسسات هو ضبط وتوجيه الممارسات المالية والإدارية والفنية واحترام الضوابط والسياسات من أجل تحسين وتفعيل الأداء بكل أنواعه في الشركة، والعمل بكافة الأساليب المتوفرة لاستقطاب وجذب الاستثمار المحلي والدولي سواء بالقوانين أو التشريعات والامتيازات المقدمة للمستثمرين، وزيادة القدرة التنافسية ومحاربة كافة أشكال الفساد. بالإضافة الى تطبيق المبدأ الأخلاقي في التعاملات الاقتصادية والإنسانية بين الأفراد والشركات، فالتعامل الأخلاقي في عمل الشركة يدعم الحوكمة الناجحة والجيدة.

الفرع الأول: الأهداف الأساسية.

تعتبر الأهداف التالية من أهم ما تهدف إليه حوكمة المؤسسات والذي يتوجب تحقيقها: (قرقاد، 2021، الصفحات 14-15)

أولا: خلق القيمة للمؤسسة: يعتبر خلق القيمة الهدف الأساسي للمؤسسة، ما يضمن لها تحقيق عوائد مناسبة للمساهمين، خلق مناصب شغل، وكذلك المساعدة على استمرار حياة المؤسسة خاصة في ظروف المنافسة والتحدي الاقتصادي.

ثانيا: خلق الشفافية: التأكيد على الشفافية داخل المؤسسة يجعل من الإدارة قادرة على أن تحدد بفعالية كيف تعمل المؤسسة، أين هي المخاطرة، فالشفافية هي نافذة هامة للإدارة على العمل الداخلي للمؤسسة، فكلما كانت النافذة أوضح، كلما كانت القدرة على إدارة المؤسسة بفعالية أحسن.

ثالثا: حماية حقوق المساهمين: وذلك من خلال الاحتفاظ بسجلات لتثبيت ملكيتهم بالأسهم والشفافية بالمعلومات وتقديمها في الوقت المناسب، فضلا عن ضمان حقوق المساهم بما في ذلك حق انتخاب مجلس الإدارة والحصول على حصة من الأرباح السنوية.

رابعا: تحقيق العدالة: وتعني الاعتراف بحقوق جميع الأطراف ذات المصالح بالمؤسسة وبالشكل الذي يضمن تحقيق العدالة والمساواة بين المساهمين سواء كانوا داخل أو خارج المؤسسة.

خامسا: حماية مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالشركة: وهذا ما يتطلب زرع روح الانتماء والولاء للمتعاملين مع المؤسسة وفي مقدمة ذلك العاملين بها.

سادسا: توفير المعلومات ودعم سلامة قنوات الاتصال: أي توفير المعلومات المفيدة ذات الحقائق المتمثلة بالدقة والملائمة لجميع الأطراف ذات العلاقة بعمل المؤسسة، كل ذلك يعكس سلامة وصحة التحكم في المؤسسة فضلا عن سلامة أنظمة الرقابة الداخلية والخارجية وتطبيق القواعد والقوانين التي تدعم حوكمة المؤسسات وبما ينعكس على سلامة أداء المؤسسة.

الفرع الثاني: الأهداف الإضافية.

يمكننا ان نضيف مجموعة من الأهداف الناتجة عن حوكمة المؤسسات والتي تعتبر مهمة كذلك والمتمثلة في: (عبد الحسين و سلوم ، 2023، صفحة 411)و (عبد الحسن جواد، الصفحات 235-236)

أ. الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الأداء.

ب. الوصول الى أداء مالي جيد من خلال المحاسبة والمتابعة للإدارة امام المساهمين.

ج. تحقيق رقابة على أداء الشركات لتحسين وتطوير التنافس.

د. إيجاد الهيكل التنظيمي الملائم لتحقيق اهداف المؤسسة ووسائل تحقيق تلك الأهداف.

هـ. عدم الخلط بين بين مسؤوليات المديرين التنفيذيين ومجلس الإدارة ومسؤوليات أعضائه.

و. الرقابة وتعديل القوانين الحاكمة لكي تتحول مسؤولية الرقابة الى كل من مجلس الإدارة والمساهمين.

ز. تحديد قواعد وهياكل وضوابط إدارية من اجل رقابة ومساءلة وضمان الحقوق للمساهمين.

ح. حماية حقوق المساهمين في الشركة وتحقيق الشفافية والعدالة.

ط. تنمية الاستثمار عبر تعزيز ثقة المستثمرين في الأسواق.

ي. تحسين خاصية مصداقية المعلومات وسهولة فهمها.

ك. إيجاد فرص عمل جديدة وتنمية المدخرات وتعظيم الربحية.

المبحث الثاني: المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات.

وهي مجموعة من المبادئ التوجيهية التي تحدد كيفية إدارة وتشغيل المؤسسات بشكل فعال وشفاف، وضمان تحقيق المصالح المشتركة لجميع أصحاب المصلحة، وقد تعددت حسب الجهات المصدرة لها وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD.

بناءا على الدراسات السابقة والمقالات المطلع عليها والمكتسبات القبلية قمنا باستخلاص هذه المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: (عمامرة و زارع، 2018)

الفرع الأول: مبدأ وجود إطار فعال لحوكمة المؤسسات.

ينبغي على إطار حوكمة المؤسسات أن يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق، وان يكون متوافقا مع أحكام القانون، وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية. لكي يتم ضمان وضع إطار فعال لحوكمة المؤسسات من الضروري وجود أساس قانوني وتنظيمي مؤسس فعال يمكن كافة المشاركين في السوق الاعتماد عليه في إنشاء علاقاتهم التعاقدية الخاصة، ويظم عناصر تشريعية، تنظيمية، ترتيبات للتنظيم الداخلي ويتم ذلك من خلال:

أولا: وضع إطار حوكمة المؤسسات بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة السوق.

ثانيا: أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات في نطاق اختصاص تشريعي ما متوافقة مع أحكام القانون ذات شفافية وقابلة التنفيذ.

ثالثا: ينبغي أن يكون المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محددة بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.

رابعا: ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة للقيام بواجباتها بطريقة موضوعية، قراراتها وأحكامها يجب أن تكون في الوقت المناسب وتتميز بالشفافية.

الفرع الثاني مبدأ حقوق المساهمين والمعاملة المتساوية لهم.

أولا: حقوق المساهمين.

ينبغي ان يكفل نظام حوكمة المؤسسات حماية المساهمين وفقا لما يلي:

ضمان الحقوق الأساسية، تأمين أساليب تسجيل الملكية، نقل أو تحويل ملكية الأسهم الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة، المشاركة والتصويت في الاجتماعات، انتخاب أعضاء جمل الإدارة.

أ. للمساهمين الحق في المشاركة وفي الحصول على معلومات كافية عن القرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في المؤسسة (تعديلات في النظام الأساسي، طرح أسهم إضافية.) ؛

ب. إتاحة الفرصة للمساهمين للمشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة؛

ج. يتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات الرأسمالية التي تمكن أعداد معينة من المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها؛

د. يجب ضمان الصياغة الواضحة والافصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة حقوق الرقابة على المؤسسات في أسواق رأس المال.

ثانيا: المعاملة المتكافئة للمساهمين.

يجب أن تضمن حوكمة المؤسسات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين من بينهم صغار المساهمين، المساهمين الأجانب، مع إتاحة الفرصة للمساهمين للحصول على تعويض في حال انتهاك حقوقهم وذلك من خلال: (أسماء، 2019/2018، صفحة 15)

أ. المعاملة المتساوية للمساهمين المنتمين لنفس الفئة؛

ب. ينبغي أن يكون للمساهمين داخل كل فئة نفس حقوق التصويت (الحصول على نفس المعلومات المتعلقة بحقوق التصويت وأي تغيرات تطرأ عليها) ؛

ج. يجب منع تداول الأسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح والشفافية؛

د. يجب أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن أية مصالح مادية أو تعاملات أو أمور تخصهم من شأنها التأثير على المؤسسة.

الفرع الثالث: مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة المؤسسات.

ومن أجل تحقيق هذا المبدأ يجب القيام ب:

أولا: يجب أن ينطوي إطار ممارسات حوكمة المؤسسات على الاعتراف بحقوق أصحاب المصالح وان يعمل على تشجيع التعاون بين أصحاب المصالح بما يخلق الثروة ويضمن تدفق رؤوس الأموال الخارجية، خلق فرص العمل بما يرفع من قدرتها التنافسية وتدعيم مستويات ربحيتها وبالتالي تحقيق الاستدامة.

ثانيا: يجب احترام حقوق أصحاب المصالح التي يحميها القانون (قوانين العمل) ...

ثالثا: إيجاد الآليات التي تعمل على رفع الأداء من خلال مشاركة أصحاب المصالح، (تمثيلهم في مجلس الإدارة، تمليكهم أسهم الشركة، إشراكهم في بعض القرارات الرئيسية.) .

رابعا: توفير المعلومات اللازمة لهم للاضطلاع بمسؤولياتهم.

الفرع الرابع: مبدأ الإفصاح والشفافية.

الممارسات اللازمة من اجل تحقيق هذا المبدأ:

أولا: ينبغي ان يكفل إطار ممارسات حوكمة المؤسسات تحقيق الإفصاح الدقيق وفي الوقت المناسب بكافة المسائل المتعلقة بالمؤسسة من بينها الموقف المالي، الأداء، الملكية وأسلوب حوكمة المؤسسات.

ثانيا: النتائج المالية والتشغيلية.

ثالثا: أهداف المؤسسة (الأهداف التجارية، أخلاق المهنة، البيئة) .

رابعا: ملكية الأغلبية وحقوق التصويت (هيكل ملكية المؤسسة، كبار المساهمين).

خامسا: أعضاء مجلس الإدارة كبار المديرين ومرتباتهم وحوافزهم (الكفاءة والخبرة) .

سادسا: عوامل المخاطرة الملموسة في الأجل المنظور (مخاطر أسعار الفائدة، مخاطر المعاملات المالية التي تظهر في الميزانية) .

سابعا: المسائل الأساسية المتعلقة بأصحاب المصالح (العاملين، المقرضين).

ثامنا: ينبغي إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها يتفق ومعايير الجودة المحاسبية والمالية، كما ينبغي أن يفي ذلك الأسلوب بمتطلبات الإفصاح غير المالية ومتطلبات عمليات المراجعة.

تاسعا: القيام بعملية مراجعة سنوية عن طريق مراجع مستقل بهدف إتاحة مراجعة خارجية موضوعية للأسلوب المستخدم في إعداد وتقديم القوائم المالية.

عاشرا: ضمان قنوات المعلومات وتوفريها في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.

الفرع الخامس: مبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة.

يجب أن يتيح نظام حوكمة المؤسسات الخطوط الإرشادية لتوجيه المؤسسات، بما يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وأن يضمن مساءلة الإدارة عموما من قبل المؤسسة والمساهمين وذلك من خلال: (أسماء، 2019/2018، صفحة 17)

أولا: ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يعملوا على أساس من المعلومات الكافية وبحسن نية مع العناية الواجبة وبما يحقق أفضل مصلحة للشركة والمساهمين.

ثانيا: إذا كانت قرارات مجلس الإدارة تؤثر في مختلف مجموعات المساهمين بطرق مختلفة فإن على مجلس الإدارة أن يعامل كافة المساهمين معاملة عادلة.

ثالثا: ينبغي على مجلس الإدارة أن يطبق معايير أخلاقية وينبغي أيضا أن يأخذ في الحسبان مصالح واهتمامات أصحاب المصالح الأخرى.

رابعا: ينبغي على مجلس الإدارة القيام بالوظائف الرئيسية التالية:

أ. مراجعة وتوجيه إستراتيجية الشركة، خطط العمل، سياسة المخاطرة والموازنات السنوية، يضع الأهداف ويتابع التنفيذ، الإشراف على الإنفاق الرأسمالي وعمليات الاستحواذ وبيع الأصول.

ب. اختيار المسؤولين التنفيذيين الرئيسيين وتقرير المرتبات والمزايا الممنوحة هلم ومتابعتهم.

ج. ضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للشركة.

د. متابعة مدى فعالية حوكمة الشركات التي يعمل المجلس في ظلها وإجراء التغيرات المطلوبة في هذا الصدد.

هـ. الإشراف على عملية التدقيق الرأسي والأفقي للمعلومات بالشركة.

المطلب الثاني: المبادئ الصادرة عن مؤسسة التمويل الدولية IFC والبنك الدولي IB:

الفرع الأول: مبادئ مؤسسة التمويل الدولي IFC.

وضعت مؤسسة التمويل الدولة التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات وقواعد ومبادئ عامة؛ تراها أساسية لدعم حوكمة الشركات في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أم غير مالية، وتشمل مبادئ حوكمة الشركات حسب تصنيف مؤسسة التمويل الدولية المبادئ التالية التي سبق شرحها: (غضبان، 2022، صفحة 288)

أولا: حماية حقوق المساهمين.

ثانيا: هيكل ومسؤوليات مجلس الإدارة.

ثالثا: المحاسبة والمراجعة.

رابعا: الشفافية في هيكل الملكية والمراجعة.

خامسا: البيئة التنظيمية.

الفرع الثاني: مبادئ البنك الدوليIB .

يعمل البنك الدولي على تشجيع الدول على تبني أفضل الممارسات الدولية والقيام بالإصلاحات القانونية والتشريعية ويقوم بتقديم الدعم المناسب سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي والعالمي فيما يخص تبني قواعد لإدارة جيدة للشركات. ووضع البنك الدولي بالتشاور مع بعض المنظمات مبادئ حوكمة الشركات على النحو التالي: (غضبان، 2022، صفحة 291)

أولا: الإعسار وحقوق الدائنين: يسعى هذا المبدأ إلى تحسين الوضع المالي ودعم الحقوق الخاصة بين الدائنين والمدينين

ثانيا: الشفافية في نظم المحاسبة والمراجعة بالقدر الذي يمكن من الحصول على معلومات وتقارير مالية للشركات بحيث تكون واضحة وصريحة وظاهرة، تقدم في وقتها ويعتمد عليها.

المطلب الثالث: المبادئ الصادرة عن صندوق النقد الدولي IMF.

إضافة إلى مساهمة صندوق النقد الدولي في مبادرة البنك الدولي للالتزام بمعايير وقواعد ROSC فقد وضع صندوق النقد الدولي قواعد الممارسات الجيدة الخاصة بشفافية السياسات المالية والنقدية والحكومية، وذلك بإصدار قانون السياسات المالية وقانون الممارسات كما يلي: (غضبان، 2022، الصفحات 291-292)

الفرع الأول: قانون السياسات المالية.

يسعى صندوق النقد الدولي لتشجيع الدول الأعضاء على تطبيق المدونة القانونية للممارسات الجيدة الخاصة بالشفافية المالية، حيث يؤكد مضمون هذا القانون على ضرورة توضيح مسؤوليات الحكومة وكيفية إعداد الميزانية وتنفيذها، كما يتطلب من الحكومة توفير المعلومات الخاصة بأنشطتها للمواطنين، وأن تتبع المعلومات المالية معايير الجودة الشاملة المتفق عليها وأن تخضع لنظام تأكيد النزاهة. وما يتضمن هذا القانون الأسس والوسائل التي تعتمدها الحكومة لتحقيق هذه الأهداف، والمتمثلة أساسا في:

أولا: وضوح الأدوار والمسؤوليات: وذلك بالتمييز بين القطاع الحكومي والهيئات التابعة له في القطاع العام وفي سائر قطاعات الاقتصاد، ويجب أن تكون هذه أدوار السياسة والإدارة في القطاع العام واضحة ويتم الإفصاح عنها علانية. كما يجب توفر إطار قانوني إداري واضح للإدارة المالية في مؤسسات القطاع العام.

ثانيا: توافر المعلومات للجماهير: حيث أنه يجب توفر المعلومات الكاملة للمواطنين حول الأنشطة المالية والالتزام بنشر المعلومات المالية في وقتها، وتوفير المعلومات حول قواعد الحوكمة المطبقة سابقا وحاليا والمتوقعة مستقبلا.

ثالثا: إعداد الميزانيات وتنفيذها وتقديم التقارير بشكل واضح عنها: حيث يجب أن تحدد وثائق الميزانية أهداف السياسة المالية بالإضافة إلى المخاطر المالية الأساسية التي يمكن الوقوع فيها. كما يجب تقديم المعلومات الخاصة بالميزانية، والإجراءات المتعلقة بتنفيذ ومتابعة المصروفات المتفق عليها وكذا جميع الإيرادات، والتي يجب أن تكون محددة بكل وضوح، كما يجب تقديم تقارير مالية دورية للهيئة التشريعية والمواطنين، وكل هذا يكون محدد بطريقة تسهل تحليل السياسات وتشجع المساءلة.

رابعا: تأكيد النزاهة: ويكون ذلك من خلال توافق البيانات المالية مع معايير جودة البيانات المتفق عليها، وأن تخضع المعلومات المالية للفحص المستقل.

الفرع الثاني قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية.

قام صندوق النقد الدولي بإعداد قانون الممارسات الجيدة والخاصة بشفافية السياسات النقدية والمالية، وقد أضيفت إجراءات الشفافية الجديدة إلى القانون وفق أساسين: (غضبان، 2022، صفحة 292)

أولا: أن السياسات النقدية والمالية من الممكن أن تصبح أكثر فعالية إذا ما عرف المواطنون أهداف السياسة وأدواتها وإذا ما التزمت الحكومة بها.

ثانيا: أن مبادئ الإدارة الجيدة تدعو لأن تكون البنوك المركزية والهيئات المالية خاضعة للمساءلة خاصة عندما تعطى للسلطات النقدية والمالية درجة عالية من الاستقلالية.

المبحث الثالث: الحوكمة البنكية.

وجود نظام بنكي قوي يعد أمرًا بالغ الأهمية لضمان استقرار أداء المؤسسات، حيث يمثل القطاع البنكي مصدرًا أساسيًا لتوفير التمويل وضمان السيولة الضرورية لنمو وازدهار المؤسسات. علاوة على ذلك، يشكل النظام البنكي المتين أحد العوامل الرئيسية التي تسهم في بناء البنية التحتية لحوكمة المؤسسات، حيث يؤدي إلى تعزيز الثقة في النظام المالي وتعزيز الاستقرار الاقتصادي.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة البنكية والفاعلين الاساسيين فيها.

تعددت مفاهيم الحوكمة البنكية حسب الجهة المصدرة لها الا أنه تم الاتفاق على الأطراف الفاعلين الأساسيين فيها.

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة البنكية.

اختلفت هذه المفاهيم حسب وجهات نظر متعددة، نذكر منها:

تعريف بنك التسويات الدولي أو ما يعرف بلجنة بازل حيث كان للجنة بازل دور محوري في حوكمة البنوك، ففي سبتمبر 1999 أصدرت هذه اللجنة نشرية معنونة ب " تحسين الحوكمة للبنوك "وقد نشطت لجنة بازل للحصول على الخبرة الإشرافية من أعضاءها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من أجل تسريع ممارسات بنكية آمنة ومعقولة وقد عرفت لجنة بازل حوكمة المصارف على أنها "الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد أهداف البنك والتشغيل وحماية أصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة، وبما يحقق حماية مصالح المودعين." (بن عيسى، 2017، الصفحات 113-114)

تعريف لجنة كادبريCadbury : عرفت لجنة كادبري حوكمة المصارف بأنها "هي النظام السليم للرقابة المالية لحوكمة المصارف الذي بواسطته يتم توجيه المصارف." (بن عيسى، 2017، الصفحات 113-114)

وقد عرفها كل من Dan &Andar على أنها مجموعة من العلاقات بين إدارة المصرف ومجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة الاخرين والتي تحكم أعمال المصرف، من جانب اخر ينظر الى الحوكمة المصرفية على انها الالية التي من خلالها يتأكد المساهمون أن المدراء سوف يعملون لمصلحتهم. (محمد، 2014، صفحة 364)

وهناك من يعرفها على أن الحوكمة للجهاز المصرفي تعني مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة الى الاهتمام بعلاقة الفاعلين الخارجيين، والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. (هاني، 2016، صفحة 223)

نستخلص من خلال التعاريف السابقة أن حوكمة البنوك عبارة عن سياسة التي تحدد كيفية إدارة البنك بشكل فعال من خلال تنفيذ الأنظمة التي تضمن السير الحسن للبنوك، بهدف تحقيق المصالح الشاملة وحماية حقوق جميع الأطراف المعنية.

الفرع الثاني: الفاعلين الاساسيين فيها.

يتوقف نجاح نظام الحوكمة البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين (الداخليين والخارجيين): (عثماني، 2012، الصفحات 16-17)

أولا: الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين:

أ. حملة الأسهم: هم الذين يقدمون رأس المال المملوك، وعلى الرغم من أهمية سلطاتهم الا انها محدودة. وهم وحدهم الذين يمكنهم تعيين وفصل أعضاء مجلس الإدارة. وموافقتهم لازمة لأنواع معينة من العمليات يحددها القانون العام او النظام الأساسي للبنك. يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء البنك بصفة عامة حيث انه في إمكانهم التأثير على تحديد توجهاته.

ب. أصحاب المصالح: هم الأطراف الذين لهم علاقة بالبنك وليس بالضرورة أن يكونوا من حملة الأسهم، مثل المودعين، عملاء البنك، العمال الموظفين داخل البنك، الموردين، المساهمين الحاليين والمتوقعين، المستثمرين ومؤسسات المجتمع المدني بصفة عامة، من اهتماماتهم الأولى ازدهار البنك لأن ذلك يحقق لهم مصالحهم.

ج. مجلس الإدارة: مجلس الإدارة هو السلطة الأعلى في البنك الذي ترجع اليه جميع الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لتحقيق مصلحة المساهمين الذين منحوا مجلس الإدارة التفويض اللازم، ويعتبر مجلس الإدارة أكثر اليات الحوكمة أهمية، لأنه يمثل قمة إطار الحوكمة المؤسسية، فالوظيفة الأساسية لمجلس الدارة هي تقليل التكاليف الناتجة عن الفصل بين الملكية والإدارة.

و يتكون مجلس الإدارة أساسا من نوعين من الأعضاء وهم الأعضاء و هم الأعضاء المستقلون الذين يأتون من خارج الشركة و الإدارة التنفيذية ، و لتحقيق اليات الاشراف و الاستقلال التي تدعوا اليها مبادئ الحوكمة بالنسبة لمجالس الإدارة فانه ينبغي ان يتكون مجلس الإدارة من اغلبية كبيرة من الأعضاء الخارجيين المستقلين، وذلك لتقليل أي تعارض في المصالح فيما يتعلق بمسؤوليتهم، كما ان عنصر النوعية من الأمور التي يجب مراعاتها في تشكيل مجلس الإدارة، ويقصد بذلك توافر المهارات و الكفاءة في أعضاء مجلس الإدارة بما يؤهلهم للتعامل مع الجوانب المختلفة للنشاط من خلال القدرة على اتخاذ القرارات الرشيدة، وبالإضافة الى ذلك القدرة على متابعة و مساءلة الإدارة التنفيذية عن اعمالها، وذلك من خلال خريطة تنظيمية توضح خطوط السلطة و المسؤولية و قنوات الاتصال، هذا بالإضافة الى نظام فعال للرقابة الداخلية يوضح إجراءات الرقابة المالية و الإدارية و إجراءات الضبط الداخلي. وقد اوصت لجنة كادبيري ان يتم اختيار الأعضاء غير التنفيذيين بنفس درجة الاهتمام التي يتم بها اختيار التنفيذيين في المناصب العليا.

تتمثل مسؤوليات مجلس الإدارة في:

1. يجب ان يتصرف أعضاء مجلس الإدارة على أساس من المعلومات الكاملة وبأمانة وبالعناية اللازمة وفقا لأفضل مصالح البنك ومساهميه.

2. في حالة اتخاذ المجلس قرارات تؤثر على فئات المساهمين بصورة مختلفة فان على المجلس ان يعامل كافة المساهمين بعدالة.
3. يجب ان يطبق مجلس الإدارة معايير أخلاقية سامية يراعي فيها مصلحة المساهمين.
4. يعمل مجلس الادارة على مراجعة استراتيجية البنك والخطط الرئيسية للأداء، وسياسة الخطر والموازنات التقديرية وخطط العمل، وان يحدد الأهداف وان يراقب الأداء والتنفيذ.
5. اختيار وتحديد المكافآت ومراقبة الأداء وعزل وإحلال الموظفين الرئيسيين.
6. ضمان نزاهة أنظمة التقارير المالية والمحاسبية للبنك بما في ذلك ملائمة أنظمة الرقابة وعلى الأخص الأنظمة المتعلقة بإدارة المخاطر.

د. الإدارة التنفيذية: لابد ان يكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك كما ان عليهم ان يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.

هـ. المراجعين الداخليين: تم تعريف المراجعة الداخلية على انها:" وظيفة تقييم مستقلة داخل التنظيم تهدف الى خدمته عن طريق فحص وتقييم انشطته المختلفة ويتمثل هدف المراجعة الداخلية في مساعدة أعضاء التنظيم في تنفيذ مسؤوليتهم بفعالية، وذلك بإمدادهم بالبيانات والمعلومات التحليلية وعمل الدراسات وتقديم المشورة والتوصيات بصدد الأنشطة التي تم مراجعتها.

ان الهدف من انشاء لجان المراجعة الداخلية وفقا لما صدر عن المراجعين بالولايات المتحدة الامريكية:

1. معاونة جميع أعضاء الإدارة العليا في الاجراء الفعلي لمسؤولياتهم عن طريق تزويدهم بتحليلات وتقييم وتوصيات وتعليقات مرتبطة بالأنشطة التي تناولتها المراجعة.
2. كذلك يرتبط عمل المراجعة الداخلية بغرض معاونة المراجع الخارجي في انجاز مهمته حتى يتسنى له ان يقرر لأصحاب راس المال بان الميزانية العمومية تعبر تعبيرا صحيحا صادقا عن حقيقة المركز المالي للمنظمة، والتعاون بين كل من المراجع الداخلي والخارجي يؤدي الى زيادة جودة عملية المراجعة وتقليل تكاليفها حيث يسهم توافر خدمات المراجعة الداخلية في نهاية السنة في زيادة فاعلية المراجع الداخلي في مراجعة القوائم المالية وزيادة كفاءة عملية المراجعة مع تخفيضه مجهودات المراجعة بينها
3. كما تهدف المراجعة الداخلية الى زيادة كفاءة أداء العمليات المختلفة داخل البنك بتشجيع العاملين على الالتزام بالسياسات الموضوعية، حيث ان تكون البيانات والتقارير المحاسبية دقيقة ولكن يوجد اسراف لاستغلال الموارد المتاحة.

ثانيا: الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين.

أ. المراجع الخارجي: يتم أداء المراجعة من طرف محاسب معتمد و مستقل عن الوحدة الاقتصادية التي يراجع تأكيداتها او بياناتها، و تشكل استقلالية مراجع الحسابات الخارجي الأساس في أداء عملية المراجعة، فوظيفة المراجعة الخارجية قامت

على اساس وجود اشراف خارجي و يكون المراجع مستقلا بحيث يبدي رايا محايدا في القوائم المالية، و يعمل المراجعون المستقلون لدى عملاء و يقصد بالعميل الشخص (سواء كان شركة او مجلس إدارة او وكالة او شخص اخر او مجموعة معينة) الذي يحتفظ بالمراجع و يدفع اتعابه أي ان عملية المراجعة تتم على أسس تعاقدية. ورغم ان المراجعين المستقلين يمكنهم القيام بجميع أنواع المراجعات السابق الإشارة اليها، الا ان معظم عملهم يرتكز على مراجعة القوائم المالية، وتجدر الإشارة الى ان هناك مسميات مختلفة تطلق على المراجع الخارجي نذكر منها المراجع المستقل، والمحاسب القانوني.

يلعب المراجع الخارجي دورا في إضفاء الثقة والمصداقية على المعلومات المحاسبية وذلك من خلال قيامه بإبداء رأي فني محايد في مدى صدق وعدالة القوائم المالية التي تعدها الوحدات الاقتصادية من خلال التقرير الذي يقوم بإعداده مرفقا بالقوائم المالية. فان دور المراجعة الخارجية قد أصبح محوري وفعال في مجال الحوكمة المؤسسية لأنه يحد من تعارض المصالح بين الملاك وإدارة البنك كما انه يحد من مشكلة عدم تماثل المعلومات.

اما مسؤوليات المراجع الخارجي فتتلخص في فحص القوائم المالية والدفاتر المحاسبية والسجلات وأنظمة الرقابة الداخلية، كذللك فالمراجع الخارجي يفحص اعمال المراجعين الداخليين كجزء من فحصه وتقويمه لأنظمة الرقابة الداخلية، كما يجب على المراجع الخارجي ابلاغ إدارة المنشأة بنواحي الضعف والقصور في نظام الرقابة الداخلية.

ب. الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي: يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك امرا هاما وحيويا، بالإضافة الى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد دوره تغير كبير خلال الفترة الأخيرة حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة على البنوك الى العمل على تشجيع البنوك على السلوك الحصيف، ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الإئتمان بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

ج. دور العامة: يتمثل في دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا اقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.

د. شركات التصنيف والتقييم الائتماني: تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فان توافر هذه من شأنه ان يساهم في زيادة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.

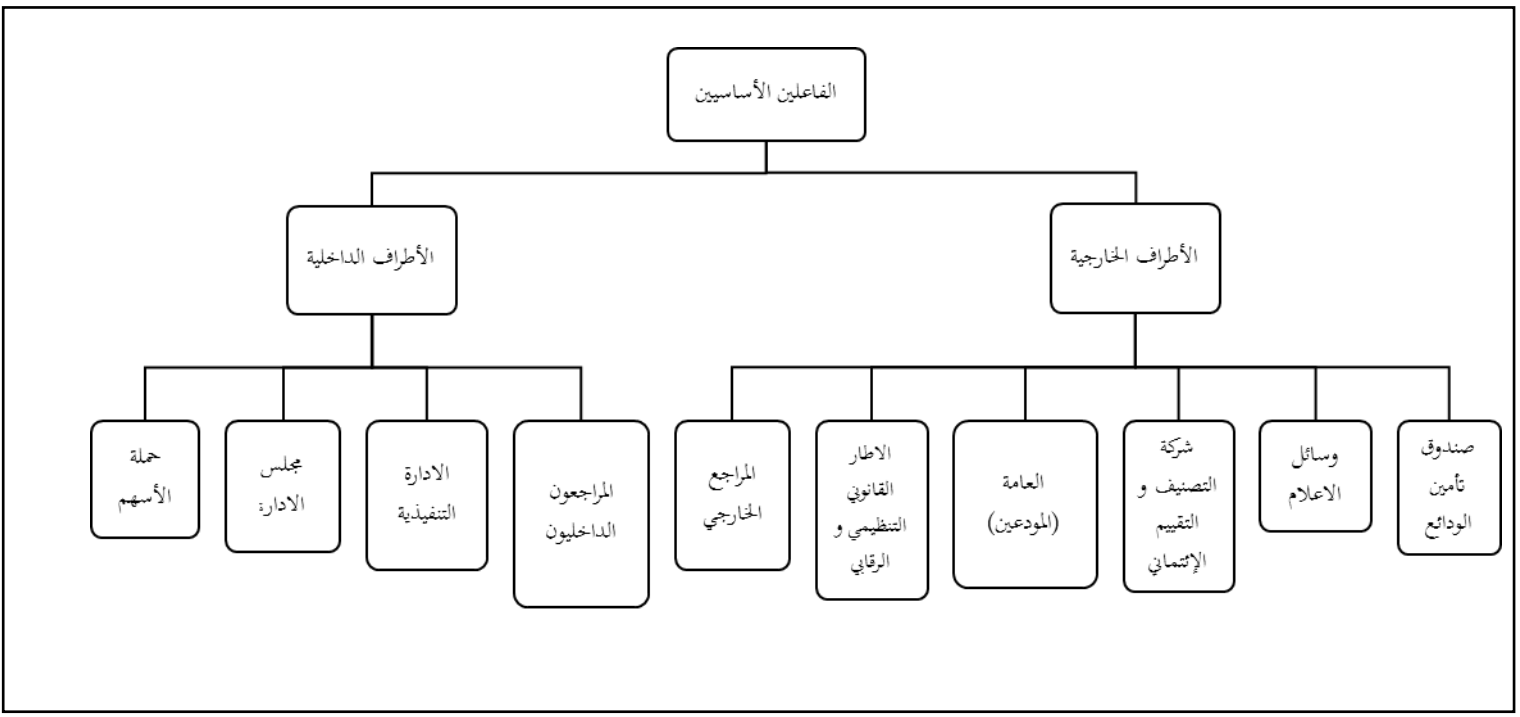
هـ. وسائل الاعلام: يمكن لوسائل الاعلام ان تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري.

و. صندوق تأمين الودائع: يعتبر صندوق تأمين الودائع أحد اشكال شبكة الأمان

1. نظام التأمين الضمني
2. نظام التامين الصريح.

يمكن تلخيص الفاعلين الأساسيين في الشكل (01) الموالي:

الشكل(01): الفاعلين الأساسيين للحوكمة البنكية.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على (عثماني، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الاعمال، 2012).

المطلب الثاني: خصائص ومحددات نموذج الحوكمة الجيد في البنوك.

تتمثل خصائص ومحددات نموذج الحوكمة الجيد في البنوك فيما يلي:

الفرع الأول: خصائص النموذج الأمثل للحوكمة.

تحتاج المؤسسات خصوصا المالية والمصرفية منها إلى نظام فعال للحوكمة، نظام قادر على التطور والتوافق مع متغيرات ومستجدات العمل، وهذا ما دفع العديد من المهتمين بالحوكمة إلى البحث في فرضيات النموذج الأمثل أو، كيفية الوصول إلى نموذج حيوي وفعال صالح للتطبيق بشكل عام، له أو المرونة الكافية بحيث يستوعب متطلبات الحوكمة. (بلعزوز و حبار، 2009، الصفحات 10-11)

عليه فنظام الحوكمة حتى يكون نموذجا جيدا لابد من توافر خصائص أهمها ما يلي :

أولا: الفاعلية الكاملة في تحقيق وإرساء مبادئ الحوكمة حيث يتطلب ذلك اتخاذ إجراءات شاملة ومتعددة المستويات تتضمن الالتزام القيادي وتطبيق الممارسات الجيدة وتوفير الشفافية وآليات المساءلة الفعّالة والتحسين المستمر.

ثانيا: البساطة الشديدة في التطبيق وفي التنفيذ وتتم عبر مجموعة من الخطوات:

أ. التصميم البسيط: يجب أن يكون تصميم أنظمة الحوكمة والسياسات المصرفية بسيطًا ومباشرًا، بحيث يكون من السهل على جميع العاملين في المصرف فهمها وتطبيقها. ينبغي تجنب التعقيد الزائد واللغة الصعبة في وضع السياسات.

ب. التنفيذ السلس: يجب تصميم الإجراءات والمتطلبات لتنفيذ مبادئ الحوكمة بشكل يسهل فهمها وتطبيقها بسلاسة داخل المصرف. ينبغي أن تكون الخطوات واضحة ومنظمة بشكل منطقي.

ج. التدريب الفعال: يجب توفير التدريب اللازم لجميع موظفي المصرف بشأن مبادئ الحوكمة وكيفية تطبيقها بشكل بسيط وفعال. يساعد ذلك في تعزيز الوعي وتحفيز الموظفين على التقيد بالمتطلبات.

د. الاستجابة السريعة: يجب أن تكون الإجراءات المتعلقة بالحوكمة قابلة للتطبيق بسرعة وبدون تعقيدات غير ضرورية. ينبغي أن تتم معالجة أي مخاطر أو مشكلات بسرعة وفعالية.

هـ. التقييم المستمر: يجب أن يتم تقييم فعالية تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل منتظم، وذلك لضمان استمرار البساطة في التطبيق والتنفيذ، وتحسين العملية بناءً على الخبرات والملاحظات.

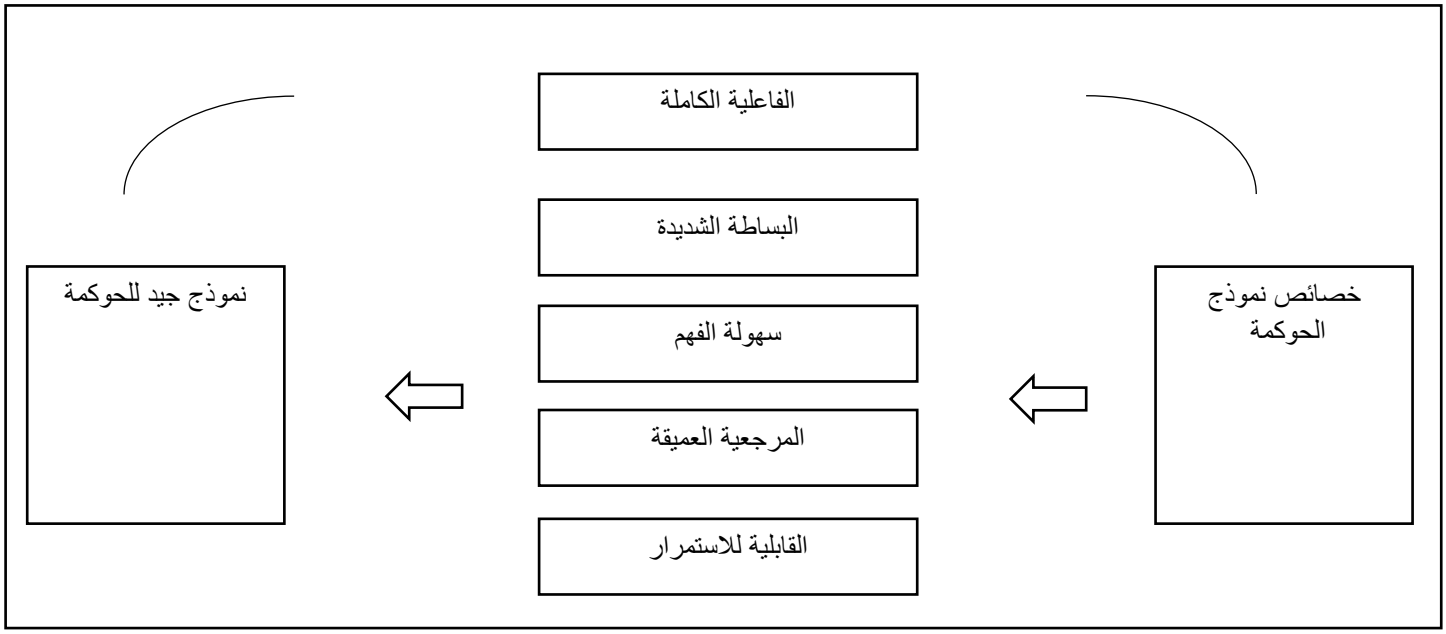
ثالثا: سهولة الفهم والاستيعاب من جانب العاملين وتشير إلى قدرة موظفي المصرف على فهم وتحليل مبادئ الحوكمة والسياسات المصرفية بسهولة وبدون صعوبة.

رابعا: المرجعية العميقة، خاصة في إطار هيكل القيم والآداب العامة وتعني وجود أسس وقيم جوهرية وعميقة توجه سلوك وتصرفات العاملين في المصرف، وتشكل إطارًا أساسيًا لتحديد القرارات والسلوكيات الملائمة في جميع الأوقات

خامسا: القابلية للاستمرار والتطور والارتقاء، والتكيف مع المتغيرات والمستجدات وبشكل دائم ومستمر أي تعتبر جزءًا أساسيًا من استراتيجية المصرف، حيث تساعده على البقاء في المنافسة وتحسين أدائه وخدماته بشكل مستمر لتلبية احتياجات العملاء والتغيرات في البيئة المحيطة.

ويمكن تلخيص الخصائص السابقة في الشكل الموالي:

الشكل (02) خصائص نموذج الحوكمة الجيد.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع السابق.

الفرع الثاني: المحددات الأساسية للحوكمة.

هناك اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات يتوقف على توافر مستوى جودة مجموعتين من المحددات وهما: المحددات الخارجية والمحددات الداخلية. (صديقي و النوباني، 2016، الصفحات 17-18)

أولا: المحددات الخارجية.

وهذه المحددات تتمثل في البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات والتي قد تختلف من دولة إلى أخرى وهي عبارة عن:

أ. القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل قوانين الشركات وقوانين سوق المال والقوانين المتعلقة بالإفلاس وأيضا القوانين التي تنظم المنافسة والتي تعمل على منح الأفكار.

ب. وجود نظام مالي جيد بحيث يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع الشركات على التوسع والمنافسة الدولية.

ج. كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية سواء المسؤولة عن قطاع بعينه أو العامة، مثل هيئات سوق المال والبنوك المركزية وذلك عن طريق احكام الرقابة على الشركات والمصارف والتحقق من دقة وسلامة البيانات والمعلومات التي تقوم بنشرها ووضع العقوبات المناسبة لأي خرق لهذه الأحكام والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم الالتزام.

د. دور المؤسسات الغير حكومية مثل جمعيات المحاسبين والمراجعين، في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة.

هـ. دور الجهات الرقابية غير الرسمية كوسائل الاعلام ومدى حريتها في كشف ممارسات الفساد المالي للعامة.

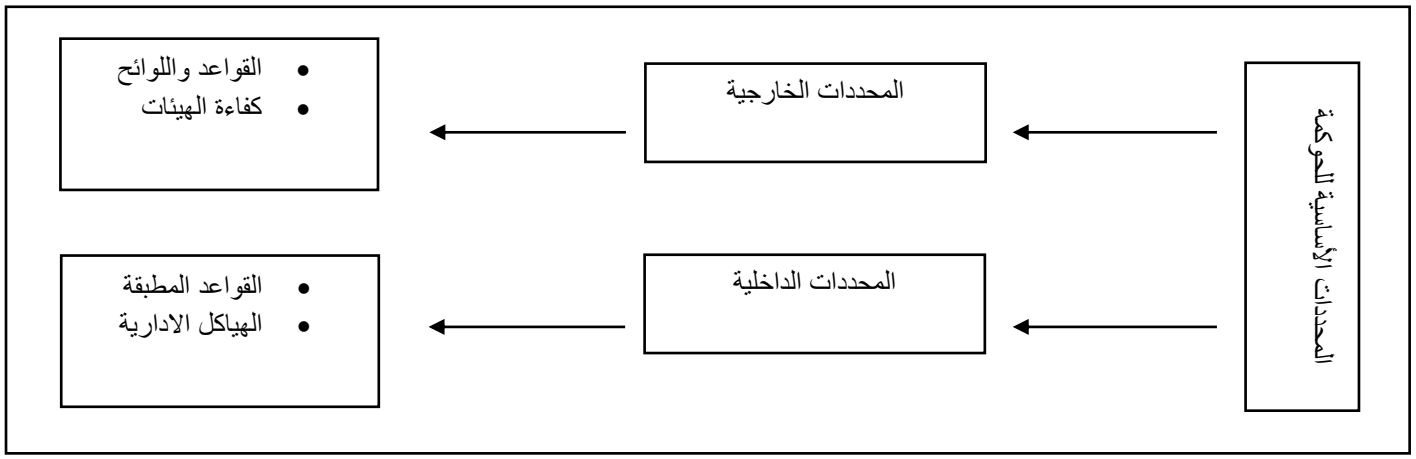
و. وعي جمهور المتعاملين حقوقهم وواجباتهم وطرق الإبلاغ عن الفساد.

ثانيا: المحددات الداخلية.

وهي القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المصرف أو المؤسسة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية، وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة، وكذلك إجراءات الرقابة الداخلية والسياسات التي تنتجها المؤسسة لإحكام الرقابة على الأداء والقرارات المتخذة من قبل الهيئات الإدارية في المؤسسة بحيث تضمن توازنها واعتنائها بكافة الأطراف ذات العلاقة دون تحيز.

يمكن توضيح محددات الحوكمة الأساسية في الشكل الموالي:

الشكل (03): المحددات الأساسية للحوكمة.



المصدر: محمد الفاتح محمود بشير المغربي، حوكمة الشركات، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الطبعة 01، القاهرة، مصر، 2020، صفحة 19

المطلب الثالث: أبعاد تنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في البنوك.

للحوكمة المصرفية بعدان أساسيان، خارجي وداخلي، البعد الخارجي يرتكز على القواعد الاحترازية، أما البعد الداخلي يتعلق بطريقة إدارة البنك. (المطيري، 2022، صفحة 189)

الفرع الأول: البعد الخارجي للحوكمة البنكية.

ويتمثل هذا البعد بالقواعد الاحترازية التي يعتمدها البنك، وهي عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تمكنه من التحكم بالمخاطر الناجمة عن المكونات المختلفة للنظام البنكي، ومحاولة تخفيضها لأدنى مستوى؛ أي أن هذه القواعد تستهدف بالدرجة الأولى تحقيق هدفين رئيسين؛ هما استقرار النظام البنكي، وحماية حقوق الدائنين، وذلك من خلال تقوية السلامة البنكية وتطوير أعمال البنك بشكل عام.

أولا: استقرار النظام البنكي :من خلال فرض مجموعة من القواعد والمتطلبات، يمكن للبنوك التحكم بالمخاطر المحتملة وضمان استمرارية عملياتها دون تعريض النظام البنكي لخطر الانهيار. وتشمل هذه القواعد الاحتياطية متطلبات رأس المال، وتقييم المخاطر، وإدارة السيولة، والتقارير المالية الدورية، وغيرها من السياسات والإجراءات.

ثانيا: حماية حقوق الدائنين: تهدف هذه القواعد إلى ضمان أن البنوك قادرة على تلبية التزاماتها تجاه الدائنين والمودعين. وذلك من خلال فرض متطلبات تنظيمية تضمن توافر موارد كافية لتسديد الالتزامات وتفادي المخاطر المالية المحتملة.

بشكل عام، تقوم هذه القواعد الاحترازية بتعزيز السلامة البنكية وتعزيز الثقة في النظام البنكي، مما يسهم في تحفيز النمو الاقتصادي وتعزيز الاستقرار المالي بشكل عام.

الفرع الثاني: البعد الداخلي للحوكمة البنكية.

يتمثل البعد الداخلي للحوكمة البنكية في طريقة إدارة البنك، وذلك من خلال اعتماد نموذج الحكم الرشيد، وخاصة في عمل مجلس الإدارة، الأمر الذي يسهم في إيجاد قيادة أكثر فعالية للبنك، خاصة مع تطور عمل مجلس الإدارة؛ حيث أصبحت مسؤولياته تركز على وضع الاستراتيجيات طويلة الأمد لأعمال البنك، وإنشاء وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية، والتأكد من أن قرارات البنك تم اتخاذها بطريقة مسؤولة وشفافة.

أي أن البعد الداخلي للحوكمة البنكية يركز على كيفية إدارة البنك نفسه داخليًا، وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحكم الرشيد. في هذا السياق، يلعب مجلس الإدارة دورًا أساسيًا في تحقيق هذا الهدف.

أولا: نموذج الحكم الرشيد: يُعتبر نموذج الحكم الرشيد إطارًا مرجعيًا يشجع على إقامة هياكل تنظيمية فعّالة تضمن التوازن والشفافية والمساءلة داخل البنك. يعتمد هذا النموذج على مجموعة من المبادئ والممارسات التي تسهم في تحقيق أداء بنكي مستدام وفعّال.

ثانيا: دور مجلس الإدارة: يعتبر مجلس الإدارة العنصر الأساسي في بناء هذا البعد الداخلي للحوكمة البنكية. يقع على عاتق مجلس الإدارة وضع الرؤية والاستراتيجيات الطويلة الأمد للبنك، وضمان تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية بشكل فعّال، والتأكد من شفافية اتخاذ القرارات.

ثالثا: تطوير الأنظمة الداخلية: يجب على البنوك تطوير وتطبيق أنظمة الرقابة الداخلية الفعّالة، وذلك لضمان أن العمليات تتم بشكل سليم وفقًا للسياسات والإجراءات المحددة. يشمل ذلك تقييم المخاطر، وإدارة السيولة، وتنفيذ معايير الامتثال.

رابعا: الشفافية والمساءلة: ينبغي على البنوك أن تتبنى مبادئ الشفافية والمساءلة في جميع جوانب عملها. يجب أن تكون القرارات البنكية مسؤولة ومدعمة بالبيانات والتحليلات، مع توفير تقارير دورية شفافة للمساهمين والجهات الرقابية.

بشكل عام، يهدف البعد الداخلي للحوكمة البنكية إلى تعزيز إدارة البنك بشكل فعّال ومسؤول، مما يساهم في تحقيق أهداف البنك بشكل مستدام وتعزيز الثقة في النظام البنكي.

المطلب الرابع: العناصر الأساسية لدعم التطبيق الجيد للحوكمة في البنوك.

من العناصر الأساسية التي تدعم التطبيق الجيد للحوكمة في البنوك نذكر ما يلي: (حوحو و مرغاد، 2014، الصفحات 54-55)

أ. وضع أهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية: على المؤسسة المصرفية وضع خطط استراتيجية لتحقيق أهدافها الرئيسية، ويتم تحديد هذه الأهداف بناءً على رؤيتها وأهدافها العامة. وهذه الأخيرة يجب أن تكون معروفة ومفهومة لجميع العاملين في المؤسسة المصرفية، بما في ذلك الإدارة والموظفين. وعليها أيضا أن تتبنى مجموعة من القيم والمبادئ التي تعكس طبيعة عملها وعلاقتها بالعملاء والمجتمع بشكل عام، والتي تحدد السلوكيات المرغوبة والمتوقعة من جميع العاملين في المصرف، وتشمل عادة النزاهة، والاحترافية، والاحترام، والابتكار، والمسؤولية الاجتماعية.

ب. وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة: يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا .وتعد الإدارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الأخذ بعين الاعتبار أنهم في النهاية مسؤولون جميعا أمام مجلس الإدارة عن أداء البنك؛

ج. أمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا: تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الإدارة دورا رقابيا تجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على مديري الإدارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة أرجاء البنك؛

د. مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة: لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف البنك؛

هـ. دور السلطات الرقابية: يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المؤسسة. ويجب أن تتوقع قيام البنوك بعمل هياكل تنظيمية تتضمن مستويات ملائمة من الرقابة، كما يجب أن تقوم السلطات الرقابية بالتأكد من أن مجلس الإدارة والإدارة العليا في المؤسسات المصرفية قادرين على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم كما ينبغي.

و. تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل: (حوحو و مرغاد، 2014، صفحة 55)

1. **لجنة إدارة المخاطر** :والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة؛
2. **لجنة المراجعة** :تتولى الإشراف على مراقبي البنك سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، استلام التقارير المرفوعة منهم؛

3. **لجنة المكافآت** :تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمسؤوليات الإدارية الأخرى؛
4. **لجنة الترشيحات** :تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة، وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

خلاصة الفصل:

تهدف الحوكمة إلى تعزيز الثقة والشفافية في الأنشطة المصرفية، وذلك من خلال توفير إطار يسمح باتخاذ القرارات بدقة ووضوح، وضمان تنفيذها بشكل فعّال للحد من المخاطر المحتملة التي يمكن أن تؤثر سلبًا على المؤسسات أو النظام المالي بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الحوكمة في بناء الثقة في المؤسسات المالية والبنوك، مما يعزز الاستقرار الاقتصادي والمالي ويسهم في تحقيق المصالح المتعددة للأطراف المعنية.

ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعّال في البنوك يُعتبر أمرًا أساسيًا وضروريًا لمجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك حيث يجب أن يكون تطبيق هذه المبادئ من بين أولوياتهم الرئيسية، ويتعين عليهم توفير الإطار اللازم والبيئة المناسبة التي تدعم وتعزز تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل فعّال ومناسب. يشمل ذلك تعزيز ثقافة الامتثال والتي تشير الى البيئة الثقافية داخل المؤسسة أو المنظمة التي تشجع على الالتزام بالقوانين واللوائح والمعايير الداخلية والخارجية ويشمل أيضا المساءلة داخل البنك، وتقديم التدريب والتوجيه للموظفين حول أهمية الالتزام بمبادئ الحوكمة. كما يتعين عليهم تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات محددة لضمان امتثال البنك للمعايير والمبادئ الدولية للحوكمة، وتعزيز الشفافية والإفصاح في جميع الأنشطة البنكية.

الفصل الثاني: انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي.

تمهيد:

إن للحوكمة البنكية أثر إيجابي على الأداء المالي الخاص بالبنوك او بالمؤسسات المالية حيث يعزز مكانتها في السوق ويحقق عوائد مالية قوية للمساهمين والمستثمرين. ويعد الأداء المالي أحد أهم المؤشرات التي تُستخدم لقياس صحة وقوة البنوك وفعاليتها في تحقيق أهدافها المالية والاقتصادية. كما يهدف تقييم الأداء المالي إلى فحص الأداء الربحي والمالي للبنوك وتحليل العوامل التي تؤثر عليه، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الاتجاهات المستقبلية.

حيث هناك عدة أساليب تقييم الأداء المالي في البنوك من بينها تحليل النسب المالية كما تستخدم العديد من النماذج لتقييم الأداء المالي في البنوك، وتتميز هذه النماذج بقدرتها على تحليل جوانب مختلفة من الأداء المالي وتقديم رؤى شاملة.

من خلال هذا الفصل، سنتطرق الى مفهوم الأداء المالي في البنوك وأهمية تقييمه وتحليله، بالإضافة إلى تقديم أمثلة على الأساليب والنماذج المستخدمة في هذا السياق، مع التركيز على دور الحوكمة البنكية في تعزيز الأداء المالي وتحسين أداء البنوك، حيث تندرج أفكار هذا الفصل ضمن ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي حول الأداء المالي وتقييمه في البنوك.

المبحث الثاني: أساليب تقييم الأداء المالي في البنوك.

المبحث الثالث: انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي حول الأداء المالي وتقييمه في البنوك.

يعتبر الأداء عنصرا أساسيا لضمان استمرارية حسن السير في البنوك حيث من خلال الأداء يتمكن البنك أو المؤسسة من تحديد مدى قدرته على البقاء و النمو في البيئة الاقتصادية المتغيرة ،حيث تعتمد عليه البنوك في معرفة وضعيتها الحالية بغرض تحسينها كما أن تقييم أداء البنوك و تحليله يلعب دورا حاسما و هاما في تحقيق استقرارها و نجاحها مما يساعد في تحديد الاتجاهات المالية و الاقتصادية و اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة التي تضمن استمراريته بنجاح و كفاءة و ذلك من خلال ملاحظة الثغرات و محاولة معالجتها في أتم صورة ،لذلك حاولنا في هذا المبحث التطرق الى الاطار المفاهيمي حول الأداء و تقييمه في البنوك من خلال التطرق الى مفهوم الأداء و كذا العوامل المؤثرة فيه و مفهوم الأداء المالي ، تقييمه و تحليله في البنوك.

المطلب الأول: مفهوم الأداء المالي والعوامل المؤثرة فيه.

يعتبر الأداء المالي ذو أهمية بالغة في تسيير الشؤون المالية للبنك، لهذا سوف نتطرق لمفهومه كمصطلح والعوامل المؤثرة فيه.

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي في البنوك

أولا: مفهوم الأداء.

يعد الأداء من أهم المصطلحات الجذابة التي تحمل بين طياتها نكهة العمل وديناميكيته، والجهد الهادف وهو يقترح فصل للعمل الجيد عن السيئ، وإنه يتيح للمديرين تقييمه كما لو كان إجراءات فنية غير سياسية، وبذلك أصبح الأداء من المفاهيم الأساسية للمديرين، والذي من خلاله يمكن تحديد مدى نجاح البنك، وفعاليته وهناك عدة تعاريف يمكن ذكرها فيما لي :(محصول و سراح، صفحة 121)

"الأداء دالة للمؤشرات والخصائص المنظمية، إضافة إلى خيارات المنظمة. "

"الأداء انعكاس للطريقة التي تم فيها استخدام المنشأة لمواردها البشرية، المادية وبالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها."

"الأداء هو القيام بتنفيذ جزء من العمل، أو كله وتحقيق النجاح فيه."

ثانيا: مفهوم الأداء المالي في البنوك

يمكن تعريف بأنه:" يعد من أكثر ميادين الأداء استخداما لقياس أداء البنك الأفضل لأنه يمتاز بالاستقرار والثبات ويساهم في توجه المصارف نحو المسار الأفضل والصحيح" (بن جدو و ميهوب، 2020، صفحة 236)

أما بالنسبة للأداء المالي في البنوك فهو يعني استخدام المؤشرات المالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، والمساهمة في إتاحة الموارد المالية وتزويد البنك بفرص الاستثمار، ويعبر عنه من خلال تحقيق معدلات نمو مرتفعة وعوائد متحققة بعد خصم كلفة رأس

المال من الأرباح بعد الضرائب، ومواجهة المخاطر المالية الناجمة عن استخدام الديون وأموال الغير في تمويل استخدامات البنك. (نوي، 2017-2016، صفحة 89)

وحسب (طالب و المشهداني) الأداء المالي هو "انعكاس للمركز المالي للمصرف المتمثل بفقرات كل من الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر فضلا عن التدفقات النقدية الذي يصور حالة حقيقية عن أعمال المصرف لفترة زمنية معينة.

وكمفهوم شامل يمكننا القول إن الأداء المالي هو عبارة عن "مؤشر لحالة البنك المالية، حيث يُستخدم لقياس مدى تحقيقه للأهداف المحددة مسبقاً. يُساهم هذا الأداء في توجيه وتنسيق الموارد المالية للمصرف بشكلٍ فعّال، بهدف المحافظة على استقراره وثباته".

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في الأداء المالي للبنوك

يمكن الجزم ان هناك عدة عوامل قد تؤثر في أداء البنك وتختلف هذه العوامل حسب نطاقها ونذكر منها ما يلي: (محصول و سراح، 2019، صفحة 122)

أولا: العوامل المنظمية: يعتبر الحجم والتكنولوجيا من بين المحددات المنظمية المهمة، المؤثرة في البنك، إذ يقلل الحجم الكبير للبنك من التأثير الذي قد يمتلكه أي فرد من الأفراد العاملين فيها، أو في خارجه، لذا فإن تغير الإدارة العليا لن يكون له تأثير كبير في أدائه، مقارنة بالبنوك الصغيرة الحجم، ويمكن للمنشآت الكبيرة أن تحقق إنتاجا أكبر وربحية أعلى، أي أن هناك علاقة ايجابية بين حجم البنك وربحيته .

أما بالنسبة للتكنولوجيا، فهي تحدد الطريقة التي يستخدمها البنك لتحويل المدخلات إلى مخرجات فالتكنولوجيا تؤثر في إنتاجية البنك اعتمادا على مستوى التكنولوجية المستخدمة.

ثانيا: العوامل البيئية: إن العوامل المؤثرة في الأداء عديدة، ومن بينها القطاع الذي يعمل البنك في إطاره والذي بدوره يعتمد على متغيرين: المبيعات والتركيز .إذ يشير مقدار المبيعات، إلى طبيعية ومستوى النشاط الاقتصادي داخل القطاع، وهو أيضا انعكاس لمستوى النجاح فيه، أما التركيز، فيعتمد على المنافسة القطاعية، حيث تعكس هذه المنافسة درجة اعتمادية البنك داخل القطاع على التغيرات البيئية.

ثالثا: التعويض الإداري: سعت العديد من الدراسات لإيجاد العلاقة بين ما تدفعه الإدارة للعاملين، وبين أداء البنك، وقد توصلت إلى أن أداء البنك يعتمد على جهود العاملين، فالتعويض يرتبط إلى حد ما بالإنتاجية وأن حجم البنك يعد العامل الحاسم، والمؤثر في مقدار التعويض الذي تدفعه الإدارة للعاملين، أي كلما ازداد حجم البنك، كلما ازداد مقدار التعويض المدفوع للعاملين، مما يؤدي الزيادة في إنتاجية البنوك وبالتالي ارتفاع مستوى أدائها.

رابعا: طبيعة الإدارة: من خلال دراسة البنوك التي تسيطر عليها الإدارة، مقابل التي يسيطر عليها المالكون، فقد تبين أن مجموعة البنوك التي يسطر عليها المالكون تفوقت في أدائها على تلك البنوك التي تسيطر عليها الإدارة، إذ أن البنوك الأولى

-المالك -تحقق عائد على الاستثمار أعلى، وأن تخصيص الموارد فيها يكون بكفاءة أعلى من تلك التي يسيطر عليها الإدارة، بسبب كون المديرين أقل استعداد للمخاطرة من المالكين.

خامسا: النجاح الإداري: ويقصد بهذا العامل، العلاقة التي تربط بين الأفراد داخل البنوك ومسألة النجاح الإداري تتضمن ثلاث وجهات نظر :

أ. وجهة النظر الأولى: النجاح الإداري يحسن مستوى أداء البنوك.

ب. وجهة النظر الثانية: النجاح يعطل الأداء

ج. وجهة النظر الثالثة: النجاح لا يمتلك أي تأثير في الأداء، وقد أثبتت العديد من الدراسات أن النجاح لا يمتلك تأثير في الأداء، أو أن له تأثير ضئيل جدا فيه.

المطلب الثاني: مفهوم تقييم وتحليل الأداء المالي في البنوك.

تعد عمليتي تقييم وتحليل الأداء المالي من أهم العمليات التي يقوم بها البنك من أجل معرفة مدى تقدمه ولهذا سوف نعرفها.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي في البنوك وأهميته.

أولا: مفهوم تقييم الأداء المالي في البنوك.

يتمثل مفهوم تقييم الأداء المالي في البنوك في:

"حكم عن سلامة المركز المالي للبنك، وتحديد مدى كفاءة البنك وفاعليته في تحقيق ذلك، مقارنة مع غيره من البنوك وعبر مختلف فترات النشاط ". (بن جدو و ميهوب، 2020)

وهو أيضا " عملية تمكن البنوك من التعرف على العلاقات الاقتصادية التي تربط بين الموارد الاقتصادية المتاحة وكيفية استخدامها". (عبد الله، 1999، صفحة 190)

كما يعرف أيضا بأنه" عملية شاملة تستخدم فيها مجيع البيانات المحاسبية وغيرها للوقوف على الحالة المالية للمصرف، وتحديد الكيفية التي أديرت بها موارده خلال فترة زمنية معينة". (كرومي، 2016)

وتم تعريفه أيضا على انه: " الحكم على مدى فاعلية القرارات المالية التي تم اتخاذها من حيث تأثيرها على المركز المالي للبنك وقدرته المالية، وتقييم مدى كفاءة وفاعلية الأنشطة والسياسات المختلفة المستخدمة بالبنك في التأثير على ربحية البنك، ومركزه التنافسي، والاستفادة من كل ذلك في وضع خطط فاعلة للأداء المستقبلي في البنك" (التجاني و شعوبي، 2015)

وبصفة شاملة يمكن القول إن عملية تقييم الأداء المالي في البنوك تعد عملية تحليلية تهدف إلى فهم وتقييم كيفية أداء المؤسسة أو البنك من الناحية المالية حيث يتضمن هذا التقييم تحليل البيانات المالية المختلفة مثل القوائم المالية والتقارير المالية الأخرى لفهم

الأداء الحالي والاتجاهات المالية للبنك ولاتخاذ القرارات المستقبلية وتطوير الاستراتيجيات المالية لتحقيق الأهداف المالية والتشغيلية للمؤسسات المالية أو البنوك بشكل أفضل.

ثانيا: أهمية تقييم الأداء المالي في البنوك.

تبرز أهمية تقييم الأداء المالي في البنوك فيما يلي: (فيلالي، 2020، صفحة 57)

أ. يقدم صورة شاملة لمختلف المستويات الإدارية عن أداء المصرف المالي، وتعزيز دوره في الاقتصاد الوطني وآليات تعزيزه.
ب. يساعد لاسيما على المستوى المالي في التأكد من توفر السيولة وقياس مستوى الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل وما يصاحبها من مخاطر.
ج. حث الإدارة على التخطيط المستقبلي واتخاذ القرارات .
د. معاجلة أي خلل في عمل الإدارة بشكل سريع.
هـ. تبرير الحاجة إلى الموارد بناءا إلى أسس علمية وموضوعية.
و. تعزيز مبدأ المساءلة بالاستناد إلى أدلة موضوعية.
ز. يساعد على الإفصاح على درجة المواءمة والانسجام بين الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للبنك.
ح. يعمل على إيجاد نوع من المنافسة بين الأقسام المختلفة في المصرف مما يساعد في تحسين مستوى الأداء فيه.

الفرع الثاني: مفهوم تحليل الأداء المالي في البنوك وخطواته.

بعد القيام بعملية تقييم الأداء المالي، يأتي التحليل والذي به نقوم بأخذ القرارات وتشخيص المشكلات إن وجدت ومن أجل معرفة المزيد من تفاصيل هذا الإجراء نقوم بذكر مفاهيمه وخطواته.

أولا: مفهوم تحليل الأداء المالي في البنوك.

يعرف تحليل الأداء المالي في البنوك بأنه" عملية معالجة للبيانات المالية المتاحة عن مؤسسة ما لأجل الحصول منها على معلومات تستعمل في عملية اتخاذ القرارات، وفي تقييم أداء المؤسسات التجارية والصناعية في الماضي والحاضر، وكذلك تشخيص أي مشكلة موجودة (مالية أو تشغيلية) وتوقع ما سيكون عليه الوضع في المستقبل" (مداح، حواسي، و محادي، 2018، صفحة 120)

وكمفهوم آخر يرى (جودي، صفحة 98) أن تحليل الأداء المالي هو:

أ. دراسة للقوائم المالية.
ب. استخراج مجموعة من النسب المالية.
ج. مقارنة النسب المالية المستخرجة مع نسب المؤسسة الموضوعة مسبقا، أو مع نسب المؤسسات الأخرى.
د. مجموعة من الأساليب والنسب تستخدم في تقييم الأداء المالي للمؤسسات.

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن تحليل الأداء المالي هو عملية تقييم وتحليل البيانات، القوائم والمعلومات المالية للبنوك أو المؤسسات المالية بهدف فهم الوضع المالي الحالي والتوقعات المستقبلية كما يهدف تحليل الاداء المالي إلى استخلاص المعلومات الهامة التي تساعد في اتخاذ القرارات المالية الصائبة وتحديد الاستراتيجيات البناءة لتحقيق الأهداف المالية.

ثانيا: خطوات تحليل الأداء المالي في البنوك.

يمر تحليل الاداء المالي بخطوات هامة لأجل الوصول للنتائج المرجوة تتمثل في: (مداح، حواسي، و محادي، 2018، صفحة 121)

أ. الحصول على خطاب التكليف: يعتبر الحصول على خطاب التكليف مرحلة هامة فبموجبها تحدد الإطار الذي سيعمل فيه المحلل المالي، إضافة إلى تحديد حقوقه وواجباته ومسؤولياته؛

ب. تحديد هدف التحليل بدقة: من الضروري جدا أن يحدد المحلل المالي الهدف الذي ينبغي الوصول إليه، ومدى أهمية هذا الهدف وتأثيره، ويلاحظ أن أهداف تحليل الأداء المالي تتفاوت من فئة إلى أخرى، ومن هنا نجد أن نجاح العملية التحليلية يعتمد على تحديد الهدف بدقة؛

ج. تحديد الفترة الزمنية لعملية التحليل: في هذه المرحلة يتم تحديد البعد الزمني لتحليل الأداء المالي وبمعنى أوضح تحديد عدد السنوات التي سيتم تحليل بياناتها؛

د. تحديد المعلومات المطلوبة لتحقيق الهدف: في هذه المرحلة يتم تحديد المعلومات الملائمة لتحقيق الهدف المنشود، لذلك يجب أن تتوفر:

1. دقة المعلومات وكفايتها وملائمتها للتحليل؛
2. كفاية إجراءات التشغيل المتبعة والمطبقة على مدخلات للوصول إلى المخرجات؛

هـ. التأكد من تطبيق المبادئ والفروض والسياسات السليمة على القوائم المالية :يستطيع المحلل المالي التأكد من صحة القوائم وذلك بالاعتماد على مهاراته وتجاربه السابقة وتأهيله العلمي، وقد يعتمد على تقرير مدقق الحسابات إذا كان ذو خبرة كافية؛

و. اختيار أسلوب التحليل المناسب: تتعدد أساليب تحليل الأداء المالي المتاحة أمام المحلل، ومنها استخدام أسلوب النسب المالية وكذلك الأساليب الاقتصادية وغيرها، إذ يقف المحلل المالي في هذه المرحلة أمام مجموعة من البدائل وعليه أن يتخذ البديل المناسب؛

ز. إعادة تبويب القوائم المالية لتلاءم أسلوب التحليل المختار: في هذه المرحلة يتم التبويب السليم للقوائم المالية من زاوية التحليل المالي التي تسهل عملية التحليل، وكل هذا يعتمد على خبرة المحلل المالي ودرايته التي من خلالها يستطيع توفير الدقة والوضوح والبساطة في القوائم المالية وبالتالي تحقيق هدف هذه العملية؛

ح. التوصل إلى الاستنتاجات: تتم عملية الاستنتاج من قبل المحلل المالي، في إبداء رأي فني محايد بعيد عن التحيز الشخصي بكافة جوانبه والالتزام بالموضوعية بأكبر قدر ممكن؛

ط. صياغة التقرير: التقرير هو وسيلة لنقل نتائج العملية التحليلية مع ذكر الاقتراحات التي تتناسب مع النتائج المتوصل إليها.

المطلب الثالث: أهداف عملية تقييم الأداء المالي للبنوك.

يعتبر الهدف التي تسعى إليه أي مؤسسة هو تحقيق معدلات عالية من الكفاءة والفعالية، وعليه فإن قياس وتقييم الأداء المؤسسي جزء من عمل أي مؤسسة ولتحقيق الكفاءة والفعالية داخل أي مؤسسة يتطلب إجراء تحليل شامل لأوجه النشاط، ومنذ بداية النهضة الحديثة في عصر ما بعد الصناعة، اهتمت مختلف المؤسسات بقياس نتائج الأعمال على مؤشرات الربحية والمالية بصورة عامة، و يهدف تقييم الأداء المؤسسي إلى تحديد مدى الارتباط والفعالية، وتأثير البرامج والأنشطة، من حيث علاقتها بالأهداف الموضوعة ويحاول تقييم الأداء المؤسسي قياس الحد الذي تحقق عنده نجاح تحقيق الأهداف . إن أي عملية تقييم الأداء تهدف إلى ربط إدارة الأداء بالأهداف والاستراتيجيات الموضوعة للمؤسسة، من خلال محاولة دفع الأنشطة في اتجاه تحقيق الأهداف للمؤسسة ومنعها من الانحراف من خلال المتابعة المستمرة وتصحيح مسار الأنشطة أول بأول وحل المعوقات التي أدت إلى انحراف المسار عن وجهته في تحقيق أهداف المؤسسة. (نعماني، 2021-2022، صفحة 116)

الفرع الأول: الأهداف الرئيسية.

ونلخص أهداف عملية التقييم في النقاط التالية: (نوي، 2016-2017، صفحة 83)

أولا: التأكد من أن الوحدات الإدارية المختلفة تحقق أهدافها في إطار أهداف المؤسسة؛

ثانيا: تحسين عمليات الاتصالات بين المديرين والمرؤوسين فيما يتعلق خاصة بتحسين وتطوير الأداء؛

ثالثا: التفاعل المستمر بين الوحدات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة في إطار منظومة متكاملة تسعى لتحقيق رسالة المؤسسة؛

رابعا: تحفيز العاملين على الإبداع لوجود تقييم موضوعي لجهودهم؛

خامسا: ترشيد الإدارة في إعداد الخطط المستقبلية؛

سادسا: التأكد من أن المؤسسة تسيير نحو تحقيق الأهداف المحدد لها في قانون تأسيسها أو نظامها الداخلي؛

سابعا: تقديم قاعدة بيانات ومعلومات عن الأداء، تساعد على وضع السياسات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين الأداء؛

ثامنا: إظهار التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها عن طرق نتائج التنفيذ الفعلي للأداء، كما يساعد تقييم الأداء على إيجاد نوع من المنافسة بين الاقسام والإدارات المختلفة الأمر الذي يساهم في رفع الأداء.

الفرع الثاني: الأهداف الثانوية.

تختلف عملية تقييم الأداء بحسب نوع المستفيدين من تقارير التقييم، إذ يركز المودعين مثال على مؤشرات السيولة ومدى ضمان استرجاع ودائعهم في المستقبل، في حين يهتم المساهمون بمؤشرات الربحية, بينما إدارة المصرف تهتم بقدرة المصرف على توفير

الخدمات للمتعاملين دون تعريض أموال المودعين للأخطار، ولكن بغض النظر عن الأهداف الخاصة للمستفيدين من هذه التقارير, هناك هدف عام لعملية تقييم الأداء, وهو التأكد من أن الأداء الفعلي يتم وفقا للخطط الموضوعة اي مطابقة اهداف المصرف المتحققة مع الأهداف المرسومة، وهناك بعض الاهداف الأخرى: (الذبحاوي و جابر محمد علي، 2018، صفحة 135)

أولا: محاولة حصر المشاكل الادارية والتنظيمية التي حدثت خلال مدة زمنية معينة داخل المصارف، إذ إن تحليل تقارير الاداء تكشف عن بعض الثغرات الادارية والتنظيمية؛

ثانيا: تشخيص مواطن الخلل والضعف في نشاط المصرف من خلال قياس إنتاجية كل قسم وتحديد نقاط قوته وضعفه من أجل معرفة اسباب الانحرافات وتصحيحها وتالفي الوقوع فيها في المستقبل؛

ثالثا: تفعيل الدور الرقابي على أداء عمل المصارف عن طريق المعلومات التي تقدمها تقارير الأداء، مما يتيح للقائمين على المصرف ومتخذي القرار التحقق من كفاءة استخدام المصرف للموارد المتاحة بأتم وجه، وتحقيق أكبر العوائد الممكنة وبأقل تكلفة ممكنة في ظل تلك الموارد؛

رابعا: توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عبر تقارير تقييم الاداء في المصارف يساهم مساهمة فاعلة في التحديث المستمر والدوري لمجمل البيانات والاحصاءات والتي تساعد بتوفير قاعدة بيانات ومعلومات عن اداء المصرف، وتساعد على وضع السياسات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين انماط الاداء وزيادة فاعليتها.

المبحث الثاني: أساليب تقييم الأداء المالي في البنوك.

تقوم عملية تقييم الأداء في البنوك بدور أساسي في تحديد مدى تحقيقها لأهدافها المطلوبة بكفاءة وفاعلية، من خلال استخدام معايير محددة وأساليب مخصصة لهذا الغرض لذا يعتبر هذا التقييم جزءًا هاما من عملية الرقابة والإدارة، حيث يساهم في الوقوف على أداء البنك وفقًا للمعايير المحددة، فعدم قدرة البنك على تقييم نشاطه يعني عدم قدرته على مراقبته وبالتالي عدم قدرته على إدارته بشكل فعال، لذا يُعتبر تقييم الأداء من العوامل الأساسية في الإدارة الحديثة للبنوك والتي يعتمد عليها بشكل كبير في تحقيق النجاح والاستمرارية، حيث في هذا المبحث سوف نتطرق الى معرفة أساليب تقييم الأداء المالي في البنوك من خلال أهداف عملية التقييم و المعايير المحددة و المؤشرات المالية المستخدمة في البنوك.

المطلب الأول: معايير تقييم الأداء المالي في البنوك والأطراف المستفيدة منه.

للأداء المالي معايير والتي من خلالها يتم تقييمه في البنوك إضافة الى ذلك هناك أطراف مستفيدة ضمن ذلك والتي سيتم تناولها فيما يلي:

الفرع الأول: معايير تقييم الأداء المالي في البنوك.

هناك عدة معايير للمقارنة أشار إليها عدد من الكتاب نذكرها كما يلي: (طالب و المشهداني، 2011، الصفحات 73-74)

أولا: المعايير التاريخية:

تعتمد هذه المعايير على أداء المصرف للسنوات السابقة، وأهمية هذا المعيار تستمد من فائدته في إعطاء فكرة عن الاتجاه العام للمصرف والكشف عن مواضع الضعف والقوة وبيان وضعه المالي الحالي مقارنة السنوات السابقة، وذلك لغرض الرقابة على السنة المطلوبة وتقييم الأداء من قبل الإدارة العليا، فضلا عما تقدم من فائدة كبيرة في تحسين كفاءة الإدارة المالية، ولكن يعاب هذا المعيار عدم قدرته على المقارنة بين وضع المصرف المالي و أوضاع المصارف الأخرى، و يؤخذ عليه أيضا عدم دقته لاسيما في حالة توسع المصرف او ادخال خدمات جديدة أو مبتكرة.

ثانيا: المعايير القطاعية:

تشير هذه المعايير إلى معدل أداء مجموعة من المؤسسات المصرفية في القطاع الواحد، أي مقارنة النسب المالية للمصرف بالنسب المالية للمصارف المساوية لها في الحجم وطبيعة تقديم الخدمة، ويستفاد وبدرجة كبيرة من المعايير القطاعية في عملية التحليل المالي لأنها مستمدة من القطاع ذاته وهو القطاع المصرفي الذي تنتمي إليه المصارف التجارية، الا أنه يعاب على هذا المعيار عدم الدقة بسبب التفاوت من حيث الحجم وطبيعة الأنشطة خاصة وان الكثير من المصارف أخذت بمبدأ التنويع في تقديم الخدمة للتقليل من المخاطر المحتملة.

ثالثا: المعايير المطلقة:

وهي أقل وأضعف من المعايير الأخرى من حيث الأهمية، وتشير تلك المعايير الى وجود خاصية متأصلة تأخذ شكل قيمة ثابتة لنسبة معينة مشتركة بين جميع المصارف وتقاس بها التقلبات الواقعية، ورغم اتفاق الكثير من الماليين على عدم قبول المعايير المطلقة في التحليل المالي إلا أن هناك بعض النسب المالية التي ما تزال تستخدم كمعيار مطلق.

رابعا: المعايير المستهدفة:

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

الفرع الثاني: الأطراف المستفيدة منه.

اختلف الباحثون في الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي للبنك إلا انهم أجمعوا عامة على الأطراف التالية: (بوجميعة ، 2013-2014، الصفحات 107-108)

أولا: إدارة البنك: تهتم إدارة البنك بتحليل وتقييم الأداء المالي لأسباب عديدة منها: ضرورة ممارسة الوظائف الإدارية باعتبار أن التحليل المالي يمثل التغذية العكسية للمعلومات عن الأداء الذي يقارن بالخطط لتحديد مدى الانحرافات وتصحيحها، وأيضا ضرورة التوفيق بين هدفي السيولة والربحية.

ثانيا: البنك المركزي: إن البنك المركزي، بصفته السلطة النقدية، مسؤول عن الرقابة على المصارف، وعن تنفيذ السياسة النقدية بوسائلها الكمية والنوعية، ولكي يستطيع المصرف المركزي أداء مهماته لصالح الاقتصاد الوطني، فإنه يجب أن يحصل على مؤشرات دورية لغرض توحيد البيانات المالية والائتمانية الواردة له من المصارف وصياغتها بالشكل الذي يخدم أغراض السياسة النقدية وأهدافها، ولذلك يقوم بطلب من المصارف تقديم هذه المؤشرات بجداول ذات تفاصيل محددة من قبله، والتي تتضمن الكثير من المؤشرات التي هي حصيلة إجراء تحليل وتقييم الأداء المالي.

ثالثا: المودعون: يعتبر المصرف مؤسسة مالية وسيطة تقبل الودائع من الجمهور وتستثمرها وتقدم العديد من المنتجات والخدمات المالية، فالإيداع هو الركن الأول من عمل المصرف، غير أن استمرار حصوله على الأموال مرهون بقدرته على تلبية كل ما يقع عليه من سحوبات وانتظام وتطور مستوى المنتجات والخدمات المصرفية التي يقدمها للمودعين وبكفاءة عالية، بالإضافة إلى أن للمودعين مصلحة كبيرة في توافر السيولة بمستويات مناسبة وبدون أن تكون هناك احتياطات فائضة عن حاجة المصرف تعرضه لخسائر تشغيلية وتضعف من متانة رأس المال، كما يهتم المودعون أيضا بطبيعة محفظة موجودات البنك، لأنها تعكس مدى قدرته على التوفيق بين العائد والمخاطرة، ولمعرفة وضعية البنك في هذا المجال فإن المودعون يلجؤون إلى المؤشرات المالية التي ينشرها البنك والتي تكون نتاج عملية تقييم الأداء المالي.

رابعا: المالكون أو المساهمون: تتحمل مجموعة المساهمين حسب طبيعة ملكية المصرف المخاطرة النهائية، فالمساهمون لا يحصلون على الأرباح الموزعة دوريا ما لم يحقق البنك ربحا سنويا أو متراكما، وهناك قيود تفرضها التشريعات أو تعليمات البنك المركزي حول نسب توزيع واحتجاز الأرباح سنويا، كما أن حقوق الملكية هي آخر ما تسدد في حال تعرض المصرف للإفلاس والتصفية، لذلك يحتل تقييم وتحليل الأداء المالي موقعا خاصا ضمن مجموعة الأساليب المهمة التي تساعد المساهمين في الرقابة على عمليات المصرف.

خامسا: الجمهور: يعتبر الجمهور المتعامل مع المصرف المستفيد الأول والأخير من الخدمات المصرفية التي يقدمها لهم المصرف، ولكي يستطيع جمهور العملاء متابعة أوجه النشاط المصرفي فإنهم يعتمدون على نتائج تحليل وتقييم الأداء المالي والذي يظهر مدى النجاح المحقق في الخدمات والمنتجات التي يقدمها المصرف، أو قام بتطويرها وتنويعها للجمهور.

المطلب الثاني: تقييم الأداء المالي للبنوك باستخدام النسب المالية.

هناك العديد من الأدوات لتقييم الأداء المالي في البنوك الا أن النسب المالية تعتبر أهمها.

الفرع الأول: مفهوم وخصائص النسب المالية.

أولا: مفهوم النسب المالية:

من أهم مفاهيم النسب المالية نذكر ما يلي:

"تعتبر النسب المالية من أهم أدوات التحليل المالي والأكثر انتشارا في أوساط المحللين الماليين، وهي من أقدم هذه الأدوات ومما ساعد على انتشارها سهولة استخراجها وفهمها وإمكانية الاعتماد عليها في تقييم الأداء وأوجه النشاط المختلفة، حيث أصبحت النسب المالية من أهم الوسائل المستخدمة في الرقابة وتقويم الأداء في المشاريع الاقتصادية". (عزوزة، 2017، صفحة 86)

"يقصد بالنسب المالية تعبير رياضي عن علاقة بين بندين أو أكثر من بنود القوائم المالية المعدة عن المدة ذاتها، و تأخذ هذه العلاقة شكل كسر عادي أو كسر عشري أو نسبة مئوية، و قد تكون البنود المنسوبة لبعضها بعضا من الجانب ذاته في القائمة المالية، أو من جانبين مختلفين من القائمة ذاتها، أو أن ينتمي كل منها لقائمة تختلف عن الأخرى و لكن العبرة ليست في صياغة النسبة و شكلها بقدر ما يكون الاهتمام بمدلولات هذه النسبة و مدى أهليتها في إعطاء مؤشرات صائبة تساعد على تقييم وضع البنك و اتخاذ القرارات المناسبة أي يجب أن تفسر و تستخدم بعناية حتى تكون مفيدة". (حبيب، 2021-2022، صفحة 9)

من خلال ما سبق ذكره يمكن القول إن النسب المالية هي مجموعة من الأدوات التحليلية تستخدم لقياس وتقييم أداء ووضعية المالية للبنك وأيضا لفحص القوة المالية، الاستقرار، الربحية، والكفاءة التشغيلية للمؤسسات.

ثانيا: خصائص النسب المالية

تتميز النسب المالية بعدة خصائص نذكر منها: (زرمان، 2008، صفحة 61)

أ. التجانس: أي المقادير المنسوبة إلى بعضها البعض يجب أن تكون معرفة بدقة ووضوح وتكون أيضا قابلة للمقارنة؛

ب. الدلالة: معناه أن هذه النسب يجب أن تكون معبرة عن الأهداف المرجوة من التحليل المالي؛

ج. الانتقاء: لكي تكون عملية التحليل بواسطة النسب الكمالية ذات الفعالية، يجب على المحلل المالي أن يختار النسب المالية التي تعبر أحسن تعبير عن الجانب المراد تحليله كالسيولة أو المديونية؛

د. الذاتية: أي أن عملية اختيار النسب المالية ترجع إلى المحلل المالي نفسه، بحيث يمكن الاعتماد على نسب مختلفة لتحليل نفس الجانب المراد تحليله.

الفرع الثاني: النسب المالية المستخدمة في البنوك.

أبرز النسب المستخدمة في قياس تقييم الاداء في المجال البنكي ما يلي: (الذبحاوي و جابر محمد علي، 2018، الصفحات 136-137)

أولا: نسب الربحية.

يعد الربح الهدف الرئيسي للمصرف، والذي يسعى لتحقيقه، والربح هو الفائض من الأموال المتحققة نتيجة استغلال الأموال المتاحة للمصرف في عمليات مصرفية كالائتمان والاستثمارات وإدارة محفظة الأوراق المالية، وكلما زادت ربحية المصرف كلما كان ذلك يمثل مؤشرا لاستخدام موارد المصرف بكفاءة وفعالية من قبل إدارة المصرف، وتبقى العلاقة الطردية ما بين الربحية وجذب المستثمرين والمودعين، بمعنى كلما كانت الربحية مرتفعة تعد عاملا مهما من عوامل جذب المودعين المستثمرين، وقد برزت عدة نسب لتقييم الربحية المصرفية منها ما هو موضح في الجدول (03)

الجدول (03): نسب الربحية

النسبة	المعادلة	الشرح
معدل العائد على الموجودات ROA	(صافي الدخل / إجمالي الموجودات) ×100	تقيس هذه النسبة فاعلية الموجودات في توليد الأرباح وهو من المقاييس المهمة لأنه يدل على قدرة وكفاءة إدارة المصرف في استغلال الموجودات المستثمرة في القروض والاستثمارات المصرفية.
معدل العائد على حقوق الملكية ROE	(صافي الدخل/حق الملكية) ×100	تشير هذه النسبة الى ما يحصل عليه المالكين نتيجة استثمار أموالهم في نشاطات المصرف، ويتميز هذا المعدل بانه يعبر عن الأرباح التي يتلقاها المساهمون على شكل توزيعات نقدية او على شكل أرباح محتجزة.

المصدر: حسن كريم الذبحاوي، نور جابر محمد علي، الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المصرفي – دراسة على عينة من المصارف التجارية الخاصة للمدة 2005–2015، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 15، العدد 02، 2018، ص 136.

ثانيا: نسب السيولة.

يراد بالسيولة المصرفية هو الاحتفاظ بموجودات نقدية سائلة إضافة الى موجودات مالية تغلب عليها صفة السيولة لمواجهة الاحتياجات النقدية الفورية او العاجلة وتأسيسا على ما تقدم يمكن احتسابها بمجموعة النسب المخصصة لقياس قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل كما هي موضحة في الجدول (04):

الجدول (04): نسب السيولة

النسبة	المعادلة	الشرح
نسبة الرصيد النقدي	(النقدية/الودائع+ الالتزامات الاخرى) ×100	تظهر النسبة قدرة المصرف على مواجهة التزاماته المالية الواجبة السداد في مواعيدها من الأرصدة النقدية المتاحة لديه، وعلى إدارة المصرف تجنب هذه النسبة او انخفاضها بشكل كبير لان في حالة الارتفاع تنعكس سلبا على العوائد التي يحققها المصرف كونه يؤدي الى عدم استغلال الأموال المتاحة للمصرف في استثمارات تحقق الربح للمصرف، أما في حالة الانخفاض فتعرض المصرف الى مشاكل في السيولة.
نسبة التداول	(الموجودات المتداولة/ المطلوبات المتداولة) ×100	تعد من أكثر النسب دقة من حيث الحكم على درجة السيولة وتعتبر مقياسا لمقدرة المصرف على الوفاء بالتزاماتها القصيرة الاجل من الأصول السريعة الى نقدية وإن ارتفاع هذه النسبة تعني أن المصرف يتمتع بقدرة عالية على الوفاء بالتزاماته.

المصدر: حسن كريم الذبحاوي، نور جابر محمد علي، الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المصرفي – دراسة على عينة من المصارف التجارية الخاصة للمدة 2005–2015، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 15، العدد 02، 2018، ص136–137.

ثالثا: نسب كفاية رأس المال.

يتصف رأس مال البنك التجاري بالصغر النسبي مقارنة بالودائع، وهذا يؤدي الى ضعف هامش الأمان للمودعين، لذا المحافظة على رأس مال البنك يعد أمرا هاما وضروريا لدعم ثقة المودعين حتى يتمكن البنك من اجتذاب الودائع الكافية لتأمين احتياجاته المالية الكفيلة بضمان أداء سليم ومتميز للبنك، وهناك نسب عديدة تقيس ملاءة (كفاية) رأس المال نذكر منها:

الجدول (05): نسب كفاية رأس المال.

النسبة	المعادلة	الشرح
نسبة رأس المال الممتلك الى اجمالي الأصول	حقوق الملكية (رأس المال الممتلك) / اجمالي الموجودات ×100	تشير هذه النسبة الى مدى اعتماد البنك على حقوق الملكية في تمويل الأصول، وتشكل مؤشرا يأخذ في الحسبان استخدامات الأموال الا أنه لا يميز بين الأصول من حيث درجة مخاطرها، أي أن هذه النسبة لا تكفي للحكم على مدى متانة رأس المال الممتلك.
نسبة رأس المال الممتلك الى اجمالي الودائع	(حقوق الملكية/مجموع الودائع) ×100	وتبين هذه النسبة مدى قدرة البنك على رد الودائع من رصيد حقوق الملكية أي رأس المال الممتلك.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع السابق.

رابعا: نسبة توظيف الأموال.

تستهدف هذه النسب الحكم على كفاءة البنك في توظيف الأموال المتاحة له في المجالات المختلفة في إطار السياسات الائتمانية للبنك وسياسة استخدام الأموال في إطار السياسة المالية والاقتصادية على مستوى الاقتصاد الوطني، وتقيس هذه المؤشرات العائد الذي حققه البنك نتيجة الاستثمار في كل بند من بنود ميزانية البنك وأهم هذه النسب ما يلي:

الجدول (06): نسب توظيف الأموال.

النسبة	المعادلة	الشرح
معدل توظيف الودائع	(اجمالي الاستثمارات/الودائع) ×100	يقيس هذا المعدل مدى كفاءة البنك في توظيف الودائع في استثمارات يتولد عنها عائد، وترجع أهمية هذا المعدل لأن الودائع يدفع عنها فوائد صريحة وضمنية، ومالم تستغل استغلالا فعالا فسوف يكون لذلك آثار غير مرغوبة على صافي الأرباح المتولدة وعلى ثروة الملاك بالتبعية.
معدل العائد على اجمالي محفظة القروض	(الفوائد المحصلة من القروض/اجمالي القروض) ×100	يبين هذا المعدل نسبة الفوائد المتحصلة من نشاط البنك في مجال الإقراض الى اجمالي القروض، كلما ارتفع المعدل دل على تحقيق عوائد أكبر للبنك.
معدل العائد على استثمار على الأوراق المالية	(صافي العائد المحصل على الأوراق المالية/اجمالي الاستثمارات) ×100	يبين هذا المعدل مقدار العائد المحصل عليه في البنك التجاري نتيجة الاستثمار في الأوراق المالية، وانخفاض هذا المعدل يعني انخفاض أهمية الاستثمارات في الأوراق المالية، ويتعين النظر في إعادة تشكيل محفظة الاستثمارات في الأوراق المالية.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المرجع السابق.

المطلب الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي في البنوك.

تنوعت النماذج المستخدمة في تقييم الأداء المالي للبنوك، إلا أنه في دراستنا هذه اخترنا ثلاث نماذج تخدمنا.

الفرع الأول: نموذج كاملز CAMELS الأمريكي.

أولا: مفهوم نموذج **CAMELS**:

حسب (طيبة و غيث) ان الهدف من استخدام هذا الأسلوب هو تقييم الأداء والمخاطر للمصرف، فنموذج التقييم **CAMELS** يستخدم لتقييم الظروف الكلية المحيطة بالمصرف بطريقة تكاد تكون شاملة وبشكل موحد للمصارف من خلال استهداف التعرف على نقاط القوة والضعف في أعمالها المالية والتشغيلية والإدارية والذي قد يؤدي الى حدوث فشل يصيب المصرف مما يتطلب رقابة أو تدخل البنك المركزي.

كما عرفه صندوق النقد الدولي بأنه "نموذج تقويم ورقابة مجالان مختلفة من عمليات المصارف لتحديد السلامة المالية لنشاطاتها" (حميدي و الأعاجيبي، 2023، صفحة 397)

وعرف أيضا "على انه عبارة عن مؤشر سريع للإلمام بحقيقة الموقف المالي لأي مصرف ومعرفة درجة تصنيفه، ويعتبر المعيار أحد الوسائل الرقابية المباشرة التي تتم عن طريق التفتيش الميداني". (زيتوني، 2009، صفحة 07)

ثانيا: مميزات نموذج **CAMELS**:

من بين مميزات هذا النموذج ما يلي:

أ. تصنيف البنوك وفق معيار موحد؛

ب. توحيد أسلوب كتابة التقارير؛

ج. اختصار زمن التقييم بالتركيز على ستة بنود رئيسية وعدم تشتيت الجهود في تقييم بنود غير ضرورية؛

د. الاعتماد على التقييم الرقمي أكثر من الأسلوب الانشائي في كتابة التقارير مما يقلل من حجم التقارير ويزيد في مصداقيتها؛

هـ. عمل تصنيف شامل للنظام المصرفي ككل وفق منهج موحد وتحليل النتائج افقيا لكل مصرف على حدة ولكل مجموعة متشابهة من البنوك ورأسيا لكل عنصر من عناصر الأداء المصرفي الستة المشار اليها للجهاز المصرفي ككل.

ثالثا: آلية عمل نموذج **CAMELS**:

يتطلب النموذج تقييم موحد و اجراء تصنيف رياضي رقمي لكل المصارف بالاعتماد على عناصر النموذج الأساسية و يتم تحديد كل عنصر ضمن تصنيف رقمي يبدأ من (1 إلى5) حيث يكون التصنيف (1) هو الأعلى، بينما يكون التصنيف (5) هو الأدنى، و يتم تصنيف المصرف النهائي تبعا الى مجموع كافة التقييمات لكل عنصر من العناصر الستة و بالتالي يكون تقييم المصرف ضمن (4) أو (5) يشير الى مشاكل حقيقية فيها مما يتطلب رقابة و إجراءات علاجية سريعة، اما المصارف التي يكون تصنيفها (3) فهي على الأرجح تواجه نقاط ضعف و يجب اتخاذ إجراءات إيجابية سريعة الى متوسطة الزمن لتصحيحها، وقد يؤدي الى ظهور عقبات في الملاءة المالية و خاصة السيولة، مما قد يتطلب تدخل من البنك المركزي لاتخاذ بعض الإجراءات الإدارية و تقديم إرشادات للإدارة تحدد أماكن الضعف، أما ما يخص المصارف التي يكون تصنيفها ضمن (1 و 2) فهي سليمة بصورة عامة في أغلب النواحي، و تعتبر ذات جودة إدارية و تتميز بقدرتها على الصمود امام العقبات باستثناء الظروف الطارئة، و يتكون نموذج **CAMELS**من ستة معادلات تخص (كفاية رأس المال، جودة الموجودات، كفاءة الإدارة، جودة الأرباح، السيولة، حساسية السوق).

رابعا: عناصر نموذج **CAMELS**:

لهذا النموذج ستة عناصر يبنى عليها من أجل القيام بعملية تقييم الأداء للمصرف والمتمثلة في: (شناتي و أورزيق، 2020، الصفحات 190-192)

أ. كفاية رأس المال:

يحدد مؤشر كفاية راس المال الملاءة المالية للبنوك، ويبين قدرتها على مواجهة الصدمات التي قد تصيب العناصر المكونة لميزانيتها، تبرز أهمية هذا المؤشر في انه يأخذ بعين الاعتبار أهم المخاطر المالية التي تواجه البنوك مثل مخاطر أسعار الفائدة وتقلبات أسعار الصرف والمخاطر المتعلقة بالائتمان، بل ويتعدى المؤشر إلى احتساب المخاطر ضمن بنود خارج الميزانية، مثل المتاجرة في المشتقات، و تبعا لمقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية فإن نسبة كفاية رأس المال يجب أن تساوي او تفوق 8%، ويتم حساب نسبة كفاية رأس المال عن طريق المعادلة التالية:

نسبة كفاية رأس المال = (رأس المال المساند+ رأس المال الأساسي) / الأصول المرجحة بالمخاطر ≥ 8%.

بحيث أن:

رأس المال الأساسي = رأس المال المدفوع+ الاحتياطات القانونية+ حصة الأقلية في رؤوس الشركات التابعة.

رأس المال المساند= الاحتياطات غير المعلنة+ احتياطات إعادة تقييم الأصول+ احتياطات الديون المشكوك فيها.

ب. مؤشرات جودة الأصول:

يعتمد مؤشر جودة الأصول على نوعية الموجودات التي تظهر في ميزانية البنك وحجم المخاطر المرتبطة بها ومدى قدرة البنك على قياسها ومراقبتها والتعامل معها، وهو مؤشر نوعي، غير انه توجد مجموعة من النسب المالية الرئيسية التي استخدمت في الولايات المتحدة الأمريكية، والتي تعبر عن جودة أصول البنك كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (07): تحليل نسب جودة الأصول

النسبة	المعادلة	النسبة المرجعية
القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض	القروض المتعثرة/ إجمالي القروض	≥1%
القروض المتعثرة الى اجمالي حقوق الملكية	القروض المتعثرة/ إجمالي حقوق الملكية	≥1%
نسبة مؤونة تدني قيمة القروض	مؤونة تدني قيمة القروض/ إجمالي القروض	≥1.5%
نسبة مخصصات خسارة القروض	مخصصات خسارة القروض/إجمالي القروض	≤100%

المصدر: شناتي سامي، أورزيق الياس، مدى توافق نموذج تقييم الأداء المالي للبنوك مع البنوك الإسلامية –قراءة في نموذج CAMELS، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 1، أفريل 2020.

ج. جودة الإدارة:

يعتبر هذا المؤشر من المؤشرات النوعية في نموذج**CAMELS** ، عموما يتم تقييم جودة إدارة البنك من خلال المعايير التالية:

1. الحوكمة: يتم تقييم عمل مجلس الإدارة على أساس تنوع الخبرة التقنية وقدرته على اتخاذ القرارات بشكل مستقل عن الإدارة أي يعتمد على عدة عوامل رئيسية، من بينها:

- تنوّع الخبرة التقنية: يعني هذا أن أعضاء مجلس الإدارة يجب أن يكون لديهم مجموعة متنوعة من الخبرات والمعارف في مجالات مختلفة مثل المالية، القانون، الإدارة، الصناعة، والتكنولوجيا. هذا التنوع يساعد في تقديم رؤى وأفكار متعددة، مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل وأكثر استنارة؛
- القدرة على اتخاذ القرارات بشكل مستقل عن الإدارة: من المهم أن يكون مجلس الإدارة قادرًا على اتخاذ قراراته بصورة مستقلة عن الإدارة التنفيذية للشركة. هذا يعني أن المجلس يجب أن يكون لديه القدرة على تقديم النقد البناء، التحقق من القرارات، ومساءلة الإدارة عند الضرورة. الاستقلالية تضمن أن القرارات تُتخذ بناءً على مصلحة الشركة والمساهمين، وليس بناءً على مصالح الإدارة فقط؛

بالتالي، يتم تقييم مجلس الإدارة بناءً على مدى تنوع خبرات أعضائه واستقلاليتهم في اتخاذ القرارات، مما يضمن فعالية الرقابة والإشراف وتحقيق أفضل النتائج للشركة.

2. الموارد البشرية: يقيم ما إذا كانت مصلحة الموارد البشرية على مستوى البنك تقدم التوجيهات والنصائح وتؤثر بشكل واضح على المستخدمين؛
3. نظام المعلومات: والذي يقيم كفاءة وفعالية نظام المعلومات في توفير تقارير سنوية دقيقة وفي الوقت المناسب.
4. التخطيط الاستراتيجي: الذي يحدد ما إذا كان البنك قد طور منهجا متكاملا للتوقعات المالية قصيرة وطويلة الأجل، وما إذا كان مخطط التنمية قد تم تحديثه؛

د. إدارة الربحية:

يتم قياس هذا المؤشر عن طريق حساب بعض النسب والمعدلات التي تقيس مقدار توليد البنك للأرباح ومدى قدرته على توزيعها واستعمالها بكفاءة، لعل أهم هذه النسب هي العائد على الأصول(ROA) ، العائد على حقوق الملكية (ROE)، كما يمكن تقييم نتائج البنك بدلالة الابعاد التالية:

1. القدرة على توليد الأرباح غير الموزعة؛
2. مستوى الاستقرار في النتائج؛
3. مستوى تكاليف النشاطات؛
4. مستوى فعالية نظام الموازنة التقديرية ونظام الإعلام في المؤسسة؛
5. مستوى إدارة نشاطات الصرف والفوائد.

هـ. درجة السيولة:

يعمل هذا المؤشر على معرفة نسب السيولة المتوفرة بالبنك ومدى قدرته على تسييل أصوله بما يتناسب واستحقاق خصومه، أو بمعنى أخر مدى قدرته البنك على مواجهة التزاماته سواء على المدى القصير او الطويل، عموما تقاس درجة سيولة البنوك وفق نموذج **CAMELS** وفق النسبتين التاليتين:

نسبة ودائع العملاء إلى إجمالي الأصول= ودائع العملاء/ إجمالي الأصول≤ 75%.

نسبة إجمالي القروض إلى ودائع العملاء= إجمالي القروض/ ودائع العملاء≤ 80%.

و. الحساسية اجاه مخاطر السوق:

ويتعلق الأمر بحساسية المحافظ الاستثمارية على مستوى البنك لمختلف أنواع المخاطر كمخاطر تقلبات سعر الصرف ومخاطر اسعار الفائدة وأسعار الأسهم في الأسواق المالية وغيرها من المخاطر، إلا ان هناك مقياس إحصائي موحد يقيس يجمع هذه المخاطر وهو مقياس تحت المخاطر (Value At Risk) ويرمز له اختصارا بـVAR ، والذي يقيس أقصى خسارة متوقعة في المحفظة الاستثمارية خلال فترة زمنية معينة، وعادة ما يتصاحب هذا المقياس مع مقياس آخر لقياس الضغط(Stress Testing)والذي يقيس أقصى خسارة يمكن أن تمنى بها محافظ المتاجرة في البنوك تحت ظروف استثنائية في السوق كما في حالة الانهيارات.

الفرع الثاني: نموذج **PATROL**.

أولا: مفهوم نموذج **PATROL**.

يعد نموذج **PATROL** أحد أهم النماذج المستخدمة لتقييم الأداء البنكي في محاولة لتحديد مواطن الضعف والخلل ومعالجتها قبل تفاقمها للحيلولة دون وقوع البنوك في شباك الفشل المالي، بوصف البنوك ذات التصنيف المرتفع وفق هذا النموذج تكون في مأمن وبعيدة كل البعد عن مشكلات الفشل والتعثر المالي، لكون أن تكلفة معالجة ذلك الخلل تكون منخفضة قياسا بتكاليف الفشل المالي وعليه يعتبر نموذج **PATROL** وسيلة فعالة لتقييم أداء البنوك، من خلال البحث عن مشاكلها تحليلها وتقييمها بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية، وبالتالي يحدد الوضع المالي للبنوك، حيث أنه ينبثق من نموذج **CAMELS** المستخدم في الولايات المتحدة الأمريكية، فيعمل على الحد من الأزمات قبل حدوثها. (بلجيلالي، 2023، الصفحات 256-257)

ثانيا: آلية تطبيق نموذج **PATROL**.

يتم استخدام نموذج **PATROL** من قبل السلطات التنظيمية لتقييم أداء البنوك وهناك خمس مكونات لتقييم الأداء (كفاية رأس المال، الربحية، المخاطر الائتمانية، السيولة، التنظيم) وهي كالتالي: (يحي منصور ، 2022، الصفحات 413-415)

أ. كفاية رأس المال: ويقصد بها الأساليب المتبعة من قبل إدارة البنوك لتحقيق نوع من التوازن بين حجم رأس المال والمخاطر التي يتوقعها البنك من ناحية أخرى، ويتضمن تحديد القدرة وملائمة البنك في تحمل الخسائر المحتملة. ويتبع مبدأ كفاية رأس المال التوجهات الرئيسية لإدارة المخاطر. يتطلب تنفيذ هذا المبدأ تقييم جميع المخاطر لجعلها قابلة للمقارنة مع القاعدة الرأسمالية للمصرف وتعديل رأس المال الى مستوى يتوافق مع تقييم المخاطر، وهذا يعني تحديد المستوى المال

بالمعدلة التالية من احتمالية مخاطر تجاوز الخسائر، ويجب أن تكون المخاطر منخفضة حتى تكون مقبولة ويمكن حساب كفاية رأس مال بالمعادلة التالية: (أحمد سايح و زيدان، 2021، صفحة 169)

كفاية رأس المال = نسبة رأس المال / الأصول المرجحة بالمخاطر

ب. السيولة: تشير السيولة الى قدرة المصارف على توفير الأموال بكلفة معقولة عن طريق مصادر منخفضة الكلفة و توظيفها بأنشطة و عمليات مصرفية منخفضة المخاطر بأعلى عائد، و يمثل مؤشر السيولة قدرة المصرف على مواجهة التزاماته المالية بشكل أساسي لتلبية طلبات المودعين للائتمان (القروض والسلف) و تلبية رغبات المجتمع و هذا يتطلب توفير نقد سائل و بشكل كاف و في الوقت المناسب، أو من خلال تحويل الموجودات الى نقد و بأسرع وقت ممكن و بأقل خسارة ممكنة، و لكي يعتبر الموجود سائلا يجب أن يتوفر لديه شرطان أساسيان، الأول: قابلية التحويل الى نقد و بأسرع وقت ممكن والثاني: هو تخفيض الخسارة الى أقل ما يمكن عند التحويل الى نقد. ويجب تحقق الشرطان وبخلاف ذلك لا يعد الموجود سائلا، ويمكن حساب السيولة بالمعادلة التالية: (أحمد سايح و زيدان، 2021، صفحة 170)

السيولة المصرفية = الموجودات السائلة / مجموع الموجودات

ت. الربحية: تعتبر ربحية مقياسا مهما لتحليل قوته المالية. والمال بحد ذاته هو بضاعة للبنوك، ويمكن للبنوك ولفترة طويلة أن تتكبد خسائر قبل أن تنفذ من النقد، ويجب على إدارة البنك أن تتخذ إجراءات عندما تدرك أن أرباح البنك آخذه في التناقض أو أن البنك قد يتعرض للإفلاس. ويصعب على المراقب أن ينظر لسجلات الأرباح ويتشكل رأيه ببساطة في وضعية الربحية. إن الأداء السابق للربح له تأثيره على الميزانية العمومية للبنك ولكن من الأفضل للمراقب الذي يعتمد على النتائج التي تم الحصول عليها من سجلات الأرباح و سيتم استخدامها لاتخاذ إجراءات في حينه أن يهتم بالمؤشرات التي تعكس الوضع المالي في المستقبل و تقيس نسب الربحية مدى تحقيق البنك للمستويات المتعلقة بالأداء، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات و القرارات التي اتخذتها إدارة البنك ، و تحقيق الربحية هو أهم أهداف و محددات أداء البنك و ذلك نظرا لأن الأرباح تعتبر المصدر الأساسي لتحقيق عوائد مناسبة لمساهمي البنك و لتعزيز رأس مال البنك ويمكن حساب الربحية بالمعادلة التالية: (أحمد سايح و زيدان، 2021، صفحة 169)

معدل العائد على الأصول ROA = الدخل الصافي / اجمالي الأصول

ث. مخاطر الائتمان: تعرف مخاطر الائتمان هي مخاطر الخسارة وتخلف العميل عن السداد والوفاء بالتزاماته بموجب العقد وتعتبر مخاطر الائتمان من أكثر أنواع المخاطر التي تؤثر في بيئة النظام المالي عامة والنظام المصرفي بشكل خاص، وان الأثر الكبير لهذه المخاطر كان حاضرا في الازمة المالية العالمية عام 2007. ومن المشكلات المرتبطة بمخاطر الائتمان هي أنها مخاطر ذات تأثير على عدة جوانب في الأداء المالي المصرفي، فهي تؤثر في درجة السيولة، بالإضافة الى تأثيرها في العائد المصرفي وهو ما سيضعف المركز المالي للمصرف ويحد من قدرات المصرف على مواجهة الأزمات، هذا ويتم احتساب معادلة مخاطر الائتمان بالشكل التالي: (أحمد سايح و زيدان، 2021، صفحة 169)

مخاطر الائتمان = مخصص الديون المشكوك في تحصيلها/ مجموع الائتمان الممنوح

ج. التنظيم: أي عمل تنظيمي يحتاج الى تطوير الخدمات التي يقدمها، وأهم طريقة تغيير وضع المنظمة هو التزويد بالوظائف النادرة والمتطورة للحفاظ على هذا التغير ويمكن تعريف التنظيم بأنه تحليل الأداء التنظيمي لتشخيص درجة الكفاءة والوصول الى استراتيجيات التطوير لكي تصل المنظمة الى المستوى المطلوب. والتنظيم يعتبر وظيفة إدارية الهدف منها بناء ما يعرف بالهيكل التنظيمي، ويؤدي التنظيم الى تنفيذ القواعد التحوطية التي تهدف الى تحسين مراقبة المخاطر المصرفية والسيطرة عليها وتحسين تغطية رأس المال وبالتالي فإن السيطرة التحوطية اتشكل ضرورة قصوى بالنسبة لكل القطاعات المصرفية في مختلف انحاء العالم ويتم قياس مؤشر التنظيم بالمعادلة التالية:

معدل كفاءة التنظيم = اجمالي المصاريف التشغيلية / اجمالي الإيرادات التشغيلية

أي بقسمة اجمالي التكلفة الى اجمالي نسبة الدخل بمعنى أنه يمكن قياس كفاءة التنظيم وفق قدرتها في تحقيق أكبر دخل ممكن بأقل تكلفة.

ثالثا: تصنيفاته.

يتم تصنيف مؤشرات نموذج **PATROL** من 1 إلى 5 على مخرجات هذا النموذج، ومن ثم يتم تصنيف البنوك تنازليا من بناء الأفضل إلى الأسوء اعتمادا على أدائهم (تصنيف مركب)، حيث يمكن توضح هذه التصنيفات على النحو التالي: (بلجيلالي، 2023، صفحة 258)

أ. يمثل الأداء القوي؛

ب. يمثل الأداء المتوسط الذي يعني عمليات سليمة وآمنة نسبيا؛

ج. يمثل الأداء المعيب إلى حد ما؛

د. يمثل الأداء غير المرضي إذا ترك دون رادع، والذي يمكن أن يهدد الملاءة المصرفية؛

هـ. يمثل الأداء غير المرضي للغاية، حيث يحتاج إلى عناية علاجية فورية من أجل بقاء البنك؛

والجدول أدناه يوضح درجات التصنيف وفق نموذج **PATROL**:

جدول رقم (8): درجات التصنيف وفق نموذجPATROL.

المكونات / التصنيف	كفاية رأس المال	الربحية	مخاطر الائتمان	التنظيم	السيولة
1	%15 ≤	% 1 ≤	% 20 ≥	% 46 ≤	% 55 ≥
2	% 12 - 14.99	% 0.8 - 0.9	% 34 - 21	% 39 – 45	% 62 - 56
3	% 8 - 11.99	% 0.35- 0.7	% 49 - 35	% 31 – 38	% 68 - 63
4	% 7 - 7.99	% 0.24- 0.34	% 75 - 50	% 26 – 30	% 80 - 69
5	% 6.99 ≤	% 0.24 ≥	% 76 ≤	% 25 ≥	% 81 ≤

المصدر: بلجيلالي فتيحة، تقييم أداء البنوك الجزائرية باستخدام نموذج PATROL دراسة تطبيقية على عينة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 2016–2020، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، مجلد 07، العدد1، جامعة ابن خلدون –تيارت–مخبر استراتيجية التحول إلى الاقتصاد الأخضر (مستغانم)، الجزائر، 2023، صفحة .258

ويفسر كل تصنيف كما يلي: (بن جدو، 2021–2022، الصفحات 87–88)

أ- قوي(**STRONG**) : هو أعلى تصنيف ومؤشر للأداء الجيد وأعلى بكثير من المتوسط. يعد هذا النوع من التصنيف أن الإدارة قوية وذات كفاءة ولديها القدرة على دفع أرباح الأسهم للمساهمين ورأس المال الجيد، ويمكنها تحقيق متطلبات النمو والاحتياطي من خلال تحقيق دخل كاف ويظهر الفحص أن ادارتها لديها فهم شامل للبنود الموضوعة في الميزانية العمومية للبنك والحجم المنخفض للقروض المتعثرة وكفاية رأس المال عالية.

ب- مرضي(**SATISFACTORY**): أفضل من الأداء متوسط أو أعلى، ويشمل الأداء الذي يوفر بشكل ملائم للتشغيل الآمن والسليم للبنوك ضمن هذه المجموعة ولكن لديه بعض أوجه القصور في واحد أو إثنين من عوامل التصنيف التي يمكن أن تكون قادرة على التقلبات الاقتصادية أي تحت سيطرة الإدارة.

ج- تصنيف متوسط (**FAIR**): يمثل الأداء الضعيف الى حد ما. أنه لا مرضي أو غير مرضي ولكنه يتميز بأداء متوسط الجودة وهنالك أوجه قصور في أكثر من واحد من عوامل التصنيف المهمة. وهناك حاجة ماسة الى اشراف السلطات الرقابية لمعرفة ما إذا كان مجلس الإدارة والإدارة العليا يتخذان اجراءا تصحيحيا بشأنه، وتكون مثل هذه البنوك عادة غير قادرة على التعامل مع تقلبات العمل وتكون أكثر عرضة للظروف الخارجية من تلك البنوك المصنفة 1و2.

د- تصنيف حدي أو خطر (**MARGINAL**): لوحظ أن الأداء في هذا التصنيف أقل من المتوسط مثل هذا الأداء قد يتطور الى نقاط ضعف أو ظروف قد تهدد جدوى البنك، وهنالك عيوب رئيسية في عدد من المجالات وأن البنك يواجه مشاكل لا يمكن تحملها للوفاء في سيولته وكذلك الربحية أي مشاكل إدارية ومالية تحتاج البنوك في هذه المجموعة الى

رقابة مستمرة من قبل السلطات الرقابية ويتطلب القيام بخطوات اجبارية لتعديل مسارها تكون احتمالية فشلها وانهيارها عالية إذا لم تتعامل مع نقاط الضعف بصورة سريعة ومبكرة.

هـ- غير مرضي أي غير مقبول (**UNSATISFACTORY**): هو أدنى تصنيف ومؤشر ضعيف للأداء وهو خطير ويحتاج الى عناية ومعالجة فورية. هذا الأداء في حد ذاته يهدد بقاء البنك كما أن حجم المشاكل تقع خارج قدرة الإدارة لتصحيحها ويشير الى أنه تحتاج الى مساعدة من المؤسسات المالية الأخرى للقضاء على مشاكل السيولة السائدة وتجنب الإفلاس، بالإضافة الى أن البنك الخاضع للاختبارات يعاني من خسائر كبيرة والبنك قد يصبح معسر في هذا التصنيف واحتمالية الفشل للبنوك ضمن هذه المجموعة تكون كبيرة.

كما يجدر الإشارة أيضا الى أن تصنيفات نموذج **PATROL** تعكس فقط حالة البنك في فترة زمنية معينة، كون هذه التصنيفات تستجيب بشكل كبير للتغيرات في أداء البنك والظروف الاقتصادية المتعلقة بدورة الأعمال، كما أن التصنيفات في كل مرة تتغير بدرجة كبيرة مقارنة بالتصنيفات السابقة.

الفرع الثالث: نموذج العائد على حقوق الملكية ROE:

أولا: تعريف نموذج العائد على حقوق الملكية:ROE

وهو نموذج لتقييم أداء البنك، من خلال تحليل النسب والذي سمي بنموذج العائد على حقوق الملكية(Model ROE) ، وهذا النموذج يمكن المحلل من تقييم مصدر وحجم أرباح البنك الخاصة بمخاطر تم اختيارها تتمثل أساسا في: "مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر معدل الفائدة وكذلك مخاطر التشغيل"، ويعتبر نموذج العائد على حقوق الملكية لفترة طويلة مؤشرا متكاملا لوصف وقياس العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطر. (اولاد حيمودة، محسن، و بن علال ، 2014-2016، صفحة 28)

ثانيا: مؤشرات نموذج العائد على حقوق الملكية ROE:

يمكن تلخيص مؤشرات هذا النموذج فيما يلي: (اولاد حيمودة، محسن، و بن علال ، 2014-2016، الصفحات 28-29)

أ. العائد على حقوق الملكية Return on Equity: يعكس هذا المؤشر ربحية كل دينار من الأموال الخاصة، ويزيد (ROE) عندما يزيد كل من العائد على الأصول (ROA) والرافعة المالية أو مضاعف حقوق الملكية(EM) ، ويقاس (ROE) بالعلاقة التالية:

$$ROE = P / E \times 100$$

علما أن:

صافي الدخلProfit : يمثل النتيجة الصافية (إجمالي الإيرادات – إجمالي التكاليف) وتؤخذ من جدول حسابات النتائج أو الميزانية.

حقوق الملكية (الأموال الخاصة) Equité =رأس المال المدفوع (رأس المال الاجتماعي-رأس المال المكتتب غير المدفوع) + الاحتياطات + الأرباح غير الموزعة.

ب. العائد على الأصول Return on Asset: يوضح هذا المؤشر كل دينار من الأصول كم حقق من ربح، لذا فارتفاع قيمة هذا المؤشر يدل على الإدارة المثلى للأصول والتوظيف الكفء للمصادر المالية عن طريق المفاضلة المدروسة والممتازة لأوجه الاستخدامات الأكثر ربحية، ويقاس هذا المؤشر بالعلاقة الموالية:

$$ROA = P / TA \times 100$$

حيث أن :P تمثل صافي الدخل، بينما TA فهي تعبر عن إجمالي الأصول (Total Asset)

ج. معدل هامش الربح Profit Margin: يسمى هذا المؤشر أيضا مؤشر كفاءة إدارة التكاليف، حيث يعكس هذا المؤشر مدى كفاءة البنك في إدارة والتحكم في تكاليفه سواء الخاصة بمرحلة الاستغلال أو خارجه، لذا فكل بنك لا يتحكم في تكاليفه تكون منخفضة، ويقاس هذا المؤشر بالعلاقة التالية:

$$PM = P/ TR \times 100$$

حيث أن :TR تمثل إجمالي الإيرادات (Total Return)

د. معدل منفعة الأصول (AU): يعكس هذا المؤشر مدى تحقيق الأصول للربح أو للإيراد، لذا كلما ارتفعت قيمة هذا المؤشر دل ذلك على جودة الأصول، ويقاس هذا المؤشر بالعلاقة الموالية:

$$AU = TR / TA \times 100$$

هـ. معدل الرفع المالي(EM) : يقيس هذا المؤشر النسبة بين الأموال الذاتية والأموال الخارجية في البنك، أو بصيغة أخرى كم مرة تفوق الأصول حجم حقوق الملكية، ويقاس هذا المؤشر بالعلاقة التالية:

$$EM = TA / Equity \times 100$$

المبحث الثالث: انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي.

تعد الحوكمة البنكية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على الأداء المالي للبنوك بشكل كبير بما في ذلك كفاءة الإدارة، التخطيط المالي إدارة المخاطر، توزيع الأرباح وتحقيق العوائد للمساهمين إذا كانت الحوكمة البنكية فعالة فمن المرجح أن يكون الأداء المالي للبنك مستقرا وموثوقا به مما يساهم في تحقيق الأهداف المالية للبنك وثقة المستثمرين والعملاء، هذا ما سنراه في هذا المبحث حيث سنتطرق الى دور الحوكمة البنكية في تحسين أداء المصارف و آلياتها و علاقتها بالأداء المالي و أيضا انعكاسها على العائد والمخاطرة إضافة الى اسهامات مبادئ الحوكمة المصرفية وأثرها على الأداء والخطة التدقيقية.

المطلب الأول: دور وآليات الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء البنوك.

الحوكمة الرشيدة تعتبر عاملاً مهما في تحسين أداء البنوك وضمان استدامة عملياتها بشكل فعال.

الفرع الأول: دور الحوكمة الرشيدة في تحسين أداء البنوك.

إن الممارسات السليمة للحوكمة في البنوك التجارية تساعدها في الاقتصاد عامة بشكل خاص في جذب الاستثمارات والرفع في الأداء المالي للبنوك، والقدرة على المنافسة على المدى الطويل وذلك من خلال: (بوقفة، عيساوي ، و محمدي، 2022، الصفحات 555-556)

أولا: التأكد من الشفافية في المعاملات المؤسسية، وفي إجراءات المحاسبة والمراجعة المالية حيث أن الحوكمة تقف في مواجهة الفساد الذي يؤدي إلى استنزاف موارد البنك وتآكل قدرتها التنافسية وبالتالي انصراف المستثمرين عنها؛

ثانيا: إجراءات الحوكمة البنكية تؤدي إلى تحسين إدارة البنك مما يساعد على جذب الاستثمارات بشروط جيدة وعلى تحسين كفاءة أداء المالي للبنك؛

ثالثا: تبين معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع المقرضين من الممكن أن يساعد على تفادي حدوث الأزمات المالية البنكية؛

رابعا: نوعية المعلومات المتاحة لمجموع المستثمرين تراجع إلى أن الحوكمة الجيدة هي انعكاس لنوعية الإدارة، مما يعين أن الحوكمة الجيدة للبنوك إنما تولد إدارة ذات كفاءة عالية تتجه نحو الحصول على عوائد عالية على رأس المال المملوك، ونسبة عالية للقيمة الاقتصادية المضافة، وبالتالي رفع أسعار الأسهم بسوق الأوراق المالية؛

خامسا: تحقيق الرقابة الداخلية والمحاسبية لحماية أصول البنك من الضياع الناتجة من تفويض السلطة الغير المسئولة أو عن طريق الاختلاس، أو عدم تكامل نظام المعلومات، إن هذه الرقابة تساهم في تنفيذ أهداف البنك والمتمثلة في تعظيم الربح وتحقيق الأمان والنمو. كما تتمثل دور الحوكمة للأداء المالي فيما يلي :(بوقفة، عيساوي ، و محمدي، 2022، صفحة 556)

أ. التأكد من كل الوثائق بشكل دوري واستلامها حول الوضع المالي للبنك وكفاءته في الأداء بشكل سليم ومناسب لضمان استمرارية البنك وضمان المهل الزمنية التي تتناسب مع طبيعة العمل؛

ب. مراقبة كل الأعمال التي تقوم بها البنك من اجل ضمان سلامته وهذا من أجل تحقيق أهدافه؛

ج. التأكد من ضبط العمليات بالشكل السليم من أن هناك سياسة تفتح المجال أمام المحاسبة والمساءلة والإدارة، بحيث يتم الإفصاح عنها ضمن المخاطر المحتملة؛

د. التأكد من النظام الداخلي داخل البنك بأنه يعمل بشكل سليم ويكون ذو كفاءة عالية يؤدي إلى رفع التقارير إلى المدير التنفيذي مع ترك دور رئيس مجلس الإدارة لتعمل مع لجنة التدقيق الداخلي حول وضعية البنك في كل الأوقات؛

هـ. استلام تقارير مدققي الحسابات والإدارة ولجنة التدقيق عن الانتهاكات والمخالفات القانونية ومخالفات الأنظمة وتعليمات الرقابة والتأكد من أن الإدارة أتخذ الإجراءات المناسبة لمعاجلتها؛

و. التأكد من إدارة البنك أنها تأخذ كامل المعايير من أجل سلامة البنك من معايير التخطيط والتطبيق، بحيث تتم تغطية كافة الجوانب المتعلقة بحماية الأصول الملموسة والتقنية المتعلقة بعمليات البنك؛

ز. وضع أنظمة مكتوبة، حل الاستثمارات وطلب التقارير بصفة منتظمة بشكل مستمر؛

ح. التحقيق من فرض الأنظمة المكتوبة لتجنب أي من الاحتيال أو الاختلاس والتعامل مع الحالة بشكل حذر؛

ط. التأكد من العمليات الخارجية ومراقبتها وضبطها بشكل جيد.

الفرع الثاني: آليات الحوكمة البنكية وعلاقتها بالأداء المالي.

بناء على ما تقدم فان دور الحوكمة في تقييم أداء البنوك يكون إجراء رقابيا من خلال دورها في تحقيق الرقابة الداخلية و الخارجية على السياسات، و العمليات و الأنشطة البنكية التي تقوم بها إدارة البنك، وذلك حتى يتمكن مجلس الإدارة ولجانه من التأكد و التحقق من ان المدير التنفيذي الرئيسي أو العضو المنتدب والإدارة العليا قد بذلوا الجهد والعناية الفائقة في تطبيق السياسات و الإجراءات البنكية الحذرة عند اتخاذ القرارات والدخول في المشروعات لتحقيق الأرباح و تعظيم ثروة المساهمين و أصحاب المصالح وليس تحقيق منافع أو مكاسب شخصية، أي يقوم مجلس الإدارة نيابة عن المستثمرين بمساءلة المديرين و محاسبتهم عن أدائهم.

كما أن دور الحوكمة في تحقيق الرقابة الخارجية من خلال جودة الفصاح والشفافية وذلك بإتاحة كافة المعلومات والبيانات التي يستخدمها أصحاب المصالح (الدائنين، الأجهزة الرقابية، وكالات التقييم والتصنيف، المجتمع...) في تقييم أداء البنك، للتعرف على مدى تحقيق الإدارة الفاعلة والكفاءة في الاستخدام والحفاظ على موارد البنك بما يضمن استمراره ويجنبه الأزمات و المشاكل، ومن ثم يتخذ أصحاب المصالح القرارات بناءا على الأداء و طبقا لمصلحة كل منهم في البنك، ولعل أهمها قيام الأجهزة الرقابية بإحكام و تشديد الرقابة على البنك في حالة الأداء الضعيف. (بن عيسى، 2018-2019، الصفحات 51-54)

أولا: علاقة آلية المراجعة الخارجية بالأداء:

تقوم هذه الآلية بالقضاء على التعارض الحاصل بين مصالح المساهمين والإدارة كما تقضي على انعدام تماثل المعلومات التي تحتويها القوائم المالية والتي هي من مهام كل من: (بن عيسى، 2018-2019، صفحة 52)

أ. مصالح الدولة والجماعات المحلية؛

ب. صناديق الضمان الاجتماعي، الخدمات الاجتماعية؛

ج. التأمينات؛

د. باقي المؤسسات التي تستفيد من رقابة الدولة وما ينوبها؛

هـ. أطراف أخرى متمثلة في:

و. المفتشية العامة للمالية والتي تقوم بالتسيير المالي والمحاسبي؛

ز. المفتشية العامة للوزارات والتي تقوم بفحص التسيير الداخلي للمؤسسات من نفس القطاع؛

ح. مجلس المحاسبة يقوم بمراقبة تسيير الأسهم العمومية في المؤسسات أو الهيئات أو الجماعات المحلية؛

ط. محافظي الحسابات وتقوم بكل عمليات الشركة واجراء كل الخصوصية ومختلف أشكال الرقابة اللازمة والأساسية.

ثانيا: علاقة آلية المراجعة الداخلية بالأداء:

تتكون لجنة المراجعة من عدد من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين غير التنفيذيين ذوي خبرات في المحاسبة والمراجعة والتمويل، وتتوافر لديهم الإدارة والسلطة والموارد لتوفير اشراف جيد على عملية التقارير المالية، وهي تتكفل باختيار المراجع الخارجي وتقييم أدائه على: (بن عيسى، 2018-2019، صفحة 53)

أ. الاشراف والرقابة المالية وتقديم التقارير؛

ب. زيادة الثقة لجميع الأطراف داخل الشركة؛

ج. تعمل على حماية أصول الشركة بما يخدم مصالح الجميع من مساهمين، مستثمرين، مودعين، منظمين.

ثالثا: علاقة آلية المكافآت بالأداء:

إن آلية التحفيز والمكافآت هي اعتراف بالأداء والمجهود المبذول من قبل المديرين من أجل تحقيق أداء جيد للمصارف وتعظيم قيمتها، وأكدت العديد من الدراسات السابقة أن هذه الآلية فعالة جدا لتحقيق أداء جيد داخل الشركات والمصارف. (بن عيسى ، 2018-2019، صفحة 53)

رابعا: علاقة آلية لجنة المخاطر بالأداء:

نظرا للخصائص التي يتمتع بها القطاع المصرفي تجعله عرضة للمخاطر، مما يستدعي من مجلس الإدارة تكليف لجنة تعمل على: (بن عيسى ، 2018-2019، صفحة 53)

أ. حماية أصحاب المصلحة: وذلك عبر تحديد وتقييم المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على أصحاب المصلحة، ويتطلب هذا جمع المعلومات وتحليلها لتحديد التهديدات والفرص المحتملة، من ثم تطوير استراتيجيات للتخفيف من هذه المخاطر والتواصل بفعالية مع أصحاب المصلحة بحيث يجب ان يتم اعلامهم بالمخاطر المحتملة والخطوات التي يتم اتخاذها لحمايتهم، وأخيرا مراقبة وتحديث خطة إدارة المخاطر بانتظام.

ب. ضمان تنفيذ الضوابط التنظيمية والرقابية بشكل كاف وفعال يشمل الالتزام بالقوانين واللوائح المحددة للصناعة أو القطاع، بالإضافة إلى تطبيق أفضل الممارسات والمعايير. يتضمن هذا التأكد من توافر وتنفيذ السياسات والإجراءات اللازمة لضمان الامتثال، وكذلك إجراء عمليات رقابية دورية للتحقق من سلامة العمليات والتصدي لأي مخالفات قد تحدث. الهدف هو الحفاظ على سلامة ونزاهة المؤسسة وحماية مصالح جميع الأطراف المعنية.

ج. ضمان أن مجلس الإدارة يقوم جميع موجوداته نحو الاستراتيجية التي من خلالها يتم تحقيق قيمة إضافية للمصرف، وهدفها هو وصول المصارف والشركات إلى أفضل طريقة تحافظ بها على أموالها والقضاء على الخسائر المحتملة ومنه أداء جيد للمصارف.

خامسا: علاقة آلية مجلس الإدارة بالأداء:

يعتبر مجلس الإدارة من أهم من الآليات الداخلية نظرا لاعتباره السلطة الإشرافية على اتخاذ جميع القرارات ومن أهم وظائفه: (بن عيسى ، 2018-2019، الصفحات 53-54)

أ. الالتزام بالقوانين واللوائح والارشادات ويعني الامتثال الكامل للمعايير القانونية والتنظيمية المحددة من قبل الجهات المختصة. يتضمن ذلك فهم القوانين واللوائح ذات الصلة بالنشاط التجاري، وتطبيقها بدقة في جميع جوانب العمل. هذا يشمل أيضًا الالتزام بالإرشادات والسياسات الداخلية التي تضعها المؤسسة لضمان الامتثال للمعايير القانونية والتنظيمية، وذلك بهدف تجنب المخاطر القانونية والحفاظ على سمعة الشركة.

ب. تقييم وتحسين بيئة الرقابة واستعراض نظام تحليل المخاطر بالشركة: تقييم وتحسين بيئة الرقابة يعني مراجعة العمليات والإجراءات القائمة لضمان فعالية الرقابة الداخلية في المؤسسة. يشمل ذلك تحليل الأنظمة والتقييمات الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف، ومن ثم اتخاذ التدابير اللازمة لتعزيز الرقابة وتحسين أدائها، أما بخصوص استعراض نظام تحليل المخاطر بالشركة يتضمن مراجعة وتقييم العمليات المستخدمة لتحديد وإدارة المخاطر. يتم ذلك من خلال تحديد المخاطر المحتملة وتقييم مدى تأثيرها واحتمالية حدوثها، ثم تطوير استراتيجيات لإدارة هذه المخاطر بشكل فعال وفعالية. يهدف ذلك إلى حماية المؤسسة من المخاطر المحتملة وضمان استمراريتها ونجاحها

ج. العمل على تحسين مستوى الاتصال بين المراجعين الداخليين والخارجيين لتعزيز استقلالهم والقيام بصفة دورية بمراجعة مكافآت وأداء المراجعين الخارجيين.

سادسا: علاقة آلية الإفصاح والشفافية بالأداء.

تمثل القوائم المالية و الإيضاحات المتممة لها الوسيلة الأساسية التي تقدم بها الإدارة المعلومات المالية اللازمة عن حقيقة المركز المالي و الأداء المالي و التغيرات في الحقوق الملكية والتغيرات في التدفقات النقدية، وكذلك المعلومات الأخرى المفيدة لمستخدمي القوائم المالية الذين لا يكونون في وضع يمكنهم من الحصول على المعلومات التي يحتاجونها لاتخاذ القرارات المختلفة، ولذلك اهتمت المعايير المحاسبية برعاية هاته الفئة من الأفراد عن طريق وضع المعايير اللازمة لتقديم الإفصاحات اللازمة لهؤلاء الأفراد و هو ما يسمى بالإفصاح العادل و الشفافية. (بن عيسى ، 2018-2019، صفحة 54)

المطلب الثاني: انعكاس الحوكمة البنكية على العائد والمخاطرة.

يتم الربط بين المخاطرة والحوكمة البنكية عن طريق الهيئات المشرفة عن تطبيق هذه الأخيرة وطرق وضعها للاستراتيجيات اللازمة من أجل إدارة هذه المخاطر ولهذا سوف نتطرق الى مهمة مجلس الإدارة في جانب إدارة المخاطر وأثر الحوكمة عليها.

الفرع الأول: مهمة مجلس الإدارة في جانب إدارة المخاطر.

تتمثل مهمته في: (بركات ، 2014-2015، صفحة 165)

أولا: التعامل مع المخاطر الاستراتيجية، حيث أنها تؤثر في السياسات الأساسية ولا يمكن تفويض التعامل في المخاطر الاستراتيجية للجنة المراجعة، فهي تتطلب النظر فيها وتقديرها بصفة منتظمة.

ثانيا: التأكد من كفاية وجود النظام الموجود للتعامل مع كافة المخاطر الأخرى، وأن كل نوع من أنواع يقع على تحت مسؤولية المدير بعينه أو لجنة يعينها، والتأكد أيضا من أن النظام يعمل، ويتم اختباره بشكل موضوعي، وينبغي أن يتلقى مجلس الإدارة تقارير منتظمة تؤكد هذه الفعاليات وأية حالات فشل هامة جنبا إلى جنب مع التفاصيل الخاصة بكيفية مواجهته، ولابد أن يدرك مجلس الإدارة أن بعض المخاطر تظل موجودة دائما وتسمى المخاطر الباقية ويجب على الإدارة تحديدها وقبولها.

ثالثا: وضع الهياكل والعمليات اللازمة لمنح التسهيلات الائتمانية والإشراف عليها والنظر في الطلبات التي لا يمكن التعامل معها بموجب تفويض السلطات.

الفرع الثاني: انعكاس الحوكمة البنكية على العائد والمخاطرة.

يؤكد معهد المدققين الداخليين على الارتباط الوثيق لإدارة المخاطر بحوكمة المؤسسات في البنوك، ونظرا لعدم خلو النشاط البنكي من المخاطر، وكون مجلس الادارة والادارة هما المسؤولان عن تخطيط سياسة ادارة المخاطر في البنك كونهما أعلى سلطة على مستواه، حيث يعتبران طرفا رئيسيا في عملية ادارة المخاطر والحوكمة في البنك وهو ما أكدت عليه لجنة بازل في تعريفها للحوكمة . ويساهم التطبيق الجيد لإدارة المخاطر في اعطاء الثقة للمساهمين وأصحاب 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 والذي يعتبر من مسؤوليات مجلس الادارة والادارة العليا بالبنك، فأي فشل في سياسة ادارة المخاطر بالبنك

ينبع عنه فشل في ادارة البنك وضياع لحقوق المساهمين والمودعين والعمال والمستثمرين. وبالتالي لا يمكن فصل ادارة المخاطر عن حوكمة المؤسسات في البنوك.

بحيث تحظى ادارة المخاطر في القطاع البنكي بأهمية كبيرة نظرا لخصوصية نشاط هذا الأخير وتعقد منتجاته وصعوبة 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 وخلق وتعظيم القيمة للمساهمين. (سكور، 2016-2017، صفحة 144)

وتعتمد كل من إدارة المخاطر والأداء على التطبيق السليم للحوكمة في البنك، وبالتالي 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 تعين أن البنك يمارس نشاطاته ضمن أقل قدر من المخاطر وأقل تعارض للاهتمامات لمختلف الأطراف، وهو ما يحسن من أداء البنك وبالتالي سمعته ويفتح أمامه مصادر أخرى للتمويل وزيادة الأرباح. (Eduardus Tandelilin et al، 2007، صفحة 23)

فمن منطلق كون العائد البنكي مرتبط بالمخاطر التي يتحملها البنك، فانه بالضرورة تعمل الادارة الجيدة لهذه المخاطر الى زيادة العائدات البنكية والأرباح، وهو ما يرضي جميع الأطراف بالبنك. (سكور، 2016-2017، صفحة 159)

المطلب الثالث: انعكاسات مبادئ الحوكمة البنكية على الأداء المالي.

الإفصاح والشفافية من أهم مبادئ الحوكمة البنكية وهذه الأخيرة تعتبر ذات دور هام في ترشيد القرارات المالية.

الفرع الأول: انعكاس الإفصاح والشفافية على الأداء المالي.

يمثل الإفصاح الجيد والشفافية في عرض المعلومات المالية وغير المالية أحد المبادئ والأركان التي تقوم عليها حوكمة المؤسسات، لذا لم يخلو أي تقرير صادر عن منظمة أو هيئة أو دراسة علمية من التأكيد على دور الحوكمة في تحقيق الإفصاح والشفافية خاصة وأنهما من الأساليب الفعالة لتحقيق مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة، ويمثلان أحد المؤشرات الهامة للحكم على نظام تطبيق الحوكمة من عدمه داخل الوحدات الاقتصادية المختلفة. (رينوبة و عزاوي، 2018، صفحة 44)

وفيما يلي سوف نوضح بشكل مفصل لهذا الأثر: (سكور، 2016-2017، الصفحات 161-162)

لقد اكتسب الافصاح أهمية متزايدة في الوقت الراهن، خاصة بالنسبة للقطاع البنكي نظرا لتعقيد الأدوات المالية كالمشتقات والأصول المورقة وارتفاع المخاطر المتعلقة هبا وزيادة تداولها بشكل كبير، الأمر الذي يتطلب الحاجة الى الافصاح بشكل كبير، ولذلك يجب على 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 خاص بالإفصاح عن البيانات المالية للبنوك و المؤسسات المالية ، والهدف من الشفافية في الافصاح المحاسبي هو حماية حقوق المساهمين بشكل أساسي والمجتمع ككل، فأي ضرر قد يصيب البنك مثال فانه يضر بالاقتصاد الوطني نظرا لأهمية دور البنوك في عملية التمويل.

وبالتالي فالشفافية في الافصاح تعتبر أساس الثقة بين الطرفين الأساسيين في العقد المؤسس للمؤسسة وهما: الملاك والمسيرون. 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 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 ،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 والشفافية في القوائم المالية في جذب التمويل للبنك وتنويع مصادره فقد يؤدي الى زيادة قيمة الودائع وبالتالي السيولة والتي تستعمل بدورها لمنح القروض والاستثمار وبالتالي زيادة العوائد، كما قد يكون من جانب المساهمين والذين بدورهم يرفعون من رأسمال البنك، وهو ما ينعكس على عائدات البنك واستثماراته، وتعتبر الشفافية ضرورية في النشاط البنكي.

وقد توصل العديد من الباحثين إلى ايجابية العلاقة بين الشفافية والإفصاح والأداء المالي للبنك، فيجب على البنك التقيد بواجبه بالالتزام بالشفافية والإفصاح والعدل اتجاه المساهمين، وهو ما يضمن حقوق هؤلاء ويحسن من صورة البنك الخارجية وأدائه، فهناك حاجة ماسة للشفافية في البنك لضمان الاستقرار في القطاع البنكي. وهناك من توصل إلى علاقة سلبية بين الشفافية والأداء حيث أن البنوك الأكثر شفافية وإفصاحا هي الأكثر مخاطرة، وذلك فيما يتعلق بالإفصاح عن المشتقات المالية والتوريق في التقارير الدورية والسنوية.

الفرع الثاني: دور الحوكمة في ترشيد القرارات المالية.

قبل التطرق الى دور الحوكمة في ترشيد القرارات المالية أردنا التطرق أولا إلى مفهوم القرار المالي.

أولا: مفهوم القرار المالي.

القرارات المالية فهي القرارات المتعلقة بالمسائل المالية التي تختص بالشؤون والأعمال ,وحجم الاموال التي سيتم استثمارها لتمكن الشركة من تحقيق هدفها النهائي ونوع الموجودات التي سيتم الحصول عليها ونمط الرسملة ونمط توزيع دخل الشركة، ويتم اتخاذ القرارات المالية من قبل المدير أو بالاشتراك مع زملائه التنفيذيين الأخرين في الشركة وعرفت القرارات المالية كذلك على أنها قرار

إداري يتخذ لمعالجة موقف ما و يحتل موقع هام في مجال الإدارة المالية و هو ذو فعالية و نشاط دائم للمديرية المحاسبة و المالية بالمدير المالي المسؤول على تحقيق مهمتين أساسيتين هما تحقيق الربح والمحافظة على المركز المالي. (جار الله حمو و نافع حسن، 2021، الصفحات 143-144)

ثانيا: دور الحوكمة في ترشيد القرارات المالية.

من خلال ما سبق يمكن توضيح دور الحوكمة في ترشيد القرارات في المؤسسات في النقاط التالية: (بن عمر و نصير ، 2017، الصفحات 167-168)

أ. فعالية مسؤولية مجلس الإدارة في ترشيد القرار المالي: إن المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة هي تحديد استراتيجيات المؤسسة واستيعاب القضايا والقوى والمخاطر التي تدفع اعمال المؤسسة، وتشكيل مجلس إدارة قوي ونشط يكون أغلبية أعضائه مستقلين هو المفتاح الأساسي للوفاء بمهام مجلس الإدارة وتحقيق حوكمة فعالة، يؤدي الى التأثير على ترشيد القرارات في المؤسسة؛

ب. فعالية حقوق لمساهمين في ترشيد القرار المالي: للمساهم في الشركة المساهمة حقوق أخرى بجانب حقوقه المالية ويطلق عليها غير المالية لأنها تكفل للمساهم المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون المؤسسة وضمان الرقابة على أعمال مجلس الإدارة عن طريق الاشتراك في مداولات الهيئة العامة والتصويت على القرارات المجمع اتخاذ في اجتماعاتها مما يضمن فعالية ترشيد واتخاذ قرارات المساهمين الذين هم مستثمرون للاطمئنان على أموالهم؛

ج. فعالية الإفصاح والشفافية في ترشيد القرار المالي: على الرغم من وجود نظم متقدمة وجيدة للمحاسبة وإعداد التقارير، إلا قد تقع المشاكل، وعندما يحدث ذلك تكون له آثار مالية كبيرة، كما يوضح الحاجة الى معايير عالية الجودة للمحاسبة تدعم التقارير المالية، مما يساعد على ترشيد القرارات المالية والاستثمارية، وبالتالي فإن الإفصاح والشفافية يضمنان فعالية وترشيد القرارات المتخذة المستندة إلى معلومات صحيحة؛

د. فعالية دور أصحاب المصالح في ترشيد قرار المالي: إن الدور الأساسي لأصحاب المصالح هو عدم التعارض فيما بينها، ومن ثم الابتعاد عن الانتهازية والميول الشخصي في اتخاذ القرارات لصالحهم والاتفاق مع مجلس الإدارة وحقوق المساهمين في المؤسسة، وعليه يتم تفعيل هذا الدور للوصول بين أصحاب المصالح وترشيد القرارات المتخذة في المؤسسة.

المطلب الرابع: مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل وأثرها على الأداء المالي.

أقرت لجنة بازل للرقابة المصرفية توصيات هامة لتحقيق الاستقرار البنكي والتي عرفت عدة تطورات بالانتقال من مقررات 1988 (بازل 01) وصولا للاتفاقية الجديدة لسنة 2010 (بازل03).

الفرع الأول: اتفاقية بازل 1.

أولا: نسبة كفاية رأس المال في بازل 01.

يعد موضوع كفاية رأس مال المصارف محورا أساسيا لاتفاقيات بازل والتي هدفت بشكل مباشر إلى تعزيز قدرة رؤوس الأموال لاستيعاب المخاطر الملازمة بأصولها، وبذلك يمكن ضمان درجة كافية من الرقابة المصرفية وتوحيدها لدى مختلف الأنظمة المصرفية والحفاظ على درجة عالية من المنافسة والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية الجديدة. (عباي و بويهي، 2018، صفحة 27)

بناءا على التطورات التاريخية لقياس كفاية رأس المال وبعد أبحاث وتجارب تم وضع نسبة عالمية لكفاية رأس المال من طرف لجنة بازل وهذا سنة 1988م أطلق عليها معيار كوك نسبة لرئيس لجنة بازل حينها (تاتي وخالدي، 2021، صفحة 202). قدرت هذه النسبة ب 8% واوصت اللجنة من خلاله على تطبيق هذه النسبة اعتبارا من نهاية عام 1992، ليتم ذلك التطبيق بشكل تدريجي خلال ثلاث سنوات بدءا من 1990م. (ناصر، 2006، صفحة 152)

وتحسب النسبة كما يلي: (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 202)

$$\text{معيار كوك} = \frac{\text{رأس المال (شريحة 1+ شريحة 2)}}{\text{الأصول الرجحة بالمخاطر}} \geq 8\%$$

شريحة 1: رأس المال الأساسي ويتمتع بأعلى قدرة على استيعاب الخسائر في العمليات الجارية.

شريحة 2: رأس المال المساند.

نظام أوزان المخاطر: لقد قامت لجنة بازل بتقسيم دول العالم من حيث المخاطر إلى مجموعتين كما قامت بتصنيف الأصول حسب المخاطر. بحيث تم تصنيف دول العالم إلى مجموعتين: (تاتي و خالدي، 2021، الصفحات 202-203)

أ. المجموعة الأولى: تضم دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ودول ذات ترتيبات مع صندوق النقد الدولي، وهي دول ذات مخاطر أقل من باقي الدول. كما يشترط ابعاد أي دولة لمدة 05 سنوات إذا قامت بإعادة جدولة الدين العام الخارجي.

ب. المجموعة الثانية: وتضم باقي دول العالم وينظر لهذه الدول على أنها ذات مخاطر أعلى من دول المجموعة الأولى، وبالتالي لا تتمتع المصارف العاملة بها بتخفيضات في أوزان المخاطر مثل دول المجموعة الأولى.

أما فيما يخص تصنيف الأصول حسب المخاطر فإن طريقة قياس معدل كفاية رأس المال تقوم على أساس ايجاد نظام من الأوزان الترجيحية للمخاطر، ولقد استندت هذه الطريقة بالدرجة الأولى على المخاطر الائتمانية، هذا ما سوف نوضحه في الجدول الموالي:

جدول (09): يوضح أوزان المخاطر داخل وخارج الميزانية حسب بازل 1.

درجة المخاطر	الأصول
الأصول داخل الميزانية	
%0	النقديات، القروض الممنوحة للحكومات المركزية والقروض بضمانات نقدية وبضمان أوراق مالية صادرة من الحكومات، القروض الممنوحة من حكومات وبنوك مركزية من بلدان OECD.
%50 - 0	القروض الممنوحة لهيئات القطاع العام المحلية حسب ما يتقرر وطنيا.
%20	القروض الممنوحة لبنوك التنمية الدولية وبنوك منظمة OECD، النقديات رهن التحصيل.
%50	قروض مضمونة برهونات عقارية ويشغلها ملاكها.
%100	- جميع الأصول الأخرى بما فيها القروض التجارية، القروض الممنوحة للقطاع الخاص، القروض الممنوحة لدول خارج منظمة OECD ويتبقى على استحقاقها ما يزيد عن عام، القروض الممنوحة لشركات اقتصادية للقطاع العام. - مساهمات في شركات أخرى+ جميع الموجودات.
الأصول خارج الميزانية	
%20	بنود مرتبطة بمخاطر قصيرة الاجل تتم التصفية الذاتية (الاعتمادات المستندية)
%50	بنود مرتبطة بمعاملات حسن الاداء (خطابات الضمان، تنفيذ عمليات مقاولات أو توريدات)
%100	بنود مثيلة للقروض مثل الضمانات العامة للقروض

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على عمار عريس، مجدوب بحوصي، تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الاستقرار المصرفي، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، جامعة بشار، الجزائر، مارس 2017، ص101-102.

ثانيا: ممارسات حوكمة المصارف الصادرة عن اتفاقية بازل1.

اهتمت لجنة بازل للرقابة والاشراف المصرفي BCBS بتعزيز ممارسات حوكمة الشركات السليمة للمؤسسات المصرفية. من خلال نشر إرشادات بهذا الشأن بهدف مساعدة المشرفين على المصارف وتوفر نقطة مرجعية لتعزيز تبني ممارسات حوكمة الشركات السليمة من قبل المنظمات المصرفية في بلدانهم. إذ لا يمكن أن يعمل الاشراف المصرفي بشكل جيد إذا لم تكن هناك حوكمة مؤسسية سليمة، وفيما يلي توضيح لتلك الارشادات: (عبدالاله حلبوص و جواد كاظم ، 2022، صفحة 119)

حسب ما جاء في منشورات بازل ما يلي: (BCBS, 1999)

بينت لجنة بازل للرقابة والاشراف المصرفي في الورقة الأولى من مبادئ الحوكمة التي صدرت عام 1999 أن الحوكمة تؤثر على كيفية قيام المصارف بتحديد أهدافها بما في ذلك تحقيق عوائد للمالكين وإجارة العمليات اليومية للشركة مع مراعاة أصحاب المصلحة المعترف بهم ومواءمة أنشطة وسلوكيات الشركة والتوقع أن المصارف ستعمل بطريقة آمنة وسليمة، وأبرزت هذه الورقة الاستراتيجيات والتقنيات الأساسية لحوكمة الشركات السليمة. تضمنت ورقة عام 1999 ممارسات حوكمة الشركات السليمة وضع أهداف استراتيجية ومجموعة من القيم المؤسسية التي يتم توصيلها في جميع أنحاء المؤسسة المصرفية كذلك وضع خطوط واضحة للمسؤولية و المساءلة في جميع أنحاء المنظمة والتأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لشغل مناصبهم، ولديهم فهم واضح لدورهم في حوكمة الشركات ولا يخضعون لتأثير لا داعي له من الإدارة أو جهات الخارجية وضمان وجود رقابة مناسبة من قبل الإدارة العليا فضلا عن الاستخدام الفعال للعمل الذي يقوم به المدققون الداخليون والخارجيون تقديرا لوظيفة التدقيق المهمة التي يقدمونها والتأكد من أن مناهج التعويض متوافقة مع القيم الأخلاقية للمصرف وأهدافه واستراتيجيته وبيئة الرقابة إلى إجراء حوكمة الشركات بطريقة شفافة.

ثالثا: تعديلات اتفاقية بازل 01:

عرفت اتفاقيات بازل 1 عدة تعديلات كما يلي: (عريس و بحوصي، 2017، الصفحات 103-104)

أ. تعديل بازل 1 لسنة :1996 تم إدخال مخاطر السوق، وذلك عند احتساب معدل الملاءة مع إضافة شريحة ثالثة لرأس المال تتمثل في قروض مساندة لا يقل تاريخ استحقاقها عن السنتين وتكون في حدود 250 % من رأس مال الأساسي، وأطلق على هذا التعديل معيار كفاية رأس المال 12.5 وأصبح يحسب كما يلي:

$$\text{نسبة كفاية رأس المال} = \frac{\text{إجمالي رأس المال (الشريحة الأولى+ الشريحة الثانية+ الشريحة الثالثة}}{\text{الأصول المرجحة بأوزان مخاطرها+ الأصول مرجحة بالمخاطر السوقية} \times 12.5} \geq 8\%$$

ب. تعديلات بازل ما بين 1999 و :2004 نظرا للانتقادات الموجهة لاتفاقية بازل 1 فقد عرفت المرحلة (2004-1999) حركة من قبل لجنة بازل وعدد كبير من البنوك والمؤسسات المالية في مناقشة مختلف نصوص الخاصة بالاتفاقية كما يلي:

1. جوان :1999 إصدار الوثيقة الأولى وعرضها على البنوك لمناقشتها وتقديم الملاحظات عليها؛
2. جانفي :2001 إصدار الوثيقة الثانية من الاتفاقية والتي تتضمن تعديلات ومقترحات جديدة؛
3. أفريل :2003 إصدار الوثيقة الثالثة والتي جاءت معدلة ومتممة للوثيقة الثانية وعرضت على البنوك بغرض الاطلاع النهائي عليها وثم إصدارها في صورتها الراهنة في ،2004 هذا على أن يتم تطبيقها بشكل تجريبي بداية من نهاية فيفري 2006 وبشكل نهائي مع بداية 2007.

الفرع الثاني: اتفاقية بازل02.

أولا: نسبة كفاية رأس المال في بازل02.

نظرا للنقائص التي كانت تشوب اتفاقية بازل 1 والانتقادات التي وجهت إليها قامت اللجنة بتقديم مقترحات لحساب كفاية رأس المال، تم تقديمها للنقاش من طرف المهنيين والمختصين والهيئات مثل صندوق النقد الدولي والسلطات الرقابية، وبعد أخذ ورد على هذه المقترحات تم اصدارها في شكلها النهائي في سنة 2004 وأطلق عليها بازل 2.وقد أبقت هذه الاخيرة على الحد الأدنى لنسبة كفاية رأس المال وهو 8% وأضافت نوع جديد من المخاطر التشغيلية، كما قامت بتغيير جذري في نسب ترجيح الأصول فلم تعد الأوزان تعطى حسب هوية المقترض (الدولة، المؤسسات، المصارف الأخرى) بل أصبحت مرتبطة بدرجة التصنيف الممنوحة للديون من قبل مؤسسات التصنيف العالمية، حسب معايير محددة فصلتها لجنة بازل 2. (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 204)

ولقد حددت نسبة كفاية رأس المال كما يلي: (يونس، 2020، صفحة 30)

$$\text{كفاية رأس المال} = \frac{\text{رأس المال (شريحة 1+ شريحة2+ شريحة3)}}{\text{الأصول والتعهدات المرجحة بالمخاطر الائتمانية+ مخاطر السوق 12.5+ مخاطر التشغيل 12.5}} \times 100\% \geq 8\%$$

أما الدعائم الأساسية لاتفاقية بازل 2 فهي تستند على ثلاث دعائم وهي: (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 205)

أ. الدعامة الأولى: تحديد متطلبات الحد الأدنى لرأس المال لقد أقرت لجنة بازل 2 بدائل من أجل قياس أوزان مخاطر الائتمان، التشغيل والسوق من أجل اعطاء الحرية للمصرف في اختيار المنهج المناسب له حسب الحجم وظروف النشاط.

ب. الدعامة الثانية: عمليات المراجعة والرقابة يفترض الإطار الجديد لبازل 2 أن تقوم هيئات الرقابة المصرفية بالتأكد من أن جميع المصارف تحت إشرافها قد بادرت بتطوير أنظمة داخلية تختص بتقييم كفاية رأس المال، وذلك بالنظر في حجم المخاطر التي يتحملها المصرف. والغرض الأساسي لهذه الدعامة هو الحرص على الثقة في المصرف، لأن اهتزازها ستكون له آثار وخيمة عليه وعلى النظام البنكي والاقتصاد ككل.

ج. الدعامة الثالثة: انضباط السوق وتهدف إلى زيادة درجة إفصاح المصارف عن حجم رأس مالها ونوعية وهيكل المخاطر والسياسات المحاسبية المعتمدة، وأيضا استراتيجية المصارف للتعامل مع المخاطر ونظمها الداخلية لتقدير حجم رأس المال المطلوب.

ثانيا: مبادئ حوكمة المصارف الصادرة عن لجنة بازل لسنة 2006.

وحسب (BCBS, 2006) جاء ما يلي:

ركزت هذه الورقة على أهمية دور مجلس الإدارة وتحديد مسؤولياته من حيث الموافقة على الأهداف الاستراتيجية للمصرف والاشراف عليها، كذلك وظائف الرقابة الداخلية فضلا عن التأكد على سياسة التعويضات وممارسة أنشطة المصرف بشفافية. قدمت اللجنة أيضا توجيهات بشأن الحوكمة وإدارة المخاطر تضمنت فهم بيان المخاطر على مستوى الشركة، وضرورة ترسيخ إدارة المخاطر في ثقافة المصارف واستخدام مقاييس سهلة الفهم ومتعددة مع مراعاة شمول عملية إدارة المخاطر اختبارات إجهاد صارمة و تحديد الرغبة في المخاطرة بطريقة تراعي الأداء طويل الأجل ووضع حوافز واضحة للتحكم في التعرض للمخاطر وفقا للرغبة المعلنة في المخاطر، كما حظي إصلاح نظام المكافآت في المصارف على أولوية من قبل لجنة بازل وعدت التعويضات السليمة جزء أساسي من عملية إدارة المخاطر وأوصت بأنه لا ينبغي ربط سياسات التعويضات بشكل غير ملائم بالأرباح المحاسبية قصيرة الأجل ويجب ربطها بالمحافظة على رأس المال على المدى الطويل و النظر في مقاييس الأداء المعدلة حسب المخاطر ويتحمل مجلس الإدارة والإدارة العليا مسؤولية التخفيف من المخاطر الناشئة عن سياسات المكافآت لضمان الإدارة الفعالة للمخاطر، كما يجب على المصارف تقديم إفصاح كاف عن سياسات التعويضات لأصحاب المصلحة والتأكد من أن المساءلة وخطوط السلطة محددة بوضوح.

الفرع الثالث: اتفاقية بازل 03.

أولا: نسبة كفاية رأس المال في بازل03.

نتيجة عدم تمكن اتفاقية بازل02 من تحقيق استقرار النظام المصرفي وحدوث الأزمة المالية العالمية ،2008 عملت لجنة بازل على إعادة النظر وإجراء تعديلات جوهرية على الاتفاقية و خرجت في الأخير بإصدار قواعد ومعايير جديدة عرفت باتفاقية بازل03، والتي تعرف على أنها تلك التدابير والإجراءات التصحيحية للقطاع المصرفي الصادرة بتاريخ 12 سبتمبر 2010 عقب اجتماع محافظي البنوك المركزية والمسؤولين الممثلين للأعضاء 27 للجنة بعد توسعها، وبعد المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في

12 نوفمبر 2010 أصبحت جاهزة للتطبيق على أن تدخل حيز الالتزام بنهاية عام 2012 من خلال مدة زمنية تمتد حتى 2019 مع وجود محطتين للمراجعة خلال 2013 و2015. (عريس و بحوصي، 2017، الصفحات 105-106)

وفي هذا الإطار جاءت مجموعة من التعديلات التي أدخلت على بازل02 من أجل الحصول على اتفاقية جديدة، وتمثلت هذه التعديلات فيما يلي:

أ. الدعامة الأولى (مكونات رأس المال): كما يلي: (عريس و بحوصي، 2017، الصفحات 106-107)

1. إلزام البنوك بالاحتفاظ بقدر من رأس المال الممتاز " رأس مال أساسي" يتكون من رأس المال المدفوع والأرباح المحتفظ بها بما يعادل على الأقل 4.5 % من أصولها المرجحة ب المخاطر بزيادة عن النسبة 2 % وفق اتفاقية بازل02؛
2. تكوين احتياطي جديد "هامش الحفاظ على رأس المال " منفصل يتألف من أسهم عادية يعادل 2.5 % من الأصول، فعلى البنوك زيادة كمية رأس المال الممتاز المحتفظ به لمواجهة الخسائر المحتملة إلى 7 % ويمكن للسلطات المالية فرض قيود على توزيع البنوك للأرباح على المساهمين أو منح المكافآت المالية في حالة عدم الوفاء بهذه النسبة؛
3. احتفاظ البنوك بنوع من الاحتياطي لمواجهة الآثار السلبية المترتبة عن حركة الدورة الاقتصادية بنسبة ما بين 0%و2.5 % من رأس المال الأساسي وتوفير حد أدنى من مصادر التمويل المستقرة ونسب السيولة لضمان الوفاء بالتزاماتها، ورفع معدل رأس المال الأساسي من 4 % إلى 6 % وعدم احتساب الشريحة الثالثة في معدل الكفاية؛
4. زيادة نسبة كفاية رأس المال من 8 % إلى 10.5 % والتركيز على جودة رأس المال بتوفير قدرا أكبر من رأس المال المكون من حقوق المساهمين في إجمالي رأس مال البنك.

وبالتالي يرتفع معدل كفاية رأس المال حسب اتفاقية بازل 03 إلى 10.5 % بدلا من 8 % وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة كفاية رأس المال حسب بازل03} = \frac{\text{الشريحة الأولى (رأس المال الأساسي+ رأس المال المساند) + الشريحة الثانية}}{\text{مخاطر الائتمان+ مخاطر السوق + مخاطر التشغيل}} \geq 10.5\%$$

ب. الدعامة الثانية: الرفع المالي وتتمحور هذه الدعامة حول نسبة الرافعة المالية وتهدف إلى وضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وتحسب وفق العلاقة التالية: (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 207)

رأس المال الأساسي

إجمالي الميزانية خارج الموجودات وقد تم إضافة الموجودات خارج الميزانية

ج. الدعامة الثالثة: نسب السيولة وقد اقترحت لجنة بازل استحداث آلية التحوط ضد مشكل السيولة والذي ظهر جليا خلال الأزمة المالية، وذلك ببلورة معيار عامي للسيولة أين تم اقتراح نسبتين سوف يتم التطرق اليهما فيما يلي: (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 207)

1. النسبة الأولى خاصة بالمدى القصير ويطلق عليها نسبة تغطية السيولة LCR وتحسب وفق العلاقة:

$$LCR = \frac{\text{مخزون الأصول السائلة عالية الجودة}}{\text{التدفقات النقدية الصافية خلال 30 يوم}} \geq 100\%$$

2. النسبة الثانية خاصة بالمدى المتوسط والطويل ويطلق عليها نسبة صافي التمويل المستقر NSFR وتحسب وفق العلاقة:

$$NSFR = \frac{\text{قيمة التمويل المستقر المتوفر}}{\text{قيمة التمويل المستقر المطلوب}} \geq 100\%$$

د. الدعامة الرابعة: عمليات المراجعة، حيث شجعت اللجنة المصارف على تطوير واستخدام أفضل الطرق والأساليب لرقابة وإدارة المخاطر (نداءات الهامش) كما يجب على المصارف اجراء مراجعة مستقلة لمخاطر الجهات المقابلة المقترضة بشكل منتظم لا يقل عن مرة في السنة. (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 208)

هـ. الدعامة الخامسة: انضباط السوق وهي دعامة مكملة للدعامة الأولى وذلك من خلال الإفصاح عن الأساليب الداخلية للتصنيف الائتماني وقياس المخاطر المختلفة. (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 208)

ثانيا: مبادئ حوكمة المصارف الصادرة عن لجنة بازل لسنة 2010.

أما بخصوص منشورات 2010 فجاء ما يلي: (BCBS, 2010)

لغرض اعداد نظام مصرفي أكثر امانا و موثوقية يتجاوز الإخفاقات في حوكمة الشركات التي ظهر الكثير منها خلاص الازمة المالية عام 2007و منها ضعف اشراف مجلس الإدارة على الإدارة العليا، و عدم كفاية إدارة المخاطر و الهياكل التنظيمية و الأنشطة الغير الشفافة للمصرف قامت لجنة بازل للإشراف المصرفي BCBS في عام 2010 بنشر نسخة محدثة من مبادئ الحوكمة

الفعالة للشركات في المصارف تم التركيز فيها على توزيع الصلاحيات و المسؤوليات بما في ذلك كيفية حماية مصالح المودعين و الوفاء بالتزامات المساهمين و مراعاة مصالح أصحاب المصلحة الآخرين المعترف بهم من المشرفين و الحكومات، و حاملي السندات و غيرهم.

وتسعى هذه المبادئ الى حماية هذه المصالح من خلال توسيع نطاق واجب مجلس الإدارة اذ أوصت بتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن المصارف بما في ذلك الموافقة على تنفيذ الأهداف الاستراتيجية للبنك و استراتيجية المخاطر و حوكمة الشركات و قيم الشركة و الاشراف عليها و يكون مجلس الإدارة مسؤول أيضا عن الاشراف على الإدارة العليا، كما يجب أن يحدد مجلس الإدارة ممارسات الحوكمة المناسبة لعمله و أن يكون لديه الوسائل اللازمة لضمان اتباع هـ الممارسات و مراجعتها بشكل دوري من أجل التحسين المستمر، واستحدثت الورقة كيفية ممارسة الحوكمة في مجموعة الشركات اوصت اللجنة بأن يتحمل مجلس إدارة الشركة الام المسؤولية الكاملة عن حوكمة الشركات المناسبة عبر المجوعة و ضمان وجود سياسات و آليات حوكمة مناسبة لهيكل و أعمال و مخاطرا لمجموعة و كياناتها.

وفي اطار علاقة مجلس الإدارة مع الادارة العليا اوصت اللجنة بضرورة قيام المجلس بتوجيه الإدارة العليا بالتأكد من أن أنشطة المصارف متوافقة مع استراتيجية العمل و تحمل المخاطر و السياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة، يجب ان يكون لدى المصارف نظام فعال للرقابة الداخلية و وظيفة إدارة المخاطر مع ما يكفي من السلطة و المكانة و الاستقلالية و الموارد و إمكانية الموصول الى مجلس الإدارة، و يجب تحديد المخاطر و مراقبتها على أساس مستمر على مستوى المصرف و يجب أن يواكب تطور إدارة مخاطر المصارف و البنية التحتية للرقابة الداخلية أي تغييرات في ملف تعريف مخاطر المصارف بما في ذلك نموه ،كما تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر اتصالا داخليا قويا داخل المصارف بشأن المخاطر سواء عبر المؤسسة أو من خلال تقديم التقارير الى مجلس الإدارة و الإدارة العليا، اما فيما يخص وظائف التدقيق الداخلي و المدققون الخارجيون ووظائف الرقابة الداخلية فيجب على مجلس الإدارة و الإدارة العليا الإفادة بشكل فعال من العمل الذي تقوم به هذه الجهات.

ومن جانب التعويضات فقد اوصت اللجنة بقيام مجلس الإدارة بالإشراف بنشاط على تصميم نظام التعويض وتشغيله، يجب أن يتماشى تعويض الموظف بشكل فعال مع المخاطرة الحكيمة وتعديل التعويض لجمع أنواع المخاطر، كذلك عاودت اللجنة التأكيد على الشفافية حيث أوصت أن تتسم حوكمة المصارف بالشفافية الكافية تجاه المساهمين والمودعين وغيرهم من أصحاب المصلحة المعنيين والمشاركين في السوق.

الخلاصة:

نستخلص أن انعكاس الحوكمة البنكية على الأداء المالي يشكل جوهراً حيوياً في عالم الخدمات المالية، حيث تعتبر البنوك عماداً أساسياً في دعم النشاط الاقتصادي وتحقيق الاستقرار المالي. حيث أن الحوكمة البنكية تؤثر بشكل كبير على الأداء المالي في البنوك، إذ تعزز الشفافية والمساءلة وتحسن إدارة المخاطر وكفاءة الإدارة.

لذا، يترتب على تحقيق الحوكمة البنكية الفعّالة بالاشتراك مع تقييم دقيق للأداء المالي تحقيق النجاح المستدام في قطاع البنوك ومساهمته في النمو الاقتصادي. وتتجلى أهمية الأداء المالي في البنوك في قدرته على تعزيز الثقة وجذب الاستثمارات، وهو مؤشر حيوي للتنافسية والاستدامة في السوق حيث تتباين أساليب تقييم الأداء المالي في البنوك بين تحليل النسب المالية واستخدام النماذج المالية المتخصصة وبين معايير أخرى متعلقة بلجنة الرقابة المصرفية كما تصدر هذه الأخيرة مبادئ وتوجيهات للحوكمة الصادرة عنها، تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة وتقوية هياكل الإدارة والرقابة داخل البنوك، وتحقيق أهداف الاستقرار المالي العالمي. كما تساهم هذه المبادئ في تعزيز الثقة في النظام المصرفي وضمان استمرارية أدائه بشكل صحيح وفعال. مما يمكن من تحليل الجوانب المختلفة للأداء المالي وتقديم تقييم شامل لإنجاز الاعمال على أكمل وجه وذلك لتحقيق الأهداف المرسومة.

الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائريBNA.

تمهيد:

يؤدي الجهاز البنكي دوراً جوهرياً في النظام البنكي الجزائري، حيث أن هذا الأخير مر بالعديد من المراحل والإصلاحات للوصول حاله الذي هو عليه، من بين الاصلاحات التي خضع لها تم إدخال البعض من مبادئ الحوكمة على شكل أنظمة وقوانين.

وفي فصلنا هذا سنستعرض جوانب عديدة و المتعلقة بالبنك الوطني الجزائري BNA وموقعه ضمن النظام المالي ولكن أولا نستهل هذا الفصل بتقديم بطاقة تعريفية على البنك محل الدراسة، وبعد ذلك سننتقل الى تحليل و تقييم أداء البنك الوطني الجزائري باستخدام عناصر نموذج PATROL الخمس، والذي يعد أداة تحليلية شاملة لتقييم كفاءة و إدارة البنوك والمؤسسات المالية مما يساعدنا على فهم ومعرفة حالة البنك ومدى قدرته على تلبية المتطلبات المالية، كما سنلقي نظرة على مدى تطبيق البنوك الجزائرية لمقررات لجنة بازل (3) والتي تعتبر معيارا دوليا يهدف الى تعزيز مرونة و استقرار النظام المالي من خلال تحسين إدارة المخاطر وتعزيز كفاية رأس المال إضافة الى الإجراءات و التدابير التي اتخذتها البنوك الجزائرية لتبني هذه المقررات و أثر ذلك على أداءها و استقرارها المالي، وترتيب مباحثنا لهذا الفصل كالتالي:

المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA .

المبحث الثاني: تحليل وتقييم الأداء المالي لبنك (BNA) باستخدام نموذج PATROL.

المبحث الثالث: مدى تطبيق اتفاقية بازل (3)في البنوك الجزائرية.

المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائريBNA .

في هذا المبحث سنتطرق الى المحيط المكاني للدراسة من خلال استعراض نشأة وتطور البنك الوطني الجزائري BNA والذي يعتبر من أهم البنوك ذات الطابع العمومي بالإضافة إلى هيكله التنظيمي، مميزاته وأهدافه.

المطلب الأول: نشأة وتطور البنك الوطني الجزائريBNA وهيكله التنظيمي.

يعد البنك الوطني الجزائري من أول البنوك التجارية التي أنشأت بعد الاستقلال والذي أسس بموجب الأمر رقم 178/66 الصادر في 13 جوان 1966، برأس مال قدره 20 مليون دينار جزائري، حيث تطور هذا البنك عبر مراحل وهي كالتالي:

الفرع الأول: نشأة وتطور البنك الوطني الجزائري.

مر تطور البنك الوطني الجزائري عبر عدة مراحل مهمة وهي كالتالي: (الصفحة الرئيسية للبنك، 2024)

أولا: سنة 1966: أنشئ البنك الوطني الجزائري بتاريخ 13 جوان 1966، حيث مارس كافة النشاطات المرخصة للبنوك التجارية ذات الشبكة، كما تخصص إلى جانب هذا في تمويل القطاع الزراعي.

ثانيا: سنة 1982: إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، وهذا بإنشاء بنك جديد متخصص "بنك الفلاحة والتنمية الريفية " مهمته الأولى والأساسية هي التكفل بالتمويل وتطوير القطاع الفلاحي.

ثالثا: سنة 1988: القانون رقم 01 -88، الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988، المتضمن توجيه المؤسسات الاقتصادية نحو التسيير الذاتي، كان له تأثيرات أكيدة على تنظيم ومهام البنك الوطني الجزائري منها:

1. خروج الخزينة من التداولات المالية وعدم تمركز توزيع الموارد من قبلها؛
2. حرية المؤسسات في التوطين لدى البنوك؛
3. حرية البنك في أخذ قرارات تمويل المؤسسات؛

رابعا: سنة 1990: القانون رقم 10-90 الصادر بتاريخ 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، سمح بصياغة جذرية للنظام البنكي بالتوافق مع التوجهات الاقتصادية الجديدة للبلاد، هذا القانون وضع أحكاما أساسية من بينها انتقال المؤسسات العمومية من التسيير الموجه إلى التسيير الذاتي.

على غرار البنوك الأخرى، يعتبر البنك الوطني الجزائري كشخص معنوي، يؤدي كمهنة اعتيادية، كافة العمليات المتعلقة باستلام أموال الناس، عمليات القروض وأيضا وضع وسائل الدفع وتسييرها تحت تصرف الزبائن.

خامسا: سنة 1995: يعد أول بنك حاز على اعتماده، بعد مداولة مجلس النقد والقرض بتاريخ 05 سبتمبر 1995.

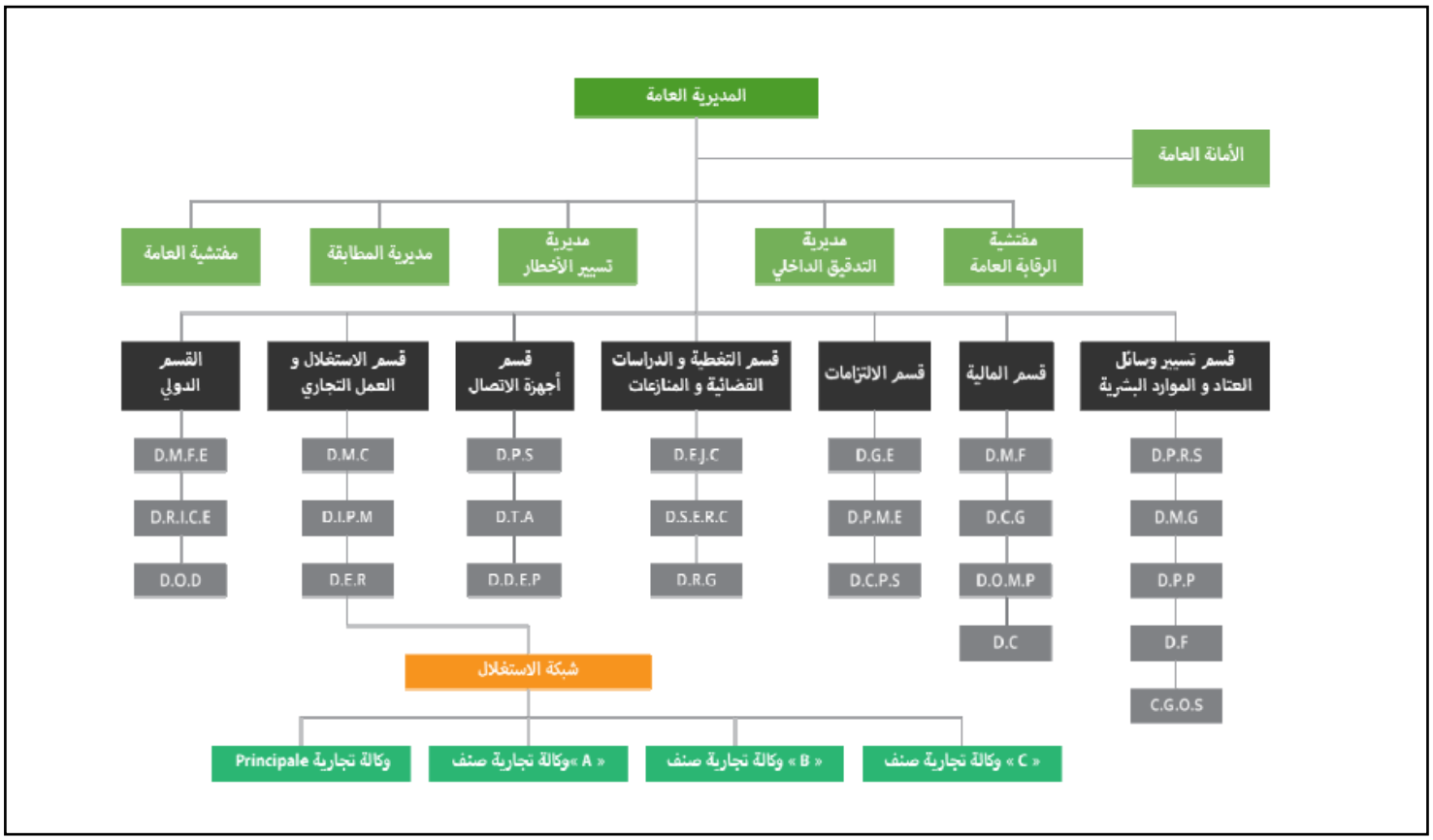
سادسا: سنة 2009: في شهر جوان 2009، تم رفع رأسمال البنك من 14 مليار دينار جزائري إلى 41 مليار دينار جزائري.

سابعا: سنة 2018: في شهر جوان 2018، تم رفع رأسمال البنك من 41 مليار دينار جزائري إلى 150 مليار دينار جزائري.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري BNA.

لتقديم الخدمات البنكية المتنوعة وتنظيم العمليات داخل مختلف الفروع، يعتمد البنك الوطني الجزائري على مجموعة من المصالح والأقسام المندرجة ضمن الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل (04): الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري BNA



الهياكل التابعة للقسم الدولي

DMFE: مديرية التحركات المالية مع الخارج.

DRICE: مديرية العلاقات الدولية والتجارة الخارجية.

DOD: مديرية العمليات المستندية.

الهياكل الملحقة بقسم الاستغلال والعمل التجاري

DER: مديرية تأطير الشبكات.

DMC: مديرية التسويق والاتصال.

DIPM: مديرية وسائل الدفع والنقد.

الهياكل الملحقة بقسم الالتزامات

DGE: مديرية المؤسسات الكبرى.

DPME: مديرية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

DCPS: مديرية القروض للأفراد والقروض الخاصة.

الهياكل الملحقة بقسم المالية

DC: مديرية المحاسبة.

DOMP: مديرية تنظيم المنهج والإجراءات.

DCG: مديرية مراقة التسيير

الهياكل الملحقة بقسم أجهزة الاعلام

DDEP: مديرية تطوير الدراسات والمشاريع.

DTA: مديرية التكنولوجيا والهندسة.

DPS: مديرية الإنتاج والخدمات.

الهياكل الملحقة بقسم التغطية والدراسات القانونية والمنازعات

DSERC: مديرية المتابعة والتغطية وتحصيل القروض.

DEJC: مديرية الدراسات القانونية والمنازعات.

DRG: مديرية تحصيل الضمانات.

DMF: مديرية السوق المالي.

الهياكل الملحقة بقسم تسيير وسائل العتاد والموارد البشرية

DPRS: مديرية الموظفين والعلاقات الاجتماعية.

DMG: مديرية الوسائل العامة.

DPP: مديرية المحافظة على التراث.

DF: مديرية التكوين.

CGOS: مركز تسيير الخدمات الاجتماعية.

المصدر: الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري

المطلب الثاني: مميزات وأهداف البنك الوطني الجزائري BNA.

للبنك الوطني الجزائري عدة مميزات وأهداف نذكرها كالتالي:

الفرع الأول: مميزات البنك الوطني الجزائري.

للبنك الوطني الجزائري مميزات عديدة تميزه عن باقي البنوك نذكر منها: (الصفحة الرئيسية للبنك، 2024)

أولا: بنك الجميع وكل فرد وذو خبرة فريدة أي منذ إنشائه سنة 1966، رافق البنك الوطني الجزائري زبائنه، سواء كانوا أفراد، مهنيين ومؤسسات، وهذه مهمته الأساسية. ما يجعله اليوم، أحد أكثر البنوك الفاعلة في الساحة المصرفية، مع أكثر من 2.5 مليون زبون.

ثانيا: بنك ذو شبكة وعروض متنوعة وذلك بفضل هندسته المصرفية الاستباقية، يُحصي البنك الوطني الجزائري مجموعة غنية ومتنوعة من المنتجات والخدمات. كما يقدم أيضًا منتجات للتأمين البنكي، تهدف أساسًا إلى تغطية العديد من المخاطر.

وأيضا بسيطة وتنافسية وهكذا تتميز منتجات وخدمات البنك الوطني الجزائري التي تتوافق مع القوانين السارية المفعول، ومكيفة مع جميع احتياجات زبائنها.

ثالثا: بنك تنمية وشريك مصرفي ذو مرجعية بحيث مع أكثر من 5000 موظف، يوزع البنك الوطني الجزائري موارده البشرية على المستوى الوطني ليكون أقرب من زبائنه وجودة خدماته التي تضمنها فرق محترفة، يوفرها البنك لزبائنه، المهنيين والمؤسسات عبر حلول تمويلية تتلاءم مع جميع احتياجاتهم، التي تساهم وبشكلٍ فعّال في إحراز التنمية الاقتصادية لبلادنا.

رابعا: بنك جواري ذو شبكة قوية حيث يَبْرُزُ البنك الوطني الجزائري كبنكٍ جواري بامتياز بـ 227 وكالة، تشرف عليها 21 مديرية جهوية للاستغلال، منتشرة عبر كافة التراب الوطني ليس هذا وفقط، أيضا لكونه استثمر بالكامل في رقمنة منتجاته

وخدماته وكذا في توسيع نطاق وسائل الدفع الرقمية، تصدر البنك الوطني الجزائري من حيث عدد البطاقات البنكية الممنوحة مجانًا على زبائنه، وبُغية تسهيل عملياتهم المصرفية اليومية تمّ وضع 100 شباك أوتوماتيكي للبنك و171 موزع أوتوماتيكي للأوراق النقدية.

خامسا: موظفون أكثر كفاءة وذلك بصفته مدرسة للتكوين، يضع البنك الوطني الجزائري تأهيل القوى العاملة لديه ضمن مركز اهتماماته، لاسيما عندما يتعلق الأمر بجودة خدماته المقدّمة، ولهذا جعل البنك التدريب والمساواة المهنية إحدى محاوره الأساسية في التطوير الاستراتيجي.

سادسا: بنك العلاقات الاجتماعية والمواطنة لكون البنك يعتمد على الشفافية والثقة وهاته الأخيرة تعتبر من السمات المميزة للعلاقة الرئيسية بين البنك الوطني الجزائري وزبائنه.

سابعا: الإنصات لكونهِ بنك جواري بامتياز، يضع البنك الوطني الجزائري الانصات إلى زبائنه ورضاهم في صميم انشغالاته، هذا هو السبب في أن يعمم البنك هندسته المصرفية، في أولى مراحله، لتزويد زبائنه بتشكيلة متنوعة من المنتجات والخدمات، موجهة نحو تطلعات وتلبية جميع احتياجات التمويل وفي ذات الصدد، يعتمد البنك الوطني الجزائري نهج انصات متعدد القنوات مثل الموقع الإلكتروني، مركز الاتصال، خلية الانصات، التكفل بالشكاوى والتظلمات، إشهار على مكان البيع ومعلومات على مكان البيع، ما يسمح بتفاعلٍ دائم مع زبائنه.

بالإضافة إلى أدوات الانصات المتعددة المتاحة لزبائنه، يكلف البنك الوطني الجزائري المكلفين بخدمة الزبائن لمساعدتهم وتوجيههم في إجراءاتهم اليومية، وجعل الخدمة البنكية متاحة للجميع.

الفرع الثاني: أهداف البنك الوطني الجزائري BNA:

للبنك الوطني الجزائري جملة من الأهداف نوضحها فيما يلي: (الصفحة الرئيسية للبنك، 2024)

البنك الوطني الجزائري لديه عدة أهداف أساسية تعتبر حاسمة لعملياته ونموه. منذ تأسيسه في عام 1966، كان البنك مكرساً لخدمة عملائه، بما في ذلك الأفراد والمحترفين والمؤسسات حيث الهدف الأساسي للبنك هو تعزيز مهارات القوى العاملة من خلال التدريب والمساواة المهنية، لضمان تقديم خدمات عالية الجودة ويتم تحقيق ذلك من خلال توفير أدوات متنوعة للاستماع لمساعدة وإرشاد العملاء في معاملاتهم اليومية، مما يجعل الخدمات المصرفية متاحة للجميع.

كما يركز البنك أيضًا على لامركزية المعاملات المالية، ومنح المؤسسات حرية التوطين في البنوك، والسماح للبنك بالاستقلالية في قرارات التمويل، تتضمن هذه الجهود إعادة الهيكلة إنشاء بنك متخصص، "بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، الذي تتمثل مهمته الأساسية في دعم التنمية الزراعية والريفية.

تعكس الشراكات الاستراتيجية والاتفاقيات التي يبرمها البنك التزامه بالنمو والابتكار. ومن الجدير بالذكر أنه وقع اتفاقيات مع جهات متعددة مثل الاتحاد الوطني للقضاة، وسوق الجزائر الإلكتروني، والصندوق الوطني للتعاون الزراعي، مما يبرز تفانيه في توسيع الخدمات وتعزيز التنمية الاقتصادية.

علاوة على ذلك، يقدم البنك مجموعة من حزم الخدمات المصممة خصيصًا للأفراد والمحترفين والمؤسسات، حيث يوفر مزيجًا من المنتجات والخدمات التكاملية بأسعار جذابة لتلبية احتياجات العملاء المحددة .

باختصار، تشمل أهداف البنك الوطني الجزائري تعزيز مهارات القوى العاملة، لامركزية المعاملات المالية، إنشاء بنوك متخصصة، تعزيز الشراكات الاستراتيجية، وتوفير مجموعة من الخدمات لتلبية احتياجات العملاء المتنوعة.

المطلب الثالث: نشاطات البنك الوطني الجزائري BNA .

يمارس البنك الوطني الجزائري عدة أنشطة في إطار عمله وهي: (الصفحة الرئيسية للبنك، 2024)

الفرع الأول: الخدمات المصرفية الإلكترونية.

البنك الوطني الجزائري (BNA) يُعتبر رائداً في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية في الجزائر، حيث يسعى جاهداً لتوفير تجربة مصرفية مريحة وآمنة لعملائه، وذلك بتوفير شبكة واسعة من أجهزة الصراف الآلي المنتشرة في جميع أنحاء البلاد، مما يتيح للعملاء الوصول السهل والمريح إلى أموالهم في أي وقت وفي أي مكان كما يمكنهم استخدام أجهزة الصراف الآلي لإجراء عمليات سحب نقود، واستعراض الرصيد، وتحويل الأموال بين الحسابات، وإيداع النقود، وغيرها من الخدمات المالية الأساسية.

ويُقدم كذلك مجموعة متنوعة من وسائل الدفع الإلكتروني التي تشمل البطاقات الإلكترونية مثل بطاقات الائتمان والخصم المباشر. تُتيح هذه البطاقات للعملاء إجراء المدفوعات عبر الإنترنت، وفي المتاجر، وفي أي مكان يتم قبول البطاقات الائتمانية والخصم المباشر.

يُعتبر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزءاً أساسياً من استراتيجية البنك الوطني الجزائري في تحسين تجربة العملاء بحيث يُقدم البنك تطبيقات مصرفية متقدمة للهواتف الذكية والأجهزة اللوحية، مما يمكن العملاء من إدارة حساباتهم بسهولة، وإجراء عمليات مصرفية متنوعة، ومتابعة الحركات المالية بشكل فعال وآمن.

الفرع الثاني: الشراكات الاستراتيجية وإطلاق المنتجات.

الشراكات الاستراتيجية تمثل تعاوناً متيناً وطويل الأمد بين البنك الوطني الجزائري وكيانات بارزة أخرى، بهدف تحقيق أهداف محددة، من خلال هذه الشراكات الاستراتيجية، يسعى البنك الوطني الجزائري إلى توسيع نطاق خدماته وتعزيز التنمية الاقتصادية من خلال دعم القطاعات الحيوية في الاقتصاد الوطني، مما يعزز الاستقرار الاقتصادي ويسهم في تعزيز رفاهية المجتمع.

قام البنك الوطني الجزائري (BNA) بإطلاق منتجات جديدة، بما في ذلك أربع منتجات مصرفية إسلامية، استهدفت الشركات والأفراد والمحترفين ومطوري العقارات. تتضمن هذه المنتجات "السلم" (منتج تمويلي للتجار والمحترفين)، و"الشهادة الاستثمارية"، و"تطوير العقارات"، و"الداري" (منتج لمطوري العقارات) كأحدث منتجات مطروحة فب القطاع المصرفي الجزائري في الوقت الحالي.

الفرع الثالث: التجارة الدولية.

البنك يقدم خدمات متخصصة للتجارة الدولية بما يتناسب مع احتياجات الشركات والمؤسسات التي تتعامل في الأسواق العالمية وذلك عبر القيام بمعالجة المعاملات التجارية الدولية وفقاً للمعايير الدولية المعترف بها، مما يضمن سلامة وسلسلة للعمليات التجارية. يتمتع البنك بخبرة واسعة في مجال التجارة الدولية، مما يسمح له بتوفير الخدمات المالية والمصرفية بشكل متميز ومتكامل.

كما يهدف البنك إلى توفير أسعار تنافسية وشروط مصرفية جذابة لعملائه في مجال التجارة الدولية، بهدف تحقيق أقصى قيمة مضافة لهم. يتمتع البنك بالقدرة على تخصيص الحلول المالية والشروط المصرفية وفقاً لاحتياجات كل عميل بشكل فردي.

يضم البنك فريقاً من الخبراء المتخصصين في مجال التجارة الدولية، الذين يقدمون النصائح والاستشارات المالية المهنية للعملاء. يوفر البنك خدمات عالية الجودة في مجال التجارة الدولية، مما يضمن تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم.

بهذه الطريقة، يسعى البنك إلى تقديم خدمات متميزة للتجارة الدولية تتضمن معالجة معاملات موثوقة وفقاً للمعايير الدولية، وتوفير أسعار تنافسية وشروط مصرفية جذابة، بالإضافة إلى تقديم فريق من الخبراء وخدمات عالية الجودة لضمان راحة ورضا العملاء.

الفرع الرابع: دعم للصناعات المحددة والتدريب والتطوير المهني.

يعمل البنك الوطني الجزائري على دعم الصناعات والقطاعات المحددة التي تعتبر حيوية للاقتصاد الوطني وتسهم في التنمية المستدامة وخلق فرص العمل. يتمثل هذا الدعم في تقديم خدمات مالية متخصصة وحلول تمويلية مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات الصناعات المحددة، سواء كان ذلك من خلال توفير قروض ميسرة، أو برامج تمويل مرنة، أو خدمات مالية مبتكرة تساهم في دعم نموها وتطويرها من خلال توقيع اتفاقيات مع كيانات مهمة مثل الاتحاد الوطني للقضاة والصندوق الوطني للتعاون الزراعي، يؤكد البنك الوطني الجزائري التزامه بدعم القطاعات ذات الأهمية الاستراتيجية. يمكن لهذه الاتفاقيات أن تشمل برامج تمويل خاصة، أو خطط استثمارية مشتركة، أو حتى تبادل المعرفة والخبرات لدعم تطوير وتحسين الصناعات المحددة. ويساهم دعم الصناعات المحددة من قبل البنك الوطني الجزائري في تعزيز الاستقرار الاقتصادي وتحقيق النمو المستدام، حيث تعتبر هذه الصناعات محركاً رئيسياً للتنمية الاقتصادية. بالإضافة إلى ذلك، يسهم دعم هذه الصناعات في خلق فرص العمل وتحسين معيشة السكان المحليين، مما يسهم في الحد من البطالة والفقر وتعزيز التنمية الاجتماعية.

البنك يولي أهمية بالغة لتعزيز مهارات قوى العمل من خلال التدريب والمساواة المهنية، وذلك لعدة أسباب تتعلق بتحقيق الاستدامة وتقديم خدمات عالية الجودة، من خلال تدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم، يضمن البنك أن فريق العمل يكون على دراية

بأحدث المستجدات والتطورات في قطاع الخدمات المالية. يمكن للموظفين المواكبة للتطورات التكنولوجية والمالية أن يسهموا في تحسين الأداء العام للبنك وتطوير الخدمات المقدمة.

من خلال تطوير مهارات الموظفين وتحسين قدراتهم، يضمن البنك تقديم خدمات عالية الجودة لعملائه. يعتبر الموظفون المدربون جيداً أفضل قادة ومستشارين للعملاء، وهم قادرون على تلبية احتياجاتهم وتقديم الحلول المالية المناسبة بشكل أفضل. فإن توفير الفرص التدريبية والمساواة المهنية محفزاً قوياً للموظفين للبقاء والاستمرار في العمل. يشعر الموظفون بأهمية دورهم في البنك وبالتزام البنك بتطويرهم وتقديم فرص التقدم المهني، مما يزيد من مستوى الرضا الوظيفي ويقلل من معدلات التحول والاستقالة.

بالتالي، يُعتبر الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين وتعزيز المساواة المهنية مفتاحاً أساسياً لضمان استمرارية العمل وتقديم خدمات عالية الجودة في البنك الوطني الجزائري، ويُمكن اعتبار هذه الأنشطة كتحفيز للعمال للاستمرار في العمل وتحقيق أهداف البنك بنجاح.

الفرع الخامس: اللامركزية والاستقلال.

يعمل البنك الوطني الجزائري على تعزيز اللامركزية في المعاملات المالية من خلال توفير خدمات مالية متنوعة ومتاحة لجميع المؤسسات والأفراد في جميع أنحاء البلاد، دون تمييز أو تفضيل بحيث يسعى البنك إلى تقديم الخدمات المالية وإدارة الحسابات بطريقة تتيح الوصول العادل والمتساوي للجميع، مما يسهم في تعزيز المساواة الاقتصادية والتنمية المستدامة كما يمكن أن تشمل هذه الخدمات الحسابات الجارية وحسابات التوفير، والقروض البنكية، وخدمات الدفع والتحويل، والاستثمارات المالية الخاصة، وغيرها من الخدمات المالية التي تلبي احتياجات الأفراد والشركات على حد سواء. ومن جهة أخرى يسعى البنك الوطني الجزائري إلى تعزيز حرية المؤسسات في اختيار البنوك التي ترغب في التوطين فيها وفتح حسابات لديها من خلال تبنيه سياسة تشجيعية للمنافسة بين البنوك وتوفير بيئة منافسة صحية تضمن أفضل الخدمات وأكثرها فعالية للمؤسسات.

يتمتع البنك الوطني الجزائري بالاستقلالية في اتخاذ قرارات التمويل، وذلك بموجب سياساته الداخلية والتشريعات المالية والمصرفية التي تنظم عمله. ويتيح هذا الاستقلال للبنك تحليل الطلبات المقدمة للتمويل واتخاذ القرارات بناءً على المعايير المالية والاقتصادية المناسبة دون أي تدخل خارجي. مما يسهم هذا النهج في تعزيز الثقة في السوق المالية وتحفيز الاستثمار والنمو الاقتصادي، حيث يعتمد المستثمرون والمقترضون على استقلالية البنك في اتخاذ قراراته.

المبحث الثاني: تحليل وتقييم الأداء المالي للبنك باستخدام نموذج PATROL.

من خلال هذا المبحث سيتم تقييم وتحليل أداء البنك الوطني الجزائري بواسطة مؤشرات نموذج PATROL والذي يعتبر بمثابة الإنذار المبكر والكاشف للثغرات المالية التي تواجه البنك وبالتالي معالجتها وتحسينها.

المطلب الأول: تقييم وتحليل كفاية راس المال والسيولة.

في هذا المطلب سوف نتطرق الى مؤشرين من مؤشرات PATROL ألا وهما كفاية رأس المال والسيولة.

الفرع الأول: تقييم وتحليل كفاية رأس المال.

ونقوم بحساب كفاية رأس المال وفقا للعلاقة التالية نسبة رأس المال (رأس المال الأساسي+ رأس المال التكميلي) / الأصول المرجحة بالمخاطر وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (10): نسبة كفاية رأس المال للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022

السنوات	2018	2019	2020	2021	2022	المتوسط الحسابي
كفاية رأس المال	%25.70	%23.86	%22.61	%35.15	%32.10	27.884%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك الوطني الجزائري.

من الجدول نلاحظ أن هناك تباين في نسبة كفاية رأس مال البنك في الفترة المدروسة بحيث بلغت في 2018 نسبة 25.70% أما في السنة الموالية فقد شهدت انخفاض طفيف ببلوغها نسبة 23.86%، أما في 2020 فقد بلغت أقل نسبة والمتمثلة في 22.61% وهذا يعود إلى جائحة كورونا والآثار المترتبة عنها، في 2021 بلغت كفاية رأس كال البنك أعلى نسبة لها في السنوات الخمس والمتمثلة في 35.15%، أما في سنة 2022 فقد شهدت انخفاض طفيف وبلغت النسبة 32.10%، بالرغم من كل هذا التباين إلا أنه تبقى هذه النسبة في كل من السنوات الخمس تفوق 10.5% و هي أعلى من النسبة المحددة في مقررات بازل 3.

بلغ المتوسط الحسابي لنسبة كفاية رأس المال 27.884% وهي أعلى من نسبة 15% حسب نموذج التقييم البنكي PATROL

كما هو مبين في الجدول (08) وعلى هذا الاساس نقوم بتصنيف نسبة كفاية رأس المال البنك الوطني الجزائري خلال الفترة المدروسة من الدرجة 1.

الفرع الثاني: تقييم وتحليل السيولة.

يتم حساب هذا المؤشر من خلال مجموع الأصول المتداولة على إجمالي الأصول وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (11): نسبة السيولة للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.

السنوات	2018	2019	2020	2021	2022	المتوسط الحسابي
السيولة	%99.26	%99.34	%99.10	%98.14	%99.57	%99.082

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على ميزانيات البنك الوطني الجزائري.

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة السيولة في البنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022 هي نسبة مرتفعة جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لها 99.082% ويشير هذا إلى تفضيل البنك للحفاظ على نسبة عالية من السيولة وذلك لضمان الأمان للمودعين ولمواجهة مخاطر السحب المحتملة. ومع ذلك تترتب على هذه السياسة تأثيرات سلبية على إيرادات البنك، حيث يتطلب منه توظيف هذه الأموال بشكل فعال لتحقيق أقصى قدر من العائد المالي ويعتبر التوازن بين الحفاظ على مستوى مناسب من السيولة لمواجهة متطلبات السحب وتحقيق العوائد الأمثل من تلك الأموال كتحدي رئيسي يواجهه البنك.

حسب المتوسط الحسابي المتحصل عليه والذي تبلغ قيمته 99.082% والذي يعتبر أكبر من 81%، يمكننا القول إنه يتم تصنيف البنك ضمن الدرجة رقم 5 وهذا حسب ما هو مبين في الجدول (08) لدرجات التصنيف وفق نموذج PATROL.

المطلب الثاني: تقييم وتحليل الربحية، مخاطر الائتمان والتنظيم.

أما في هذا المطلب فسوف نتطرق إلى ما تبقى من مؤشرات نموذج PATROL.

الفرع الأول: تقييم وتحليل الربحية.

يتم حساب هذا المؤشر بالاعتماد على نسبة معدل العائد على الأصول ROA والذي يساوي الدخل الصافي على إجمالي الأصول، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول (12): نسبة الربحية للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022

السنوات	2018	2019	2020	2021	2022	المتوسط الحسابي
الربحية المعبر عنها ROA	3.10%	2.69%	2.55%	2.11%	%1.50	%2.39

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على ميزانيات البنك المنشورة.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن نسبة الربحية للبنك الوطني الجزائري متباينة على مر السنوات. بلغت أعلى نسبة لها 3.10% في عام 2018، وأدنى نسبة 1.50% في عام 2022. وصل المتوسط الحسابي لنسبة الربحية خلال الخمس سنوات إلى 2.39%، وهي نسبة أعلى من 1% وفق نموذج التقييم البنكيPATROL ، كما هو موضح في الجدول (08). بناءً على هذا، تُصنف نسبة الربحية للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022 في الدرجة رقم 1.

يُعادل المتوسط الحسابي لنسبة الربحية للفترة المدروسة 2.39%، هذا يعني أن كل 100 دينار يستثمرها البنك الوطني الجزائري من أصوله يحقق دخلاً صافياً قدره 2.39 دينار جزائري. تُعد هذه النسبة مقبولة وتؤثر إيجابياً على أداء البنك الحالي والمستقبلي، مما يضمن له التوسع في أعماله.

الفرع الثاني: تقييم وتحليل مخاطر الائتمان.

وتحسب بالعلاقة التالية: القروض المتعثرة على مجموع الائتمان الممنوح، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول (13): نسبة مخاطر الائتمان للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.

السنوات	2018	2019	2020	2021	2022	المتوسط الحسابي
مخاطر الائتمان	0	0	0	0	0	0

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك الوطني الجزائري.

تم التحصل على هذه النتائج نظرا لعدم تقديم القروض المتعثرة بشكل مباشر (عدم توفر البيانات اللازمة من أجل استخراج النسبة) ولهذا في دراستنا لن نركز على المخاطر الائتمانية.

الفرع الثالث: تقييم وتحليل التنظيم.

أما هذا المؤشر فسوف نقوم بحسابه كما يلي رأس المال التنظيمي/ الأصول المرجحة بالمخاطر وذلك لكون نسبة التنظيم تعكس قدرة البنك على الامتثال للمتطلبات التنظيمية وغالبا ما تشمل نسب كفاية رأس المال تم التحصل على النتائج التالية:

الجدول (14): نسبة التنظيم للبنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022.

السنوات	2018	2019	2020	2021	2022	المتوسط الحسابي
التنظيم	%3.39	%3.68	%3.99	%3.49	%3.33	%3.576

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك المنشورة.

نلاحظ من خلال الجدول (14) أن نسبة التنظيم في البنك الوطني الجزائري خلال2018-2022 بلغت 3.39% سنة 2018 أما سنة 2019 فقد بلغت 3.38% وفي 2020 فقد ارتفعت ارتفاع طفيف بحيث بلغت 3.99% والتي تعتبر أعلى نسبة سجلت خلال هذه الفترة، في السنة الموالية سجلنا نسبة تنظيم قدرها 3.33% وأخيرا سجلت نسبة 3.33% سنة 2022 والتي تعتبر أقل نسبة تحصلنا عليها.

يقدر المتوسط الحسابي لتنظيم البنك الوطني الجزائري 3.576% وذلك خلال الفترة 2018-2022، نستنتج منه أن للبنك تصنيف في الدرجة 1 وهذا حسب ما هو مبين في الجدول (08) لدرجات التصنيف حسب نموذج PATROL.

المطلب الثالث: التقييم والتحليل النهائي للبنك.

من أجل معرفة أداء البنك الوطني الجزائري وتقييمه خلال الفترة 2018-2022، قمنا بدراسة كافة عناصر النموذج التقييمي البنكي PATROLعلى وقمنا أيضا بالتصنيف فتمثلت التصنيفات فيما يلي:

أ. درجة تصنيف كفاية رأس المال: 1

ب. درجة تصنيف السيولة: 5

ج. درجة تصنيف الربحية: 1

د. درجة تصنيف خاطر الائتمان: لم نستطع تحديدها نظرا لغياب المعطيات اللازمة.

هـ. درجة تصنيف التنظيم: 1

و. المتوسط الحسابي للتصنيفات: 2

إن المتوسط الحسابي لدرجات تصنيف عناصر نموذج PATROL يساوي 2، وبالاعتماد على جدول تصنيف البنوك لنموذج PATROL المستمد من نموذج CAMELS يمكننا تصنيف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة 2018-2022 من الدرجة2.

الجدول رقم (15): تصنيف البنوك حسب نموذج PATROL.

درجة التصنيف	نوع التصنيف
الدرجة 1 {1.4-1}	قوي/ STONG
الدرجة 2 {2.4-1.5}	**مرضي/ SATISFACTORY**
الدرجة 3 {3.4-2.5}	معقول/ FAIR
الدرجة 4 {4.4-3.5}	هامشي/ MARGINAL
الدرجة 5 {5-4.5}	غير مرضي/ UNSATISFACTORY

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على أحمد سايح صاليحة، زيدان محمد، تقييم أداء البنك الوطني الجزائري باستخدام نموذج PATROL خلال الفترة 2015-2019، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، المجلد17، العدد25، السنة 2021، ص176

من خلال عملية التقييم والدراسة يتبين أن البنك الوطني الجزائري خلال الفترة التي تمت دراستها {2018-2022} يصنف ضمن الدرجة 2 وذلك حسب الجدول (15) لتصنيف البنوك وفقا لنموذج PATROL، مما يشير إلى أن هذا البنك يتمتع بأداء متوسط أو أعلى من المتوسط ويضمن تشغيل آمن وسليم، مما يمكنه من مواجهة التقلبات الاقتصادية بكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، فإن إدارته تلتزم بصرامة الأنظمة والقوانين المعمول بها.

المبحث الثالث: مدى تطبيق اتفاقية بازل (3)في البنوك الجزائرية.

في هذا المبحث سنستعرض المعايير الاحترازية المعروفة والمطبقة عالميًا، ثم نحاول إسقاطها على المنظومة المصرفية الجزائرية، وذلك لمعرفة مدى تطبيقها ومواكبتها في هذه المنظومة من خلال النصوص القانونية والتنظيمية التي تنظم العمل المصرفي في الجزائر مع التعقيب على البنك قيد الدراسة.

المطلب الأول: تكييف النظام المصرفي الجزائري وفق اتفاقيات لجنة بازل.

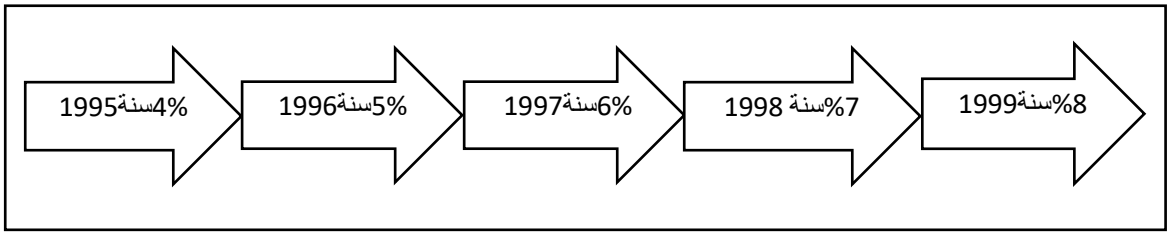
سعت الجزائر شأنها شأن باقي دول العالم لتبني معايير لجنة بازل، وذلك من أجل تطوير نظامها المصرفي ومواكبة التطورات العالمية في هذا المجال، فقد قام بنك الجزائر بعدة خطوات في سبيل تطبيق معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية: (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 212)

الفرع الأول: اتفاقيات لجنة بازل في الجزائر.

أولا: اتفاقية بازل(1) .

لقد تأخرت الجزائر في تطبيق بازل 1 حتى سنة 1999م وذلك تماشيا مع الفترة الانتقالية التي مر بها الاقتصاد الجزائري، وهي الفترة التي كان الاتجاه الدولي فيها يسير نحو تطبيق بازل 2. حيث أصدرت السلطات النقدية الجزائرية التعليمة رقم 74-94بتاريخ 29-11-1994 والتي تولت كيفية حساب نسبة كفاية رأس المال (نسبة كوك) على ألا تقل هذه النسبة على 8% وحددت أوزان المخاطر. وقد ألزم بنك الجزائر جميع البنوك والمؤسسات المالية التي تمارس نشاطها في الجزائر باحترام هذه النسبة حيث جاء احترام تطبيق هذه النسبة بشكل تدريجي حتى تتوافق مع طبيعة المرحلة الانتقالية التي كانت تمر بها البنوك الجزائرية، خاصة أن هذه الأخيرة تتميز بضعف رؤوس أموالها (التعليمة ،74-94، 1994). وكان التطبيق عبر مراحل: (تاتي و خالدي، 2021، الصفحات 212-213)

الشكل رقم (05): مراحل تطبيق الجزائر لمعايير بازل 1



المصدر: تاتي الضاوية، خالدي رشيدة، ملائمة معايير لجنة بازل للأنظمة المصرفية للدول النامية دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، المجلد (08) / العدد (2)، ديسمبر ،2021، جامعة حمه لخضر، الوادي.

ثانيا: اتفاقية بازل (2).

وفي إطار سعي النظام الجزائري للالتزام بمعايير بازل 2 فقد أصدرت السلطة النقدية النظام02-03 المؤرخ في 14-11-2002 والمتضمن الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية حيث تطرق الى تحديد المخاطر التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار وتوسيعها الى مخاطر السوق والمخاطر التشغيلية (النظام 02-03 ،2002) وهذا ما يستجيب جزئيا للدعامة الثانية لاتفاقية بازل 2.

الا أنه يحتاج الى تعليمات موضحة لكيفية التطبيق، نظرا للتعقيدات التي تتميز بها اتفاقية بازل 2.

كما تم اصدار النظام رقم 01/04 مؤرخ في 04-03-2004 يقضى برفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك من 500مليون الى 2.5مليار دينار جزائري وهو ما يساير جزئيا الدعامة الأولى لاتفاقية بازل 2 (النظام 01/04، 2004).

توقفت مساعي النظام المصرفي الجزائري في الالتزام بمعايير بازل 2 عند اصدار الأنظمة القانونية التي تساير جزئيا دعائم بازل 2 دون تفعيل كامل للتطبيق الميداني لها لدى البنوك الجزائرية، فالنظام المصرفي الجزائري لم يقم بترجيح المخاطر وتطوير نماذج لقياسها كما جاءت به بازل 2 لأن هذه الأخيرة تتميز بالتعقيد وبالتالي صعوبة التطبيق، خاصة وأن البنوك الجزائرية لا تتوفر على تقنيات عالية تمكنها من تطبيق هذه المعايير. (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 213)

ثالثا: اتفاقية بازل (3).

قام النظام المصرفي الجزائري بخطوات مختلفة من أجل تهيئة الأرضية المناسبة لتطبيق معايير بازل 3 ومن أهمها نجد: (تاتي و خالدي، 2021، صفحة 214)

أ. اصدار النظام رقم 08-04 المؤرخ في 23-12-2008 الذي يتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، حيث تم رفع رأس مال البنوك الى 10 مليار دينار جزائري والمؤسسات المالية الى 3.5 مليار دينار جزائري (النظام 08-04 ،2008).

ب. اصدار النظام 11-04 المؤرخ في 24-05-2011 والمتضمن تعريف وقياس وتسيير، ورقابة خطر السيولة حيث تعد البنوك ملزمة بتبليغ هذه النسبة لبنك الجزائر نهاية كل ثلاثي ابتداء من جانفي 2012 (النظام 11-04 ،2011). ومن الجدير بالذكر أن بنك الجزائر استعمل نسبة السيولة قصيرة الأجل واعتمد على معاملات تتناسب مع درجة سيولة الأصل تماشيا مع معايير بازل 3.

ج. اصدار نظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية رقم 11-08 المؤرخ في 28-11-2011 حيث جاء هذا النظام بتعريف للرقابة الداخلية للبنوك وقام بتوسيع قاعدة المخاطر وهذا بدمج مخاطر السيولة ومخاطر ما بين البنوك وغيرها، كما جاء هذا النظام بقواعد صارمة وملزمة للبنوك والمؤسسات المالية بهدف تكوين أنظمة للرقابة الداخلية تمكنها من تقييم وتقدير مخاطرها بشكل موضوعي (النظام 11-08، 2011).

د. اصدار النظام رقم 14-01 المؤرخ في 16-02-2014 والمتضمن نسبة ملاءة البنوك والمؤسسات المالية، حيث ألزم هذا النظام البنوك والمؤسسات المالية باحترام وبصفة مستمرة على أساس فردي أو مجمع معامل أدنى للملاءة قدره 9.5% بين مجموع أموالها الخاصة القانونية من جهة ومجموع مخاطر القرض ومخاطر العمليات ومخاطر السوق المرجحة من جهة أخرى. بالإضافة الى فرض تشكيل وسادة أمان تتكون من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5% من مخاطرها المرجحة (النظام 14-01-2014).

يبقى تطبيق هذه الأنظمة على أرض الواقع يشهد قصورا وهذا من خلال عدم امتثال بعض البنوك لها وهذا يسبب عدم قدرتها على رفع رأس مالها.

الفرع الثاني: مقارنة النظم الاحترازية الجزائرية مع مبادئ لجنة بازل.

لقد بدأت الجزائر في تطبيق القواعد الاحترازية و هذا بعد التوصيات الصادرة عن لجنة بازل في اتفاقيتها الأولى لسنة ،1988 و هذا من خلال التعليمة رقم 74/94 الصادرة في 29 نوفمبر 1994و المتعلقة بتحديد قواعد الحذر في تسيير البنوك و المؤسسات المالية، و لكن معايير لجنة بازل لم تتوقف عند هذا الحد، بل تطورت مع تطور النشاط البنكي و المالي، لذلك نجد بالفعل ما تتطابق فيه القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائر مع المبادئ والقواعد الدولية، لكن من جهة أخرى هناك اختلافات كبيرة بينهما خاصة الناتجة عن متطلبات تطبيق المعايير الخاصة بلجنة بازل، و التي تفرض توفير مجموعة من العوامل منها ما هو مرتبط بالبنوك في حد ذاتها، ومنها ما يخرج عن نطاق تحكمها و من خلال هذا نذكر ما يلي (ايت عكاش و الطيب، 2012، الصفحات 119-121):

أولا: أوجه التشابه.

أ. نسبة الملاءة المحددة ضمن القواعد الاحترازية في البنوك الجزائرية هي نفسها المحددة ضمن اتفاقية بازل الأولى والثانية، وهي كحد أدنى تبلغ 8% بين صافي الأموال الذاتية والمخاطر المرجحة؛

ب. العناصر المستعملة في حساب رؤوس الأموال الخاصة الأساسية والعناصر المطروحة هي نفسها المتبعة في مقترحات لجنة بازل؛

ج. بالنسبة لطريقة تحويل الالتزامات خارج الميزانية المتعلقة بمخاطر الائتمان هي نفسها وتتطابق مع متطلبات لجنة بازل؛

د. المعايير المطبقة في الجزائر لمراقبة وضعية الصرف هي نفسها كذلك؛

هـ. تشابه في طريقة حساب معامل توزيع المخاطر بين ما هو مطبق في الجزائر ومعايير لجنة بازل مع الاختلاف في النسب فقط؛

و. يحتوي النظام المصرفي الجزائري على هيئة التأمين على الودائع تم إنشاؤها بمقتضى الأمر (11/03) المؤرخ في 26 أوت 2003 وهو ما يتوافق مع ما تحرص عليه لجنة بازل؛

ثانيا: أوجه الاختلاف.

أ. تختلف الترجيحات داخل الميزانية المطبقة في الجزائر من حيث النسب عن الترجيحات التي اقترحتها لجنة بازل كما يلي:

ب. تتفاوت معدلات الترجيح المقترحة من لجنة بازل من: 0% الى 10% الى 20% الى 50% إلى 100% بينما معدلات الترجيح في البنوك الجزائرية تتفاوت من 0% الى 5% الى 20 % ثم الى 100%؛

ج. مازال يستعمل في الجزائر معدل كوك (بازل 1) والذي يغطي فقط خطر القرض دون الأخطار الأخرى (خطر معدل الفائدة وخطر الصرف وخطر المحفظة)؛

د. بالرغم من التعديلات التي طرأت على بازل الأولى وهي إدخال خطر السوق، فإن هذا التعديل لم يصل بعد إلى الجزائر وبالتالي فخطر السوق غير مغطى في القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائر، بالإضافة الى ذلك فقد تم إدراج خطر أخر ضمن المتطلبات الجديدة لبازل الثانية الذي يتمثل في خطر التشغيل ويعتبر من المخاطر الحديثة التي لا بد من تغطيتها، فإن القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائر لا تتوفر بعد على ذلك؛

هـ. لا تتوفر البنوك الجزائرية العمومية على الأنظمة والطرق الحديثة لتقييم وقياس مخاطر التشغيل والسوق، علاوة على ذلك الطرق الحديثة التي تم إدراجها ضمن متطلبات لجنة بازل الثانية لقياس خطر القرض، بالرغم من أن التشريعات البنكية الخاصة بالقواعد المصرفية تنص على ضرورة توفر البنوك على هذا النوع من الطرق لقياس وتقييم المخاطر أسلوب التقييم الداخلي، أسلوب التقييم الداخلي الأساسي)؛

و. انعدام الشفافية على مستوى البنوك الجزائرية العمومية، فقواعد لجنة بازل تصر على ضرورة وجود الشفافية من خلال توافر نظام دقيق وسريع للمعلومات يمكن الاعتماد عليه حتى تستطيع الأطراف المشاركة في السوق تقييم أداء المؤسسات ومدى كفاءتها ومعرفة مقدرتها على إدارة المخاطر؛

ز. تركز لجنة بازل على ارتباط الإفصاح بالقواعد المحاسبية الدولية و على رأسها قواعد IAS ، بالإضافة إلى قواعد محاسبية أخرى IAS 39 , IAS32 التي تنص على التسجيل المحاسبي لبعض الأدوات المالية بالقيمة الحقيقية و ليس بتكلفتها التاريخية ، ففي الجزائر مازالت البنوك العمومية تعتمد على النظام القديم في تحديد واعداد وضعياتها المالية، بالرغم من أن المشرع الجزائري رخص ابتداء من 1جانفي 2010 بتطبيق النظام المحاسبي و المالي الجديد لكل القطاعات بما فيها القطاع البنكي، و نظرا لأن طرق التقييم الخاصة بهذا النظام هي جد معقدة و تحتاج إلى أنظمة معلومات جد متطورة من أجل ضمان المتابعة، فالبنوك الجزائرية مازالت في بداية تطبيقها ؛

ح. لا يتوفر النظام المصرفي الجزائري على هيئات للرقابة قوية قادرة على اكتشاف مدى ملاءة رأسمال وكفايته لتغطية المخاطر، وليست قادرة كذلك على التدخل المبكر للمحافظة على مستوى الأموال الخاصة ومنعها من التدني، فالركيزة الثانية للجنة بازل تؤكد على ضرورة توفر ذلك.

المطلب الثاني: إدارة المخاطر حسب اتفاقية بازل 3.

من أهم ما جاءت به اتفاقية هو المخاطر البنكية وكيفيات قياسها وادارتها بحيث انه بعد الازمات التي عانت منها البنوك في ظل الازمات البنكية التي حدثت.

الفرع الأول: إدارة مخاطر السيولة البنكية.

في إطار ما يعرف باتفاقيات بازل ركزت هذه الأخيرة على وضع مجموعة من المبادئ الخاصة برصد مخاطر السيولة وادارتها بوضع نسب أخرى تقيم لنا نسبة السيولة لدى البنك. (بوعبدلي و عمي سعيد، 2014، الصفحات 112-114)

أولا: مبادئ الإدارة السليمة ورصد مخاطر السيولة.

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

ب. دور جهات الإشراف وإدارة مخاطر السيولة: على كل بنك أن يحدد مستوى قبول المخاطر بما يوائم إستراتيجيتها التجارية، ومكانتها في النظام المالي ككل. كما أن من مسؤوليات الإدارة العامة تحديد مستوى المخاطرة السابق وضمان مراقبة فطنة لمؤشرات السيولة في البنك، وإعداد تقرير لمجلس الإدارة حول الموضوع. وعلى الإدارة أن تختبر استراتيجيات، واليات إدارة المخاطرة، لضمان التسيير في الوقت الملائم لمخاطر السيولة. على كل بنك على حدا أن يأخذ بعين الاعتبار التكاليف والايجابيات الناتجة عن المخاطرة، وذلك بغية التعرف الجيد على الحوافز التي تدعوا إلى تحمل مخاطر السيولة وأثرها على إجمالي عمليات البنك.

ج. قياس وإدارة مخاطر السيولة: يجب على كل بنك أن يحوز على عملية دقيقة لتحديد وقياس ورصد ومراقبة مخاطر السيولة. هذه العملية يجب أن تتضمن آلية ضمان كامل لتتبع التدفقات النقدية المتعلقة بالموجودات والمطلوبات والبنود خارج الميزانية العمومية وفقا لآفاق زمنية مختلفة ومناسبة. كما ينبغي عليه أن يرصد ويسيطر على مخاطر السيولة في كامل فروع البنك فيما يتعلق بالعملات الأجنبية، مع المراعاة الواجبة للطبيعة القانونية والتنظيمية والتشغيلية للعوائق التي يمكن أن تعرقل نقل السيولة.

يجب على البنك وضع إستراتيجية لضمان التنويع الفعال لمصادر وأشكال التمويل، ويحافظ على علاقات وثيقة مع الجهات المانحة، وذلك لتعزيز تنوع فعال لمصادر التمويل، ويجب على البنك التحقق من قدرته على الحصول على الأموال بسرعة ويحدد العوامل الرئيسية التي من المحتمل أن تؤثر على قدرتها على جمع الأموال.

ينبغي على البنك إدارة وضعيات سيولته ومخاطر السيولة في التداول اليومي، لتكون قادرة على الوفاء في الوقت المحدد، في ظل الظروف العادية وفي أوقات الشدة، على الوفاء بالالتزامات والتسوية، وبذلك تساهم في حسن سير أنظمة الدفع والتسوية.

وينبغي أيضا على البنك إدارة الضمانات المتاحة لديه، مع التمييز بين الأصول من الفئة الأولى والأصول الأخرى، والتحقق من الكيفية التي يمكن بها تعبئة هذه الأوراق المالية بسرعة. وعلى كل بنك أن يجري اختبارات التحمل الدورية عن السيناريوهات المختلفة للإجهاد لفترات طويلة أو قصيرة (التي تحدث منفردة أو في وقت واحد)، أو تؤثر عليه في وجه الخصوص أو التي تؤثر على السوق ككل، ضمان أن التعرض لمخاطر السيولة الحالي ينسجم مع مستوى قبول المخاطرة الموضوع. ومن ثم يستخدم نتائج اختبارات التحمل للتكييف استراتيجياتها لإدارة مخاطر السيولة، وسياساتها ومواقفها، ووضع خطط طوارئ فعالة.

على كل بنك يجب أن يكون لها خطة تمويل للطوارئ (PFU) في شكل جيد، ويبين فيها بوضوح استراتيجيات المؤسسة لمواجهة النقص في السيولة في حالة الطوارئ. والتي تتضمن وصف السياسات التي ينبغي تطبيقها في حالة التوترات؛ وتحديد بوضوح لسلسلة المسؤوليات، ووضع إجراءات واضحة لتفعيل هذه السياسات وتنبيه المستوى الأعلى من إدارة، كما يجيب اختبارها بانتظام وتحديثها للتأكد من أنها لا تزال تعمل بكامل طاقتها.

وأخيرا، يجب على البنك الحفاظ على أصول سائلة ذات جودة عالية والتي تؤدي إلى التعامل مع حالات مختلفة من ضغوط السيولة، وخاصة أي حادث من المرجح أن تجف أو خفض تمويلها المضمونة أو الغير مضمون المتوفر عادة.

د. منشورات حول السيولة: البنك بحاجة إلى نشر معلومات بانتظام، بهدف تمكين المشاركين في السوق من الحصول على فهم دقيق وشامل حول كيفية إدارة البنك لمخاطر السيولة وحالته السيولية. هذا يعني أن البنك يجب أن يقدم تفاصيل واضحة وشفافة حول السياسات والإجراءات التي يتبعها لضمان توافر السيولة، وكيفية تعامله مع التحديات المحتملة التي قد تؤثر على قدرته على الوفاء بالتزاماته المالية. نشر هذه المعلومات يساعد في تعزيز الثقة بين المستثمرين والعملاء ويتيح لهم اتخاذ قرارات استثمارية مبنية على معرفة كاملة بوضع البنك المالي وإدارته للمخاطر المتعلقة بالسيولة.

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

وينبغي على المشرفين أن يطلبوا ا من البنك اتخاذ جميع الإجراءات في الوقت المناسب للتعامل بسرعة وفعالية مع نقاط الضعف التي تم تحديدها في عمليات إدارة مخاطر السيولة أو في وضعيات السيولة. وعلى المشرفين تبادل المعلومات على المستوى الوطني وعلى الصعيد الدولي، مع غيرهم من المشرفين والسلطات المختصة الأخرى، مثل البنوك المركزية، لتعزيز فعالية التعاون في مجال المراقبة والسيطرة وإدارة مخاطر السيولة. على أن تجرى هذه التبادلات دوريا خلال الأوضاع الطبيعية، وعند الاقتضاء، أن تكثف جهودها، من حيث وتيرة التبادل وطبيعة المعلومات المقدمة، في أوقات الشدة.

ثانيا: نسبة السيولة قصيرة وطويلة الأجل.

دعت لجنة بازل البنوك إلى المزيد من الاهتمام بتسيير مخاطر السيولة وذلك لتتحلى بالمزيد من القدرة على مواجهة الضغوطات وحالات نقص السيولة. وبذلك قد أدرجت مؤشرين كميين هما نسبة السيولة قصير الأجل، والنسبة الهيكلية للسيولة طويلة الأجل. (بوعبدلي و عمي سعيد، 2014، صفحة 114)

أ. نسبة السيولة قصيرة الاجل: تتيح استعمال هذه النسبة مرونة في الاجل القصير عن طريق ضمان أن البنك لديه ما يكفي من الأصول السائلة ذات جودة عالية للتغلب على الازمة الخطيرة التي من شأنها أن تستمر لشهر كامل.

ب. نسبة السيولة الهيكلية طويلة الاجل: تم تصميمها من أجل تعزيز القدرة على التكيف الهيكلي على المدى الطويل للبنوك –الحلقة الثانية الهدف الثالث من بازل بشأن السيولة– من خلال تشجيعهم على تمويل أنشطتها من خلال مصادر أكثر استقرارا، فبفضل استعمال مخزون من الأصول السائلة عالية الجودة، يمكن للبنوك أن تواجه صدمات السيولة الناتجة عن حالات الضغوط المالية، وتستطيع الاستمرار في أداء وظائفها كوسيط مالي والوفاء بالتزاماتها، مما يقلل من آثار الصدمات المالية على القطاع المالي والاقتصاد الحقيقي ككل.

الفرع الثاني: المخاطر الائتمانية وادارتها.

هي من أهم المخاطر التي يمكن أن تواجه البنوك على اعتبار أن النشاط الرئيسي للبنك والمتمثل في منح القروض بجميع أنواعها يقوم أساسا على أموال تعود في الأصل إلى المودعين، مما يتوجب على البنك ضرورة المحافظة عليها والقدرة على استرجاعها أو توفيرها عند تواريخ استحقاقها وهذا في حالة عدم قدرة الزبون على تسديد قيمتها. لهذا فإن تبني أنظمة لانتقاء وتصنيف مخاطر القروض وقياسها تعد مرحلة أساسية في مسار التحكم فيها، قياسها أو التقليل منها، حيث أن هذه الأنظمة من شأنها أن تسمح للبنوك بما يلي: تحديد وتعريف مخاطر الميزانية وخارج الميزانية سواء كان الزبون فردا أو جماعة، تحديد ومعرفة مختلف أصناف مستويات المخاطر من خلال المعلومات الكيفية والكمية المجمعة عن الزبائن ونشاطاتهم، القيام بالتوزيع الكلي للالتزامات لفائدة الأطراف المقابلة كل حسب مستوى الخطر المترتب. (أحمد ميلي، 2020، صفحة 42)

لهذا سوف نتطرق الى مبادئ مقررات لجنة بازل فيما يخص المخاطر الائتمانية فيما يلي: (بن معمر و جيلالي، 2020، صفحة 141)

أولا: المبدأ الأول: مسؤوليات مجلس الإدارة.

تقع بشكل عام على مجلس الإدارة مسؤولية اعتماد استراتيجية وسياسة لإدارة المخاطر الائتمان والعمل على تقييمها بشكل سنوي على اقل تقدير، وينبغي ان تعكس هذه الاستراتيجية كافة أنواع المخاطر الائتمانية التي يمكن ان يتقبلها البنك ودرجة كل منها ومستوى العائد المتوقع مقابلها.

ثانيا: المبدأ الثاني: مسؤوليات الإدارة التنفيذية.

تقع بشكل عام على الإدارة التنفيذية مسؤولية تنفيذ استراتيجيات وسياسات المجلس بشأن مخاطر الائتمان ووضع السياسات والإجراءات التنفيذية اللازمة لذلك بما فيها إجراءات تحديد وقياس ومراقبة مخاطر الائتمان والتحكم فيها. وينبغي أن تغطي هذه السياسات والإجراءات التنفيذية كافة الأنشطة الائتمانية للبنك على مستوى كل نشاط وعلى مستوى محفظة الائتمان ككل.

ثالثا: المبدأ الثالث: التعرف على المخاطر الائتمانية وإدارتها.

ينبغي على البنك التعرف على طبيعة المخاطر الائتمانية التي يتضمنها كل نوع من المنتجات والأنشطة التمويلية التي يقدمها وكيفية إدارتها. كما ينبغي على البنك عدم الدخول في أي منتجات أو أنشطة جديدة قبل موافقة مجلس الإدارة عليها والتعرف على طبيعة مخاطرها ووضع الأنظمة والإجراءات الملائمة لإدارتها.

رابعا: المبدأ الرابع: الضوابط السليمة لمنح الائتمان.

على البنوك العمل وفق قواعد وضوابط محددة لمنح الائتمان تشمل بشكل عام تعريف وتحديد الأسواق والقطاعات المستهدفة والتعرف الدقيق على العملاء ومجموعاتهم الائتمانية والمخاطر المحيطة بهم والغرض من منح الائتمان وهيكل الائتمان والضمانات ومصادر السداد.

خامسا: تحديد سقوف لمنح الائتمان.

يجب على البنوك تحديد سقوف ائتمانية على مستوى العملاء بشكل انفرادي والمجموعات الائتمانية المرتبطة بهم من ناحية وأيضا على مستوى أنواع الائتمان والأنشطة الاقتصادية والقطاعات الاقتصادية والمناطق الجغرافية من ناحية أخرى، وأن يشمل ذلك الائتمان داخل وخارج الميزانية.

الفرع الثالث: إدارة مخاطر السوق.

هي المخاطر المترتبة عن الخسائر المسجلة في وضعيات الميزانية وخارج الميزانية والناجمة عن تغير سعر السوق، والتي تشمل أساسا المخاطر المتعلقة بأسعار الفائدة وخطر الصرف. في انتظار صدور نصوص تتضمن أسلوب تقييم، تغطية مخاطر السوق، استوجب على البنوك وضع أنظمة لمتابعة عملياتها التي تتم في السوق لحسابها الخاص من خلال: (أحمد ميلي، 2020، الصفحات 43-44)

أولا: التسجيل اليومي والفوري لعمليات الصرف وفق الاجراءات المنصوص عليها في التنظيم رقم 95-08 المؤرخ في 23 ديسمبر 1995 والمتعلق بسوق الصرف والعمليات المتعلقة بمحفظة التفاوض وحساب نتائجها؛

ثانيا: قياس التعرض لخطر صرف العملات: في إطار مراقبة الصرف والعمليات الناجمة عنه نصت المادة الثالثة من التعليمة رقم78-95 الصادرة في 26 نوفمبر 1995 المتضمنة القواعد المتعلقة بوضعيات الصرف، على التزام الدائم للبنوك والمؤسسات المالية بالنسبتين التاليتين:

أ. النسبة الأولى: يجب أن يكون مبلغ وضعية الصرف الطويلة أو القصيرة بالنسبة للعملة الصعبة الواحدة أقل أو يساوي 10% الأموال الخاصة كحد أقصى؛

ب. النسبة الثانية: يجب أن يكون أكبر مبلغ لوضعيات الصرف الطويلة (إذا كانت أكبر من الديون) أو القصيرة (إذا كانت أقل من الديون) لإجمالي العملات الصعبة أقل أو يساوي 30 % الأموال الخاصة كحد أقصى؛

الفرع الرابع: إدارة المخاطر التشغيلية.

هي مخاطر متعددة الأوجه والأسباب، حيث يمكن النظر إليها على أنها: مخاطر متعلقة بعوامل بشرية (حالات الغش المختلفة) ، مخاطر متعلقة بنظام المعلومات، مخاطر قانونية (عدم احترام الاجراءات والأنظمة الداخلية)، مخاطر متعلقة بعجز جهاز الرقابة الداخلية. كما أن الاهتمام بالمخاطر التشغيلية من حيث تغطيتها أو الحد منها ما زال حيث النشأة بالنسبة للبنوك الجزائرية، وفي إطار ضمان السيطرة على هذا النوع من المخاطر لاسيما تلك التي قد تؤدي إلى تعطيل أنشطة البنوك وتمس بسمعتها، أصبحت البنوك ملزما قانونيا بـ: (أحمد ميلي، 2020، صفحة 44)

أولا: تسطير الخطط تضمن استمرارية أعمالها فضال عن إجراء اختبارات دورية؛

ثانيا: ضمان حماية وسلامة نظم المعلومات، وتسجيل كل الحوادث الجسيمة الناجمة عن عدم احترام الاجراءات الداخلية أو سوء صياغتها؛

ثالثا: تسجيل كل عمليات الغش أو محاولات الغش داخلية كانت أو خارجية؛

رابعا: وضع الملفات أو التقارير الخاصة بكل الحوادث المسجلة تحت تصرف مسؤولي الرقابة دائمين كانوا أو دوريين.

المطلب الثالث: مواكبة بنك الجزائر لمقررات بازل3 من أجل دعم الرقابة الداخلية.

في هذا الإطار قام بنك الجزائر بإصدار مجموعة من الأنظمة والمواد وفقا لما جاء في بازل 3 تجسيدا لها في البنوك الجزائرية، تمثلت في العناصر التالية: (بوطورة و سمايلي، 2019، الصفحات 341-342)

الفرع الأول: نظام رقابة داخلية أكثر فعالية وحساسية للمخاطر.

إعادة بعث مفهوم جديد لنظام الرقابة الداخلية على أساس إدارة المخاطر الشاملة، جودة المعلومات، والموثوقية من خلال صدور النظام رقم (11-08) المتعلق بالرقابة الداخلية، و تتشكل الرقابة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية من مجموع العمليات و المناهج و الإجراءات التي تهدف على الخصوص إلى ضمان التحكم في الأنشطة المصرفية والمالية، التسيير الجيد للعمليات و الإجراءات الداخلية، الأخذ بعين الاعتبار جميع المخاطر بما فيها المخاطر التشغيلية، المطابقة مع الأنظمة و القوانين، الشفافية ومتابعة العمليات المصرفية، موثوقية المعلومات المالية، الحفاظ على الأصول، والاستعمال الفعال للموارد، ولتحقيق كل ذلك يجب أن يتكون نظام الرقابة الداخلية من الأنظمة الفرعية التالية: (المادتان 03 و 04 من النظام رقم {08-11} ، 2011) نظام مراقبة

العمليات و الإجراءات الداخلية، هيئة المحاسبة ومعالجة المعلومات، أنظمة قياس المخاطر والنتائج، أنظمة المراقبة و التحكم في المخاطر، نظام حفظ الوثائق و الأرشيف.

الفرع الثاني: إدارة المخاطر الشاملة.

يتعين أن يتوافر لدى كل بنك أو مؤسسة مالية نظام مناسب للرقابة الداخلية وتحليل المخاطر وقياسها، أخذا في الاعتبار طبيعة وحجم عملياته بهدف تقييم مختلف أنواع المخاطر، وفي هذا المجال وسعت قاعدة المخاطر الى أنواع أخرى تمثلت في مخاطر التركز، مخاطر عدم المطابقة، و مخاطر التسوية (المادة 02 من النظام رقم {08-11} ، 2011). كما يجب على البنوك وضع نظام رقابة داخلية قادر على مراقبة مخاطر ما بين البنوك، من خلال تحديد البنوك والمؤسسات المالية لكل طرف مقابل المبلغ الأقصى للقروض المقدمة والافتراضات المتحصل عليها لدى الأطراف المقابلة المصرفية، لاسيما التي تمت في السوق النقدية أخذا بعين الاعتبار احترام الحدود، نظام التسجيل، ومعالجة المعلومات. (المادتان 02 و 03 من النظام رقم {03-11} ، 2011) يجب على البنوك و المؤسسات المالية أن تضع نظام تقييم داخلي لملاءة أموالها الخاصة وذلك لتغطية المخاطر المتعرض لها أو الممكن التعرض لها، على أن يكون مزودا بوثائق ويراجع بانتظام، كما تلتزم البنوك بالقيام بمحاكاة أزمة لتقييم هشاشة محفظة قروضها عند تقلب الأوضاع أو تدهور نوعية الأطراف المقابلة(article 33 et 34 de réglement n 14-01 , 2014) . كما أكد بنك الجزائر على ضرورة إدارة الخطر الكبير الذي يمثل مجموع المخاطر التي يتعرض لها البنك أو المؤسسة المالية بخصوص نفس المستفيد جراء عملياته التي يتعدى مبلغها (10%) من الأموال الخاصة للبنك أو المؤسسة المالية المعنية، كما لا يجب أن يتجاوز مجموع المخاطر الكبرى التي يتعرض لها البنك أو المؤسسة المالية ثمانية أضعاف مبلغ أمواله الخاصة الصافية. (article 01 et 05 de réglement n 14-02 , 2014)

المطلب الرابع: مدى تطبيق البنك الوطني الجزائري لمقررات بازل3.

إن أهم نتيجة المراد الوصول إليها هي ما إن كان البنك الوطني الجزائري من البنوك التي تقوم بتطبيق مقررات اتفاقية بازل 3 عامة والحوكمة في إدارته خاصة، من أجل هذه الدراسة اخترنا حساب معطيات السنتين 2021-2022.

الفرع الأول: حساب كفاية رأس المال البنك حسب بازل3.

من أجل حساب كفاية رأس المال للبنك الوطني الجزائري حسب بازل 3 علينا أن نحسب أولا رأس المال التنظيمي ومن ثم نسبة الأصول المرجحة بالمخاطر.

أولا: حساب رأس المال التنظيمي.

أ. رأس المال العادي الأساسي:

الجدول (16): مكونات رأس المال الأساسي للبنك الوطني الجزائري

	رأس المال العادي الأساسي	رأس المال المساهمين	الاحتياطات	الأرباح المحتجزة	المجموع
السنوات	سنة 2022	150,000,000	14,117,206	59,206,466	223,323,672
	سنة 2021	150,000,000	14,117,206	46,690,479	210,807,685

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك الوطني الجزائري.

رأس المال الإضافي من الشريحة الأولى: وفي هذه الحالة لا توجد معلومات عن رأس المال، لذلك نفترض أنه لا يوجد.

وعلى هذا الأساس يمكننا القول إن رأس المال الأساسي يساوي في هذه الحالة:

1. سنة 2022: 223,323,672.
2. سنة 2021: 210,807,685.

ب. رأس المال التكميلي: يتكون من الديون الثانوية والتي تساوي:

1. سنة 2022: 207,776,142
2. سنة 2021: 206,684,712

وبهذا فإن إجمالي رأس المال التنظيمي هو مجموع رأس المال العادي الأساسي ورأس المال الإضافي من الشريحة الأولى ورأس المال التكميلي، وكانت النتيجة كالتالي:

الجدول (17): رأس المال التنظيمي للبنك الوطني الجزائري سنتي 2021-2022

	رأس المال التنظيمي	رأس المال الأساسي	رأس المال الإضافي من الشريحة1	رأس المال التكميلي	الإجمالي
السنوات	2022	223,323,672	0	207,776,142	431,099,814
	2021	210,807,685	0	206,684,712	417,492,397

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك الوطني الجزائري.

ثانيا: حساب الأصول المرجحة بالمخاطر.

تحسب الأصول المرجحة بالمخاطر بناءا على معايير بازل 3، حيث يتم تخصيص وزن لكل فئة من الأصول وفقا لمستوى المخاطر الخاص بها، وتحسب كالتالي:

الجدول (18): جدول الأصول المرجحة بالمخاطر للبنك الوطني الجزائري.

		النقدية وارصدة البنك المركزي	القروض للعملاء	القروض للمؤسسات المالية	الأصول الاخرى
السنوات	2022	383,040,980	1,624,279,615	571,602,223	1,483,793,984
	2021	331,762,148	1,438,578088	612,819,121	66,935,395

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك.

وبضرب كل أصل من أصول بالوزن المخصص به، نجد ما يلي:

الجدول (19): جدول الأصول المرجحة بالمخاطر للبنك الوطني الجزائري.

		النقدية وارصدة البنك المركزي	القروض للعملاء	القروض للمؤسسات المالية	الأصول الأخرى	**الإجمالي**
الوزن		%0	%100	%50	%100	
السنوات	2022	0	1,624,279,615	285,801,112	1,483,793,984	3,393,874,711
	2021	0	1,438,578,088	306,409,560.5	-285,065,232	1,459,922,416.5

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك.

ثالثا: حساب نسبة كفاية رأس المال.

الجدول (20): نسبة كفاية رأس المال للبنك الوطني الجزائري.

		نسبة كفاية رأس المال الكلي
السنوات	2022	**%12.70**
	2021	**%29.50**

المصدر من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ميزانيات البنك.

كخلاصة للحسابات التي قمنا بها نستنتج أن كفاية رأس مال البنك الوطني الجزائري تخضع لمعايير اتفاقية بازل 3، وأن البنك الوطني الجزائري لديه القدرة على مواجهة المخاطر المالية التي يمكن أن تواجه هذا البنك.

الفرع الثاني: مدى تطبيق الحوكمة في ظل مقررات لجنة بازل 3 على البنك الوطني الجزائري.

يخضع البنك الوطني الجزائري، كونه بنكًا عموميًا، لقوانين وتنظيمات جزائرية صارمة تهدف إلى ضمان حسن تسييره واستقراره المالي، وتشمل هذه الأطر: (الصفحة الرئيسية للبنك، 2024)

أولا: القانون النقدي والمصرفي :ينص القانون على مبادئ حوكمة الشركات الأساسية أي أنه يتضمن مجموعة من القوانين واللوائح التي تنظم العمليات المالية والمصرفية داخل الدولة حيث يشمل هذا القانون المبادئ الأساسية التي تحكم كيفية إدارة الشركات والمؤسسات المالية لضمان الشفافية والمساءلة والكفاءة في النظام المالي، هذه المبادئ تتعلق بحوكمة الشركات، وهي نظام يتضمن القواعد والممارسات التي تُدير من خلالها الشركات. مثل:

أ. فصل السلطات: بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
ب. الشفافية والإفصاح: نشر المعلومات المالية وغير المالية بشكل دوري ودقيق.
ج. المسؤولية: محاسبة الإدارة عن أفعالها.
د. العدالة والإنصاف: معاملة جميع المساهمين والمتعاملين مع البنك بشكل عادل.

ثانيا: تعليمات لجنة تنظيم وسوق الأوراق المالية :والتي تعتبر جزءا من إطار العمل القانوني والتنظيمي الذي يهدف إلى تعزيز الشفافية والنزاهة في سوق الأوراق المالية وتهدف إلى ضمان أن الشركات المدرجة في البورصة تلتزم بأعلى معايير الحوكمة وهذه التعليمات تحدد متطلبات إضافية لحوكمة الشركات مثل:

أ. تشكيل لجان فرعية للمجلس :مثل لجنة التدقيق ولجنة القروض.

ب. تقييم المخاطر :وضع أنظمة قوية لإدارة المخاطر.

ج. الامتثال :الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.

د. ممارسات الاستقطاب والحوكمة :ضمان ممارسات توظيف عادلة وشفافة.

بالإضافة إلى ذلك، ينخرط البنك الوطني الجزائري طوعًا في مبادئ حوكمة الشركات الدولية، مثل:

ثالثا: مبادئ حوكمة الشركات لمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية :تركز هذه المبادئ على أهمية الشفافية والمسؤولية والعدالة في حوكمة الشركات.

رابعا: مبادئ حوكمة الشركات للمعهد الدولي لتمويل الشركات :تقدم هذه المبادئ إرشادات حول كيفية تنفيذ ممارسات حوكمة الشركات الفعالة.

على الرغم من وجود هذه الأطر التنظيمية، تشير بعض الدراسات إلى أن تطبيق حوكمة الشركات في البنك الوطني الجزائري لا يزال غير مكتمل، فمن بين التحديات التي تواجه ما يلي: (الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، 2024)

أ. هيمنة الدولة :تظل الحكومة الجزائرية مساهمًا رئيسيًا في البنك، مما قد يحد من استقلالية مجلس الإدارة.
ب. ضعف آليات الرقابة الداخلية :قد لا تكون آليات الرقابة الداخلية كافية للكشف عن المخاطر ومنع سوء السلوك.
ج. نقص الشفافية :قد لا يتم نشر بعض المعلومات المالية وغير المالية بشكل كافٍ أو في الوقت المناسب.
د. قلة الوعي :قد لا يكون بعض الموظفين على دراية بمبادئ حوكمة الشركات أو كيفية تطبيقها.

مع ذلك، يبذل البنك الوطني الجزائري جهودًا لتحسين ممارسات حوكمة الشركات الخاصة به وتشمل هذه الجهود ما يلي: (الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، 2024)

أ. اعتماد سياسة لحوكمة الشركات: تحدد هذه السياسة مبادئ حوكمة الشركات التي سيتبعها البنك.
ب. إنشاء لجنة حوكمة الشركات: مسؤولة عن الإشراف على تنفيذ سياسة حوكمة الشركات.
ج. تدريب الموظفين على حوكمة الشركات: توعية الموظفين بأهمية حوكمة الشركات وكيفية تطبيقها في عملهم.
د. تحسين الإفصاح: نشر المزيد من المعلومات المالية وغير المالية على موقعه الإلكتروني.

بشكل عام يمكننا القول إن البنك الوطني الجزائري لا يزال في قيد تطوير الحوكمة وممارساتها بالرغم من التحديات التي يواجهها، إلا أن جهوده المبذولة تبرهن أنه في تطور ملحوظ ومنه نقول إن الحوكمة البنكية تنعكس إيجابا على أداء البنك الوطني الجزائري وذلك من خلال تعزيزه بشكل جيد من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية، تحسين إدارة المخاطر، تعزيز الشفافية والمساءلة، وزيادة الثقة بين المساهمين والعملاء.

الخلاصة:

يُقدم هذا الفصل تقييمًا وتحليلًا شاملًا لأداء البنك الوطني الجزائري (BNA) باستخدام نموذجPATROL ، وهو أداة متقدمة تُستخدم لتقييم صحة ومتانة المؤسسات المالية. ووفقًا لنتائج هذا التقييم، يُصنف البنك الوطني الجزائري ضمن الدرجة الثانية، مما يدل على سلامة وضمان استقراره المالي.

على الرغم من التحديات التي يواجهها، يُظهر البنك الوطني الجزائري التزامًا راسخًا بتحسين ممارساته للحوكمة البنكية. وتتضح هذه الجهود من خلال تبني البنك لمعايير عالمية مثل "بازل 3"، والتي تهدف إلى تعزيز قدرة البنوك على امتصاص الصدمات المالية من خلال متطلبات صارمة لرأس المال والسيولة.

تسعى هذه التحسينات التي يُطبقها البنك الوطني الجزائري إلى تحقيق العديد من الفوائد، حيث تشمل تعزيز مكانة البنك في السوق المصرفي من خلال الالتزام بأفضل الممارسات العالمية، يمكن للبنك الوطني الجزائري تعزيز ثقته لدى العملاء والمستثمرين، مما يُساهم في جذب المزيد من الحسابات والودائع. وكذلك ضمان استدامة البنك على المدى الطويل حيث أن ممارسات الحوكمة الرشيدة تساعد على إدارة المخاطر بشكل فعال وخلق بيئة عمل مستقرة، مما يساهم في ضمان استمرارية البنك وازدهاره على المدى الطويل.

الخاتمة العامة:

خاتمة عامة:

الخاتمة:

ختامًا لدراستنا نستخلص أن الحوكمة البنكية قضية محورية في تعزيز استدامة واستقرار النظام المالي. كما أن الحوكمة الجيدة داخل البنوك تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي من خلال تعزيز الشفافية، تحسين إدارة المخاطر، وزيادة الثقة لدى المستثمرين والعملاء، كما أن هذه الدراسة أكدت أهمية تطوير الأطر التنظيمية والقانونية التي تعزز من ممارسات الحوكمة الجيدة، ودور الجهات الرقابية في متابعة وتنفيذ هذه الأطر. وينبغي على البنوك أن تستمر في تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق توازن بين مصالح الأطراف المختلفة وضمان تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

كما تم تسليط الضوء في دراستنا على أهمية تقييم الأداء داخل البنوك كأداة أساسية لتحديد نقاط القوة والضعف، وتطوير استراتيجيات التحسين المستمر. وقد تبين أن استخدام معايير الأداء من بينها معيار PATROL، يساهم في تحسين الأداء المالي من خلال العثور على الثغرات ومحاولة معالجتها وتحسينها حيث طبقنا مؤشرات ذلك المعيار على البنك الوطني الجزائري BNA محل الدراسة.

بالإضافة الى دور لجنة بازل 3 حيث وضعت معايير صارمة تهدف إلى تعزيز الصلابة المالية للبنوك من خلال تحسين متطلبات رأس المال، تعزيز إدارة المخاطر، وزيادة الشفافية والإفصاح إذ هذه المعايير تساعد البنوك على تعزيز ممارسات الحوكمة الجيدة ومن بينها البنك الوطني الجزائري BNA.

- ✓ **نتائج اختبار الفرضيات:**

انطلاقا من دراستنا تم التوصل الى نتائج اختبار الفرضيات كالتالي:

الفرضية الأولى: نعم يلتزم البنك الوطني الجزائري بمبادئ الحوكمة نأكد صحة الفرضية حيث من خلال دراستنا لممارسات البنك الوطني الجزائري (BNA) وتحليل الوثائق الداخلية والتقارير السنوية، تبيّن أن البنك يلتزم بمبادئ الحوكمة بشكل مرضي.

الفرضية الثانية: أبرز العوامل المؤثرة في الاداء المالي هي القواعد التمويلية نأكد صحة الفرضية حيث من خلال تحليل الأداء المالي للبنك الوطني الجزائري (BNA)، تبيّن أن القواعد التمويلية، مثل نسب رأس المال والسيولة وغيرها، هي من أبرز العوامل المؤثرة في أداء البنك المالي وبيانات الميزانية العمومية وبيانات الدخل أظهرت أن الالتزام بمعايير رأس المال المطلوبة وتحسين السيولة ساهم بشكل كبير في تحقيق استقرار مالي وأداء مرضي.

الفرضية الثالثة: أثرت مبادئ الحوكمة البنكية على الاداء المالي للبنك الوطني الجزائري نأكد صحة الفرضية لأن التزام بمعايير لجنة بازل كان له تأثير إيجابي على الأداء المالي للبنك الوطني الجزائري (BNA) وبفضل هذه المبادئ تمكن البنك من تحسين إدارة المخاطر، وزيادة الشفافية، وتعزيز الثقة بين المستثمرين والعملاء كما أن التقارير المالية أظهرت تحسنا في مؤشرات أداء البنك.

خاتمة عامة:

✓ **نتائج الدراسة:**

توصلت نتائج دراستنا الى ما يلي:

- أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق مبادئ الحوكمة البنكية وأداء البنوك فالحوكمة بدورها تؤدي الى تحسين الأداء داخل المنظومة البنكية؛
- لجنة بازل تلعب دوراً محورياً في تعزيز الحوكمة البنكية من خلال إصدار المبادئ والإرشادات التي تهدف إلى تحقيق استقرار النظام المالي العالمي؛
- لبنك الجزائر دور هام وفعال في سبيل تعزيز قواعد الحوكمة بالبنوك؛
- أن تطور القطاع البنكي وتنوع أنشطته وتعقيدها خلق حاجة ملحة لتبني سياسة مستدامة ومستمرة لتقييم أداء البنوك بشكل دائم الا وهي نماذج التقييم المختلفة؛
- يلعب نموذج PATROL دورا مهما في تقييم أداء البنوك من خلال مؤشراته الخمس (كفاية رأس المال، السيولة، الربحية، مخاطر الائتمان والتنظيم)؛
- يتمتع البنك الوطني الجزائري BNA بأساس قوي مما يعزز من قدرته على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمالية كما أن ادارته تلتزم بصرامة الأنظمة والقوانين المعمول بها كما يسعى أيضا على تحقيق الاستقرار المالي المطلوب وأهدافه المرجوة؛
- يميل البنك الوطني الجزائري الى الاحتفاظ بالسيولة العالية وذلك من أجل ضمان الأمان للمودعين ومواجهة مخاطر السحب المحتملة؛
- يحقق هذا البنك نسبة مقبولة من الربحية بحيث تؤثر بالإيجاب على أداء البنك؛
- لا يزال البنك الوطني الجزائري في قيد تطوير ممارساته للحوكمة البنكية وذلك لكونه يواجه تحديات متعددة؛
- يكمن دور الحوكمة البنكية في تحسين الأداء المالي عبر إدارة المخاطر ونتيجة هذه الأخيرة تحسن من الأداء المالي وبهذا يتحسن عائد البنك.

✓ **الاقتراحات:**

- على البنوك أن تستمر في تعزيز الأطر التنظيمية والقانونية التي تدعم ممارسات الحوكمة الجيدة، بالإضافة الى أهمية دور الجهات الرقابية في متابعة تنفيذ هذه الأطر؛
- على البنوك أن تلتزم بتطبيق معايير لجنة بازل 3 لضمان تحقيق التوازن والتنمية الاقتصادية المستدامة؛
- لضمان سلامة واستقرار البنوك العمومية في الجزائر واستمرارية نشاطها، ينبغي على البنك المركزي الجزائري أن يعتبر عملية تقييم الأداء أمرا ذا أهمية بالغة، ويجب عليه أن يولي هذه العملية اهتماما دوريا ومستمرا.
- على البنوك تعزيز هياكل الحوكمة من خلال توفير، تدريب وتطوير مستمر لأعضاء مجالس الإدارة والإدارة التنفيذية؛
- ملاءمة القوانين والأنظمة الصادرة عن بنك الجزائر بالمبادئ الصادرة عن لجنة بازل حول الحوكمة؛
- وضع نموذج تقييمي للأداء المالي للبنك يكون سهلا وشاملا لكل العناصر الأساسية لعملية التقييم؛
- تعزيز عنصر الشفافية والإفصاح في البنك الوطني الجزائري من أجل تفادي الوقوع في الازمات.

خاتمة عامة:

✓ **افاق البحث:**

نهاية العمل لا يسعنا إلا ذكر مجموعة من الآفاق المستقبلية، والتي تدرس كذلك جوانب أخرى للعمل التي لم نتوسع فيها أو لم تنطرق إليها تمنيا أن يتطرق إليها الباحثين المستقبليين في هذا المجال:

- أثر معايير الافصاح والشفافية على الاداء المالي للبنوك الجزائرية؛
- أثر الحوكمة المصرفية على العائد والمخاطرة في البنوك الجزائرية؛
- أثر تقييم الاداء المالي على ادارة المخاطر _دراسة مقارنة بين البنوك التقليدية والاسلامية في الجزائر.

قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

قائمة المراجع:

أولا: الكتب.

1) عقيل جاسم عبد الله، تقييم المشروعات أطار نظري وتطبيقي، الأردن، دار مجدلاوي للنشر،1999؛

2) علاء فرحان طالب، وايمان شيحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،2011؛

3) محمد ابو النصر مدحت، الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة. القاهرة مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى،2015.

4) محمد حركات، الاقتصاد السياسي والحكامة الشاملة، الرباط، المغرب، مطبعة المعارف الجديدة، 2010.

5) عبد الله صديقي، وخولة فريز النوباني، حوكمة المؤسسات المالية الإسلامية، شركة أرفاق للاستشارات المالية الاسلامية والتدريب، (2016).

ثانيا: التشريعات.

1) النظام رقم (11-03) المتعلق بمراقبة مخاطر ما بين البنوك، الجريدة الرسمية، المؤرخ في 24 مايو 2011.

2) النظام رقم (11-08) المتعلق بالرقابة الداخلية، الجريدة الرسمية، المؤرخ في 28 نوفمبر 2011.

ثالثا: المقالات.

1) احلام بوعبدلي، وحمزة عمي سعيد، دعم تسيير مخاطر السيولة المصرفية في ظل إسهامات اتفاقية بازل الثالثة. مجلة الواحات للبحوث والدراسات، سنة 2014، ص_ص101-115.

2) أحمد زرنوح، الأداء في المنظمة. مجلة سوسيولوجيا، سنة 2017، ص_ص 37-43.

3) آسية كرومي، تقييم أداء البنوك التجارية بواسطة النسب المالية دراسة تطبيقية خلال الفترة 2005-2014. مجلة البشائر الاقتصادية، سنة 2016، ص_ص133-147.

4) الضاوية تاتي، ورشيدة خالدي، ملاءمة معايير لجنة بازل للأنظمة المصرفية للدول النامية دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري. مجلة أبحاث ودراسات التنمية، سنة (2021)، المجلد 08، العدد (02)، ص_ص199-218.

5) الهام التجاني، ومحمد فوزي شعوبي، تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية دراسة حالة بنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي. ابحاث اقتصادية وادارية، سنة2015، ص_ص 25-48.

6) أماني عزوزة، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية خلال الفترة 2008-2013. مجلة دراسات اقتصادية، المجلد1، العدد 04، سنة 2017، 81-104.

7) أمينة بن جدو، ومسعود ميهوب، تقييم الاداء المالي في البنوك التجارية باستخدام النسب المالية- دراسة تحليلية للبنك الامريكي للفترة الممتدة بين 2010-2019-. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، سنة (2020)، ص_ص 233-251.

8) أمينة عبدالاله حلبوص، وحسين جواد كاظم، الحوكمة المصرفية وكيفية تطبيقها. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد (27)، سنة2022، ص_ص 114-123.

9) إنصاف قسوري، ومحمد علي بلحسن، تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية. مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، سنة (2018)، المجلد05، العدد (03)، ص_ص 292-307.

10)بدر الدين عاشوري، وحمزة طيبي، أثر الحوكمة البنكية في تحقيق الاستقرار المالي داخل المنظومة البنكية الجزائرية دراسة تحليلية لبنك الجزائر للفترة (2014-2021). مجلة البحوث في العلوم المالية والمحاسبية، سنة2023، المجلد 08، العدد (01)، ص_ص 217-243.

11)بشرى يحي منصور، تقييم أداء المصارف باستخدام نموذج PATROL دراسة تطبيقية مقارنة بين بنكي التضامن الاسلامي واليمن والكويت للتجارة والاستثمار للفترة 2015-2020. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، سنة 2022، العدد (26)، ص_ص 404-435.

12)حسن كريم الذبحاوي، ونور جابر محمد علي، الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المالي " دراسة على عينة من المصارف التجارية الخاصة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، سنة (2018)، ص_ص122-167.

13)خلف الله بن يوسف، وكمال زيتوني، دور آليات حوكمة الشركات في تحسين جودة المعلومات المالية في المؤسسة الاقتصادية. جديد الاقتصاد، سنة (2019)، ص_ص 185-216.

14)دجلة عبد الحسين، ومصطفى مجيد سلوم، أثر تطبيق اليات حوكمة المصارف على جودة الارباح وانعكاسها على كفاءة الاداء. اقتصاديات الاعمال، سنة (2023)،ص_ص 407-424.

15)رسل غالب حميدي، وعقيل دخيل كريم الأعاجيبي، مدى استخدام مؤشر الربحية لنموذج CAMELS وفق متطلبات الحوكمة المصرفية، Al Kut journal of economics and admenistarive sciences، سنة2023، ص_ص 395-406.

16)ريم بن عيسى، أثر اليات حوكمة الشركات على الاداء المالي للمصارف {دراسة تطبيقية على عينة من البنوك الجزائرية}. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية، سنة 2017، ص_ص 111 -130.

17)زهراء جار الله حمو، ونور نافع حسن، دور الحوكمة في ترشيد القرارات المالية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين في مصرف الرافدين فرعي الموصل وبرطلة. مجلة الريادة للمال والاعمال، سنة (2021)، ص_ص 140-155.

18)سامي شناتي، والياس أورزيق، مدى توافق نماذج تقييم الأداء المالي للبنوك مع البنوك الاسلامية، قراءة في نموذج CAMELS.مجلة البشائر الاقتصادية، سنة (2020)، ص_ص 182-196.

19)سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سنة (2006)، ص_ص 151-162.

20)سمية أحمد ميلي، انعكاسات اتفاقية بازل2 و3 على إدارة المخاطر البنكية مع الإشارة إلى واقع تطبيقها في البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الادارية والمالية، سنة (2020)، ص_ص 27-46.

21)سمير ايت عكاش، وياسين الطيب، تكييف النظام المصرفي الجزائري وفق معايير لجنة بازل الجديدة. مجلة الاقتصاد الجديد، سنة (2012)، العدد (7)، 109-126

22)سنان زهير محمد جميل، وسوسن احمد سعيد، تقييم أداء المصارف التجارية باستخدام نسب السيولة والربحية بالتطبيق على مصرف الموصل للتنمية والاستثمار. تنكيه الرافدين، سنة (2007)، ص_ص111-131.

23)صاليحة أحمد سايح، ومحمد زيدان، تقييم أداء البنك الوطني الجزائري باستخدام نموذج PATROL خلال الفترة 2015-2019. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، سنة (2021)، المجلد17، العدد (25)، ص_ص 163-178.

24)عبد الباسط مداح، يونس حواسي، وعثمان محادي، التحليل المالي كأداة لإدارة المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية- دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري وكالة المسيلة. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، سنة (2018)، ص_ص 118-136.

25)عبد الحق بوقفة، سهام عيساوي، وخليدة محمدي، أثر الحوكمة المصرفية على الأداء المالي في البنوك التجارية دراسة عينة من بنوك ولاية ورقلة. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، سنة (2022)، ص_ص 550-564.

26)عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل"كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي"، حالة دول شمال إفريقيا. مجلة اقتصاديات الشمال، سنة (2009)، المجلد 5، العدد 7، ص_ص75-98.

27)عبد الصمد وفاء، نموذج مقترح لتقييم وظيفة المراجعة الداخلية لتفعيل حوكمة الشركات في بيئة الاعمال المصرية. الدراسات والبحوث التجارية، سنة (2011).

28)عبد اللطيف اولاد حيمودة، زوبيدة محسن، وبلقاسم بن علال، قياس الأداء المصرفي للبنوك التجارية باستخدام نموذج العائد على حقوق الملكية دراسة حالة بنكي CPA وBBA للفترة (2014-2016)، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، سنة 2017، المجلد06، العدد 2، ص_ص 24-33.

29)عبد المليك مزهوده، الاداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية، سنة (2001)، العدد1، ص_ص 85-100.

30)علي بن معمر، وعمير جيلالي، معايير لجنة بازل في ظل إدارة المخاطر الائتمانية –دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية– ، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، سنة (2020)، ص_ص 138-149.

31)عمار عريس، ومجدوب بحوصي، تعديلات مقررات لجنة بازل وتحقيق الاستقرار المصرفي. مجلة البشائر الاقتصادية، سنة (2017)، المجلد3، العدد 1، ص_ص 98-117.

32)فتيحة بلجيلالي، تقييم أداء البنوك الجزائرية باستخدام نموذج PATROL دراسة تطبيقية على عينة من البنوك الجزائرية خلال الفترة2016-2020. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، سنة (2023)، المجلد 7، العدد (1)، ص_ص 252-265.

33)فضيلة بوطورة، ونوفل سمايلي، مواكبة بنك الجزائر لمقررات لجنة بازل من خلال تشريعات انظمة الرقابة الداخلية تعزيزا للحوكمة المصرفية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، سنة (2019)، المجلد05، العدد2، ص_ص 332-359.

34)فطوم حوحو، ولخضر مرغاد، دور حوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية. أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، سنة (2014)، المجلد 08، العدد2، ص_ص 51-68.

35)فهد مطر المطيري، مدى التزام المصارف الإسلامية السعودية بمبادئ الحوكمة المصرفية (بنك البلاد أنموذجاً). مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، سنة (2022)، العدد (26)، الصفحات 182-204.

36)لخضر رينوبة، وأعمر عزاوي، الافصاح والشفافية كأداة لتعزيز الاتصال المالي في سياق حوكمة الشركات "دراسة ميدانية". المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، سنة (2018)، ص_ص 41-51.

37)ليلى غضبان، مبادئ حوكمة الشركات – دراسة حالة الجزائر. مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، سنة (2022)، المجلد 05، العدد2، ص_ص 281-299.

38)ماجد حميد طيبة، وأركان عبد الله غيث، استخدام نموذج CAMELS وأثره في الحوكمة المصرفية لتقييم أداء المصارف – دراسة حالة مصرف بغداد–. مجلة كلية الرافدين للعلوم، سنة (2022)، ص_ص 169-181.

39)محمد البشير بن عمر، وأحمد نصير، مساهمة مبادئ حوكمة المؤسسات في ترشيد القرارات المالية – حالة المجمع الصناعي صيدال–، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، سنة. (2017)، ص_ص 163-172.

40)محمد جاسم محمد، الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف دراسة عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية سنة (2014)، المجلد 20، العدد (80)، ص_ص 392-355.

41)مريم هاني، نحو تفعيل دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد المصرفي في القطاع المصرفي الجزائري. مجلة ميلاف للبحوث، سنة (2016)، المجلد2، العدد2، ص_ص 222-240.

42)موفق احمد السيدية، وفتحي محمد سجى.. الحوكمة العقلانية المصرفية "رؤية تحليلية للإدارة المصرفية العربية، العراق: تكريت للعلوم الإدارة والاقتصادية، سنة (2008)، المجلد 4، العدد 10، ص_ص 9-20.

43)مؤيد راضي خنفر، أثر تطبيق الحوكمة على تعزيز الافصاح والشفافية في التقارير المالية للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، سنة (2019)، المجلد 15، العدد1، ص_ص 335-350.

44)نجوى فيلالي، تقييم الاداء المالي للمصارف دراسة تطبيقية في بنك البركة فرع 402. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، سنة (2020)، المجلد06، العدد 2، ص_ص 50-71.

45)ندى عبد الحسن جواد، دور الحوكمة الرشيدة في تحسين اداء المصارف. المستنصرية للدراسات العربية والدولية، سنة 2021، المجلد18، العدد76، ص_ص 232-254.

46)نعمان محصول، وموصو سراح، تقييم الاداء المالي للبنوك التجارية- دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013-2018. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، سنة (2019)، المجلد03، العدد 2، ص_ص 119-131.

47)وسام عبأي، ومحمد بويهي، واقع تطبيق معيار كفاية رأس المال للرقابة على النظام البنكي الجزائري. مجلة التكامل الاقتصادي، سنة (2018)، المجلد06، العدد4، ص_ص 18-29.

48) ياسمينة عمامرة، رباب زارع، مقاربة بين مبادئ حوكمة الشركات حسب منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية وميثاق الحكم الراشد للشركات الجزائرية، مجلة اقتصاد المال والاعمال، سنة 2018، المجلد03، العدد1، ص_ص 119-132.

رابعا: الملتقيات.

1) بن علي بلعزوز، وعبد الرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الازمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر. الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية (الصفحات 1-17)، سطيف: جامعة فرحات عباس، (2009).

2) عمار بلعادي، ورضا جاوحدو، دور حوكمة الشركات في إرساء قواعد الشفافية والإفصاح، الحوكمة المحاسبية للمؤسسة – واقع، رهانات وآفاق، البواقي – الجزائر: جامعة أم البواقي. (2010).

خامسا: الرسائل والاطروحات.

1) أمال سكور، أثر حوكمة المؤسسات على الاداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات النقود والبنوك وأسواق المال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، سنة 2016-2017.

2) أمينة بن جدو، بناء نموذج لتقييم الأداء المالي في البنوك التجارية اسقاط تجربة البنوك الأمريكية على البنوك الجزائرية. أطروحة دكتوراه مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه، الطور الثالث ميدان علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم التجارية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعريريج، (2021-2022).

3) جمال عسالي، تطبيق حوكمة الشركات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتحسين الأداء الاقتصادي في الجزائر 2000-2014، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود مالية وبنوك، جامعة الجزائر 03، الجزائر العاصمة، (2019).

4) رفيق نعماني، دور وظيفة المراجعة الداخلية في تفعيل حوكمة الشركات وانعكاسها على الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه تخصص محاسبة وتدقيق في العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، (2021-2022).

5) ريم بن عيسى، دراسة تحليلية لأثر آليات حوكمة الشركات على الأداء المصرفي (دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الجزائرية)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، (2018-2019).

6) سارة بركات، دور تطبيق الإجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية دراسة حالة بنك سوسيتي جنرال الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات نقود بنوك والأسواق المالية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، (2014-2015).

7) عادل قرقاد، أثر مراقبة التسيير في تفعيل حوكمة المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالشرق الجزائري، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية المؤسسات، جامعة الجزائر 03، الجزائر العاصمة، (2021).

8) فطيمة الزهرة نوي، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم اقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، (2016-2017).

9) محمد رمزي جودي، أثر تطبيق معايير التقارير المالية الدولية على تقييم الأداء المالي في المؤسسات الجزائرية -المعيار المحاسبي الدولي1عرض القوائم المالية-. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، (2014-2015).

10)مونه يونس، نحو تحديد حجم أمثل لكفاية رأس المال في البنوك الاسلامية دراسة تطبيقية على عينة من البنوك الاسلامية خلال 2013-2017، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص مالية كمية، جامعة قاصدي رابح ورقلة، الجزائر، 2020.

11)عبد القادر زيتوني، دراسة المؤشرات الدولية الحديثة لتقييم أداء البنوك، جامعة الجزائر. (2009)

12)عمر بوجميعة، تقييم الأداء المالي وتحليل محددات الربحية في البنوك الإسلامية –دراسة تطبيقية على مجموعة من البنوك الإسلامية–. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، (2013–2014).

13)كريم زرمان، التوقع بخطر قرض البنك باستخدام نموذج ذو متغيرات كمية. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، (2008).

14) ميرة عثماني، اهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الاعمال مع الاشارة الى حالة الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص علوم اقتصادية، فرع مالية بنوك وتأمين، جامعة المسيلة، الجزائر،2012.

سادسا: المواقع الالكترونية.

الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري، تاريخ الاطلاع (15 05, 2024). https://www.bna.dz/en/home

المراجع بالغة الأجنبية:

1) Denis, D., & Mcconnell, J. (2003). International corporate governance. ECGI Working Paper Series in Finance, 1-56.

2) Eduardus Tandelilin et al. (2007). Corporate Governance, Risk Management, and Bank Performance: Does Type of Ownership Matter? East Asian Development Network (EADN)34 ،.

3) Thomsen Steen، و Conyon Martin. (2012). Corporate governance mechanisms and systems. McGraw-Hill Education.

4) Règlement n 14-02, (16 février, 2014). Banque d'Algérie.

5) Règlement n 14-01, (16 février, 2014). Banque d'algerie.

6) BCBS. (1999). Enhancing corporate governance for banking organizations. Switzerland: BIS.

7) BCBS. (2006). Enhancing corporate governance for banking organizations. Switzerland: BIS.

8) BCBS. (2010). Basel Committee on Banking Supervision Consultative document. Switzerland: BIS.

9) BCBS. (2015). Basel Committee on Banking Supervision Guidelines on the corporate governance principles for banks. South Africa: KPMG Services Proprietary Limited Retrieved 23 August 2020.

الملاحق:

الملحق رقم 01: ميزانية السنة المالية 2018-2019.

الأصول	2018	2019
الصندوق، البنك المركزي، الخزينة العمومية، مركز الصكوك البريدية	337 316 817	431 208 241
أصول مالية مملوكة لغرض التعامل	270	256
أصول مالية جاهزة للبيع	379 543 232	406 162 203
سلفيات و حقوق على الهيئات المالية	407 271 144	419 512 117
سلفيات و حقوق على الزبائن	1 806 662 078	2 044 508 426
أصول مالية مملوكة إلى غاية الاستحقاق	14 043 819	14 043 819
الضرائب الحالية - الأصول	10 145 906	12 854 579
الضرائب المؤجلة - الأصول	691 309	751 736
أصول أخرى	28 926 710	56 972 992
حسابات التسوية	51 160 554	55 562 832
اشتراكات في الفروع، المؤسسات المشتركة و الشركاء	23 761 261	27 620 374
عقارات استثمارية		
الأصول الثابتة المادية	22 680 606	22 698 704
الأصول الثابتة غير المادية	95 644	86 689
فارق الحيازة		-
اجمالي الأصول	**3 082 299 350**	**3 491 982 968**

الأصول	2018	2019
البنك المركزي	-	-
ديون تجاه الهيئات المالية	243 452 166	454 327 409
ديون تجاه الزبائن	1 982 925 888	2 103 524 686
ديون ممثلة بورقة مالية	18 685 076	22 641 228
الضرائب الجارية - خصوم	14 282 865	9 365 385
الضرائب المؤجلة - خصوم	537 377	537 603
خصوم أخرى	117 077 585	139 136 132
حسابات التسوية	70 894 144	103 619 975
مؤونات لتغطية المخاطر و الأعباء	30 088 761	32 089 934
إعانات التجهيز-إعانات أخرى للاستثمارات		
أموال لتغطية المخاطر المصرفية العامة	108 112 786	119 836 510
ديون تابعة	208 002 425	207 485 319
رأس المال	150 000 000	150 000 000
علاوات مرتبطة برأس المال		
الاحتياطات	90 573 966	114 406 150
فارق التقييم	-7 991 301	(3 876 986)
فارق إعادة التقييم	14 122 289	14 122 289
(+/-) ترحيل من جديد	5 703 139	5 703 139
(+/-) نتيجة السنة المالية	35 832 184	19 064 195
مجموع الخصوم	**3 082 299 350**	**3 491 982 968**

الملحق رقم 02: ميزانية السنة المالية 2020-2021:

الأصول	2021	2020
الصندوق، البنك المركزي، الخزينة العمومية، مركز الصكوك البريدية	331 762 148	204 207 936
أصول مالية مملوكة لغرض التعامل	246	248
أصول مالية جاهزة للبيع	413 719 493	413 426 493
سلفيات و حقوق على الهيئات المالية	612 819 121	523 239 376
سلفيات و حقوق على الزبائن	**1 438 578 088**	**2 117 718 812**
أصول مالية مملوكة إلى غاية الاستحقاق	1510 752 060	14 043 820
الضرائب الحالية - الأصول	4 821 590	8 428 662
الضرائب المؤجلة - الأصول	1 523 706	1 008 872
أصول أخرى	66 935 395	47 818 018
حسابات التسوية	45 824 597	55 834 995
اشتراكات في الفروع، المؤسسات المشتركة و الشركاء	31 237 590	31 488 186
عقارات استثمارية	-	-
الأصول الثابتة المادية	23 209 792	22 961 112
الأصول الثابتة غير المادية	69 655	94 342
فارق الحيازة	-	-
اجمالي الأصول	**4 481 253 482**	**3 440 270 872**

الخصوم	2021	2020
البنك المركزي	761 489 186	50 000 000
ديون تجاه الهيئات المالية	700 002 151	564 645 009
ديون تجاه الزبائن	**2 022 287 511**	**1 901 513 860**
ديون ممثلة بورقة مالية	33 390 930	28 606 720
الضرائب الجارية - خصوم	17 047 559	5 357 323
الضرائب المؤجلة - خصوم	537 790	537 553
خصوم أخرى	132 959 651	109 956 773
حسابات التسوية	100 213 097	101 736 450
مؤونات لتغطية المخاطر و الاعباء	44 044 595	33 705 906
إعانات التجهيز-إعانات أخرى للاستثمارات		
أموال لتغطية المخاطر المصرفية العامة	82 106 618	117 796 216
ديون تابعة	206 684 712	205 672 488
رأس المال	150 000 000	150 000 000
علاوات مرتبطة برأس المال		
الاحتياطات	142 221 150	123 470 345
فارق التقييم	12 436 597	4 404 218
فارق إعادة التقييم	14 117 206	14 117 206
ترحيل من جديد	15 024 250	5 703 139
نتيجة السنة المالية	46 690 479	23 047 665
مجموع الخصوم	**4 481 253 482**	**3 440 270 872**

الملحق رقم 03: ميزانية السنة المالية 2022.

(En milliers de DA)

ACTIF	2022	2021
Caisse, banque centrale, trésor public, centre de chèques postaux,	383 040 980	331 762 148
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	236	246
Actifs financiers disponibles à la vente	709 277 646	413 719 493
Prêts et créances sur les institutions financières	571 602 223	612 819 121
Prêts et créances sur la clientèle	1 624 279 615	1 438 578 088
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	1 881 080 287	1 510 752 061
Impôts courants - Actif	21 442 306	4 821 590
Impôts différés - Actif	3 752 467	1 523 706
Autres actifs	328 410 898	66 935 395
Comptes de régularisation	63 490 346	45 824 597
Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	31 282 550	31 237 590
Immeubles de placement	-	-
Immobilisations nettes corporelles	23 850 482	23 209 792
Immobilisations incorporelles nettes	128 584	69 655
Ecart d'acquisition	-	-
TOTAL DE L'ACTIF	**5 641 638 620**	**4 481 253 482**

PASSIF	2022	2021
Banque centrale	947 095 896	761 489 186
Dettes envers les institutions financières	950 924 340	700 002 151
Dettes envers la clientèle	2 456 667 304	2 022 287 511
Dettes représentées par un titre	38 715 114	33 390 930
Impôts courants - Passif	10	17 047 559
Impôts différés - Passif	546 530	537 790
Autres passifs	384 239 265	132 959 651
Comptes de régularisation	125 893 131	100 213 097
Provisions pour risques et charges	44 868 592	44 044 595
Subventions d'équipement-autres subventions d'investissements	-	-
Fonds pour risques bancaires généraux	67 702 423	82 106 618
Dettes subordonnées	207 776 142	206 684 712
Capital	150 000 000	150 000 000
Primes liées au capital	-	0
Réserves	173 935 878	142 221 150
Ecart d'évaluation	19 950 323	12 436 597
Ecart de réévaluation	14 117 206	14 117 206
Report à nouveau (+/-)	-	15 024 250
Résultat de l'exercice (+/-)	59 206 466	46 690 479
TOTAL DU PASSIF	**5 641 638 620**	**4 481 253 482**