



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

عنوان المذكرة:

أثر تطبيق الحوكمة المصرفية على تحسين الأداء المالي للمصارف

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

تحت إشراف:

د. قصاص شريفة

من إعداد الطالبة:

خرباش خولة

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
بوالكور نورالدين	أستاذ محاضراً	جامعة 20 أوت 1995 سكيكدة	رئيساً
قصاص شريفة	أستاذ محاضراً	جامعة 20 أوت 1995 سكيكدة	مقرراً
شرون عزالدين	أستاذ محاضراً	جامعة 20 أوت 1995 سكيكدة	ممتحناً

السنة الجامعية: 2020-2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

A decorative flourish in purple, red, and yellow colors, featuring a central diamond shape with a small emblem inside, and symmetrical scrollwork extending outwards.

# الإهداء

أهدي هذا العمل الى:

الرجل الذي يرعاني بنظراته ....أبي الحنون حفظه الله.

ينبوع الرحمة والحنان الذي لا ينفذ....أمي حفظها الله.

الغالي و العزيز "شاكر" أدام الله عليه الصحة والعافية.

كل إخوتي إبراهيم وزوجته صبرينة، فيصل وزوجته صليحة، عز الدين وزوجته رميسة.

أخي رحمه الله عبد الكريم وجعل قبره منارا مستضاء وبشره بريحان ونعيم.

كل أخواتي رزيقة، حنان، زغدة، كريمة.

جميع كتاكيت وأولاد أخواتي وإخوتي.

والى جميع رفيقاتي وصديقات دربي كل باسمها.

# الشكر والتقدير

أولا وقبل كل شيء أحمد الله سبحانه وتعالى حمدا كثيرا يليق بجلالته وعظمته على توفيقه وعونه لإنجازي هذا العمل، وصلى الله وسلم على خاتم الرسل والنبئين ومن لا

نبي بعده والله الشكر

أتقم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذتي المشرفة الدكتورة قصاص شريفة، التي أشرفت على هذا العمل عرفانا بفضلها وتقديرا لمجهوداتها من توجيهات ونصائح أضاعت لي السبيل ويسرت أمامي الكثير.

كما أتقدم بالشكر إلى كل من ساعدني في إتمام عملي هذا وشجعني ومنحني القوة، أعز الناس شاكر، وإلى كل من ساندني في هذه الحياة من قريب أو بعيد.

## الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الحوكمة المصرفية في تحسين الأداء المالي للمصارف باعتبارها أحد الآليات والنظم التي أثبتت فعاليتها في العديد من الدول.

وذلك من خلال معاينة الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي، مع التركيز على أهم التطورات التي مر بها النظام المصرفي الجزائري في سبيل إرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية لتحسين أدائها من خلال تحليل بعض مؤشرات الاداء المالي التي تدل على ربحية وفعالية البنوك نتيجة تطبيقها لمعايير الحوكمة المصرفية.

وقد تم التوصل الى أن تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية حسن من أدائها، ولكن بمستوى ضئيل جدا مقارنة بما تم تحقيقه في الدول الأخرى، بسبب غياب الوعي بقواعد الحوكمة والاستهانة بالتطبيق الصارم لها وعدم توفير البيئة المناسبة لإرسائها في مختلف البنوك.

**الكلمات المفتاحية :** الحوكمة المصرفية، الاداء المالي، البنوك الجزائرية، الإصلاحات.

## Résumé:

Cette étude vise à savoir dans quelle mesure la gouvernance bancaire contribue à l'amélioration de la performance financière des banques, car elle fait partie des mécanismes et systèmes qui ont fait leurs preuves dans de nombreux pays.

Cela se fait en examinant le cadre théorique de la gouvernance bancaire et de la performance financière, en mettant l'accent sur les évolutions les plus importantes que le système bancaire algérien a connu afin d'établir une gouvernance dans les banques algériennes pour améliorer leur performance en analysant certains indicateurs de performance financière qui indiquent la rentabilité et l'efficacité des banques du fait de leur application des normes de gouvernance bancaire.

Il a été conclu que la mise en œuvre de la gouvernance dans les banques algériennes a amélioré leurs performances, mais à un niveau très faible par rapport à ce qui a été réalisé dans d'autres pays, en raison de la méconnaissance des règles de gouvernance et de la sous-estimation de leur application stricte et de la l'incapacité de fournir l'environnement approprié pour leur établissement dans diverses banques.

**Mots clés :** gouvernance bancaire, performance financière, banques algériennes, réformes.

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر
	الملخص
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
	قائمة المراجع
أ-ج	مقدمة عامة.....
41-4	<b>الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي</b>
5	تمهيد.....
6	المبحث الأول: مدخل للحوكمة المصرفية والأداء المالي.....
6	المطلب الأول: ماهية الحوكمة المصرفية.....
6	الفرع الأول: تعريف الحوكمة المصرفية و خصائصها.....
7	الفرع الثاني: أهمية الحوكمة المصرفية وركائزها.....
9	الفرع الثالث: أساسيات الحوكمة المصرفية.....
11	الفرع الرابع: معايير الحوكمة ونظرية الوكالة.....
13	الفرع الخامس: الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل.....
16	المطلب الثاني: مفاهيم أساسية للأداء المالي.....
16	الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي وخصائصه.....
18	الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي و العوامل المؤثرة عليه.....

19	الفرع الثالث: مفهوم تقييم الأداء المالي و أهدافه.....
21	الفرع الرابع: متطلبات تقييم الأداء المالي.....
22	الفرع الخامس: مؤشرات تقييم الأداء المالي.....
33	المبحث الثاني: مساهمة الحوكمة المصرفية في تحسين الأداء المالي.....
33	المطلب الأول: دور البنك المركزي في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة.....
33	الفرع الأول: دور البنك المركزي في تفعيل الحوكمة في البنوك.....
34	الفرع الثاني: أسباب لجوء البنك المركزي لتعزيز الحوكمة في البنوك.....
34	المطلب الثاني: الحوكمة المصرفية و الأداء المالي.....
34	الفرع الأول: أساليب و قنوات تعزيز الحوكمة للأداء المالي.....
35	الفرع الثاني: آليات الحوكمة وعلاقتها بالأداء المالي.....
38	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة.....
38	المطلب الأول: الدراسات السابقة.....
38	الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية.....
39	الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية.....
39	المطلب الثاني: القيمة المضافة.....
41	خلاصة الفصل الأول.....
82-42	الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية
43	تمهيد.....
44	المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري.....
44	المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري واهم إصلاحاته.....
44	الفرع الأول: الإصلاحات المصرفية قبل سنة 1990.....
45	الفرع الثاني: قانون النقد والقرض 90-10.....
47	الفرع الثالث: أهم تعديلات النقد والقرض 90-10.....

49	الفرع الرابع: هيكل النظام المصرفي الجزائري.....
52	المطلب الثاني: هيئات الرقابة في الجهاز المصرفي الجزائري.....
52	الفرع الأول: لجنة الرقابة المصرفية.....
53	الفرع الثاني: مركزية المخاطر.....
54	الفرع الثالث: مركزية عوارض الدفع.....
55	الفرع الرابع: مركزية مكافحة إصدار الشيكات بدون رصيد.....
56	الفرع الخامس: مركزية الميزانيات.....
57	المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي وإرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
57	المطلب الأول: أهم مؤشرات الأداء المالي في البنوك الجزائرية.....
57	الفرع الأول: هيكل الودائع المصرفية.....
59	الفرع الثاني: هيكل القروض.....
60	الفرع الثالث: ملاءة القطاع المصرفي.....
61	الفرع الرابع: مردودية البنوك الجزائرية.....
66	المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
66	الفرع الأول: مبررات تبني الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
68	الفرع الثاني: الآليات الداعمة لحوكمة البنوك الجزائرية.....
70	الفرع الثالث: الحوكمة وفق لجنة بازل 2 في الجزائر.....
71	الفرع الرابع: الجهود المبذولة لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
73	المبحث الثالث: ملامح تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
73	المطلب الأول: الحوكمة كآلية لتحسين الأداء في البنوك الجزائرية.....
74	الفرع الأول: نظام مراقبة العمليات و الإجراءات الداخلية.....
74	الفرع الثاني: التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات.....
75	الفرع الثالث: أنظمة التقييم و الرقابة.....

76	الفرع الرابع: وضع نظام للإعلام والتوثيق.....
76	الفرع الخامس: نظام مركزية المخاطر وضمان الودائع.....
77	المطلب الثاني: سبل تعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
77	الفرع الأول: دلالات ومؤشرات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
78	الفرع الثاني: أثر تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
79	الفرع الثالث: الصعوبات التي واجهتها الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
80	الفرع الرابع: الحلول المقترحة لتعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية.....
82	خلاصة الفصل.....
85-83	خاتمة عامة.....
90-86	قائمة المراجع.....

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
54	بلاغات مركزية المخاطر خلال الفترة (2014-2018)	1
55	بيانات عن التصريحات المتعلقة بتسوية المستحقات غير المدفوعة خلال الفترة (2014-2018)	2
56	عدد الممنوعين من إصدار الشبكات خلال الفترة (2014-2018)	3
54	حجم الودائع المجمعة من طرف البنوك الجزائرية (2014-2018)	4
58	حصة كل بنك من الودائع المجمع خلال الفترة (2014-2018)	5
59	نسب توزيع القروض بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة خلال الفترة (2014-2018)	6
60	هيكل توزيع القروض المقدمة للإقتصاد الجزائري حسب مدة الاستحقاق خلال الفترة (2014-2018)	7
61	مؤشر ملاءة القطاع المصرفي خلال الفترة (2014-2018)	8
62	مؤشر مردودية الأموال الخاصة لدى البنوك الجزائرية خلال الفترة (2014-2018)	9
64	مؤشر مردودية الأصول خلال الفترة (2014-2018)	10

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
31	عوائد ربحية البنوك التجارية	1
51	هيكل النظام البنكي الجزائري	2

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
90	مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية لسنة 2015	1
93	الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية المتضمنة قانون النقد والقرض	2
100	توزيع القروض للاستحقاق حسب مدة الاستحقاق	3
101	توزيع القروض للإقتصاد حسب القطاع	4
102	مؤشرات الصلابة المالية للمصارف	5

## مقدمة عامة:

ساهمت الأحداث التي وقعت في العقدين الماضيين خاصة الانهيارات الإقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العديد من الدول في تحولات جذرية مست كل جوانب القطاع المصرفي وأدت إلى زعزعة وعدم استقراره والحد من أداءه وفعاليتها، هذا ما أدى إلى ظهور آليات جديدة مالية ومصرفية من أجل المحافظة على استقرار النظام المصرفي، ومن بين هذه الأدوات نجد الحوكمة.

لقد تزايد الاهتمام بالحوكمة في العديد من الإقتصاديات المتقدمة والنامية باعتبارها أحد الركائز الأساسية لنجاح المصارف واستمراريتها ولتفادي الأزمات مستقبلا، فهي آلية تعمل لتعزيز الرقابة الداخلية، ووسيلة للتأكد من دقة وحسن أداء المصارف، الذي سيؤدي إلى ضمان تحقيق الأهداف المرجوة من ربحية ونمو اقتصادي.

وبالتالي فإن المصارف وضعت ضمن أولوياتها تحقيق مستويات عليا لأدائها المالي إذ أصبح رفع مستوى الأداء على قمة اهتمامات المصارف، باعتبار الأداء المالي هو المؤشر الحقيقي لمدى نجاعة المصارف في ممارسة نشاطها حتى تستطيع هذه الأخيرة أن ترفع من أدائها ينبغي عليها أن تحسن من مختلف المؤشرات المالية الخاصة بها، وذلك من خلال الإعتماد على توظيف مختلف المبادئ والآليات والعناصر المتعلقة بالحوكمة المصرفية لتحقيق استمرارية وسلامة النظام المصرفي.

والمتتبع للحياة المصرفية في الجزائر يلاحظ وجود عدة إصلاحات شاملة للإقتصاد خاصة إصلاح النظام المصرفي، في سبيل مواجهة حالات الفساد المالي والإداري الذي يعاني منه القطاع المصرفي الجزائري وبالخصوص بعد فضائح بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي ولاسيما فيما يتعلق بإعداد التقارير المالية وإتباع معايير ذات جودة عالية في مجال القياس والإفصاح المحاسبي والمساهمة في تقييم وإدارة المخاطر، من أجل رفع وتحسين أداء البنوك الجزائرية سعت الجزائر لتطبيق الحوكمة بمفهومها الشامل ومبادئها المساهمة في تحقيق أهدافها وغاياتها وضمان استقرار وسلامة النظام المصرفي الجزائري.

## إشكالية الدراسة:

تعد الحوكمة المصرفية من أهم العمليات الضرورية واللازمة لتحسين عمل وأداء البنوك و التأكد من سلامة النظام المصرفي، ولمعرفة العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي للبنوك، يتم طرح الإشكالية التالية:

### هل تساهم الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمصارف ؟

بالإضافة إلى الإشكالية الرئيسية نطرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- فيما تتمثل أهمية الحوكمة في البنوك؟
- ماهي أهم المؤشرات المعتمدة لتقييم الأداء المالي؟
- ماهي علاقة الحوكمة المصرفية بالأداء المالي ؟
- ما مدى تطبيق المصارف في الجزائر للحوكمة المصرفية؟

**الفرضيات:**

- تعمل الحوكمة المصرفية مع ضمان استقرار المصارف؛
- قدرة البنك وكفاءته تشخص من خلال قدرته على تحسين أدائه المالي؛
- يرتبط تحسن الأداء المالي بشكل وثيق بالتطبيق الجيد للحوكمة المصرفية؛
- إن تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في الجزائر لا يزال ضعيفا.

**مبررات اختيار الموضوع:**

يعود اختيار الموضوع لعدة أسباب منها :

- الميول لتخصص الإقتصاد النقدي والمالي؛
- زيادة الاهتمام بموضوع الحوكمة بصفة عامة وحوكمة المصارف بصفة خاصة؛
- الأزمات التي زعزعت استقرار ومصدقية النظام المصرفي؛
- اهتمام الجزائر بقضية الحوكمة والسعي للالتزام بمبادئها وذلك باتخاذها لبعض المبادرات التي من شأنها تعزيز تطبيق الحوكمة.

**أهداف البحث:**

يسعى هذا البحث الى الوصول للأهداف التالية:

- ❖ دراسة دور الحوكمة المصرفية في تحسين الأداء المالي للمصارف؛
- ❖ التعرف على مبادئ الحوكمة لبعض الهيئات الدولية؛
- ❖ التطرق الى أهم الاصلاحات التي مرت بها المنظومة الجزائرية وموقع الحوكمة فيها.

**أهمية البحث:**

تكمن أهمية هذه الدارسة في معرفة أهم المرتكزات ومختلف مبادئ الحوكمة المصرفية التي تلعب دورا كبيرا في حماية المصارف و تحقيق سلامتها ومكانتها لتجنب التعرض للأزمات. وما زاد من أهمية البحث الدور الذي تلعبه الحوكمة المصرفية في تحسين و رفع الأداء المالي للمصارف، الذي يعتبر عامل لقياس صلابة القطاع المصرفي خاصة في المنظومة المصرفية الجزائرية التي شهد قطاعها المصرفي عدة إصلاحات وتحولات للرفع من كفاءة ومردودية المصارف.

### حدود البحث:

- الحدود المكانية: تهتم هذه الدراسة بحالة المنظومة المصرفية الجزائرية.
- الحدود الزمانية: يرتبط الإطار الزمني لهذه الدراسة من 2014 إلى غاية 2018.

### منهج البحث:

تعتمد الدراسة على المنهجين الوصفي و التحليلي للإجابة على إشكالية الموضوع و اختيار صحة الفرضيات، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الفصل الأول وهذا تماشياً مع العناصر التي تم التطرق إليها من تعريف الحوكمة والأداء المالي ومختلف أنواع العلاقة الموجودة بينها. أما المنهج التحليلي فتم استخدامه في عملية تشخيص النظام المصرفي الجزائري وأهم مؤشرات المالية التي تدل على سلامة وصلابة ومعرفة واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية.

### صعوبات البحث:

في إطار إنجاز البحث هناك العديد من الصعوبات ولعل أهمها هي صعوبة الحصول على أهم الإحصائيات المتعلقة بالحوكمة المصرفية في الجزائر، نظراً لعدم التطبيق الفعلي لها إلى جانب قلة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الحوكمة المصرفية.

### هيكل البحث:

من أجل الإجابة على إشكالية البحث وانطلاقاً من الفرضيات التي تم صياغتها تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين:

خصص الفصل الأول لتسليط الضوء على بعض المفاهيم حول الحوكمة المصرفية وأهميتها وأهم مبادئها وفق لجنة بازل وأيضاً حول الأداء المالي وتحديد العوامل المؤثرة عليه وأهم مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك، وطبيعة العلاقة بين الحوكمة المصرفية وتحسن الأداء المالي.

أما الفصل الثاني فقد اهتم بتحليل سيرورة الإصلاحات التي مر بها النظام المصرفي الجزائري و أهم تعديلات لاسيما فيما يتعلق بإرساء نظام الحوكمة ومدى فعاليتها في تطور مردودية البنوك وصلابتها، وأهم الجهود المبذولة لتطبيق الحوكمة وسبل تعزيزها.

**الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة  
المصرفية والأداء المالي**

### تمهيد:

تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة في العديد من اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية خلال السنوات الماضية، لاسيما في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها العديد من الدول حيث أثرت بشكل كبير على الأداء المالي للبنوك.

لقد ارتبط ظهور مصطلح الحوكمة بالعولمة والأزمات وفرض نفسه بسرعة وأصبح خلال فترة قصيرة جدا محل اهتمام العديد من المؤسسات العالمية. حيث اعتبرت الحوكمة منهج إصلاحي وآلية جديدة من أجل تحسين وتطوير الأداء المالي الذي يعتبر مفهوما واسعا يعبر عن أسلوب البنك في استثمار موارده المتاحة وتحقيق أهدافه بأكثر فاعلية، نظرا لأهمية الحوكمة المصرفية في الجهاز المصرفي وقدرتها على تحسين الأداء المالي.

ومن أجل الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بالحوكمة المصرفية والأداء المالي خصصنا هذا الفصل من أجل التطرق للجانب النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي وتوضيح العلاقة بينهما، ومعرفة بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

المبحث الثاني: مساهمة الحوكمة المصرفية في تحسين الأداء المالي.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة.

### المبحث الأول: مدخل للحوكمة المصرفية والأداء المالي.

يعتبر موضوع الحوكمة من المواضيع الحديثة نسبيا والتي ظهرت نتيجة التطورات السريعة والتقدم التكنولوجي، هذه التطورات التي كانت سببا في تصاعد حدة الازمات المالية العالمية. فبرزت حاجة البنوك إلى تطبيق مبادئ الحوكمة من أجل تحقيق مستويات عليا في أدائها المالي الذي يمثل المؤشر الحقيقي لنجاح واستمرارية المصارف، ولغرض توضيح ذلك قسمنا المبحث الأول الى مطلبين، المطلب الأول حددناه لماهية الحوكمة المصرفية، وخصصنا المطلب الثاني لتبيين المفاهيم الاساسية للأداء المالي.

### المطلب الأول: ماهية الحوكمة المصرفية.

اتسعت دائرة الاهتمام بالحوكمة المصرفية بهدف المحافظة على نظام مصرفي سليم في ظل التغيرات السريعة.

### الفرع الأول: تعريف الحوكمة المصرفية وخصائصها.

في البداية لا بد من الإشارة الى أنه لا يوجد تعريف موحد وكاف يمكن الأخذ به، فقد تعددت المفاهيم والتي من خلالها نبين بعض خصائص الحوكمة المصرفية.

#### أولاً: تعريف الحوكمة المصرفية.

عرف مصطلح الحوكمة على أنه أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة، من خلال نظام يتم بموجبه إدارة المؤسسة والتحكم في أعمالها فهو نظام شامل يتضمن مقاييس للأداء الجيد<sup>1</sup>، أي مجموع الطرق المختلفة للأفراد والمؤسسات لإدارة شؤونهم المشتركة، فهي تحدد جميع التدابير والقواعد التي تضمن الأداء والرقابة السليمين لدولة أو مؤسسة<sup>2</sup>.

1- يعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة المصرفية بأنها الأساليب التي تدير بها البنوك أعمالها من خلال مجلس الإدارة والادارة العليا له، والتي تحدد كيفية وضع أهدافها والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة بما يحقق حماية مصالح المودعين<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محمود الشويات، الحاكمية والفساد الإداري والمالي، الطبعة 1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص22

<sup>2</sup> M.AZZOUGUI Lydia, Essai d'analyse de la participation des salariés à la gouvernance de l'entreprise bancaire Cas de la BDL, En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Économique, Université Abderrahmane MIRA de Bejaïa, 2012-2013, p7 مع ترجمة وبتصرف.

<sup>3</sup> نوي فطيمة الزهرة، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016-2017، ص103.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

2- كما تعرف أيضا على أنها مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، بما يؤثر على تحديد أهدافه ومراعاة حقوق أصحاب المصالح وحماية المودعين<sup>1</sup>.

3- ويمكن تعريفها على أنها النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال (المساهمين والمستثمرين)<sup>2</sup>.

وعليه يمكن القول أن الحوكمة المصرفية هي أساليب إدارة البنك ومختلف اللوائح والتنظيمات المالية والمحاسبية والاقتصادية والإدارية التي تحدد مهام البنك من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا، من أجل التأثير على أهداف البنك وتطوير الأداء والعمل بشفافية وحماية أموال المودعين وكل ذوي المصالح بالبنك والمجتمع الذي يزاول فيه البنك نشاطه.

**ثانيا: خصائص الحوكمة المصرفية.**

تبرز الخصائص الأساسية للحوكمة في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية داخل البنك أو المؤسسة المالية؛
- الإنضباط: أي إتباع السلوك الاخلاقي المناسب والصحيح في انجاز العمل؛
- الإستقلالية: أي لا توجد تأثيرات وضغوط غير لازمة للعمل؛
- العدالة: يجب احترام حقوق مختلف الجماعات في المؤسسة؛
- المسائلة: أي وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف في المؤسسة؛
- المسؤولية الاجتماعية: أي النظر الى المؤسسة كمواطن جديد.

**الفرع الثاني: أهمية الحوكمة المصرفية وركائزها.**

تكتسي الحوكمة المصرفية أهمية بالغة وبالتالي فإن تطبيقها يتطلب ركائز لضمان نظام حوكمة فعال في البنك.

<sup>1</sup> غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، الطبعة 1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 149.

<sup>2</sup> ريم عمري، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية (دراسة حالة الجزائر)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2016-2017، ص 20.

<sup>3</sup> بوعبيدة شريفة، واقع تطبيق الحوكمة داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 10، سبتمبر 2010، ص 125.

أولاً: أهمية الحوكمة المصرفية.

تتمثل أهمية الحوكمة المصرفية فيما يلي<sup>1</sup>:

- 1- كون البنوك كمركز للأنشطة المالية والتجارية والصناعية للدولة وطبيعة أعمالها التي تتسم بسرعة الحركة؛
- 2- الآثار المترتبة على انهيار البنوك والتي تتعدى الى جميع الاطراف من المودعين والمساهمين؛
- 3- إن البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة تتميز بتحسين أدائها والحد من مستويات المخاطرة؛
- 4- تساهم الحوكمة الجيدة في الحد من التقلبات الكبيرة التي تشهدها أسواق رأس المال.

كما تظهر أهميتها في القطاع المصرفي باعتبارها نظاماً يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للمصرف وتحسين الكفاءة الاقتصادية وتجنب الإفلاس والتعثر ومنه تحقيق الاستقرار المالي، وإن لتطبيقها أهمية كبيرة حيث أصبحت درجة التزام البنوك احد المعايير التي يضعها المتعاملون عند اتخاذهم قراراتهم بالاستثمار أو التوظيف<sup>2</sup>.

ثانياً: ركائز الحوكمة المصرفية.

تتمثل في ثلاث ركائز اساسية تقوم بتدعيم الحوكمة المصرفية وهي<sup>3</sup>:

- 1- السلوك الأخلاقي: من خلال الالتزام بالأخلاق الحميدة والسلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالبنك والشفافية عند تقديم المعلومات والحفاظ على بيئة نظيفة.
- 2- الرقابة والمساءلة: أي تفعيل إدارة أصحاب المصلحة في إنجاح البنك من خلال الأطراف الرقابية العامة كالبنك المركزي وأطراف الرقابية المباشرة كالمساهمون وأطراف أخرى كالعملاء.
- 3- إدارة المخاطر: تتمثل في الكشف عن الخطر الأمر الذي دعا الى وضع نظام إدارة المخاطر والإفصاح وتوصيل المخاطر الى المستخدمين وأصحاب المصلحة.

<sup>1</sup> محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص-ص: 244-245.

<sup>2</sup> بوعبيدة شريفة، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 125-126.

<sup>3</sup> إبراهيم إسحق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة (دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين)، مذكرة لاستكمال درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص24.

### الفرع الثالث: أساسيات الحوكمة المصرفية.

يتطلب التطبيق الجيد للحوكمة في البنوك وجود أطراف وعناصر أساسية لضمان نجاحها.

#### أولاً: الفاعلين الأساسيين في الحوكمة المصرفية.

يتوقف نجاح نظام الحوكمة المصرفية على فعالية ودور ومسؤوليات الفاعلين الأساسيين وهم كالتالي:

#### 1- الفاعلين الداخليين ويقصد بهم الأطراف التي تقع داخل البنك وهم<sup>1</sup>:

- **المساهمون:** الذين يقدمون بتقديم رأس المال، ومراقبة أعمال مجلس الإدارة واختيارهم للأعضاء المناسبين.
- **مجلس الإدارة:** وهو السلطة العليا بالبنك حيث تعود له كل الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات من أجل تحقيق مصلحة المساهمين، وهو يتكون من الرئيس وأعضاء المجلس التنفيذيين وغير التنفيذيين.
- **الإدارة التنفيذية:** فهي المسؤولة عن إدارة أنشطة البنك بما يتلاءم مع السياسات التي وضعها مجلس الإدارة.
- **المراجعون الداخليون:** هي وظيفة مستقلة يقوم بها مراجع داخلي يلتزم بالنزاهة والموضوعية في أداء عمله، تهدف الى فحص وتقييم أنشطة البنك ومساعدة الأعضاء في ممارسة مسؤولياتهم بفعالية.

#### 2- الفاعلين الخارجيين وهم الذين يلعبون دورا رقابيا وشرافيا على أعمال البنك ويتمثلون في<sup>2</sup>:

- **المراجعون الخارجيون:** يعتبر تعيين مراجع خارجي مستقل ومؤهل لمراجعة كافة عمليات البنك ضروريا من أجل إبداء رأي فني ومحايد حول صدق وشرعية القوائم المالية للبنك.
- **الإطار التنظيمي والقانوني والرقابي:** الذي يعتبر امرا ضروريا وهاما وحيويا، فهو يعمل على تشجيع نشاط البنوك وإتباعها السلوك الصحيح، أما الجهة الرقابية فهي توجه الائتمان وتضمن سلامة الجهاز المصرفي.
- **الجمهور (العامة):** يتمثل دورهم في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا تعرض البنك إلى مخاطر مبالغ فيها.
- **شركات التصنيف والتقييم:** تقوم على فكرة التأكد من توافر المعلومات التي تساهم في زيادة الشفافية ودعم الحماية للمتعاملين.

<sup>1</sup> ريم عمري، مرجع سبق ذكره، ص، ص:24،22.

<sup>2</sup> عثمانى ميرة، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال(حالة الجزائر)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2011-2012، ص-ص:59-60.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

ثانيا: العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي.

يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في المصارف تحقيق جملة من العناصر نوجزها فيما يلي:

- وضع أهداف استراتيجية: يجب على مجلس الإدارة وضع مبادئ تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة البنك وتطوير هذه المبادئ سواء المتعلقة بالمجلس أو المتعلقة بالإدارة العليا والموظفين؛
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة: هو المسؤول مسؤولية مطلقة عن عمليات البنك وعن مركزه المالي، لهذا يجب توفير المعلومات التي تمكن من الحكم على أداء البنك وتحديد أوجه القصور ومعالجتها<sup>1</sup>.
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في البنك: يجب على مجلس الإدارة الكفاء ان يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية له وللإدارة العليا التي تقوم بتعيين المسؤوليات المختلفة للموظفين؛
- ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا: التي تعد عنصرا أساسيا في الحوكمة فهي تمارس دورا رقابيا على المديرين التنفيذيين في البنك، ومجلس الإدارة يقوم بدور رقابي عليها؛
- مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة: فالشفافية مطلوبة لتدعيم الحوكمة إذ نجد المتعاملين يتجهون الى البنوك التي تطبق الممارسات السليمة، والتي لديها الكفاية المالية وعليه يجب الإفصاح بالمعلومات البنك حتى يتمكن المشاركون في السوق من تقييم ومعرفة وفهم رأس مال البنك في الوقت المناسب.
- الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون: يلعب المراجعون دورا حيويا في عملية الحوكمة، لذا يجب على الإدارة العليا ومجلس الإدارة نشر الوعي بهذه الأهمية والاستفادة من النتائج التي توصل إليها المراجعون؛
- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك: ويتطلب تحقيق هذا التوافق أن يكون في البنك سلم واضح للمكافآت والحوافز وربطها بالأداء؛
- دور سلطة الإشراف والرقابة: يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء البنك والتأكد من ان مجلس الإدارة والادارة العليا قادرين على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم كما ينبغي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> هشام بورمة، الحوكمة المؤسسية وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية (دراسة عينة من البنوك الإسلامية)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017، ص129.

<sup>2</sup> مهري عبد المالك و بسمة عولمي، الحوكمة المصرفية في لجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد6، ديسمبر2016، ص، ص:51، 54.

ثالثاً: محددات تنفيذ الحوكمة في المصارف.

تصنف المحددات الى مجموعتين فالأولى هي المحددات الداخلية التي تتمثل في القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الادارة، وهي تتمثل في المساهمين ومجلس الادارة والمديرون واصحاب المصالح، أما الثانية فهي عبارة عن العناصر التنظيمية التي تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل القوانين المنظمة للسوق وكفاءة القطاع المالي وتوفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية اسواق السلع وعناصر الانتاج وهي المحددات الخارجية<sup>1</sup>. فمن خلال المحددات الداخلية يتم مراقبة جميع أنشطة البنوك والتحكم فيها في حين أن المحددات الخارجية تشمل السيطرة على أصحاب المصلحة الخارجية<sup>2</sup>.

### الفرع الرابع: معايير الحوكمة ونظرية الوكالة

بسبب الاهتمام المتزايد بالحوكمة تم وضع معايير محددة لتطبيقه من قبل العديد من المؤسسات.

أولاً: معايير الحوكمة.

من بين المؤسسات التي قامت بوضع هذه المعايير نجد:

**1- معايير الحوكمة حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية:** وهي تغطي ستة مجالات أساسية تتلخص في<sup>3</sup>:

- **حفظ حقوق المساهمين:** وتشمل نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح ومراجعة البيانات المالية، والحق في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.
- **المعاملة المتكافئة للمساهمين:** اي ضمان المعاملة المتساوية لكافة المساهمين الصغار منهم والأجانب وأن تتاح الفرصة للمساهمين للحصول على تعويض فعال في حالة انتهاك حقوقهم.
- **دور أصحاب المصالح في الحوكمة:** ينبغي الاعتراف بحقوق اصحاب المصالح التي يرسبها القانون و التي تنشأ نتيجة الاتفاقيات المتبادلة لتشجيع التعاون بين المؤسسات وأصحاب المصالح في خلق الثروة وفرص العمل.
- **الافصاح والشفافية:** ينبغي ان يتضمن الافصاح السليم والصحيح عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالمؤسسة بما في ذلك المركز المالي والأداء وحقوق الملكية.

<sup>1</sup> ابراهيم اسحق نسمان، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 23- 24.

<sup>2</sup> Mohamed Saleh Darweesh, **Correlations Between Corporate Governance, Financial Performance, and Market Value**, the is to certify that the doctoral of Management and Technology Walden university, 2015, p46. مع ترجمة وبتصرف.

<sup>3</sup> ابراهيم اسحق نسمان، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 27، 33.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- مسؤوليات مجلس الإدارة: ويشمل هيكل الإدارة وواجباته القانونية وكيفية اختيار اعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الاشراف على الادارة التنفيذية.
- ضمان وجود اساس لإطار فعال للحوكمة: يجب ان يتضمن اطار الحوكمة كفاءات وشفافية وفعالية الاسواق، وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات التنظيمية والتنفيذية.
- 2- معايير مؤسسة التمويل الدولي: وضعت هذه المعايير سنة 2003 وذلك على أربعة مستويات كالتالي<sup>1</sup>:
  - الممارسات المقبولة للحوكمة.
  - خطوات إضافية لضمان الحوكمة الجيدة.
  - إسهامات أساسية لتحسين الحوكمة محليا.
  - القيادة الجيدة.

### ثانيا: نظرية الوكالة.

تعرف نظرية الوكالة في المؤسسة على أنها مجموعة من العلاقات التعاقدية وان وجود المؤسسة يتحقق من خلال واحدة من هذه العقود وان عقود الاستخدام ماهي الا ادوات لتخصيص الموارد ووصف الغرض من هذه المؤسسة<sup>2</sup>،

وتعرف كذلك على انها عقد يعين بموجبه شخص هو الاصيل شخصا آخر هو الوكيل للقيام بأعمال معينة لفائدة الاصيل، مما يستوجب تفويض السلطة للوكيل<sup>3</sup>.  
وتقوم هذه النظرية على عدة فرضيات اهمها<sup>4</sup>:

- تمتع أطراف الوكالة بالرشد الاقتصادي وسعيهم لتعظيم منافعهم الذاتية ولو على حساب الطرف الاخر؛
- اختلاف اهداف الوكيل والاصيل فالأول يسعى لتعظيم منفعتة من خلال الحصول على أكبر قدر من المكافآت والحوافز، والثاني يسعى للحصول على اكبر جهد وعمل من الوكيل باقل اجر ممكن؛
- اختلاف المخاطرة التي يتحملها كل من الاصيل والوكيل؛
- عدم قدرة الاصيل على متابعة قرارات وتصرفات الوكيل بصورة مباشرة؛
- عدم إمكانية التوصل الى المعلومات وفهماها لكل من الاصيل والوكيل.

<sup>1</sup> محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، لبنان، ص 21.

<sup>2</sup> هشام بورمة، مرجع سبق ذكره، ص 4

<sup>3</sup> غضبان حسام الدين، مرجع سبق ذكره، ص 21

<sup>4</sup> هشام بورمة، مرجع سبق ذكره، ص- ص 5-6

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

تعمل هذه النظرية على معالجة مشكلة الفصل بين التمويل والإدارة وذلك من خلال عدة آليات للحد منها مثل تقديم الحوافز لخدمة مصالح المالكين<sup>1</sup>.

### الفرع الخامس: الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل.

اهتمت لجنة بازل كثيرا بتحديد وتبيين أهمية الحوكمة، من خلال مقررات هذا ومبادئها.

### أولا: التعريف بلجنة بازل المصرفية.

تأسست لجنة بازل من مجموعة الدول الصناعية العشر في نهاية عام 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية وذلك بعد تفاقم أزمة المديونية الخارجية وازدياد حجم الديون المشكوك في تحصيلها.

تعرف لجنة بازل على أنها لجنة للرقابة البنكية تتكون من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية العشر وتهدف الى وضع معيار موحد لرأس المال بين البنوك ومراقبة أعمالها والإشراف عليها، فهي لجنة استشارية لا تستند الى اية اتفاقية دولية، وقراراتها لا تتمتع بصفة قانونية أو الزامية وتتضمن معايير ومبادئ مناسبة للرقابة المصرفية. ان الهدف العام الذي كانت لجنة بازل تريد الوصول اليه هو تقوية واستقرار النظام البنكي الدولي وإزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين البنوك نتيجة الفروقات في الرقابة على رأس المال<sup>2</sup>.

كما أنها تهدف الى<sup>3</sup>:

- تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك؛
- تعزيز حدود دنيا لكفاية رأس المال بالبنوك؛
- تبادل المعلومات حول الرقابة بين السلطات الرقابية.

<sup>1</sup> OTIENO MISEDIA FRED, *The effect of corporate governance on financial performance of commercial banks in KENYA*, The requirements for the award of the degree of master of business administration, The university of NAIROBI, November 2014, p12. مع ترجمة ويتصرف

<sup>2</sup> بركات سارة، دور تطبيق الاجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص، ص 183، 185.

<sup>3</sup> عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص 81.

ثانيا: مقررات لجنة بازل.

بدأت لجنة بازل عملها في مجال الرقابة المصرفية بإصدار ما يسمى بازل1عام 1988، ثم بازل 2 عام 2003، وجاءت بعدها بازل 3عام 2010.

**1- الجوانب الأساسية لاتفاقية بازل1:** أقرت لجنة بازل سنة 1988 بعد اتفاق لوضع قواعد لكفاية راس المال البنوك وقد انطوت اتفاقية بازل 1على ما يلي<sup>1</sup>:

- معيار كفاية راس المال: الذي يعتبر خط الدفاع الاول لامتناس اية خسائر محتملة ويعرف معيار كفاية راس المال بمؤشر كوك حيث أن هذا المعيار يحدد العلاقة بين راس المال الخاص بالمصرف والاصول المرجحة بأوزان المخاطر حيث يجب ان تصل هذه النسبة في كافة البنوك الى 8%.
- تحويل المخاطر القطرية: تم تصنيف دول العالم بناء على أوزان المخاطر الائتمانية الى:
- مجموعة دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: وهي دول ذات ترتيبات خاصة مع صندوق النقد الدولي وهي دول ذات مخاطر اقل من باقي دول العالم.
- مجموعة دول العالم الاخرى: تشمل باقي دول العالم وهي دول ذات مخاطر أعلى من دول المجموعة السابقة، ولا تتمتع بتخفيضات في اوزان المخاطر المقررة للمجموعة الاولى.

**2- ركائز مقررات لجنة بازل 2:** رأّت لجنة بازل ضرورة تصميم اتفاقا جديد يركز على أساليب إدارة المخاطر وبما يحقق سلامة البنوك واستقرار القطاع المصرفي وكان ذلك في جويلية 1999. وذلك من خلال ثلاث دعائم وهي<sup>2</sup>:

- الركيزة الأولى "الحد الأدنى لمتطلبات راس المال": الذي يبين كيفية حساب الحد الأدنى لمتطلبات راس المال اللازم للمخاطرة الائتمانية ومخاطرة السوق المخاطرة التشغيلية ، وذلك من اجل تحسين وادارة وقياس المخاطر والاحتفاظ بكفاية راس المال يتناسق مع المخاطر المحتملة التي قد تواجه موجوداته، حيث ابقّت على نفس معدل راس المال 8%.
- الركيزة الثانية "المراجعة الرقابية لمتطلبات راس المال": وتهدف هذه الاجراءات الى تشجيع البنوك لتطوير واستخدام افضل الطرق والاساليب لرقابة وادارة المخاطر؛
- الركيزة الثالثة "انضباط السوق": تهدف الى توفير المعلومات الدقيقة و اللازمة في اوانها والتي تمكن مختلف المشاركين من اجراء تقييمات صحيحة لأنشطة البنوك والمخاطر المتضمنة في هذه الأنشطة، وذلك من خلال زيادة درجة افصاح المصارف عن هيكل وكفاية راس المال ونوعية مخاطرها.

<sup>1</sup> لعراف فائزة، مدى تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل واهم انعكاسات العولمة، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2013، ص:84-85.

<sup>2</sup> بركات سارة، مرجع سبق ذكره، ص:195-214-216.

3- مضمون اتفاقية بازل 3: هي عبارة عن مجموعة شاملة من التدابير والجوانب الإصلاحية المصرفية التي طورتها لجنة بازل لتعزيز الاشراف وادارة المخاطر في القطاع المصرفي<sup>1</sup>. وتشمل اربع محاور نذكرها فيما يلي<sup>2</sup>:

- رفع كمية ونوعية الاموال الخاصة بالبنك : من اجل زيادة القدرة على تحمل الخسارة كما تم اضافة نسبة راس المال الواقي (2,5%) لتصبح نسبة كفاية راس المال 10,5%.
- توسيع تغطية المخاطر: من خلال فرض متطلبات راس المال اضافية للمخاطر لتغطية الخسائر الناتجة عن اعادة تقييم الاصول المالية في ظل تقلبات اسعارها في السوق.
- تحديد نسب الرفع المالي: التي تهدف لوضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة، وهي تقدم ضمانات اضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطأ.
- معيار السيولة: الذي يعتمد على نسبة تغطية السيولة قصيرة الاجل لتغطية التدفق النقدي حتى 30يوما، ونسبة تغطية السيولة المتوسطة وطويلة الاجل من اجل توفير مصدر تمويل مستقر للبنك.

ثالثا: مبادئ الحوكمة المصرفية وفقا لجنة بازل.

اصدرت لجنة بازل تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف سنة 1999 ثم اصدرت نسخة معدلة منه سنة 2005 وفي فيفري 2006 اصدرت نسخة تتضمن مبادئ الحوكمة المصرفية والمتمثلة في<sup>3</sup>:

- المبدأ 1: يجب ان يكون اعضاء مجلس الادارة مؤهلين تماما لمراكزهم وان يكونوا على دراية تامة بالحوكمة ومسؤولين على اداء البنك وادارته وسلامة موقفه المالي، من خلال استراتيجية العمل بالبنك وسياسة المخاطر.
- المبدأ 2: يجب ان يراقب ويوافق مجلس الادارة على الاهداف الاستراتيجية للبنك، وقيم ومعايير العمل مع الاخذ في الاعتبار مصلحة المساهمين، وان يتأكد من ان الادارة التنفيذية تطبق السياسات الموضوعة للبنك.
- المبدأ 3: يجب على مجلس الادارة ان يضع حدودا واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم وللادارة العليا وللمديرين والعاملين، وان يضع هيكل اداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات.

<sup>1</sup> معمري نارجس، تطوير المنظومة المصرفية الجزائرية وفق مقررات اتفاقية بازل 3 (دراسة حالة بنك التنمية المحلية)، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه طور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، 2019-2020، ص84.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص87

<sup>3</sup> محمود الشويات، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 28- 29

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- **المبدأ 4:** يجب ان يتأكد مجلس الادارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة مجلس الادارة وان يمتلك المسؤولون بالبنك المهارات الضرورية لإدارة اعمال البنك لضمان نظام فعال للرقابة الداخلية.
- **المبدأ 5:** يجب على مجلس الادارة ان يقر باستقلال مراقبي الحسابات ووظائف الرقابة الداخلية وان يقر بأهمية ووظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك في المدى الطويل.
- **المبدأ 6:** يجب ان يتأكد مجلس الادارة من ان سياسات الاجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة واهداف واستراتيجية البنك في الاجل الطويل، وان ترتبط حوافز الادارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الاجل الطويل.
- **المبدأ 7:** تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة من اجل الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل ملكية البنك، وبعد الافصاح العام الملائم ضروريا وخاصة للبنوك المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق.
- **المبدأ 8 :** يجب ان يتقهم اعضاء المجلس والادارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها، ويمكن ان يتعرض البنك للمخاطر القانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه.

كما أصدرت لجنة بازل مبادئ حديثة لإرساء وتعزيز الحوكمة المصرفية، وفق وثيقة لجنة بازل في 2015، والتي اشتملت على 13 مبدأ، (أنظر الملحق رقم 01).

### المطلب الثاني: مفاهيم أساسية للأداء المالي.

يحظى مفهوم الأداء المالي بأهمية بالغة في المصارف نظرا لمساهمته في توجيه ومراقبة نشاطها، وبالتالي فهي تمكن المصرف من معرفة واقع الأداء الذي يمارسه ومختلف الاختلالات التي يتعرض لها.

### الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي وخصائصه.

لقد تعددت مفاهيم الأداء المالي من مفهوم لآخر ولكن لم تخرج عن المعنى العام والحقيقي، لهذا سنحاول التطرق لبعض المفاهيم التي من خلالها نبين خصائصه وأهميته.

### أولاً: مفهوم الأداء المالي.

قبل التطرق لمفهوم الأداء المالي للمصرف سنقوم بإعطاء تعريف للأداء والأداء المالي.

- يعبر الأداء عن الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، فهو يستخدم للتعبير عن مستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة، فالكفاءة يقصد بها مدى تحقيق الأهداف وهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

والأهداف المرجوة، في حين يقصد بالفعالية القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة والتي تقاس بالعلاقة بين النتائج والموارد المستخدمة<sup>1</sup>.

- أما الأداء المالي فهو وصف لوضع المنشأة الآن وتحديد الاتجاهات التي استخدمتها للوصول إليه من خلال دراسة المبيعات والإيرادات و الموجودات، المطلوبات، وصافي الثروة<sup>2</sup>، فهو نشاط مستمر يتمثل في استخدام الموارد المالية المتاحة لخلق قيمة فعالة من أجل تحقيق الأهداف المالية<sup>3</sup>.

- كما يعرف على أنه استخدام المؤشرات المالية لقياس مدى إنجاز الأهداف والمساهمة في إتاحة الموارد المالية وتزويد المصرف بفرص الاستثمار<sup>4</sup>.

ومنه يمكن القول أن الأداء المالي للمصرف هو انعكاس للمركز المالي للمصرف بفقرات من الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر فضلا عن قائمة التدفقات النقدية التي تقيس الوضع المالي له، فهو قدرة المصرف على تحقيق الأهداف المرجوة في مدة زمنية معينة وترشيد موارده واستغلالها بطريقة كفؤة وفعالة من أجل استمراره في ممارسة نشاطاته المختلفة.

### ثانياً: خصائص الأداء المالي.

إن الأداء المالي يتسم بالعديد من الخصائص منها ما يلي<sup>5</sup>:

- هو آلية أساسية لتحقيق أهداف البنك باعتباره أداة تعطي صورة واضحة عن الوضع المالي القائم في البنك؛
- يحفز الإدارة لبذل المزيد من الجهد لتحقيق أداء أفضل؛
- أداة لمعرفة الانحرافات والمشاكل التي قد تواجه البنك؛
- هو وسيلة جذب المستثمرين وتشجيعهم للاستثمار في البنك.

<sup>1</sup> عبد المليك مزهوده، الأداء بين الكفاءة والفعالية (مفهوم وتقييم)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2001، ص- ص: 86-87.

<sup>2</sup> فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك-مدخل كمي واستراتيجي معاصر-الطبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، 2003، ص 234.

<sup>3</sup> حنان علي محمد الصبري، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة عمان العربية، عمان، 2017، ص 26.

<sup>4</sup> مع ترجمة وبتصرف. P2, OTIENOMISED AFRED, op cit

<sup>5</sup> إشتعال طه فضل المولى محمد، تقويم الأداء المالي للمصارف باستخدام المؤشرات المالية ودورها في التنبؤ بالفشل والحد من مخاطره بالخرطوم، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017، ص 55.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي والعوامل المؤثرة عليه.

أصبحت دراسة الأداء المالي ذات أهمية بالغة في المصارف باعتباره أحد أهم العناصر الأساسية للعملية الإدارية، إلا أنه يتأثر بعدد من العوامل الداخلية والخارجية.

أولاً: أهمية الأداء المالي.

احتل موضوع الأداء المالي أهمية كبيرة يمكن تبيينها فيما يلي<sup>1</sup>:

- متابعة ومعرفة نشاط البنك وطبيعته؛
- متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة؛
- المساعدة في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتقييم البيانات المالية؛
- المساعدة في فهم التعامل بين البيانات المالية.

كما يساهم في توفير المعلومات لمختلف المستويات والكشف عن العناصر الكفؤة ووضعها في المواقع المناسبة لها وتشخيص الأخطاء واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها.

ثانياً: العوامل المؤثرة على الأداء المالي.

هناك عدة عوامل تؤثر على الأداء المالي وتتمثل هذه العوامل في عوامل تنظيمية (داخلية) وعوامل بيئية (خارجية)، ويمكن توضيحها كالاتي:

1- العوامل التنظيمية: ويقصد بها العوامل الداخلية والخاصة بالبنك ذاته وهي تتمثل في<sup>2</sup>:

- حجم المصرف: نقصد به تصنيف المصارف الى صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم، حيث كلما زاد حجم المصرف زاد عدد المهتمين الماليين به وهو ما يؤكد وجود علاقة طردية بين الحجم وأداء المصرف، كما ان الحجم يؤثر بالسلب او بالإيجاب على أداء المصارف.
- الكفاءة الإدارية: تعبر عن قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف المحددة من خلال الطاقات والمهارات الشخصية والإمكانات المتاحة وترشيد استغلالها بما يضمن الاستخدام الامثل لكافة الموارد المتاحة وذلك من أجل تحسين جودة الخدمات وسمعة البنك.

<sup>1</sup> فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، مرجع سبق ذكره، ص234.

<sup>2</sup> محمد مجيد جواد الحمداني، قياس أثر الصيرفة الإلكترونية في مؤشرات الأداء المالي للمصارف (دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأردنية للمدة 2000-2011)، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية، جامعة كربلاء، العراق، 2013، ص65.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- التكنولوجيا: يقصد بها تلك الأساليب والمهارات الحديثة التي تخدم الأهداف المرجوة، من خلال التكيف والاستيعاب لمستجداتها، مما يدفعها لوضع نظام الأداء المالي بما يلائم التكنولوجيا المستخدمة<sup>1</sup>.

2- العوامل البيئية: وهي العوامل الخارجية التي تكون خارج نطاق سيطرة البنك وهي تنقسم إلى<sup>2</sup>:

- البيئة القانونية والسياسية: أي الظروف السياسية للبلد الذي يقيم فيه المصرف والقوانين الناظمة للعمل المصرفي في هذا البلد.

- البيئة الاقتصادية: تشمل طبيعة النظام الاقتصادي والموارد المتاحة في البلد.

- البيئة الاجتماعية: وهي العادات والتقاليد ومستوى الوعي والثقافة الذي يؤثر في قرارات الأفراد الخاصة بالتعامل مع طبيعة الأنشطة المصرفية.

الفرع الثالث: مفهوم تقييم الأداء المالي وأهدافه.

إن عملية تقييم الأداء المالي هي الخطوة التي من خلالها تستطيع المؤسسة الحكم على مدى الاستخدام الأمثل لمواردها، وهو ما يفسر تعدد الأهداف التي تسعى لها هذه العملية.

أولاً: مفهوم تقييم الأداء المالي.

هناك جملة من التعاريف التي توضح مفهوم تقييم الأداء المالي لكن أولاً سنقوم بتعريف تقييم الأداء.

- يعرف تقييم الأداء على أنه مجموعة الدراسات التي ترمي إلى التعرف على مدى قدرة وكفاءة الوحدة الاقتصادية من إدارة نشاطها في مختلف جوانبها خلال فترة زمنية محددة<sup>3</sup>.

- أما تقييم الأداء المالي للبنك فهو يعرف على أنه عملية شاملة لقياس مجموعة الأعمال والنتائج المحققة ومقارنتها بمجموعة الخطط المعدة مسبقاً من أجل تدارك الأخطاء وتصحيحها، واكتشاف وتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بالمصرف<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> إشتعال طه فضل المولى محمد، مرجع سبق ذكره، ص 56.

<sup>2</sup> محمد مجيد جواد الحمداني مرجع سبق ذكره، ص 66

<sup>3</sup> مجيد جعفر الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 31.

<sup>4</sup> شريفة بوعبيدة، دعائم الحوكمة وفعاليتها في تحسين الأداء المصرفي، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 02، العدد 03، جوان 2018، ص 251.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- كما يعرف على أنه عملية مراجعة للأنشطة المالية اعتمادا على الخطط والأهداف الموضوعية ومراقبة العمل والتنبؤ بالتغيرات المالية من خلال مؤشرات معينة، وتوفير المعلومات الهامة عن مختلف النشاطات مبينة نقاط القوة والضعف في المؤسسة<sup>1</sup>.
  - وهو أيضا عملية شاملة تستخدم فيها جميع البيانات المحاسبية وغيرها للوقوف على الحالة المالية للبنك، وتحديد الكيفية التي أديرت بها موارده خلال فترة زمنية معينة<sup>2</sup>.
- وبصورة أدق فإن تقييم الأداء المالي للبنك هو عبارة عن فحص المركز المالي للبنك وترشيد موارده من خلال الوسائل اللازمة والجهود المبذولة التي يستخدمها البنك للقيام بدوره وتنفيذ وظائفه، بهدف تغطية احتياجات المتعاملين وتحقيق الأهداف المرجوة.
- ثانيا: أهداف تقييم الأداء المالي.**

يمكن تلخيص الأهداف التي ترمي إليها عملية تقييم الأداء المالي للبنك في النقاط التالية<sup>3</sup>:

- 1- متابعة تنفيذ أهداف المصرف المحددة مسبقا، الأمر الذي يتطلب متابعتها كما ونوعا وضمن الخطة المرسومة والفترة المحددة، وذلك استنادا الى البيانات والمعلومات المتوفرة عن سير الأداء.
- 2- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط المصرف وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها، بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها.
- 3- بيان مدى كفاءة استخدام المصرف للموارد المتاحة بالصورة المثلى وتحقيق أقصى عائد بأقل تكلفة ممكنة.
- 4- تحديد مسؤوليات الأقسام والفروع المختلفة في البنك ومن خلال قياس إنجازات كل قسم وفرع ومدى تحقيقها للأهداف المرسومة، الأمر الذي يخلق نوع من المنافسة الذي يؤدي بدوره الى رفع مستوى الأداء في البنك.
- 5- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في المصرف للأجهزة الرقابية مما يسهل عليها ويمكنها من إجراء المتابعة الشاملة والمستمرة لنشاط البنك وضمان تحقيق الأداء الأفضل والمتناسق.
- 6- إن الهدف الأساسي لتقييم الأداء المالي للبنك يتجسد في تطوير و تحسين مستوى النشاط المصرفي ليتماشى في تطوره مع التوسع والتقدم الاقتصادي للبنك.

<sup>1</sup> حنان علي محمد الصبري، مرجع سبق ذكره، ص27.

<sup>2</sup> نوي فيطمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص90.

<sup>3</sup> نصر حمود مزنان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، الطبعة 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص- ص: 30-31.

### الفرع الرابع: متطلبات تقييم الأداء المالي.

تتطلب عملية تقييم الأداء المالي ركائز ا يجب عليها الالتزام بها من أجل إتمام مراحل هذه العملية.

أولاً: ركائز تقييم الأداء المالي.

هناك ركائز وقواعد أساسية يستند عليها نظام تقييم الأداء في البنك وهي:

1- التحديد الدقيق لأهداف البنك: حيث تتطلب عملية التقييم تحديدا واضحا ودقيقا للأهداف التي يسعى البنك إلى تحقيقها، ويتضمن ذلك الأهداف التفصيلية التي تصنف الى الأهداف قصيرة الأمد وأهداف بعيدة الأمد وأهداف رئيسية وفرعية، ويجب أن تكون هذه الأهداف مفهومة وواضحة لجميع الأفراد المتعاملين في البنك<sup>1</sup>.

2- تحديد الخطط التفصيلية: انطلاقا من تقسيم الأهداف الى برامج زمنية والتي قسمت بدورها الى مجموعة الأنشطة أو وحدات الأداء، على ان يتم التركيز على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بغية الوصول الى الأهداف المرجوة، مع مراعاة أن تكون هذه الخطط واقعية ومتناسقة مع الأهداف<sup>2</sup>.

3- تحديد مراكز المسؤولية: ويقصد بها ان كل وحدة تنظيمية مختصة بأداء عمل معين ولها سلطة اتخاذ القرارات التي من شأنها إدارة جزء من نشاط البنك وتحديد النتائج التي سوف تحصل عليها. وعليه يجب ان تحدد مسبقا مسؤولية كل مركز من العملية الانتاجية لأجل الوقوف على مستوى الأداء في كل مركز ومعرفة الانحرافات التي وقعت خلال العملية سواء كانت في مركز معين أو مراكز عدة؛

4- التحديد السليم لمؤشرات تقييم الأداء: حيث يعد اختبار وتحديد هذه المؤشرات من أهم الركائز الأساسية لنظام تقييم الأداء وفي الوقت نفسه الأكثر صعوبة، وذلك لتشعب المؤشرات وتنوعها واختلاف الآراء فيها ولكن في جميع الأحوال من الضروري على أية وحدة أو مركز عند اختيار المعايير الخاصة بها ملاحظة إذا كانت تتناسب مع طبيعة نشاط البنك وتتسق مع الأهداف المرسومة، وأنها واضحة ومفهومة من قبل المتعاملين؛

5- إنشاء نظام متكامل للمعلومات وتطويره: الذي يساهم في اتخاذ القرارات الصحيحة بهدف تصويب مسارات الأداء في الوقت المناسب وضمان عدم السير في الاتجاهات التي تؤدي الى تحقيق أداء غير مرغوب فيه<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> نصر حمود مزان فهد، مرجع سبق ذكره، ص32.

<sup>2</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص85.

<sup>3</sup> مجيد جعفر الكرخي، مرجع سبق ذكره، ص38.

### ثانيا: مراحل تقييم الأداء المالي.

تقييم الأداء المالي لا يتحقق دفعة واحدة وإنما يمر بمراحل أساسية يمكن توضيحها في النقاط التالية:

1- مرحلة جمع البيانات والمعلومات: تعتبر المرحلة الأساسية في عملية التقييم لأنه بدون معلومات وبيانات مالية لا يمكن القيام بأي خطوة لأن هذه البيانات تسمح بإجراء دراسات تحليلية لوضع البنك ومركزه المالي، من خلال توفير المعلومات المتعلقة بنشاط البنك ككل، ونجد أن القوائم المالية هي أهم مصادر المعلومات المهمة في هذه العملية كقائمة المركز المالي<sup>1</sup>.

2- مرحلة تحليل البيانات والمعلومات: حيث يتم تحليل البيانات والمعلومات الإحصائية ودراستها وبيان مدى دقتها وصلاحيتها لحساب النسب أو المؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي للبنك<sup>2</sup>.

3- مرحلة إجراء عملية التقييم: وذلك باستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي يمارسه البنك، على أن تشمل هذه العملية على النشاط العام للبنك وجميع أنشطة مراكز المسؤولية فيها بهدف التوصل الى حكم موضوعي دقيق يمكن الاعتماد عليه<sup>3</sup>.

4- مرحلة تحليل نتائج التقييم: من خلال بيان مدى نجاح أو أخفاق الأهداف المسطرة من طرف البنك ومحاولة إعطاء أسباب للانحرافات التي حصلت في نشاطه، وكذلك يتم من خلالها توفير الشروط اللازمة لتحقيق الأداء المطلوب، كما يجب الاستفادة من نتائج التقييم في عدم تكرار الأخطاء في المستقبل<sup>4</sup>.

### الفرع الخامس: مؤشرات تقييم الأداء المالي.

تعد المؤشرات المالية أهم الأسس التي تقوم عليها عملية تقييم الأداء في المصارف حيث يعتمد نجاحها على دقة وملائمة المؤشرات المالية وقابليتها على قياس الأداء بشكل سليم.

### أولاً: خصائص المؤشرات المالية والأسس الواجب توافرها فيها.

المؤشر هو أداة إحصائية تسمح لك بمراقبة وقياس ظاهرة وهي أداة للتحكم في الإدارة لقياس مستوى الأداء الذي تم التوصل إليه وفقاً لمعايير تقديرية محددة.

<sup>1</sup> ميهوب سماح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة-2، 2013-2014، ص28.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص28.

<sup>3</sup> مجيد جعفر الكرخي، مرجع سبق ذكره، ص39.

<sup>4</sup> ميهوب سماح، مرجع سبق ذكره، ص28.

### 1- خصائص المؤشرات المالية:

نجد بأن المؤشرات المالية تتميز بعدة خصائص أو سمات تجعلها قادرة وبدرجة عالية وكفاءة على تقييم الأداء المصارف، ومن أهم هذه الخصائص نجد<sup>1</sup>:

- تبين كفاءة المصرف استخدام الأموال المتاحة وترشيد الإنفاق، وتعظيم الإيرادات، وهذا يعبر عن مدى نجاحه في إنجاز الأهداف المخطط لها؛
- تمكنه من التحقق من سلامة مركزه المالي؛
- تحقق له متابعة للأهداف الموضوعية عن طريق مقارنة نتائج التنفيذ الفعلي المتحصل عليها من المؤشرات مع التقديرات الموضوعية بوصفها أهدافا؛
- تسمح بالتعرف على مدى نجاح المصرف في تعبئة المدخرات لتمويل عملية التنمية الاقتصادية؛
- كما توفر هذه المؤشرات معلومات دقيقة عن المعاملات المالية والعمليات التنظيمية والعمليات التجارية، وتسهل إدارة البيانات المتاحة وتحسين النتائج وتقليل الأخطاء التي قد تسبب خسائر كبيرة<sup>2</sup>.

### 2- الأسس الواجب توفرها في المؤشرات المالية:

حتى تكون المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم أداء المصارف صالحة وفعالة لا بد أن تكون وفق مجموعة من الأسس تتمثل في<sup>3</sup>:

- أن تتسم المؤشرات بالوضوح والبساطة والابتعاد عن التعقيد حتى يمكن فهمها وتطبيقها وتفسير نتائجها بصورة واضحة وسليمة وخالية من الأخطاء؛
- أن تراعي طبيعة النشاط الذي يمارسه المصرف والبيئة المحيطة به؛
- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية اللازمة لحسابها فبدونها تخفق عملية التقييم؛
- أن تكون شاملة لأنشطة المصرف كافة وعدم اقتصرها على جانب أو جوانب محددة لأن ذلك يؤدي الى نتائج جزئية لا تعبر حقيقة عن الأداء في المصرف؛
- قدرتها على تبين التغيرات الحاصلة في نشاط المصرف مما يساهم في تقديم صورة واضحة للأداء.

<sup>1</sup> نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص55.

<sup>2</sup> M .ISSAD Sarah, M.KACED souhila, **Essai d'évaluation de la performance financière de l'entreprise publique et économique cas de l'entreprise Electro-Industrie d'AZAZGAM 2011à2014**, Mémoire pour l'obtention du Diplôme de Master en Science de Gestion, Université Mouloud Mammi, TIZI-OUZI,2017-2018,P32.

<sup>3</sup> نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص 54.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

ثانيا: المؤشرات المستندة لكيفية الإنجاز.

وهي تشمل على المؤشرات التي تستند على كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة، وهي تسعى إلى تقديم أفضل الخدمات والتي من ورائها يمكن تحقيق الأهداف المسطرة، أي أنها تتعلق بسلوكية العاملين وأسلوب التعامل مع الزبائن ومحاولة إرضائهم نذكر منها ما يلي<sup>1</sup>:

- حسن الاستقبال وأسلوب التعامل مع الزبائن؛
- سرعة الخدمة المقدمة للزبائن؛
- مدى وفاء الزبائن إلى المصرف الذي يتعاملون معه؛
- استقرار العاملين في المصرف وارتباطهم به؛
- قناعة العاملين بالمركز الوظيفي الذي يشغلونه والمسؤوليات المستندة لهم؛

إن هذه المؤشرات لها دورا وأثر مباشرا على المؤشرات الرقمية للنتائج المحققة من ممارسة الوظائف المصرفية والتي تسعى لتحقيق أهداف المصرف.

ثالثا: المؤشرات الرقمية (لنتائج ممارسة الوظائف المصرفية).

إن هذه المؤشرات توضح لنا رقميا ما تم تحقيقه نتيجة لممارسة العاملين لوظائفهم في إطار تحقيق الأهداف وهي:

- 1- مؤشرات السيولة: تقيس هذه المؤشرات مقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل مما لديه من نقدية أو أصول أخرى سريعة التحويل إلى نقدية هذه النسب هي المعيار النقدي ونسبة الاحتياطي ومعيار السيولة نسبة السيولة<sup>2</sup>. وهي تشمل:
- المعيار النقدي: يشير هذا المعيار الى كفاية الأصول النقدية في سداد الودائع وهو يساوي<sup>3</sup>:

$$\text{المعيار النقدي} = \frac{\text{نقدية بالخزينة} + \text{أرصدة لدى البنك المركزي} + \text{المستحق على البنوك}}{\text{الودائع} + \text{المستحق للبنوك}} \times 100$$

<sup>1</sup> صالح خالص، تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي- الواقع والتحديات- 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف، ص389.

<sup>2</sup> منير صالح هندي، إدارة البنوك التجارية-مدخل اتخاذ القرارات، الطبعة 2، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 1992، ص376.

<sup>3</sup> شيببي عبدالرحيم، بن بوزيان جازيه، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، 24-25 أبريل 2006، بشار، ص7.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- نسبة الاحتياطي: تمثل العلاقة بين الأرصدة التي يحتفظ بها البنك التجاري لدى البنك المركزي، وبعض بنود الخصوم المكونة من الودائع بالعملة الوطنية والمستحق للبنوك، ويتم حساب هذه النسبة وفقاً لتعليمات البنك المركزي ويحسب على أساس المتوسط اليومي لأيام العمل الرسمية خلال الشهر، وهو يساوي<sup>1</sup>:

$$\text{نسبة الاحتياطي القانوني} = \frac{\text{الأرصدة النقدية لدى البنك المركزي}}{\text{الودائع + مستحق البنك + شيكات وحوالات مستحقة الدفع}} \times 100$$

- معيار السيولة: وهو يعتبر مقياس آخر لمقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته الجارية، وتحسب هذه النسبة بقسمة الأصول النقدية والأصول شبه نقدية (أدونات الخزينة والأوراق المالية) التي يمكن تحويلها إلى نقدية دون خسائر على حجم ودائع البنك التي تمثل التزاماته اتجاه المودعين، وهي تحسب كالتالي<sup>2</sup>:

$$\text{نسبة السيولة القانونية} = \frac{\text{أرصدة نقدية + أصول شبه نقدية}}{\text{حجم الودائع لدى البنك}} \times 100$$

- نسبة السيولة: يضع البنك المركزي قواعد تتبع في الرقابة على البنك التجاري منها تحديد نسبة ونوع الأموال السائلة التي يجب أن تحتفظ بها البنوك، وهي تساوي<sup>3</sup>:

$$\text{نسبة السيولة} = \frac{\text{النقدية بالخزينة + أرصدة لدى البنك المركزي + ذهب و عمولات أجنبية تحت التحصيل + أدونات بالخزينة + أوراق تجارية مضمومة تستحق الدفع خلال 3 أشهر + أوراق مالية حكومية + مستحق لدى البنك المركزي}}{\text{شيكات وحوالات تستحق الدفع + مستحق للبنوك + ودائع}} \times 100$$

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص 7.

<sup>2</sup> منير صالح هندي، مرجع سبق ذكره، ص 378.

<sup>3</sup> شيببي عبد الرحيم، بن بوزيان جازيه، مرجع سبق ذكره، ص 7.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- 2- مؤشرات تحقيق النمو: تهدف هذه المؤشرات الى قياس مقدار النمو الحاصل في الأصول التي يمتلكها المصرف وحقوق الملكية خلال فترة زمنية معينة ومن بين هذه المؤشرات ما يلي<sup>1</sup>:
- معدل نمو الأصول: يتم استخراجها من خلال مقارنة قيمة الأصول التي يمتلكها المصرف خلال السنة الأخيرة(السنة ) مع السنة أو السنوات التي يسبقها، وإن الفرق ينسب إلى مجموع الأصول. وذلك على النحو التالي:

مقدار نمو الأصول لسنة معينة=مجموع الأصول في تلك السنة-مجموع الأصول في السنة السابقة

$$\text{معدل نمو الأصول} = \frac{\text{مقدار نمو الأصول}}{\text{مجموع الأصول}} \times 100$$

وهذا المعدل يمكن أن يكون موجبا أو سالبا إذا كان هناك نقص في قيمة الأصول.

- **معدل الرفع EM**: يتم قياس هذا المعدل بإيجاد العلاقة ما بين مجموع أصول المصرف في سنة معينة منسوب الى حقوق الملكية، بمعنى عدد المرات التي تزايدت فيها حقوق الملكية والمعبرة عنها بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل الرفع (مضاعف حق الملكية)} = \frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{حقوق الملكية (الأموال الخاصة)}} \times 100$$

- **معدل الاحتفاظ بحق الملكية**: يحسب هذا المعدل وذلك بإيجاد العلاقة ما بين حقوق الملكية (الأموال الخاصة) للسنة الأخيرة منسوبة الى النتيجة السنوية الصافية بعد استبعاد الأرباح الموزعة على المساهمين.

$$\text{معدل الإحتفاظ بحق الملكية} = \frac{\text{حقوق الملكية (الأموال الخاصة)}}{\text{النتيجة السنوية الصافية - الأرباح الموزعة}} \times 100$$

- 3- **مؤشرات قياس الأمان**: هناك جملة من المؤشرات التي يستعملها المصرف لغرض قياس الأمان وإمكانية مواجهة الالتزامات.

<sup>1</sup> صالح خالص، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 392-393.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- قابلية المصرف على رد الودائع: تبين هذه النسبة مدى قدرة المصرف على رد الودائع من الأموال المملوكة له، وإن ارتفاع هذه النسبة يعنى توفير الحماية اللازمة لأموال المودعين، وهي<sup>1</sup>:

$$\text{قابلية المصرف على رد الودائع} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100$$

- معدل حقوق الملكية للأصول الخطرة: يقصد بها بالأصول الخطرة هي الأصول غير السائلة والتي يتم احتسابها كما يلي<sup>2</sup>:

الأصول الخطرة=مجموع الأصول-الأصول السائلة.

وقد سميت بهذا الاسم لأنها لا تتحول إلى نقدية إلا بعد بيعها وغالبا ما تصاحب هذه العملية خسائر، كما أن القروض والأصول الأخرى تحتاج الى وقت طويل لكي تتحول إلى نقدية وهي تشمل القروض الممنوحة بكل أنواعها والأوراق المالية، والأصول الثابتة وباقي الأصول الأخرى غير السائلة<sup>3</sup>.  
وتحسب العلاقة ما بين حقوق الملكية والأصول الخطرة كالتالي<sup>4</sup>:

$$\text{معدل حقوق الملكية} = \frac{\text{رأس المال} + \text{الاحتياطيات} + \text{الأرباح غير موزعة}}{\text{الأوراق التجارية المخصومة} + \text{القروض و السلفيات}} \times 100$$

- هامش الأمان في مقابلة مخاطر الاستثمار في الأوراق المالية: تقيس هذه النسبة مدى قدرة المصرف على مواجهة مخاطر انخفاض القيمة الاستثمارية لمكونات محفظة الأوراق المالية، ويمكن قياسها وفق الصيغة الآتية<sup>5</sup>:

$$\text{هامش الأمان في مقابلة مخاطر الاستثمار} = \frac{\text{حقوق الملكية (الأموال الخاصة)}}{\text{مجموع الإستثمارات في الأوراق المالية}} \times 100$$

<sup>1</sup> نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص 65.

<sup>2</sup> صالح خالص، مرجع سبق ذكره، ص 393.

<sup>3</sup> مرجع نفسه، ص 393.

<sup>4</sup> شيببي عبد الرحيم، بن بوزيان جازيه، مرجع سبق ذكره، ص 8.

<sup>5</sup> صالح خالص، مرجع سبق ذكره، ص 394.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- أسلوب فيجتا: يقيس مدى كفاءة الأرباح المحتجزة (وهو جزء من حقوق الملكية) في تغطية الخسائر المتوقعة ويتضمن هذا الأسلوب مقياسين محددتين هما<sup>1</sup>:

❖ المقياس الأول = (الفائض بعد التوزيع / الخسائر المتوقعة عن توظيف الأموال) × 100.

ويقصد بالفائض بعد التوزيع صافي الربح بعد الضرائب وبعد التوزيعات التي تحصل عليها المساهمون، ويكون رأس المال كافياً عندما تكون النسبة 0,5.

❖ المقياس الثاني = (الفائض بعد التوزيع / الخسائر غير المتوقعة من توظيف الأموال) × 100.

ويمكن الوقوف على الخسائر غير المتوقعة على ضوء خبرة السنوات الخمس الماضية ويعتقد في هذا الصدد أن النسبة الملائمة هي 0,25.

4- مؤشرات عوائد ربحية البنك.

باعتبار أن الربحية هي الغاية التي يسعى إلى تحقيقها المصرف، وقد استخدمت عدة نماذج خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية لقياس أداء المصارف منها نموذج العائد على حقوق الملكية (ROE) والعائد على الأصول (ROA)، كما تم اعتماد مؤشر آخر لقياس أداء المصارف كبديل عن ROE وهو مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA).

أ- نموذج العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول (ROA، ROE):

يتم قياس ربحية البنك ومقارنتها مع البنوك الأخرى من خلال العائد على حق الملكية والعائد على الأصول، ويرتبط نموذج العائد على حق الملكية بالعائد على الأصول والرافعة المالية<sup>2</sup>.

$$\text{العائد على حق الملكية (ROE)} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{إجمالي حقوق الملكية}}$$

استخدم هذا النموذج في تقييم أداء المصارف، وذلك من خلال تقييم مصدر وحجم أرباح المصرف الخاصة بخاطر تم اختيارها تتمثل أساساً في مخاطر الائتمان والسيولة ومعدل الفائدة ورأس المال والتشغيل، أما مؤشر العائد على الأصول الذي يعتبر من أهم المقاييس لأنه المعيار الأساسي الذي يقيس مقدرة الإدارة وكفاءتها في استخدام الأصول حيث يحسب هذا المؤشر بالعلاقة التالية<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> شيببي عبد الرحيم، بن بوزيان جازيه، مرجع سبق ذكره، ص 8.

<sup>2</sup> طارق عبدالعال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية- تحليل العائد والمخاطرة- الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999، ص 81.

<sup>3</sup> محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية-دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية خلال الفترة 1994-2000، مجلة الباحث، العدد 03، 2004، ص 90.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{مجموع الأصول}} = \text{معامل مردودية الأصول (ROA)}$$

ويتحدد معامل العائد على الأصول بمؤشرين هما<sup>1</sup>:

❖ هامش الربح PM الذي يعكس مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف.

❖ منفعة الأصول AU ويسمى كذلك باستعمال الأصول، حيث يدل على الاستغلال أو الاستعمال الأفضل للأصول أي إنتاجيتها، حيث أن<sup>2</sup>:

هامش الربح PM يحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{إجمالي الإيرادات}} = \text{هامش الربح PM}$$

كما تقاس منفعة الأصول AU بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{إجمالي الأصول}} = \text{منفعة الأصول AU}$$

ومنه فإن:

العائد على الأصول = هامش الربح × منفعة الأصول.

$$\text{أي: } \mathbf{AU \times PM = ROA}$$

بمعنى أن العائد على الأصول يحسب بعلاقة التالية<sup>3</sup>:

$$\frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الإيرادات}} \times \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{إجمالي الأصول}} = \text{العائد على الأصول}$$

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص 91.

<sup>2</sup> طارق عبدالعال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 84.

<sup>3</sup> محمد جموعي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 91.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

وتركز هذه الصيغة الانتباه الى مصدر الأداء السيء، فمثلا إذا حقق البنك عائد على الأصول مرتفع فيكون سببه أنه أكثر كفاءة في التحكم ومراقبة التكاليف وهو ما يعكسه مؤشر الهامش المرتفع.

كما يمكن شرح العلاقة بين ROE و ROA، حيث ينبع الفرق بينهما من استخدام الرافعة المالية EM أو ما يعرف بمضاعف حقوق الملكية.

ويحسب بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

$$\frac{\text{إجمالي الأصول}}{\text{حقوق الملكية}} = \text{مضاعف حقوق الملكية EM}$$

ومنه يتم حساب العائد على حقوق الملكية ROE بالعلاقة التالية:

$$\text{ROE} = \text{PM} \times \text{AU} \times \text{EM}$$

أو

$$\text{ROE} = \text{ROA} \times \text{EM}$$

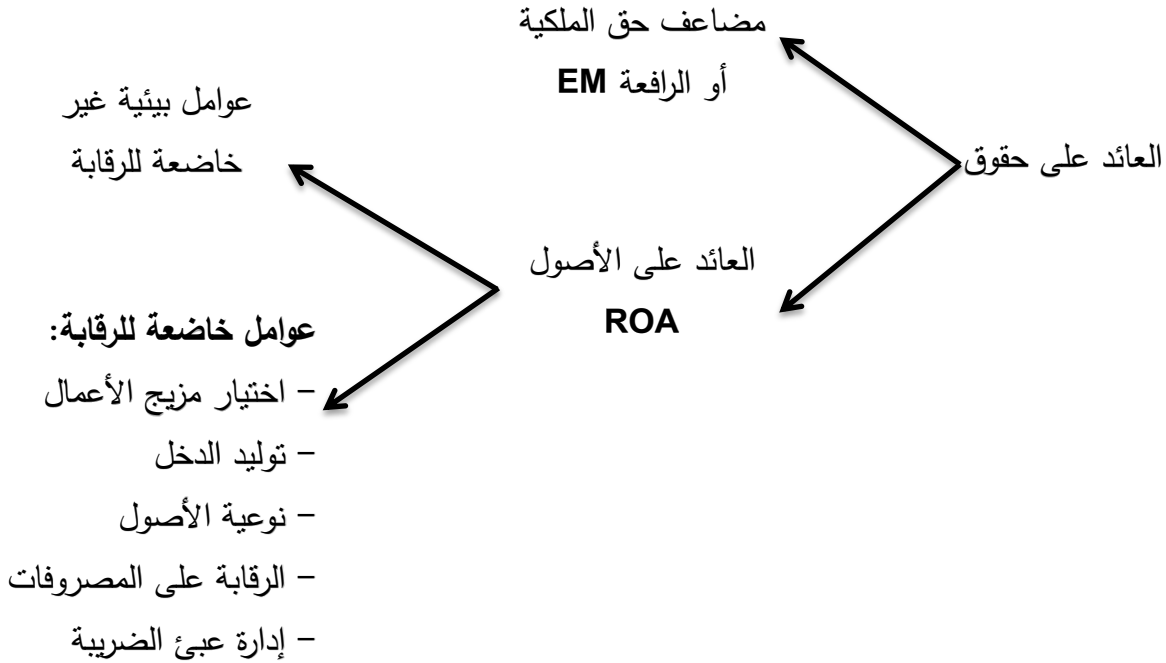
ويستفاد من هذه الصيغة في تفسير الأداء بشكل أفضل، فإذا حقق البنك عائد على حقوق الملكية مرتفع أو منخفض فإنه يمكن إرجاع السبب الى العائد على الأصول أو الرافعة أو كليهما. فإذا كان السبب في ارتفاع العائد على حقوق الملكية يعود الى الرافعة المالية فإن المساهمين أو المحللين يتعرفون على مستوى الخطر الذي يتطلبه ذلك المستوى من العائد أو الأداء، وبالمقابل إذا تحقق العائد على حقوق الملكية المرتفع من خلال إدارة ممتازة للأصول فإنه ستكون في هذه الحالة رسالة أخرى للمحللين والمساهمين عن إدارة البنك.

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص 91.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

❖ ويمكن توضيح العلاقات في مؤشرات عوائد ربحية البنك في الشكل الموالي:

الشكل (01): عوائد ربحية البنوك التجارية



المصدر: طارق عبد العال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، ص 79.

### ب- نموذج القيمة الاقتصادية المضافة EVA:

مع التطور الذي شهده النشاط المصرفي أصبح نموذج العائد على حقوق الملكية لا يفي بغرض تقييم أداء الكثير من البنوك خاصة منها البنوك الأمريكية حيث ظهرت مفاهيم جديدة متعلقة بإدارة المخاطرة والربحية، وبذلك تم اعتماد نموذج جديد يعرف بالقيمة الاقتصادية المضافة والذي يعرف بأسلوب البدء من القمة الى القاعدة في إدارة المخاطر، وتقاس بالعلاقة التالية<sup>1</sup>:

القيمة الاقتصادية المضافة EVA = الربح العامل الصافي بعد الضريبة - (رأس المال × تكلفة رأس المال)

حيث أن<sup>2</sup>:

- الربح العامل الصافي بعد الضريبة NOPAT وهو معيار للأرباح الاقتصادية.
- رأس المال: وهو القيمة الدفترية لجميع عناصر رأس المال والمتمثلة في:

❖ حقوق المساهمين.

❖ مخصصات خسائر القروض (بعد طرح الضريبة المؤجلة).

<sup>1</sup> محمد جموعي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 92.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص 92.

❖ أية أرصدة ضريبية مؤجلة أخرى.

❖ الشهرة المستهلكة.

- أما تكلفة رأس المال فيستخدم نموذج تأشير الموجود في الرأسمالية، أي بيتا الفعلية (التاريخية) أو بيتا المتوقعة.

❖ من خلال ما تقدم نلاحظ أن مجموع المؤشرات الوارد ذكرها أعلاه، ترتبط بغاية المصرف وأهدافه الرئيسية، فالأولى تسعى لقياس السيولة وإمكانية مواجهة الالتزامات المستحقة والسحوبات المفاجئة والثانية يرميها من خلالها المصرف الى التوسع والنمو والثالثة توضح مستوى الأمان ومدى تحققه من خلال ممارسة المصرف لنشاطه والرابع تتعلق بتحقيق الأرباح ومستوى الربحية التي يسعى المصرف الى تحقيقها.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صالح خالص، مرجع سبق ذكره، ص 395.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

### المبحث الثاني: مساهمة الحوكمة المصرفية في تحسين الأداء المالي.

إن تحسين الأداء وتطوير وتجديد البنوك أصبح شرطا جوهريا لضمان البقاء والاستمرارية، وذلك من خلال الدور الذي تلعبه البنوك المركزية في إرساء نظام حوكمة فعال داخل القطاع المصرفي من أجل تحسين أدائها المالي، إذ أن محاولة الربط بين فاعلية نظام الحوكمة داخل البنك وبين أدائه المالي لا يمكن أن تكون إلا من خلال الأدوات والآليات التي يعتمد عليها النظام من أجل التأثير على الأداء. ولتوضيح ذلك تم تقسيم هذا المبحث الى مطلبين حيث يبين المطلب الأول تعزيز الحوكمة من طرف البنك المركزي، وأما المطلب الثاني فهو يوضح العلاقة بين الحوكمة المصرفية والأداء المالي.

### المطلب الأول: دور البنك المركزي في تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة.

إن تعزيز الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي يجب أن يقوده البنك المركزي باعتباره المسؤول عن تنظيم ورقابة المصارف.

### الفرع الأول: دور البنك المركزي في تفعيل الحوكمة في البنوك.

تلعب البنوك المركزية دورا أساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى البنوك، وذلك من خلال إجراءات الرقابة البنكية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والبنوك ويضمن سلامة مركزها المالي واستقرارها المالي والإداري<sup>1</sup>.

كما تساعد الحوكمة بالبنوك السلطات الإشرافية والبنوك المركزية في فرض رقابتها على المؤسسات المالية والمصرفية، وتحقيق أهدافها في حماية حقوق المودعين وتطبيق السياسة النقدية والائتمانية، ويجب على البنوك المركزية أن تتحقق من أن كل مؤسسة مالية ومصرفية خاضعة لإشرافها تمتلك هيكل تنظيمي مناسب وشامل لكافة السياسات وإجراءات الرقابة الداخلية<sup>2</sup>.

تؤدي البنوك المركزية وظيفة إرساء نظام حوكمة جيد في كافة دول العالم وفق أشكال مختلفة، والواقع الذي يشهده عالم اليوم جراء الأزمات المالية يلقي بمسؤولية كبيرة على البنوك المركزية في إيجاد الحلول المناسبة لمعالجة هذه الأزمات، لما يتمتع به من سلطات واسعة يجعل دوره مصيري في تحقيق الاستقرار المالي الوطني والدولي<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> كتفي خيرة، دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية-دراسة مقارنة-مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015-2016، ص96.

<sup>2</sup> بن علي بلعزوز، عبدالرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف.

<sup>3</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص115.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

الفرع الثاني: أسباب لجوء البنك المركزي لتعزيز الحوكمة في البنوك.

يلعب البنك المركزي دوراً أساسياً في تعزيز وتشجيع الحوكمة الجيدة في البنوك وذلك لأسباب التالية<sup>1</sup>:

- إن تطبيق الحوكمة الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي؛
- اختلاف البنوك عن غيرها من شركات المساهمة لأن طبيعة عملها تجعلها عرضة للمخاطر، إضافة إلى كونها مسؤولة عن المحافظة على أموال المودعين؛
- وجود الحوكمة مسألة مهمة وضرورية في البنوك نتيجة لتعرضها للمخاطر بسبب تداول أسهمها في البورصة؛
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في البنوك ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها أعمال البنوك تدار بشكل سليم، وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.

كما يجب أن تكون رقابة البنك المركزي على الجهاز المصرفي رقابة مساندة للرقابة الذاتية والتدقيق الداخلي في البنوك، فمجالس الإدارة فب البنوك يجب ان تمارس دورها الرقابي على الإدارات التنفيذية للبنوك، وكذلك دور المدقق الخارجي الذي يصادق على البيانات المالية للبنوك، ويجب ألا ننسى دور الجهات الرقابية الأخرى<sup>2</sup>.

**المطلب الثاني: الحوكمة المصرفية والأداء المالي.**

إن البنوك تسعى دائماً إلى تحسين أدائها المالي وتعزيزه وتعظيم ربحيتها، وهذا يكون من خلال الممارسات السليمة للحوكمة داخل البنوك باستخدام أساليبها وقنواتها وآلياتها التي تؤثر على الأداء المالي.

**الفرع الأول: أساليب وقنوات تعزيز الحوكمة للأداء المالي.**

إن إتباع البنوك لنظام الحوكمة المصرفية من أجل تحسين أدائها المالي لا يمكن أن يكون إلا من خلال أساليب وقنوات يجب عليها اتباعها.

**أولاً: أساليب الحوكمة لتعزيز الأداء المالي.**

إن وجود نظام حوكمة فعال سيساعد البنوك على جذب الاستثمارات، ودعم الأداء المالي والقدرة على المنافسة في المدى الطويل من خلال عدة أساليب تتمثل في<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> كتفي خيرة، مرجع سبق ذكره، ص 96.

<sup>2</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 113.

<sup>3</sup> وسيم عبدالله صالح، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على تقييم الأداء المالي (دراسة حالة الشركات الإنشائية المدرجة في بورصة عمان)، رسالة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة الزرقاء، عمان، 2014، ص 25.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

- التأكيد على الشفافية في المعاملات والإجراءات والمراجعة المالية، حيث تقف الحوكمة في مواجهة الفساد الذي يؤدي إلى استنزاف موارد المؤسسة وقدراتها؛
- إن إجراءات الحوكمة تؤدي على تحسين الإدارة من خلال مساعدة المديرين ومجلس الإدارة على تطوير استراتيجية سليمة وضمان اتخاذ القرارات بناء على أسس سليمة؛
- تبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين والموظفين مما يساعد على منع حدوث أزمات مالية ومصرفية.
- كما أن نوعية المعلومات المتاحة للمستثمرين ترجع إلى أن الحوكمة الجيدة هي انعكاس لنوعية الإدارة، مما يعنى خلق إدارة ذات كفاءة عالية تتجه نحو الحصول على عوائد عالية، مما يساهم في تنفيذ أهداف البنك وتعظيم الربحية وتحقيق الأمان والنمو<sup>1</sup>.

### ثانياً: قنوات تأثير الحوكمة على الاداء المالي.

ترتبط الحوكمة بالأداء المالي من عدة أمور حيث أن الحوكمة تؤثر على الاداء المالي من خلال عدة قنوات أهمها<sup>2</sup>:

- زيادة الحصول على مصادر التمويل وزيادة معدلات الاستثمار وتحقيق أعلى معدلات النمو وخلق فرص جديدة للعمل؛
- خفض تكاليف رؤوس الاموال وما يترتب عليها من ارتفاع في تقييم البنك، مما يجذب المستثمرين ويزيد من معدل النمو؛
- أداء تشغيلي أفضل من خلال تخصيص الموارد وقيام الإدارة بأداء عملها بشكل جيد؛
- تقليل حدوث المخاطر والأزمات المالية وذلك من خلال بناء العلاقات مع كافة ذوي المصالح.

### الفرع الثاني: آليات الحوكمة وعلاقتها بالاداء المالي.

في تحليل العلاقة بين الحوكمة والأداء توجد عدة آليات من أجل تحسن أداء البنك والمساهمة في بلوغ أهدافه وتحقيقها، وتتمثل هذه الآليات في:

- 1- هيكل الملكية والأداء المالي: تتوقف فاعلية الحوكمة على هيكل الملكية، ما إذا كان ملكية مركزة يسيطر عليه فئة قليلة من كبار الملاك، أو ملكية مشتتة بين الآلاف من حملة الأسهم، فبالنسبة للملكية المركزة أو ما يطلق عليه بسيطرة الداخليين فإنها تملك القوة والحافز على مراقبة الأداء وتقليل احتمالات إساءة الإدارة لاستخدام السلطة، بسبب ميلهم لاتخاذ قرارات تستهدف تطوير الأداء على المدى البعيد بدل

<sup>1</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 123.

<sup>2</sup> وسيم عبد الله صالح، مرجع سبق ذكره، ص 25.

- القرارات التي تستهدف تحقيق الأرباح على المدى القصير. أما بالنسبة لهيكل الملكية المشتتة أو نظام سيطرة الخارجيين فهو يميل الى اعطاء استقلالية لمجلس الإدارة عن الإدارة التنفيذية والافصاح الكامل عن المعلومات بطريقة عادلة، كما يقوم بتقييم أداء الإدارة بموضوعية وتوفير الحماية لجميع حملة الأسهم<sup>1</sup>.
- 2- مجلس الإدارة والأداء المالي: في ظل الحوكمة فإن مجلس الإدارة يقوم بمساعدة ومحاسبة المديرين من خلال الرقابة والإشراف، ويمكن لمجلس الإدارة أن يؤثر على الأداء المالي من خلال ما يلي<sup>2</sup>:
- حجم مجلس الإدارة: إن كبر حجم مجلس الإدارة يجعله يواجه صعوبات في اتخاذ القرارات الحاسمة ويخفض من كفاءته، حتى وإن كان يسمح بمراقبة أحسن فهو يضاعف التكاليف. ولهذا يقترح إبقاء مجلس الإدارة ضمن أفراد محددين لتحسين الأداء والنمو، ولهذا تتفق أغلب القوانين العالمية على أن يكون حجم مجلس الإدارة كبير الى حد مقبول وصغير الى حد مقبول.
  - استقلالية مجلس الإدارة: حيث توجد علاقة إيجابية بين استقلالية المجلس والأداء المالي للبنك، حيث يمتلك العضو المستقل في مجلس الإدارة نظرة محايدة وواضحة حول المؤسسة تقتضي مهمته التأكد من حفاظ البنك على حقوق المساهمين، فهذا العضو لا تربطه أي علاقة بالبنك او موظفي الإدارة، في حين يرى آخرون عدم قدرة المدير على فهم تعقيدات النشاط البنكي اي غياب العلاقة.
  - لجنة المكافآت: حيث أن زيادة المكافآت تسمح بتخفيض التكاليف بالمؤسسة، وتختلف المكافآت بحسب حجم المؤسسة وبلد النشاط والقطاع، فكلما ارتفع المرتب انخفض أثر المكافأة وذلك في المؤسسات الكبيرة، وحتى يكون نظام التعويضات فعال ويحقق الهدف المطلوب منه يجب أن تتوفر فيه شروط الملائمة والعدالة والأمان والتحفيز.
  - لجنة المراجعة: حيث كلما كبر حجم اللجنة أدى إلى تحسين أدائها لوظائفها، فالمدقق الداخلي يتمثل دوره في دعم مختلف الوظائف في البنك خاصة الرقابة الداخلية وإدارة المخاطر، والتي تشكل مرتكزات مهمة في إرساء نظام حوكمة سليم، كما يساهم في خلق القيمة للبنك وتحسين الأداء، في حين أن المدقق الخارجي يعتبر ضروريا في عملية الرقابة على أداء المؤسسة وعامل أساسي لضمان صحة العمليات المالية والتشغيلية للبنك وطمأنة المساهمين وذوي المصالح في البنك.

<sup>1</sup> نوي فطيمة الزهرة، بوسنة زكية، أثر آليات الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للبنوك الجزائرية(2004\_2014)، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد12، سبتمبر2019، ص146.

<sup>2</sup> سكور أمال، أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية(دراسة مقارنة بين عينة من البنوك العمومية والبنوك الخاصة)، رسالة لنيل دكتوراه الطور الثالث في العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016-2017، صص: 128، 140.

3- إدارة المخاطر والأداء المالي: تحظى إدارة المخاطر بأهمية كبيرة في القطاع البنكي، حيث تعتمد إدارة المخاطر على التطبيق السليم للحوكمة، فكلما كان تحكم البنك جيدا في إدارة المخاطر ارتفع العائد لدي وبالتالي تحسين أدائه، فالإدارة الجيدة للمخاطر تعنى أن البنك يمارس نشاطه ضمن أقل قدر من المخاطر وهو ما يحسن من أداء البنك وسمعته ويفتح أمامه مصادر أخرى للتمويل وزيادة الأرباح<sup>1</sup>.

4- آلية السوق والأداء المالي: هنا نميز بين كفاءة سوق العمل وكفاءة سوق رأس المال والمنافسة في سوق المنتج، فآلية سوق العمل قد تكون هناك فرصة لنجاحها بسبب صغر حجم السوق وأن المعلومات عن كفاءة العاملين قد تجد سبيلها للانتشار، أما بالنسبة لكفاءة سوق رأس المال في تعتبر أداة هامة للضغط على الإدارة من أجل تحسين الأداء، كما أن توفير المنافسة العادلة في سوق المنتج يساهم في تحسين الأداء<sup>2</sup>.

5- مساهمة الإفصاح والشفافية في تحسين الأداء المالي: تعرف الشفافية على انها الكشف عن الصورة الإدارية والمالية الحقيقية في أي مؤسسة، في حين يعرف الإفصاح على أنه عملية الكشف عن المعلومات المالية وغير المالية التي تهم كافة المتعاملين في المؤسسة وخارجها<sup>3</sup>، إن تحسين الأداء في البنوك يستلزم بالضرورة تطبيق الشفافية حتى يتمكن العملاء من تقييم تعاملاتهم مع البنوك وتقييم أداء مجالس الإدارة مما يمكنهم من تقدير رغباتهم في التعامل مع البنك وتفهم الجمهور لهياكل وأنشطة وسياسات البنك وأدائه<sup>4</sup>. فالتزام البنك بالشفافية والإفصاح اتجاه المساهمين هو ما يضمن حقوق هؤلاء ويحسن من صورة البنك الخارجية وأدائه ويحقق الاستقرار في القطاع البنكي<sup>5</sup>.

كما توجد متغيرات أخرى يمكن أن تؤثر في علاقة الحوكمة والاداء المالي، فقد تكون علاقة إيجابية أو علاقة سلبية حسب حالة التأثير والتأثير.

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص- ص: 158-159.

<sup>2</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص127

<sup>3</sup> سكور أمال، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 159-160.

<sup>4</sup> نوي فطيمة الزهرة، بوستة زكية، مرجع سبق ذكره، ص148.

<sup>5</sup> سكور أمال، مرجع سبق ذكره، ص162.

### المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة.

تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يقوم عليها البحث العلمي، حيث نجد هناك العديد من الدراسات التي نتحدث عن موضوع دراستنا وماله علاقة به، حيث قسمنا هذا المبحث الى مطلبين المطلب الأول خصصناه لبعض الدراسات السابقة والمطلب الثاني لتبيين القيمة المضافة.

#### المطلب الأول: الدراسات السابقة.

إن هدف الدراسات السابقة هو معرفة طبيعة العلاقة بين الحوكمة والأداء المالي، وذلك عن طريق تحليل متغيرات الدراسة.

#### الفرع الأول: الدراسات باللغة العربية.

- دراسة نصر حمود مزنان فهد، 2015: أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، وهو كتاب نشر عن دار صفاء للنشر والتوزيع بعمان، ومحور دراسته هي عبارة عن مقارنة بين السياسات الاقتصادية في الأردن والعراق وآثارهما على أداء مصارف نفس البلدين للفترة 1989-2004، وقد توصل الى أن لكل سياسة اقتصادية أثرها الخاص على أداء البنوك التجارية، وتبقى لكل بلد ميزة خاصة على البلدان الأخرى.
- دراسة سكور أمال، 2016-2017: أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية، دراسة مقارنة بين عينة من البنوك العمومية والخاصة، وهي رسالة دكتوراه مقدمة في جامعة محمد خيضر، بسكرة، وهدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر، باعتماد المنهج التحليلي لدراسة مؤشرات الأداء المالي وممارسة الحوكمة في القطاع البنكي ككل في الجزائر خلال الفترة 2003-2009، والمنهج الإحصائي باستعمال برنامج (SPSS) خلال الفترة 2010-2013، معتمدة على مجتمع الدراسة المقدر ب20 بنك تجاري معتمد من طرف بنك الجزائر، وقد توصلت الباحثة الى اختلاف تأثير الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر تبعا لاختلاف ملكيتها، حيث أن ممارسة الحوكمة تأثر على مؤشراتها المالية الخاصة بالربحية، أما تباين هذا الأمر فهو راجع لتنوع إدارة المخاطر.
- دراسة نوي فطيمة الزهرة، 2016-2017: أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين أداء البنوك الجزائرية، هي عبارة عن أطروحة دكتوراه مقدمة بجامعة محمد خيضر، بسكرة. جاءت هذه الدراسة بهدف معالجة الإشكالية المتعلقة بالربط بين تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية وتطبيق آليات الحوكمة المؤسسية، وذلك خلال الفترة 2004-2014، لعينة تتكون من 7بنوك جزائرية، باستخدام برنامج (SPSS)، وقد خلصت الدراسة الى أن هناك أثر سلبيا ذو دلالة إحصائية بين هيكل الملكية كألية داخلية للحوكمة والأداء المالي وذلك بسبب سيطرة الدولة على ملكية معظم العينة محل الدراسة، أما

بالنسبة لألية حجم مجلس الإدارة وازدواجية المدير تبين أنها لا تؤثر على الأداء المالي وكذلك الأليات الخارجية ليس لها تأثير على الأداء المالي، كما لاحظت الباحثة عدم تفعيل آليات الحوكمة في البنوك الجزائرية محل الدراسة الأمر الذي يستدعي بذل جهود كبيرة لتبني مفهوم الحوكمة.

- **دراسة بوعبيدة شريفة، 2018:** واقع تطبيق الحوكمة داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، وهي عبارة عن مقال في المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 10، الجزائر، وتهدف هذه الدراسة الى إبراز أهم الإصلاحات المصرفية التي مر بها الجهاز المصرفي الجزائري والتي تتماشى مع التطبيق السليم لمفهوم الحوكمة داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، ومن بين نتائج هذه الدراسة هو أن مفهوم الحوكمة المصرفية جاء نتيجة الأزمات المالية المتتالية بهدف الحفاظ على سلامة النظام المالي والاقتصادي، وقد توصلت الباحثة كذلك الى أن الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية لازالت لم ترقى غالى المستوى المطلوب على الرغم من الجهود المبذولة في السنوات الأخيرة.

### الفرع الثاني: الدراسات باللغة الأجنبية.

- **OTIENO MISEDA FRED,2012: The effect of corporate governance on financial performance of commercial banks in KENYA** ,The requirements for the award of the degree of master of business administration, The university of NAIROBI:

تناولت الدراسة عوامل حوكمة الشركات والأداء المالي لشركة البنوك التجارية في كينيا، وهدفت الى تحديد أثار الشركات التي تمارس سياسات الحوكمة الخاصة بالأداء المالي للمصارف التجارية، حيث شارك في هذه الدراسة جميع البنوك التجارية 44 في كينيا، وتم الحصول على البيانات الأولية من قبل مجلس إدارة البنوك التي تم أخذ عينات منها، وتم تحديد حجم العلاقة باستخدام برنامج SPSS، وقد توصلت الدراسة الى أن حوكمة الشركات تلعب دورا مهما في استقرار البنك وأدائه وقدرته على توفير السيولة في صعوبة ظروف السوق، كما أظهرت النتائج أن هيكل الملكية يؤثر على الأداء والإفصاح والشفافية يعزز الثقة بين أصحاب المصالح والمنظمات، وأن كفاية رأس المال والأرباح والسيولة هي الأبعاد الرئيسية التي تربط الحوكمة بالأداء المالي.

### المطلب الثاني: القيمة المضافة.

نلاحظ أن الدراسات السابقة تختلف في طريقة معالجتها لموضوعها ونتائجها، إلا أن جميعها تتفق على أن الحوكمة المصرفية تعمل على تحسين الأداء المالي للمصارف، حيث تؤكد الدراسة الأولى على أن السياسات الاقتصادية لكل بلد لها أثرها الخاص على أداء البنوك التجارية، في حين ركزت الدراسة الثانية والثالثة على مدى تأثير الحوكمة على الأداء المالي للبنوك التجارية في الجزائر من خلال آليات الحوكمة، أما الدراسة الرابعة فتؤكد على أن التطبيق السليم للحوكمة في البنوك التجارية يساهم في الحفاظ على سلامة الجهاز المصرفي، في حين بينت الدراسة الخامسة أهم العوامل التي تؤكد وجود علاقة بين الحوكمة والأداء المالي.

## الفصل الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية والأداء المالي

أما بالنسبة لدراستنا فإنها تتفق الى حد بعيد مع الدراسات السابقة، لاسيما فيما يتعلق بوجود ارتباط وثيق بين الحوكمة والأداء المالي، لكن اهتمامنا ينصب أكثر على دراسة مدي تأثير الحوكمة المصرفية على تحسين الأداء المالي للمصارف.

توضح الدراسات السابقة وجود تأثير بين الحوكمة والأداء المالي من خلال سياسات وقواعد الحوكمة، أما دراستنا فهي تؤكد مساهمة مختلف مبادئ الحوكمة المصرفية وآلياتها في تحسين مؤشرات الأداء المالي باعتبار الحوكمة نظام يقوم بإدارة البنوك ومراقبتها بهدف الوصول الى الأهداف المرجوة وتطوير الأداء الذي يمثل إنعكاس للمركز المالي للبنك.

ومن هنا فإن دراستنا تركز على أن الحوكمة المصرفية تعد امرا ضروريا لإيجاد نظام فعال يساعد البنوك على تحسين أدائها.

### خلاصة:

نستخلص في هذا الفصل ان تطبيق الحوكمة المصرفية أصبح أكثر من ضروري لأنها عبارة عن أداة تضمن كفاءة إدارة البنوك، من خلال وضعها لمجموعة من المبادئ والضوابط والأخلاقيات المهنية التي بدونها يصعب ضبط وتحقيق عناصر الثقة والمصداقية في البيانات وضمان تحقيق أهداف البنك.

في حين نجد ان الأداء المالي في البنك يمثل محورا أساسيا وفعالا للنمو والاستمرارية، فهو آلية تمكن نجاح البنك في الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (الكفاءة) من أجل تحقيق الأهداف المرسومة (الفعالية)، وعليه يتوجب تقييم الأداء المالي في البنك لإعطاء الصورة الحقيقية له، وهو ما أدى الى اعتماده في كافة البنوك مهما كان حجمها.

ومن خلال هذا يمكن القول أن النشاط المصرفي الجزائري يستوجب ضرورة إقامة إدارة فعالة مبنية على الشفافية وهو الأمر الذي لا يتحقق إلا بإتباع نظام الحوكمة في البنوك، كما أن عملية تقييم الأداء المالي للبنوك هي عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع المصرفي الجزائري من تحولات وإصلاحات وتنظيمات وقوانين معدلة، وهذا ما سيشكل محور دراستنا في الفصل الثاني.

**الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في  
تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية**

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### تمهيد:

سعت الجزائر كغيرها من الدول لمحاولة النهوض بقطاعها المصرفي منذ استقلالها الى يومنا هذا، من خلال عدة إصلاحات هيكلية كان الهدف من ورائها تحسين وضعية القطاع المصرفي في ظل التغيرات البنكية العالمية كالنقد التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية، واستحداث أدوات مالية جديدة وغيرها.

ومن أجل التكيف مع هذه التغيرات اهتمت السلطات الإشرافية والرقابية بوضع تشريعات لتقليل المخاطر التي قد يتعرض لها البنوك، فظهرت الحاجة الى مبادئ الحوكمة باعتباره الحكم السليم الذي يساهم في حماية البنوك الجزائرية والنموذج الأمثل لتحقيق التنمية الاقتصادية والمصرفية، من خلال أنظمة وتشريعات خاصة بالرقابة المصرفية التي تحسن من كفاءة وفعالية البنوك وصلابتها والرفع من أدائها، وهو ما يضمن سلامة واستمرارية ونمو الجهاز المصرفي الجزائري.

ومن خلال ما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل الى أهم التطورات التي شهدتها المنظومة المصرفية الجزائرية، ومعرفة المؤشرات التي تدل على تحسن الأداء المالي للبنوك الجزائرية في ظل إرساء قواعد الحوكمة وأهم الصعوبات التي واجهتها وكيفية دعم تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية، وعليه تم تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري.

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي وإرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية.

المبحث الثالث: ملامح تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية وسبل تعزيزها.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### المبحث الأول: تطور النظام المصرفي الجزائري.

عملت الجزائر بعد الإستقلال على تكوين قطاع مصرفي مستقل وخاص بها، حيث شهدت فترة التسعينيات إصلاحات إقتصادية إذ تمثل إصلاح 1990 "قانون النقد القرض" أهم إصلاح والذي يعتبر بحق إعترافا بأهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها القطاع المصرفي الجزائري. حيث شهد القطاع عدة تغيرات وتعديلات وقوانين تضمن السير الحسن للنظام المصرفي لتحقيق الأهداف المسطرة من خلال هيئات لمراقبة عمل البنوك. وعليه تم تقسيم هذا المبحث الى مطلبين ، الأول لمعرفة أهم الإصلاحات التي مر بها الجهاز المصرفي الجزائري، وخصصنا المطلب الثاني لهيئات مراقبة ومتابعة البنوك.

### المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري وأهم إصلاحاته.

لقد شهد النظام المصرفي الجزائري العديد من التطورات التي سايرت في مجملها المستجدات والتغيرات الإقتصادية التي شهدتها الساحة الإقتصادية العالمية، وكان في مقدمتها إصلاح المنظومة المصرفية.

### الفرع الأول: الإصلاحات المصرفية قبل سنة 1990.

مر النظام المصرفي الجزائري بمجموعة من الإصلاحات التي سعت للوصول الى نظام ذو كفاءة أعلى وقدرة أكبر على السيطرة على مجريات الإقتصاد.

### أولاً: مرحلة تكوين النظام المصرفي الجزائري.

لقد ورثت الجزائر نظاما مصرفيا واسعا مملوكا لراس المال الفرنسي، الأمر الذي أدى بالسلطات الجزائرية لبدل كل المجهودات لإستعادة سيادتها المالية والنقدية، فقامت بإنشاء البنك المركزي الجزائري سنة 1962 وتم فصل الخزينة العمومية الجزائرية عن الخزينة الفرنسية، ولكن أهم ما ميز نظام التمويل الوطني هو إصدار العملة الوطنية "الدينار الجزائري" في 1964، إن النظام المصرفي الى غاية 1966 ظل نظاما ليبراليا يتكون من مجموعة كبيرة من البنوك الاجنبية، اقتصر عملها في تمويل المؤسسات، وعمليات التجارة الخارجية، مما اضطر بالخبزينة العمومية أن تقوم بدور الممول للإقتصاد الوطني، وهنا أصبح نظاما قائما على أساس اشتراكي تابع للدولة<sup>1</sup>.

وبقودم قانون المالية لسنة 1970 ليحدث تغيرات عديدة أضرت بالنظام أكثر مما أصلحته فكل القوانين التي كانت تحكم الإطار العام لتدخل البنوك فيما يخص مراقبة القروض وحماية المودعين ضربت عرض الحائط، وبهذا تكون الدولة قد إعتمدت على مبدأ الإقتصاد الموجه.

<sup>1</sup> ريم عمري، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 122-123.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

وبعد جاء قانون 1971 كإصلاح مالي عمل على وضع رؤية جديدة لعلاقات وطرق التمويل للإستثمارات العمومية، حيث تم توطين كل عملياتها المالية في بنك واحد، ولكن إبتداء من 1978 تم التراجع عن المبادئ التي جاء بها قانون 1971، وتم إعادة هيكلة البنوك واسناد مهام محددة لكل بنك<sup>1</sup>.

### ثانيا: الإصلاح النقدي 1986.

بموجب القانون 86-12 الصادر في 19 أوث 1986 المتعلق بنظام البنوك والقرض الذي جاء بهدف مراجعة نظام تمويل الإقتصاد، حيث تم إدخال تعديلات جذرية على الوظيفة المصرفية من خلال إرساء المبادئ العام وتوحيد الإطار القانوني الذي يسير النشاط المصرفي الخاص لكل المؤسسات المالية والمصرفية مهما كانت طبيعتها القانونية، كما تم تقليص دور الخزينة في تمويل الإستثمارات وإنشاء هيئات رقابية واستشارية للنظام المصرفي<sup>2</sup>.

### ثالثا: الإصلاح المصرفي لسنة 1988.

جاء قانون 88-06 الصادر في 12 جانفي 1988 الخاص باستقلالية المؤسسات المالية والمصرفية والمعدل والمتمم لقانون 86-12، والذي بمقتضاه أصبحت البنوك مؤسسات عمومية اقتصادية مستقلة، وذلك في إطار احترام قواعد التسيير المحددة من طرف البنك المركزي الذي له صلاحية المراقبة على البنوك التجارية، وقد كان يهدف الى إصلاح المنظومة المصرفية وفق المتغيرات الجديدة التي يعيشها الإقتصاد الوطني، كما اعتبر هذا القانون أن البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الربحية والمردودية، كما سمح للمؤسسات المالية غير المصرفية القيام بعملية التوظيف المالي لنسبة من أصولها المالية داخل الوطن وخارجه<sup>3</sup>.

### الفرع الثاني: قانون النقد والقرض 90-10.

اتضح أن التعديلات التي أدخلت على النظام المصرفي بعد 86 لا تتلاءم مع الوضعية الإقتصادية الجديدة، ف جاء قانون 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990.

لقد قام قانون النقد والقرض بإعادة التعريف الكلي هيكل النظام المصرفي الجزائري بشكل يتماشى وطبيعة المرحلة الجديدة التي كانت تم بها الجزائر آنذاك، حيث عمل على تنظيم البنوك ومختلف القروض، وقد جاء هذا القانون

<sup>1</sup> ريم عمري، مرجع سبق ذكره، ص 124.

<sup>2</sup> عثمانى ميرة، مرجع سبق ذكره، ص 123.

<sup>3</sup> كمال عياشي، أداء النظام المصرفي الجزائري في ضوء التحولات الإقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد العاشر، نوفمبر 2006، ص 341.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

ليضع النظام المالي والمصرفي على مسار جديد أبرز ميزاته إعادة تنشيط دور البنوك كوسيط مالي غير مباشر وإعطاء أهمية أكبر لدور النقد والسلطة النقدية و بدأ العمل بأليات اقتصاد السوق<sup>1</sup>.

أولاً: أهداف قانون النقد والقرض.

جاء قانون 90-10 ليحقق مجموعة ن الأهداف منها<sup>2</sup>:

- الحد من التدخل الإداري في القطاع المصرفي؛
- رد الاعتبار لبنك الجزائر من خلال منحه استقلاليته؛
- التطهير المالي للمؤسسات العمومية؛
- فتح المجال لكل أشكال المساهمة لرأس المال الأجنبي في التنمية الإقتصادية وذلك بإقامة فروع للبنوك والمؤسسات الأجنبية؛
- ضمان تسيير مصرفي جيد للنقود.

ثانياً: مبادئ قانون النقد والقرض.

يمكن تلخيص أهم المبادئ التي جاء بها قانون النقد والقرض، فيما يلي<sup>3</sup>:

1- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية: فطبقاً لقانون 90-10 لم تعد القرارات تتخذ تبعاً للمعطيات الحقيقية أي على أساس كمي حقيقي في هيئة التخطيط، بل أصبحت تتخذ على أساس الأهداف النقدية التي تتخذها السلطات النقدية.

2- الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة: لم تعد الخزينة حرة في اللجوء الى عميلة القرض وتمويل عجزها عن طريق البنك المركزي بل أضحت تمويل الخزينة قائماً على بعض القواعد، وقد سمح هذا المبدأ بتحقيق استقلالية البنك المركزي عن دور الخزينة وتقليص ديونها.

3- الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض: بموجب القانون أبعثت الخزينة العامة عن تمويل الاقتصاد (منح القروض)، لبقى دورها مقتصرًا على تمويل الإستثمارات العامة المخططة من قبل الدولة،

<sup>1</sup> بوعبيدة شريفة، واقع تطبيق الحوكمة داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 130.

<sup>2</sup> ريم عمري، مرجع سبق ذكره، ص 126.

<sup>3</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 143-144.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

وبهذا استعاد النظام المصرفي دوره في منح الائتمان للاقتصاد مرتكزا في ذلك على أسس ومفاهيم الجدوى الاقتصادية للمشاريع ومنه تقليص التزامات الخزينة في تمويل الاقتصاد.

4- إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة: جاء قانون النقد والقرض لإلغاء التعدد في مراكز السلطة النقدية بإنشاء سلطة نقدية وحيدة مستقلة سميت "مجلس النقد والقرض" لضمان انسجام السياسة النقدية وتقادي التعارض بين أهدافها.

5- وضع نظام بنكي على مستويين : كرس قانون 90-10 مبدأ وضع نظام بنكي يقوم على أساس التمييز بين البنك المركزي كسلطة النقدية ونشاط البنوك كموزع للقروض، وبذلك أصبح البنك المركزي يمثل بنك البنوك له كل الصلاحيات في تسيير النقد والائتمان، وبإمكانه توظيف مركزه كملجأ أخير للإقراض وفقا للوضعية السائدة في الاقتصاد.

### الفرع الثالث: أهم تعديلات قانون النقد والقرض 90-10.

يعتبر قانون النقد والقرض من بين الإصلاحات الأساسية في النظام المصرفي الجزائري، إلا أنه من خلال تطبيقه بدى عليه بعض الثغرات القانونية ومن أجل القضاء عليها قامت السلطات الجزائرية بعملية تعديل هذا القانون.

### أولا: تعديلات ما بين 2001-2008.

هناك عدة تعديلات نذكر منها ما يلي:

1- الأمر رقم 01-01: المعدل والمتمم لأحكام قانون 90-10 الصادر في تاريخ 27 فيفري 2001: يتعلق بإدارة ورقابة بنك الجزائري وضرورة لتعزيز استقلالية السلطة النقدية لذا تم سن الامر لتحقيق هدفين هما<sup>1</sup>:

- تحقيق الانسجام بين السلطة ومحافظ بنك الجزائر .

- الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر والسلطة النقدية بقصد إرساء استقلالية النقدية.

<sup>1</sup> آسيا قاسيمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014-2015، ص90.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### 2- تعديلات 2003: نذكر من بينها ما يلي:

- الأمر رقم 01-03 الصادر في 2003 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية الصادر عن مجلس النقد والى يهدف الى تحديد مستوى الرقابة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية تطبيقها خصوصا أنظمة القياس وتحليل المخاطر ونظام مراقبتها والتحكم فيها<sup>1</sup>.
  - الأمر رقم 03-11 الصادر في 26 جانفي 2003 المتعلق بالنقد والقرض وجاء كأجراء علاجي للنقائص المسجلة في قانون النقد والقرض 90-10، حيث قام بتعديل تركيبة مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض واللجنة المصرفية بهدف<sup>2</sup>:
  - تدعيم صلاحيات بن الجزائر،
  - إثراء مضمون وشروط إعداد التقارير الإقتصادية والمالية وتسيير بنك الجزائر؛
  - ضمان حماية البنوك وأموال المودعين.
- ### 3- تعديلات 2004: نذكر منها ما يلي<sup>3</sup>:

- القانون 04-01 الصادر في مارس 2004 الخاص بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات التي تنشط في الجزائر حيث حدد ب 2,5 مليار دينار جزائري للبنوك، و 500 مليون بالنسبة للمؤسسات المالية.
- القانون 02-04 الصادر في 4 مارس 2004 الخاص بالإحتياطي الإجباري لدى بنك الجزائر، الذي حدد شروط تكوين الإحتياطي الإجباري لدى دفاتر بنك الجزائر وعموما يتراوح ما بين 0 و 15% كحد أقصى.
- القانون 03-04 الصادر في مارس 2004 الذي يخص نظام الودائع البنكية، ويهدف الى تعويض المودعين في حالة عدم إمكانية الحصول على ودائع من بنوكهم.
- كاتم نص قوانين في سنوات ما بين 2005 و 2008.

<sup>1</sup> آسيا قاسيمي ، مرجع سبق ذكره، ص 91.

<sup>2</sup> بوعبيدة شريفة، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 132-133.

<sup>3</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 147.

ثانيا: تعديلات 2010-2014.

من بينها نجد<sup>1</sup>:

- تعززت التدابير التشريعية بأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر 03-11 والذي يوضح الإطار العام والقانوني الذي ينظم العمل المصرفي ويدعم نشاط بنك الجزائر في إدارة السياسة النقدية، الى جانب تحسين قدرته في الرقابة على نشاط البنوك الخاصة والأجنبية.
- كما تم إصدار نظام جديد للرقابة الداخلية على البنوك والمؤسسات المالية رقم 11\_08 الذي يهدف الى تكوين أنظمة الرقابة الداخلية تمكنها من تقدير المخاطر وتقييمها بشكل موضوعي.
- نظام رقم 01-13 المؤرخ في 8 أبريل 2013 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية للبنوك والمؤسسات المالية.
- نظام رقم 01-14 المؤرخ في فيفري 2014 المتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية والذي جاء توافق مع مقررات لجنة بازل فيا يخص تطبيق معيار كفاية رأس المال للبنوك.
- كما تم إجراء تعديلات في سنوات ما بين 2017-2020 من أجل تطوير الجهاز المصرفي حيث تعلقت تعديلات 2017 بسوق الصرف وادوات تغطية مخاطرها والقواعد المطبقة على هذه المعاملات (النظام 17-01)، في حين شملت تعديلات 2018 النظام رقم 18-01 المعدل والمتمم للنظام 04-03 والمتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية، اما سنة 2020 نجد أهم نظام هو النظام رقم 20-01 المتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية<sup>2</sup>.

وما تم ملاحظته هو أن كل التعديلات التي طرأت على النظام المصرفي الجزائري كانت تهدف الى تحديثه بشكل دائم، إما في شكل تعليمات من بنك الجزائر أو في شكل أوامر وأنظمة معدلة ومتممة للقوانين السابقة.

### الفرع الرابع: هيكل النظام المصرفي الجزائري.

يضم النظام البنكي الجزائري مجموعة من البنوك العمومية والبنوك الخاصة والمؤسسات المالية، التي تلعب دورا رئيسيا في تمويل النشاط الاقتصادي، حيث يتشكل النظام المصرفي الجزائري من 34 بنكا ومؤسسة مالية، تقع مقراتها بالجزائر العاصمة، وتتنوع البنوك والمؤسسات المالية المعتمدة كما يلي<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره ، ص، ص: 148، 149.

<sup>2</sup> موقع بنك الجزائر [www.Bank-of-Algeria.dz](http://www.Bank-of-Algeria.dz)

<sup>3</sup> موقع بنك الجزائر [WWW.Bank-of-Algeria.dz](http://WWW.Bank-of-Algeria.dz)

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

---

- 19 بنكا تجاريا.

- 8 مؤسسات مالية ذات المهنة العامة.

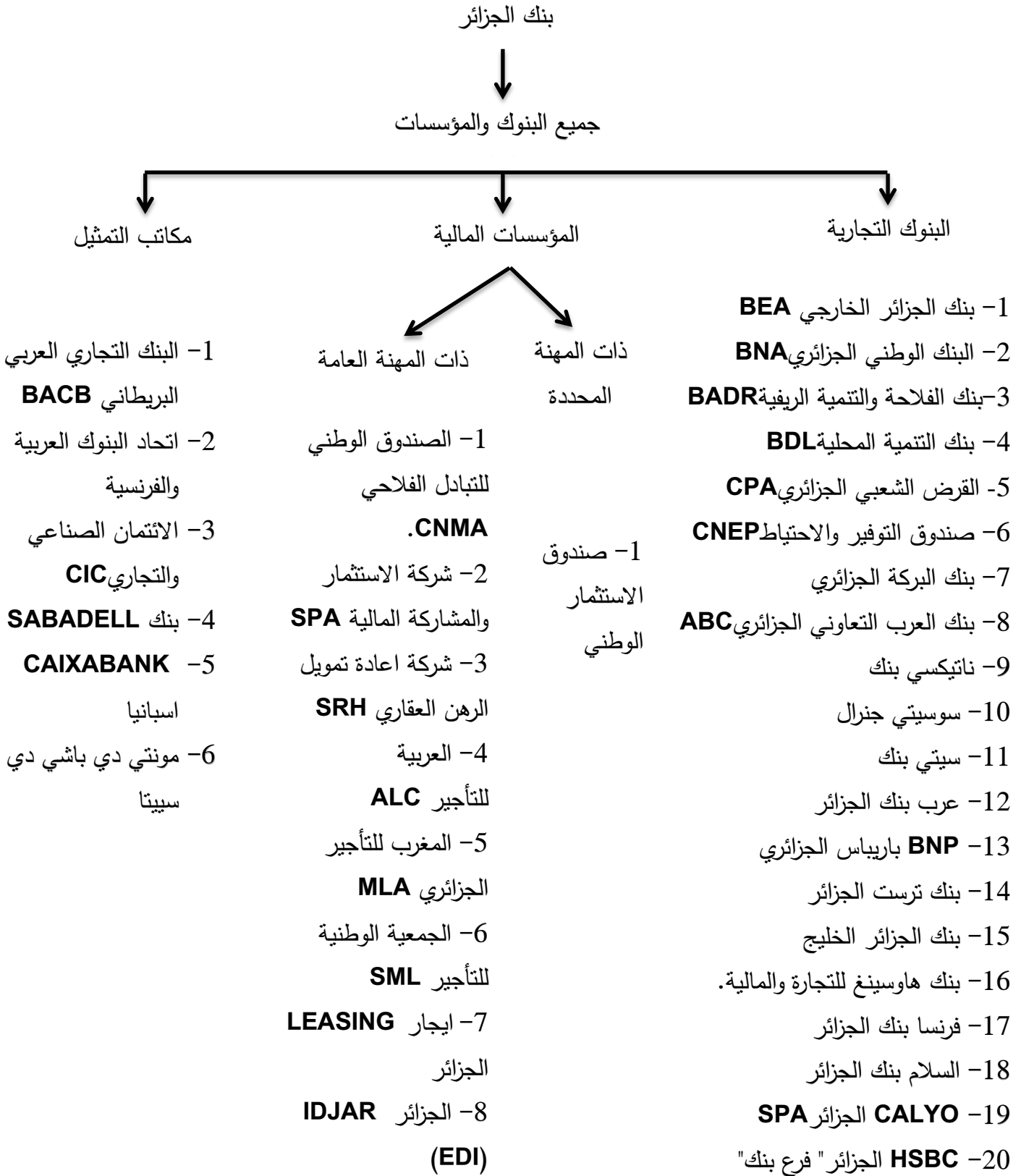
- مؤسسة مالية ذات مهنة محددة.

- 06 مكاتب تمثيل.

والشكل رقم (02) يبين ذلك.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الشكل رقم (02): هيكل النظام المصرفي الجزائري



المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

المطلب الثاني: هيئات الرقابة في الجهاز المصرفي الجزائري.

استوجب التوجه الجديد للنظام المصرفي الجزائري باستحداث هيئات رقابية تعنى بضمان انسجام وانضباط وسلامة القطاع البنكي.

الفرع الأول: لجنة الرقابة المصرفية.

سنقوم بدراسة نشوء اللجنة المصرفية وسلطتها الادارية والقانونية.

أولاً: نشأة اللجنة المصرفية.

أنشأت اللجنة المصرفية بموجب قانون النقد والقرض 90-10 والذي نص على اعتبارها السلطة المكلفة بالإشراف والرقابة على عمل البنوك والمؤسسات المالية، حيث نص في مادته 143 على إنشاء لجنة مكلفة بمراقبة تطبيق البنوك والمؤسسات المالية للقوانين والتشريعية والتنظيمية المنصوص عليها والسهر على وضعها المالي. وهي تشكل من محافظ بنك الجزائر، وثلاث أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال البنكي والمالي والمحاسبي وقاضيان ينتدبان من المحكمة العليا، وتمارس هذه الرقابة استنادا الى الوثائق والمعلومات التي تطلبها اللجنة من البنوك والمؤسسات المالية<sup>1</sup>.

ثانياً: السلطة الإدارية للجنة المصرفية.

حيث أعطى التشريع سلطة إدارية للجنة المصرفية تتمثل في الرقابة الدائمة على المستندات ورقابة بعين المكان لدى المصارف، وتمارس اللجنة صلاحياتها بمساعدة المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر والتي تقوم بعمليات المراقبة لحساب هذه اللجنة<sup>2</sup>.

ويكمن هدف الإشراف المصرفي في السهر على أمن وصلابة المصارف والمؤسسات المالية كل على حدى والنظام المصرفي في مجمله. وهناك نوعين من الرقابة يتمثلان في<sup>3</sup>:

1- الرقابة على أساس المستندات: التي تسهر على إكتشاف كل مخالفة و/أو مواطن الضعف من الجانب المالي والإحترازي في المصارف والمؤسسات الخاضعة. حيث نجد في 2018 ارتفاع في حالات عدم الإمتثال واختراق المعايير الكمية الإحترازية.

<sup>1</sup> سكور أمال، مرجع سبق ذكره، ص 197.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص 197.

<sup>3</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie 2018 ,p 117 ,122.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

2- الرقابة بعين المكان: أو الرقابة الميدانية تتجسد في تقييم المؤسسات المالية والبنوك من الناحية المالية والمؤسسية، والتأكد من موثوقية الحسابات ودراسة محفظة الإلتزامات، ويتمحور نشاطها حول مختلف الموضوعات التي خصتها عمليات الرقابة المحققة.

ثالثا: السلطة القانونية للجنة المصرفية.

عند مخالفة بنك أو مؤسسة مالية للأحكام التشريعية والقانونية التي تنظم العمل البنكي، وبعد توجيه اللوم أو الأمر لإتخاذ الإجراءات التصحيحية وعند عدم الاستجابة تتخذ اللجنة المصرفية ضد مسيري المؤسسة إجراءات عقابية منها التوبيخ وتوجيه الإنذار، والمنع من ممارسة العمليات، والتوقيف المؤقت لمسيري البنك أو سحب التراخيص (المادة 144 من الأمر 03-11)<sup>1</sup>.

الفرع الثاني: مركزية المخاطر.

تعد المخاطر المتعلقة بالقروض من أهم المخاطر التي تمس النظام البنكي، ولهذا أدخل قانون النقد والقروض ما يسمى بمركزية المخاطر والتي ينظمها البنك المركزي، فهو يتكفل بجمع المعلومات من البنوك والمؤسسات المالية المتعلقة بأسماء المستفيدين من القروض ونوعية وسقف القروض الممنوحة لهم والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض، كما أنه على جميع البنوك والمؤسسات المالية الإلتزام الى مركزية المخاطر (المادة 160 من قانون النقد والقروض)<sup>2</sup>.

ونجد أن بنك الجزائر بتاريخ 15 سبتمبر 2015 قد قام بوضع مركزية مخاطر جديدة (للمؤسسات والأسر)، المعوضة للمركزية السابقة، وفي نهاية ديسمبر 2018 تتوفر لدى مركزية المخاطر ببنك الجزائر على بطاقة دائمة تتكون من 986356 مؤسسة ومهنة حرة مصرح بها من طرف مصارفهم ومؤسساتهم المالية<sup>3</sup>، وقد سجلت مركزية المخاطر التصريحات التالية:

<sup>1</sup> مرجع نفسه، ص 198.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص 199.

<sup>3</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie 2018, p 104.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الجدول رقم (01): بلاغات مركزية المخاطر خلال الفترة (2014 - 2018)

السنة	عدد التصريحات
2014	144358
* 2015	541832
2016	758473
** 2017	854807
*** 2018	986356

\* Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2015, P 113.

\*\* Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2017, p 95.

\*\*\* Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p 104.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

### الفرع الثالث: مركزية عوارض الدفع (المستحقات غير المدفوعة).

قام بنك الجزائر بإنشاء مركزية لعوارض الدفع التي تعمل على جمع المعلومات المتعلقة بالمشاكل التي تصادف مؤسسات القرض في تحميل ديونها<sup>1</sup>، فإذا كانت مركزية المخاطر تقوم بجمع المعلومات عن القروض ذات المخاطر، فمركزية عوارض الدفع تتابع الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض وتتبع قائمة العوارض بشكل دوري وتبليغها للوسطاء الماليين ولأي سلطة أخرى<sup>2</sup>.

ومن خلال بعض الإحصائيات التي تم الحصول عليها من ميزانيات عوارض الدفع نجد<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> المادة 03 من قانون النقد والقرض.

<sup>2</sup> المادة 3 من النظام رقم 92-02.

<sup>3</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p 104.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الجدول رقم(02): بيانات عن التصريحات المتعلقة بتسوية المستحقات غير المدفوعة خلال الفترة(2014-2018)

السنة	التصريحات المتعلقة بالتسوية
2014*	13512
2015	11672
**2016	10569
2017	9289
***2018	9902

\* Rapport Annual de la banque d'Algérie,2014, p94.

\*\* Rapport Annual de la banque d'Algérie,2016,p105.

\*\*\* Rapport Annual de la banque d'Algérie ,2018, p106.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

ويمثل عدد عوارض الدفع بالنسبة للعملاء المصنفين ضمن فئة الأفراد 40,86% من عدد عوارض الدفع في القطاع الخاص، أما في القطاع العمومي فتتمثل 88,49% من عدد عوارض الدفع بالنسبة للمؤسسات ذات الطابع الصناعي والتجاري<sup>1</sup>.

الفرع الرابع: مركزية مكافحة إصدار الشيكات بدون رصيد.

تم إنشاء هذا الجهاز بموجب النظام 03-92 بحيث يعمل على تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد، والقيام بتبليغ هذه المعلومات الى الوسطاء الماليين المعنيين وكذلك التصريح الى مركزية عوارض الدفع<sup>2</sup>.

حيث تجد تراجع في عدد الممنوعين من إصدار الشيكات المصرح بهم لدى بنك الجزائر، كما يوضحه الجدول التالي:

<sup>1</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie,2018, p107.

<sup>2</sup> - أسيا قاسيمي، مرجع سبق ذكره، ص90.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الجدول رقم(03): عدد الممنوعين من إصدار الشيكات خلال الفترة(2014-2018)

السنة	عدد الممنوعين من إصدار الشيكات
*2014	9625
2015	8455
**2016	7437
2017	9958
***2018	7757

\* Rapport Annual de la banque d'Algérie, p95.

\*\* Rapport Annual de la banque d'Algérie, p105.

\*\*\* Rapport Annual de la banque d'Algérie, p106.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

### الفرع الخامس: مركزية الميزانيات.

تقوم هذه المركزية بجمع المعلومات المحاسبية والمالية المتعلقة بالمؤسسات التي حصلت على قرض مالي من البنوك والمؤسسات المالية(لثلاث سنوات الأخيرة لنشاطه) ومعالجتها ونشرها، وتعتبر هذه المعلومات سرية وتخص فقط البنك أو المؤسسة المالية المعنية (المادة 09 من النظام رقم 96-07)<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> سكور أمال، مرجع سبق ذكره، ص 202.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

المبحث الثاني: مؤشرات الأداء المالي وإرساء الحوكمة في البنوك الجزائرية.

إن الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر كان لها دور كبير في تدعيم عمل البنوك الجزائرية من أجل الرفع من أدائها وزيادة تنافسيتها خاصة في إطار وجود نظام فعال للحوكمة المصرفية، يمكن أن نستدل على متانة وسلامة الجهاز المصرفي الجزائري من خلال مؤشرات الأداء المالي للبنوك الجزائرية، وأن تحقيق الإستقرار في القطاع المصرفي يكون من خلال توفير أليات ووسائل اللازمة من خلال ضمان الحوكمة الجيدة لمؤسساتها المصرفية لتحقيق مستويات أداء أفضل، ولتوضيح ذلك قسمنا هذا المبحث الى مطلبين ، الأول لدراسة مؤشرات الأداء المالي في البنوك الجزائرية، والثاني لمعرفة واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

**المطلب الأول: أهم مؤشرات الأداء المالي في البنوك الجزائرية.**

يمكن إبراز تطور أداء البنوك الجزائرية من خلال تحليل أهم مؤشرات الأداء المالي التي تدل على فعالية الأداء بالبنوك وربحياتها وصلابتها خلال الفترة 2014-2018.

**الفرع الأول: هيكل الودائع المصرفية.**

شهد هيكل الودائع للنشاط المصرفي الجزائري تطورات خلال الفترة (2014-2018)، ويمكن دراسة ودائع البنوك الجزائرية من خلال تقسيمها الى قسمين:

**أولاً: تطور حجم الودائع المجمعة من طرف البنوك الجزائرية.**

يرتبط حجم الودائع بمدى قدرة النظام المصرفي الجزائري على نشر الوعي الإدخاري بين أفراد المجتمع، والجدول الموالي يوضح تطور حجم الودائع لدى البنوك الجزائرية خلال الفترة (2014-2018)<sup>1</sup>:

**الجدول رقم (04): حجم الودائع المجمعة من طرف البنوك الجزائرية خلال الفترة (2014-2018)**

الوحدة: مليار دينار

2018	2017	2016	2015	2014	
4880.5	4499.0	3732.2	3891.7	4434.8	ودائع تحت الطلب
5232.6	4708.5	4409.3	4443.4	4083,7	ودائع لأجل

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

<sup>1</sup>Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p77.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

ومن خلال الجدول (04) يتضح لنا:

- هناك إرتفاع في الودائع تحت الطلب حيث انتقلت من 4499.0 مليار دينار في نهاية 2017 الى 4880.5 مليار دينار في نهاية 2018، بعدما شهدت تراجعاً في سنة 2015-2016 بسبب تراجع النشاط الإقتصادي.

- أما فيما يخص تطور الودائع لأجل نلاحظ أيضاً أنها ارتفعت من 4708.5 مليار دينار في نهاية 2017 الى 5232.6 مليار دينار في نهاية 2018.

- وهذا الارتفاع في حجم الودائع لدى البنوك الجزائرية راجع الى إنتعاش اسعار البترول وارتفاع عائدات المحروقات، وضح رؤوس الأموال في القطاع المصرفي من طرف الخزينة في إطار التمويل غير التقليدي.

### ثانياً: حصة البنوك العمومية والبنوك الخاصة من الودائع المجمعة خلال الفترة (2014-2018)

تتكون الساحة البنكية الجزائرية من البنوك العمومية والبنوك الخاصة الأمر الذي يخلق جو من المنافسة بينهما على جذب أكبر قدر من الودائع، والجدول الموالي يوضح حصة كل بنك من الودائع خلال الفترة (2014-2018)<sup>1</sup>.

### الجدول رقم (05): حصة كل بنك من الودائع المجمعة خلال الفترة (2014-2018)

السنوات	الودائع	2014	2015	2016	2017	2018
حصة البنوك العمومية	%87.7	%88.3	%87.0	%85.8	%86.2	%86.2
حصة البنوك الخاصة	%12.2	%11.7	%12.9	%14.1	%13.7	%13.7

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

من خلال الجدول (05) نلاحظ:

- في نهاية 2018 عرفت حصة الودائع المجمعة من طرف البنوك العمومية تحسناً طفيفاً مع بقائها مهيمنة بنسبة 86,2% (85.8% في نهاية 2017) من مجموع الودائع المجمعة من طرف البنوك الجزائرية.

- أما فيما يتعلق بالبنوك الخاصة عرفت نسبتها انخفاضاً وانتقلت من 14.1% في نهاية 2017 الى 13.8% في نهاية 2018.

<sup>1</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018 ,p77.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

- ومنه نلاحظ السيطرة المطلقة للبنوك العمومية على الودائع المصرفية بسبب ثقة التي تتميز بها لدى المودعين خاصة بعد حدوث الازمات للبنوك الخاصة (بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي).

### الفرع الثاني: هيكل القروض.

تشكل القروض بالنسبة للقطاع المصرفي الجزائري الجانب الأكثر أهمية وهو الأمر الذي يدفعنا لدراسة القروض التي تقدمها البنوك الجزائرية من خلال قسمين هما:

أولاً: نسب توزيع القروض ما بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة خلال الفترة (2014-2018).

لمعرفة كيفية توزيع قروض الجهاز المصرفي الجزائري بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة ندرج

الجدول الموالي<sup>1</sup>:

الجدول رقم (06): نسب توزيع القروض بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة خلال الفترة (2014-2018)

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
القروض					
حصة البنوك العمومية	%87.8	%87.5	%87.6	%86.8	%86.6
حصة البنوك الخاصة	%12.5	%12.6	%12.4	%13.2	%13.4
القروض الممنوحة	6502.9	7275.6	7907.8	8877.9	9974.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

نلاحظ من خلال الجدول (06) أن القروض الممنوحة والوجه للإقتصاد قد بلغت 9974 مليار دينار في 2018 مقابل 8877.9 مليار دينار في سنة 2017 مسجلة نموا بنسبة 12.35%.

حيث بقيت القروض الموزعة من طرف البنوك العمومية الملتزمة بصفة كبيرة في تمويل المشاريع الكبرى للمؤسسات العمومية مهيمنة بنسبة 86.6% في سنة 2018، مقابل 13.4% من نشاط منح القروض للبنوك الخاصة بسبب كون المقترضين من هذه البنوك ينتمون في غالبيتهم للقطاع الخاص، وكذلك بسبب غياب أسواق متطورة تضمن بصفة كلية التمويل المباشر للقطاع.

<sup>1</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p82.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

ثانيا: هيكل القروض المقدمة للاقتصاد الجزائري حسب فترة الإستحقاق.

تقسم القروض بدورها حسب المدة الى قروض قصيرة الأجل تحدد مدتها من سنة الى 3سنوات وقروض متوسطة وطويلة الأجل من 3سنوات فما فوق، والجدول الموالي يوضح توزيع القروض المقدمة للاقتصاد الجزائري من طرف البنوك حسب أجال استحقاقها، والجدول الموالي يوضح ذلك<sup>1</sup>.

الجدول رقم(07): هيكل توزيع القروض المقدمة للاقتصاد الجزائري حسب مدة الإستحقاق خلال الفترة (2014-2018)

الوحدة: مليار دينار

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
قروض قصيرة الأجل	1608.7	1710.6	1914.2	2298.0	2687.1
قروض طويلة الأجل	4894.2	5564.9	5993.6	6579.9	7287.0

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

يبين الجدول(07) أن قيمة القروض قصيرة الأجل شهدت تطورا من سنة 2014 الى غاية سنة 2018، حيث ارتفعت من 1608,7مليار دينار في 2014 لتصل الى 2687,1 في سنة 2018، كما سجلت القروض متوسطة وطويلة الأجل ارتفاعا مستمرا منذ سنة 2014 من 4894.2 مليار دينار لتصل الى 7287.0مليار دينار في سنة 2018 مقابل 6579.9مليار دينار في سنة 2017. وهو ما يؤكد المستوى المرتفع للقروض الموزعة سواء قصيرة الأجل أو متوسطة وطويلة الأجل المتعلقة بتمويل الاستثمارات للمؤسسات العمومية، وبالتالي فإن الارتفاع المستمر في هذه القروض يكون سببه زيادة الودائع المصرفية من طرف مؤسسات قطاع المحروقات، وكذلك قيام الخزينة العمومية بتسديد ديونها اتجاه البنوك.

### الفرع الثالث: ملءة القطاع المصرفي.

يتضمن استمرار الإستقرار المالي في القطاع المصرفي الجزائري تحسين مؤشرات الصلابة المالية للبنوك، حيث أشار تحليل هذه المؤشرات لسنة 2018 على أن وضعية القطاع المصرفي تبقى مريحة كما كانت عليه مقارنة بالسنوات الفارطة.

والجدول يوضح تطور مؤشر الملاءة للقطاع المصرفي<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p84.

<sup>2</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p85.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الجدول رقم(08): مؤشر ملاءة القطاع المصرفي خلال الفترة(2014-2018)

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
نسبة الملاءة الكلية	15.79	18.40	18.75	19.38	19.06

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

من خلال الجدول رقم(08) نلاحظ أن:

نسب الملاءة المصرفية في نهاية 2018 تستجيب لمتطلبات لجنة بازل الموصى بها، حيث تراجع مستوى الملاءة الكلية للقطاع المصرفي في سنة 2018 تراجعا طفيفا 19,06% مقارنة بسنة 2017 (19,38)، بسبب ارتفاع المخاطر الذي تم تعويضه وتغطيته بارتفاع موازي ومساوي لإجمالي الأموال الخاصة، وهو ما يدل على صلابة القطاع المصرفي.

الفرع الرابع: مردودية البنوك الجزائرية.

سنقوم بدراسة مردودية الأموال الخاصة (العائد على حق الملكية) OER ومردودية الأصول (العائد على الأصول) ROA لدى البنوك الجزائرية.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

أولاً: مردودية الأموال الخاصة ROE.

عرفت مردودية الأموال الخاصة تباينا واضحا خلال السنوات 2014 الى 2018، والجدول الموالي يوضح ذلك<sup>1</sup>:

الجدول رقم(09): مؤشر مردودية الأموال الخاصة لدى البنوك الجزائرية خلال الفترة (2014-2018)

2018	2017	2016	2015	2014	السنوات المؤشرات	
22.68	19.99	18.69	23.37	25.22	مردودية الأموال الخاصة	بنوك عمومية
10	10	11	13	14	الرافعة المالية	
21.21	14.69	15.28	16.10	19.97	مردودية الأموال الخاصة	بنوك خاصة
6	6	5	5	6	الرافعة المالية	
22.38	18.84	17.89	21.48	23.75	مردودية الأموال الخاصة	القطاع المصرفي
9	9	10	11	12	الرافعة المالية	

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

من خلال الجدول(09) يتضح لنا أن:

في الفترة ما بين(2014-2016) نلاحظ أن مردودية الأموال الخاصة للبنوك العمومية قد عرف تدهورا مستمرا من 25.22% سنة 2014 الى 18.69% سنة 2016، وكذلك بالنسبة للبنوك الخاصة حيث إنخفض الى 15.28% سنة 2016 مقابل 19.97% سنة 2014.

في حين نلاحظ تحسن مردودية الأموال الخاصة سنة 2018 لتصل الى 22.68% في البنوك العمومية مقارنة بسنة 2017(19.99%)، كما نلاحظ كذلك تحسن ملحوظا في مردودية الأموال الخاصة في البنوك الخاصة لسنة 2018 قدرت بـ 21.21% مقارنة بـ 14.69% في 2017.

وبالتالي فإن مردودية الأموال الخاصة للقطاع المصرفي قد شهدت تحسن خلال سنة 2018 حيث ارتفعت منتقلة من 18.84% في 2017 الى 22.38% في سنة 2018.

<sup>1</sup> -Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, P91.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

في حين نلاحظ تراجع وركود في الرافعة المالية للبنوك العمومية خلال الفترة 2014-2018 حيث إنخفضت من 14 سنة 2014 الى 10 سنة 2018، وعلى العكس من ذلك نجد أن البنوك الخاصة تميزت برافعة مالية مرتفعة تقدر ب6 سنة 2018.

أما بالنسبة للقطاع المصرفي فقد إنخفضت الرافعة المالية خلال 2014-2016 من 12 الى 10 لتستقر في قيمة تقدر ب9 سنة 2018.

ويرجع التحسن الطفيف المسجل على مستوى مردودية الأموال الخاصة للبنوك الجزائرية الى النمو الجيد وزيادة حجم نشاطات وأعمال البنوك وانتعاش النشاط الإقتصادي خارج قطاع المحروقات.

### ثانيا: مردودية الأصول ROA.

سنقوم بدراسة مردودية الأصول ومحدداتها المتمثلة في الهامش المصرفي وهامش الربح.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### 1- مردودية الأصول:

لقد عرف مردودية الأصول للبنوك العمومية والخاصة تطورا في الفترة الممتدة من 2014-2018، والجدول الموالي يوضح ذلك<sup>1</sup>:

الجدول رقم (10): مؤشر مردودية الأصول خلال الفترة (2014-2018)

2018	2017	2016	2015	2014	السنوات المؤشرات	
2.27	1.97	1.68	1.76	1.77	مردودية الأصول	بنوك عمومية
3.96	3.87	3.89	3.51	3.21	هامش المصرفي	
36.32	32.29	34.63	44.03	31.88	هامش الربح	
3.38	2.59	2.84	3.11	3.38	مردودية الأصول	بنوك خاصة
6.57	5.98	5.85	6.40	5.74	هامش المصرفي	
34.63	28.55	34.69	36.32	44.03	هامش الربح	
2.42	2.05	1.83	1.92	1.99	مردودية الأصول	القطاع المصرفي
4.32	4.15	4.14	3.86	3.56	هامش المصرفي	
41.33	35.31	32.91	33.10	34.63	هامش الربح	

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على معلومات من موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

نلاحظ من خلال الجدول (10) أن:

مردودية الأصول للبنوك العمومية والخاصة قد شهدت إرتفاعا خلال الفترة 2014-2018 ولكن بنسبة أكبر في البنوك الخاصة ليصل الى 3.38% سنة 2018 مقابل 2.84% سنة 2016، أما البنوك العمومية فقد عرفت تحسنا حيث إنخفضت في سنة 2016 الى 1.68% لتصل في نهاية 2018 الى 2.27%.

<sup>1</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p91.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

وبالتالي نجد أن مردودية الأصول للقطاع المصرفي شهدت إنخفاضا منذ سنة 2014 (1.99%) لتصل الى 1.83% سنة 2016 بسبب تراجع النشاط الاقتصادي إلا أنها حققت ارتفاعا في سنوات 2017 و 2018 لتصل الى 2.42%.

أي أنها شهدت تحسنا بحيث نجد أن البنوك العمومية والخاصة لم ينزل معدل المردودية للأصول لديها عن 1% طول فترة الدراسة، كما أن امتلاكها لأصول انتاجية تسمح لها بتحقيق ناتج مصرفي صافي أي الإستعمال الأفضل للأصول لدى البنوك الجزائرية وقدرتها على إدارة وتحمل التكاليف وهو ما أدى الى تحسنها خلال سنوات 2017 و 2018.

### 2- محددات مردودية الأصول:

تحدد مردودية الأصول ROA بمؤشرين هما:

- الهامش المصرفي: لقد عرف هذا المؤشر ارتفاعا حقيقيا في البنوك العمومية حيث ارتفع من 3.21% سنة 2014 الى 3.96% سنة 2018 ، بينما عرف انخفاضا في البنوك الخاصة من 6.40% سنة 2015 ليصل الى 5.98 سنة 2017 وليستقر عند 6.57% سنة 2018.

في حين نجد تحسن في الهامش المصرفي للقطاع المصرفي خلال الفترة (2014-2018) حيث انتقل من 3.56% سنة 2014 ليواصل ارتفاعه الى غاية سنة 2018 ليبلغ 4.32%، وهذا التحسن راجع الى انخفاض التكاليف وارتفاع الفوائد<sup>1</sup>.

- هامش الربح: تجدر الإشارة الى أن هامش الربح تطورا في نفس الإتجاه لكل من البنوك العمومية والخاصة، فبالنسبة للبنوك العمومية انخفض خلال سنوات 2014-2017 لكنه ارتفع في سنة 2018 ليصل الى 36.32% مقابل 31.88 سنة 2014 و 32.29 سنة 2017، أما فيما يخص البنوك الخاصة ارتفع هامش ربحها سنة 2018 بنسبة 34.63% بعد انخفاضه ما بين 2014-2017 من 44.03% الى 28.55%.

أي أن القطاع المصرفي قد حقق هامش ربح يقدر بـ 41.33% في سنة 2018 بتطور قدره 6.02% مقارنة بسنة 2017 (35.31) ، وهذا راجع الى ارتفاع الناتج الصافي المصرفي وتراجع مخاطر القروض ومخصصات الاهتلاكات و المؤونات<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p92.

<sup>2</sup> Rapport Annual de la banque d'Algérie, 2018, p95.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

لم تنشأ الحاجة الى تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية من العدم وإنما يرجع ذلك الى الإهتمام المتنامي بهذا المفهوم، ولما عرفه النظام المصرفي الجزائري من ثغرات وأوجه قصور متعددة، ورغبة في معالجتها وجدت الجزائر نفسها ملزمة بتطبيق نظام حوكمة جيد.

الفرع الأول: مبررات تبني الحوكمة في البنوك الجزائرية.

هناك عدة مبررات جعلت البنوك الجزائرية تلجأ الى تطبيق نظام حوكمة جيد وفعال من أجل تحقيق الإستقرار في نظامها المصرفي.

أولاً: جوانب الضعف الهيكلي في البنوك الجزائرية.

يمكن حصر أهم جوانب الضعف الهيكلي التي تواجه النظام المصرفي الجزائري فيما يلي<sup>1</sup>:

1- صغر حجم رأسمال البنوك: رغم التطور الحاصل في رؤوس أموال البنوك الجزائرية إلا أنها لا تزال تعاني من صغر أحجامها مقارنة مع البنوك العربية والأجنبية وهو الأمر الذي أدى الى الحد من قدرتها التنافسية في ظل ما شهدته الساحة المصرفية من تكتلات عملاقة واندماج البنوك من أجل تقوية وتعزيز كفاءتها.

2- تركيز البنوك: حيث نجد أن هناك تركيز كبير داخل القطاع المصرفي الجزائري من خلال هيمنة البنوك العمومية على هيكل النشاط الشامل للقطاع، والى غياب المنافسة الحقيقية بين البنوك وخلق حالة من الجمود تعيق تحديث أساليب وأدوات العمل وقد اتضح هذا من خلال مؤشرات أداء البنوك الجزائرية التي تم التطرق لها في المطلب السابق التي تؤكد على إمتلاك البنوك العمومية السيطرة الشبه الكلية للقطاع المصرفي.

3- الكثافة المصرفية (انتشار البنوك): رغم التطور الذي شهدته البنوك الجزائرية في السنوات الأخيرة، إلا أن انتشار الوكالات والفروع البنكية لم يبلغ المعيار الدولي بإضافة الى سوء توزيع هذه الوكالات بحيث تتركز في المدن الكبرى ذات الكثافة في النشاط الإقتصادي.

4- فعالية الأداء: بحيث تقاس فعالية المنظومة المصرفية بكلفة إنتاج الخدمات المقدمة والمعلومات التي يضعها في متناول الزبائن، بحيث تشهد تكلفة الخدمات التي تقدمها البنوك الجزائرية ارتفاعا بسبب غياب أنظمة الإعلام واكتظاظ الزبائن والعجز الكبير في مراقبة الحسابات، كما تعاني من ضعف تخصيص

<sup>1</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 160، 163.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الموارد بسبب ضعف جمع الأموال وهو ما يدل على عدم فعالية المنظومة المصرفية في تسيير وتخصيص الموارد.

5- فقدان الاحترافية: نجد أن البنوك الجزائرية تفتقد الى الإحترافية اللازمة، بحيث كانت تخضع بشكل دائم للسلطات العمومية في إتخاذ قراراتها في منح القروض، وبالتالي فهي كانت أداة في يد الدولة.

6- الضعف التكنولوجي: حيث تعاني البنوك الجزائرية من إنعدام شبكة اتصالات متطورة ترقى الى مستوى المتطلبات المعاصرة للتعاملات البنكية، و التي تساهم في تنويع وتحديث الخدمات المصرفية والمالية.

### ثانيا: أزمات البنوك الخاصة الجزائرية.

مرت الساحة المصرفية الجزائرية بعدة صعوبات أهمها إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي وأزمة الشركة الجزائرية للبنوك.

1- أزمة بنك الخليفة: إن فتح الإستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، وتقديم خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المودعين الجزائريين ليتحصلوا عليها مثل: معدلات الفائدة المرتفعة، تسهيلات القروض... الخ، من أجل جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، هذا كله يعتبر سببا في حدوث مشكلة البنك، إلا أن أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، والتي تجلت في عدم احترام الإجراءات المحاسبية والتأخر في تقديم التقارير وغياب المتابعة والرقابة<sup>1</sup>.

2- أزمة البنك التجاري والصناعي: هناك عدة أمور أدت الى انهيار البنك التجاري والصناعي وعدم قدرته على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، حيث وجدت العديد من التجاوزات القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي، ومن بينها نجد عدم احترام التسيير الجيد للمهنة وغياب الإحتياطي الإجباري والتجاوزات المسجلة في قوانين الصرف<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية-حالة الجزائر- الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 12.

<sup>2</sup> علال بن ثابت، محمد الطاهر عامري، واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والادارة، المجلد 2 العدد 2، ديسمبر 2018، ص 126.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

3- أزمة الشركة الجزائرية للبنوك: إن عدم قدرة مساهمي البنك على تكوين رأس المال المطلوب، واستمرارية حالة عدم سيولة البنك هو ما أثبت حالة توقفه عن الدفع، وهو ما أدى الى تحصل هذا البنك على ترخيص يقضى بسحب الإعتماد الممنوح له ووضعه قيد التصفية، بسبب عدم ملاءة هذا البنك<sup>1</sup>.

ومن خلال ما تقدم نجد اختلاف الاسباب التي أدت بالبنوك الجزائرية الى تطبيق الحوكمة بالشكل الذي يضمن حمايتها واستقرارها وصلابتها.

### الفرع الثاني: الأليات الداعمة لحوكمة البنوك الجزائرية.

من أجل معالجة مؤشرات الضعف في البنوك الجزائرية يجب توفير مجموعة من الأليات الداخلية والخارجية من أجل تطبيق نظام الحوكمة.

### أولاً: الأليات الداخلية الداعمة لحوكمة البنوك الجزائرية.

يتمثل دور الأليات الداخلية في توضيح مسؤوليات الفاعلين الداخليين من خلال العوامل التي تساعد هؤلاء الفاعلين على التطبيق الجيد للحوكمة في البنوك، ومن بين هذه العوامل نجد<sup>2</sup>:

1- إصلاح مجلس إدارة البنك: التأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة اتجاه المساهمين والمودعين في البنك من خلال:

- أن يكون أعضاء مجلس الإدارة على دراية تامة وأن يبذلوا جهودهم لصالح المودعين والمساهمين؛
- ينبغي أن يضمن الأعضاء تحقيق المعاملة المتكافئة للمساهمين؛
- ينبغي أن يلتزم مجلس الإدارة بالقوانين السارية مع مراعاة مصالح المتعاملين في توزيع المسؤوليات؛
- يجب أن يكون المجلس قادر على الحكم بموضوعية واستقلالية عن الإدارة.

2- الإرتقاء بالعنصر البشري: يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للإرتقاء بالأداء المالي، من خلال تبني عدد من الإستراتيجيات المتكاملة والتكوين المستمر للموظفين سواء في استعمال التكنولوجيا المتطورة أو في مجال تجسيد علاقة بين البنك والعميل، من خلال تنمية مهارات حسن التصرف واتخاذ القرار في الوقت المناسب.

<sup>1</sup> ايت عكاش سمير، معمري نارجس، واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الإلتزام بمتطلبات لجنة بازل، مجلة الإقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد7، ديسمبر 2018، ص276.

<sup>2</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 172- 173.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

3- التكيف مع التطورات التكنولوجية: تهدف البنوك الجزائرية الى تطوير العمل المصرفي من خلال ابتكار أدوات مصرفية جديدة وتنويع الخدمات، إلا أنها لم تصل بعد الى المستوى المطلوب، وهذا راجع الى قصور البيئة القانونية في تقنين المعاملات المصرفية الإلكترونية.

4- مواكبة المعايير الدولية: إن البنوك الجزائرية مطالبة بمراعاة المعايير والقوانين الدولية من أجل تحقيق السلامة المصرفية في سبيل سعيها لتنويع خدماتها، فهي تسعى الى وضع ضوابط ومحددات لمنح القروض تفاديا لأزمات السيولة، من خلال تطوير السياسات الإئتمانية والإهتمام بإدارة المخاطر.

### ثانيا: الأليات الخارجية الداعمة لحوكمة البنوك الجزائرية.

تتمثل هذه الأليات في الإجراءات التي تقع مسؤولية تنفيذها على الفاعلين الخارجيين في حوكمة البنوك والمتعلقة بالأطر التالية<sup>1</sup>:

1- توفر الإطار القانوني والتنظيمي: يجب على الدولة أن تقوم بدعم القدرة التنافسية للإقتصاد الجزائري وترقية الإستثمار، من خلال تطوير التشريعات والقوانين التي تنظم القطاع الإقتصادي بما يتماشى والتحولت العالمية، ويضمن المشاركة الحقيقية للبنوك في عملية التنمية الإقتصادية.

2- توفر الإطار الرقابي: من أجل دعم وتعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية، يجب على بنك الجزائر أن يقوم بتهيئة المناخ التشريعي يتلاءم مع المستجدات الدولية، وأن يقوم بسن التشريعات الخاصة بنظم الدفع الإلكتروني.

3- دعم وتقوية وكلاء بناء السمعة: وهم الأفراد أو الجماعات التي تعمل على سد فجوة المعلومات بين الداخليين والخارجيين، من خلال قيامها بجمع وتوفير تلك المعلومات للخارجيين عن أداء الداخليين وعن البنوك، وهي تعتمد على معايير مهنية عالية، ويتم في بعض الأحيان فرض عقوبات للمحافظة والإلتزام بتلك المعايير.

4- تطوير الأسواق وزيادة تنافسيتها: حيث تعتبر الأسواق المتطورة هي إحدى الأليات الهامة لتعزيز الحوكمة في البنوك، وذلك عن طريق إرسال الإشعارات السعرية والسماح للمستثمرين بتصفية استثماراتهم بسرعة وتكلفة منخفضة، وعليه يجب على البنوك الجزائرية أن تقوم بتنمية قدرتها التنافسية من خلال رفع مستوى الأداء وتحسين جودة منتجاتها.

<sup>1</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 174، 176.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### الفرع الثالث: الحوكمة وفق لجنة بازل 2 في الجزائر.

يعتبر اتجاه الجهاز المصرفي الجزائري نحو تطبيق مضموم اتفاقية بازل 2 دليل على وعي السلطات الجزائرية بأهمية استقرار النظام المصرفي وحوكمته، ويتحقق ذلك من خلال<sup>1</sup>:

1- إدارة المخاطر وتغطيتها: وذلك من خلال إضافة مخاطر السوق والمخاطر العملياتية في حساب الحد الأدنى للأموال الخاصة بالبنك، ورفع هذه النسبة الى 9.5%، وفرض معامل أدنى للسيولة يجب على البنوك والمؤسسات المالية الإلتزام به وغيرها من النسب الإحترازية التي تضمن سلامة وضعية البنك.

2- تفعيل الرقابة الداخلية: من خلال تحميل مسؤولية هذه الفعالية لهيئة المداولة (مجلس الإدارة) والجهاز التنفيذي من حيث الإلتزام بالإجراءات المنصوص عليها من قبل بنك الجزائر، وتنظيم العلاقة بين كل من الهيئتين (المداولة والتنفيذية) فيما يخص التزويد بالمعلومات، واتخاذ القرارات، تحليل المخاطر وتحديد سقفها.

3- تفعيل الرقابة الخارجية: التي تلعب دورا مهما في تفعيل الحوكمة من خلا دور محافظ الحسابات عبر التحقق من حساباتها للتأكد من مصداقيتها وإحترامها للمعايير والقوانين المعمول بها، وبالتالي فهو يكفل للمساهمين الرقابة على أداء البنك.

4- تكريس الشفافية: من خلال مكافحة عمليات غسل الأموال بإصدار مجموعة من النصوص التي تضمن التزام البنوك بالإبلاغ عن أي انتهاكات، وكذلك تطبيق النظام المحاسبي والمالي الذي يكرس الإفصاح والشفافية على مستوى القوائم المالية للبنوك والمؤسسات وترقية المعاملات مع الزبائن والبنوك وإصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية.

كما قامت الجزائر بعدة إصلاحات لدعم عصنة النظام المالي في إطار تطبيق إتفاقية بازل 2 بالتدريج، وتمثلت هذه الإصلاحات في<sup>2</sup>:

- وضع عقود الكفاءة: تم إعداد عقود نجاعة جديدة لرواتب مسيري البنوك؛
- تحسين دور مجالس الإدارة: وذلك من خلال إعادة تشكيلها ووضع تنظيمات جديدة بإستثناء لجنة التدقيق؛
- تحسين إدارة البنوك من خلال ميثاق المسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاق المهنة؛
- تحسين ظروف الإستغلال البنكي من خلال تنفيذ النظام المحاسبي الجديد ومعايير لجنة بازل.

<sup>1</sup> سكور أمال، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 241-242.

<sup>2</sup> بوعبيدة شريفة، مرجع سبق ذكره، ص 137.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### الفرع الرابع: الجهود المبذولة لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

لقد بذلت السلطات الجزائرية جهودا من اجل إرساء التطبيق السليم للحوكمة، وقد تطرقنا في هذا العنصر الى أهم الأنظمة والقوانين التي ساعدت على تحقيق المبادئ التي جاءت بها الحوكمة.

#### أولاً: سن قوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.

ومن أهم هذه القوانين نجد<sup>1</sup>:

1- قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية: أصدر بنك الجزائر نظام رقم 03-02 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، ومن خلال أنظمة المراقبة التي تساعدها على مواجهة المخاطر، وسيتم التطرق الى هذا العنصر بالتفصيل في المبحث الموالي.

2- قوانين محاربة الفساد المالي والإداري: صدر مرسوم رئاسي يقضى بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات القضاء على الرشوة ومعاقبة ممارستها.

#### ثانياً: برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة.

وتنفيذ لهذا البرنامج اعتمد بنك الجزائر على تدابير تدريجية ومنسقة مع الأوساط المصرفية، وقد إتخذت عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي<sup>2</sup>:

- إنشاء فريق متخصص لمشروع اتفاق بازل 2 تحت إشراف مساعدة خارجية للعمل على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية؛
- اعداد استبيانين ووضعها تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل 2؛
- إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة)؛
- كما تم تحديث أنظمة الدفع من خلال وسائل دفع وشبكات تضمن سرعة تأمين العمليات البنكية بغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط السوق.

<sup>1</sup> مريم هاني، تقييم مدى إلتزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل-حالة الجزائر-المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد7، ديسمبر 2017، ص 205.

<sup>2</sup> شريقي عمر، دور وأهمية الحوكمة في إستقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص 10.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

ثالثا: إطلاق المدونة الجزائرية للحوكمة.

جاء صدور المدونة الجزائرية في الوقت المناسب تماما، حيث أن تطبيق قواعد الحوكمة سيساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع البنكي في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الإقتصادي، الذي يعد الحجر الأساسي في تخطي الأزمات، وبالتالي فإن الإلتزام بهذه المدونة سيخلق موارد أكبر ويساعد على تنمية وتحسين العلاقات بين البنوك ومنشآت الأعمال وذلك من خلال زيادة الشفافية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> علال بن ثابت، محمد الطاهر عامري، مرجع سبق ذكره، ص 129.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### المبحث الثالث: ملامح تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

قامت السلطات النقدية بوضع عقود الكفاءة وتحسين دور مجالس الإدارة وإدارة البنوك، وتوفير قاعدة من الأوامر والقوانين والأنظمة والإجراءات، وكل هذا في سبيل إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، حيث تم العمل على دعم وتعزيز إدارة العمليات المصرفية (التعليمية 94-74). وتحديد قواعد الحذر في إدارة البنوك (بازل 1)، كما تم وضع نظام للرقابة الداخلية (بازل 2)، وكذلك وضع نظام ضمان الودائع المصرفية من أجل ترقية أداء النظام المصرفي الجزائري.

وسعياً منا لتوضيح هذا الأمر حولنا من خلال هذا المبحث معرفة دور الحوكمة في تحسين الأداء المالي ومحاولة تعزيزها في البنوك الجزائرية، حيث قسمنا المبحث الى مطلبين، المطلب الأول عالجا فيه الحوكمة كألية لتحسين الأداء في البنوك الجزائرية وتطرقنا في المطلب الثاني الى سبل تعزيز الحوكمة في الجزائر.

### المطلب الأول: الحوكمة كألية لتحسين الأداء في البنوك الجزائرية.

أصدر بنك الجزائر نظام رقم 02-03 بتاريخ 14 نوفمبر 2003 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية بهدف تحديد مضمون للرقابة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، لاسيما الأنظمة المتعلقة بتقدير وتحليل المخاطر والأنظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها.

ووفقا للمادة الثالثة من النظام 02-03 أعلاه فإن أنظمة المراقبة الداخلية التي على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها تحتوي الأنظمة التالية<sup>1</sup>:

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

<sup>1</sup> شريقي عمر، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 8-9.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### الفرع الأول: نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية.

عادة ما يهدف هذا النظام الى<sup>1</sup>:

- 1- مراقبة تطبيق العمليات المصرفية للأحكام التشريعية والتنظيمية الموضوعة من قبل هيئة التداول(البنك المركزي)؛
- 2- اتخاذ القرارات المتعلقة بالتعرض لجميع أنواع الخطر، والتقيد بمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي؛
- 3- القيام بمراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية سواء كانت موجهة للجهاز المصرفي أو المخصصة للنشر؛
- 4- مراقبة شروط تقييم وتسجيل وحفظ ووفرة المعلومات المحاسبية والمالية لاسيما بضمان التدقيق في حالة العمليات عن طريق المعلوماتية؛
- 5- مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

### الفرع الثاني: التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات.

يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تتأكد من شمولية ونوعية ومصداقية المعلومات وكذا مناهج التقييم والمحاسبية، لاسيما عن طريق<sup>2</sup>:

- 1- المراقبة الدورية لمدى مطابقة المناهج والمقاييس المعتمدة لتقييم العمليات في أنظمة التسيير؛
- 2- المراقبة الدورية لتأكد من ملائمة المخططات المحاسبية بالنظر الى الأهداف العامة للأمن والحذر بالإضافة الى مطابقتها القواعد المحاسبية المعمول بها؛
- 3- أما بالنسبة للعمليات التي تتعرض لمخاطر السوق، يجب القيام بمقارنة على الأقل شهريا بين النتائج التي تم حسابها للتسيير العملي والنتائج المدرجة في الحسابات مع التقيد بقواعد التقييم المعمول بها، ويجب أن تكون الفوارق الملاحظة قابلة للتعرف عليها وتحليلها.

<sup>1</sup> مولاي لخضر عبد الرزاق، عجيلة محمد، الحوكمة كمدخل للرقابة والمساعدة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، 11-12 مارس 2008، جامعة ورقلة، ص 11.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص 11.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### الفرع الثالث: أنظمة التقييم والرقابة.

يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تضع أنظمة لتقييم المخاطر ومراقبتها والتحكم فيها.

#### أولاً: أنظمة تقييم المخاطر والنتائج.

يجب أن تقيم البنوك والمؤسسات المالية أنظمة خاصة بتقدير وتحليل وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعة وحجم عملياتها بغرض ارتقاب المخاطر من مختلف الأنواع التي تتعرض لها من جراء هذه العمليات، لاسيما المخاطر المرتبطة بالقروض والسوق، معدلات الفائدة، السيولة والتسوية<sup>1</sup>.

#### ثانياً: أنظمة الرقابة والتحكم في المخاطر.

يجب على البنوك والمؤسسات المالية أن تضع أنظمة مراقبة وتحكم في مخاطر القروض، معدلات الفائدة، معدلات الصرف، السيولة، التي تبيين الحدود الداخلية والشروط التي يتم في إطارها احترام هذه الحدود، كما يجب أن تخصص لنفسها وسائل متوافقة مع التحكم في المخاطر العملية والقانونية<sup>2</sup>.

كما يتم مراقبة والتحكم في المخاطر من خلال<sup>3</sup>:

- التأكد من متابعة ملفات التوطين المفتوحة ومراجعتها في الوقت المحدد؛
- السهر على توضيح العمليات المصرفية المختلفة قبل تقديم التقارير ؛
- التأكد من المطابقة التامة بين التدفقات المالية وتدفقات السلع والخدمات بين الجزائر وبقية بلدان العالم.

<sup>1</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 169.

<sup>2</sup> مولاي لخضر عبد الرزاق، عجيلة محمد، مرجع سبق ذكره، ص 12.

<sup>3</sup> نوي فطيمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 169.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الفرع الرابع: وضع نظام للإعلام والتوثيق.

تقوم البنوك والمؤسسات المالية بإعداد وثائق الإجراءات المتعلقة بأنشطتها المختلفة، ويجب أن تتضمن هذه الوثائق على الأقل كفاءات التسجيل والمعالجة واستيراد المعلومات، المخططات المحاسبية والإجراءات الشروع في العمليات، كما تقوم بإعداد مستندات تحدد بدقة الوسائل المخصصة لضمان السير الحسن للمراقبة الداخلية لاسيما<sup>1</sup>:

- مستويات المسؤولية؛
- الاختصاصات المخولة والوسائل المخصصة لسير أنظمة المراقبة الداخلية؛
- القواعد الضامنة لإستقلالية هذه الأنظمة؛
- إجراءات أمن أنظمة الإعلام والاتصال؛
- وصف أنظمة تسيير المخاطر والتحكم فيها وأنظمة الرقابة.

الفرع الخامس: نظام مركزية المخاطر وضمان الودائع.

إضافة الى نظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية تم وضع نظامين جديدين لمراقبة البنوك وضمان سلامتها ويتمثلان في<sup>2</sup>:

أولاً: نظام مركزية المخاطر.

من أجل تفادي الوقوع في المخاطر أو الحد منها بمعنى نظام للإنذار المبكر لمواجهة الأزمات التي تتعرض لها البنوك نتيجة لعدم تطبيقها لتعليمات بنك الجزائر، فهو يسمح برصد أفضل لسيولة وملاءة النظام البنكي حيث تجمع المعلومات عن أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة ضماناتهم وإمكانية تسديد القرض، بناء على تحليل المعلومات المجمعة على أساس نوعية القرض والقطاع أو الفرع المستفيد والمنطقة الجغرافية التي ينشط فيها.

ثانياً: نظام ضمان الودائع المصرفية.

الذي يقضى بانخراط كل البنوك العمومية والخاصة، الوطنية والأجنبية في هذا النظام، بهدف تعويض المودعين في حالة عدم توفر ودائعهم، وهذا ما يمثل حماية لحقوق المودعين خاصة صغار المودعين أي حماية

<sup>1</sup> مولاي لخضر عبد الرزاق، عجيلة محمد، مرجع سبق ذكره، ص12.

<sup>2</sup> مرجع نفسه، ص169.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

أصحاب المصالح بالبنك، والمبالغ الأخرى الشبيهة بالودائع القابلة للاسترداد، كما يهدف هذا النظام الى الحفاظ على سلامة المراكز المالية للبنوك.

يبقى القطاع البنكي الجزائري مثله مثل القطاعات الإقتصادية الأخرى يعاني من نقائص جمة أهمها عدم وجود قواعد سليمة للمنافسة بين البنوك العمومية والخاصة، إضافة الى التدخل المستمر للسلطات الحكومية في أعمال البنوك، الأمر الذي إنعكس في مجمله على أدائها، وبالتالي فإن تحسين أداء البنوك الجزائرية لن يكون بمعزل عن اصلاح التنظيمات الرقابية والاستشرافية، الأمر الذي يتطلب الحصول على معلومات وبيانات موثوقة وشفافة تستند على قاعدة الحوكمة، لخلق بيئة عمل إيجابية ومواتية لتطوير وتحديث القطاع المصرفي.

### المطلب الثاني: سبل تعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية.

سعت البنوك الجزائرية لتبني مفهوم الحوكمة المصرفية وتطبيق مبادئها، وذلك من خلال وجود بعض المؤشرات والآثار التي توحى ببداية إدخالها في البنوك، غير أنها واجهت تحديات في سبيل تفعيلها في الجهاز المصرفي الأمر الذي استلزم وضع بعض الحلول لتعزيزها.

### الفرع الأول: دلالات ومؤشرات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

هناك دلالات توحى بإدخال مبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري وبعض المؤشرات تدل على الضعف في تجسيد مبادئها.

### أولاً: دلالات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

تتمثل أهم هذه المؤشرات فيما يلي<sup>1</sup>:

1- أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العلمية بالإضافة على إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من أجل الحرص على تحقيق نتائج جدية وتطوير الأداء؛

2- تمكين القطاع المصرفي الجزائري من آليات الحوكمة الخارجية والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية، وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، وتجلي ذلك من خلال الأمر 11-03 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، الذي ألزم البنوك بوضع نظام للرقابة الداخلية، وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر كما تم عرضه في المطلب السابق؛

3- إعطاء صلاحيات واسعة لمجالس الإدارة، وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، بإعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس مال البنوك العمومية.

<sup>1</sup> مريم هاني، مرجع سبق ذكره، ص206.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

ثانيا: مؤشرات الضعف في تجسيد الحوكمة في البنوك الجزائرية.

هناك عدة مؤشرات تدل على ضعف تطبيق الحوكمة نذكر منها ما يلي<sup>1</sup>:

- 1- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية؛
- 2- عدم الإلتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه البنوك؛
- 3- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية؛
- 4- عدم إلتزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض سواء قانون 90-10 أو الأمر 03-11؛
- 5- عدم تفعيل آلية مركزية المخاطر؛
- 6- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية؛
- 7- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات.

### الفرع الثاني: أثر تطبيق الحوكمة على البنوك الجزائرية.

إن مراعاة شروط تطبيق الحوكمة والإلتزام بنجاحها في البنوك الجزائرية من شأنه أن يترتب على الآثار التالية<sup>2</sup>:

- 1- على اعتبار أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعنى النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية واضحة، فإن هذا يؤدي ويترتب عليه تحسين الأداء المالي والنجاح في تحقيق الأهداف في البنوك الجزائرية؛
- 2- يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة الى تحسين إدارة البنوك في الجزائر وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ قرارات سليمة؛
- 3- أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أهمية ضرورة تطبيق الحوكمة الجيدة لتحقيق الاستقرار المصرفي في البنوك واعتبرت الإفصاح والشفافية هما العنصران الجوهريان في الحوكمة بحيث يساعدان على انضباط السوق الوطني؛

<sup>1</sup> مريم هاني، مرجع سبق ذكره، ص 206.

<sup>2</sup> ايت عكاش سمير، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 282-283.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

4- إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة في الجزائر يمر عبر طريقين، طريق يقوده البنك المركزي باعتباره المسؤول عن تنظيم ورقابة الجهاز المصرفي، والثاني من خلال البنوك العمومية ذاتها لأن غياب الحوكمة تعنى الفوضى والإنهيار وتنامي ظاهرة الفساد المالي، ووجود الحوكمة تعنى غياب كل هذه الآثار السلبية وعلى رأسها الفساد؛

5- تتوفر المنظومة المصرفية الجزائرية على مجموعة من العوامل المساعدة على إنجاز عملية تكييف النشاط المصرفي مع متطلبات الحوكمة؛

6- لازال تطبيق الحوكمة في المراحل الأولية إلا أنه يجب أن تدعم هذه التجربة من طرف كل الأطراف المعنية من حوكمة وبنك مركزي وبنوك ذاتها ومن طرف المجتمع ككل.

### الفرع الثالث: الصعوبات التي واجهتها الحوكمة في البنوك الجزائرية.

على الرغم من الجهود التي بذلت من أجل تعزيز وإرساء مبادئ الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية غير أنها واجهت تحديات ومن بينها ما يلي<sup>1</sup>:

- عدم وجود ميثاق عمل مشترك للحوكمة في البنوك الجزائرية؛
- ضعف في مستوى التكوين والتدريب للمحاسبين على النظام المحاسبي الجديد في المؤسسات الجزائرية؛
- غياب إشارات خبيرة بالنظام الجديد بل العديد من الخبراء والمحاسبين والطلاب والأكاديميين لا يعرفون عن هذا النظام الجديد أي شيء؛
- النظام الجديد المتعلق بالحوكمة يهدف الى تحقيق المصداقية والشفافية في مختلف الكشوف والقوائم المالية، وهذا يصعب تطبيقه في البيئة المصرفية الجزائرية بسبب إنتشار الفساد في مختلف القطاعات الإقتصادية؛
- ضعف نظام الرقابة الداخلية لدى المؤسسات محل التدقيق والتنافس غير الشريف بين المدققين؛
- عدم وجود معايير محاسبية ومعايير تدقيق متعارف عليها تلائم الواقع الجزائري؛
- ضعف دور النقابات المهنية في تطوير مستوى الكفاءة لدى أعضائها وتنمية وتوثيق روح التعامل بين أعضائها؛
- إحتلال الجزائر مرتبة متدنية في مجال الشفافية والفساد وذلك وفق تصنيف منظمة الشفافية الدولية والذي يؤثر بشكل مباشر على واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية؛

غياب هيئة متخصصة داخل البنك المركزي تتولى الإهتمام بموضوع الحوكمة وتعمل في نفس الوقت على وضع دليل موحد يجمع ويلخص الأحكام والنصوص والمبادئ المتعلقة بالحوكمة، ويحدد المهام داخل مجلس

<sup>1</sup> آيت عكاش سمير، معمري نارجس، مرجع سبق ذكره، ص 281.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

الإدارة ويضبط عمل الرقابة الداخلية والإفصاح والشفافية، والسهر على تطبيق ومتابعة مدى إلتزام البنوك الجزائرية بمواد الحوكمة.

### الفرع الرابع: الحلول المقترحة لتعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية.

هناك مجموعة من الحلول التي نراها مناسبة من أجل تعزيز موقع الحوكمة وتفعيلها في البنوك الجزائرية، والتي من أهمها ما يلي<sup>1</sup>:

1- العمل على نشر الوعي بقواعد الحوكمة المصرفية والذي يعتبر الركيزة الأساسية لتفعيلها وتطويرها وإخراجها الى حيز التنفيذ؛

2- يجب أن يكون للبنك المركزي دورا هاما في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية وذلك من خلال:

- تشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل وذلك بإستخدام مختلف الوسائل؛

- تطوير الدور الرقابي والإشرافي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر الحديثة في ظل الإستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة؛

- إعداد وتنفيذ برامج تكوين وتدريب في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي وذلك من خلال تأهيل العنصر البشري؛

- إلتزام البنك المركزي بنشر وضعيته الشهرية، وهذا ما يقتضيه التنفيذ السليم للحوكمة؛

- تنصيب خلية على مستوى البنك المركزي وذلك للتعقب المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية، كما يجب أن تضطلع هذه الخلية بكشف حالات الفساد المالي والإداري في البنوك.

3- يجب أن تعمل مختلف البنوك أيضا على إرساء قواعد الحوكمة المصرفية وذلك من خلال:

- الإسراع في تطبيق جميع بنود اتفاقيات بازل؛

- الإسراع في تطبيق معايير المحاسبة الدولية وذلك كأداة للإفصاح والشفافية؛

- تأهيل العنصر البشري وتكوينه في مجال الحوكمة المصرفية؛

- العمل على خلق لجان للحوكمة على مستوى كل بنك، وتكون هذه اللجان تحت إشراف البنك المركزي.

<sup>1</sup> مهري عبد المالك، بسمة عولمي، مرجع سبق ذكره، ص-ص: 55-56.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

4- توفير بيئة محلية لدعم الحوكمة في المؤسسات المصرفية ولن يتأتى ذلك إلا من خلال:

- التعاون بين كل من القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والشركات المختلفة؛
  - تفعيل دور السوق المالي وربطه بالقطاع المصرفي وذلك لحاجتهما الماسة لتطبيق مبادئ الحوكمة.
- وبالتالي نجد أنه أصبح من الضروري الإهتمام بمفهوم الحوكمة في البنوك، بإعتباره أداة رئيسية تهدف الى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة البنوك وهو ما يؤدي الى تحسين أدائها المالي ورفعها.

## الفصل الثاني: الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للبنوك الجزائرية

### خلاصة:

نستخلص في هذا الفصل أنه بالرغم من سعي الجزائر إلى محاولة إحداث تغييرات في قطاعها المصرفي من خلال عدة إصلاحات، إلا أنها في كل مرة لا تستطيع مواجهة المعوقات التي تعترضها.

وبالتالي لتحقيق نجاح النظام المصرفي الجزائري في الوقت الحاضر لا بد من رفع مستوى الكفاءة والفعالية والقدرة على التمويل في ظل التطورات المالية والمصرفية، والتي جعلت حتمية وضرورة تحقيق السلامة والمتانة في النظام المصرفي الجزائري.

ومن هنا تبرز أهمية تعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية من خلال أجهزة رقابة فعالة على جميع البنوك والمؤسسات المالية، وضمان التزامها بالمعايير والقواعد الاحترازية لتحسين وتفعيل أدائه المالي وبالتالي تطوير الجهاز المصرفي الجزائري.

ونجد أن الجزائر بذلت مجهودات معتبرة في مجال توفير البيئة الملائمة للنشاط البنكي، فعلى الرغم من المقومات التي يمتلكها الجهاز المصرفي الجزائري، إلا أنها في مجملها لم تتمكن من رفع أدائها بسبب غياب قواعد سليمة للمنافسة والتدخل المستمر للحكومة في أعمال البنوك.

### خاتمة عامة:

إن الحوكمة ليست فقط مصطلح بل هي عبارة عن نهج و مبادئ ، بحيث يعبر مفهوم الحوكمة عن مجموعة القواعد والقوانين التي تحكم تصرفات المديرين وطرق الرقابة داخل البنوك، من أجل تحقيق العدالة والشفافية. كما تهدف قواعد وضوابط الحوكمة الى حماية حقوق المساهمين وتعزيز الثقة والروابط مؤذية بذلك الى رفع كفاءة وفعالية أداء البنوك.

وقد حاولت هذه الدراسة تحديد أهم مؤشرات الأداء المالي للبنوك الجزائرية ومدى تحسنها في ظل إرساء قواعد الحوكمة ومعرفة أسباب اللجوء الى هذا المفهوم، والجهود المبذولة من سن قوانين وإصدار تشريعات في سبيل تطبيقها وتعزيزها، إلا أنها واجهت صعوبات عديدة بسبب غياب الوعي بثقافة الحوكمة وإنتشار الفساد وغيرها من الأسباب التي جعلت المصارف الجزائرية تتخبط في العديد من المشاكل التي تحد من أدائها وفعاليتها في تمويل التنمية الإقتصادية.

### إختبار الفرضيات:

- 1- تعمل الحوكمة على ضمان استقرار المصارف، فدراسة موضوع الحوكمة نجد صحة هذه الفرضية الأولى، بحيث يرجع ظهورها أساس الى الأزمات المالية والاهتزازات الاقتصادية التي مست مختلف دول العالم والتي أثرت بشكل كبير في القطاع المصرفي لها، وهو الأمر الذي دعا الى إيجاد أسلوب لمحاربة هذه الاختلالات مستقبلا، فجاءت الحوكمة لتلعب هذا الدور الفعال في حماية البنوك وتحقيق استقرارها.
- 2- قدرة البنك وكفاءته تشخص من خلال قدرته على تحسين الأداء المالي، بحيث من خلال تحليل مؤشرات تقييم الأداء المالي للمصارف الذي يعتبر فحص للمركز المالي وترشيد موارده، من خلال وسائل وأليات تضمن تحقيق الأهداف المرجوة للبنك، بحيث أن هذه المؤشرات هي الأسس التي تقوم عليها عملية تقييم الأداء في المصارف، ويعتمد نجاح هذه العملية على دقة وملائمة هذه المؤشرات التي تقيس أداء البنوك بشكل سليم، وهو ما بين صحة الفرضية الثانية.
- 3- يرتبط تحسن الأداء المالي بشكل وثيق بالتطبيق الجيد للحوكمة المصرفية، بحيث يعتبر نظام الحوكمة وسيلة في حد ذاته من أجل تحسين الأداء المالي للبنوك لضمان بقائها واستمراريتها، فالممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي يقودها البنك المركزي باعتباره المسؤول عن تنظيم ورقابة المصارف من خلال إجراءات الرقابة والضبط بإتباعه الأساليب المختلفة التي تساهم في دعم الأداء المالي للبنوك، وبالتالي فإن وجود أليات للحوكمة تهدف للوصول الى تحقيق مستويات أداء أفضل هو ما يدل على وجود علاقة حقيقية بين الحوكمة والأداء المالي، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.
- 4- تحتاج البنوك الجزائرية الى حلول لتجاوز الصعوبات التي تعرقل تطبيق مبادئ الحوكمة من أجل حمايتها وتحقيق استقرار قطاعها المصرفي في ظل ضعف الشفافية والإفصاح وعدم الإلتزام بنشر البيانات في وقتها وغيرها من المؤشرات التي تدل على ضعف نظام الحوكمة في البنوك الجزائرية التي تعد المحرك

الرئيسي للاقتصاد، فبالرغم من وجود تحسنا ملحوظا في مؤشرات الأداء المالي للبنوك الجزائرية إلا أنها غير كافية لمنافسة البنوك الأخرى وهو ما يدل على أن الجزائر مازالت في مراحلها الأولى من تطبيق مبادئ الحوكمة رغم الجهود المبذولة لتعزيزها وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة.

### نتائج الدراسة:

- إن وجود نظام فعال للحوكمة المصرفية في كل مصرف يساعد على توفير الثقة والسلامة والشفافية والعدالة ويساعد على تحسين كفاءة وأداء البنوك.
- يحدد ويقيس الأداء المالي من خلال مؤشرات مختلفة الجوانب المتعلقة بالمركز المالي للبنك من ربحية وسيولة ورفع مالي ومخاطر وغيرها، بإضافة الى المؤشرات التي تسعى لقياس القيمة المضافة، كهدف للمؤسسة ومعيارا لمدى كفاءة أداء البنوك، فهو يعتبر ذا أهمية بالغة في توجيه ومراقبة نشاط المصارف.
- في إطار تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي أصدرت لجنة بازل مجموعة من الإتفاقيات التي سعت من خلالها الى الوصول لإستقرار مقبول في الجهاز المصرفي العالمي حسب متطلبات كل فترة لمواكبة تعقد النشاط البنكي وتطويره المستمر.
- مر الجهاز المصرفي الجزائري بتطورات عديدة منذ نشأته حيث كان قانون النقد والقرض 90-10 بداية مرحلة جديدة للإنتعاش .
- تعمل البنوك دائما على تحسين أدائها المالي وتعزيزه وتعظيم ربحيتها باستخدام أساليب وممارسات الحوكمة السليمة وألياتها المختلفة التي تؤثر على الأداء المالي وترفع من كفاءته.
- سعت السلطات الجزائرية لتتماشى مع مقررات لجنة بازل الدولية وإرساء الحوكمة، خاصة فيما يتعلق بإدارة المخاطر، تفعيل الرقابة وتكريس الشفافية من خلال إصلاح المنظومة المصرفية قامت بعدة تعديلات لتواكب هذه التطور السريع الذي مس مختلف الإقتصاديات الدولية.
- رغم الضعف في تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية نلاحظ في السنوات الأخيرة الرغبة في تجسيد الفعلي لهذه المبادئ من خلال الجهود المبذولة وتشديد العقوبات لمحاربة الفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي.

### توصيات:

- تأسيسا على ما سبق، وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة يمكن تقديم جملة من التوصيات من أجل تبني استراتيجية للإستفادة من مزايا الحوكمة المصرفية وقدرتها في تحسين الأداء المالي:
1. ضرورة قيام السلطات الجزائرية بتطوير دليل ومعايير حوكمة البنوك وأليات تطبيقها بصورة سليمة على الإستفادة من الخبرات الإقليمية والدولية ووضع وتطوير هذا الدليل بما يتناسب والبيئة الجزائرية.

2. تشجيع تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية باعتبارها نظام فعال يتم بواسطته مراقبة وتوجيه مختلف المؤسسات المالية، من خلال تحديدها للمسؤوليات والقواعد والأحكام التي تحكم سير البنوك والمؤسسات المالية والسعي للوصول الى تحقيق أهدافها.
3. البنوك الجزائرية تعاني العديد من النقائص التي تحد من فعاليتها وأهم هذه النقائص سيطرة البنوك العمومية على النشاط المصرفي، الأمر الذي تسبب في إضعاف روح المنافسة بين البنوك وهو ما إستدعى تطبيق الحوكمة.
4. ضرورة تحسين مستوى الأداء المالي في البنوك والمؤسسات المالية وخاصة المؤشرات التي تدل على مردودية وسلامة وصلابة الجهاز المصرفي، فكلما كانت هذه المؤشرات جيدة ومرتفعة ساعد ذلك في نجاح القطاع المصرفي واستمراريته.

#### أفاق الدراسة:

- بعد نهاية العمل يتجلى أمام الباحثة الأفاق المستقبلية للدراسة، لذا نعرض مجموعة من الجوانب التي تتضمنها الدراسة ولم تتوسع فيها حتى نفتح المجال أمام الباحثين:
- مساهمة الحوكمة في مواجهة الأزمات المالية.
  - مدى تطبيق الحوكمة في البنوك الإسلامية.
  - إستحداث طرق جديدة لتحسين الأداء المالي للمصارف الجزائرية.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية.

✓ الكتب:

- 1- طارق عبدالعال حماد، تقييم أداء البنوك التجارية-تحليل العائد والمخاطرة- الدار الجامعية، الاسكندرية، 1999.
- 2- لعراف فائزة، مدى تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل واهم انعكاسات العولمة، الدار الجامعية الجديدة، الاسكندرية، 2013.
- 3- محمود الشويات، الحاكمية والفساد الإداري والمالي، الطبعة 1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.
- 4- محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 5- مجيد جعفر الكرخي، تقويم الأداء في الوحدات الاقتصادية باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
- 6- منير صالح هندي، إدارة البنوك التجارية-مدخل اتخاذ القرارات، الطبعة 2، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 1992.
- 7- نصر حمود مزانان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، الطبعة 2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 8- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 9- فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك-مدخل كمي واستراتيجي معاصر- الطبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، 2003.
- 10- غضبان حسام الدين، محاضرات في نظرية الحوكمة، الطبعة 1، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

✓ أطروحات الدكتوراه ومذكرات الماجستير.

أ- أطروحات الدكتوراه:

- 1- آسيا قاسمي، أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2014-2015.

- 2- إشتعال طه فضل المولى محمد، تقويم الأداء المالي للمصارف باستخدام المؤشرات المالية ودورها في التنبؤ بالفشل والحد من مخاطره بالخرطوم، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه في المحاسبة والتمويل، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2017.
- 3- بركات سارة، دور تطبيق الاجراءات الاحترازية لإدارة المخاطر البنكية في تحسين الحوكمة المصرفية، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
- 4- هشام بورمة، الحوكمة المؤسسية وتطبيقاتها في البنوك الإسلامية(دراسة عينة من البنوك الإسلامية)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017.
- 5- ميهوب سماح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة-2، 2013-2014.
- 6- معمري نارجس، تطوير المنظومة المصرفية الجزائرية وفق مقررات اتفاقية بازل3(دراسة حالة بنك التنمية المحلية)، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه طور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، 2019-2020.
- 7- نوي فطيمة الزهرة، أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على أداء البنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016-2017.
- 8- سكور أمال، أثر حوكمة المؤسسات على الأداء المالي في البنوك التجارية الجزائرية(دراسة مقارنة بين عينة من البنوك العمومية والبنوك الخاصة)، رسالة لنيل دكتوراه الطور الثالث في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016-2017.
- 9- ريم عمري، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية(دراسة حالة الجزائر)، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2016-2017.

ب- مذكرات الماجستير:

- 1- إبراهيم إسحق نسمان، دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة(دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين)، مذكرة لاستكمال درجة الماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

- 2- وسيم عبدالله صالح، أثر تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية على تقييم الأداء المالي (دراسة حالة الشركات الإنشائية المدرجة في بورصة عمان)، رسالة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة الزرقاء، عمان، 2014.
- 3- حنان علي محمد الصبري، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الأداء المالي في البنوك التجارية اليمنية، رسالة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، جامعة عمان العربية، عمان، 2017.
- 4- كنفى خيرة، دور الحوكمة في تحسين إدارة المخاطر المصرفية-دراسة مقارنة-مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015-2016.
- 5- محمد مجيد جواد الحمداني، قياس أثر الصيرفة الإلكترونية في مؤشرات الأداء المالي للمصارف (دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأردنية للمدة 2000-2011) رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية، جامعة كربلاء، العراق، 2013.
- 6- عثمانى ميرة، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال (حالة الجزائر)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2011-2012.

✓ المجلات:

- 1- ايت عكاش سمير، معمري نارجس، واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال الالتزام بمتطلبات لجنة بازل، مجلة الإقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد7، ديسمبر 2018.
- 2- بوعبيدة شريفة، واقع تطبيق الحوكمة داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد10، سبتمبر2010.
- 3- بوعبيدة شريفة، دعائم الحوكمة وفعاليتها في تحسين الأداء المصرفي، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 02، العدد03، جوان 2018.
- 4- كمال عياشي، أداء النظام المصرفي الجزائري في ضوء التحولات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد العاشر، نوفمبر 2006.
- 5- مهري عبد المالك و بسمة عولمي، الحوكمة المصرفية في لجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد6، ديسمبر2016.
- 6- محمد جموعي قرشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية-دراسة حالة لمجموعة من البنوك التجارية خلال الفترة 1994-2000، مجلة الباحث، العدد03، 2004.

- 7- مريم هاني، تقييم مدى إنترام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل- حالة الجزائر-المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، العدد7، ديسمبر 2017.
- 8- نوي فطيمة الزهرة، بوسته زكية، أثر أليات الحوكمة المؤسسية على الأداء المالي للبنوك الجزائرية(2004\_2014)، المجلة الجزائرية للإقتصاد والمالية، العدد12، سبتمبر 2019.
- 9- عبد المليك مزهوده، الأداء بين الكفاءة والفعالية(مفهوم وتقييم)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد1، جامعة محمد خيضر، بسكرة، نوفمبر 2001.
- 10- علال بن ثابت، محمد الطاهر عامري، واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر، مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والادارة، المجلد2 العدد2، ديسمبر 2018.

✓ الملتقيات و المؤتمرات:

أ- الملتقيات:

- 1- أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية-حالة الجزائر- الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد المالي والإداري، 06-07 ماي 2012، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 2- بن علي بلعوز، عبدالرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر، ملتقى علمي دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف.
- 3- صالح خالص، تقييم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية- الواقع والتحديات- 14 و15 ديسمبر 2004، جامعة الشلف.
- 4- شيببي عبدالرحيم، بن بوزيان جازيه، تقييم كفاءة أداء النظام المصرفي، الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، 24-25 أبريل 2006، بشار.
- 5- شريقي عمر، دور وأهمية الحوكمة في إستقرار النظام المصرفي، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة فرحات عباس، سطيف.

ب- المؤتمرات:

- 1- مولاي لخضر عبد الرزاق، عجيبة محمد، الحوكمة كمدخل للرقابة والمساعدة في البنوك الجزائرية، المؤتمر العلمي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، 11-12 مارس 2008، جامعة ورقلة.

2- محمد ياسين غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، لبنان.

✓ النصوص القانونية

1- قانون النقد والقرض.

2- الأمر 03-11.

✓ قائمة المواقع الالكترونية:

1- موقع بنك الجزائر [www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

2- تقارير بنك الجزائر 2014، 2015، 2016، 2017، 2018، المستخرجة من الموقع:

[www.bank-of-algeria.dz](http://www.bank-of-algeria.dz)

ثالثا: قائمة المراجع الأجنبية:

- 1- M.AZZOUGUI Lydia, **Essai d'analyse de la participation des salariés à la gouvernance de l'entreprise bancaire Cas de la BDL**, En vue de l'obtention du diplôme de Master en Sciences Économique, Université Abderrahmane MIRA de Bejaïa, 2012-2013 .
- 2- M .ISSAD Sarah, M.KACED souhila, **Essai d'évaluation de la performance financière de l'entreprise publique et économique cas de l'entreprise Electro-Industrie d'AZAZGAM2011à2014**, Mémoire pour l'obtention du Diplôme de Master en Science de Gestion, Université Mouloud Mammi, TIZI-OUZI,2017-2018.
- 3- Mohamed Saleh Darweesh, **Correlations Between Corporate Governance, Financial Performance, and Market Value**, the is to certify that the doctoral of Management and Technology Walden university,2015.
- 4- OTIENO MISED A FRED, **The effect of corporate governance on financial performance of commercial banks in KENYA**, The requirements for the award of the degree of master of business administration, The university of NAIROBI, November2014.

#### 4- المبادئ الحديثة لإرساء وتعزيز الحوكمة المصرفية وفق وثيقة لجنة بازل لشهر جويلية 2015

حسب التقرير الأحدث للجنة بازل الصادر في شهر جويلية 2015، تم تلخيص مبادئها إلى ثلاثة عشر مبدأ والتي نوجزها فيما يلي<sup>6</sup> :

**1-4- المسؤولية الكاملة لمجلس الإدارة:** يتولى مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة على المصرف، حيث يعتبر المسؤول والمكلف الوحيد عن وضع الأهداف الاستراتيجية للمصرف ومتابعة تنفيذها ويكون ذلك في إطار مفهوم الحوكمة وتماشيا مع الثقافة المصرفية السائدة .

**2-4- تركيبة وكفاءة مجلس الإدارة:** يجب أن يمتلك أعضاء مجلس الإدارة المقومات والمؤهلات اللازمة التي تمكنهم من أداء المهام الموكلة إليهم، كما يجب أن يكونوا مدركين تماما لدورهم في مجال الرقابة والحوكمة، إضافة إلى تمتعهم بالقدرة على إصدار القرارات المناسبة فيما يتعلق بمختلف الأنشطة التي يمارسها البنك.

**3-4- القواعد والممارسات الخاصة بمجلس الإدارة:** على مجلس الإدارة أن يحدد من أجل مهامه الخاصة، قواعد وممارسات للحوكمة تكون ملائمة لطبيعة هذه المهام، ويجب أن يحوّز على الوسائل اللازمة التي تمكنه من الامتثال لهذه الممارسات، ولضمان فاعليتها يتوجب على مجلس الإدارة ان يقوم بنشرها بصفة دورية.

**4-4- الإدارة العليا:** تخضع الإدارة العليا لسلطة ورقابة وإشراف مجلس الإدارة، كما يجب عليها أن تعمل على ضمان تنفيذ وتسيير أنشطة البنك بما يتوافق ويتلائم مع كل من استراتيجية الأعمال ونزعة المخاطر، والسياسات الأخرى المعتمدة من قبل المجلس.

**4-5- هياكل المجموعة:** في هياكل المجموعة يتحمل مجلس الإدارة للشركة الأم المسؤولية التامة على أنشطة المجموعة التابعة لها ، كما يكلف بوضع إطار خاص بالحوكمة يكون واضحا ومتوافقا مع الهيكل التنظيمي للشركة ، كما يجب أن يتلائم مع نشاط ومخاطر المجموعة والشركات التابعة لها ، كما يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك معرفة وإدراك هيكل المجموعة والمخاطر التي يمكن أن تشكلها له .

**4-6- وظيفة إدارة المخاطر:** على كل بنك أن تتوفر على مستواه وظيفة لإدارة المخاطر تكون مستقلة، فعالة، وتحت وصاية مدير إدارة المخاطر، مع حصول هذه الوظيفة على المكانة الملائمة لها ، والمحافظة على استقلاليتها، بالإضافة إلى توفير الموارد الضرورية لها كما يمكن أن تلجأ إلى مجلس الإدارة عند الضرورة .

**4-7- رصد، متابعة ومراقبة المخاطر:** يجب على البنوك رصد، ومتابعة ومراقبة المخاطر بصفة دورية، حيث نجد أن درجة تعقيد البنية التحتية للبنك الخاص بإدارة المخاطر والرقابة الداخلية تكون ملزمة بمحاكاة جميع التغيرات والتطورات الحاصلة على كل من مستوى بيانات المخاطر الداخلية للبنك، بالإضافة للمخاطر الخارجية ومخاطر القطاع.

**4-8- التبليغ عن المخاطر:** يستوجب على البنك توفير إطار فعال لحوكمة المخاطر، من خلال تصميم نظام اتصال داخلي قوي وفعال حول جميع المخاطر وذلك بين مختلف أقسام البنك ومن خلال تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.

**4-9- الإمتثال:** يُشرف مجلس الإدارة على إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك في حالة عدم امتثاله لمختلف القوانين والتنظيمات التي تنظم العمل البنكي، كما يجب على هذا المجلس أن ينشأ وظيفة الامتثال في الهيكل التنظيمي باعتبارها الخط الدفاعي الثاني للمخاطر التي يواجهها البنك، من خلال متابعتها لدى توافق أنشطة البنك مع القوانين والتنظيمات المعمول بها، وكذلك توافقها مع السياسة الداخلية للبنك.

**4-10- المراجعة الداخلية:** تمثل وظيفة المراجعة الداخلية الفعالة الخط الدفاعي الثالث للبنك، ويجب عليها أن تعمل على مساعدة مجلس الإدارة والإدارة العليا على تطوير إطار فعال للحوكمة وتقوية المركز المالي للبنك على المدى الطويل.

- 4-11- نظام التعويضات :** إن تصميم نظام التعويضات وهيكل الأجور والمكافآت الخاص بالموظفين عليه أن يساهم في إرساء نظام حوكمة جيدة، وإدارة محكمة لمخاطر البنك، لهذا على مجلس الإدارة أن لا يهمل نظام التعويضات ويستوجب عليه التطوير والمتابعة الدائمة لهذا النظام .
- 4-12- الإفصاح والشفافية :** حتى تكون هناك حوكمة بنكية فعالة يجب أن تتسم بالإفصاح والشفافية الكاملة اتجاه كل من المساهمين، المودعين، أصحاب المصالح المشتركة وكافة الأطراف المتدخلة في السوق.
- 4-13- دور السلطات الاشرافية :** يمكن للسلطات الاشرافية أن تقدم التوصيات والتوجيهات للبنك في كل ما يتعلق بمجال تطبيق الحوكمة ومتابعة تنفيذها، كما تقوم بإجراء تقييمات شاملة وتفاعلات منتظمة مع مجلس الإدارة والإدارة العليا، بالإضافة إلى إجراء تحسينات وتصحيحات إن اقتضت الحاجة، وكذلك مشاركة المعلومات المتعلقة بالحوكمة مع السلطات الاشرافية الأخرى.

## قوانين

- وبمقتضى الامر رقم 70 - 93 المؤرخ في 4 ذي القعدة عام 1390 الموافق 31 ديسمبر سنة 1970 المتضمن قانون المالية لسنة 1971 ولاسيما المواد من 5 الى 8 و20 الى 25 منه.

- وبمقتضى الامر رقم 71 - 86 المؤرخ في 13 ذي القعدة عام 1391 الموافق 31 ديسمبر سنة 1971 المتضمن قانون المالية لسنة 1972 ولاسيما المواد من 23 الى 26 و28 الى 32 منه.

- وبمقتضى الامر رقم 72 - 68 المؤرخ في 23 ذي القعدة عام 1392 الموافق 29 ديسمبر سنة 1972 المتضمن قانون المالية لسنة 1973 ولاسيما المواد من 5 الى 25 منه.

- وبمقتضى الامر رقم 73 - 64 المؤرخ في 3 ذي القعدة عام 1393 الموافق 28 ديسمبر سنة 1973 المتضمن قانون المالية لسنة 1974 ولاسيما المواد 5 ومن 7 الى 14 منه.

- وبمقتضى الامر رقم 74 - 116 المؤرخ في 17 ذي القعدة عام 1394 الموافق 31 ديسمبر سنة 1974 المتضمن قانون المالية لسنة 1975 ولاسيما المواد 3 و6 و7 و20 منه.

- وبمقتضى الامر رقم 75 - 58 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 المعدل والمتمم والمتضمن القانون المدني.

- وبمقتضى الامر رقم 75 - 59 المؤرخ في 20 رمضان عام 1395 الموافق 26 سبتمبر سنة 1975 المعدل والمتمم المتضمن قانون التجارة.

- وبمقتضى الامر رقم 75 - 93 المؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1395 الموافق 31 ديسمبر سنة 1975 المتضمن قانون المالية لسنة 1976 ولاسيما المواد 3 ومن 5 الى 7 منه.

- وبمقتضى القانون رقم 78 - 13 المؤرخ في اول صفر عام 1399 الموافق 31 ديسمبر سنة 1978 المتضمن قانون المالية لسنة 1979 ولاسيما المادتان 5 و6 منه.

- وبمقتضى القانون رقم 79 - 09 المؤرخ في 2 صفر عام 1400 الموافق 31 ديسمبر سنة 1979 المتضمن قانون المالية لسنة 1980 ولاسيما المواد من 5 الى 7 منه.

القانون رقم 90 - 10 مؤرخ في 19 رمضان عام 1410 الموافق 14 ابريل سنة 1990 يتعلق بالنقد والقرض.

ان رئيس الجمهورية.

- بناء على الدستور ولاسيما المواد 17 و28 و30 و74 ( الفقرة 7 ) و81 ( الفقرة 5 ) و92 و115 ( الفقرة 16 ) و123 منه.

- وبمقتضى القانون رقم 62 - 144 المؤرخ في 13 ديسمبر سنة 1962 المتضمن انشاء البنك المركزي الجزائري وتحديد قانونه الاساسي.

- وبمقتضى القانون رقم 64 - 111 المؤرخ في 10 ابريل سنة 1964 المتضمن انشاء الوحدة النقدية الوطنية.

- وبمقتضى القانون رقم 65 - 93 المؤرخ في 6 ذي القعدة عام 1384 الموافق 8 ابريل سنة 1965 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1965 وخاصة المادة 5 منه.

- وبمقتضى الامر رقم 65 - 320 المؤرخ في 8 رمضان عام 1385 الموافق 31 ديسمبر سنة 1965 المتضمن قانون المالية لسنة 1966 ولاسيما المادة 8 ( الفقرة الاولى ) منه.

- وبمقتضى الامر رقم 66 - 154 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966. المعدل والمتمم. المتضمن قانون الاجراءات المدنية.

- وبمقتضى الامر رقم 66 - 155 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966. المعدل والمتمم. المتضمن قانون الاجراءات الجزائية.

- وبمقتضى الامر رقم 66 - 156 المؤرخ في 18 صفر عام 1386 الموافق 8 يونيو سنة 1966. المعدل والمتمم. المتضمن قانون العقوبات.

- وبمقتضى الامر رقم 69 - 107 المؤرخ في 22 شوال عام 1389 الموافق 31 ديسمبر سنة 1969. المتضمن قانون المالية لسنة 1970 ولاسيما المواد من 14 الى 17 و26 الى 35 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 88 - 02 المؤرخ في 24 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 المتعلق بالخطيط، المعدل والمتمم.

- ويمقتضى القانون رقم 88 - 03 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 المتعلق بمصناعات المساهمة.

- ويمقتضى القانون رقم 88 - 06 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 المعدل والمتمم للقانون رقم 86 - 12 المؤرخ في 19 غشت سنة 1986 المتعلق بالبنوك والقرض.

- ويمقتضى القانون رقم 88 - 30 المؤرخ في 5 ذي الحجة عام 1409 الموافق 19 يناير سنة 1988 المتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 1988.

- ويمقتضى قانون المالية رقم 88 - 33 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1409 الموافق 31 ديسمبر سنة 1988 المتضمن قانون المالية لسنة 1989 ولاسيما المادة 4 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 89 - 26 المؤرخ في 3 جمادى الثانية عام 1410 الموافق 31 ديسمبر سنة 1989 المتضمن قانون المالية لسنة 1990 ولاسيما المواد 4 و150 و154 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 89 - 27 المؤرخ في 3 جمادى الثانية عام 1410 الموافق 31 ديسمبر سنة 1989 المتضمن المخطط الوطني لسنة 1990 ولاسيما المواد 4 و7 و9 الى 11 و28 الى 30 منه.

- وبناء على ما اقتره المجلس الشعبي الوطني يصدر القانون التالي نصه :

### الكتاب الأول

#### الفصل

المادة الأولى : الوحدة النقدية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية هي الدينار واختصاره الرسمي هو د.ج.

يقسم الدينار الى مائة جزء يدعى كل واحد منها سنتيما واختصاره الرسمي هو س.ج.

المادة 2 : يحدد القانون قيمة الدينار مع احترام الاتفاقيات الدولية.

المادة 3 : تمثل العملة النقدية بأوراق وقطع نقدية معدنية.

- ويمقتضى القانون رقم 80 - 12 المؤرخ في 23 صفر عام 1401 الموافق 31 ديسمبر سنة 1980 المتضمن قانون المالية لسنة 1981 ولاسيما المادة 22 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 81 - 13 المؤرخ في 4 ربيع الأول عام 1402 الموافق 27 ديسمبر سنة 1981 المتضمن قانون المالية لسنة 1982 ولاسيما المواد من 5 الى 7 منه.

- ويمقتضى قانون المالية رقم 82 - 14 المؤرخ في 14 ربيع الأول عام 1403 الموافق 30 ديسمبر سنة 1982 المتضمن قانون المالية لسنة 1983 ولاسيما المواد 5 و25 و27 الى 29 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 83 - 19 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1404 الموافق 18 ديسمبر سنة 1983 المتضمن قانون المالية لسنة 1984 ولاسيما المواد من 5 الى 8 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 84 - 16 المؤرخ في أول شوال عام 1404 الموافق 30 يونيو سنة 1984 المتعلق بالاملاك الوطنية.

- ويمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 المتعلق بقوانين المالية المعدل والمتمم.

- ويمقتضى القانون رقم 84 - 21 المؤرخ في 28 ربيع الأول عام 1404 الموافق 21 ديسمبر سنة 1984 المتضمن قانون المالية لسنة 1985 ولاسيما المواد 9 و10 و22 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 85 - 09 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1406 الموافق 26 ديسمبر سنة 1985 المتضمن قانون المالية لسنة 1986 ولاسيما المادة 4 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 86 - 12 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1406 الموافق 19 غشت سنة 1986 المتعلق بتنظيم البنوك والقرض.

- ويمقتضى القانون رقم 86 - 15 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1406 الموافق 29 ديسمبر سنة 1986 المتضمن قانون المالية لسنة 1987 ولاسيما المادة 4 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 87 - 20 المؤرخ في 2 جمادى الأولى عام 1407 الموافق 23 ديسمبر سنة 1987 المتضمن قانون المالية لسنة 1988 ولاسيما المادة 4 منه.

- ويمقتضى القانون رقم 88 - 01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408 الموافق 12 يناير سنة 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية العمومية.

محافظة البنك المركزي ولا في محافظة أي بنك عامل في الجزائر.

المادة 24 : تحدد بمرسوم مرتبات المحافظ ونوابه وكذا كافة الامتيازات الأخرى ويتحملها البنك المركزي.

المادة 25 : لا يجوز للمحافظ ونوابه وخلال سنتين بعد نهاية مدة ولايتهم أن يديروا أو يعملوا في مؤسسة خاضعة لسلطة أو مراقبة البنك المركزي أو شركة تسيطر عليها هذه المؤسسة ولا أن يعملوا كوكلاء أو مستشارين لمؤسسات أو شركات كهذه.

المادة 26 : يتقاضى المحافظ ونواب المحافظ، وعند الاقتضاء ورثتهم ما عدا حالة العزل بسبب الخطأ الفادح، تعويضا عند انتهاء مهامهم يساوي راتب سنتين يتحمكه البنك المركزي ولا يحق لهم أن يتقاضوا أي مبلغ آخر من البنك المركزي.

المادة 27 : عند شغور منصب المحافظ أو في حالة وقوع مانع له، يحل محله النائب الأول للمحافظ، وفي حالة وقوع مانع لهذا الأخير أو أصبح منصبه شاغرا فيحل محله من يليه حسب الترتيب المعد طبقا للفقرة 2 من المادة 21.

المادة 28 : يدير المحافظ أعمال البنك المركزي.

يتخذ جميع الاجراءات التنفيذية ويقوم بجميع الاعمال في اطار القانون، يوقع المحافظ باسم البنك المركزي جميع الاتفاقيات والمحاضر المتعلقة بالسنوات المالية ونتائج نهاية السنة وحسابات الربح والخسارة.

يمثل البنك لدى السلطات العمومية وسائر البنوك المركزية ولدى الهيئات المالية الدولية وبشكل عام لدى الغير.

يمثل البنك كمدعي ومدعى عليه ويتخذ جميع التدابير التنفيذية والاحتياطية التي يراها ملائمة.

يشترى ويبيع جميع الاملاك المنقولة وغير المنقولة.

ينظم مصالح البنك المركزي ويحدد مهامها.

يضع بالاتفاق مع المجلس القانون الاساسي لمستخدمي البنك المركزي وفقا لاحكام القانون الساري المفعول.

يوظف ويعين في الوظائف ويرقي ويعزل مستخدمي البنك المركزي ضمن الشروط المحددة في هذا القانون الاساسي.

المادة 18 : لا يتم حل البنك المركزي الا بموجب قانون تحدد بموجبه كليات تصقيته.

## الباب الثاني

### ادارة ومراقبة البنك المركزي

المادة 19 : يقوم بتسيير البنك المركزي وادارته ومراقبة محافظ يعاونه ثلاثة نواب له، ومجلس النقد والقرض ومراقبان.

يتصرف مجلس النقد والقرض المسمى فيما يلي "المجلس" كمجلس ادارة البنك المركزي وكسلطة ادارية تصدر تنظيمات نقدية ومالية ومصرفية.

## الفصل الاول

### المحافظ ونواب المحافظ

المادة 20 : يعين المحافظ بمرسوم من رئيس الجمهورية.

المادة 21 : يعين نواب المحافظ بمرسوم من رئيس الجمهورية يحدد فيه رتبة كل واحد منهم.

ويتم كل سنة وبصفة تلقائية تبديل رتبة كل نائب محافظ حسب ترتيب معاكس للترتيب المنصوص عليه في مرسوم التعيين.

المادة 22 : يعين المحافظ لمدة ست سنوات ويعين كل من نواب المحافظ لمدة خمس سنوات.

يمكن تجديد ولاية المحافظ ونوابه مرة واحدة.

تتم اقالة المحافظ ونواب المحافظ في حال العجز الصحي المثبت قانونا أو الخطأ الفادح بموجب مرسوم يصدره رئيس الجمهورية.

لا يخضع المحافظ ونوابه لقواعد الوظيفة العمومية.

المادة 23 : تتناوب وظائف المحافظ ونواب المحافظ مع النيابة التشريعية أو مهمة حكومية أو أية وظيفة عمومية.

لا يمكن المحافظ ونوابه أن يمارسوا أي نشاط أو مهنة وأن يتولوا أي منصب خلال مدة ولايتهم ما عدا تمثيل الدولة لدى المؤسسات العمومية الدولية ذات طابع مالي أو نقدي أو اقتصادي.

كما لا يمكنهم اقتراض أي مبلغ من أية مؤسسة جزائرية كانت أو اجنبية ولا يقبل أي تعهد صادر عنهم في

23 رمضان عام 1410 هـ

المادة 35 : يعمل ويتداول ويصوت كل من الموظفين المستخلفين الثلاثة بكل حرية عن الإدارة التي ينتمون إليها.

المادة 36 : يحدد المجلس بدلات حضور الموظفين السامين الثلاثة والشروط التي يتم فيها تسديد مصاريف تنقلاتهم المحتملة.

المادة 37 : يستدعي المحافظ المجلس للاجتماع ويرأس جلساته ويحدد جدول أعماله.

يكون حضور أربعة أعضاء المجلس على الأقل ضروريا لعقد اجتماعه.

المادة 38 : تتخذ القرارات بالأغلبية البسيطة للاصوات وفي حالة تساوي الاصوات يرجح صوت من يرأس الجلسة.

المادة 39 : لا يجوز لاي عضو تعيين شخص آخر يعثله في جلسات المجلس.

المادة 40 : يجتمع المجلس مرة واحدة كل شهر على الأقل بناء على دعوة من رئيسه.

يجب على الرئيس أن يوجه للمجلس دعوة للاجتماع اذا طلب منه ذلك ثلاثة أعضاء.

المادة 41 : لا يسوغ لاعضاء المجلس أن يفشروا أية معلومات في حوزتهم بصفة مباشرة أو غير مباشرة. وذلك دون المساس بالالتزامات المفروضة عليهم بموجب القانون وما عدا الحالات التي يدعون فيها للدلاء بشهادة في دعوى جزائية.

يلزم بنفس الواجب كل شخص يستخدمه المجلس بأية صفة كانت لتأدية مهامه.

### الفرع الثاني

صلاحيات المجلس بصفته مجلس إدارة

### البنك المركزي

المادة 42 : يتمتع المجلس بأوسع الصلاحيات لإدارة شؤون البنك المركزي ضمن الحدود المنصوص عليها في هذا القانون يجوز للمجلس أن يحدث من بين أعضائه لجانا استشارية بصلاحياتها وتكوينها وقواعدها ويمكنه أن يستشير أية مؤسسة وأي شخص.

يعين ممثلي البنك المركزي في مجالس المؤسسات الأخرى في حالة اقرار مثل هذا التمثيل.

تستشيريه الحكومة كلما وجب عليها مناقشة مسائل تخص النقد أو القرض أو مسائل قد تكون لها انعكاسات على الوضع النقدي.

المادة 29 : يحدد المحافظ مهام كل واحد من نوابه ويحدد صلاحياتهم

المادة 30 : يمكن المحافظ أن يفوض صلاحية التوقيع إلى مستخدمين من البنك المركزي ويمكنه أيضا، لحاجات العمل أن يختار وكلاء خاصين من بين اطارات البنك المركزي.

المادة 31 : يمكن المحافظ أن يستعين بمستشارين فنيين من خارج دوائر البنك المركزي وأن يعين من بينهم وكلاء خاصين، لتلبية حاجات العمل لمدة معينة ولأعمال محددة.

### الفصل الثاني

### مجلس النقد والقرض

### الفرع الاول

تكوين المجلس والدعوة للاجتماعات والنياب والاعلبيية الضرورية لاتخاذ القرارات

المادة 32 : يتكون المجلس من :

- المحافظ، رئيسا،

- نواب المحافظ الثلاثة، كأعضاء،

- ثلاثة موظفين سامين معينين بموجب مرسوم من رئيس الحكومة.

نظرا لقدراتهم في الشؤون الاقتصادية والمالية ويتم تعيين ثلاثة مستخلفين ليحلوا محل الموظفين المذكورين عند الاقتضاء

المادة 33 : يرأس اجتماعات المجلس، عند تغيب المحافظ، نائب المحافظ الذي يقوم مقامه.

المادة 34 : يحل المستخلفون الثلاثة محل الموظفين، في حالة تغيبهم أو شغور منصبهم

د - غرفة المقاصة.  
هـ - شروط البنوك والمؤسسات المالية وشروط اقامة شبكات فروعها.

و - شروط فتح مكاتب تمثيل للبنوك والمؤسسات المالية الاجنبية في الجزائر.

ز - الاسس والنسب التي تسطب على البنوك والمؤسسات المالية ولاسيما فيما يخص تغطية وتوزيع الخاطر والسيولة والملاءة.

ح - حماية زبائن البنوك والمؤسسات المالية ولاسيما فيما يخص شروط العمليات المعمول بها.

ط - النظم والقواعد المحاسبية التي تطبق على البنوك والمؤسسات المالية وكيفيات ومهل تسليم الحسابات والبيانات الحسابية والبيانات الاحصائية وماتر البيانات لكل صاحب علاقة ولاسيما البنك المركزي.

ي - الشروط التقنية لممارسة مهنة الاستشارة والوساطة في المجالين الصربي والمالي.

ك - مراقبة الصرف وتنظيم سوقه.

ل - كل الانظمة الاخرى المحددة بموجب القانون.

المادة 45 : يتخذ المجلس القرارات الفردية الآتية :

أ - الترخيص بإنشاء البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية والاجنبية وتعديل هذه الترخيصات والرجوع عنها.

ب - الترخيص بفتح مكاتب تمثيل للبنوك والمؤسسات المالية الاجنبية.

ج - تفويض صلاحيات فيما يخص تطبيق نظام الصرف.

د - القرارات المتعلقة بتطبيق الانظمة الصادرة عملا بأحكام المادة 44.

المادة 46 : تبلغ مشاريع الانظمة المعدة للاصدار عملا بأحكام المادة 44 الى الوزير المكلف بالمالية خلال يومين من موافقة المجلس ويحق للوزير ان يطلب تعديلها ويبلغ كذلك الى المحافظ خلال ثلاثة ايام.

اذا لم يطلب الوزير المكلف بالمالية التعديل ضمن المهلة المذكورة تصبح هذه الانظمة نافذة.

ينبغي للمحافظ ان يجمع المجلس خلال يومين ويبرئ عليه التعديل الذي يكون قد طلبه الوزير المكلف بالمالية.

المادة 43 : يتداول المجلس في التنظيم العام للبنك المركزي وفي فتح الفروع ووكالته وافقالتها. يوافق على نظام مستخدمي البنك المركزي وسلم رواتبهم ويصدر الانظمة التي تطبق على البنك المركزي.

يتداول في كل اتفاقية بناء على طلب المحافظ.

يبت في شراء الاموال المنقولة وغير المنقولة وبيعها وفي ملاءمة تقديم الدعاوى التي يرفعها المحافظ باسم البنك المركزي مع مراعاة صلاحيات المحافظ بصفته رئيسا للجنة المصرفية.

يرخص باجراء المصالحات والمعاملات

يحدد الشروط والشكل الذي يضع له البنك المركزي حساباته ويوقفها

يحدد كل سنة ميزانية البنك المركزي وخلال السنة المالية يدخل عليها التعديلات التي يعتبرها ضرورية.

يقوم بتوزيع الارباح، ضمن الشروط المنصوص عليها فيما يلي ويوافق على التقرير السنوي الذي يقدمه المحافظ لرئيس الجمهورية باسمه.

يحدد شروط توظيف الاموال الخاصة العائدة للبنك المركزي.

يطلع المحافظ على جميع الامور المتعلقة بالبنك المركزي.

### الفرع الثالث

صلاحيات المجلس كسلطة نقدية تصدر  
انظمة وترعى تنفيذها، وطرق المراجعة ضد  
هذه القرارات

المادة 44 : يخول مجلس النقد والقرض صلاحيات كسلطة نقدية يمارسها، ضمن اطار هذا القانون باصدار انظمة مصرفية تتعلق بالامور الآتية بيانها :

أ - اصدار النقد، على النحو المنصوص عليه في المادتين 4 و5 من هذا القانون وتغطيته،

ب - اسس وشروط عمليات البنك المركزي ولاسيما فيما يخص الخصم وقبول السندات تحت نظام الامانة ووهن السندات العامة والخاصة والعمليات لقاء معادن ثمينة و عملات اجنبية.

ج - الاهداف المتوخاة فيما يخص تطور مختلف عناصر الكتلة المالية وحجم القرض،

## الفصل الثالث

## الحراسة والمراقبة

المادة 51: يقوم بمراقبة البنك المركزي مراقبان يعينان بمرسوم يصدر من رئيس الجمهورية بناء على اقتراح الوزير المكلف بالمالية.

يجب أن يتم اختيار المراقبين من بين الموظفين السامين في السلك الإداري للوزارة المكلفة بالمالية ويجب أن يتمتع كل منهما بكفاءات، ولاسيما في المحاسبة تؤهله لممارسة مهمته.

تنتهي مهام المراقبين بمرسوم يصدره رئيس الجمهورية بناء على اقتراح الوزير المكلف بالمالية.

تطبق احكام المادة 41 على المراقبين.

المادة 52: مهام المراقبة مجانية، إلا أنه تحدد عن طريق التنظيم شروط تسديد نفقات انتقال وبدلات إقامة وسائر المصاريف التي يتحملها كل من المراقبين بسبب القيام بمهامهم.

المادة 53: يقوم المراقبان بمراقبة عامة تشمل جميع دوائر البنك المركزي وأعماله كافة.

إلا أن مهمة المراقبين لا تشمل قرارات المجلس المتخذة تطبيقا لاحكام المادتين 44 و45.

يجري المراقبان جماعيا أو فرديا عمليات التحقيق والمراقبة التي يعتبرانها ملائمة.

كما يحضران الاجتماعات التي يعقدها المجلس بوصفه مجلسا للإدارة ويتمتع كل منهما بصوت استشاري، ويطلعان المجلس على نتائج أعمال المراقبة التي أجريها ويحقر لهما أن يقدم للمجلس كل اقتراح أو ملاحظة يريانها ملائمة وإذا رفضت اقتراحاتهما، يجوز لهما طلب تدوين ذلك في سجل محاضر الداوات ويطلعان الوزير المكلف بالمالية.

كما يدققان الحسابات ضمن نفس الشروط التي يعمل وفقها مراجعو الحسابات في نهاية السنة المالية قبل أقرارها من قبل المجلس وخلال 15 يوما من تاريخ وضع هذه الحسابات تحت تصرفهما ويرفعان تقريرهما إلى المجلس بعد التدقيق، وكذا التعديلات التي يقترحانها عند الاقتضاء.

المادة 54: يقدم المراقبان للوزير المكلف بالمالية تقريرا حول حسابات السنة المالية المنصرمة خلال الأشهر الثلاثة التي تلي انتهاء السنة المالية، وتسلم نسخة من التقرير للمحافظ.

يكون القرار الجديد الذي يتخذه المجلس نافذا مهما كان مضمونه.

المادة 47: ينشر القرار الذي يصبح نافذا في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

يحتج بالانظمة تجاه الغير منذ نشرها في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ويمكن نشر القرارات في جريدتين يوميتين تصدران في مدينة الجزائر في حالة العجلة القصوى ويمكن بهذا، الاحتجاج بالقرارات تجاه الغير منذ اتمام هذا الاجراء.

المادة 48: لا تقبل القرارات المصدرة والمنشورة وفقا للمادة 47 الا بمراجعة ابطال واحدة امام الادارية للمحكمة العليا.

لا يحق تقديم هذه المراجعة الا من قبل الوزير المكلف بالمالية.

يجب ان تقدم المراجعة خلال مهلة ستين يوما تحت طائلة ردها شكلا. المراجعات لا توقف التنفيذ.

المادة 49: يصدر المحافظ القرارات الفردية المتخذة بناء على المادة 45

القرارات المتخذة عملا بأحكام الفقرات 1. ب. ج. من المادة 45 تنشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية وتبلغ بقية القرارات للمستدعين وأصحاب العلاقة برسائل مضمونة أو لقاء وثيقة استلام أو وفقا لاحكام قانون الاجراءات المدنية.

جميع هذه القرارات نافذة منذ نشرها أو تبليغها.

المادة 50: لا تقبل القرارات المتخذة عملا بأحكام المادة 45 الا بمراجعة إبطال، لا يحق تقديم المراجعات الا من قبل الاشخاص الطبيعيين والمعنويين المعنيين مباشرة بالقرارات.

مع مراعاة احكام المادة 132 من هذا القانون يجب ان تقدم المراجعة تحت طائلة الرد شكلا خلال مهلة ستين يوما من تاريخ نشرها أو تبليغها.

تعود صلاحية النظر بالمراجعات للغرفة الادارية للمحكمة العليا دون سواها، المراجعات لا توقف التنفيذ.

23 رمضان عام 1410 هـ

عمليات تجارية وتلزم على الأقل ثلاثة اشخاص طبيعيين أو معنويين ذوي ملاءة أكيدة، من بينهم المظهر.

يجب أن لا تتعدى مدة الضمان ستة أشهر.  
يمكن أن يستبدل أحد التوقيعات بأحدى الضمانات التالية:

- سندات الخزن،
- بيان استلام بضائع،
- وثيقة شحن لحامله تثبت تصدير بضائع من الجزائر ومصحوبة بالمستندات المألوفة الأخرى.

المادة 70 : يمكن البنك المركزي أن يخصم ثانياً أو أن يقبل تحت نظام الأمانة لمدة ستة أشهر على الأكثر من البنوك والمؤسسات المالية مستندات تحويل تمثل قروضا موسمية أو قروض تمويل قصيرة الأجل تحمل توقيع شخصين طبيعيين أو معنويين ذوي ملاءة أكيدة، واحدهما مظهر السند.

يمكن تجديد هذه العمليات على ألا تتعدى مجموعة مهلة المساعدة التي يسدها البنك المركزي اثني عشر شهرا.

المادة 71 : يمكن البنك المركزي أن يخصم ثانياً أو يقبل تحت نظام الأمانة من البنوك والمؤسسات المالية لمدة أقصاها ستة أشهر سندات منشأة لتشكيل قروض متوسطة الأجل.

يمكن تجديد هذه العمليات على ألا تتعدى ثلاث سنوات ويجب أن تحمل السندات توقيع شخصين طبيعيين أو معنويين ذوي ملاءة أكيدة.

ويجوز ابدال أحد التوقيعين بكفالة الدولة.

يجب أن تهدف القروض المتوسطة الأجل الى إحدى الغايات التالية :

- أ - تطوير وسائل الانتاج،
- ب - تمويل الصادرات،
- ج - انجاز السكن.

يجب أن تتوفر في هذه القروض الشروط التي يفرضها المجلس لتقبل لدى البنك المركزي.

المادة 72 : يمكن البنك المركزي أن يقوم بالعمليات التالية على سندات عمومية تصدرها الدولة أو تكفلها:

المادة 62 : يجري البنك المركزي جميع العمليات على الذهب لحساب الخزينة التي تستفيد من أرباحها وتحمل الضرائب المحتمل حدوثها.

المادة 63 : لا يجوز للدولة أن تتصرف في نتائج العمليات المجراة على الذهب.

المادة 64 : جميع أرصدة الدولة المكونة من الذهب الموجودة حاليا أو مستقبلا لدى البنك المركزي مخصصة كضمان لتغطية النقد.

### الفرع الثاني

#### العمليات على العملات الأجنبية حرة التداول

المادة 65 : يجوز للبنك المركزي أن يشتري ويبيع ويخصم ويعيد الخصم ويسلم تحت نظام الأمانة ويهرن ويستهرن ويأخذ كوديعة أو يودع كل سندات الدفع بالعملات الأجنبية، المحررة بعملات أجنبية وجميع الأرصدة.

يدير ويوظف احتياطه من الصرف، ويفتح حسابات بالعملة الأجنبية للشركات المذكورة في المادة 192 من هذا القانون.

المادة 66 : يحدد النظام المذكور في المادة 59 ما هو من ضمن احتياطات الصرف المخصصة لتغطية النقد، أما بقية احتياطات الصرف فتخصص لاستقرار سعر الصرف أو لدعم الدين العام المتوجب للخارج.

المادة 67 : يجوز للبنك المركزي، في إطار تسيير احتياطات الصرف الاقتراض والاكتتاب بسندات مالية محررة بعملات أجنبية مسعرة بشكل منتظم من ضمن الفئة الأولى لدى الأسواق المالية الدولية.

المادة 68 : تطبق أحكام المادة 61 فيما يخص العمليات على عملات أجنبية وتطبق أيضا أحكام المادة 64 بخلاف ما يتعلق باستقرار سعر الصرف واستهلاك المديونية العمومية.

### الفرع الثالث

#### اعادة الخصم والتسليف للبنوك والمؤسسات المالية.

المادة 69 : يمكن البنك المركزي أن يعيد الخصم أو يأخذ تحت نظام الأمانة من البنوك أو المؤسسات المالية سندات مضمونة من قبل الجزائر أو من قبل الخارج تمثل

## الجدول 13 : توزيع القروض للإقتصاد حسب مدة الإستحقاق

2018	2017	2016	2015	2014	
(مليار دينار، في نهاية الفترة)					
2 687,1	2 298,0	1 914,2	1 710,6	1 608,7	قصيرة الأجل
1 683,3	1 844,4	1 810,9	1 641,8	1 413,4	متوسطة الأجل
5 605,9	4 737,6	4 184,8	3 924,8	3 482,5	طويلة الأجل
<b>9 976,3</b>	<b>8 880,0</b>	<b>7 909,9</b>	<b>7 277,2</b>	<b>6 504,6</b>	<b>المجموع :</b>
(التغير السنوي بالنسبة المنوية)					
16,9	20,1	11,9	6,3	13,0	قصيرة الأجل
-8,7	1,8	10,3	16,2	15,1	متوسطة الأجل
18,3	13,2	6,6	12,7	39,0	طويلة الأجل
<b>12,3</b>	<b>12,3</b>	<b>8,7</b>	<b>11,9</b>	<b>26,1</b>	<b>المجموع :</b>
(بالنسبة المنوية من الإجمالي)					
26,9	25,9	24,2	23,5	24,7	قصيرة الأجل
16,9	20,8	22,9	22,6	21,7	متوسطة الأجل
56,2	53,4	52,9	53,9	53,5	طويلة الأجل
<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>المجموع :</b>

المصدر : بنك الجزائر

## الجدول 14 : توزيع القروض للإقتصاد حسب القطاع

2018	2017	2016	2015	2014	
(مليار دينار، في نهاية الفترة)					
4 943,6	4 311,3	3 952,2	3 688,2	3 382,3	القطاع العمومي
5 032,2	4 568,3	3 957,1	3 588,3	3 121,7	القطاع الخاص
0,6	0,5	0,6	0,7	0,6	الإدارة المحلية
<b>9 976,3</b>	<b>8 880,0</b>	<b>7 909,9</b>	<b>7 277,2</b>	<b>6 504,6</b>	<b>المجموع :</b>
(التغير السنوي بالنسبة المئوية)					
14,7	9,1	7,2	9,0	38,9	القطاع العمومي
10,2	15,4	10,3	14,9	14,7	القطاع الخاص
8,7	-14,2	-14,3	16,7	50,0	الإدارة المحلية
<b>12,3</b>	<b>12,3</b>	<b>8,7</b>	<b>11,9</b>	<b>26,1</b>	<b>المجموع :</b>
(بالنسبة المئوية من الإجمالي)					
49,6	48,6	50,0	50,7	52,0	القطاع العمومي
50,4	51,4	50,0	49,3	48,0	القطاع الخاص
0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	الإدارة المحلية
<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>المجموع :</b>

المصدر : بنك الجزائر

## الجدول 15 : مؤشرات الصلابة المالية للمصارف

المؤشرات	2013	2014	2015	2016	2017	**2018
1. نسبة الملاءة الاجمالية	21,50%	15,79%	18,40%	18,75%	19,38%	19,06%
2. نسبة الملاءة على الغير	15,51%	13,18%	15,76%	16,25%	14,97%	14,99%
3. المستحقات غير المنتجة إلى الأموال الخاصة النظامية (FPR)*	17,12%	24,41%	26,47%	35,00%	36,42%	40,79%
4. معدل المستحقات المصنفة	10,56%	9,88%	9,77%	12,09%	12,96%	13,13%
4.أ. معدل صافي المستحقات المصنفة	3,36%	3,80%	3,91%	5,49%	6,18%	6,33%
5. معدل مؤونات المستحقات المصنفة	68,19%	62,13%	59,93%	54,62%	52,28%	49,96%
6. مردودية الأموال الخاصة	19,00%	23,75%	21,48%	17,89%	18,84%	22,38%
7. مردودية الأصول	1,67%	1,99%	1,92%	1,83%	2,05%	2,42%
8. نسبة هامش الربح إلى الدخل الاجمالي	69,45%	67,19%	66,81%	72,51%	73,00%	78,78%
9. نسبة التكاليف خارج الفوائد إلى الدخل الاجمالي	33,53%	40,73%	40,01%	34,08%	35,99%	29,34%
10. نسبة الأصول المسائلة إلى اجمالي الأصول	40,46%	37,96%	27,14%	23,52%	23,51%	19,84%
11. نسبة الأصول المسائلة إلى الخصوم قصيرة الأجل	93,52%	82,06%	61,64%	58,39%	53,70%	47,45%

\* أموال خاصة نظامية = FPR  
 \*\* بيانات مؤقتة لسنة 2018