وزارة التعليـم العـالي والبـحث العـلمي
المركـز الجـامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميــلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير
الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: مالية و بنوك

المرجع: ...../2016

مذكرة بعنـــــــــوان:

دور الحوكمة المصرفية في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية
دراسة حالة: البنك التجاري الأردني خلال الفترة (2010-2014)

مذكــرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص " مالية و بنوك "

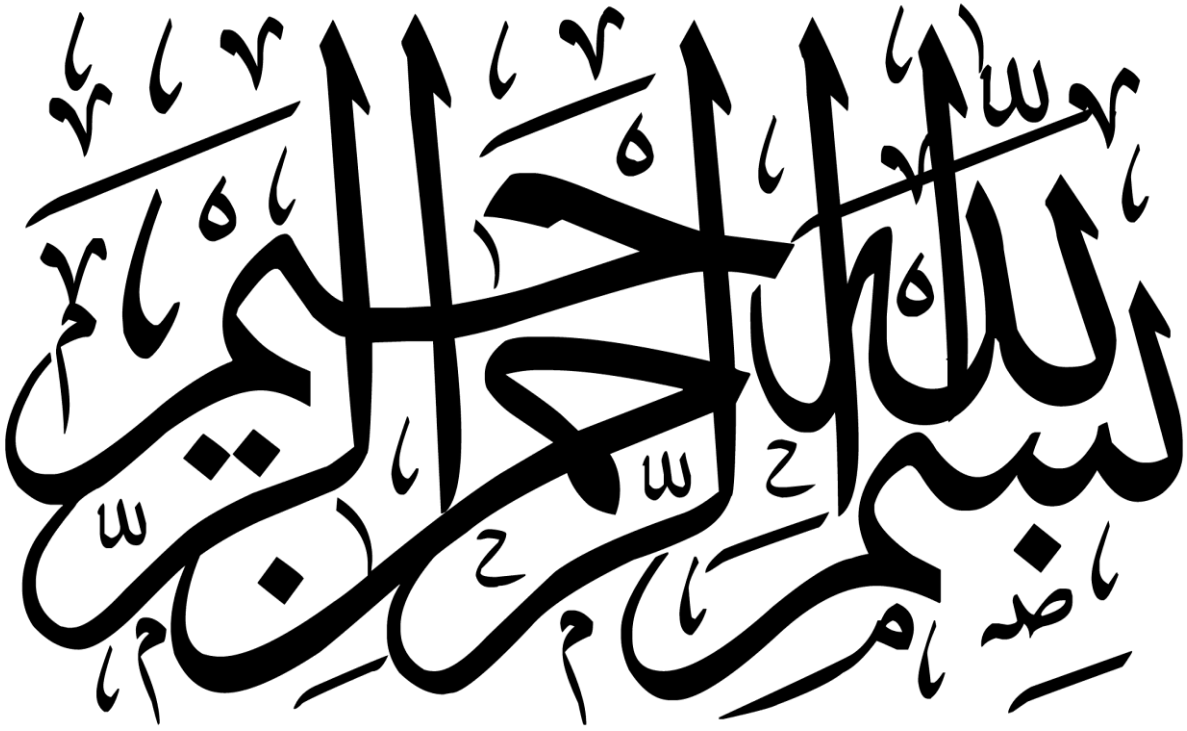
إعداد الطالبة:
- بلفيحج خديجة

إشراف الأستاذ:
- قطاف عقبة

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ	الجامعة	الصفة
لمزاودة رياض	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة	رئيسا
ساسي فاطمة	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة	مناقشا
قطاف عقبة	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة	مشرفا ومقررا

السنة الجامعية: 2016/2015


بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

الحمد لله والشكر لله عز وجل الذي الهمني الصبر ومنحني القدرة على إتمام هذا العمل المتواضع.

بداية أتقدم بخالص الشكر والتقدير والاحترام للأستاذ " عقبة قطاف" لقبوله الإشراف على هذه المذكرة والذي لم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته القيمة طيلة فترة البحث.

كما أتقدم بالشكر لكل الأستاذة الذين قدموا لي يد العون وأخص بالذكر كل من: ربيعة بن زيد، فريد مشري و زليخة كنيدة جزاهم الله ألف خير.

وأخيرا أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان لكل من ساهم في إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي هذه إلى:

- ❖الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما
- ❖سندي في الحياة إخوتي وأخواتي
- ❖كل الأصدقاء
- ❖كل من ساعدني في إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد

فهـــرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
شكر وعرفان	**I**
إهداء	**II**
فهرس المحتويات	**VII- IV**
قائمة الجداول	**IX**
قائمة الأشكال	**X**
قائمة الملاحق	**XI**
مقدمة	**أ- د**
الفصل الأول: الحوكمة المصرفية	**33-02**
تمهيد	**02**
المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة	**03**
المطلب الأول : مفهوم الحوكمة	03
أولا: نشأة الحوكمة	03
ثانيا: تعريف الحوكمة وخصائصها	04
ثالثا: أهمية وأهداف حكومة الشركات	06
المطلب الثاني: محددات وركائز حوكمة الشركات والأطراف المعنية بتطبيقها	07
أولا: محددات حوكمة الشركات	07
ثانيا: ركائز حوكمة الشركات	09
ثالثا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات	10
المطلب الثاني : مبادئ حوكمة الشركات	12
أولا: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD	12
ثانيا: مبادئ البنك وصندوق النقد الدوليين في مجال الحوكمة	13
المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية	**15**
المطلب الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية	15
أولا: تعريف الحوكمة المصرفية	15
ثانيا: أهمية الحوكمة المصرفية وأهدافها	16
ثالثا: أوجه الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية	17
المطلب الثاني: الفاعلين الأساسيين في الحوكمة المصرفية	19
المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة المصرفية	21

أولا: مبادئ الحوكمة المصرفية حسب وثيقة 2006	21
ثانيا:المبادئ الحديثة لإرساء وتعزيز الحوكمة في المصارف	22
المبحث الثالث: تطبيق الحوكمة المصرفية	**28**
المطلب الأول: دور البنك المركزي في تعزيز الحوكمة في المصارف	28
المطلب الثاني: التقنيات اللازمة لتطبيق الحوكمة المصرفية	28
المطلب الثالث: العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في المصارف	29
المطلب الرابع: آليات الحوكمة المصرفية	31
أولا: آليات خارجية	31
ثانيا: آليات داخلية	31
خلاصة الفصل	33
الفصل الثاني: المخاطر الائتمانية والحوكمة المصرفية	**35-71**
تمهيد	**35**
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الائتمان المصرفي	**36**
المطلب الأول: مفهوم الائتمان المصرفي وأنواعه	36
أولا: نشأة الائتمان المصرفي	36
ثانيا: تعريف الائتمان المصرفي وأهميته	36
ثالثا: أنواع الائتمان المصرفي	38
المطلب الثاني: أسس وإجراءات منح الائتمان	39
أولا: أسس منح الائتمان	39
ثانيا: السياسة الائتمانية	40
ثالثا: إجراءات منح الائتمان	42
المطلب الثالث: معايير منح الائتمان والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الائتماني	44
أولا: معايير منح الائتمان	44
ثانيا: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الائتماني	48
المبحث الثاني: نماذج وأساليب قياس المخاطر الائتمانية	**50**
المطلب الأول: المخاطر الائتمانية وأنواعها	50
أولا: تعريف المخاطر الائتمانية	50
ثانيا: أنواع المخاطر الائتمانية	51
المطلب الثاني: أسلوب النسب المالية والقرض التنقيطي لقياس المخاطر الائتمانية	52

أولا: طريقة القرض التنقيطي	52
ثانيا: طريقة النسب المالية	53
ثالثا: نموذج Sherrod	54
المطلب الثالث: أساليب قياس المخاطر الائتمانية حسب مقررات بازل **II**	56
أولا: تعريف لجنة بازل للرقابة المصرفية	56
ثانيا: أساليب قياس المخاطر الائتمانية حسب مقررات بازل **II**	58
المبحث الثالث: أدوات التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية	**63**
المطلب الأول: الضمانات	63
أولا: تعريف الضمانات	63
ثانيا: أنواع الضمانات	63
المطلب الثاني: المشتقات الائتمانية	65
أولا: تعريف المشتقات الائتمانية	65
ثانيا: أنواع المشتقات الائتمانية	66
ثالثا: دور المشتقات الائتمانية في التقليل من المخاطر	66
المطلب الثالث: الحوكمة المصرفية كآلية للتقليل من المخاطر الائتمانية	67
أولا: مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر	67
ثانيا: مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر	68
ثالثا: مسؤولية لجنة إدارة المخاطر	69
خلاصة الفصل	**71**
الفصل الثالث: واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في البنك التجاري الأردني ودورها في التقليل من المخاطر الائتمانية	**73- 100**
تمهيد	**73**
المبحث الأول: تقديم البنك التجاري الأردني	**74**
المطلب الأول: نشأة وتطور البنك التجاري الأردني	74
أولا: نشأة البنك التجاري الأردني	74
ثانيا:أهداف البنك التجاري الأردني وقيمه	74
المطلب الثاني:أنشطة البنك التجاري الأردني	75
أولا: قطاعات الأعمال	75
ثانيا: قطاعات الدعم والمساندة	76

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني وخطته الإستراتيجية	77
أولا: الخطة الإستراتيجية	77
ثانيا:الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني	79
المبحث الثاني: تطور الأداء المالي للبنك التجاري الأردني	**81**
المطلب الأول: أهم البيانات المالية للبنك التجاري الأردني (2010-2014)	81
أولا: نتائج الأعمال	81
ثانيا: تطور بنود الميزانية للبنك التجاري الأردني	84
المطلب الثاني: أهم المؤشرات المالية للبنك التجاري الأردني	88
المبحث الثالث:الحوكمة المصرفية ومساهمتها في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني	91
المطلب الأول :الحوكمة المصرفية في البنك التجاري الأردني	91
أولا : مبادئ الحوكمة المصرفية المطبقة في البنك التجاري الأردني	91
ثانيا: مسؤوليات مجلس الإدارة	92
ثالثا: لجان مجلس الإدارة	94
المطلب الثاني: أنواع المخاطر المصرفية التي يتعرض لها البنك التجاري الأردني	97
أولا: المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها البنك التجاري الأردني	97
ثانيا: السياسة الائتمانية للبنك التجاري الأردني	98
المطلب الثالث: قياس المخاطر الائتمانية للبنك التجاري الأردني وأساليب التقليل منها	99
أولا: قياس المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني	99
ثانيا: أساليب التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني	100
خلاصة الفصل	**102**
خاتمة	**104**
قائمة المراجع	**108**
الملاحق	**117**

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	نسب قياس مخاطر الائتمان	53
02	المتغيرات الأساسية لنموذج Sherrod	55
03	تصنيف القروض حسب درجة مخاطرها	55
04	أهم الفروقات بين بازل I،II ، III	58
05	الأوزان المرجحة بالمخاطر للمطالبات على الحكومات و البنوك المركزية	59
06	الأوزان المرجحة بالمخاطر للمطالبات على المصارف وفقا للخيار الأول	59
07	الأوزان المرجحة بالمخاطر للمطالبات على المصارف وفقا للخيار الثاني	60
08	الفرق بين التصنيف الداخلي الأساسي والتصنيف الداخلي المتقدم	62
09	أهداف وقيم البنك التجاري الأردني	75
10	أهم المؤشرات المالية للبنك التجاري الأردني(2010-2014)	89
11	نسب قياس المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني	99

قائمة الجداول
والأشكال والملاحق

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	محددات حوكمة الشركات	08
02	ركائز حوكمة الشركات	10
03	الأطراف المعنية بحوكمة الشركات	11
04	الفاعلين الأساسيين في الحوكمة المصرفية	20
05	معايير منح الائتمان	48
06	الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني	80
07	تطور مجموع الموجودات	81
08	تطور إجمالي حقوق المساهمين	82
09	صافي المحفظة الائتمانية	83
10	تطور ودائع العملاء	84
11	صافي الربح بعد الضريبة	85
12	صافي الربح التشغيلي	86
13	إجمالي الإيرادات التشغيلية	87
14	إجمالي المصاريف التشغيلية	88

قائمــة الملاحــق

رقم الملحق	العنوان	الصفحة
01	أهم المؤشرات المالية للبنك التجاري الأردني للفترة(2010- 2014)	117
02	ميزانيات البنك التجاري الأردني للفترة (2010- 2014)	121

مقدمـــــــة

تلعب المصارف في كل دولة من دول العالم دورا هاما من حيث تنمية النشاط الاقتصادي لها، فهي تقوم بجمع الأموال وتوظيفها على أحسن وجه من خلال إقراضها لطالبيها سواء كانوا أفراد أو مؤسسات أو تقوم باستثمارها في سوق الأوراق المالية.

يعتبر الائتمان من أهم الوظائف التي تمارسها المصارف والذي يمثل الركيزة الأساسية لعمل المؤسسات المالية والمصرفية نتيجة العوائد المتولدة عنه والتي تساهم في زيادة نمو المصرف والتوسع في أنشطته، وتكمن عملية الإقراض في إعادة إقراض الودائع وتحقيق الأرباح إلا أن هذه العملية ينجر عنها أهم خطر يمكن أن يتعرض له المصرف وهو خطر عدم قدرة طالب القرض عن الوفاء بالتزاماته في موعد استحقاقها، تعتبر المخاطرة جزء لا يتجزأ من العمل المصرفي خصوصا مع ارتفاع حدة المنافسة والتطور التكنولوجي وزيادة حجم المعاملات المصرفية والحاجة إلى مصارف ذات أحجام كبيرة، حيث أصبحت اليوم تواجه مخاطر مصرفية متنوعة تتفاوت في درجة خطورتها من مصرف إلى آخر لذلك وجب على كل مصرف وضع مختلف السياسات والإجراءات اللازمة لمواجهة هذه المخاطر كما أن وجود إدارة فعالة لإدارة المخاطر يعد من العوامل المساعدة على نجاح المصرف وضمان استمراره في السوق المصرفية بعوائد مرضية ومخاطر متدنية، وتعد المخاطر الائتمانية من أهم المخاطر التي تتعرض لها المصارف نتيجة المعاملات المصرفية مع العملاء والمؤسسات والتي تصنف إلى أنواع مختلفة يمكن قياسها بمؤشرات عديدة ومتطورة تسمح للمصرف بتحديدها بدقة والتنبؤ بها مستقبلا وهو ما يساعده على التحكم فيها أو التقليل منها، حيث تعتبر الحوكمة في المصارف من الوسائل والأدوات الجديدة والحديثة لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات كما تعمل على ضمان المحافظة على الاستقرار في الجهاز المصرفي.

أولا: تحديد الإشكالية

تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة في السنوات القليلة الماضية، نظرا للمتطلبات الجديدة التي فرضتها مظاهر العولمة وما صحبها من تطورات على الصعيد القانوني والاقتصادي والأزمات المالية التي شهدها العالم، حيث تركز تطبيق هذا المفهوم في المصارف نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية والتقدم التكنولوجي الذي ميز الصناعة المصرفية والذي أدى إلى احتدام المنافسة بين المصارف والمؤسسات غير المصرفية.

مما سبق تتجلى لنا إشكالية بحثنا والتي نطرحها في التساؤل الرئيسي التالي:

ماهو دور الحوكمة المصرفية في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي الأسباب التي أدت إلى ضرورة تطبيق الحوكمة ؟
- ما المقصود بالمخاطر الائتمانية؟ وماهي أساليب قياسها؟

– كيف تساعد الحوكمة المصرفية في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي نحاول إثبات صحتها، نذكر منها:

– تعتبر الأزمات المالية والمصرفية التي شهدها العالم والتي أدت إلى إنهيار العديد من الشركات و المصارف الكبرى السبب الذي أدى إلى ضرورة تبني مفهوم الحوكمة.

– تعد المخاطر الائتمانية من أهم المخاطر المصرفية التي تواجه المصارف والتي تنشأ عن عدم القدرة على السداد في الوقت المحدد.

– تساهم الحوكمة المصرفية من خلال التطبيق الجيد لمبادئها في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني.

ثالثا: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في العناصر التالية:

– إبراز الدور الهام لتطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي.

– مساهمة الحوكمة المصرفية في التقليل من المخاطر المصرفية والقضاء على الفساد المالي والإداري في المصارف.

رابعا: أهداف الدراسة

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

– الوقوف على أهم المخاطر التي تواجه المصارف.

– تقديم إطار مفاهيمي للحوكمة المصرفية.

– إظهار الآثار الايجابية للحوكمة والتي تشجع المصارف على تبني مبادئها.

– تحديد مختلف الوسائل المعتمدة من طرف المصارف للتقليل من المخاطر الائتمانية.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

ترجع أسباب اختيارنا لهذا الموضوع إلى مايلي:

– الاهتمام المتزايد بموضوع الحوكمة في معظم أنحاء العالم خاصة في ظل الأزمات الاقتصادية في السنوات الأخيرة.

– الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع والتعمق أكثر فيه وضبط مفاهيمه.

سادسا: حدود الدراسة

تتمثل حدود دراستنا في الحدود المكانية حيث تناول هذا البحث أحد البنوك التجارية الأردنية والمتمثل في البنك التجاري الأردني أما الحدود الزمانية فتمت الدراسة خلال الفترة 2010–2014.

سابعا: المنهج المستخدم في الدراسة

من أجل معالجة مشكلة البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم حول الحوكمة المصرفية بالإضافة إلى التعرف على المخاطر الائتمانية وأنواعها واستخلاص أهم النتائج.

ثامنا: الدراسات السابقة

من أجل الإلمام بدراستنا اعتمدنا على الدراسات السابقة التالية:

1- دراسة بونيهي مريم تحت عنوان **مقررات لجنة بازل وأهميتها في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية دراسة حالة الجزائر** وهي مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص:اقتصاد ومالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 2012.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في أن كلاهما تطرق إلى الإطار النظري للمخاطر الائتمانية ومختلف الأساليب المستخدمة في التقليل منها، أما الاختلاف فتمثل في كون أن الدراسة السابقة ركزت على أهمية لجنة بازل في التقليل من هذه المخاطر وذلك بالتطبيق على البنوك التجارية الجزائرية فحين ركزت دراستنا على دور الحوكمة المصرفية في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية الأردنية.

2- دراسة عثماني ميرة والمعنونة **بأهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال مع الإشارة إلى حالة الجزائر** وهي دراسة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة، 2012.

تتشابه هذه الدراسة مع دراستنا في أن كلاهما تناول المفاهيم الأساسية للحوكمة المصرفية، أما الاختلاف فيتمثل في كون الدراسة السابقة تطرقت إلى الحوكمة المصرفية من جانب تأثيرها على بيئة الأعمال من خلال دراسة حالة الجزائر أما دراستنا فاقتصرت على دور الحوكمة المصرفية كأسلوب حديث للتقليل من المخاطر التي تواجه المصارف.

3- دراسة بادن عبد القادر بعنوان **دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر** وهي مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف،2008/2007.

يتمثل التشابه بين هذه الدراسة ودراستنا في أن كلاهما تطرق إلى حوكمة المصارف ومختلف مبادئها والياتها، فحين يكمن الاختلاف في أن الدراسة السابقة ركزت على دور الحوكمة المصرفية في الحد من الأزمات المالية والمصرفية وذلك من خلال دراسة النظام المصرفي الجزائري أما دراستنا الحالية فتناولت الحوكمة المصرفية كآلية للتقليل من مخاطر الائتمان في البنك التجاري الأردني.

تاسعا: صعوبات الدراسة

من بين الصعوبات التي واجهتنا نذكر:

– قلة المراجع المتعلقة بموضوع البحث على مستوى مكتبة المركز الجامعي لميلة.

– صعوبة الحصول على المعلومات من طرف البنوك هذا ما اضطرنا إلى دراسة بنوك خارجية تمثلت في البنك التجاري الأردني.

عاشرا: هيكل الدراسة

ومن أجل الإلمام بجميع جوانب البحث قمنا بتقسيمه إلى ثلاث فصول بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة للبحث حيث:

تطرقنا في الفصل الأول والذي كان بعنوان **الحوكمة المصرفية**، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث رئيسية تناولنا من خلالها الإطار المفاهيمي للحوكمة ومختلف المفاهيم المرتبطة بالحوكمة المصرفية وكيفية تطبيقها.

أما الفصل الثاني فكان تحت عنوان **المخاطر الائتمانية والحوكمة المصرفية**، قسم كذلك إلى ثلاث مباحث حيث تطرقنا من خلاله إلى مفهوم المخاطر الائتمانية أنواعها وأساليب التقليل منها.

أما الفصل الثالث والأخير تعرضنا من خلاله إلى **واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في البنك التجاري الأردني ودورها في التقليل من المخاطر الائتمانية** حيث قسم إلى ثلاث مباحث تعرفنا من خلالها على البنك التجاري الأردني، الأساليب التي يعتمد عليها للتقليل من المخاطر الائتمانية ومبادئ الحوكمة المصرفية المطبقة لديه.

الفصل الأول:
الحوكمة المصرفية

تمهيد:

حظي موضوع الحوكمة باهتمام كبير على مستوى العالم في السنوات القليلة الماضية خاصة بعد الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية والمصرفية التي عرفتها العديد من دول العالم، حيث تعتبر الحوكمة حجر الأساس للتنمية الاقتصادية والمصرفية.

لقد ازداد الاهتمام بالحوكمة المصرفية بعد نشوء الأزمة المالية العالمية التي أدت إلى انهيار العديد من المصارف مما أدى إلى تدخل بعض المنظمات الدولية ذات العلاقة وفي مقدمتها لجنة بازل للرقابة المصرفية من أجل تكثيف الجهود في سبيل تعزيز القواعد والمعايير التي لها القدرة على إدارة المصارف بشكل آمن وسليم، وعليه أصبح تطبيق الحوكمة المصرفية أمرا واقعيا يستحيل تجاهله أو التغاضي عنه لما له من أهمية في تحسين أداء المصارف.

ومن خلال هذا الفصل سوف نحاول إلقاء نظرة على الحوكمة بصفة عامة والحوكمة المصرفية بصفة خاصة حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث رئيسية كالأتي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة.

المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية.

المبحث الثالث: تطبيق الحوكمة المصرفية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة

يعد مصطلح الحوكمة من المصطلحات التي نالت اهتمام العديد من المنظمات الدولية والسلطات الرقابية، حيث ازدادت أهميتها خاصة في الآونة الأخيرة وأصبحت تحتل مكانة بارزة في الكتب والمقالات والبحوث العلمية الحديثة ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى ماهية الحوكمة، مبادئ حوكمة الشركات، أهميتها وأهدافها، بالإضافة إلى معايير تطبيقها وعوامل نجاحها.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة

من أجل التعرف على مصطلح الحوكمة يتطلب منا الأمر معرفة أصل الكلمة، نشأتها ومختلف مفاهيمها وخصائصها.

أولا: نشأة الحوكمة

يعود أصل مصطلح الحوكمة (Gouvernance) إلى كلمة إغريقية (Kubernan) التي تعبر عن قدرة ربان السفينة ومهاراته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاقيات نبيلة وسلوكيات شريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب، فإذا ما وصل بالسفينة إلى بر الأمان وعاد وحقق مهمته بسلام أطلق عليه خبراء البحار " القبطان المتحوكم جيدا ".[1]

خلال العقود القليلة الماضية ظهرت الحاجة إلى الحوكمة في العديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية، التي شهدها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة من أزمة مالية وخاصة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا، وفي عام1997 كانت أولى هذه الأزمات والتي عصفت بدول جنوب شرق آسيا ومنها ماليزيا وكوريا واليابان، والتي نجم عنها تعرض العديد من الشركات العملاقة لضائقات مالية كادت أن تطيح بها، مما استدعى وضع قواعد للحوكمة لضبط عمل جميع أصحاب العلاقة في الشركة.[2]

يمكن تلخيص مراحل تطور ووضوح أبعاد الحوكمة فيما يلي:[3]

1- حتى مرحلة الكساد (ما بعد عام 1932) بدء الاعتراف بعمق الفجوة بين الإدارة والملاك وتعارض المصالح بينهما.

2- مرحلة ظهور نظرية الوكالة وضبط العلاقات(1976- 1990) حيث ظهرت الكتابات بشأن تنظيم وضبط العلاقات بين الملاك والإدارة ومن خلال نظرية الوكالة وضرورة تحديد الواجبات والصلاحيات لكل

1- مدحت محمد محمود أبونصر، **الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر 2015، ص:39.

2- مركز أبوظبي للحوكمة، أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم، ص، ص:5،6 ، متاح على الموقع الالكتروني:http://www.adccg.ae اطلع عليه بتاريخ 2015/10/06.

3- عدنان بن حيدر بن درويش، **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، اتحاد المصارف العربي، بيروت، لبنان، 2007، ص، ص:17،19.

من الإدارة وأصحاب الأموال.

3- تزايد الاهتمام بالحوكمة مع بداية التسعينات من القرن العشرين عندما اتجهت منظمة التجارة العالمية لوضع معايير تساعد الشركات من خلال الالتزام بها في تحقيق النمو والاستقرار وتدعيم قدراتها التنافسية للعمل عبر الحدود الدولية.

4- مرحلة بدء ظهور إصلاح الحوكمة (1996- 2000) كنتاج لتراكم الدراسات التي تشير إلى أسباب انهيار الشركات أو إخفاقها في تحقيق أهدافها أو سوء الممارسات الإدارية بها وإهدار أوسوء استخدام الإمكانيات والموارد، مما دفع منظمة التجارة العالمية للاهتمام بصياغة بعض المبادئ العامة للحوكمة.

5- في عام 1999 أصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD مجموعة من المبادئ العامة للحوكمة.

6- مرحلة التأكيد على حتمية الحوكمة (2001- 2004) وضرورة توثيقها حيث كان التركيز واضحا على حالات الفشل والفساد القيمي والأخلاقي والفضائح في العديد من الممارسات المالية والاستثمارية في كثير من المؤسسات والشركات.

7- مع تتابع ظاهرة الأزمات الاقتصادية وانهيار عديد من الشركات العملاقة اتجه البنك الدولي أيضا إلى الاهتمام بالحوكمة، وقام بتحضير بعض المؤسسات واللجان والهيئات والمعاهد لتبني موضوع الحوكمة وإصدار مجموعة من الضوابط والإرشادات لتطبيق الحوكمة وتفعيلها.

ثانيا: تعريف الحوكمة وخصائصها

استعمل مصطلح الحوكمة في اللغة اللاتينية بكلمة (Gubernance) في بداية القرن الرابع بنفس المعنى، ثم استخدم في اللغة الفرنسية القديمة (Gouvernance) بداية من القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح الحكومة (Gouvernement)، وابتدءا من سنة 1478 استعمل المفهوم للإشارة إلى المنظمات التي تتبع هيكل إداري خاص، وفي اللغة الانجليزية تم طرح مصطلح (Gouvernance) للدلالة على وسيلة إدارة أوحكم.[1]

يعرف البنك الدولي حوكمة الشركات بأنها:" الطريقة التي تمارس بها السلطة في إدارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد من اجل التنمية".[2]

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD حوكمة الشركات على أنها:" مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين".[3]

1- غضبان حسام الدين، **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص:15.

2- بسام عبد الله، **الحوكمة الرشيدة**، ع11، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، 2014، ص:04.

3- محمد حسن يوسف، **محددات الحوكمة ومعاييرها مع الإشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، مصر، 2007، ص:04.

يشير هذا التعريف على أن حوكمة الشركات تمثل مجموعة العلاقات بين إدارة الشركة وأصحاب المصالح مثل حملة الأسهم وغيرهم.

ويعرف الكاتب Gabrielle O'Donovon حوكمة الشركات أيضا بأنها:" السياسات الداخلية التي تشمل النظام والعمليات والأشخاص، التي تخدم احتياجات المساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين من خلال توجيه ومراقبة أنشطة إدارة الأعمال الجيدة مع الموضوعية والمساءلة والنزاهة. فالإدارة السليمة للشركات تعتمد على التزام السوق الخارجية والتشريعات، بالإضافة إلى ثقافة صحيحة تشتمل ضمانات للسياسات والعمليات".[1] نلاحظ من خلال هذا التعريف على أن حوكمة الشركات تتمثل في السياسات الداخلية للشركة التي تخدم المساهمين وأصحاب المصالح وتعمل على توجيه أنشطة إدارة الأعمال في ظل المساءلة والنزاهة.

تعرف حوكمة الشركات أيضا على أنها:" تشمل القواعد التي توجه سلوك الشركات وحملة الأسهم وإدارة الشركات، وكذلك الإجراءات الرامية إلى فرض تطبيق تلك القواعد وتعزيزها".[2] يشير هذا التعريف إلى أن حوكمة الشركات عبارة عن نظام يشمل مجموعة من القواعد التي تعمل على توجيه سلوك الشركات والمساهمين، وتهدف إلى وضع إجراءات لضرورة تطبيق تلك القواعد.

كما يمكن تعريف حوكمة الشركات على أنها:" مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، الموظفين) من ناحية أخرى".[3] نلاحظ من خلال هذا التعريف أن حوكمة الشركات عبارة عن مجموعة من القواعد التي يمكن من خلالها تحديد العلاقة بين إدارة الشركة والأطراف المرتبطة بها.

من خلال ما سبق يمكن تقديم التعريف التالي لحوكمة الشركات: هي عبارة عن نظام أو أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة والذي يهدف إلى حماية مصالح الأطراف ذوي العلاقة بالشركة وذلك بالاعتماد على مجموعة من المبادئ أهمها الإفصاح والشفافية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن ذكر بعض خصائص حوكمة الشركات وتتمثل في: [4]

- **الانضباط:** وهوإتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- **الشفافية:** تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.
- **الاستقلالية:** لا توجد تأثيرات غير لازمة نتيجة ضغوط.

1- مصطفى يوسف كافي، **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص:207.

2- أحمد خضر، **الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**، دار الفكر، الإسكندرية، مصر، 2012، ص:12.

3- عبد الله جوهر، **الإدارة في الشركات والمؤسسات**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2014، ص:206.

4- طارق عبد العال، **حوكمة الشركات " المفاهيم- المبادئ- التجارب- المتطلبات"** ، ط2، الدار الجامعية، القاهرة، 2007، ص:25.

- **المساءلة:** إمكان تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- **المسؤولية:** المسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في المؤسسة.
- **العدالة:** يجب احترام حقوق مختلف المجموعات المتعاملة مع المؤسسة.
- **المسؤولية الاجتماعية:** النظر للشركة كمواطن جيد.

ثالثا: أهمية وأهداف حوكمة الشركات

1- أهمية حوكمة الشركات

تتجلى أهمية حكومة الشركات فيما يلي:[1]

1-1- أهمية الحوكمة بالنسبة للمنشآت: ويمكن إبرازها من خلال:

- وضع أسس للعلاقة بين مديري المؤسسة ومجلس الإدارة والمساهمين مما يؤدي إلى وضوح حقوق وواجبات كل طرف، ويسمح باستغلال الإمكانيات المتاحة أحسن استغلال مما يرفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة.
- العمل على وضع إطار تنظيمي يمكن من خلاله تحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها من خلال توفير الحواجز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق تلك الأهداف التي تراعي مصلحة المساهمين.
- تطبيق قواعد الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين بأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

1-2- أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين: يمكن تلخيصها فيما يلي:

- تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت، حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء المؤسسة في المستقبل.
- الإفصاح الكامل عن أداء المؤسسة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في المؤسسات.

بالإضافة إلى ذلك تتمثل أهمية الحوكمة في:[2]

- محاربة الفساد الداخلي في الشركات وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى.
- تحقيق أعلى قدر من الفاعلية لمراقبي الحسابات الخارجيين، والتأكد من كونهم على أعلى درجة من الاستقلالية، وعدم خضوعهم لأي ضغوط من مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين أو غيرهم.
- توفير الحماية لأصحاب المصالح والمحافظة على حقوق حملة الأسهم وخاصة الأقلية منهم وتعظيم عوائدهم.

1- سليمان ناصر، ربيعة بن زيد، **دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية**، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي الثامن حول " دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات " جامعة الشلف، الجزائر، يومي 19 و20 نوفمبر، 2013 ص:07.

2- عماد سليم الأغا، **دور حوكمة الشركات في الحد من التأثير السلبي للمحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية**، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2011، ص، ص:23،24.

– تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن بل استخدام النظام المحاسبي الوقائي الذي يمنع حدوث هذه الأخطاء وبالتالي يجنب الشركة تكاليف أعباء هذا الحدوث.[1]

2– أهداف حوكمة الشركات:

تعمل الحوكمة على تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها :[2]

– تحسين عملية صنع القرار في الشركات، بزيادة إحساس المديرين بالمسؤولية وإمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العامة.

– تحسين خاصية مصداقية البيانات والمعلومات وتحقيق سهولة فهمها عبر الحدود.

– تحسين درجات الشفافية والوضوح والإفصاح ونشر البيانات والمعلومات.

وللحوكمة أهداف أخرى تتمثل في:[3]

– تحسين الإدارة داخل الشركة والمساعدة على تطوير الاستراتيجيات وزيادة كفاءة الأداء.

– حماية المساهمين بصفة عامة وتعظيم عائدهم وذلك بتبني معايير الشفافية في التعامل معهم لمنع حدوث الأزمات الاقتصادية.

– ضمان مراجعة الأداء المالي وحسن استخدام أموال الشركة من خلال تكامل نظم المحاسبة والمراجعة.

– الإشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة في ضوء قواعد الحوكمة الرشيدة.

المطلب الثاني: محددات وركائز حوكمة الشركات والأطراف المعنية بتطبيقها

سنحاول في هذا المطلب التطرق إلى المحددات الداخلية والخارجية لحوكمة الشركات، إضافة إلى ركائزها والأطراف المعنية بتطبيقها.

أولا: محددات حوكمة الشركات

حتى تتمكن الشركات بل والدول الاستفادة من مزايا تطبيق لمفهوم حوكمة الشركات يجب أن تتوفر على مجموعة من المحددات والعوامل الرئيسية التي تضمن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة، وتنقسم هذه المحددات إلى مجموعتين هما المحددات الخارجية والمحددات الداخلية والتي نوضحها فيما يلي:[4]

1– المحددات الخارجية: وهذه المحددات تمثل البيئة أو المناخ الذي تعمل من خلاله الشركات والتي قد تختلف من دولة إلى أخرى وهي عبارة عن:

– القوانين واللوائح التي تنظم عمل الأسواق مثل قوانين الشركات وقوانين سوق المال.

1– محمود عزت اللحام وآخرون، **الإدارة المالية المعاصرة**، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان، الأردن، 2014، ص:74.

2– بلعزوز بن علي، حمدي معمر، **متطلبات إرساء مبادئ الحكومة في شركات التأمين التعاوني**،ع14، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، جوان 2015، ص: 44.

3– مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص: 222.

4– محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، ط02، الدار الجامعية ،الإسكندرية، مصر، 2009، ص، ص: 22،23.

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

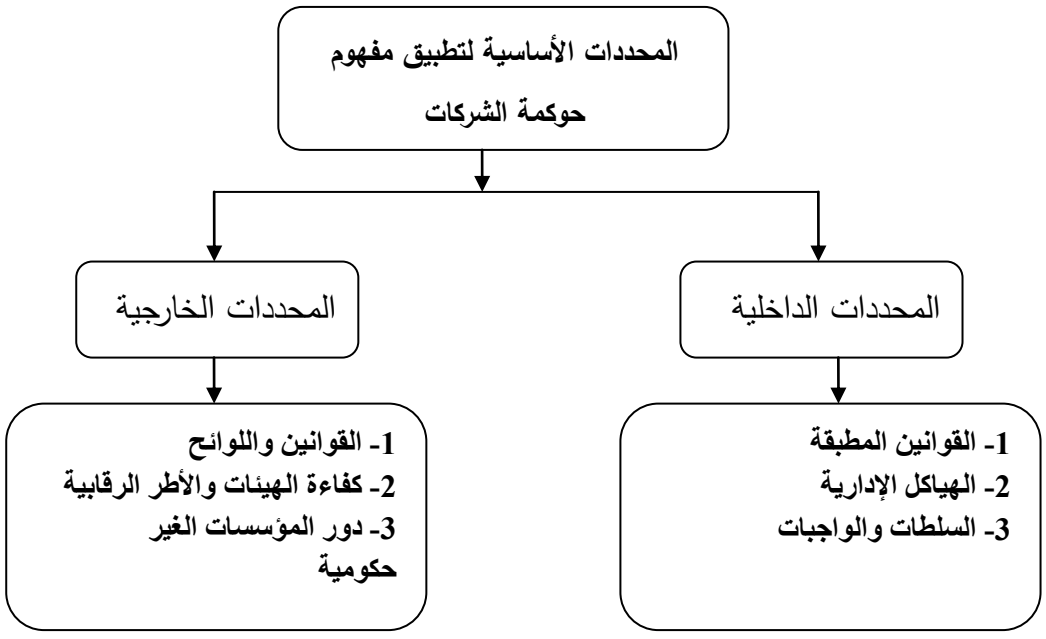
– كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال والبورصات وذلك عن طريق إحكام الرقابة على الشركات والتحقق من سلامة البيانات والمعلومات التي تنشرها ووضع العقوبات المناسبة والتطبيق الفعلي لها في حالة عدم التزام الشركات.

– دور المؤسسات الغير حكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية والأخلاقية والتي تضمن عمل الأسواق بكفاءة. وتتمثل هذه المؤسسات غير الحكومية في جمعيات المحاسبين والمراجعين ونقابات المحامين على سبيل المثال.

2– المحددات الداخلية: والتي تشمل على القواعد والأساليب التي تطبق داخل الشركات والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ القرارات داخل الشركات وتوزيع مناسب للسلطات والواجبات بين الأطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة الشركات مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح، وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود تعارض في المصالح بين هؤلاء الأطراف، بل يؤدي إلى تحقيق مصالح المستثمرين على المدى الطويل.

والشكل الموالي يوضح هذه المحددات.

الشكل رقم (01): محددات حوكمة الشركات



المصدر: ماجد إسماعيل أبوحمام، **أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية "دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص:28.

ثانيا: ركائز حوكمة الشركات

ترتكز حوكمة الشركات على ثلاث ركائز أساسية هي :[1]

1- السلوك الأخلاقي: أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال: الالتزام بالأخلاق الحميدة، وبقواعد السلوك المهني الرشيد، التوازن في تحقيق مصالح الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، الشفافية عند تقديم المعلومات.

2- الرقابة والمساءلة: يقصد بها تفعيل ادوار أصحاب المصلحة في نجاح المؤسسة وهم: أطراف رقابية عامة، أطراف رقابية مباشرة وأطراف أخرى.

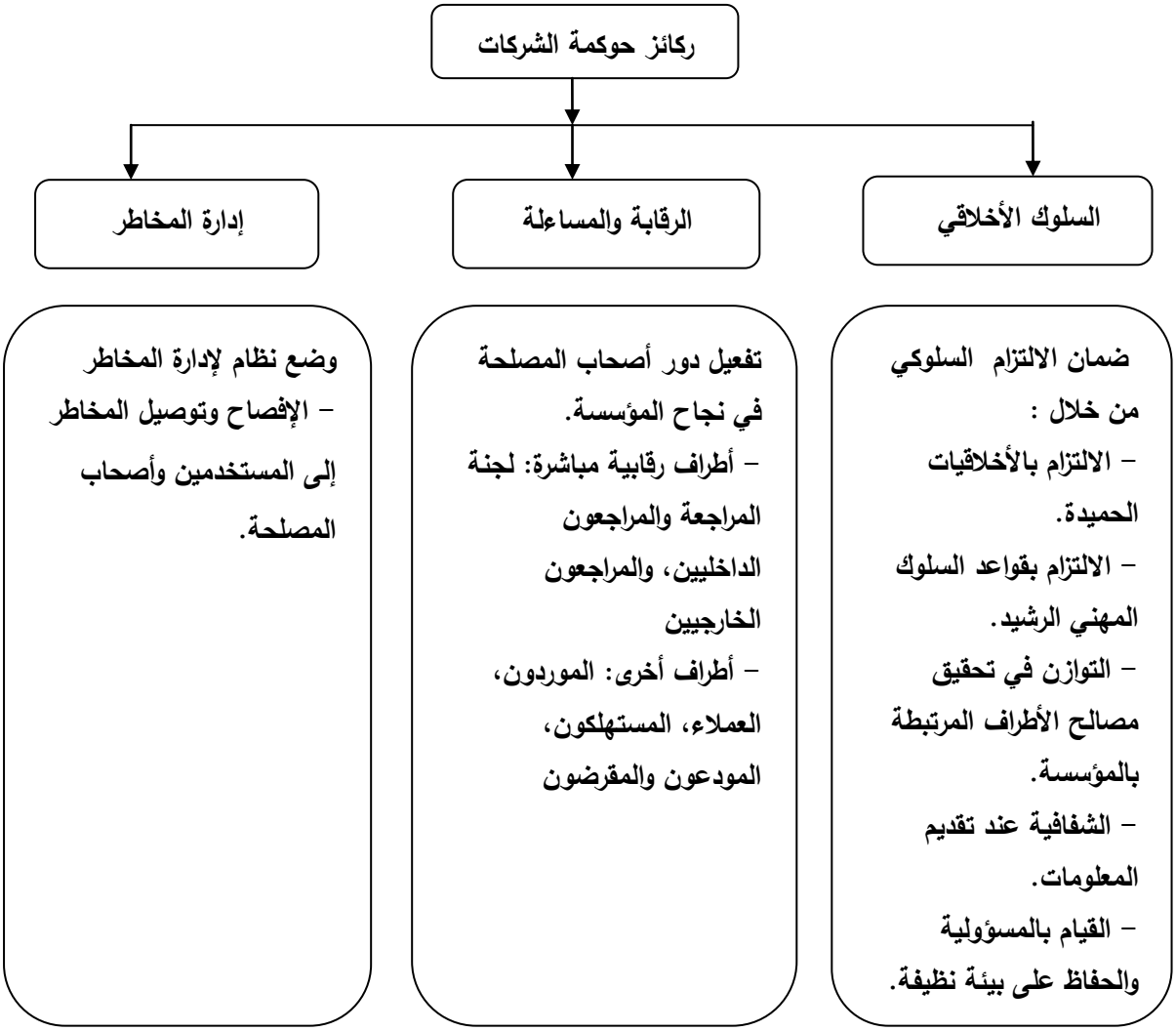
3- إدارة المخاطر: ويتم ذلك من خلال:

وضع نظام لإدارة المخاطر، الإفصاح وتوصيل المخاطر إلى المستخدمين وأصحاب المصلحة.

ويمكن توضيح هذه الركائز في الشكل الموالي:

1- محمود محمود السجاعي، **المحاسبة في شركات التأمين والبنوك التجارية**، المكتبة العصرية، مصر، 2007، ص:669.

الشكل رقم (02): ركائز حوكمة الشركات.



المصدر: زياد عبد الحليم الذيبة وآخرون، **نظم المعلومات في الرقابة والتحقيق**، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2011، ص:199.

ثالثا: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر وتأثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات، وهذه الأطراف هي:[1]

1- المساهمين Shareholders:

وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق ملكيتهم للأسهم وذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وأيضا تعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، وهم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

1 – محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص، ص:20،21.

2- مجلس الإدارة Board of Directors:

وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

3- الإدارة Management:

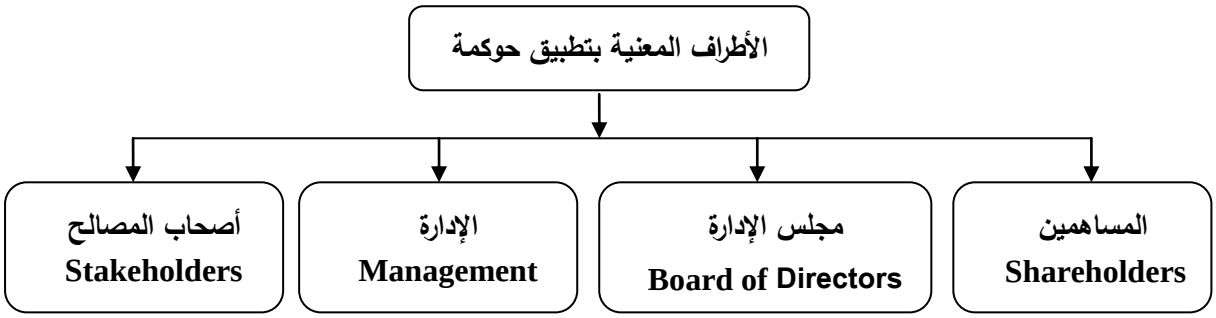
وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، وتعتبر إدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها إتجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

4- أصحاب المصالح Stakeholders:

وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الرئيس والموردين والعمال والموظفين، ويجب الملاحظة أن هؤلاء يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بمقدرة الشركة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الاستمرار.

والشكل التالي يوضح الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات

الشكل رقم (03): الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

- محمد مصطفى سليمان، **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، ط02، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص:20.

المطلب الثاني: مبادئ حوكمة الشركات

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى أهم المبادئ الموضوعة من قبل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) بالإضافة إلى مبادئ كل من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي في مجال الحوكمة، ومبادئ مؤسسة التمويل الدولية.

أولا: مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD

يتم تطبيق الحوكمة وفق خمسة معايير توصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 علما بأنها قد أصدرت تعديلا لها سنة 2004 وأصبحت ستة مبادئ تتمثل في:[1]

1- ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات: بحيث يكون يعمل على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الأسواق وأن يتوافق مع دور القوانين، ويحدد بوضوح تقسيم المسؤوليات بين الهيئات المختلفة المسؤولة عن الإشراف والرقابة والالتزام بتطبيق القانون.

2- حقوق المساهمين والوظائف الرئيسية لأصحاب حقوق الملكية: يتم حفظ حقوق المساهمين من حيث حقهم في نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد مجز من الأرباح ومراجعة القوائم المالية والحق بالمشاركة الفعالة في اجتماعات الهيئة العامة.

3- المساواة في التعامل مع المساهمين: وذلك من حيث الحق في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت والمشاركة في القرارات الأساسية والحق في الاطلاع على الممارسات كلها التي يقوم بها أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.

4- دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات: ويتم ذلك عن طريق احترام دور أصحاب المصلحة أو الأطراف المرتبطة بالشركة(المساهمين، المقرضين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، المجتمع) وتعويضهم عن أي انتهاك لحقوقهم القانونية وإفساح المجال أمامهم للمشاركة الفعالة في الرقابة على الشركة.

5- الإفصاح والشفافية: ويكون بالإفصاح العادل وفي الوقت المناسب عن دور مراقب الحسابات وملكية النسبة العظمى من الأسهم والتصرفات المالية لأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين وأصحاب المصالح.

6- مسؤولية مجلس الإدارة : تحديد الحقوق والواجبات القانونية لرئيس وأعضاء مجلس الإدارة وكيفية اختيارهم أعضاءه ودور الإشراف المناط بهم على الإدارة التنفيذية وأصحاب المصالح ولجنة المراجعة.

1- عزيزة بن سمينة، طبني مريم، **حوكمة الشركات ودورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي " الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير، تجارب الدول" جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، يومي03- 04 ديسمبر2012، ص، ص:05،06.

ثانيا: مبادئ البنك وصندوق النقد الدوليين في مجال الحوكمة

تتمثل مبادئ البنك الدولي وصندوق النقد الدولي فيما يلي:[1]

1- مبادئ البنك الدولي في مجال الحوكمة:

أكد البنك الدولي على أهمية أن تتضمن قواعد وأسس حوكمة الشركات ما يلي:

1-1- الإعسار وحقوق الدائنين: في محاولة لتحسين استقرار النظام المالي العالمي بعد أزمة جنوب شرق آسيا عام 1997 قام البنك الدولي مبادرة لتحديد الأسس والخطوط الإرشادية للوصول لنظم فعالة للإعسار ودعم الحقوق الخاصة والعلاقة بين الدائنين والمدينين في الأسواق الناشئة.

1- 2- الشفافية في نظم المحاسبة والمراجعة: من أجل الحصول على تقارير مالية للشركة تكون شفافة وتقدم في وقتها ويعتمد عليها وكجزء من التقارير الخاصة بمبادرة الالتزام بالمعايير والقواعد سوف يقوم البنك الدولي بمراجعة مدى الالتزام بالمعايير والمراجعة في عدد من الدول، ويهدف هذا العمل إلى وضع أسس لمقارنة الأساليب المتبعة في الدول موضوع البحث، والهدف من هذه المراجعة هوتقييم القدرة على مقارنة معايير المحاسبة والمراجعة المحلية مع معايير المحاسبة الدولية ومعايير المراجعة الدولية بالترتيب والدرجة التي تلتزم بها الشركات بمعايير المحاسبة والمراجعة الموضوعة في كل دولة.

2- مبادئ صندوق النقد الدولي في مجال الحوكمة:

بالإضافة إلى مساهمة صندوق النقد الدولي في مبادرة البنك الدولي للالتزام بالمعايير والقواعد، فقد وضع صندوق النقد الدولي قواعد الممارسات الجيدة الخاصة بشكل أساسي من اجل شفافية السياسات المالية والنقدية الحكومية

2-1- قانون السياسات المالية: يشجع صندوق النقد الدولي الأعضاء على تطبيق المدونة القانونية للممارسات الجيدة الخاصة بالشفافية المالية، والتي تؤكد على:

- وضع الأدوار والمسؤوليات.
- توافر المعلومات للجماهير.
- إعداد الميزانيات وتقاريرها بطريقة واضحة.
- تأكيد النزاهة.

2- 2- قانون الممارسات الجيدة حول شفافية السياسات المالية والنقدية: قام صندوق النقد الدولي بإعداد قانون الممارسات الجيدة الخاصة بشفافية السياسات النقدية والمالية، وقد وضع إجراءات الشفافية الجديدة في القانون على أساسين **أولهما** أن السياسات النقدية والمالية من الممكن أن تصبح أكثر فعالية إذا ما عرف المواطنين أهداف السياسة وأدواتها وإذا ما التزمت الحكومة نفسها بها. و**ثانيها** أن الإدارة

1- صلاح حسن، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال تقييم أداء البنوك والمخاطر المصرفية الالكترونية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011، ص، ص:93،95.

الجيدة تدعو لأن تكون البنوك المركزية والهيئات المالية خاضعة للمسائلة خاصة عندما نعطي السلطات المالية والنقدية درجة عالية من الاستقلالية وقد وضع القانون في سياق تطوير المعايير وقواعد الإفصاح العلني للجماهير وإجراءات الشفافية التي وضعت لدعم النظم النقدية والمالية الدولية وهي تدعو لدرجة أعلى من الشفافية في البنوك التجارية، شركات التأمين والبنوك المركزية... الخ.

مبادئ مؤسسة التمويل الدولية :[1]

وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 قواعد ومعايير تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة هي:

- الممارسات المقبولة للحكم الجيد.
- خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد.
- إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا.
- القيادة.

1- Badi Salam Abrawashdeh :**The impact of the application of corporate gouvernance in the banking sector**, British journal of economics, finance and management sciences, university Kingdom of Saudi Arabia – Riyadh,vol(6) november, 2012,p :29.

المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية

عرفت أعمال المصارف في الآونة الأخيرة تغيرات كثيرة في ظل التطورات الاقتصادية والمالية الحديثة وظهور أدوات مالية جديدة مما أدى إلى احتدام المنافسة بين المصارف والمؤسسات الغير مصرفية الأمر الذي أدى إلى ضرورة تركيز الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف من أجل ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

المطلب الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية

يعد تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي أمرا ضروريا لذلك سوف نحاول من خلال هذا المطلب التعرف على مختلف مفاهيم الحوكمة المصرفية، أهميتها والهدف منها، كما سنحدد أوجه الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية.

أولا: تعريف الحوكمة المصرفية

للحوكمة المصرفية عدة تعاريف نذكر بعضها فيما يلي:

يعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة المصرفية:" هي الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحمايته مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين."[1] يشير هذا التعريف أن الحوكمة هي الأساليب أوالطرق التي تدار بها المصارف والتي تهدف إلى حماية حقوق أصحاب المصالح وذلك من خلال الالتزام بمجموعة من القوانين السائدة.

تعرف الحوكمة من المنظور المصرفي بأنها:" مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية."[2] نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الحوكمة المصرفية هي عبارة عن عملية لمراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة للمصرف وإدارته العليا حيث تهدف لحماية حقوق المساهمين والأطراف ذات العلاقة بالمصرف في ظل الإطار التنظيمي والرقابي له.

تعرف الحوكمة المصرفية أيضا أنها:" النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها، فهي النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال(المساهمين والمستثمرين المؤسسين."[3] يشير هذا التعريف إلى أن الحوكمة المصرفية هي النظام الذي تدار وتراقب من

1- حسين عبد الطلب الأسرج، **الحوكمة والامتثال في البنوك الإسلامية**، م21، ع03، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأردن،2013، ص: 10.

2- صلاح حسن، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال تقييم أداء البنوك والمخاطر المصرفية**، مرجع سابق، ص: 185.

3- حبار عبدالرزاق، **الالتزام بمتطلبات لجنة بزل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي– حالة دول شمال إفريقيا**– ع07، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، 2008، ص:80.

خلاله المصارف من أجل الوصول إلى أهدافها.

كذلك عرفت لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة في المصارف بأنها:" الطريقة التي تدار بها أعمال وشؤون المصرف من قبل مجلس إدارته والإدارة العليا بما في ذلك كيفية قيامه بما يلي: [1]

- وضع إستراتجية المصرف وأهدافه.
- إدارة عمليات المصرف اليومية.
- حماية مصالح المودعين وتلبية التزامات المساهمين، مع الأخذ في الحسبان مصالح أصحاب المصالح الآخرين.
- موائمة أنشطة المصرف مع توقعات أنه سوف يعمل بطريقة آمنة وسليمة مع الامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها."

من خلال ما سبق يمكننا صياغة التعريف التالي للحوكمة المصرفية هي: مجموع الأساليب والإجراءات التي تدار بها أعمال المصارف بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف وضمان حماية حقوق أصحاب المصالح وحماية المودعين وحملة الأسهم.

ثانيا: أهمية الحوكمة المصرفية وأهدافها

1- أهمية الحوكمة المصرفية:

تكمن أهمية الحوكمة المصرفية في النقاط التالية:[2]

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف.
- رفع مستوى الأداء للمصارف ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة.
- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار.
- الحصول على مجلس إدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.
- حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا من المستثمرين الصغار أومن المستثمرين الكبار وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع.

2- أهداف الحوكمة المصرفية:

وتهدف الحوكمة المصرفية من خلال قواعدها وضوابطها إلى العديد من الأهداف نذكرها كالأتي:[3]

1- Basel committee on Banking Supervision، **Principales, for enhancing corporate gouvernance**, Bank for international settlements, Switzer land, october 2001, p :05

2- أمال عياري، أبوبكر خوالد، **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية– دراسة حالة الجزائر**–، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري " جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06– 07 ماي، 2012، ص:10.

3- شريقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول" الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية " جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، يومي 20– 21 أكتوبر 2009، ص: 06.

– تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق مساءلة الإدارة.

– تحقيق الحماية لحقوق المساهمين.

– تحقيق الحماية لأموال المودعين.

– العمل على ضمان مراجعة الأداء المالي للمصرف.

– تحقيق رقابة مستقلة على جميع الأعمال داخل المصرف.

– الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للمصرف.

ثالثا: أوجه الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية

تكمن أوجه الاختلاف بين حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية في النقاط التالية:[1]

– تعتبر المصارف بصفة عامة أكثر عرضة للتضارب أو عدم التماثل في المعلومات بين الداخليين (مدراء المصارف) والخارجيين (المساهمين الصغار والدائنين) مقارنة بالشركات غير المالية.

– تخضع المصارف لقدر كبير من القواعد واللوائح والقيود التنظيمية لأهمية المصارف في الاقتصاد.

– تشكل نسبة رأس المال الممتلك في المصارف نسبة ضئيلة في مجموع مصادر التمويل المتاحة للمصارف (خاصة الودائع) في حين يشكل رأس المال الممتلك النسبة الأكبر في الشركات.

– إن مجلس إدارة المصرف يضطلع بنفس المسؤوليات الإدارية التي يضطلع بها مجلس الإدارة في الشركات الأخرى، بيد أن المراقبين يضعون واجبات إضافية على مجلس إدارة المصرف مما يوسع مسؤولياته إلى مدى أبعد مما هوعليه في الشركات الأخرى.

– تتميز المصارف بسيادة علاقات الوكيل مع الزبائن (فعلى سبيل المثال تحتفظ المصارف بثروة المودعين) التي يندر وجودها في بقية الشركات غير المالية الأخرى، وهذا يخلق بعدا إضافيا في إطار العلاقات الوكيل المالك في المصارف وهوما لم يكن موجودا في الشركات غير المالية الأخرى.

– تخضع المصارف إلى ترتيبات شبكة الأمان التي لم تكن متوافرة في بقية الشركات الأخرى، إن هذه الترتيبات من شأنها أن تزيد دوافع المالكين، المدراء، المودعين، والسوق في ممارسة الرقابة على المصارف.

– تعتبر المصارف في الغالب أكثر عرضة للمساءلة والمحاسبة من طرف المودعين والدائنين (الذين يسعون إلى حماية أنفسهم من مخاطر السمعة) لغرض تجنب المخاطرة المتوقعة من إدارة الودائع.

1– حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، **حوكمة البنوك وآثارها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2011، ص، ص: 34،38.

المطلب الثاني: الفاعلين الأساسيين في الحوكمة المصرفية

يتوقف نجاح الحوكمة المصرفية على فعالية دور الفاعلين الأساسيين الداخليين والخارجيين.

1- الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين: وتتمثل في:[1]

1- 1- حملة الأسهم: يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء الشركات بصفة عامة حيث أنه في إمكانها التأثير على تحديد توجهات المصرف.

1- 2- مجلس الإدارة: وضع استراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف المصرف.

1- 3- الإدارة التنفيذية: لابد أن يكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة المصرف كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.

1-4- المراجعين الداخليين: تتمثل مهمتهم الأساسية في إعداد التقارير المالية، والمراجعة الداخلية، والمحافظة على تطبيق القوانين واللوائح،إضافة إلى التوجيه والإرشاد كما قد تشكل بعض المصارف لجان متخصصة أخرى كلجان المرتبات والمكافآت ولجنة التعيينات، ولجنة إدارة المخاطر.[2]

2- الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين: وتشمل هذه الأدوار ما يلي:[3]

2- 1- الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي: يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام المصرف أمرا هاما وحيويا، بالإضافة إلى الدور الرقابي للمصرف المركزي الذي لا يقل أهمية نوعا ما حيث لم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان، بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي، وفي هذا الصدد وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، تركز القروض، وتكوين المخصصات وتحصيل المدفوعات المستحقة، ومتطلبات السيولة والاحتياطي بالإضافة إلى تطبيق الأساليب المتطورة للمراقبة المكتبية والميدانية.

2- 2- دور العامة: والتي تضم كل من المودعين، شركات التصنيف والتقييم الائتماني، وسائل الإعلام والموضحة كما يلي:

2- 2-1- المودعين: يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال المصرف على تحمل قدر مبلغ فيه من المخاطر.

2-2-2- شركات التصنيف والتقييم الائتماني: تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق

1- بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول" الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف 1، الجزائر، يومي 20- 21 أكتوبر 2009، ص:06.

2- غضبان حسام الدين، مرجع سابق، ص:151.

3- حبار عبد الرازق، فرج شعبان، **دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي**، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول" إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم " جامعة البويرة، الجزائر، يومي 12- 13 ديسمبر 2012، ص، ص: 05، 06.

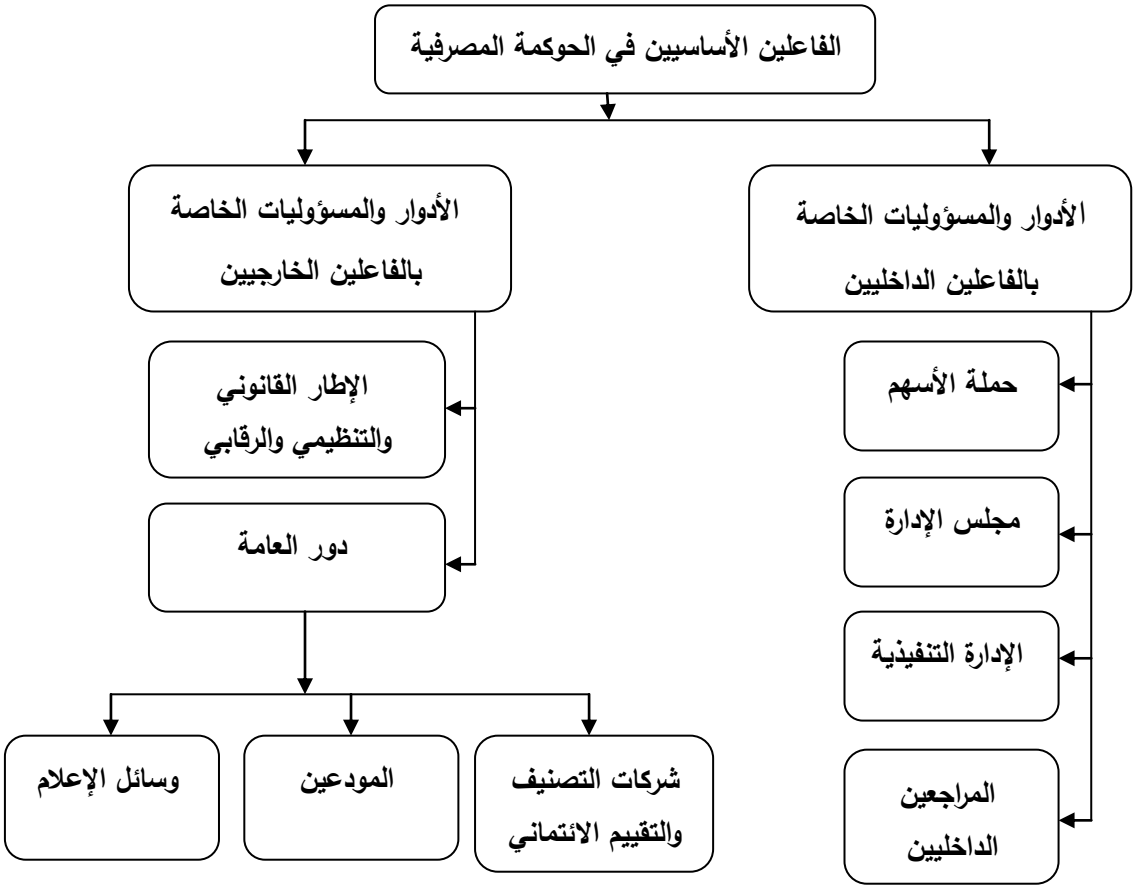
حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فان توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق، هذه الأخيرة تتفاعل مع تغيرات التوقعات المستقبلية أكثر من تغيرات التنقيط والتصنيف التي تصدرها الوكالات المتخصصة.

2- 2- 3- وسائل الإعلام: يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على المصارف لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق بالإضافة إلى تأثيرهم على رأس المال.

وحتى يمكن مراقبة أداء المديرين، فان المستثمرين والدائنين العاملين وغيرهم يحتاجون إلى معلومات عن القرارات التي يتخذها المديرون وأعضاء مجلس الإدارة وعن أداء المصرف، فان أصحاب المصالح وصغار المستثمرين ليس لديهم الوقت أوالموارد لتجميع وتحليل المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات الصائبة، وهنا يأتي دور جهاز الإعلام، وخاصة الإعلام المالي إذ يعتبر وجود مجتمع صحفي قوي ذي خبرة ويمتلك المعلومات أمرا أساسيا بالنسبة لصغار المستثمرين وبالنسبة لأصحاب المصالح الآخرين.

ويمكن توضيح هذه الأطراف من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04): الفاعلين الأساسيين في الحوكمة المصرفية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

– بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار: **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول " الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف1، الجزائر، يومي20 – 21 أكتوبر 2009، ص:06.

– حبار عبد الرازق، فرج شعبان: **دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي**، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول"إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم "جامعة البويرة، الجزائر، يومي 12– 13 ديسمبر 2012، ص:05.

المطلب الثالث: مبادئ الحوكمة المصرفية

بغية الحفاظ على السمعة المالية والإدارة المحاسبية والكفاءة الاقتصادية للمؤسسات المصرفية قامت لجنة بازل للرقابة المصرفية بإصدار تقرير عن الحوكمة في المصارف سنة 1999 تضمن سبعة مبادئ أساسية، ثم أصدرت نسخة معدلة منه سنة 2005، وفي سنة 2006 أصدرت نسخة محدثة بعنوان "تحسين الحوكمة المؤسسية للمصارف"، تتضمن ثمانية مبادئ للحوكمة المصرفية، وفي أكتوبر 2010 قامت لجنة بازل بإصدار مبادئ جديدة من أجل تعزيز الحوكمة في المصارف.

أولا: مبادئ الحوكمة المصرفية حسب وثيقة 2006

تتمثل هذه المبادئ في:[1]

– **المبدأ الأول:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم، وأن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالمصرف، ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولين بشكل تام عن أداء المصرف وسلامة موقفه المالي وعن صياغة إستراتيجية العمل بالمصرف وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح.

– **المبدأ الثاني:** يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الإستراتيجية للمصرف وقيم ومعايير العمل آخذا في الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين، وأن تكون هذه القيم سارية في المصرف، ويجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للمصرف، وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة فيها.

– **المبدأ الثالث:** يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدودا واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في المصرف لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين وللعاملين، وان يضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات.

– **المبدأ الرابع:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس، وأن يمتلك المسؤولين بالمصرف المهارات الضرورية لإدارة أعمال المصرف، وأن تتم أنشطة المصرف وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية.

– **المبدأ الخامس:** يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف أن يقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة المصرف، كما يتطلب منهما التحقق من أن القوائم المالية تمثل الموقف المالي للمصرف في جميع جوانبه، وذلك من خلال التأكد من أن مراقبي الحسابات الخارجيين يمارسون عملهم بالتوافق مع المعايير المطبقة.

1– شراطي نسيمة، **التطبيق الجيد للحوكمة ودوره في تعزيز الجهاز المصرفي**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات"، جامعة الشلف، الجزائر، يومي19– 20 نوفمبر 2013، ص:321.

– **المبدأ السادس:** يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف وإستراتيجية البنك في الأجل الطويل وأن ترتبط حوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الأجل الطويل.[1]

– **المبدأ السابع:** تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة، وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية في البنوك فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح المشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة المصرف في ظل نقص الشفافية، وهذا يحدث إذا لم يحصل المساهمون وأصحاب المصالح على معلومات كافية عن هيكل ملكية المصرف وأهدافه، وبعد الإفصاح العام الملائم ضروريا وخاصة للمصارف المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق، ويكون الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق من خلال موقع المصرف على الانترنت وفي التقارير الدورية والسنوية، ويكون متلائما مع حجم وتعقيد هيكل الملكية وحجم تعرض المصرف للمخاطر أو عما إذا كان المصرف مسجلا في البورصة، ومن ضمن المعلومات التي يجب الإفصاح عنها المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية، التعرض للمخاطر، الموضوعات المتعلقة بالمراجعة الداخلية وبالحوكمة في المصرف، ومنها هيكل ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين واللجان وسياسات الأجور للعاملين والمديرين.[2]

– **المبدأ الثامن:** يجب أن يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات المصرف والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها ويمكن أن يتعرض المصرف لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون الخدمات والأنشطة التي يوفرها المصرف لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة المصرف للخطر.[3]

ثانيا:المبادئ الحديثة لإرساء وتعزيز الحوكمة في المصارف

لقد ساهم الإخفاق الكبير في تطبيق معايير الحوكمة على مستوى المصارف في تفاقم الأزمة المالية العالمية الأخيرة بشكل واضح، لذلك قامت لجنة بازل بإصدار مبادئ جديدة لتعزيز معايير الحوكمة في المصارف في أكتوبر 2010، وأهم ما جاء فيها مايلي:[4]

1- ممارسات مجلس الإدارة:

تتضمن المبادئ الواردة ضمن هذا الإطار الممارسات السليمة لمجلس الإدارة من حيث مسؤولياته العامة

1- أسيا قاسمي، **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمة المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014/ 2015، ص:207.

2- رايس مبروك وآخرون، **الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة لحالة الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري " جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06– 07 ماي2012، ص:06.

3- محمد عبد الوهاب العزاوي، عبد السلام محمد خميس، **الأزمات الاقتصادية قديمها وحديثها، أسبابها ونتائجها**، إثراء للنشر، الأردن، 2010، ص:146.

4- بونيهي مريم، **دور لجنة بازل في إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات"، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 19– 20 نوفمبر 2013، ص، ص:57،60.

ومؤهلات أعضائه وغيرها من النقاط الضرورية من أجل حوكمة سليمة وفعالة، وتتمثل هذه المبادئ في:

1-1- المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة:

المبدأ الأول: يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن المصرف، بما في ذلك الموافقة والإشراف على تنفيذ الأهداف الإستراتيجية للمصرف وإستراتيجية المخاطر وحوكمة الشركات، بالإضافة إلى مسؤوليته في الرقابة والإشراف على الإدارة العليا، وفي هذا الإطار يتعين على مجلس الإدارة القيام بما يلي:

- اعتماد ومراقبة الإستراتيجية العامة لقطاع الأعمال في المصرف، مع الأخذ في الاعتبار مصالح المصرف على المدى الطويل، التعرض للمخاطر وقدرته على إدارتها بشكل فعال.

- الموافقة والإشراف على تنفيذ المصرف لإستراتيجية المخاطر الكلية، سياسات المخاطر وإدارتها والامتثال للسياسات المتفق عليها، نظام الرقابة الداخلية ونظام التعويض.

1- 2- مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة:

المبدأ الثاني: ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين بشكل مستمر وذلك من خلال التدريب المرتبط بمراكزهم ومهامهم، ويجب أن يكون لديهم فهم واضح لدورهم فيما يتعلق بالحوكمة، وأن يكونوا قادرين على اتخاذ القرارات السليمة والموضوعية حول شؤون المصرف، وفي هذا الشأن:

1-3- ممارسات مجلس الإدارة:

المبدأ الثالث: يجب على مجلس الإدارة تحديد ممارسات الحوكمة المناسبة لعمله وتطوير الوسائل التي تضمن إتباعه لتلك الممارسات ومراجعتها دوريا من أجل التحسين المستمر، ويجب على المجلس أن يجسد من خلال ممارساته معايير الحوكمة السليمة، هذه الممارسات تساعد المجلس على القيام بواجباته على نحو أكثر فعالية، بما يعطي صورة واضحة حول تطلعات المصرف وأهدافه.

1- 4- هياكل المجموعة:

المبدأ الرابع: في هياكل المجموعة يتحمل مجلس إدارة الشركة الأم المسؤولية الكلية عن وجود معايير كافية للحوكمة في باقي المجموعة، وعليه التأكد من وجود سياسات وآليات حوكمة مناسبة لهيكل ونشاط ومخاطر المجموعة والشركات التابعة لها، ويقوم مجلس إدارة الشركة الأم بالمسؤوليات التالية:

- وضع هيكل للحوكمة الذي يساهم في الرقابة الفعالة على الفروع التابعة والذي يأخذ في الاعتبار طبيعة وحجم ومدى تعقيد المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة والفروع التابعة لها.

- تقييم الهيكل الإداري بشكل دوري للتأكد من ملائمته في ضوء النمو المستمر، زيادة التعقيد، التوسع الجغرافي وغيرها من التغيرات المستمرة.

- امتلاك الوسائل المناسبة لرصد تطبيق كل شركة تابعة لمتطلبات الحوكمة المعمول بها.

2- الإدارة العليا:

تقوم الإدارة العليا بالعديد من المهام فيما يتعلق بإرساء وتعزيز الحوكمة في المصرف، من بينها ما يلي:

المبدأ الخامس: يتعين على الإدارة العليا، تحت إشراف مجلس الإدارة، التأكد من أن أنشطة المصرف تتسق مع إستراتيجية الأعمال ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من طرف المجلس، كما يجب عليها المساهمة بشكل أساسي في الحوكمة السليمة للمصرف من خلال السلوك الشخصي (على سبيل المثال من خلال المساعدة في وضع أسلوب المبادرة جنبا إلى جنب مع مجلس الإدارة) عن طريق توفير الرقابة الكافية على الأنشطة التي يقومون بإدارتها، وضمان ملائمة أنشطة المصرف مع إستراتيجية عمله ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من طرف مجلس الإدارة.

بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة العليا هي المسؤولة عن تفويض الواجبات للموظفين وإنشاء هيكل إداري يشجع على المساءلة والشفافية، وينبغي أن تظل الإدارة العليا مدركة لالتزامها بالإشراف على ممارسة هذا التفويض والمسؤولية عن أداء المصرف أمام مجلس الإدارة، ويجب عليها تنفيذ (بما يتفق مع توجه مجلس الإدارة) النظم الملائمة لإدارة المخاطر– المالية منها وغير المالية – التي يتعرض لها المصرف مما يتطلب وظيفة إدارة مخاطر شاملة ومستقلة ونظام فعال للرقابة الداخلية.

3- إدارة المخاطر والضوابط الداخلية:

لكي يقوم المصرف بإدارة المخاطر على نحوفعال يجب عليه مراعاة النقاط التالية:

المبدأ السادس: يجب أن يكون لدى المصرف نظام فعال للرقابة الداخلية ووظيفة لإدارة المخاطر مع ضمان حصوله على ما يكفي من السلطة، المكانة، الاستقلالية، الموارد وإمكانية الوصول إلى مجلس الإدارة، وتشمل عملية إدارة المخاطر عموما ما يلي:

- تحديد المخاطر الرئيسية للمصرف.
- تقييم هذه المخاطر وقياس تعرض المصرف لها.
- رصد التعرض للمخاطر وتحديد احتياجات رأس المال المقابل(التخطيط الرأسمالي) على أساس مستمر.
- تقييم القرارات المتعلقة بقبول مخاطر معينة وتدابير التخفيف من المخاطر.
- تقديم التقارير إلى الإدارة العليا، ومجلس الإدارة حسب الاقتضاء، بشأن جميع البنود المذكورة سابقا.

المبدأ السابع: يجب تحديد المخاطر ومراقبتها بشكل مستمر، كما يجب تطوير إدارة المخاطر في المصرف وتحديث البنية التحتية للرقابة الداخلية بالشكل الذي يواكب أي تغييرات تحدث على مستوى بيانات المخاطر في المصرف، كما يجب أن يشمل تحليل المخاطر كل من العناصر الكمية والنوعية على حد السواء.

المبدأ الثامن: تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر وجود نظام اتصال داخلي قوي في المصرف حول المخاطر، بالإضافة إلى تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.

المبدأ التاسع: ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا الاستخدام الفعال للعمل الذي تقوم به هيئات المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية، كما يجب عليها تعزيز قدرة وظيفة

المراجعة الداخلية لتحديد المشاكل المتعلقة بالحوكمة في المصرف وإدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية عن طريق:

– تشجيع المراجعين الداخليين على الالتزام بالمعايير المهنية الدولية.

– الحرص على تصحيح مشاكل المراجعة الداخلية من طرف الإدارة العليا في الوقت المناسب.

– إشراك المراجعين الداخليين في الحكم على فعالية وظيفة إدارة المخاطر، بما في ذلك فعالية التبليغ عن المخاطر لمجلس الإدارة والإدارة العليا، فضلا عن وظائف التحكم الرئيسية الأخرى.

4- نظام التعويضات:

تشمل المبادئ التالية أهم النقاط المتعلقة بنظام التعويضات، وتتمثل هذه المبادئ في:

المبدأ العاشر: يجب على مجلس الإدارة أن يشرف على تصميم نظام التعويض والعمليات المرتبطة به، كما يجب أن يقوم بالرقابة عليه للتأكد من أنه يعمل بالشكل المطلوب، ويجب على أعضاء المجلس الذين يشاركون في تصميم وتشغيل نظام التعويض (على سبيل المثال كأعضاء في لجنة التعويضات للمجلس) أن يكونوا أعضاء مستقلين مع معرفة واسعة حول ترتيبات التعويض والحوافز والمخاطر التي يمكن أن تنشأ عن مثل هذه الترتيبات وفهم عملية قياس المخاطر وإدارتها.

المبدأ الحادي عشر: يجب أن يتلاءم تعويض الموظف بشكل فعال مع المخاطرة التي يتعرض لها، حيث يجب تعديل التعويض حسب جميع أنواع المخاطر وأن تكون نتائج التعويض متماثلة مع نتائج المخاطر

5- هياكل الشركات المعقدة:

تعتبر هياكل الشركات والمصارف المعقدة من أبرز التحديات التي تواجه إدارة المصارف في الوقت الحالي، ولذلك قامت لجنة بازل بإضافة المبادئ التالية بغرض التخفيف من التعقيدات والمخاطر التي تنتج عنها:

المبدأ الثاني عشر: يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للمصرف والمخاطر التي يمكن أن يشكلها، فبعض المصارف تقوم بإنشاء هياكل لأغراض قانونية، تنظيمية ومالية في شكل وحدات وفروع وشركات تابعة أوكيانات قانونية أخرى التي من شأنها أن تزيد من تعقيد المنظمة إلى حد كبير، فالعدد الهائل من هذه الوحدات، وبالأخص الترابط والمعاملات داخل المجموعة بين هذه الوحدات يمكن أن يؤدي إلى تحديات وصعوبات في تحديد ومراقبة وإدارة المخاطر في المنظمة ككل، الأمر الذي يشكل خطرا في حد ذاته، ولذلك يجب أن يقوم مجلس الإدارة بالمصادقة على سياسات واستراتيجيات واضحة لإنشاء الهياكل الجديدة، كما يجب على الإدارة العليا تحت إشراف مجلس الإدارة أن تقوم بما يلي:

– تجنب إقامة هياكل معقدة إلا عند الضرورة.

– التعرف على المخاطر التي يمكن أن تشكلها بنية الكيان القانوني نفسه، بما في ذلك ضعف الشفافية

الإدارية، المخاطر التشغيلية التي تتشكل عن طريق الترابط وهياكل التمويل المعقدة، التعرض داخل المجموعة.

– تقييم مدى تأثير المخاطر المذكورة سابقا على قدرة المجموعة على إدارة المخاطر في ظل الظروف العادية والصعبة.

المبدأ الثالث عشر: حين يقوم المصرف بعمليات لأغراض خاصة أوالهياكل ذات الصلة التي تعيق الشفافية أولا توافق المعايير المصرفية الدولية يجب على مجلس الإدارة والإدارة العامة فهم الغرض، الهيكل والمخاطر الفريدة لهذه العمليات، كما يجب عليهم السعي للتخفيف من تلك المخاطر، عن طريق وضع الإجراءات المناسبة لتحديدها وإدارتها، كما يجب على المصرف الموافقة على هذه العمليات فقط إذا كانت المخاطر الناتجة عنها يمكن التعرف عليها وتقييمها وإدارتها، بالإضافة إلى ذلك ينبغي على الإدارة العليا أن تضمن وجود سياسات وإجراءات ملائمة لدى المصرف بغرض:

– وضع إجراءات معينة وملائمة للموافقة على هذه الأنشطة.

– تحديد وفهم الغرض من هذه الأنشطة وضمان ملائمة الممارسة الفعلية لها بما يتفق مع الغرض المقصود منها.

– التأكد من سهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بهذه الأنشطة والمخاطر المرتبطة بها بالنسبة للمقر الرئيسي للمصرف، وكذا نقل التقارير بشكل مناسب المجلس الإدارة والمشرفين.

– ضمان خضوع هذه الأنشطة للمراجعة من طرف المراجعين الداخليين والخارجيين.

6– الإفصاح والشفافية:

تعتبر سياسة الإفصاح والشفافية أداة فعالة لحماية المستثمرين وتعزيز ثقتهم في المصرف، ولذلك أعطت لجنة بازل أهمية كبيرة لهذه السياسة في تعزيز الحوكمة في المصارف، وينص المبدأ الأخير في وثيقة أكتوبر 2010 على ما يلي:

المبدأ الرابع عشر: يجب أن تكون الحوكمة في المصارف على قدر كاف من الشفافية بالنسبة للمساهمين والمودعين وأصحاب المصالح في المصرف وكذا المشاركين في السوق، فالشفافية هي أمر ضروري من أجل ترسيخ الحوكمة السليمة والفعالة في المصارف، وهي تساعد الأطراف المذكورة سابقا (المساهمين وغيرهم)على الرقابة والقيام بالمساءلة أمام مجلس الإدارة والإدارة العليا بشكل صحيح وفعال عند وقوع خلل ما في المصرف، وبالتالي فالهدف من الشفافية في مجال حوكمة المصارف هوتوفير المعلومات الأساسية اللازمة لتقييم مدى فعالية المجلس والإدارة العليا في إدارة المصرف.

ومن متطلبات ضمان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية مايلي:[1]

- الرقابة من خلال مجلس الإدارة وهيئات الإشراف والرقابة الداخلية.
- رقابة مباشرة على مجالات العمل المختلفة في المصرف.
- ضرورة وجود وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة.

1- بن ثابت علال، عبدي نعيمة، **الحوكمة في المصارف الإسلامية**، يوم دراسي حول" التمويل الإسلامية واقع وتحديات " جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، يوم 09 ديسمبر 2010، ص:07.

المبحث الثالث: تطبيق الحوكمة المصرفية

تلعب المصارف دورا هاما في تجسيد الحوكمة على مستوى البنوك من خلال إجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الضبط بما يكفل ضمان الحماية لحقوق المودعين وتعزيز مركزها المالي. لذلك سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على دور البنك المركزي في تعزيز الحوكمة المصرفية، التقنيات اللازمة لتطبيقها، آلياتها والعناصر الأساسية للتطبيق السليم لها.

المطلب الأول: دور البنك المركزي في تعزيز الحوكمة في المصارف

لا يرتبط نجاح الحوكمة في المصارف فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن لابد من تطبيقها بشكل سليم وهذا بطبيعة الحال يعتمد بشكل كبير على البنك المركزي ودوره الإشرافي الرقابي من جهة، وعلى المصارف المعنية من جهة أخرى. ولهذا فان البنك المركزي يلعب دور أساسي في تعزيز الحوكمة الجيدة في المصارف وذلك للأسباب التالية:[1]

- إن تطبيق الحوكمة الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي.
- إن المصارف تختلف عن غيرها من شركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كون هذه المصارف مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين).
- نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فان وجود الحوكمة ضرورة لهذه المصارف.
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال المصارف تدار بشكل سليم، وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.

المطلب الثاني: التقنيات اللازمة لتطبيق الحوكمة المصرفية

إدراكا من لجنة بازل لأهمية التطبيق السليم للحوكمة المصرفية أصدرت العديد من الأوراق حول موضوعات محددة مؤكدة فيها على أهمية الحوكمة، حيث أشارت هذه الأوراق إلى بعض التقنيات اللازمة للتطبيق السليم للحوكمة المصرفية نذكرها كالآتي:[2]

- توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم: ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.
- توافر إستراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوئها قياس نجاح المؤسسة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.
- التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمن نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد وحتى مجلس الإدارة.

1- شريقي عمر، مرجع سابق، ص، ص:06،07.

2- عبابسية تونس، عبد المالك مهري، **إشكالية دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي كطريق إلى الإدارة الرشيدة- حالة الجزائر**- مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني للصناعة المالية الإسلامية حول" آليات ترشيد الصناعة المالية الإسلامية"، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، يومي08-09 ديسمبر 2013، ص، ص:10،11.

– وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعي الحسابات.

– توافر نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر.

– رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

– الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكفآت أو ترقيات أو أي شكل آخر.

– تدفق مناسب للمعلومات سواء إلى داخل المصرف أو خارجه.

المطلب الثالث: العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في المصارف

من أجل التطبيق السليم والجيد للحوكمة المصرفية يجب توفر عدة عناصر أساسية تتمثل في:[1]

1– وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة قيم ومبادئ تكون معلومة لجميع العاملين في المصرف:

يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأية مؤسسة مصرفية بدون تواجد أهداف إستراتيجية ومجموعة من المبادئ للإدارة يمكن الاستعانة بها، لذا تقع على عاتق مجلس الإدارة للمصرف وضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه وإدارة أنشطة المصرف كما يجب عليها أيضا تطوير المبادئ التي يدار بها المصرف ويجب أن تؤكد هذه المبادئ وضع حد لحدوث الفساد والرشوة.

يتطلب الأمر من مجلس الإدارة أن يضمن قيام الإدارة العليا بالمصرف بتنفيذ سياسات من شأنها منع أوتقييد الممارسات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة.

2– وضع وتنفيذ سياسات محددة وواضحة في المصرف:

يجب على مجلس الإدارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك للإدارة العليا، كما يتعين على الإدارة العليا تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي.

3– ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:

يتعين على أعضاء مجلس الإدارة إدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية، إذ يعتبر مجلس الإدارة المسؤول الأول عن عمليات المصرف وعن المتانة المالية له، بما يتحتم عليه متابعة أداء المصرف وأن تتوافر لديه المعلومات الكافية حتى يستطيع تحديد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب.

4– ضمان توافر مراقبة ملائمة لأنشطة المصرف:

من المهم للغاية أن تضمن الإدارة العليا للمصرف مراقبة ملائمة لنشاطاته، على اعتبارها عنصرا أساسيا في السهر على تطبيق مبادئ الحوكمة داخل هياكل المصرف.

1– محمد زيدان، **أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية**، ع09، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2009، ص، ص:21، 23.

5- الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين:

يعد الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة، لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة المتعاملين بالمصرف، واتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكنهم من رفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة، كما يتعين الاستفادة من النتائج التي توصل إليها المراجعون مع العمل على حل المشاكل التي يحددها المراجعون.

6- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف:

يجب أن تتوافق نظم الحوافز مع أنظمة المصرف وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة به، ويتطلب تحقيق هذا الأمر أن يكون في المصرف سلم واضح للمكافآت والحوافز وربطها بالأداء.

7- مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

لا يمكن تقييم أداء مجلس الإدارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن أصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل وأهداف المصرف ومدى صحته المالية وكفاية رأس ماله وغيرها من الأمور التي تدعم ثقة المصرف مع محيطه، لذا فإن الشفافية تعد أحد الأسس الرئيسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة.

8 – دور السلطات الرقابية:

يجب أن تكون السلطات الرقابية على دراية تامة بأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء المصارف، ويجب أن تتوقع قيام المصارف بعمل هياكل تنظيمية تتضمن مستويات ملائمة من الرقابة، كما يجب أن تقوم السلطات الرقابية بالتأكد من أن مجلس الإدارة والإدارة العليا في المؤسسات المصرفية قادرين على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم كما ينبغي.[1]

المطلب الرابع: آليات الحوكمة المصرفية

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى دور الحوكمة المصرفية في تحقيق الرقابة والذي يتجلى في آليات داخلية وأخرى خارجية وذلك كالأتي:

أولا: آليات خارجية[2]

وتتمثل تلك الآلية في جودة الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة، وأيضا التوصيات التي أصدرتها لجنة بازل الخاصة بالإفصاح لتدعيم دور الحوكمة في تحقيق الرقابة، حيث أن تطوير وتدعيم الإفصاح المحاسبي الذي يجب أن تلتزم به المصارف يعتبر أمرا ضروريا لتخفيض عدم تماثل المعلومات

1- مرغاد لخضر، حوحوفطوم، **دور الحوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية**، ع16، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة بسكرة، الجزائر، 2014، ص:55.

2- صلاح حسن، **البنوك والمصارف ومنظمة الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2010، ص، ص: 212،213.

حتى يتمكن أصحاب المصالح (العملاء، المودعين، الجهات الرقابية والمستثمرين...) من تقييم مدى سلامة تعاملاتهم مع المصارف.

كما يعمل الإفصاح المنتظم عن المعلومات على انضباط المصارف نظرا لأن المشاركين في السوق سيجتمعون حول المصارف التي تعمل على زيادة جودة مستوى الإفصاح والشفافية في تقاريرها السنوية وقوائمها المالية وموقعها على شبكة المعلومات الدولية، حيث يستطيعون الحكم على سلامة الممارسات والأنشطة المصرفية وتقييم الأداء للتعرف على كفاءة وقدرة الإدارة على تحقيق أهداف أصحاب المصالح وتعظيم ثروة المساهمين، كما أنهم من ناحية أخرى سيتجنبون المصارف التي تتحمل مخاطر مفرطة دون مخصصات كافية، وتلك المصارف التي لا ترغب في تحمل المخاطر حتى تظل محتفظة بقدرتها التنافسية، وهذا يمثل حافزا ودافعا للمصارف لإعطاء المزيد من العناية والاهتمام بتطوير وتحسين درجة الإفصاح والشفافية مما يؤدي إلى تحقيق كفاءة وفعالية الرقابة على أنشطة وعمليات وسياسات المصرف.

ثانيا: آليات داخلية[1]

تتمثل الآلية الداخلية في مجلس الإدارة، حيث يلعب دورا محوريا في رقابة الإدارة، وهذا من شأنه الحد من قدرة الإدارة العليا المسؤولة عن صنع القرارات من ممارسة أي نشاط قد يضر بمصالح المصرف ومصالح المساهمين وأصحاب المصالح، ولذلك فان حجم وتشكيل المجلس يعتبر من السمات أو الخصائص المهمة التي تؤثر على فعاليته وكفاءته في رقابة الإدارة، حيث أن مجالس الإدارة التي تكون غالبية أعضاءها من الخارج ومستقلين، أي لا تربطهم علاقات عمل حالية أو سابقة كما لم يكونوا موظفين سابقين بالمصرف، تكون تلك المجالس أكثر فاعلية حيث يعمل هؤلاء الأعضاء على الحفاظ وتعظيم ثروة المساهمين من خلال المراقبة الفعالة لمدى التزام الإدارة بالممارسات والتطبيق الجيد للمبادئ والقواعد المصرفية، كما أن وجود كثير من الأعضاء من الداخل في مجلس الإدارة يضعف أويقلل من استقلالية المجلس، وهذا يؤدي إلى انخفاض فاعلية مجلس الإدارة في رقابة أنشطة وممارسات إدارة المصرف وأيضا فإن حجم مجلس الإدارة له تأثير مهم على فاعليته وكفاءته في تحقيق الرقابة.

1- صلاح حسن، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال تقييم أداء البنوك والمخاطر المصرفية الالكترونية**، مرجع سابق، ص، ص:216،217.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال هذا الفصل أن ظهور مصطلح الحوكمة جاء نتيجة الأزمات المالية وما تبعها من فساد إداري ومالي في العديد من دول العالم وذلك راجع لضعف الرقابة والإشراف، الأمر الذي استلزم قيام العديد من المنظمات المختصة بإصدار مجموعة من المبادئ والتي من أهمها مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، تتميز حوكمة الشركات بمجموعة من الخصائص أهمها الشفافية والمساءلة، كذلك يعتبر كل من السلوك الأخلاقي والرقابة والمساءلة وإدارة المخاطر الركائز الأساسية لحوكمة الشركات، إضافة إلى ذلك تعتبر الحوكمة المصرفية نظام يتضمن مجموعة من الإجراءات الخاصة بكيفية إدارة مجلس الإدارة لشؤون وأنشطة المصرف المختلفة، تعمل الحوكمة المصرفية على تحقيق الحماية للمساهمين وحماية أموال المودعين والحفاظ على سلامة الجهاز المصرفي وذلك من خلال التطبيق الجيد للمبادئ الموضوعة من طرف لجنة بازل للرقابة المصرفية، حيث قامت بإصدار العديد من التقارير المتعلقة بتعزيز الحوكمة في المصارف كان أخرها في أكتوبر 2010.

الفصل الثاني:
المخاطر الائتمانية والحوكمة المصرفية

تمهيد :

إن طبيعة نشاط المصارف يجعلها عرضة إلى العديد من المخاطر التي قد تؤدي إلى فشلها ولعل أهم المخاطر المصرفية التي أصبحت تواجه المصارف في الوقت الحالي هي مخاطر الائتمان، مخاطر السوق، مخاطر السيولة والمخاطر التشغيلية، غير أن المخاطر الائتمانية تبقى أهم المخاطر التي تهدد المصارف لذلك تسعى جاهدة للتحوط منها والعمل على التقليل من آثارها إلى أقصى حد ممكن، حيث تعتمد في ذلك على القواعد والتنظيمات الخاصة بنشاط كل مصرف ووضع سياسة ائتمانية فعالة تتضمن القواعد والإجراءات المتعلقة بتحديد حجم الائتمان الممنوح، أو تتبع في ذلك تنظيمات الهيئات الدولية وعلى رأسها لجنة بازل للرقابة المصرفية التي لها دور فعال في إدارة المخاطر المصرفية.

سوف نحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المخاطر الائتمانية وذلك من خلال المباحث التالية:

- **المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الائتمان المصرفي.**
- **المبحث الثاني: نماذج وأساليب قياس المخاطر الائتمانية.**
- **المبحث الثالث: أدوات التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية.**

المبحث الأول: مفاهيم سياسية حول الائتمان المصرفي

يمثل الائتمان المصرفي الركيزة الأساسية للعمل المصرفي، والتي من دونها يفقد وظيفته الأساسية كوسيط مالي، كما يعتبر الائتمان المصرفي من أهم مصادر إيرادات المصرف مهما تنوعت أنشطته الأخرى، و عليه سوف نحاول من خلال هذا المبحث التعرف على مختلف مفاهيم الائتمان المصرفي أهميته أنواعه بالإضافة إلى إجراءات ومعايير منح الائتمان والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الائتماني.

المطلب الأول: مفهوم الائتمان المصرفي وأنواعه

يعتبر الائتمان من أهم أنشطة المصرف لذلك سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى نشأة ومفهوم الائتمان المصرفي والتعرف على أنواعه وذكر أهميته.

أولا: نشأة الائتمان المصرفي[1]

إن أول أشكال العمل المصرفي كان قبول الودائع التي لم تكن تعطي أصحابها في البداية أي حق بالفائدة، بل كان يترتب عليهم في بعض الأحيان دفع جزء منها لمن أودعت لديه هذه الممتلكات لقاء حراستها والمحافظة عليها، ومن ثم أخذت مؤسسات الإيداع هذه بممارسة عمليات الإقراض لقاء فوائد وضمانات تختلف باختلاف طبيعة العمليات والمواد المقرضة، وكانت عمليات الإقراض هذه تتم من ممتلكات المقرض نفسه. بعد ذلك ومع تطوير العمل المصرفي وتراكم الودائع لدى المؤسسات التي تمارس العمليات المصرفية، لاحظت هذه المؤسسات أن قسما من المودعين يتركون ودائعهم لمدة طويلة دون استخدامها ففكروا باستخدام جزء من هذه الودائع، وتسليفها للمحتاجين مقابل فائدة، حيث بعد أن كان يدفع المودع عمولة إيداع أصبح يتلقى فائدة على ودائعه، وبعد أن ازدادت هذه العمليات لاحظ الصيارفة أن بإمكانهم منح قروض دون ودائع فعلية مقابل ما لديهم.

وهكذا من مهمة قبول الودائع في البداية انتقل العمل المصرفي إلى ممارسة عمليات الاقتراض والتسليف، ليصبح الركن الأساسي لأعمال المصارف الحديثة هو قبول الودائع والمدخرات من جهة وتقديم التسهيلات الائتمانية والخدمات المصرفية بمختلف أشكالها من جهة أخرى.

ثانيا: تعريف الائتمان المصرفي وأهميته

1- تعريف الائتمان المصرفي: من بين تعاريف الائتمان المصرفي نذكر ما يلي:

يعرف الائتمان المصرفي على انه:" مبادلة قيمة حاضرة بقيمة آجلة ومثال ذلك المقرض الذي يقدم للمقترض مبلغا من المال، فهو يبادله قيمة حاضرة على أمل الحصول على قيمة آجلة عند سداد مبلغ القرض في الموعد المستقبلي المتفق عليه".[2] نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الائتمان هو عملية مبادلة

1- حسن سمير حشيش، **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الاقتراض والتوسع النقدي في البنوك**، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2010، ص، ص:59،60.

2- عبد المعطي رضا أرشد، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر، 1999، ص:31.

يتم من خلالها منح مبلغ من المال للمقترض حيث يقوم هذا الأخير بإرجاع المبلغ عند التاريخ المتفق عليه بين الطرفين.

كما يعرف الائتمان المصرفي على أنه:" الثقة التي يوليها المصرف لشخص ما حيث يضع تحت تصرفه مبلغا من النقود أو يكفله فيه لفترة محددة يتفق عليها بين الطرفين، ويقوم المقترض في نهايتها بالوفاء بالتزامه، وذلك لقاء عائد معين يحصل عليه المصرف من المقترض يتمثل في الفوائد والعملات والمصاريف".[1] يشير هذا التعريف بأن الائتمان المصرفي هو: الثقة التي يمنحها المصرف لشخص ما على أن يقدم له مبلغا من المال لمدة زمنية معينة على أن يقوم الأخير بإرجاع المبلغ عند نهاية المدة مقابل فوائد.

أيضا يعرف الائتمان المصرفي بأنه:" الثقة التي يوليها المصرف لشخص ما سواء كان طبيعيا أو معنويا، بأن يمنحه مبلغا من المال لاستخدامه في غرض محدد، خلال فترة زمنية متفق عليها وبشروط معينة مقابل عائد مادي متفق عليه، وبضمانات تمكن المصرف من استرداد قرضه في حال توقف العميل عن السداد".[2] نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الائتمان المصرفي يتمثل في تقديم المصرف مبلغا من المال لطرف آخر من أجل استخدامه لغرض معين لمدة زمنية محددة من قبل الطرفين لقاء عوائد مادية وضمانات يحصل عليها المصرف.

من خلال التعاريف السابقة يمكن صياغة التعريف التالي للائتمان المصرفي حيث نعرفه على أنه:" قيام المصرف بتقديم مبلغ من المال للعميل على أمل أن يقوم بإرجاع أصل المبلغ زائد الفوائد عند تاريخ الاستحقاق المتفق عليه حيث تقوم هذه العملية على الثقة المتبادلة بين الطرفين (المقرض والمقترض).

2- أهمية الائتمان المصرفي: تتمثل أهمية الائتمان المصرفي في:[3]

2- 1- بالنسبة للمصرف مانح الائتمان: تعد وظيفة منح الائتمان والتسهيلات المصرفية من الوظائف الأساسية للعمل المصرفي حيث يتم استخدام نسبة من موارده المختلفة (ودائع ومدخرات) في شكل قروض وتسهيلات تمنح للجهات المقترضة، وتحقق المصارف من وراء ذلك عوائد مالية، تشكل النسبة الكبرى من الأرباح المحققة في النشاط المصرفي.

2- 2- بالنسبة للمقترض (أفراد أو شركات): إن الحصول على القروض والتسهيلات المصرفية تمكن المقترض من تغطية العجز المالي الذي قد يوقف حركة نشاطه، فهو بذلك يفتح المجال أمام حركة الإنتاج والنمو في مجالات العمل المختلفة ويمكن الوحدات الاقتصادية من تحقيق أهدافها والاستمرارية في ممارسة أعمالها.

1- صلاح حسن السيسي، القطاع **المصرفي والاقتصاد الوطني، القطاع المصرفي وغسيل الأموال**، مكتبة الأسرة، مصر، 2003، ص:25.

2- محمد عبد الرحيم، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2014، ص:76.

3- السنوسي محمد الزوام، **إدارة مخاطر الائتمان المصرفي في ظل الأزمة المالية العالمية**، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع حول" تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال"، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، يومي 10- 11نوفمبر 2009، ص:06.

2- 3- بالنسبة للاقتصاد: على مستوى الاقتصاد فان الائتمان المصرفي ما هو إلا نشاط اقتصادي غاية في الأهمية، كما يعتبر في ذات الوقت أداة حساسة قد تؤدي إلى أضرار بالغة الأهمية في الاقتصاد إذا لم يحسن استخدامه، حيث يؤثر حجم الائتمان المصرفي في الحالة الاقتصادية العامة، فالمبالغة في حجم الائتمان يمكن أن يؤدي إلى تضخم، والانكماش في منح الائتمان قد يؤدي إلى صعوبة مواصلة المشروعات لنشاطها، وبالتالي الحد من التنمية الاقتصادية والاجتماعية لذلك يجب أن يكون الائتمان متوازنا ويلبي الاحتياجات التمويلية للاقتصاد.[1]

ثالثا: أنواع الائتمان المصرفي

يمكن تقسيم أنواع الائتمان حسب المعايير التالية:

1- حسب الغرض من الائتمان: يصنف الائتمان حسب الغرض منه إلى:[2]

1- 1- الائتمان الاستهلاكي: وهو الائتمان الذي يحصل عليه الأفراد، غالبا من أجل تمويل احتياجاتهم من السلع الاستهلاكية وعادة ما يتخذ هذا الائتمان شكل البيع بالتقسيط.

1- 2- الائتمان التجاري: وهو الائتمان الذي تستخدمه المؤسسات الإنتاجية لضمان تمويل عمليات التصنيع الجاري، التي تقوم بها المؤسسات الصناعية، وعمليات التسويق، وتصريف الإنتاج، التي تقوم بها المؤسسات التجارية.

1- 3- الائتمان الاستثماري: هو مجموعة الأموال التي تحصل عليها المؤسسات الإنتاجية، وتوجيه هذه الأموال للحصول على ما تحتاج إليه هذه المشروعات من أصول ثابتة، كالأراضي والمنشآت والتجهيزات الفنية المختلفة، مما يزيد من مجموع الأموال المستثمرة، ويهيأ للمؤسسات الإنتاجية فرص الحصول على ربح أكثر.

2- حسب أجل الائتمان: يقصد بأجل الائتمان هو المدة أو الفترة التي في نهايتها تنتهي المديونية بأداء قيمة الدين، وينقسم إلى:[3]

2- 1- ائتمان قصير الأجل: هو الائتمان الذي تكون مدته أقل من سنة، ويهدف إلى تمويل العمليات الجارية الصناعية والتجارية.

2- 2- ائتمان متوسط الأجل: هو الائتمان الذي تتراوح مدته ما بين سنة إلى خمس سنوات، ويستخدم عادة لتمويل احتياجات المؤسسات في بعض العمليات الرأسمالية، مثل القيام بتوسعات في المشروع أو شراء آلات أو أدوات جديدة.

2- 3- ائتمان طويل المدى: وهو ما تزيد مدته على خمس سنوات، وهو ما يتناسب مع الائتمان

1- حسين ذيب، **فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2011/ 2012، ص:52.

2- أحمد زهير شامية، **النقود والمصارف**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص:238.

3- سوزي عدلي ناشد، **مقدمة في الاقتصاد النقدي والمصرفي**، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2008، ص:81.

الاستثماري أو الإنتاجي، حيث تعقده المؤسسات لتمويل احتياجاتها إلى رؤوس الأموال الثابتة، أو القروض التي تمنح لتمويل المشروعات.

3- حسب الضمان: وتنقسم إلى:[1]

3- 1- ائتمانات مضمونة: وتنقسم بدورها إلى:

3- 1- 1- ائتمانات مضمونة بضمانات عينية: كأن يقدم المقترض إلى المصرف رهن عقاري يمتلكه أو بضاعة في حوزته.

3- 1- 2- ائتمان مضمون بضمانات شخصية: وهذا الائتمان يتم بوجود طرف ثالث شخص طبيعي أو معنوي يضمن السداد في حالة عدم قدرة المقترض أو امتناعه عن السداد.

3- 2- ائتمانات غير مضمونة: وفيها يحصل المقترض على الأموال من المقترض بدون ضمانات شخصية أو عينية غير أن هذا النوع لا يبقى بدون توثيق فهو موثق بصورة غير مباشرة ويقوم المقترض بالوفاء في الموعد المتفق عليه.

4- ائتمان من حيث المستفيد: يمكننا تقسيم الائتمان المصرفي حسب القطاعات المستفيدة من الائتمان وهي:[2]

4- 1- الائتمان العام: ويتمثل في الائتمان الممنوح لتمويل المشروعات التي تعود إلى هيئات ومؤسسات رسمية أو حكومية تمتلكها الدولة.

4- 2- الائتمان الخاص: ويتمثل في الائتمانات الممنوحة لتمويل المشروعات الفردية المملوكة من قبل الأفراد العاديين أو الهيئات والشركات ذات الصفة الخاصة غير الحكومية.

4- 3- الائتمان الفردي: ويتمثل في السلف البسيطة للأغراض الاجتماعية المختلفة.

المطلب الثاني: أسس وإجراءات منح الائتمان

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى أهم الأسس والإجراءات المتبعة لعملية منح الائتمان، إضافة إلى مفهوم السياسة الائتمانية ومكوناتها.

أولا: أسس منح الائتمان

يجب أن يستند الائتمان المصرفي إلى قواعد وأسس مستقرة ومتعارف عليها وهي كما يلي:[3]

1- توفر الأمان لأموال المصرف:

ويعني ذلك اطمئنان المصرف إلى أن المؤسسة التي تحصل على الائتمان سوف تتمكن من سداد القروض الممنوحة لها مع فوائدها في المواعيد المحددة لذلك.

1- زكريا الدوري، يسرا السمرائي، **البنوك المركزية والسياسات النقدية**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2013، ص:81.

2- المرجع السابق، ص:82.

3- محمد إبراهيم عبد الرحيم، مرجع سابق، ص:77.

2- تحقيق الربح:

ويقصد به حصول المصرف على فوائد من القروض التي يمنحها تمكنه من دفع الفوائد على الودائع ومواجهة مصاريفه المختلفة، وتحقيق عائد على رأس المال المستثمر على شكل أرباح صافية.

3- السيولة:

يعني احتفاظ المصرف بمركز مالي يتصف بالسيولة، أي توفر قدر كاف من الأموال السائلة لدى المصرف- النقدية والأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية إما بالبيع أو بالاقتراض بضمانها من البنك المركزي- لمقابلة طلبات السحب دون أي تأخير، وهدف السيولة دقيق لأنه يستلزم الموازنة بين توفير قدر مناسب من السيولة للمصرف وهو أمر قد يتعارض مع هدف تحقيق الربحية، ويبقى على إدارة الناجحة مهمة الموائمة بين هدفي الربحية والسيولة.

ثانيا: السياسة الائتمانية

1- تعريف السياسة الائتمانية:

هي إطار يتضمن مجموعة من المعايير والشروط الإرشادية تزود بها إدارة الائتمان المختصة بما يحقق عدة أغراض، كتوفير عامل الثقة لدى العاملين بالإدارة بما يمكنهم من العمل دون خوف من الوقوع في الخطأ وتوفير المرونة الكافية، أي سرعة التصرف بدون الرجوع إلى المستويات العليا وفقا للموقف طالما أن ذلك داخل ضمن نطاق السلطة المفوضة إليهم.[1]

كما تعرف السياسة الائتمانية بأنها" مجموعة من المبادئ والأسس التي تنظم أسلوب دراسة ومنح التسهيلات الائتمانية، وأنواع الأنشطة الاقتصادية التي يمكن تمويلها، وكيفية تقدير مبالغ التسهيلات المطلوب منحها (الحدود) وأنواعها وأجالها الزمنية".[2]

تهدف السياسة الائتمانية إلى تحقيق أغراض في مقدمتها:[3]

- سلامة القروض التي يمنحها المصرف.
- تنمية أنشطة المصرف وتحقيق عائد مرضي.
- تأمين الرقابة المستمرة على عملية الائتمان في كافة مراحلها.

2- مكونات السياسة الائتمانية:

تختلف السياسة الائتمانية من مصرف لأخر وفقا لأهدافه، ومجال تخصصه، وهيكله التنظيمي، وحجم رأس ماله، وبصفة عامة توجد العديد من النقاط والمجالات التي تغطيها السياسة وهي:[4]

1- عبد السلام لفته سعيد، **إدارة المصارف وخصوصية العمل المصرفي**، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2013، ص:25.

2- صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص:26.

3- عبد المعطي رضا أرشد، محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص:208.

4- علا نعيم عبد القادر وآخرون، **مفاهيم حديثة في إدارة البنوك**، دار البادية، الأردن، 2012، ص، ص:144،146.

2- 1- الأخذ في الحسبان الاعتبارات القانونية:

يجب أن تعكس السياسة القيود القانونية للتوسع أو لتقييد الائتمان، وبذلك لا يحدث تباين بين السياسة الخاصة بالمصرف، والتشريعات المؤسسة للعمل المصرفي والسياسة الائتمانية، والقيود التي يضعها البنك المركزي.

2- 2- تحديد أنواع القروض التي يمنحها المصرف:

من المكونات الأساسية لسياسة الائتمان في المصرف التجاري النص على القروض التي يتعامل فيها المصرف، وبذلك يتم الفصل المبدئي بين المقبولة أي التي تتماشى مع سياسة المصرف، وتلك غير المقبولة، مثل إذا كان من سياسة المصرف التوسع في منح الائتمان لتمويل عمليات إستراد السلع من الخارج، ولكنه لا يمنح قروض لأغراض الإسكان مثلا، ففي هذه الحالة إذا تقدم عميل بطلب للحصول على قرض لتمويل عمليات إنشاء مساكن ففي هذه الحالة لا ينظر في هذا الطلب لأنه يخالف السياسة التي يتبعها المصرف مما يوفر وقت وجهد المسؤولين عن منح الائتمان في الاستقصاء والتحري عن طالب القرض، والتركيز على الطلبات التي تتماشى مع سياسة المصرف، وهل يتعامل المصرف في القروض قصيرة الأجل أو طويلة الأجل.

2- 3- المنطقة التي يخدمها المصرف:

يجب أن يتقرر مقدما المنطقة التي يخدمها المصرف ويمتد نشاطه إليها، والتي تتوقف على حجم المصرف ومقدرته على خدمة عملائه، وقدرته كذلك على تحمل مخاطر منح الائتمان.

2- 4- شروط ومعايير منح الائتمان:

بعد تحديد نوعية القروض أو مجالات منح الائتمان التي يتعامل فيها المصرف، يتبقى تحديد الشروط الواجب توافرها لقبول طلب الحصول على الائتمان، وبذلك تشكل أساس القبول المبدئي، وبناءا على ذلك تتم الإجراءات الأخرى كالتحري والاستقصاء عن طالب القرض من حيث سمعته ومركزه المالي.

2- 5- مستويات اتخاذ القرار:

حيث توضح السياسة الائتمانية السلطة الممنوحة لكافة المستويات الإدارية المسؤولة عن اتخاذ قرار الموافقة على منح الائتمان أو عدم الموافقة عليه، وينبغي تحديد هذه المستويات بما يكفل عدم ضياع وقت الإدارة العليا في بحث كافة القروض بما يضمن سرعة اتخاذ القرار.[1]

2- 6- سعر الفائدة والمصاريف الإدارية:

يمثل هذا العنصر التكلفة المترتبة على منح الائتمان سواء في شكل مصاريف إدارية عمولات أو سعر الفائدة، وقد تتعدد وجهات النظر في هذا الشأن ولكن من الأفضل توحيد تكلفة الخدمة المؤداة داخل

1- عبد المعطي رضا أرشد، محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص:209.

المنطقة الواحدة إذا كانت هذه التكلفة تحدد مقدما وبصفة عامة لابد من وجود خطوط أو معايير إرشادية تزود بها إدارة الائتمان لتقديم التكلفة.[1]

2- 7- تحديد مستندات الائتمان:[2]

قد تحدد سياسة الائتمان في المصرف المستندات الواجب تقديمها من قبل العميل عند طلب الائتمان وهذه المستندات وإن كانت تختلف قليلا بين مصرف وآخر، إلا أنه يمكن إجمالا إيجاز أهمها فيما يلي:

- طلب الحصول على الائتمان.
- بيان مصادر الدخل بالنسبة للفرد أو القوائم المالية لعدد من السنوات بالنسبة للمؤسسات والشركات، وغالبا ما يتم طلب القوائم المالية لآخر ثلاث سنوات.
- مستندات ملكية الضمانات المقدمة للعميل.
- وثائق التأمين على الأصول المقدمة كضمانات من العميل.

حيث يتم تخصيص ملف لكل ائتمان يحتوي على المستندات السابقة الذكر.

ثالثا: إجراءات منح الائتمان

عادة تقوم المصارف بوضع إطار مكتوب توضح فيه خطوات منح الائتمان وذلك منعا لحدوث أي خلل عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان أو عدمه، ومن أهم الإجراءات التي تمر بها هذه العملية ما يلي:[3]

1- استلام طلبات الائتمان ودراستها:

حيث يتقدم العميل بطلب للحصول على التسهيل الائتماني وفقا لنموذج معد من قبل المصرف، يحدد هذا النموذج جميع المصارف الأساسية التي تساعد على دقة عملية التحليل واتخاذ القرار، كالغرض من الائتمان وفترة وجدول السداد، وقد يستدعي الأمر إجراء مقابلة شخصية مع العميل للوقوف على الجوانب التي لا يغطيها طلب الائتمان.

2- تحليل البيانات المالية للعميل:

يطلب عادة من العميل فردا كان أم مؤسسة، أن يرفق طلبه للقرض أو التسهيلات سلسلة متصلة من القوائم المالية التاريخية على مدار عدة فترات محاسبية سابقة، حيث يتم إخضاع القوائم للدراسة والتحليل من قبل محلل الائتمان على مرحلتين : المرحلة الأولى تسمى بالتحليل السريع يكون الهدف منها أخذ فكرة سريعة عما إذا كان يتوفر عند العميل الحد الأدنى من شروط الاقتراض والتي يحدد بناءا عليها ما إذا كان يمكن قبول طلب الائتمان مبدئيا أو لا، فإذا اجتاز العميل هذه المرحلة انتقل إلى المرحلة الثانية

1- علا نعيم عبد القادر وآخرون، مرجع سابق، ص:145.

2- عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص:211.

3- إيمان انجرو، **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2007 ، ص، ص:29،30.

والمتمثلة في التحليل المالي المفصل حيث يحدد في النهاية ما إذا كان العميل في وضع يسمح له بالحصول على الائتمان أولا.

3- الاستفسار عن مقدم الطلب:

في هذه المرحلة يتم الاستفسار عن سمعة العميل وشكل علاقته السابقة مع المصرف نفسه أو المصارف الأخرى، إذ تساعد نتائج الاستفسار على اتخاذ القرار السليم بشأن منح الائتمان أو رفض الطلب.

4- التفاوض مع العميل:

بعد دراسة المعلومات عن الائتمان وعن مقدم الطلب ونتائج تحليل البيانات المالية للعميل، يتم التفاوض مع العميل على شروط العقد والتي تتضمن تحديد مبلغ القرض وكيفية صرفه وطريقة سداده والضمانات التي يحتاجها المصرف وسعر الفائدة.

5- طلب تقديم ضمانات من العميل ثم توقيع العقد(عقد الائتمان):

يقوم العميل بتقديم المستندات التي تثبت ملكيته للضمانات ووثائق التامين على الموجودات المقدمة كضمانات، فان اتفق الطرفان يوقعان على العقد.[1]

6- صرف قيمة القرض:

أي وضع قيمة القرض حسب الاتفاق تحت تصرف الزبون مع تحديد الرصيد المعوض.[2]

7- سداد الائتمان ومتابعته:

من أهم الإجراءات التي تهتم بها إدارة الائتمان هو تحصيل الأقساط وفقا لجدول السداد المتفق عليه. ولضمان عملية السداد فإنه من الضروري فتح ملف لكل عميل يتضمن كافة المستندات المتعلقة بالحالة، ومتابعة القرض واستقصاء الحالة المالية للعميل بعد حصوله على القرض وذلك لاكتشاف أي خلل محتمل الحدوث مما يسهل المعالجة قبل هلاك القرض.[3]

1- أسعد حميد العلي، **إدارة المصارف التجارية مدخل إدارة المخاطر**، الذاكرة للنشر، الأردن، 2013، ص:168.

2- المرجع السابق، ص:168.

3- إيمان أنجرو، مرجع سابق، ص:30.

المطلب الثالث: معايير منح الائتمان والعوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الائتماني

سوف نحاول من خلال هذا المطلب التعرف على مختلف المعايير لمنح الائتمان والتي من أهمها نموذج 5C'S ونموذج 5P'S ونموذج PRISM، بالإضافة إلى العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الائتماني.

أولا: معايير منح الائتمان

هناك ثلاثة معايير لمنح الائتمان هي كالآتي:

1- نموذج المعايير الائتمانية 5C'S:

تتمثل هذه المعايير فيما يلي:[1]

1- 1- الشخصية(Character): تعد شخصية العميل الركيزة الأساسية الأولى في القرار الائتماني وهي الركيزة الأكثر تأثيرا في المخاطر التي تتعرض لها المصارف، لذلك فان أهم مسعى عند إجراء التحليل الائتماني هو تحديد شخصية العميل بدقة، فكلما كان العميل يتمتع بشخصية أمينة ونزيهة وسمعة طيبة في الأوساط المالية، وملتزما بكافة تعهداته وحريصا على الوفاء بالتزاماته كان أقدر على إقناع المصرف بمنحه الائتمان المطلوب والحصول على دعم المصرف له، وقياس عامل معنوي كالنزاهة والأمانة بدرجة دقيقة أمر تكتنفه بعض الصعوبات من الناحية العملية، ولكن يتم التغلب على هذه الصعوبات عن طريق الاستعلام الجيد وجمع البيانات والمعلومات اللازمة عن العميل من المحيط الذي يتواجد فيه، وذلك لمعرفة مستواه المعيشي، موارده المالية والمشاكل المالية التي يعانيها، مستواه الاجتماعي، سجل أعماله التي قام بها وماضيه مع المصرف ومع الغير وسابق تصرفاته مع المصارف الأخرى.

1- 2- القدرة (Capacity): وتعني باختصار قدرة العميل على تحقيق الدخل وبالتالي قدرته على سداد القرض والالتزام بدفع الفوائد والمصروفات والعمولات، حيث يعتبر معيار القدرة أهم المعايير التي تؤثر في مقدار المخاطر التي يتعرض لها المصرف عند منح الائتمان، وعليه لابد للمصرف عند دراسة هذا المعيار التعرف على الخبرة الماضية للعميل المقترض وتفاصيل مركزه المالي، ويمكن الوقوف على الكثير من التفاصيل التي تساعد متخذ القرار الائتماني وذلك من خلال استقراء العديد من المؤشرات التي تعكسها القوائم المالية الخاصة به، فكلما كانت نتائج دراسة هذا الجانب ايجابية زاد اطمئنان متخذ القرار إلى قدرة العميل المقترض محل الدراسة على سداد القرض المطلوب وفق الشروط المقترحة للقرض وفي مواعيد السداد التي سيتم الاتفاق عليها.

1- عبد العزيز دغيم وآخرون، **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي بالتطبيق على المصرف الصناعي السوري**، م 28، ع03، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2006، ص، ص:195،196.

1- 3- رأس المال(Capital): يعتبر رأس مال العميل أحد أهم أسس القرار الائتماني، وعنصرا أساسيا من عناصر تقليل المخاطر الائتمانية باعتباره يمثل ملاءة العميل المقترض وقدرة حقوق ملكيته على تغطية القرض الممنوح له، فهو بمثابة الضمان الإضافي في حال فشل العميل في التسديد، هذا وتشير الدراسات المتخصصة في التحليل الائتماني إلى أن قدرة العميل على سداد التزاماته بشكل عام تعتمد في الجزء الأكبر منها على قيمة رأس المال الذي يملكه، إذ كلما كان رأس المال كبير انخفضت المخاطر الائتمانية والعكس صحيح في ذلك، فرأس مال العميل يمثل قوته المالية.

1- 4- الضمان(collateral): ويتضمن تقييم الضمانات من حيث قيمتها العادلة أو من حيث قابليتها للتسبيل، ويقصد بها الأصول التي يبدي العميل استعداده لتقديمها للمصرف كضمان في مقابل حصوله على القرض، ولا يجوز التصرف في الأصل المرهون، وفي حالة فشله في سداد قيمة القرض أو فوائد يصبح من حق المصرف بيع الأصل المرهون لاستعادة مستحقاته.[1]

1- 5- الظروف المحيطة(conditions): يقصد بالظروف المحيطة تأثير الحالة الاقتصادية المحيطة بالعميل على النشاط أو المشروع المطلوب تمويله، وكذا الإطار القانوني والتشريعي الذي تعمل فيه المؤسسة، هذا بالإضافة إلى بعض الظروف الخاصة التي ترتبط مباشرة بالنشاط الذي يمارسه العميل مثل: لحصة السوقية شكل المنافسة... الخ.[2]

2- نموذج المعايير الائتمانية 5P'S:

تتمثل هذه المعايير فيما يلي:[3]

2- 1- العميل (People): هنا يجب تكوين صورة كاملة وواضحة على مدى جدارة العميل المقترح للحصول على القرض من حيث التأكد من أهليته القانونية، الأخلاقية، الإدارية، وقدرته على إدارة نشاطه بنجاح وغيرها، لذلك فان الخطوة الأولى في عملية تقييم الوضع الائتماني للعميل واتخاذ القرار الائتماني هي مقابلة العميل والتي يتم من خلالها تحديد المعلومات والبيانات التي ترغب الحصول عليها عن العميل، وتحديد الأعمال السابقة التي قام بها، المصارف التي تعامل معها، وهل قام العميل بالتغيير من عمل إلى آخر؟ لان ذلك يعطي انطباعا بالنجاح أو الفشل وبالتالي تقييم وضع العميل المستقبلي.

2- 2- الغرض من الائتمان (Purpose): يجب معرفة الغرض من التسهيل الائتماني بشكل تفصيلي، أن يحدد المجال الذي سوف يستخدم فيه هذا التسهيل بشكل دقيق بحيث يمكن اتخاذ قرار بشأنه، والحكم على مدى مناسبة منح هذا الائتمان من عدمه، وهل يتوافق مع سياسة المصرف ومع الأهداف

1- محمد حنا نقولا عيسى، **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية**، دار الراية، الأردن، 2009، ص:64.

2- رحيم حسين، سليم محمود، **استخدام الأساليب الكمية في ترشيد واتخاذ قرارات منح الائتمان بالبنوك التجارية**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني السادس حول" الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية"، جامعة سكيكدة، الجزائر، يومي 23- 24 نوفمبر 2008، ص:06.

3- إيمان أنجرو، مرجع سابق، ص، ص:39،40.

الاقتصادية العامة للدولة، ومع قدرات وخبرات العميل أم يتعارض معها، فضلا عن مدى مناسبة وحجم الائتمان ونوعه مع الغرض المطلوب منه.

2- 3- القدرة على السداد (Payment): يركز هذا المعيار على تحديد قدرة العميل على تسديد القرض مع الفوائد في موعد الاستحقاق ووفق الجدول المخصص لذلك، ويتم ذلك من خلال تقدير التدفقات النقدية الداخلية للعميل والتي تعد الركيزة الأساسية في تحديد قدرته على التسديد، وتحديد فيما إذا كان العميل سيقوم بسداد الائتمان من الموارد الناجمة عن النشاط الذي سيستخدم التسهيل في تمويله أم من خلال موارد أخرى.

2- 4- الحماية (Protection): أي استكشاف احتمالات توفر الحماية للأموال المستثمرة في القرض، وذلك من خلال تقويم الضمانات التي سيقدمها العميل وذلك سواء من حيث قيمتها العادلة أو من حيث قابليتها للتسييل فيما لو عجز العميل عن الوفاء بالتزاماته.[1]

2- 5- النظرة المستقبلية (Prespective): إن مضمون هذا المعيار ينحصر في استكشاف أبعاد حالة عدم التأكد المحيطة بمستقبل القرض، أي باستكشاف الظروف البيئية المستقبلية المحيطة بالعميل الداخلية والخارجية، ومن ثم الآثار المتوقعة لهذه الظروف على مصير القرض أو التسهيلات وتقويم المخاطر التي ستنشأ عن ذلك من احتمال خسارة القرض أو تعثر التسهيلات.[2]

3- نموذج المعايير الائتمانية PRISM:

يعتبر هذا المنهج أحدث ما توصلت إليه الصناعة المصرفية في التحليل الائتماني، حيث يعكس هذا المنهج جوانب القوة وجوانب الضعف لدى العميل حيث يمكن لإدارة الائتمان عند تحليل معايير هذا المنهج من تشكيل أداة قياس توازن المخاطر والقدرة على السداد وتتمثل هذه المعايير فيما يلي:[3]

3- 1- التصور (Prespective): ويقصد به هنا الإحاطة الكاملة بمخاطر الائتمان والعوائد المنتظر تحقيقها من قبل إدارة الائتمان ومضمون هذا المعيار هو القدرة والفاعلية في:

- تحديد المخاطر والعوائد التي تحيط بالعميل عند منحه الائتمان.
- دراسة إستراتيجيات التشغيل والتمويل عند العميل التي من شأنها تحسين الأداء وتعظيم الربحية.

3- 2- القدرة على السداد (Repayment): ومضمون هذا المعيار هو تحديد قدرة العميل على تسديد القرض وفوائده خلال الفترة المتفق عليها، وما هي مصادر تسديد العميل هذا القرض وما يهم إدارة الائتمان هو دور المصادر الداخلية التي تساعد العميل على إعادة تسديد ما بذمته من التزامات لأنها تعكس قدرة العمليات التشغيلية على توليد التدفقات النقدية الداخلية والتي يستخدمها العميل لسداد التزاماته.

1- محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتمان**، ط3، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص:368.

2- المرجع السابق، ص:368.

3- شقيري نور موسى وآخرون، **إدارة المخاطر**، دار المسيرة، الأردن، 2012، ص، ص:105،103.

3- 3- الغاية من الائتمان (Intention): ومضمونه هو تحديد الغاية من الائتمان الممنوح للعميل، وكقاعدة عامة فان الغاية من الائتمان يجب أن تشكل أساس الدراسة وأن أخر ما تفكر به إدارة الائتمان هو تصفية موجودات العميل لاسترداد الائتمان.

3- 4- الضمانات (Safeguards): ويعني تحديد الضمانات التي تقدم للمصرف ليكون ضامنا لاسترجاع الائتمان لمواجهة احتمالات عدم القدرة على السداد، ويمكن أن تكون الضمانات داخلية والتي تعتمد على المركز المالي للعميل أو خارجية كالضمانات العينية أو الكفالات الشخصية بالإضافة إلى ما يتم وضعه من شروط في عقد الائتمان لضمان السداد.

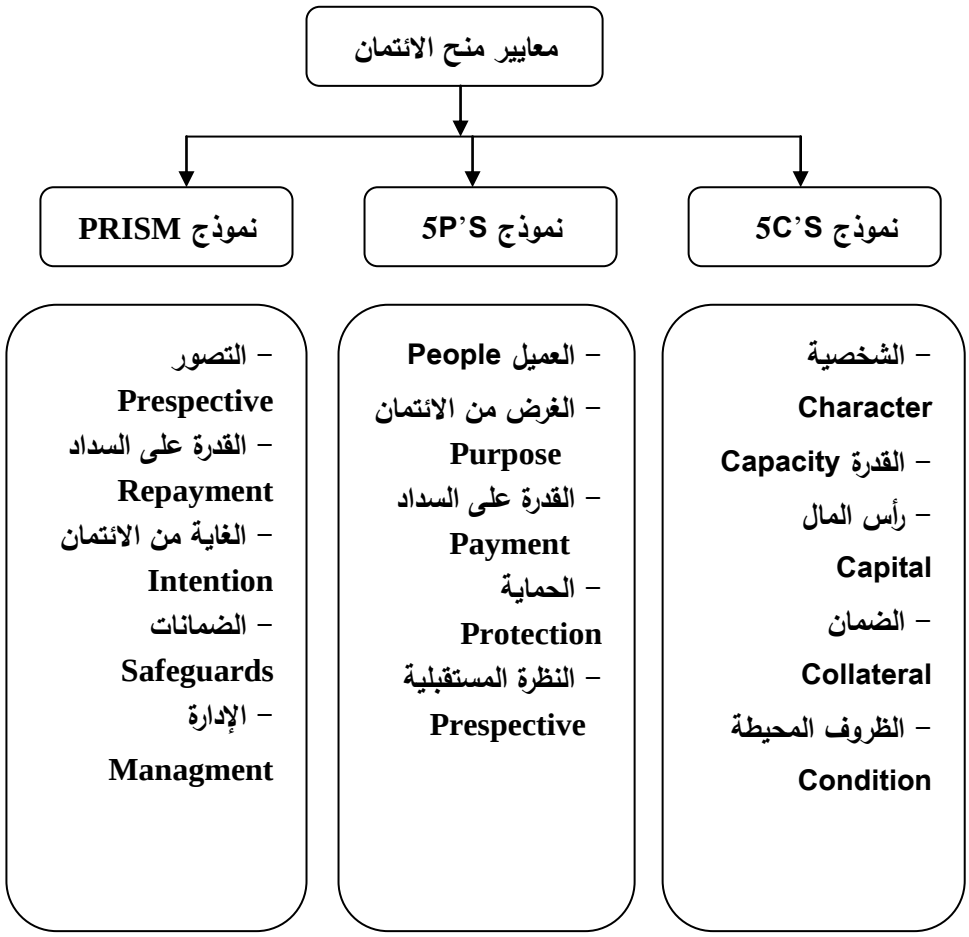
2- 5- الإدارة (Management): ترتكز إدارة الائتمان على تحليل العمل الإداري للعميل وذلك عن طريق التعرف على:

- أسلوب العميل في إدارة أعماله.
- تحديد كيفية الاستفادة من الائتمان.
- تحديد ما إذا كان العميل يتسم بتنوع منتجاته وهل نشاطه موسمي أو دائم.
- تحديد قدرة العميل على النجاح والنمو.

نستنتج مما سبق أنه ليس هناك تعارض بين النماذج الثلاثة لمعايير الائتمان، حيث أن مضامينها تتداخل وتشترك فيما بينها وذلك بهدف التأكد عند دراسة طلب الائتمان من مدى ملاءة العميل وقدرته على تسديد التزاماته اتجاه المصرف.

ويمكن توضيح معايير منح الائتمان في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): معايير منح الائتمان.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

- عبد العزيز دغيم وآخرون: **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي بالتطبيق على المصرف الصناعي السوري**، م28، ع03، في مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2006، ص، ص:195،196.

- محمد مطر: **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، ط 03، دار وائل للنشر والتوزيع الأردن، 2010، ص: 368.

- شقيري نور موسى وآخرون: **إدارة المخاطر**، دار المسيرة، الأردن، 2012، ص، ص: 103،105.

ثانيا: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الائتماني

هناك مجموعة عوامل مرتبطة ومتكاملة تؤثر في اتخاذ القرار الائتماني في أي مصرف وهي:

1- العوامل الخاصة بالعميل:

بالنسبة للعميل تقوم عوامل: الشخصية، رأس المال، وقدرته على إدارة نشاطه وتسديد التزاماته، والضمانات المقدمة، الظروف العام والخاصة التي تحيط بالنشاط الذي يمارسه العميل، تقوم جميعها بدورها في تقييم مدى صلاحية العميل للحصول على الائتمان المطلوب، وتحديد مقدار المخاطر

الائتمانية ونوعها والتي يمكن أن يتعرض لها المصرف عند منح الائتمان، فعملية تحليل المعلومات والبيانات عن حالة العميل سوف تخلق القدرة لدى إدارة الائتمان على اتخاذ قرار ائتماني سليم.[1]

2- العوامل الخاصة بالمصرف:

ومن أبرز هذه العوامل ما يلي:[2]

- درجة السيولة التي يتمتع بها المصرف حاليا وقدرته على توظيفها، ويقصد بالسيولة قدرة المصرف على مواجهة التزاماته والمرتبطة أساسا بعنصرين هما: تلبية طلبات المودعين من جهة، وتلبية طلبات الائتمان من جهة ثانية.

- نوع الإستراتيجية التي يتبناها في اتخاذ قراراته الائتمانية ويعمل في إطارها.

- القدرات التي يمتلكها المصرف وخاصة الإطارات المؤهلة والمدربة على القيام بوظيفة الائتمان المصرفي، ومدى تطور التكنولوجيا المطبقة.

- ضرورة الالتزام بالقيود والتشريعات القانونية التي يصدرها البنك المركزي حيث تحدد إمكانية التوسع في الائتمان أو تقليصه ومجالات النشاط المسموح بتمويلها.

3- العوامل الخاصة بالتسهيل الائتماني:

وتتمثل في:[3]

- الغرض من التسهيل حيث لابد أن يحدد العميل الغرض من التسهيلات المطلوبة.

- المدة الزمنية التي يستغرقها التسهيل أي المدة التي يرغب العميل بالحصول على التسهيل خلالها، ومتى سيقوم بالسداد وهل تتناسب فعلا مع إمكانيات العميل.

- مصدر السداد الذي سيقوم العميل المقترض بسداد المبلغ منه.

- نوع التسهيل المطلوب وهل يتوافق مع السياسة العامة للإقراض في المصرف أم يتعارض معها.

- مبلغ هذا القرض أو التسهيل ولذلك أهمية خاصة، حيث أنه كلما زاد المبلغ عن حد معين كان المصرف أحرص في الدراسات التي يجريها خاصة وأن نتائج عدم سداد القرض بملغ ضخم تكون صعبة وقد تؤثر على سلامة المركز المالي للمصرف.

1- حسن سمير حشيش، مرجع سابق، ص:64.

2- فواز فاضل جدعان الشمري، **أثر المعايير الائتمانية على تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2013، ص:24.

3- مراد سالم الطلاع، **إدارة العملية التفاوضية في قرار منح الائتمان**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2010، ص، ص:85،86.

المبحث الثاني: نماذج وأساليب قياس المخاطر الائتمانية

عند قيام المصرف بمنح الائتمان يتوجب عليه التأكد من القدرة الائتمانية للمقترض، لأنه من المحتمل أن تتغير تلك القدرة بعد فترة زمنية وهذا ما قد يؤدي إلى احتمال عدم القدرة على السداد، حيث تعتبر المخاطر الائتمانية من أهم المخاطر التي تواجه المصارف، لذلك سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى التعرف على مفاهيم المخاطر الائتمانية، أنواعها، نماذج وأساليب قياسها.

المطلب الأول: المخاطر الائتمانية وأنواعها

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مفاهيم المخاطر الائتمانية، كذلك التعرف على مختلف أنواعها ومصادرها.

أولا: تعريف المخاطر الائتمانية

هناك العديد من التعاريف الخاصة بمصطلح المخاطر الائتمانية والتي سنحاول ذكر البعض منها كالآتي:

تعرف المخاطر الائتمانية بأنها:" تلك المخاطر التي تنتمي لمخاطر الأعمال المرافقة للنشاط الأساسي لعمل المصارف، والتي تعني بمفهومها العام احتمالية عدم استرداد قيمة القرض أي عدم تسديد أقساط القروض وفوائدها بشكل كلي أو جزئي في الوقت المحدد لذلك مما قد ينتج عنه خسارة مالية."[1] يشير هذا التعريف أن المخاطر الائتمانية تنشأ عن عدم إمكانية استرداد أصل القرض أو الفوائد أو الاثنين معا عند تاريخ الاستحقاق.

كما يمكن تعريف المخاطر الائتمانية:" هي تلك المخاطر التي تنشأ عن عدم مقدرة المقترض أو الطرف المتعامل معه على الوفاء بالتزامات التعامل في الأوقات المحددة لها."[2] يلاحظ من خلال هذا التعريف أن المخاطر الائتمانية هي عدم قدرة العميل على الوفاء بالتزاماته في أوقاتها المحددة.

تعرف المخاطر الائتمانية أيضا:" أنها المخاطر الحالية أو المستقبلية التي يمكن أن تتأثر بها إيرادات المصرف ورأسماله والناجمة عن عدم قيام العميل بالوفاء بالتزاماته تجاه المصرف بالوقت المناسب."[3] يشير هذا التعريف على أن المخاطر الائتمانية هي المخاطر التي قد تتأثر بها إيرادات المصرف نتيجة عدم قدرة المقترض على سداد القرض في الوقت المحدد له.

على ضوء سبق يمكن إعطاء التعريف التالي للمخاطر الائتمانية بأنها: المخاطر الناتجة عن عدم قدرة العميل المقترض عن الوفاء بالتزاماته عند تاريخ الاستحقاق.

1- درير كامل آل شبيب، **إدارة البنوك المعاصرة**، دار المسيرة، الأردن، 2012، ص:197.

2- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، **الإدارة المالية الدولية والتعامل بالعملات الأجنبية**، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2010، ص:215.

3- إبراهيم الكراسنة، **أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**، معهد السياسات الاقتصادية، صندوق النقد العربي، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2006، ص:37.

ثانيا: أنواع المخاطر الائتمانية

هناك العديد من أنواع المخاطر الائتمانية يمكن تحديدها فيما يلي:[1]

1- المخاطر المتعلقة بالعميل:

إن هذا النوع من المخاطر ينشأ بسبب السمعة الائتمانية للعميل ومدى ملاءته المالية، ووضعه المالي وبسبب حاجته إلى الائتمان وكذا الغرض من هذا الائتمان.

2- المخاطر المرتبطة بالقطاع الذي ينتمي إليه العميل:

إذ ترتبط هذه المخاطر بطبيعة النشاط الذي يعمل فيه العميل، لأن المعروف أن لكل قطاع اقتصادي درجة من المخاطر تختلف بالظروف التشغيلية والإنتاجية والتنافسية لوحدات هذا القطاع.

3- المخاطر المرتبطة بالنشاط الذي تم تمويله:

إن هذا الخطر مرتبط بالعملية المراد تمويلها وكذا مدتها، مبلغها ومدى توفر شروط نجاح إتمام مثل هذه العملية مهما كانت طبيعتها.[2]

4- المخاطر المتعلقة بالظروف العامة:

عادة ما ترتبط هذه المخاطر بالظروف الاقتصادية والتطورات السياسية والقانونية والاجتماعي وغيرها.[3]

5- المخاطر الناشئة عن أخطاء المصرف:

تعمل المصارف على الحد من المخاطر المرتبطة بإدارة القرض وتضع الأنظمة الكفيلة بدعم رقابتها على القرض، إلا أنه قد تنشأ بعض المشاكل عن عدم متابعة المصرف لأحكام اتفاقية القرض بدقة أو تطورات لقيمة الضمان والمحافظة، أو عدم حجز المصرف للضمانات كالبضائع أو الأوراق المالية أو الودائع وقيام العميل بسحبها، أو عدم المطالبة بسداد أو تجديد قيمة خطابات الضمان التي تغطي بعض القروض قبل انتهاء صلاحيتها. لذلك تحرص المصارف على إمساك مجموعة من السجلات تستهدف متابعة الشروط الأساسية للائتمان وخاصة فيما يتعلق بمواعيد السداد وقيمة الضمان والتأمين عليه ضد المخاطر المختلفة.[4]

1- دعاء محمد زايدة، **التسهيلات الائتمانية المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006، ص:38.

2- بوعتروس عبد الحق، **الوجيز في البنوك التجارية(عمليات، تقنيات وتطبيقات)**، بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر،2000، ص:52.

3- شريف مصباح أبو كرش، **إدارة مخاطر الائتمان المصرفي**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي حول" الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية وتحديات المعاصرة"، جامعة الخليل فلسطين، ماي 2015، ص:09.

4- المرجع السابق، ص:10.

المطلب الثاني: أسلوب النسب المالية والقرض التنقيطي لقياس المخاطر الائتماني

من بين الطرق المستعملة لقياس المخاطر الائتمانية نجد طريقة النسب المالية وطريقة القرض التنقيطي بالإضافة إلى نموذج Sherrod.

أولا: طريقة القرض التنقيطي Crèdit scoring[1]

تعتبر طريقة القرض التنقيطي طريقة آلية في تنقيط وتصنيف خطر القرض، تعتمد على المعالجة المعلوماتية، وتستعمل التحليل الإحصائي الذي يسمح بتخصيص علامة أو نقطة لكل عميل، وهذه النقطة تمثل درجة الخطر بالنسبة للمصرف، حيث ظهرت هذه الطريقة في اختيار الزبائن في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الخمسينات وانتشرت تدريجيا في أوربا في السبعينات.

القرض التنقيطي هو إعطاء نقطة" Score " للزبون الطالب للائتمان لتحديد وضعيته وتقييمه، حيث يمكن مقارنة النقطة المعطاة لكل زبون مع نقطة الفصل التي تحدد مسبقا، وعلى هذا الأساس يكون رفض أو قبول طلب القرض، تعتبر هذه الطريقة أكثر اتقانا مقارنة مع طريقة النسب المالية ولكن استعمالها قليل، إذ تطبق خصوصا على القروض الاستهلاكية.

1- حالة القروض الموجهة للأفراد:

يعتمد القرض التنقيطي بصفة عامة على التحليل التمييزي، والذي يعتبر كمنهج إحصائي يسمح انطلاقا من مجموعة من المعلومات الخاصة لكل فرد من السكان، أن يميز بين مجموعة من الفئات المتجانسة وفق معيار تم وضعه سابقا، ووضع كل عنصر جديد في الفئة التي ينتمي إليها وبالتالي يجب في هذه المرحلة تحديد الفئات والمعلومات الخاصة بكل فئة، استعمال نتائج التحليل على كل طالب قرض جديد.[2]

2- في حالة القروض الموجهة للمؤسسات:

حيث يتم تقسيم المؤسسات إلى مجموعتين: مجموعة تحتوي على المؤسسات التي لها ملاءة مالية جيدة ومجموعة أخرى تحتوي على المؤسسات الغير جيدة، وفقا للمعايير التالية:[3]

- تاريخ تأسيس المؤسسة.
- أقدمية وكفاءة مسيري المؤسسة.
- مردودية المؤسسة خلال سنوات متتالية.
- رقم أعمالها المحقق.

1- محمد بوزيان، سوار يوسف، **محاولة تقدير خطر القروض البنكية باستعمال طريقة القرض التنقيطي**، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي السابع حول" إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، أيام 16- 18 أفريل، ص:04.

2- كمال رزيق، فريد كورتل، **إدارة مخاطر القروض الاستثمارية في البنوك التجارية الجزائرية**، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي السنوي الخامس حول" نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية الكترونية" جامعة فيلادلفيا، الأردن، يومي 4- 5 جويلية، 2007، ص:07.

3- المرجع السابق، ص:07.

– نوعية المراقبة والمراجعة المستعملة من قبلها.

– رأسمالها العامل وطبيعة نشاطها.

ثانيا: طريقة النسب المالية

تعتبر طريقة النسب المالية من الأدوات التي تستخدمها إدارة المخاطر للتعرف على المخاطر والعمل على معالجتها أو التقليل من حدتها على الأقل، ويمكن عرض بعض النسب المالية لقياس المخاطر الائتمانية من خلال الجدول التالي:[1]

الجدول رقم (01): نسب مخاطر الائتمان.

النسبة	القيمة المعيارية	المدلول
مخصصات خسارة التسهيلات الائتمانية / إجمالي التسهيلات الائتمانية	**محصور بين 0.6% و1%**	**تدل هذه النسبة على القروض التي تحتجز كمخصص لخسائر القروض المحتملة والناجمة عن عدم السداد، كلما زادت هذه النسبة ارتفعت درجة تحوط المصرف لمواجهة خسائر القروض وقلت درجة المخاطر المرتبطة بها.**
التسهيلات الائتمانية غير العاملة / إجمالي التسهيلات الائتمانية	**أقل من 1.5%**	**تستخدم هذه النسبة لقياس كفاءة الأصول وقياس فشل القروض كنسبة مئوية من إجمالي محفظة قروض المصرف، وبالتالي كلما ارتفعت كلما كانت هناك مخاطرة أكبر.**
مخصص خسائر التسهيلات الائتمانية / حقوق الملكية		**تمثل هذه النسبة درجة الحماية التي تؤمنها حقوق الملكية لمواجهة خسائر القروض المحتملة لأن رأسمال المصرف يعد خط الدفاع له أمام خسائره المحتملة عند عدم السداد**
التسهيلات الائتمانية / الأصول	**محصورة بين: 60% و80%**	**يطلق على هذه النسبة نسبة الرفعة المالية، وأن ارتفاعها يعكس الخطورة التي تتعرض لها إدارة الائتمان.**
إجمالي التسهيلات الائتمانية / إجمالي الودائع	**يجب أن تكون أقل من 1**	**تدل هذه النسبة على كمية الودائع التي تم استثمارها في قروض من قبل المصرف، وزيادة هذه النسبة تؤدي إلى زيادة المخاطرة، فكلما كانت هناك زيادة في إجمالي القروض يجب أن تكون هناك زيادة في إجمالي الودائع، وذلك من أجل ترك هامش للسيولة.**

المصدر: نجار حياة **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقية بازل**، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، 2014/2013، ص، ص:148،149.

1– نجار حياة، **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقية بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة سطيف1، الجزائر، 2014/2013، ص، ص:148،149.

بالإضافة إلى ذلك نجد أيضا:

والمقصود بالتركيز قيام المصرف بمنح مبالغ كبيرة إلى مقترض واحد أو شركة واحدة أو التوسع في منح الائتمان لقطاع معين أو إلى حصر التسهيلات في منطقة جغرافية معينة، حيث كلما زادت هذه النسبة كلما كانت هناك مخاطر أكبر.[1]

تدل هذه النسبة على مدى قدرة الأرباح على امتصاص خسائر القروض وكلما زاد عدد المرات صافي الأرباح إلى صافي خسائر القروض دل ذلك على انخفاض المخاطر الائتمانية التي يواجهها المصرف والعكس صحيح.[2]

ثالثا: نموذج Sherrod

تعتبر جهود الباحث الذي طور هذا النموذج امتدادا لجهود مجموعة الباحثين الذين كانوا قد سبقوه في تطوير بعض نماذج التنبؤ بالفشل المالي مثل: Beaver، Altman 1968، Kida 1981 وغيرهم لكن ميزة هذا النموذج تتمثل في أن مصممه أوجد نوعا من العلاقة بين درجة مخاطرة القرض من جهة، وتحديد نوعيته من جهة أخرى ذلك كأساس لتسعير القروض ومن ثم تقييم نوعية أو جودة محفظة القروض في المصرف. إن هذا النظام المبسط مثل غيره من النظم الأخرى الأكثر تعقيدا، يهدف أساسا لتقييم أو ترتيب مخاطر الائتمان المتصلة بالعملاء المقترضين أفرادا كانوا أو شركات، وذلك من خلال تقييم مراكزهم المالية من واقع البيانات المالية التي ترفق بطلب الحصول على القرض، لذا تتوقف دقة النتائج التي يتوصل إليها محلل الائتمان في تقييم المخاطرة بموجب هذا النظام بشكل أساسي على دقة البيانات المالية للعميل.[3]

اعتمد Sherrod في صياغة نموذجه على ستة متغيرات رئيسية ملائمة تعبر كل منها عن نسبة مالية معينة مع تقدير وزن نسبي محددة لتشكل في مجموعها مؤشر المخاطرة Risk inden.[4]

وفيما يلي جدول يوضح هذه النسب ونوع كل منها وكذلك معاملها أو وزنها النسبي.

1- دريد كامل آلا شيب، مرجع سابق، ص:243.

2- صادق راشد الشمري، **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثارها في الأداء المالي للمصارف التجارية**، اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص:92.

3- محمد مطر، مرجع سابق، ص:376.

4- مصطفى طويطي، عوينان عبد القادر، **النماذج الإحصائية المستعملة في تحليل مخاطر المؤسسات المصرفية**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول"الأساليب الحديثة لقياس المخاطر المصرفية"، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 08- 09 نوفمبر 2015 ص:08.

الجدول رقم(02): المتغيرات الأساسية لنموذج Sherrod

المؤشر	النسبة	دلالة المؤشر	الوزن النسبي بالنقاط
X_1	رأس المال العامل/ إجمالي الموجودات	مؤشر السيولة	17
X_2	الموجودات السائلة/ إجمالي الموجودات	مؤشر السيولة	09
X_3	صافي حقوق المساهمين/ إجمالي المطلوبات	مؤشر الملاءة أو الرفع	3.5
X_4	صافي الربح قبل الضرائب/ إجمالي الموجدات	مؤشر الربحية	20
X_5	إجمالي الموجودات / إجمالي المطلوبات	مؤشر الملاءة أو الرفع	1.2
X_6	صافي حقوق المساهمين/ إجمالي الموجودات الثابتة	مؤشر الملاءة أو الرفع	0.1

المصدر: محمد مطر، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتماني**، ط03، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 378.

حيث يمكن صياغة هذا النموذج بموجب المعادلة التالية:[1]

$$Z = 17x_1 + 9x_2 + 3.5x_3 + 20x_4 + 1.2x_5 + 0.1x_6$$

وبناءا على ما سبق يتم تحديد الفئة التي سيصنف فيها القرض عن طريق ضرب كل نسبة من النسب الستة في معاملها أو وزنها النسبي، لتمثل الحصيلة الإجمالية للنقاط الممثلة لأوزان هذه النسب مؤشرا للجودة سيتخذ أساسا لتصنيف القرض، حيث تصنف القروض المصرفية التي تتكون منها المحفظة حسب جودتها إلى خمس فئات حسب درجة المخاطرة كما في الجدول الآتي:[2]

الجدول رقم (03): تصنيف القروض حسب درجة مخاطرها.

الفئة	درجة المخاطرة	قيمة Z الفاصلة
الأولى	قروض ممتازة	$Z \geq 25$
الثانية	قروض قليلة المخاطرة	$25 \geq Z \geq 20$
الثالثة	قروض متوسطة المخاطرة	$20 \geq Z \geq 5$
الرابعة	قروض عالية المخاطرة	$5 \geq Z \geq -5$
الخامسة	قروض عالية المخاطرة جدا	$Z \leq -5$

المصدر: وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن 2009، ص: 193.

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدولين رقم (02،03) ما يلي:[3]

– أن الوزن الأكبر للنسب المالية التي يتكون منها النموذج، هو من نصيب النسب التي تختبر مدى قدرة العميل على السداد وهي نسبة السيولة ونسبة الملاءة أو الرفع المالي، في حين لم يشمل النموذج

1– وليد ناجي الحيالي، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص:193.

2– المرجع السابق، ص:193.

3– محمد مطر، مرجع سابق، ص:379.

إلا على نسبة مالية واحدة من نسب الربحية وهذا على أساس أن الهدف الأساسي للنموذج هو تقويم المركز الائتماني للعميل من جهة قدرته على السداد.

– كذلك أن المؤشر(Z) هو مؤشر جودة القرض يسير في اتجاه عكسي لاتجاه المخاطرة، بمعنى أن ارتفاع قيمة هذا المؤشر يدل على انخفاض درجة المخاطرة المتصلة بالقرض والعكس صحيح.

المطلب الثالث: أساليب قياس المخاطر الائتمانية حسب مقررات بازل II

لقد وضعت لجنة بازل للرقابة المصرفية أساليب لقياس المخاطر المصرفية ومن بين هذه المخاطر المخاطر الائتمانية لذلك سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على لجنة بازل وأهم اتفاقياتها وأساليبها لقياس المخاطر الائتمانية.

أولا: تعريف لجنة بازل للرقابة المصرفية

تأسست لجنة بازل للرقابة المصرفية سنة 1974 من طرف محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية العشرة الكبرى وهي:(بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية) بالإضافة إلى كل من سويسرا ولكسمبورغ، تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية، تجتمع هذه اللجنة أربعة مرات سنويا ويساعدها عدد من فرق العمل الفنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على المصارف وقد تشكلت لجنة بازل تحت مسمى" لجنة التنظيمات والإشراف والرقابة المصرفية".[1]

ولقد مرت لجنة بازل للرقابة بثلاث مراحل أساسية اتفاقية بازل I، وبازل II، وبازل III، ولهذا سنحاول إبراز أهم الفروقات الموجودة بين الاتفاقيات الثلاثة من خلال الجدول التالي:

1– دودوري لحسن، دحو سليمان، **مقررات لجنة بازل كآلية من آليات إدارة المخاطر وترسيخ الحوكمة في البنوك**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول" الأساليب الحديثة لقياس وإدارة المخاطر المصرفية" ، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 08– 09 نوفمبر 2015، ص:04.

الجدول رقم(04): أهم الفروقات بين بازلI ، بازل II ، بازل III

	بازل I	بازل II	بازل III
نسبة كفاية رأس المال	08% تم اقتراحها في اتفاقية 1988	08% وإجراء تعديلات على الأوراق المرجحة للمخاطر	10.5%
رأس المال	(رأس المال الأساسي + رأس المال التكميلي) إضافة القروض المساندة التي وردت في تعديلات 1996	لم يتغير	الشريحة الأولى + الشريحة الأولى الإضافية + الشريحة الثانية وإلغاء الشريحة الثالثة، والعمل على رفع وتحسين نوعية رأس مال المصرف
المخاطر المصرفية	ركزت على المخاطر الائتمانية وقامت باقتراح لإدخال مخاطر السوق سنة 1996	مخاطر الائتمان + مخاطر السوق + مخاطر التشغيل	إضافة مخاطر السيولة
مخاطر الائتمان	تم اقتراحها سنة 1988 وتتراوح أوزان المخاطر بين 0%-100%	إعادة النظر في كيفية تقييم مخاطر الائتمان حيث وضعت أسلوبين لقياسها - الأسلوب المعياري - أسلوب التصنيف الداخلي	لم تتغير
مخاطر السوق	تم اقتراحها في تعديلات 1996	لم تتغير	لم تتغير
المخاطر التشغيلية	لم تدرج	تم إدراجها في مقترحات 2001 لمواجهة الخسائر المترتبة عن عدم كفاية أو فشل العمليات الداخلية، العنصر البشري، الأحداث والأنظمة الخارجية.	لم تتغير
عملية المراجعة الرقابية	لم تدرج	و تمثل الدعامة الثانية لبازل المتمثلة في ضمان كفاية رأس المال لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها المصارف وتشجيعها على استخدام أفضل الأساليب لإدارة المخاطر.	لم تتغير

انضباط السوق		**تمثل الدعامة الثالثة لبازل II تهدف إلى تدعيم انضباط السوق عن طريق تعزيز درجة الشفافية والإفصاح.**	**لم تتغير**
مخاطر السيولة	**لم تدرج**	**لم تدرج**	**اقتراح نسبتين للوفاء بمتطلبات السيولة الأولى للمدى القصير (نسبة تغطية السيولة) والثانية نسبة صافي التمويل المستقر في المدى المتوسط والطويل.**
معيار الرافعة المالية	**لم يدرج**	**لم يدرج**	**تتمثل في الأصول داخل وخارج الميزانية هذه النسبة يجب أن لا تقل عن 03% ، تهدف لوضع حد أقصى لتزايد قيمة الديون في النظام المصرفي.**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

- محمد بن بوزيان، **البنوك الإسلامية و النظم و المعايير الاحترازية الجديدة واقع و آفاق تطبيق لمقررات بازل(3)**، مداخلة ضمن المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد و التمويل الإسلامي حول" النمو المستدام و التنمية الإسلامية الشاملة من منظور إسلامي"، الدوحة، قطر أيام 19-21 ديسمبر 2011.

- مفتاح صالح، رحال فاطمة، **تأثير مقررات لجنة بازل III على النظام المصرفي الإسلامي**، مداخلة ضمن المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي حول "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي"، اسطنبول، تركيا، أيام 09-10 سبتمبر 2013.

- نجار حياة، **اتفاقية بازل III وآثارها المحتملة على النظام المصرفي الجزائري**، ع13، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، 2013.

ثانيا: أساليب قياس المخاطر الائتمانية حسب مقررات بازل II

طرحت لجنة بازل II أسلوبين لقياس المخاطر الائتمانية هما الأسلوب المعياري، وأسلوب التصنيف الداخلي.

1- الأسلوب المعياري: تعتبر هذه الطريقة المستخدمة في قياس المخاطر الائتمانية الأبسط لاحتساب متطلبات رأس المال، وتستخدمها المصارف التي تمارس أنشطة غير معقدة، وتتضمن تصنيفا أدق للمخاطر، كما تتضمن توسيع إطار المرهونات لتغطية المخاطر الائتمانية، وذلك ضمن وسائل جديدة لتخفيف مخاطرها، حيث أعطى الإطار الجديد أوزانا للمخاطر بشكل تصنيفات مستقلة، تقوم بإعدادها

مؤسسة تقييم ائتماني تعتمد الأسس الموضوعية في التقييم كوكالات التصنيف الائتماني الملتزمة بالمعايير الصارمة ومن أشهر وكالات التصنيف الائتماني نجد Moody's Fitch وS & P (ستاندر أندبورز).[1]
ولتوضيح ترجيح الأصول بالمخاطر وفقا للأسلوب المعياري، بتبيين بنود هذه التطبيقات من خلال ما يلي:[2]

- المطالبات على الحكومات والبنوك المركزية:

الجدول رقم (05): الأوزان المرجحة بالمخاطر للمطالبات على الحكومات والبنوك المركزية.

التصنيف الائتماني	AAA To AA -	A + to A -	BBB to BBB -	BB + to B-	أقل من -B	غير مصنف Unrated
وزن المخاطر	0%	20%	50%	100%	150%	100%

المصدر: موسى عمر مبارك أبو محيميد، **مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال الإسلامية من خلال معيار بازل II**، أطروحة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008، ص،33.

- المطالبات على المصارف: تخضع المصارف لخيارين، ويقوم البنك المركزي بتطبيق خيار واحد على كافة المصارف في نفس البلد.

الخيار الأول: يتم إعطاء كافة المصارف في دولة معينة وزن مخاطر يقل درجة واحدة عن الوزن الممنوح لتلك الدولة، أما الدولة ذات التصنيف الائتماني من+ BB إلى – B والدول غير المصنفة سيكون الحد الأعلى لوزن المخاطر هو 100%.

الجدول رقم (06): الأوزان المرجحة بالمخاطر للمطالبات على المصارف وفقا للخيار الأول.

تصنيف الدولة	AAA To AAA -	A + to A-	BBB to BBB -	BB to B-	أقل من -B	غير مصنف Unrated
وزن المخاطر	20%	50%	50%	100%	150%	100%

Source : Basel committee on banking supervision, **The new Basel capital** accord bank for international settlements Switzirland, january, 2001, p: 09.

الخيار الثاني: يتم اعتماد وزن المخاطر على أساس التصنيف الائتماني الخارجي للمصرف ذاته مع إعطاء وزن تفصيلي للمخاطر على المطالب والتي تقل فترة استحقاقها عن ثلاثة أشهر.

1- تهاني محمود محمد الزغابي، **تطوير نموذج لاحتساب كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية في إطار مقررات لجنة بازل**، رسالة ماجستير في محاسبة التمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008، ص:67.

2- موسى عمر مبارك أبو محيميد، **مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية من خلال معيار بازل II**، أطروحة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008، ص، ص: 33، 35.

الجدول رقم (07): الأوزان المرجحة بالمخاطر للمطالبات على المصارف وفقا للخيار الثاني.

تصنيف المصارف	AAA to AAA −	A + to A −	BBB to BBB −	BB + to B −	أقل من B −	غير مصنف Unrated
وزن المخاطر	20%	50%	50%	100%	150%	50%
مطالبات أقل من 3 أشهر	20%	20%	20%	50%	150%	20%

المصدر: موسى عمر مبارك أبو محيميد، **مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال الإسلامية من خلال معيار بازل II**، أطروحة دكتوراه، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008، ص:34.

- **المطالبات على بنوك التنمية متعددة الأطراف:** تعطى بنوك التنمية المؤهلة*وزن المخاطر صفر بالمائة، بينما المصارف الأخرى فتأخذ نفس الأوزان على المصارف بدون معاملة تفصيلية للمطالبات قصيرة الأجل.

- **المطالبات ضمن محفظة التجزئة:** يعتبر وزن المخاطر التي تدخل ضمن هذه المحفظة 75%

- **المطالبات المضمونة بعقارات سكنية:** تعطى وزن مخاطر 35% سواء كان المقترض هو الذي يشغله أم كان مؤجرا.

- **المطالبات على القروض المضمونة بعقارات تجارية:** تعطى وزن مخاطر لغاية 100%.

- **الأصول الأخرى:** الوزن المعياري للمخاطر 100%.[1]

وتمثل الرموز السابقة درجات التصنيف الائتماني وذلك كما يلي:[2]

- AAA: أعلى درجة تقييم للملاءة الائتمانية، تتمتع المؤسسة في هذا المستوى من التقييم بقدرة كبيرة على سداد الالتزامات من الأقساط والفوائد في مواعدها.

- AA: درجة تقييم عالية جدا للملاءة الائتماني، وتشير إلى قدرة قوية جدا للمؤسسة على الوفاء بالتزاماتها من الأقساط والفوائد في موعد استحقاقها، حيث لا تختلف المخاطر الائتمانية المرتبطة بهذه الالتزامات إلا اختلافا طفيفا عن مخاطر تلك الالتزامات المصنفة في درجة التقييم AAA.

- A: درجة تقييم عالية للملاءة الائتمانية، وهذا يعكس قدرة قوية للمؤسسة على الوفاء بالتزاماتها من الأقساط والفوائد في موعدها.

- BBB: درجة تقييم جيدة للملاءة الائتمانية، وهي تشير إلى أن قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها من

* البنوك المؤهلة هي البنك الدولي للإنشاء والتعمير، مؤسسة التمويل الدولية، البنك الأسيوي للتنمية، بنك التنمية الإفريقية، البنك الأوربي للإنشاء والتعمير، بنك الاستثمار الأوربي، بنك الاستثمار لدول الشمال، بنك التنمية لدول الكاريبي، البنك الإسلامي للتنمية للتنمية، بنك المجلس الأوربي للتنمية.

1- Basel committee on banking supervision،The new Basel capital, bank for international settlements, switzerland january, 2001, P ، 12.

2- ميرفت أبو كمال، **الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية بازل II**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007، ص، ص:102، 103.

الأقساط والفوائد في موعد استحقاقها مرضية.

– BB: يشير هذا التصنيف إلى شكوك في قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها في موعد استحقاقها، كما تعتبر التزامات هذه المؤسسة محفوفة بمخاطر ائتمانية إلى حد ما.

– B: يشير هذا التصنيف إلى أن ازدياد الشكوك في قدرة المؤسسة على سداد التزاماتها في موعد استحقاقها، كما أن هذه الالتزامات محفوفة بمخاطر ائتمانية أكبر من المخاطر الموجودة في درجات التقييم الأعلى.

2– أسلوب التصنيف الداخلي:

يمكن للمصارف التي تستوفي الحد الأدنى من بعض الشروط ومتطلبات الإفصاح، أن تنال موافقة السلطات الرقابية لاستخدام أسلوب التصنيف الداخلي من أجل قياس المخاطر الائتمانية، والاعتماد على تقديراتها الداخلية لمكونات المخاطر في تحديد متطلبات رأس المال لغرض معين، وهذا يجعل متطلبات رأس المال أكثر توافقا مع درجة المخاطر الائتمانية التي يتعرض لها المصرف[1]

وينقسم هذا الأسلوب إلى طريقتين هما: الطريقة الأساسية والطريقة المتقدمة، حيث يعتمد أساليب التصنيف الداخلي (الأساسي والمتقدم) على أربعة مدخلات كمية وهي:[2]

– **احتمال التعثر Propability of default**: وهي تقيس احتمال تعثر العميل على سداد القرض خلال فترة زمنية معينة.

– **الخسارة عند التعثر Loss given default**: وهي تقيس الجزء من القرض الذي لن يستعيده(مقدار الخسارة) المصرف في حالة حدوث تعثر.

– **التعرض عند التعثر Exposur at default**: وهو خاص بالتزامات القرض ويقيس مبلغ التسهيلات التي تسحب إذا حدث التعثر.

– **أجل الاستحقاق maturity**: والتي تقيس الأجل المتبقي في حالة التعرض وتحسب الأسلوب الأساسي والمتقدم بنفس المعادلة ولكن تختلف في مصادر مدخلات المعادلة لكل أسلوب.

وسوف نوضح أهم الفروقات بين كل من الأسلوب الأساسي والمتقدم من خلال الجدول التالي:

1– ميرفت أبو كمال، المرجع السابق، ص:108.

2– دردوري لحسن، دحو سليمان، مرجع سابق ص:19.

الجدول رقم (08): الفرق بين التصنيف الداخلي الأساسي والتصنيف الداخلي المتقدم.

أوجه المقارنة	التصنيف الداخلي الأساسي	التصنيف الداخلي المتقدم
احتمال التعثر	يعتمد على تقديرات المصرف	يعتمد على تقديرات المصرف
الخسارة عند التعثر	يعتمد على تقديرات المصرف	لجنة بازل تحديد القيم
التعرض عند التعثر	يعتمد على تقديرات المصرف	لجنة بازل تحديد القيم
أجل الاستحقاق (المتبقي)	يعتمد على تقديرات المصرف	لجنة بازل تحديد القيم أو تقديرات المصرف إذا سمحت السلطات الرقابية بذلك.

المصدر: دردوري لحسن، دحو سليمان، **مقررات لجنة بازل كآلية من آليات إدارة المخاطر وترسيخ الحوكمة في البنوك**، مداخلة في الملتقى الوطني الثاني حول" الأساليب الحديثة لقياس المخاطر المصرفية"، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 08 – 09 نوفمبر 2015، ص: 19.

المبحث الثالث: أدوات التقليل من المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية

باعتبار أن الائتمان هو النشاط الأساسي والرئيسي للمصارف التجارية هذا ما يجعلها أكثر عرضة للمخاطر الائتمانية لذلك تسعى المصارف دائما للعمل على التقليل منها ومن آثارها إلى أقصى حد ممكن وتستخدم المصارف في ذلك العديد من الأدوات التي تعمل على التقليل من المخاطر الائتمانية، لذا سوف نحاول من خلال هذا المبحث التعرف على أهم الأدوات المستخدمة من طرف المصارف والمتمثلة في الضمانات، المشتقات الائتمانية والحوكمة المصرفية كأحدث الأدوات.

المطلب الأول: الضمانات

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى مفهوم الضمانات ومختلف أنواعها.

أولا: تعريف الضمانات

تعتبر الضمانات وسيلة من خلالها يمكن للمتعاملين الحصول على قروض من المصرف هذا من جهة، ومن جهة أخرى هي أداة إثبات حق المصرف في الحصول على أمواله، أي استعادتها بطريقة قانونية وهذا في حالة عدم سداد القرض من طرف العملاء.[1] ويتمثل مفهوم الضمانات لدى المصرف في الحصول على مختلف الوسائل التي تبعث على الاطمئنان، بحيث تنتهي العملية المصرفية بالسداد دون اللجوء إلى القضاء أو التنفيذ بالحجز أو غيرها، وهذا لتجنب الإجراءات الشكلية وما ينجر عنها من تكاليف يكون المصرف في غنى عنها فضلا عن الوقت الذي تستغرقه للوصول إلى التسوية النهائية.[2]

إن أفضل أنواع الضمانات التي تقدم للمصرف هو ذلك النوع الذي يتمتع بالمميزات التالية:[3]

- الضمان الذي يمكن تسيله إلى نقد سريع وبكل سهولة.
- الذي يحتفظ بقيمته مهما حدث من تقلبات في الأسعار أي الذي يتمتع باستقرار في قيمته السوقية.
- والضمان الذي لا يدخل المصرف مع أطراف أخرى في التزام إضافي.

ثانيا: أنواع الضمانات

إن الضمانات التي يمكن أن ترافق العملية الائتمانية متنوعة وتختلف باختلاف نوع الائتمان، لكن من أهم هذه الضمانات هي الضمانات الشخصية والضمانات الحقيقية.

1- الضمانات الشخصية: يرتكز هذا النوع من الضمانات على تعهد مقدم من طرف الأشخاص الذين يعدون بموجبه بالتسديد عوضا عن المدين في حالة عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته عند تاريخ

1- بن داوية وهيبة، **الضمانات البنكية ودورها في الحد من المخاطر البنكية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الواقع والآفاق" ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 25- 26 نوفمبر 2008، ص:06.

2- حورية حمني، **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005/ 2006، ص:68.

3- عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، مرجع سابق، ص:66.

الاستحقاق، الأمر الذي يتطلب تدخل شخص ثالثا للقيام بدور الضامن، وهنا نميز بين نوعين من الضمانات الشخصية.[1]

1- 1- الكفالة: هي نوع من الضمانات الشخصية، التي يلتزم بموجبها شخص معين بتنفيذ التزامات المدين اتجاه المصرف إذ لم يستطع الوفاء بهذه الالتزامات عند حلول آجال الاستحقاق.[2]

كذلك الكفالة هي عقد يكفل بمقتضاه شخص تنفيذ التزام بأن يتعهد للدائن بأن يفي بهذا الالتزام إذا لم يفي به المدين بنفسه.[3]

1- 2- الضمان الاحتياطي: هو التزام مكتوب من طرف شخص كعين يتعهد بموجبه على تسديد مبلغ الورقة التجارية أو جزء منه في حالة عدم قدرة أحد الموقعين عليها على التسديد.

يعد الضمان الاحتياطي نوع من أنواع الكفالة غير أنه يختلف عنها في كونه يطبق على الديون المرتبطة بالأوراق التجارية فقط.[4]

2- الضمانات الحقيقية: ترتكز هذه الضمانات على موضوع الشيء المقدم للضمان، وتتمثل هذه الضمانات في قائمة واسعة من السلع والتجهيزات العقارية، يصعب تحديدها، حيث يعطي هذه الأشياء على سبيل الرهن وليس على تحويل الملكية وذلك من أجل ضمان استرداد القرض، ويمكن للمصرف أن يقوم ببيع هذه الأشياء عند التأكد من استحالة استرداد القرض.[5]

وينقسم هذا النوع إلى:[6]

2- 1- الرهن الحيازي: والذي ينقسم بدوره إلى:

2- 1-1- الرهن الحيازي للأدوات والمعدات الخاصة بالتجهيز: ويسري هذا النوع على الأدوات والأثاث ومعدات التجهيز والبضائع، لذلك ينبغي على المصرف التأكد من سلامة هذه المعدات والتجهيزات كما يجب عليه أن يتأكد من أن البضاعة المرهونة غير قابلة للتلف وألا تكون قيمتها معرضة للتغيير بفعل تغيرات الأسعار، ويمكننا في حالة الرهن الحيازي التعرض إلى نوعين من الأصول وهما القيم المنقولة (الأسهم والسندات) والأوراق التجارية.

2- 1-2- الرهن الحيازي للمحل التجاري: يمكن رهن المؤسسة التجارية لصالح المصارف والمؤسسات المالية بموجب عقد عرفي مسجل حسب الأصول، ويمكن تسجيل الرهن وفقا للأحكام القانونية السارية، وعليه يثبت الرهن الحيازي للمحل التجاري أو المؤسسة التجارية بعقد يسجل في السجل العمومي بكتابة

1- بن علي بلعزوز وآخرون، **إدارة المخاطر**، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2013، ص: 200.

2- الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ط07، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص:166.

3- شاكر القزويني، **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ط04، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص:127.

4- الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص:167.

5- الطاهر لطرش، المرجع السابق، ص:168.

6- المرجع السابق، ص:171.

المحكمة التي يوجد المحل التجاري بدائرة اختصاصها، ويتم هذا القيد (التسجيل) في الثلاثين يوما الموالية لتاريخ أبرام العقد التأسيسي وإلا أنه سوف يدخل تحت طائلة البطلان.

2- 2- الرهن العقاري: هو عبارة عن عقد يكتسب بموجب الدائن حقا عينيا على عقار لوفاء دينه، ويمكن له بمقتضاه أن يستوفي دينه من ثمن ذلك العقار في أي يد كان، متقدما في ذلك على الدائنين التاليين له في المرتبة.

المطلب الثاني: المشتقات الائتمانية

سوف نتعرض من خلال هذا المطلب إلى مفهوم المشتقات الائتمانية كأداة من أدوات تقليل المخاطر الائتمانية، أنواعها ودورها في التقليل من المخاطر.

أولا: تعريف المشتقات الائتمانية:

يمكن تعريف المشتقات الائتمانية على أنها" عقود مبادلات أو خيارات تسمح بالحماية أو التحوط من خطر إعسار المقترض".[1]

كما تعتبر المشتقات الائتمانية هي العقود المالية التي تسمح بنقل المخاطر الائتمانية من أحد المشاركين في السوق إلى طرف آخر بحيث تكون لها القدرة على التعظيم الكفء للتسهيلات من خلال التسعير والتوزيع للمخاطر الائتمانية من خلال المشاركين في الأسواق المالية.[2]

ولقد ظهر مصطلح المشتقات الائتمانية لأول مرة سنة 1992 خلال ملتقى الرابطة الدولية لعقود المبادلة والمشتقات في الولايات المتحدة الأمريكية، ولقد جاء هذا النوع من الأوراق المالية رغبة في الحصول على حماية أكثر من خطر عدم تسديد القروض، كما أنها جاءت كذلك لظهور فئة جديدة من المستثمرين لديهم قابلية أكبر للمخاطرة مقابل عائد مجزي، كما أنها تعتبر وسيلة لتنويع المحفظة الاستثمارية، إضافة أنها تخفف العبء على الأموال الخاصة للمصارف في مواجهة أي تعثر في التسديد وبالتالي تخفيض احتمال الوقوع في الإفلاس.[3]

وبالتالي فان المشتقات الائتمانية عبارة عن أدوات حديثة للتقليل من المخاطر الائتمانية تسمح لأطرافها بإدارة التعرضات للمخاطر الائتمانية كما هو الحال عندما يخشى المصرف عدم قدرة عميله على سداد القرض، فانه يتجه نحوى حماية نفسه من الخسارة بتحويل مخاطر الائتمان لطرف آخر بينما يبقى القرض ضمن سجلات المصرف.[4]

1- بوعظم كمال، **مشتقات القرض والتوريق كأدوات لتسيير أخطار القرض**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الواقع والآفاق"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 25- 26 نوفمبر 2008، ص:07.

2- AntulioN, Bomfin ، Understanding credit devervatrives and their potential to synthesize riskless assets, federal reserve board, 2001, p :01.

3- بوعظم كمال، مرجع سابق، ص:07.

4- محمد داود عثمان، **أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة Tobin's**، أطروحة دكتوراه تخصص مصارف، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008، ص:07.

ثانيا: أنواع المشتقات الائتمانية:

من بين أنواع المشتقات الائتمانية نذكر ما يلي:[1]

1- أدوات الدين المترابطة: والتي تعني ربط أداة دين مع مشتقة ائتمانية مقابل الحصول على عائد أعلى على هذه الورقة، ويقبل المستثمرون التعرض لحدث ائتماني محدد كأن يشترط تسديد قيمة الورقة بأقل من القيمة الاسمية في حال حصول تعثر في الأصل المحدد قبل استحقاق الورقة، إن أدوات الدين المترابطة هي في الغالب أوراق أو قروض أو شهادات إيداع، غير أن أغلب أدوات الدين المرتبطة تتكون من السندات التي يتم إصدارها من خلال تصنيف المقرض الجيد.

2- **مبادلات التعثر الائتماني Credit Default Swaps:** هي عبارة عن اتفاق بين طرفين يدفع بموجبها الأول للثاني كوبون دوري طيلة حياة الاتفاقية المقررة بينما لا يقدم الثاني أية دفعات ما لم يحصل حدث ائتماني محدد، حيث أن حجم الدفعة عادة يرتبط بالانخفاض في القيمة السوقية للأصل المعين عقب الحدث الائتماني.

3- مبادلات العائد الكلي Total Return Swaps: هي اتفاقية بين طرفين يتم فيها تبادل دفعات دورية خلال الفترة المحددة للاتفاقية، حيث يقدم الطرف الأول دفعات تعتمد على العائد الكلي للكوبونات مضافا إليها الأرباح أو الخسائر الرأسمالية العائدة لأصل محدد، والطرف الثاني يقدم دفعات ثابتة أو عائمة، وتقوم دفعات الطرفين على أساس نفس المبلغ الأصلي.

يكمن الفرق الجوهري بين مبادلات التعثر الائتماني CDS ومبادلات العائد الكلي TRS أن الأول يوفر الحماية من أحداث ائتمانية معينة بينما الثاني يوفر الحماية ضد الخسارة.

ثالثا: دور المشتقات الائتمانية في التقليل من المخاطر:[2]

إن المشتقات الائتمانية ومن خلال فوائدها المتعددة للمصارف مكنتها من تخفيض متطلبات رأس المال بشكل جوهري يصل في المتوسط إلى 33% مما يعني ذلك تمكينها من زيادة حجم عمليات الائتمان بنفس النسبة، وتحقيق زيادة مهمة في الربحية، واستخدام المصارف للمشتقات الائتمانية يساعدها في التقليل من المخاطر وذلك على النحو التالي:

- السيطرة على المخاطر الائتمانية لأي أداة دين.
- تعمل المشتقات كغطاء تأميني من حيث تقليل المخاطر المرتبطة بالأصول عن طريق المحافظة على سلامة المراكز المالية للمصارف وتفادي تعرضها للفشل أو الإعسار المالي.
- تقليل مخاطر التركز في المحفظة وتوفير التنويع فيها.
- تمكين المشتري من تحديد كافة الأحداث الائتمانية في حال حدوثها يتم توفير الحماية له بموجب

1- محمد داود عثمان، المرجع السابق، ص، ص:89،90.

2- المرجع السابق، ص:88.

ترتيبات المشتقات كما هو الحال في مبادلات التعثر.

– التحوط ضد خطر الخسارة حيث يلتزم الطرف الآخر بالدفع للطرف المنشئ عند حصول الحدث الائتماني بغض النظر عن خسارة الطرف المنشئ أم لا.

– التحوط ضد مخاطر التغيير المتوقع في أسعار الأصول محل التعاقد أو التحوط ضد مخاطر التغير في معدلات الفائدة، أسعار الأسهم وأسعار السلع.

المطلب الثالث: الحوكمة المصرفية كآلية للتقليل من المخاطر الائتمانية

يمثل مجلس الإدارة أعلى سلطة إدارية على مستوى المصرف، فبذلك هو مسؤول عن عملية إدارة المخاطر، لذلك سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد مسؤوليات مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر.

أولا: مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر: [1]

يعرف مجلس الإدارة على أنه "مجموعة من الأفراد المختارين من قبل المساهمين بتوليفة تضم أعضاء من داخل المصرف أو ما يسمى بالأعضاء الداخليين، وأعضاء من خارج المصرف أو ما يسمى بالأعضاء الخارجيين". تتعامل مقررات بازل للرقابة المصرفية مع مجلس الإدارة للمصرف بوصفه الآلية المركزية للحوكمة في إطار دور ومسؤوليات مجلس الإدارة في مضامين عملية الحوكمة، ولاسيما أن المجلس يعد المسؤول الأول عن حوكمة المصارف ويتحدد دوره ومسؤولياته في إطارها بما يلي:

1– رسم السياسات والخطط:

تحدد مسؤوليات مجلس الإدارة بالعمل على حماية حقوق ومصالح المساهمين والمودعين على السواء من خلال وضع إطار واضح ومحدد من السياسات والخطط في كافة المجالات التي يجب أن تعمل الإدارة التنفيذية العليا في إطارها، ومن أهم السياسات التي يجب على المجلس وضعها والعمل على تقييمها والمتعلقة بإدارة المخاطر تتمثل في:

– وضع سياسات ائتمانية واضحة وسليمة، ووضع قواعد لضمان سلامة القرارات الائتمانية وقواعد الرقابة الجيدة للعملية الائتمانية وأخرى لتسيير استيفاء المصارف لحقوقها.

– إقرار الهيكل التنظيمي للمصرف في تحديد المهام والاختصاصات والواجبات والعلاقات بين مختلف المستويات الإدارية.

2– الإشراف على تقييم الأداء والمخاطر:

تنحصر المسؤولية في هذا المجال في تقييم برامج وإجراءات العمل التنفيذية والرقابة الداخلية ومراجعة التقارير الدورية الواردة من الإدارة والتدقيق الداخلي والخارجي، وتقييم الأداء ومعالجة الانحرافات، وتقييم المخاطر الحالية والمستقبلية.

1– دريس رشيد، **دور الحوكمة في إدارة المخاطر**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات"، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 19– 20 نوفمبر 2013، ص، ص:216،217.

3- المسؤولية تجاه المساهمين والمودعين:

تكمن العلاقة بين مجلس الإدارة والمساهمين بإطلاعهم بصفة دورية على أية تطورات إدارية وتقنية جوهرية بغية اتخاذ الإجراءات التنفيذية الفورية اللازمة لتقليل المخاطرة في الأعمال المصرفية والتحوط لها، كذلك تنوير المساهم بتوجهات المصرف المستقبلية ومشاركتهم في القرارات الإستراتيجية، إذ أن التطور في الفهم الإداري المتعلق بالإدارة الرشيدة أو حوكمة المصارف تستلزم الأخذ بعين الاعتبار ثنائية القرار الإداري بين مجلس الإدارة والمساهمين حيث يولد هذا قرارا سليما ومعافى من أية تشوهات تتسبب في أضرار في حقوق المساهمين.

بالإضافة إلى ما سبق تتمثل مسؤوليات مجلس الإدارة في:[1]

- صياغة إستراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر.
- ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر المصرف المالية والتشغيلية وقياسها، مراقبتها والسيطرة عليها.
- إجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد أنها ما تزال مناسبة وإجراء تقييم دوري لبرنامج صيانة رأس المال طويل المدى.
- تفويض سلطة صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات إلى الإدارة رسميا (ومع ذلك ينبغي للمجلس أن يقيم الخطة الإستراتيجية ويوافق عليها في النهاية).
- تحديد محتوى ونوعية التقارير.
- إجراء تقييم سنوي لأداء رئيس مجلس الإدارة.
- انتخاب لجنة تتكون من مديرين غير تنفيذيين لتحديد مبالغ مكافآت المديرين التنفيذيين وتسمى لجنة المكافآت.

ثانيا: مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر

تعتمد السلامة المالية للمصرف على مجالس الإدارة وعلى الإدارة العليا للمصارف، والمركز الإستراتيجي وطبيعة شكل مخاطرة المصرف وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة ومراقبتها وإدارتها، كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري ومجلس الإدارة للمصرف ولهذه الأسباب فإن الإستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم على إدارة المصرف بحكمة ورشاده ولذلك فإن دور الإدارة العليا مكون جوهري للتنظيم والإشراف وتهدف السلطات التنظيمية بشكل متزايد إلى تقوية مشاركة ومسؤولية الإدارة العليا لقبول الاضطلاع بمسؤولية رئيسية عن الحفاظ على سلامة المصرف.[2]

1- محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص، ص: 217،218.

2- فاتح دبلة، محمد جلاب، **الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر**، العدد الافتتاحي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014، ص:212.

وتتلخص أهم مسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي:[1]

– وضع والتوصية بخطط إستراتيجية وسياسات إدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها.

– تنفيذ الخطط والسياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها.

– إرساء ثقافة مؤسسة تروج للمعايير الأخلاقية العالية النزاهة.

– ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف المصرف ومخاطره.

– ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة وتقييم كفاية الضوابط الرقابية والقيد بالحدود والإجراءات.

– تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر بالسلب على تحقيق أهداف المصرف.

– ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح والقوانين، وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة.

– وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال.

ثالثا: مسؤولية لجنة إدارة المخاطر

والتي يطلق عليها أحيانا لجنة إدارة الأصول والالتزامات، ويقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة أو أكثر للقيام بإدارة المخاطر، وذلك بخلاف إدارة المخاطر الإستراتيجية، ويكون من صلاحيات واختصاصات لجنة أو لجان إدارة المخاطر وضع الأطر والإجراءات اللازمة للتعامل مع كافة فئات المخاطر الأخرى، وبخلاف المخاطر الإستراتيجية، هناك نوعان رئيسيان من المخاطر:[2]

1– مخاطر العملية المصرفية، والتي يطلق عليها أحيانا مخاطر التشغيل.

2– مخاطر المعاملات المصرفية وهي تنطوي على مخاطر السوق والمخاطر الائتمانية، وفي هذا الصدد تقوم اللجنة بما يلي:

– التأكد عن طريق الإدارة والمراجعة الداخلية من عمل النظام بشكل مرضي، مع مراعاة الإجراءات التي أقرتها الإدارة لمنح القروض أو امتداد فترتها والتحقق من القدرة الائتمانية للمقترضين، وأن الموظفين والمديرين المسؤولين عن القروض يقومون بجمع البيانات الائتمانية عن المقترضين والاحتفاظ بها، كما قد ترغب اللجنة كجزء من عملها التأكد من طلبات الحصول على القروض يجري إعدادها وتقديمها بطريقة روتينية، مصحوبة بأحدث القوائم المالية والقروض السابق الحصول عليها.

– مراجعة كافة القروض وخطابات الضمان الكبيرة بالتفصيل والتوصية بالموافقة أو الرفض وفقا لما يقتضيه الأمر إلى مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية.

1– محمد مصطفى سليمان، مرجع سابق، ص، ص: 322،323.

2– فاتح دبلة، محمد جلاب، مرجع سابق، ص:213.

– التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة في المصرف والموظفون يحصلون على الموافقة على الضمانات كما لو كانت تسهيلات ائتمانية ويطلبون بصفة دورية من أولئك المختصين المصادقة على أن أوضاع الأطراف الذين أعطيت لهم الضمانات لم يلحق بها أي تغيير جوهري، وهذا الأمر له أهمية بالغة نظرا لأن الضمانات لا تظهر في الحسابات، وقد تلحق أضرار كبيرة بالمصرف إذا ما حدث تعثر غير متوقع.

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على أحد أهم المخاطر التي تواجه المصارف والمتمثلة في المخاطر الائتمانية الناتجة عن منح الائتمان، وذلك راجع إلى عدم قدرة العميل على السداد، أو عدم قيام المصرف بالإجراءات اللازمة عند منح الائتمان وعدم قيامه بالدراسة الجيدة لملف طالب الائتمان، ولقياس هذه المخاطر يستخدم المصرف عدة أساليب أهمها النسب المالية، القرض التنقيطي أو يعتمد على أساليب القياس الموضوعة من طرف لجنة بازل للرقابة المصرفية والمتمثلة في الأسلوب المعياري وأسلوب التصنيف الداخلي، ومن أهم النماذج المستخدمة في هذا المجال نجد نموذج Sherrod، كما تسعى المصارف دائما إلى التقليل من حدة هذه المخاطر وذلك عن طريق قيامها بطلب ضمانات كافية أو اللجوء إلى المشتقات الائتمانية كأحد أهم الأدوات الحديثة المستعملة في التقليل من المخاطر الائتمانية بالإضافة إلى الحوكمة المصرفية عن طريق مجلس الإدارة للمصرف.

الفصل الثالث:

واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في البنك التجاري الأردني ودورها في التقليل من المخاطر الائتمانية

تمهيد:

لقد قمنا من خلال الفصلين السابقين باستعراض الجانب النظري للدراسة المتمثل في الحوكمة المصرفية ومختلف آلياتها والمخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، ومن أجل دعم الجانب النظري لدراستنا سوف نقوم بدراسة تطبيقية على أحد أهم المصارف التجارية الأردنية والمتمثلة في البنك التجاري الأردني، وذلك من أجل معرفة واقع الحوكمة المصرفية داخله ودورها في التقليل من المخاطر الائتمانية.

وفي هذا السياق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول: تقديم البنك التجاري الأردني.

المبحث الثاني: تطور الأداء المالي للبنك التجاري الأردني.

المبحث الثالث:الحوكمة المصرفية ومساهمتها في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني.

المبحث الأول: تقديم البنك التجاري الأردني

يتميز الجهاز الأردني بنموه المتواصل والمتكون من (25) مصرفا عاملا داخل الأردن منها (16) أردنية تضم مصارف تجارية وإسلامية و(9) منها غير أردنية، حيث تعتبر المصارف العاملة في الأردن أكبر داعم للاقتصاد الوطني الأردني، لذلك سنحاول التعرف من خلال هذا المبحث على البنك التجاري الأردني، هيكله التنظيمي وأهم الأنشطة التي يقوم بها.

المطلب الأول: نشأة وتطور البنك التجاري الأردني

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى نشأة البنك التجاري الأردني، أهداف المصرف وقيمه.

أولا: نشأة البنك التجاري الأردني

تأسس البنك التجاري الأردني كشركة مساهمة عامة أردنية في 3 ماي 1977 وفقا لقانون الشركات الأردني رقم (12) لسنة 1964 برأس مال مدفوع قدره 5 ملايين دينار مقسم إلى 5 ملايين سهم بقيمة اسمية دينار للسهم الواحد ومركزه الرئيسي عمان. خلال سنة 1993، تم دمج مصرف المشرق (فروع الأردن) في مصرف الأردن ومصرف الخليج، ليحل بذلك مصرف الأردن ومصرف الخليج محل مصرف المشرق (فروع الأردن) بكافة حقوقه والتزاماته.[1]

وفي سنة 2004 تمت إعادة هيكلة البنك إدارياً ومالياً بإعادة رأسماله بـ 40 مليون دينار أردني وتغير اسمه إلى البنك التجاري الأردني وبحّلة جديدة وتطوير جذري لأعماله بما في ذلك تأسيس شبكة فروع كبيرة تبلغ حاليا 30 فرعاً في المملكة الأردنية الهاشمية إضافة إلى أربعة فروع، حيث يوفر البنك خدمات مصرفية شاملة ومتكاملة في مجالات العمل المصرفي بوجهيه التجاري والاستثماري خدمة لقطاعات الشركات والتجزئة وتطلعات المستثمرين بتقديم المشورة والحلول الاستثمارية لهم بمهنية عالية وأسعار منافسة مع تدعيم هذه الخدمات بتقنيات متطورة وشبكات توزيع فعالة مع التزام من البنك ببذل أفضل جهد ممكن لتحقيق العوائد المناسبة لشركائه من المتعاملين معه مع حفظ حقوق المساهمين والعاملين فيه.[2]

ثانيا:أهداف البنك التجاري الأردني وقيمه

يعمل البنك التجاري الأردني جاهدا لكي يكون أفضل بنك، من حيث تلبية احتياجات العملاء من المنتجات والخدمات المصرفية المتطورة، وفي هذا السياق يمكن تلخيص أهم أهدافه وقيمه من خلال الجدول التالي:[3]

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:46.

2- الموقع الرسمي للبنك التجاري الأردني: http://www.jcbank.com.jo/

3- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة2011، ص:01.

الجدول رقم (09): أهداف وقيم البنك التجاري الأردني

أهداف البنك التجاري الأردني	**توفير الخدمات المصرفية الشاملة والمتكاملة في قطاعات الشركات والتجزئة والمستثمرين بجودة عالية وأسعار منافسة وبما يلبي احتياجات العملاء المالية المختلفة مع تدعيم هذه الخدمات بحلول مصرفية مناسبة وتقنيات متطورة وشبكات توزيع فعالة ملتزمين بتحقيق العوائد للشركاء من المتعاملين مع البنك وكذلك المساهمين والعاملين فيه.**
قيم البنك التجاري الأردني	**- تتمثل أفضل موارد البنك في الموظفين.** **- من أولويات البنك إرضاء عملائه وتوسيع قاعدتهم.** **- تعتبر الشفافية القصوى أساس مصداقية البنك.** **- الالتزام بالتطوير المستمر.**

المصدر: التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني، 2011، ص:01.

المطلب الثاني:أنشطة البنك التجاري الأردني

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على أهم أنشطة المصرف والمتمثلة في مجموعة من القطاعات.

أولا: قطاعات الأعمال

والذي يشمل على:[1]

1- قطاع التجزئة:

حقق البنك التجاري الأردني انجازات ونتائج مميزة في الخدمات المقدمة لقطاع الأفراد والتجزئة، حيث أولى المصرف هذا القطاع العناية والاهتمام، كون استقطاب عملاء هذا القطاع وتقديم الخدمات المصرفية الموافقة لاحتياجاتهم ورغباتهم يمثل أحد الأهداف الإستراتيجية للمصرف، ومن نتائج ذلك الاهتمام تسجيل معدلات نمو مرتفعة لودائع العملاء حيث بلغت 9% سنة 2014، وقيام المصرف بطرح العديد من المنتجات والخدمات المصرفية الممنهجة والمدروسة والتي تتناسب مع احتياجات عملاء هذا القطاع.

وفي مجال البطاقات المصرفية فقد قام المصرف بتفعيل عضويته الرئيسية مع ماستر كارد العالمية والبدء بإصدار بطاقات ماستر كارد بحلتها الجديدة والعمل على عقد العديد من الاتفاقيات مع عدة شركاء استراتيجيين لإصدار وإدارة البطاقات، كما قام المصرف كذلك بالعمل على تحديث شبكة الصرافات الآلية لديه وتوسيع انتشارها.

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص، ص:27،28.

أما في مجال الخدمات الإلكترونية وفي سعي المصرف لتعزيز ونشر الثقافة الإلكترونية قام بطرح تطبيق" تجاري موبايل" ليكون التطبيق الذي يطرحه المصرف لأول مرة في الأردن والذي يشمل خدمتي"فواتيري " و" كاش "حيث ينفرد المصرف بمنح عملائه فرصة تسديد الفواتير بالإضافة إلى الدفع الفوري وعمليات التحويل المالي إلى جانب العديد من الحركات المصرفية لحسابات العملاء عبر التطبيق مما يضمن السرعة والسهولة والأمان.

2- قطاع الأعمال المصرفية للشركات:

حقق قطاع الشركات نموا كبيرا في المحفظة الائتمانية لقروض الشركات الكبيرة والشركات المتوسطة والصغيرة، حيث بلغ معدل النمو لتسهيلات هذا القطاع 10% وتركز النمو في تسهيلات الشركات المتوسطة والصغيرة، الذي يمثل استهدافها احد الأهداف الإستراتيجية للبنك حيث نمت التسهيلات الممنوحة للشركات المتوسطة والصغيرة بنسبة15%. وبهدف تعزيز تواجده في السوق المصرفي وتنويع محفظته الائتمانية وخفض التركزات الائتمانية في قطاعات معينة فقد توجه تركيز المصرف نحو استهداف قطاعات أخرى حيث تم التوجه نحو قطاعات التعليم والصناعة والطاقة، كذلك عمل المصرف على عقد اتفاقيات شراكة مع عدد من المؤسسات والهيئات منها على سبيل المثال لا الحصر: شركة التسهيلات التجارية الأردنية والشركة الأردنية لضمان القروض كما ساهم في إنشاء شركة المعلومات الائتمانية، كذلك عمل القطاع على الاستفادة من الفرص التمويلية المقدمة من البنك المركزي الأردني والحكومة الأردنية.[1]

ثانيا: قطاعات الدعم والمساندة

تتمثل هذه القطاعات في:

1- قطاع الموارد البشرية:

يولى المصرف موارده البشرية عناية كبيرة كون الموظف عنصر أساسي ومهم لجودة العملية المصرفية وتكاملها، ومن هذا المنطلق يعمل المصرف وباستمرار على رفع مستوى الكادر البشري. حيث قام المصرف خلال سنة 2014 بالعمل على إتباع سياسات فعالة وانتقائية في عملية اختيار وتعيين الموظفين وبما يتيح تكافؤ الفرص للمتقدمين وضمن شروط ومحددات المصرف، وعمد إلى إتباع سياسة تأخذ بعين الاعتبار الكفاءة وتقدير الأداء المميز في الترفيع وتقديم الحوافز، ونظرا لأهمية التدريب في تطوير العنصر البشري فقد اهتم المصرف بهذا الجانب حيث تم التركيز على التدريب النوعي المتخصص بما يخدم المصرف ويعمل على تطوير الموظفين والعملية المصرفية حيث نمت أعداد الدورات خلال سنة

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2013، ص:23.

2014 بشكل كبير وبنسبة22% عن سنة 2013، كما نمت أعداد الفرص التدريبية التي وفرتها هذه الدورات حيث بلغت 2127 فرصة تدريبية مقابل 1427 فرص تدريبية خلال سنة 2014. [1]

2- قطاع الخدمات الإدارية والعقارية:

يعد من القطاعات الخدمية المهمة على مستوى المصرف حيث يعمل على تهيئة ظروف العمل وتوفير الاحتياجات الأساسية لدوائر المصرف لأداء مهامها بشكل سليم وذلك من خلال مختلف دوائر القطاع، ففيما يتعلق بمباني فروع وإدارات المصرف تقوم الدائرة الهندسية والعقارية بالعمل على متابعة الأمور الهندسية المتعلقة بمواقع الفروع ومباني الإدارة العامة وتهيئتها بالشكل المناسب كما تقوم بمتابعة الأمور الفنية المتعلقة بالعقارات وتسويقها، وتعمل على خفض النفقات التي تقع ضمن اختصاصها، أما فيما يتعلق بالخدمات الإدارية فتعمل دائرة الخدمات الإدارية على مراقبة وترشيد الكثير من النفقات الإدارية في المصرف وتقوم بتقديم الدعم لمختلف الدوائر فيه وذلك فيما يتعلق بعمليات جرد الموجودات الثابتة وصيانتها وتقديم خدمات الآمن والحماية وغيرها من الشؤون الإدارية وتعمل الدائرة الإدارية كذلك على تزويد إدارات المصرف المختلفة باحتياجاتها من الأثاث والمعدات.[2]

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني وخطته الإستراتيجية

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على أهم التوجهات والخطط المستقبلية للبنك التجاري الأردني، بالإضافة إلى هيكله التنظيمي.

أولا: الخطة الإستراتيجية

قام المصرف ببناء خططه الإستراتيجية والتشغيلية المستقبلية وتحديد توجهاته الإستراتيجية من خلال التركيز على أربعة جوانب (محاور) رئيسة وهي (الجانب المالي، جانب العملاء، العمليات الداخلية والتطوير والنمو للموظفين والأنظمة) والتي يمكن توضيحها كما يلي :[3]

1- الجانب المالي:

- تحقيق نمو مستمر في صافي الربح ومؤشرات الربحية(العائد على الموجوداتROA) و(العائد على حقوق المساهمين ROE)، بحيث لا يقل المعدل لهذه المؤشرات عن نسبة1% و 10%على التوالي.

- تحقيق نمو مستمر في الودائع والتسهيلات والموجودات العاملة مع مراعاة نسب السيولة ومعدلات كفاية رأس المال(المحافظة عليها من التدني عن النسب المقررة من قبل الجهات الرقابية ومجلس الإدارة) ومراعاة خفض فجوات الاستحقاق وبقائها ضمن محددات الجهات الرقابية والمعايير الداخلية للمصرف وأن تكون متوافقة مع القطاع المصرفي.

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:28.

2- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2013، ص:24.

3- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:32.

– المحافظة على معدل كفاءة التشغيل(النفقات التشغيلية / إيرادات التشغيل) منخفضة والوصول إلى نسبة 50% فما دون (الاستثمار الأمثل لموارد المصرف).

– تحسن جودة توظيفات ومصادر أموال المصرف (التركيز على نوعية الأصول والمصادر) والعمل على خفض نسبة الديون غير العاملة وزيادة نسبة التغطية من المخصصات للديون غير العاملة وبحيث تبقى ضمن المعايير المعمول بها في السوق المصرفي، كذلك العمل على تنويع مصادر الأموال وضبط كلفتها ضمن الحدود المستهدفة مع عدم التأثير على تنافسية المصرف في السوق المصرفي وعلى حصته السوقية.

2- جانب العملاء:

– التركيز على استقطاب العملاء والمحافظة عليهم.

– تطوير معايير قياس جودة خدمة العملاء، تطوير وتنويع قنوات تقديم الخدمة والمحافظة على نسبة مرتفعة لرضا العملاء.

– التفرع المدروس والانتقال إلى أماكن تسهل على العملاء الوصول إلى الفروع.

– التركيز على استهداف قطاعات الأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة والاستفادة من البرامج المطروحة لدعم تقديم القروض لهذه القطاعات.

– الاستمرار في الحملات الترويجية والتسويقية لأنشطة المصرف المختلفة، بما يعزز من حضور المصرف وتواجده، ويعزز الصورة الذهنية الإيجابية للمصرف لدى العملاء.

– المتابعة المستمرة لرغبات واحتياجات العملاء ومتابعة المصارف المنافسة فيما تقدمه من خدمات ومواكبة آخر التطورات في السوق المصرفي.

3- العمليات الداخلية:

– استكمال مشروع المركزيات ليغطي كافة النواحي الممكنة وتفعيلها لدى فروع فلسطين.

– المراجعة المستمرة لهيكل البنك التنظيمي.

– ترشيد النفقات العمومية والإدارية والتي تقع ضمن سيطرة مراكز العمل.

– الاستمرار بتقديم منتجات جديدة بما يتوافق مع حاجات ورغبات العملاء ويحقق التنافس في السوق.

– الاستمرار في تفعيل تقديم الخدمات الإلكترونية ومختلف قنوات التواصل مع الجمهور.

– تفعيل عملية تسعير المنتجات والخدمات وبما يحقق التنافس مع القطاع المصرفي.

4- تطوير الموظفين والأنظمة:

– الارتقاء بمستوى الكادر الوظيفي من خلال الدعم والتدريب والتطوير المستمر.

– تحقيق معدلات عالية من الرضا الوظيفي.

– تعزيز الثقافة المؤسسية القائمة على العمل بروح الفريق، ومكافأة الأداء المتميز والاعتماد على أسس ومعايير محفزة لتقييم الأداء.

– استقطاب الكفاءات المصرفية في السوق المصرفي وبما يرقى بمستوى الخدمات المقدمة للجمهور.

– التطوير المستمر لمباني الفروع والإدارة العامة وبما يعكس الصورة العصرية للمصرف لدى العملاء.

– الاستمرار بتطوير منظومة التكنولوجيا والمعلوماتية ما يساعد على تفعيل وتسريع تقديم الخدمات المصرفية بشكل أفضل وكذلك العمل على تطوير نظام المعلومات الإدارية.

ثانيا:الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني

يتكون الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني من مجلس الإدارة ولجانه المتمثلة في:[1]

– لجنة الحوكمة.

– اللجنة العليا.

– لجنة التخطيط الاستراتيجي و الاستثمار.

– لجنة التدقيق.

– لجنة المخاطر والامتثال.

– لجنة المكافآت.

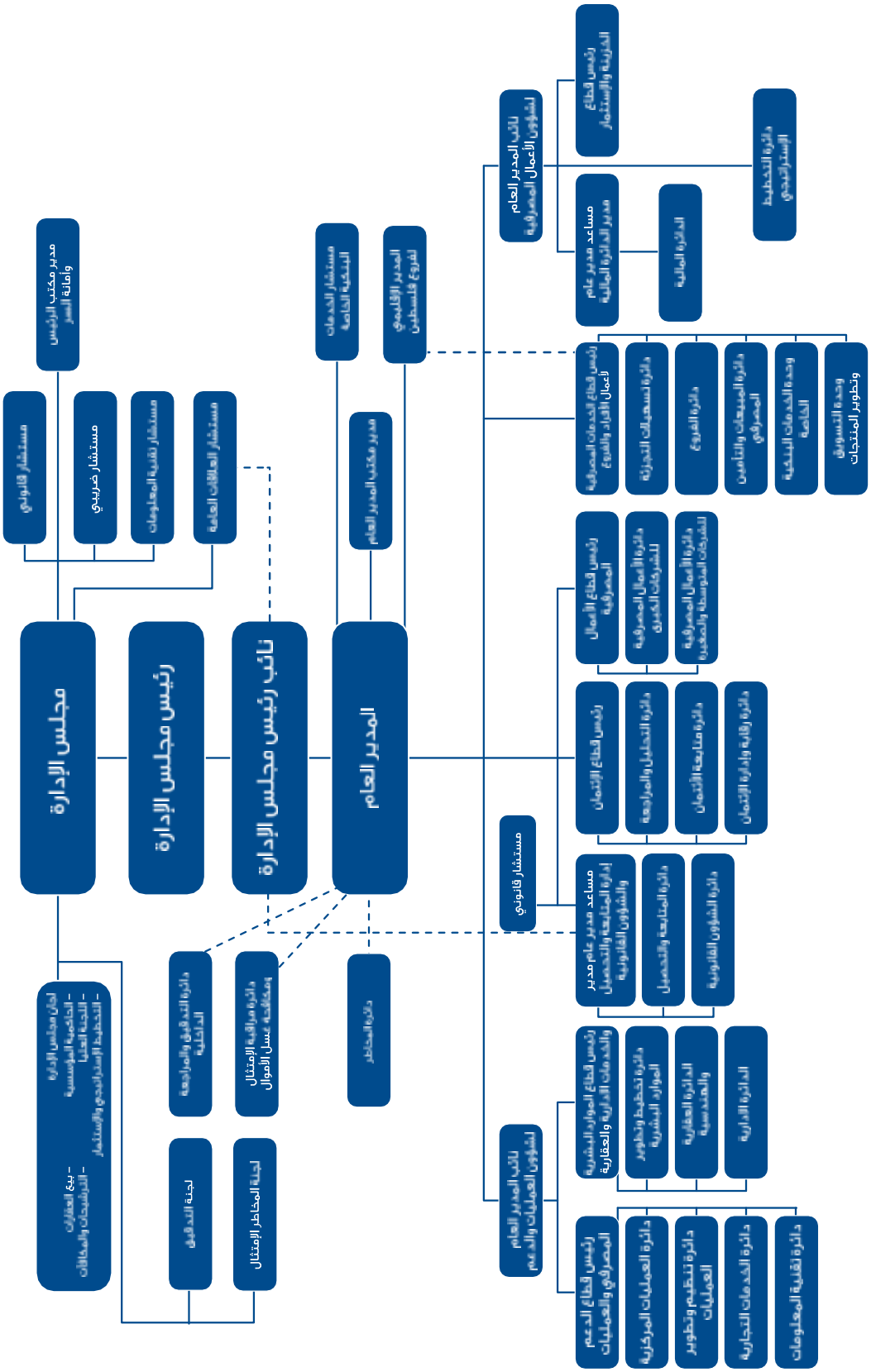
–لجنة بيع العقارات.

كما يتضمن الهيكل مجموعة من المستشارين يعملون تحت إشراف مجلس الإدارة، بالإضافة كذلك إلى مجموعة من الدوائر على سبيل المثال: دائرة الائتمان، دائرة الأعمال المصرفية، دائرة تخطيط وتطوير الموارد البشرية....الخ.

والشكل التالي يوضح مكونات الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني:

1– التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:152.

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الأردني



المصدر: التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:152.

المبحث الثاني: تطور الأداء المالي للبنك التجاري الأردني

خلال السنوات القليلة الماضية تمكن البنك التجاري الأردني من تحقيق نتائج جيدة، وذلك راجع لقوة الجهاز المصرفي وثقة المتعاملين معه، حيث عرف المصرف تطورا كبيرا في نتائج الأعمال، لذلك سنحاول من خلال هذا المبحث الاطلاع على أهم بنود الميزانية والمؤشرات المالية لديه.

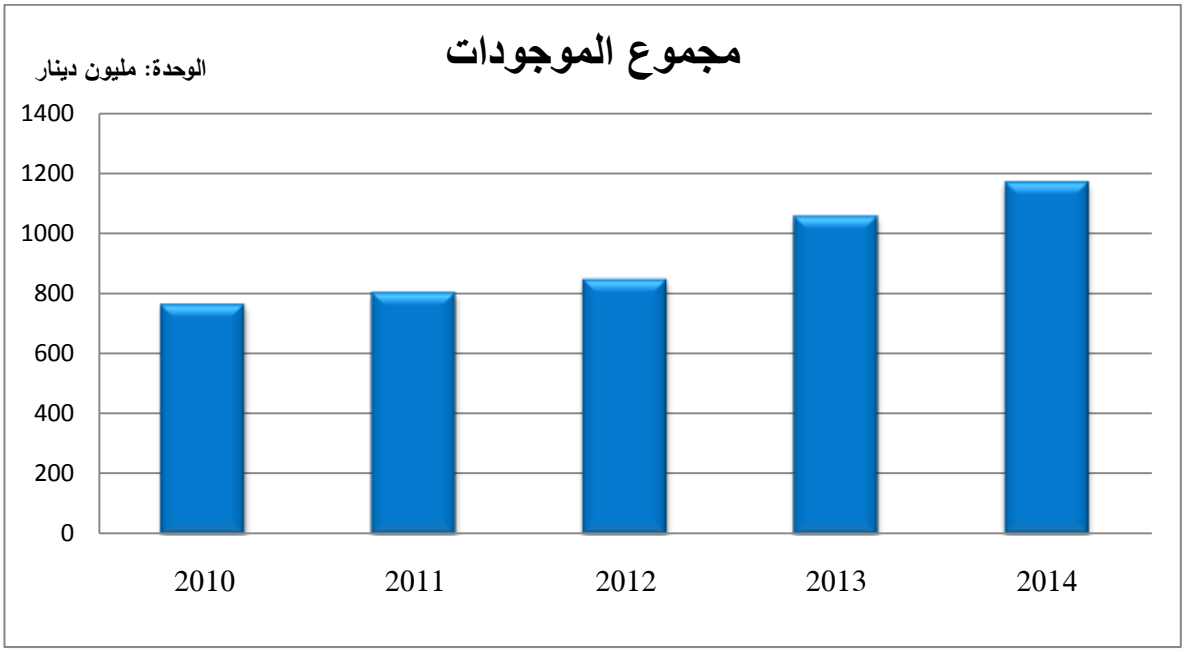
المطلب الأول: أهم البيانات المالية للبنك التجاري الأردني (2010-2014)

سنحاول من خلال هذا المطلب إلقاء نظرة حول أهم نتائج الأعمال التي حققها المصرف خلال هذه الفترة وتطور أهم بنود الميزانية.

أولا: نتائج الأعمال

يمكن توضيح أهم نتائج الأعمال التي حققها المصرف خلال الفترة (2010-2014) عن طريق الأشكال البيانية التالية:

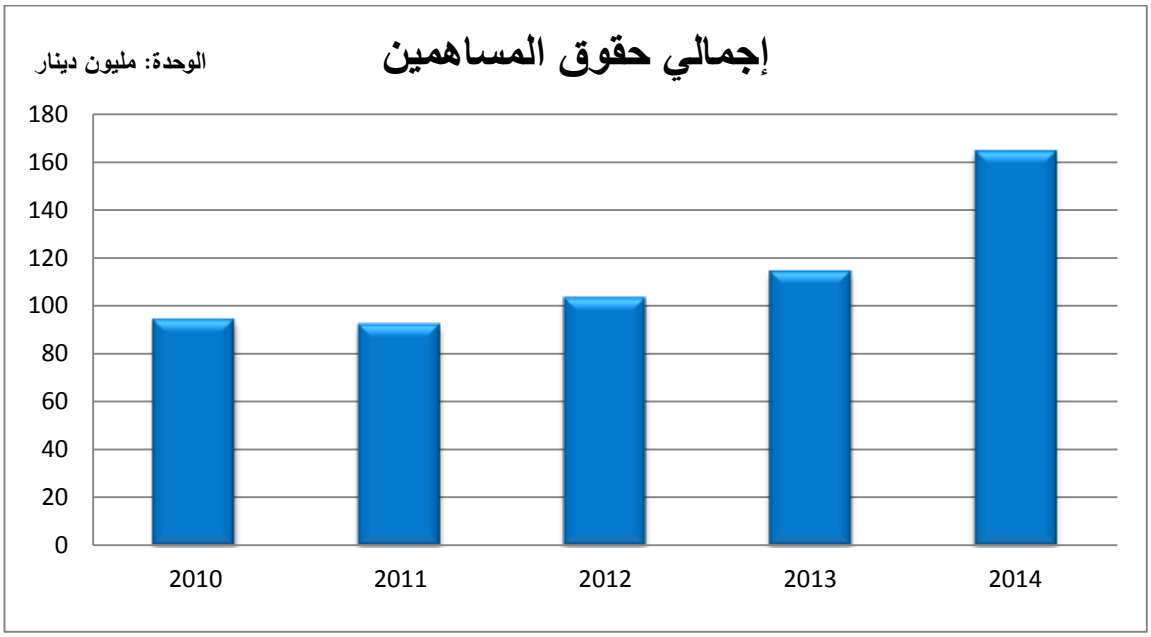
الشكل رقم(07): يوضح تطور مجموع الموجودات



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

نلاحظ من خلال الشكل رقم(07) أن مجموع الموجودات سنة 2010 قدر بـ763 مليون دينار، كما ارتفع سنتي 2011 و2012 حيث بلغ 801 مليون دينار و844 مليون دينار على التوالي، وظل في ارتفاع متواصل حتى سنة 2014 حيث بلغ 1169 مليون دينار وذلك بنسبة نمو 10,8%.

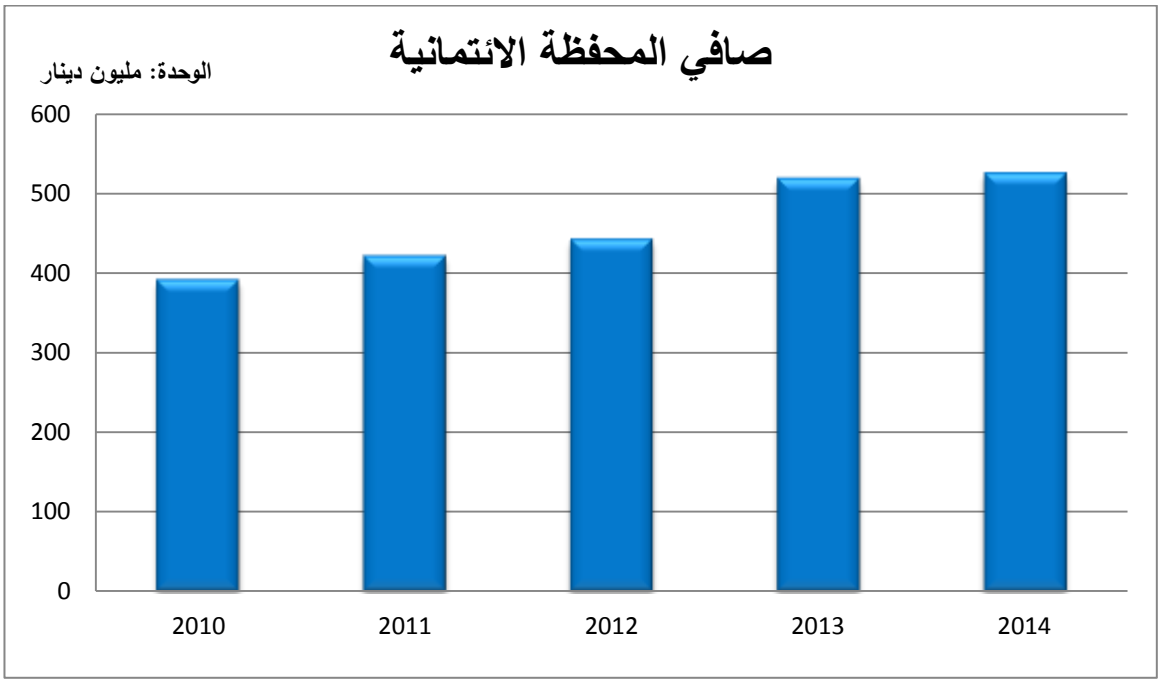
الشكل رقم (08): تطور إجمالي حقوق المساهمين



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن إجمالي حقوق المساهمين بلغ سنة 2010 مبلغ 94 مليون دينار، وانخفض قليلا سنة 2011 حيث سجل 92 مليون دينار، لكن إبتداءا من 2012 شهد ارتفاعا متواصل حيث بلغ 164 مليون دينار سنة 2014 أي بنسبة نمو 8,6%.

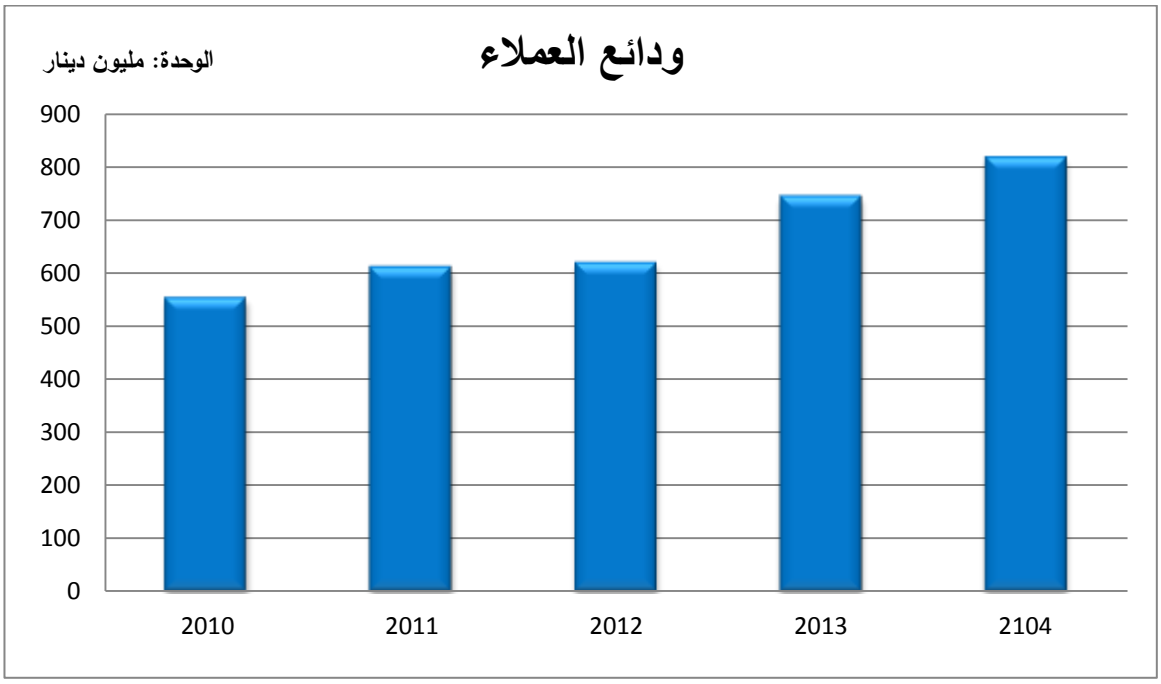
الشكل رقم(09): صافي المحفظة الائتمانية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

من خلال ملاحظتنا للشكل أعلاه نجد أن صافي المحفظة الائتمانية في تزايد مستمر وبمبالغ متقاربة حيث سجلت اكبر مبلغ سنة 2014 بـ524 مليون دينار مقابل 517 مليون دينار سنة 2013 أي بنسبة نمو قدرها 1,3%.

الشكل رقم(10): تطور ودائع العملاء



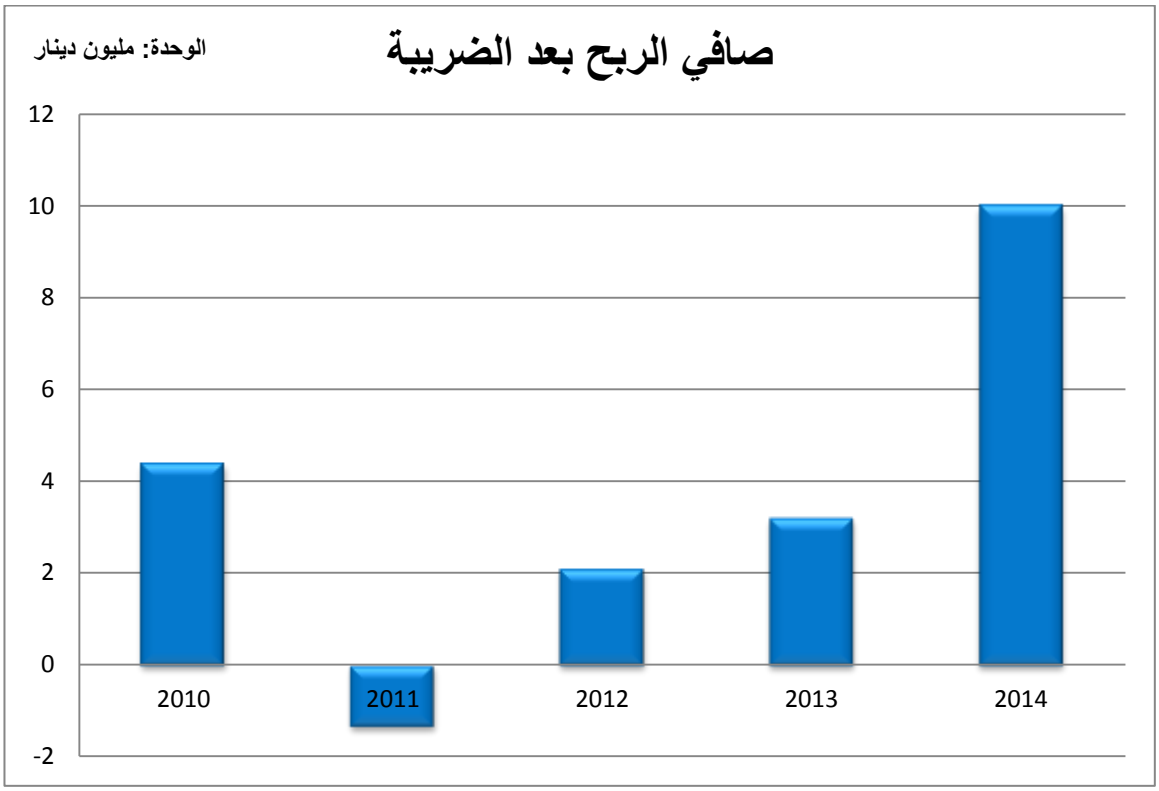
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن ودائع العملاء شهدت تزايدا مستمرا خلال السنوات 2010-2014 حيث بلغت 552 مليون دينار سنة 2010 و618 مليون دينار، 610 مليون دينار سنتي 2011 و2012 على التوالي، بينما سجلت اكبر مبلغ قدر816 مليون دينار سنة 2014 مقابل 743 مليون دينار سنة 2013 وذلك بنسبة نمو 9,1%.

ثانيا: تطور بنود الميزانية للبنك التجاري الأردني

يمكن توضيح تطور بنود الميزانية من خلال الأشكال البيانية التالية:

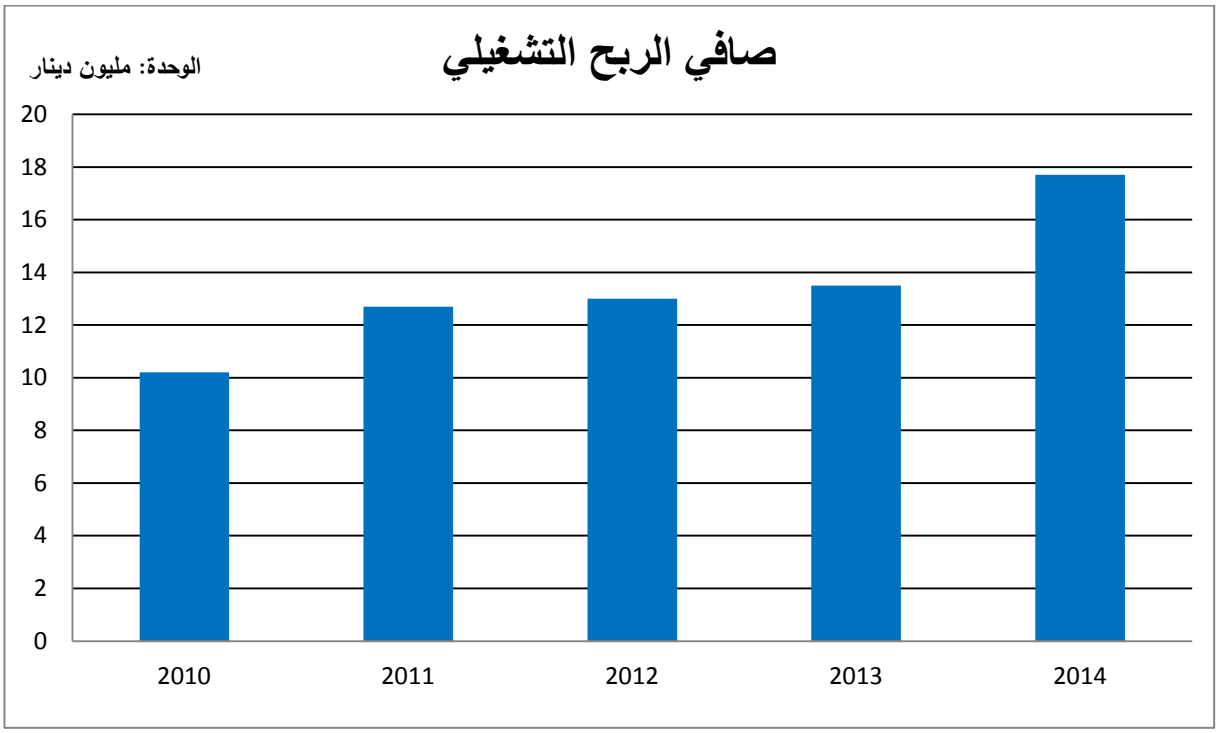
الشكل رقم(11): يمثل صافي الربح بعد الضريبة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن البنك التجاري الأردني حقق صافي ربح قدرب 4,4 مليون دينار سنة 2010، فحين سجل خسارة سنة 2011 قدرت ب1,33- مليون دينار بينما حقق صافي ربح قدره 2,1 مليون دينار و3,2 مليون دينار على التوالي سنتي 2012 و2013 ،أما سنة 2014 فحقق أقصى صافي ربح قدره 10 مليون دينار.

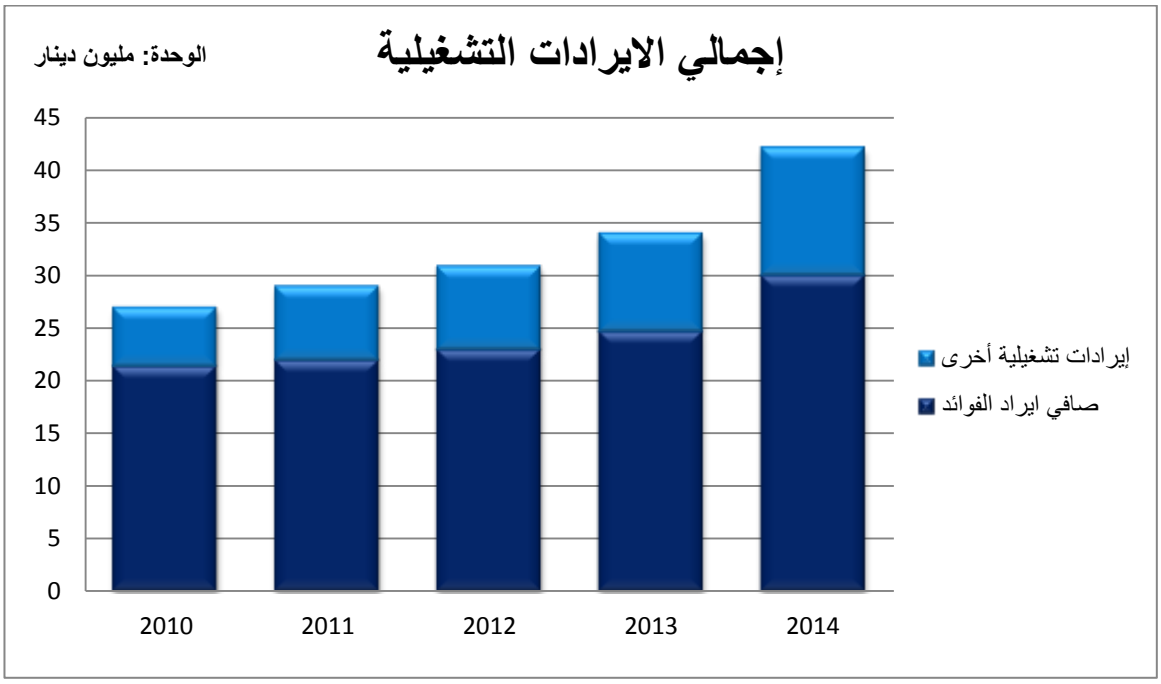
الشكل رقم(12):صافي الربح التشغيلي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن أقصى صافي ربح تشغيلي بلغ 17,7 مليون دينار سنة2014 مقابل 13,5 مليون دينار سنة 2013 وذلك بنسبة نمو قدرت بـ31%.

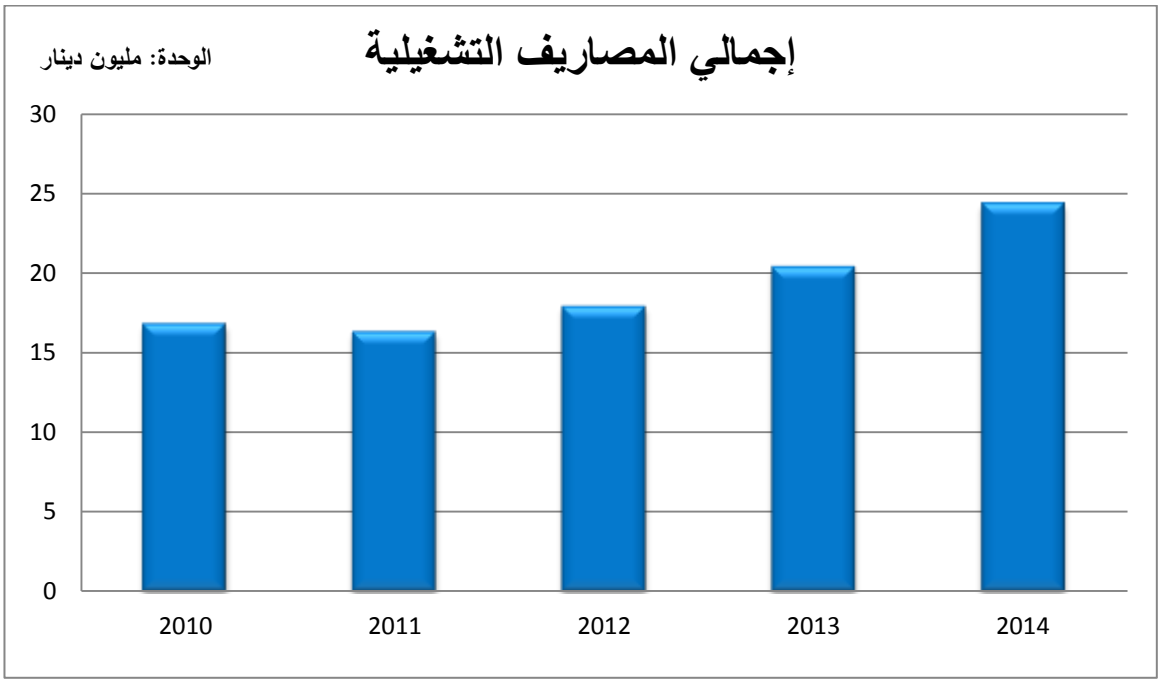
الشكل رقم(13):إجمالي الإيرادات التشغيلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

من خلال ملاحظتنا للشكل أعلاه نجد أن كل من صافي إيراد الفوائد والإيرادات التشغيلية الأخرى في تزايد مستمر حيث بلغت 29,9 مليون دينار و12,2 مليون دينار على التوالي سنة 2014، مقابل24,6 مليون دينار و9,4 مليون دينار على التوالي سنة 2013، أي بنسبة نمو 24%.

الشكل رقم(14):إجمالي المصاريف التشغيلية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن إجمالي المصاريف التشغيلية بلغ 16,8 مليون دينار سنة 2010 فحين سجل 16,3 مليون دينار و17,9 مليون دينار سنتي 2011 و2012 على التوالي، أما سنة 2014 فبلغ 24,4 مليون دينار مقابل 20,4 مليون دينار سنة 2013، وذلك بنسبة نمو قدرت ب 20%.

المطلب الثاني: أهم المؤشرات المالية للبنك التجاري الأردني

تتمثل أهم المؤشرات المالية للبنك التجاري الأردني في أربعة مؤشرات هي: مؤشر السيولة، جودة الموجودات، مؤشر الربحية وأخيرا مؤشر المتانة المالية (رأس المال).

ويمكن توضيح تطور هذه المؤشرات خلال الفترة (2010-2014) من خلال الجدول الموالي:

جدول رقم(10): أهم المؤشرات المالية للبنك التجاري الأردني (2010- 2014)

	2010	2011	2012	2013	2014
مؤشرات السيولة					
صافي المحفظة الائتمانية / ودائع العملاء	%70,8	%68,9	%71,2	%69,6	%64,7
صافي المحفظة الائتمانية / إجمالي الموجودات	%51,2	%52,4	%52,2	%49	%44,8
الموجودات السائلة / إجمالي الموجودات	%37,6	%36,1	%37,9	%40	%45
نسبة السيولة القانونية	%89,4	%88,1	%117,4	%108,6	%116,1
جودة الأصول					
صافي القروض غير العاملة وغير المغطاة بمخصصات / صافي المحفظة الائتمانية	%12,7	%9,9	%7 ,9	%3,6	%1,9
نسبة التغطية من المخصصات لأصل الديون غير العاملة	%23,3	%42	%51,2	%66	%59
مؤشرات الربحية					
معدل العائد على الموجودات	%0,6	%0,17-	%0,25	%0,34	%0,9
معدل العائد على حقوق الملكية	%4 ,7	%1,4-	%2,11	%2,94	%8,4
مؤشر الكفاءة التشغيلية	%54,6	%52,4	%58	%59	%58
مؤشرات المتانة المالية					
حقوق المساهمين / إجمالي الموجودات	%12,4	%11,5	%12 ,3	%10,8	%10,6
معدل كفاية رأس المال	%13,6	%10,9	%12,2	%12 ,4	%13,3

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك التجاري الأردني للفترة 2010-2014 (أنظر الملحق رقم01).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه :

أولا: مؤشرات السيولة

بلغت نسبة صافي المحفظة الائتمانية إلى ودائع العملاء سنة 2010 نسبة 70,8%، بينما سجلت انخفاضا قدرب 68,9% سنة 2011، أما سنة 2012 فبلغت نسبة 71,2%، أما سنتي 2013 و2014 فسجلت انخفاض قدر بـ 69,6% و64,7% على التوالي. أما نسبة صافي المحفظة الائتمانية إلى إجمالي الموجودات فسجلت ارتفاعا خلال السنوات 2010،2011،2012 يتراوح بين 51% و52% بينما شهدت انخفاضا سنتي 2013 و2014 حيث بلغت هذه النسبة 44,8 %سنة 2014.

ثانيا: جودة الأصول

شهدت نسبة صافي القروض غير العاملة وغير المغطاة بمخصصات إلى صافي المحفظة الائتمانية انخفاضا متواصلا خلال السنوات (2010-2014) حيث بلغت سنة 2014 نسبة1,9%، فحين سجلت

نسبة التغطية من المخصصات لأصل الديون غير العاملة ارتفاعا خلال السنوات 2010-2013 حيث بلغت اكبر نسبة سنة 2013 بـ66%، إلا أنها عاودت الانخفاض سنة 2014 بنسبة 59%.

ثالثا: مؤشرات الربحية

سجل معدل العائد على الموجودات ارتفاعا سنة 2014 حيث بلغ 0,9% بعدما سجل سنة 2011 نسبة -1,17%، أما معدل العائد على حقوق الملكية شهد ارتفاعا من سنة 2012 حتى سنة 2014 حيث بلغ حينها نسبة 8,4% بعدما سجل نسبة -1,4% سنة 2011، فحين شهد مؤشر الكفاءة التشغيلية نوعا من الارتفاع خلال السنوات 2010-2014 حيث بلغت اكبر نسبة لديه 59% سنة 2011.

رابعا: مؤشرات المتانة المالية

انخفضت نسبة حقوق المساهمين إلى إجمالي الموجودات سنتي 2013 و2014 حيث بلغت نسبتي 10,8% و10,6% على التوالي، أما بالنسبة لمعدل كفاية رأس المال فقد عرف انخفاضا سنة 2010 بنسبة 10,9% وهي أقل من النسبة المحددة من طرف البنك المركزي الأردني (12%) أما خلال السنوات الأخرى فكانت تتراوح بين 12,2% و13,6% كأكبر نسبة سنة 2014.

المبحث الثالث:الحوكمة المصرفية ومساهمتها في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني

يتعرض البنك التجاري الأردني كغيره من المصارف إلى العديد من المخاطر التي تعرقل حسن سير عمله، الأمر الذي يستلزم وجود حوكمة فعالة كآلية للتقليل منها، ولعل أهم هذه المخاطر هي المخاطر الائتمانية لذلك يعمل المصرف على التقليل من حدتها عن طريق الاعتماد على السياسات والإجراءات المنظمة لإدارتها، لذلك سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في المصرف وأنواع المخاطر التي يتعرض لها مع التركيز على المخاطر الائتمانية وكيفية قياسها وأساليب التقليل منها.

المطلب الأول: الحوكمة المصرفية في البنك التجاري الأردني

بعد قيام البنك المركزي الأردني بإصدار دليل الحوكمة سنة 2007 وذلك استنادا للمبادئ الصادرة عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي ولجنة بازل للرقابة المصرفية حول تعزيز الحوكمة في المصارف، حيث ألزم كل المصارف العاملة في الأردن بإعداد دليل الحوكمة الخاص بها وبشكل يتناسب مع احتياجاتها وسياساتها وأن تقوم بنشر هذا الدليل ضمن التقرير السنوي للمصرف.

أولا: مبادئ الحوكمة المصرفية المطبقة في البنك التجاري الأردني

يعتمد البنك التجاري الأردني في تطبيق الحوكمة المصرفية على أربعة مبادئ أساسية تتمثل في:[1]

1- العدالة:

بحيث يتم معاملة صغار المساهمين والجهات ذات العلاقة بعدالة واخذ مصالحهم بعين الاعتبار.

2- الشفافية:

يقوم المصرف بالإفصاح للجهات ذات العلاقة عن المعلومات المالية والتنظيمية ومكافآت الإدارة التنفيذية بشكل يمكن المساهمين والمودعين من تقييم أداء المصرف وبما يتوافق مع تعليمات البنك المركزي الأردني والصادرة بمقتضى قانون المصارف كما أن المصرف على دراية بالتغيرات التي تطرأ على الممارسات الدولية للإبلاغ المالي ونطاق الشفافية المطلوبة من المؤسسات المالية، كما يلتزم المصرف بتوفير معلومات ذات نوعية جيدة حول كافة نشاطاته للجهات الرقابية والمساهمين والمودعين والمصارف الأخرى وعامة الناس بشكل عام من خلال مختلف أنواع التقارير والتواصل.

3- المساءلة:

تلتزم الإدارة التنفيذية بالإجابة على أي استفسار عند تعرضها للمساءلة من قبل مجلس الإدارة فيما يتعلق

1- التقريري السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2010، ص، ص:131،132.

بتنفيذ الخطط وتطبيق السياسات المقررة منه بهدف ضمان الحفاظ على موجودات المصرف وعلى سلامة وضعه المالي، ويلتزم مجلس الإدارة بأن يبدي الجاهزية عند التعرض للمساءلة من قبل المساهمين والجهات الأخرى المخوّلة بذلك.

4- المسؤولية:

يحدّد الهيكل التنظيمي للمصرف والموافق عليه من قبل مجلس الإدارة خطوط الاتصال وحدود المسؤوليات كما أن جداول الصلاحيات الموافق عليها من مجلس الإدارة أيضا تبين وتوضح حدود المسؤولية.

يقوم مجلس الإدارة بالرقابة على الإدارة التنفيذية في حين أن الإدارة التنفيذية مسؤولة عن الأعمال اليومية للمصرف، ويلتزم المجلس باعتماد حدود واضحة للمسؤولية والمسائلة وإلزام جميع المستويات الإدارية في المصرف بها، وأن يتأكد من أن الهيكل التنظيمي يعكس بوضوح خطوط المسؤولية والسلطة، بحيث يشمل عدة مستويات رقابية، بالإضافة إلى التأكد من أن الإدارة التنفيذية العليا تقوم بمسؤوليتها المتعلقة بإدارة العمليات اليومية للبنك وأنها تساهم في تطبيق الحوكمة وتفوض الصلاحيات للموظفين، وتنشئ بيئة إدارية فعّالة من شأنها تعزيز المسائلة، وتنفذ المهام في المجالات والأنشطة المختلفة للأعمال بشكل يتفق مع السياسات والإجراءات التي اعتمدها المجلس، واعتماد ضوابط رقابية مناسبة تمكنه من مسائلة الإدارة التنفيذية العليا.[1]

ثانيا:مسؤوليات مجلس الإدارة

بموجب النظام الأساسي للمصرف والقوانين والتشريعات ذات العلاقة فان مجلس الإدارة يقوم بممارسة مسؤولياته والتي تتضمن ما يلي:[2]

1- تحديد الأهداف والموافقة على الخطط الإستراتيجية التي تلتزم الإدارة التنفيذية بالمصرف العمل بمقتضاها.

2- اختيار الإدارة التنفيذية القادرة على إدارة شؤون المصرف بكفاءة وفعالية.

3- اعتماد السياسة الائتمانية وسياسة الاستثمار في المصرف مع تحديد أسس وشروط منح الائتمان وأسس الاستثمار كما يوافق المجلس على كافة السياسات الأخرى اللازمة لتنفيذ أعمال المصرف.

4- مراقبة تنفيذ سياسات المصرف والتأكد من صحة الإجراءات المتبعة لتحقيق ذلك.

5- يقوم بالتأكد من عدم تحقيق أي عضو من مجلس الإدارة أو في الإدارة التنفيذية أو موظفي المصرف لأي منفعة ذاتية على حساب مصلحة المصرف.

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:132.

2- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2013، ص:132.

6- التأكد من خلال لجنة التدقيق المنبثقة عن مجلس الإدارة من دقة المعلومات التي يتم تزويد السلطات الرقابية بها.

7- الامتثال للقوانين التشريعية الصادرة عن السلطات الحكومية والرقابية والتأكد من قيام جميع موظفي المصرف على كافة المستويات الإدارية بالامتثال لها.

8- اعتماد التعليمات والأنظمة الداخلية للمصرف وتحديد الصلاحيات والمهام ووسائل الاتصال بين كافة المستويات الإدارية والتي تكفل تحقيق الرقابة الإدارية والمالية على أعمال المصرف.

9- الموافقة على تعيين بعض المدراء التنفيذيين مثل المدير المالي ومدير التدقيق الداخلي والتأكد من توفر الخبرات والمهارات المطلوبة لديهم.

تتمثل كذلك مسؤوليات مجلس الإدارة في:[1]

1- اعتماد إستراتيجية لإدارة المخاطر ومراقبة تنفيذها، بحيث تتضمن مستوى المخاطر المقبولة وضمان عدم تعريض المصرف لمخاطر مرتفعة، وأن يكون المجلس ملماً ببيئة العمل التشغيلية للمصرف والمخاطر المرتبطة بها، وأن يتأكد من وجود أدوات وبنية تحتية لإدارة المخاطر في المصرف قادرة على تحديد وقياس وضبط ومراقبة كافة أنواع المخاطر التي يتعرض لها المصرف.

2- اتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد فصل واضح بين سلطات المساهمين الذين يمتلكون مصلحة مؤثرة من جهة والإدارة التنفيذية من جهة أخرى بهدف تعزيز الحوكمة السليمة، وعليه إيجاد آليات مناسبة للحد من تأثيرات المساهمين الذين يمتلكون مصلحة مؤثرة بحيث لا يشغل أي من المساهمين الذين يمتلكون مصلحة مؤثرة أي وظيفة في الإدارة التنفيذية العليا، وتستمد الإدارة التنفيذية العليا سلطتها من المجلس وحده والعمل في إطار التفويض الممنوح لها من قبله.

3- يحدد المجلس العمليات المصرفية التي تتطلب موافقته على أن يراعى عدم التوسع في ذلك بما يخل بالدور الرقابي للمجلس، ولا يوجد للمجلس صلاحيات تنفيذية بما فيها صلاحيات منح ائتمان لعضو من أعضاء المجلس منفرداً بما في ذلك رئيس المجلس.

4- اعتماد الهيكل التنظيمي للمصرف والتأكد من أنه يعكس بوضوح خطوط المسؤولية والسلطة، على أن يشمل على الأقل المستويات الرقابية المختلفة، والتأكد من أن الإدارة التنفيذية العليا تقوم بمسؤوليتها المتعلقة بإدارة العمليات اليومية للمصرف وأنها تساهم في تطبيق الحوكمة فيه، وأنها تفوض الصلاحيات للموظفين، وتنشئ بيئة إدارية فعّالة من شأنها تعزيز المسائلة، وأنها تنفذ المهام في المجالات والأنشطة المختلفة للأعمال بشكل يتفق مع السياسات والإجراءات التي اعتمدها المجلس، واعتماد ضوابط رقابية مناسبة تمكنه من مساءلة الإدارة التنفيذية العليا.

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:135.

ثالثا: لجان مجلس الإدارة

يتكون مجلس الإدارة للبنك التجاري الأردني من اللجان التالية:[1]

1- لجنة التدقيق:

تم تشكيل لجنة التدقيق بقرار من مجلس إدارة المصرف وتتكون من رئيس وعضوين ينتخبهم مجلس إدارة المصرف من بين الأعضاء غير المنوط بهم أعمال تنفيذية داخل المصرف ويتمتعون بالخبرة العملية والمهنية والمؤهلات اللازمة ومن بين الأعضاء هناك عضوين مستقلين، وتستمر اللجنة في عملها طيلة مدة استمرار عضوية مجلس الإدارة، وتتولى اللجنة في المصرف ممارسة المهام والصلاحيات التالية:

- مراجعة أتعاب مدققي الحسابات والتوصية بتحديد قيمتها العادلة في ضوء نطاق التدقيق المطلوب منهم.

- إقرار خطة التدقيق الداخلي السنوية للمصرف بعد التشاور مع مدققي الحسابات على طبيعة ونطاق التدقيق المطلوب بما يضمن التنسيق اللازم بين نشاط التدقيق الداخلي ومراجعات المدقق الخارجي من أجل تغطية واسعة لتدقيق أنشطة المصرف ودوائره وفروعه.

- مراجعة البيانات المالية المرحلية والسنوية للمصرف قبل عرضها على مجلس الإدارة مع العناية بالأخص بأية خلافات قد تنشأ بين الإدارة ومدققي الحسابات عند عملية إعداد البيانات المالية أو نتائجها وكذلك التحقق من تنفيذ تعليمات البنك المركزي بشأن كفاية المخصصات المأخوذة لمقابلة الديون المشكوك في تحصيلها ومخصصات محافظ الأوراق المالية، وإبداء الرأي في ديون المصرف غير العاملة أو المقترح اعتبارها ديونا هالكة.

- ترفع للجنة بيانات تفصيلية ربع سنوية بالديون المتعثرة بمختلف تصنيفاتها المعتمدة في لائحة التسهيلات الائتمانية ويتوجب أن تشمل هذه البيانات الديون التي يتم جدولتها أو إجراء تسويات بشأنها.

- تعمل اللجنة تحت إشراف مجلس الإدارة وترفع إليه تقاريرها وتوصياتها بنتائج ممارستها لمهامها.

2- لجنة المخاطر والامتثال:

تم تشكيل لجنة المخاطر والامتثال بقرار من مجلس إدارة المصرف وتتكون من(3) أعضاء من مجلس إدارة المصرف رئيس وعضوين ويجب أن تتوفر في أعضاء اللجنة المعرفة والفهم لأسس إدارة المخاطر في المصارف والإلمام بتعليمات البنك المركزي والتمتع بالخبرة العملية والمهنية والمؤهلات اللازمة ينتخبهم مجلس إدارة المصرف من بين الأعضاء وتستمر اللجنة في عملها طيلة مدة استمرار عضوية مجلس الإدارة، وتتولى اللجنة ممارسة المهام والصلاحيات التالية:

2-1- النواحي المتعلقة بإدارة المخاطر:

- الموافقة على الهيكل التنظيمي لدائرة إدارة المخاطر.

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2013، ص، ص:143،140.

– الموافقة على سياسات وتعليمات وإجراءات إدارة المخاطر ونظام التقارير الخاص بها ومراجعتها بشكل دوري وتحديد مدى كفاءتها.

– الموافقة والإشراف على مستويات المخاطر المقبولة في المصرف ومراجعتها بشكل دوري.

– التعرف والوقوف على المخاطر التي يتعرض لها المصرف وتحديد ومتابعة مدى كفاءة أدوات الرقابة عليها وطرق تقييم وقياس هذه المخاطر والحد منها والعمل على تطوير هذه الأدوات.

– تقييم مدى كفاءة أنظمة الرقابة في المصرف للتأكد من قيام جميع دوائر المصرف بتطبيقها بشكل تام.

– مراجعة كافة التقارير الصادرة عن دائرة إدارة المخاطر واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المصرف ورفع التوصيات بشأنها إلى مجلس إدارة المصرف.

– الوقوف على مدى رفع درجة وعي الموظفين بكافة أنواع المخاطر وخاصة فيما يتعلق بقرارات لجنة بازل.

2-2- النواحي المتعلقة بالامتثال:

– مراجعة الملاحظات الواردة في تقارير دائرة مراقبة الامتثال وتقارير البنك المركزي والمدقق الخارجي بشان مراقبة الامتثال في المصرف ومتابعة الإجراءات المتخذة بشأنها وبما لا يتعارض مع صلاحيات لجنة التدقيق.

– الاطلاع على تقارير المراجعة الدورية (ربع سنوية، نصف سنوية، سنوية) الصادرة عن دائرة مراقبة الامتثال حول امتثال كافة سياسات وإجراءات وبرامج عمل المصرف للقوانين والتعليمات الرسمية ذات العلاقة بعمل المصرف.

– الاطلاع على الخطة السنوية وبرنامج العمل السنوي لدائرة مراقبة الامتثال والتأكد من الالتزام بتطبيقها.

– الاطلاع على الإجراءات والتدابير التصحيحية و/أو التأديبية التي يتم إتخاذها من قبل الإدارة التنفيذية في حال اكتشاف أية مخالفات ناجمة عن عدم الامتثال وخاصة في حالة المخالفات التي تعرض المصرف لعقوبات قانونية أو خسائر مالية أو تؤثر على سمعة المصرف.

3- لجنة التخطيط الاستراتيجي:

تتكون هذه اللجنة من خمسة أعضاء من مجلس الإدارة يكون أحدهم رئيسا لها بقرار من مجلس الإدارة ويجب أن يتمتع الأعضاء بالمقدرة والمعرفة بالأمور المالية والإدارية والخبرة في المجال المصرفي وتجتمع اللجنة بصفة دورية وكلما دعت الحاجة لذلك ولا يجوز أن تقل اجتماعاتها عن اجتماعين سنويا، وتتلخص مهام اللجنة فيما يلي:

– التوصية لمجلس الإدارة بمقترحاتها بشأن التوجهات الإستراتيجية المناسبة في المصرف في ضوء الظروف الاقتصادية ومناخ الاستثمار وظروف التنافس المصرفي والعوامل المحيطة بتطوراته.

– إبلاغ المدير العام بالتوجهات والخطط والقرارات الإستراتيجية لمجلس الإدارة ليقوم بوضع الخطط والإجراءات التنفيذية لمراكز العمل المختلفة في المصرف وتعتمد تلك التوجهات الإستراتيجية في إعداد خطط العمل السنوية والميزانيات.

– مراجعة اقتراحات المدير العام بخصوص استراتيجيات العمل لمناقشتها وتهيئة التوصيات اللازمة بشأنها لمجلس الإدارة.

– مراجعة أداء خطط العمل السنوية والميزانيات التقديرية بمقارنة الانجازات الفعلية بالأهداف التقديرية وتقييم أسباب الانحراف عن الأهداف المرسومة.

4- لجنة بيع العقارات:

تتكون هذه اللجنة من ثلاثة أعضاء من مجلس الإدارة ويعين المجلس رئيسها من بين الأعضاء الثلاثة بحيث تتوفر فيهم الخبرة العملية والمهنية في المجال المصرفي، تتمثل مهام اللجنة فيما يلي:

– تحديد سقوف المزادات للعقارات المرهونة للمصرف عند دخول المصرف في هذه المزادات بالتنسيق مع دائرة التسهيلات لتقدير أية محددات تفرضها اعتبارات حجم القرض المتعلق بالرهن ومخصصاته وفوائده المعلقة.

– متابعة تقديرات قيم جميع العقارات المملوكة من المصرف والتأكد من تحديثها كل سنتين على الأقل مع مراعاة متطلبات البنك المركزي ومدققي الحسابات بهذا الشأن.

– دراسة توصيات اللجنة العقارية الفرعية بخصوص بيع العقارات واتخاذ القرار المناسب حول عروض الشراء لأي من هذه العقارات مع مراعاة تقديرات السوق واعتبارات المصرف.

– الاطلاع على الكشف الشهري الصادر عن دائرة التسهيلات والذي يتضمن رهونات العقارات الجديدة المرهونة لصالح المصرف وقيمتها التقديرية وكشف الدخول بالمزادات.

5- لجنة الترشيحات والمكافآت:

تم تشكيل لجنة الترشيحات والمكافآت من بين أعضاء المجلس وتتكون من (4) أعضاء غير تنفيذيين من بينهم عضوين مستقلين، تجتمع اللجنة بصورة دورية على أن لا يقل عدد اجتماعاتها عن اجتماع واحد سنويا، تتولى اللجنة ممارسة المهام والصلاحيات التالية:

– المراجعة السنوية للاحتياجات المطلوبة من المهارات المناسبة لعضوية مجلس الإدارة وإعداد وصف للقدرات المطلوبة لعضوية مجلس الإدارة، بما في ذلك تحديد الوقت اللازم تخصيصه من العضو لأعمال مجلس الإدارة.

– التأكد بشكل سنوي من استقلالية الأعضاء المستقلين، وعدم وجود أي تعارض مصالح إذا كان العضو يشغل عضوية مجلس إدارة في شركة أخرى.

– التأكد من وجود سياسات واضحة لمكافآت أعضاء مجلس الإدارة وكبار التنفيذيين، والاستعانة بمعايير

ترتبط بالأداء في تحديد تلك المكافآت بالإضافة إلى أن تكون الرواتب كافية لاستقطاب الأشخاص المؤهلين للعمل في المصرف والاحتفاظ بهم.

– الموافقة على نظام المكافآت وتحديد مكافآت الإدارة التنفيذية بما فيها راتب المدير العام والمزايا الأخرى.

– ترفع اللجنة قراراتها ونتائج أعمالها إلى مجلس إدارة المصرف.

6– لجنة الحوكمة:[1]

تم تشكيل لجنة الحوكمة من ثلاثة أعضاء اثنين منهم مستقلين وتضم رئيس مجلس الإدارة من بين أعضاء المجلس وتجتمع اللجنة بصورة دورية على أن لا يقل عدد اجتماعاتها عن اجتماع واحد سنوياً وتتمثل مهام اللجنة فيما يلي:

– التأكد من الالتزام بتطبيق ما ورد في دليل الحوكمة.

– مراجعة وتحديث دليل الحوكمة كلما تطلب الأمر ذلك.

– للجنة أن تقوم بدعوة أي شخص في البنك وعلى كافة المستويات الإدارية للأخذ برأيه أو مساءلته عن أي أمر من الأمور.

– ترفع اللجنة تقرير لمجلس إدارة المصرف مرة كل عام على الأقل يتضمن رأيها بمدى التقيد ببنود دليل الحوكمة ومدير دائرة مراقبة الامتثال ومكافحة غسيل الأموال هو مقرر اللجنة.

المطلب الثاني: أنواع المخاطر المصرفية التي يتعرض لها البنك التجاري الأردني

سوف نتطرق من خلال هذا المطلب إلى أنواع المخاطر التي تواجه المصرف والتعرف على السياسة الائتمانية لديه.

أولا: المخاطر الرئيسية التي يتعرض لها البنك التجاري الأردني

تتمثل أهم المخاطر التي يتعرض لها البنك في:[2]

1– المخاطر الائتمانية:

تعرف المخاطر الائتمانية بأنها الخسائر التي قد يتعرض لها المصرف لعدم التزام الطرف الآخر (Counterparty) بشروط الائتمان و/أو تدني جدارته الائتمانية.

2– المخاطر السوقية:

المخاطر السوقية هي عبارة عن الخسائر بالقيمة الناتجة عن التغير في أسعار السوق كالتغير في أسعار الفوائد، أسعار الصرف الأجنبي وأسعار الأدوات المالية وبالتالي تغير القيمة العادلة للتدفقات النقدية للأدوات المالية داخل وخارج قائمة المركز المالي.

1– التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص:145.

2– التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2013، ص، ص:74،80.

3- مخاطر السيولة:

تعرف مخاطر السيولة بأنها الخسائر التي قد يتعرض لها البنك بسبب عدم توفر التمويل اللازم لتمويل الزيادة بتوظيفاته أو لسداد التزاماته عند استحقاقها بالوقت والكلفة الملائمين(وتعتبر جزءا من إدارة الموجودات والمطلوبات).

4- المخاطر التشغيلية:

تتمثل مخاطر التشغيل في الخسارة الناتجة عن عجز أو عدم كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية أو نتيجة تعطل الأنظمة أو بسبب الغش والاختلاس أو الأحداث الخارجية.[1]

5- مخاطر الامتثال:

هي المخاطر التي تتمثل في العقوبات القانونية أو الخسائر المالية أو مخاطر السمعة التي قد يتعرض لها المصرف نتيجة عدم امتثال المصرف للقوانين والأنظمة والتعليمات وقواعد السلوك أو المعايير والممارسات المصرفية السليمة الصادرة عن الجهات الرقابية المحلية والدولية.[2]

ثانيا:السياسة الائتمانية للبنك التجاري الأردني

يقوم مجلس الإدارة دوريا بمراجعة السياسات المتعلقة بإدارة المخاطر الائتمانية المتوافقة مع القوانين وتعليمات البنك المركزي بعد إعدادها من الدوائر المعنية، ويتأكد المجلس من قيام إدارة المصرف بالعمل ضمن هذه السياسات وتنفيذ متطلباتها، وتتضمن هذه السياسات السياسة الائتمانية للمصرف والتي يتم من خلالها بيان العديد من المحددات، منها:[3]

- سياسات وإجراءات واضحة وفعّالة لإدارة وتنفيذ الائتمان بما فيها التحليل المستمر لقدرة وقابلية المقترض للدفع ضمن الشروط المتعاقد عليها، مراقبة توثيق الائتمان وأي شروط ائتمانية ومتطلبات تعاقدية وكذلك مراقبة الضمانات وتقييمها بشكل مستمر.

- سياسات وإجراءات كافية تضمن تقييم وإدارة الائتمان غير العامل وتصنيفه وتقييم مدى كفاية المخصصات شهرياً استنادا إلى التعليمات الصادرة عن البنك المركزي الأردني والسلطات الرقابية التي يعمل ضمنها المصرف، إضافة إلى سياسة واضحة لإعدام الديون.

- يتحدد نوع وحجم الضمان المطلوب بناءً على تقييم المخاطر الائتمانية للعميل، وذلك ضمن إجراءات واضحة للقبول ومعايير التقييم.

- تتم مراقبة القيمة السوقية للضمانات دوريا، وتطلب مزيد من الضمانات في حال انخفاض قيمتها عما هو محدد في شروط القروض، عدا أنه يتم ولدى تقييم كفاية المخصصات عمل التقييم اللازم.

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2010 ، ص:102.

2- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2011، ص:84.

3- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2014، ص، ص:70، 74.

– لدى المصرف نظام تصنيف ائتماني داخلي لعملائه موثق ومعتمد من قبل مجلس الإدارة ويتم الأخذ بعين الاعتبار أي عنصر قد يساهم في توقع تعثر العميل من عدمه وبما يساعد في قياس وتصنيف مخاطر العملاء وبالتالي تسهيل عملية اتخاذ القرارات.

– لدى المصرف ضوابط وسقوف محددة وموثقة بسياسات وإجراءات واضحة تضمن الالتزام بهذه السقوف وضرورة الحصول على موافقات مسبقة لأي تجاوز، تراجع دورياً وتعدل إن لزم، حيث يوجد سقوف محددة ومعتمدة من قبل مجلس الإدارة فيما يخص التعامل مع المصارف، البلدان ومختلف القطاعات الاقتصادية.

المطلب الثالث: قياس المخاطر الائتمانية للبنك التجاري الأردني وأساليب التقليل منها

تعتبر المخاطر الائتمانية من بين أهم المخاطر التي يتعرض لها المصرف، لذلك سنحاول من خلال هذا المطلب قياس هذه المخاطر والتعرف على مختلف الأساليب التي يتبعها للتقليل منها.

أولا: قياس المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني

يمكن قياس المخاطر الائتمانية للبنك التجاري الأردني بالاعتماد على بعض النسب والموضحة من خلال الجدول التالي:

جدول رقم(11): نسب قياس المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني.

	2010	2011	2012	2013	2014
مخصص خسارة التسهيلات الائتمانية/إجمالي التسهيلات الائتمانية	%0,8	%3	%2	%1	%0,9
التسهيلات غير العاملة/إجمالي التسهيلات الائتمانية	%1,7	%1,7	%1,7	%1,3	%0,6
مخصص خسائر التسهيلات الائتمانية/حقوق الملكية	%3,5	%1,8	%9,6	%9	%4,2

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك التجاري الأردني للفترة 2010–2014 (أنظر الملحق رقم 02).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة مخصص خسارة التسهيلات الائتمانية إلى إجمالي التسهيلات الائتمانية سجلت إرتفاع كبير سنتي 2011 و2012 بنسبة 3% و2%، وتعتبر النسبة المسجلة سنة 2011 أعلى نسبة وذلك راجع لتشكيل مخصصات كبيرة تلك السنة بمبلغ قدرة بـ17,4 مليون دينار وذلك لمواجهة إحتمال عدم انتظام بعض المقترضين بالوفاء بالتزاماتهم المالية حسب الاتفاقيات المبرمة معهم وهذا ما سجلته خلال السنوات 2010،2013،2014 بحيث كلما إرتفعت هذه النسبة إرتفعت درجة تحوط البنك لمواجهة خسارة القرض وقلت درجة المخاطر المرتبطة بها، أما بالنسبة للتسهيلات غير العاملة إلى إجمالي التسهيلات الائتمانية فسجلت نفس النسبة خلال ثلاث سنوات (2010،2011،2012) بنسبة

قدرت بـ1,7%، فحين كانت هذه النسبة 1,3% سنة2013 و0,6% سنة 2014 حيث كلما زادت هذه النسبة كلما زادت المخاطر الائتمانية للمصرف.

أما فيما يخص نسبة مخصص خسائر التسهيلات الائتمانية إلى حقوق الملكية فكانت اكبر نسبة سنة 2011 بـ 18% وأدنى نسبة سنة 2010 بـ 3,5%.

ثانيا: أساليب التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك[1]

يتبع البنك عدة أساليب لتخفيف المخاطر منها تحديد الضمانات المقبولة وشروطها، بحيث يتم قبول الضمانات الجيدة والقابلة للتسييل بالقيمة والوقت المناسب في حال حاجة البنك لذلك، مع مراعاة عدم وجود ارتباط بين قيمة الضمان ونشاط العميل، كذلك يقوم البنك بإتباع سياسة التأمين على بعض المحافظ وبناء المخصصات الإضافية وذلك كأحد أساليب تخفيف المخاطر.

تتمثل أنواع الضمانات التي يحصل عليها البنك مقابل القروض والتسهيلات فيما يلي:

- الرهونات العقارية.
- رهن الأدوات المالية مثل الأسهم والسندات.
- الكفالات البنكية.
- الضمان النقدي.
- كفالة الحكومة.

وتقوم الإدارة بمراقبة القيمة السوقية لتلك الضمانات بشكل دوري وفي حال إنخفاض قيمة الضمان يقوم المصرف بطلب ضمانات إضافية لتغطية قيمة العجز إضافة إلى ذلك يقوم المصرف أيضا بتقييم الضمانات مقابل التسهيلات الائتمانية غير العاملة بشكل دوري.

يبذل البنك المركزي الأردني جهودا كبيرة في تعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي والذي يؤكد ذلك إصداره لدليل الحوكمة سنة 2007، حيث تزايد الاهتمام بموضوع الحوكمة خاصة بعد الأزمة المالية العالمية الأخيرة، وقيام العديد من المنظمات المختصة بإصدار مجموعة من المبادئ خاصة تلك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية في أكتوبر2010، وذلك من أجل تعزيز الحوكمة في المصارف، حيث تتميز الحوكمة المصرفية في البنك التجاري الأردني بأهمية كبيرة في المحافظة على سلامة الوضع المالي لديه وذلك من خلال الدور الفعال لمجلس الإدارة واللجان المنبثقة عنه، والعمل على توفير نظام جيد لإدارة المخاطر يسمح بالموائمة بين العوائد ومستويات المخاطر المقبولة في المصرف وذلك من خلال التطبيق الجيد لمبادئها، حيث تساهم النسب المالية التي سبق استخدامها في قياس المخاطر

1- التقرير السنوي للبنك التجاري الأردني لسنة 2010، ص:85.

الائتمانية في تعزيز أهم مبدأ من مبادئ الحوكمة المصرفية في المصرف والمتمثل في مبدأ المساءلة، كما يسعى البنك التجاري الأردني دائما إلى الامتثال لتعليمات وقوانين الجهات الرقابية فيما يتعلق بالحوكمة المصرفية خاصة تلك الصادرة عن البنك المركزي الأردني.

خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال دراستنا للجانب التطبيقي أن البنك التجاري الأردني يعتبر من أهم المصارف التجارية العاملة في الأردن، تأسس كشركة مساهمة عامة أردنية سنة 1977 يسعى البنك التجاري الأردني جاهدا لكي يكون أفضل مصرف من خلال الخدمات التي يقدمها كما استطاع خلال سنوات قليلة من تحقيق نتائج جيدة، يطبق البنك التجاري الأردني أربعة مبادئ أساسية للحوكمة المصرفية وذلك لما لها من أهمية كبيرة في المحافظة على سلامة الوضع المالي للمصرف، كما تعمل الحوكمة المصرفية على توفير نظام جيد لإدارة المخاطر حيث يتعرض البنك التجاري الأردني إلى مجموعة من المخاطر في مقدمتها المخاطر الائتمانية لذلك يعمل المصرف على وضع سياسة ائتمانية فعالة وإتباع العديد من الأساليب للتقليل منها أهمها الضمانات كما يعتمد في بعض الأحيان كذلك على سياسة التأمين كذلك يسعى المصرف دائما إلى الامتثال لتعليمات البنك المركزي الأردني من خلال تطبيق كافة التعليمات الصادرة عنه.

خاتمـــــــة

لقد أدت التطورات الكبيرة التي شهدها القطاع المالي والمصرفي والتقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية وابتكار أدوات مالية جديدة إلى اشتداد المنافسة بين المصارف وزيادة تعرضها للمخاطر وذلك راجع إلى سوء إدارتها وضعف الرقابة المصرفية الأمر الذي استلزم على المصارف ضرورة تبني طرق جديدة لقياسها وإدارتها، وعليه ظهرت الحوكمة كأسلوب لمراقبة الأداء من خلال مجلس الإدارة وحماية المساهمين والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين في ظل الإطار التنظيمي له، وفي هذا الصدد بذلت لجنة بازل للرقابة المصرفية جهود كبيرة من أجل تعزيز الحوكمة في المصارف من خلال إصدارها لمجموعة من المبادئ.

ومن أبرز المخاطر التي تواجه المصارف تلك المرتبطة بإمكانية عدم قدرة العملاء على الوفاء بالتزاماتهم عند حلول أجلها هذا ما جعلها تتخذ العديد من الأساليب والسياسات لمواجهتها والتقليل من آثارها، ولعل أهم هذه الأساليب قيام المصرف بطلب ضمانات كافية أو استخدام المشتقات الائتمانية كأحدث أسلوب بالإضافة إلى الحوكمة المصرفية التي تعمل على توفير نظام جيد لإدارة المخاطر.

ومن خلال الدراسة التطبيقية على البنك التجاري الأردني تبين لنا أن هذا الأخير يسعى جاهدا إلى الامتثال لتعليمات البنك المركزي الأردني فيما يتعلق بالحوكمة وذلك لما لها من أهمية كبيرة في المحافظة على الوضع المالي له، حيث يطبق البنك أربعة مبادئ أساسية للحوكمة تتمثل في الشفافية والمساءلة، العدالة والمسؤولية.

من خلال ما تناولناه في هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتي من خلالها سنقدم بعض التوصيات التي نراها ضرورية.

أولا: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: تعتبر الأزمات المالية والمصرفية التي شهدها العالم والتي أدت إلى انهيار العديد من الشركات والمصارف الكبرى السبب الذي أدى إلى ضرورة تبني مفهوم الحوكمة.

من خلال ما تناولناه في دراستنا اتضح لنا أن ما شهده العالم من أزمات مالية والتي أدت إلى انهيار العديد من الشركات العملاقة وتزايد الفساد الإداري والمالي داخل الشركات والمصارف أدى إلى إصدار مجموعة من المبادئ الصادرة عن الهيئات والجهات الرقابية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية.

الفرضية الثانية: تعد المخاطر الائتمانية من أهم المخاطر المصرفية التي تواجه المصارف والتي تنشأ عن عدم القدرة على السداد في الوقت المحدد.

من خلال ما تم طرحه سابقا وجدنا أن المخاطر الائتمانية تنتج عن عدم مقدرة العميل طالب الائتمان على تسديد أصل الدين كاملا أو فوائده أو الاثنين معا في تواريخ الاستحقاق وهذا ما يثبت صحة هذه الفرضية.

الفرضية الثالثة: تساهم الحوكمة المصرفية من خلال التطبيق الجيد لمبادئها في التقليل من المخاطر الائتمانية في البنك التجاري الأردني.

تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن البنك التجاري الأردني ومن خلال تطبيقه الجيد لمبدأ الإفصاح والشفافية بالإضافة إلى أهم مبدأ وهو مبدأ المساءلة حيث يساعد التطبيق الجيد لها في التقليل من المخاطر التي يتعرض لها المصرف والمتضمنة أيضا المخاطر الائتمانية وبالتالي هذا يثبت صحة الفرضية.

ثانيا: نتائج البحث

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى جملة من النتائج هي:

- ظهرت الحاجة إلى تطبيق مبادئ الحوكمة نتيجة الأزمات المالية والانهيارات الاقتصادية والفساد المالي والإداري الذي شهدته كل من دول شرق أسيا وأمريكا اللاتينية.
- تعمل الحوكمة على توفير الحماية لأصحاب المصالح كما تساعد في ضمان حقوق المساهمين.
- تعتبر الحوكمة المصرفية الأسلوب الذي تدار به المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا التي تعمل على تحديد أهدافه.
- تساهم الحوكمة المصرفية في تخفيض مخاطر الفساد المالي والإداري التي تواجه المصارف.
- إن طبيعة عمل المصارف يجعلها أكثر عرضة للمخاطر خاصة مخاطر الائتمان حيث يشكل الائتمان النشاط الرئيسي لأي مصرف.
- تعتمد المصارف على العديد من الأدوات والأساليب للتقليل من المخاطر الائتمانية أهمها الضمانات والمشتقات الائتمانية.
- تعتبر الضمانات أحد الأساليب التي يعتمد عليها البنك التجاري الأردني للتقليل من مخاطر الإئتمان.
- يبذل البنك المركزي الأردني جهود كبيرة في إرساء مبادئ الحوكمة في المصارف خاصة تلك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية.
- يطبق البنك التجاري الأردني أربعة مبادئ أساسية للحوكمة والمتمثلة في مبدأ العدالة، الشفافية، المسؤولية وأهمها مبدأ المساءلة.
- تعمل الحوكمة المصرفية على توفير نظام جيد لإدارة المخاطر داخل البنك التجاري الأردني يسمح بالموائمة بين العوائد والمخاطر ضمن الحدود التي يسمح بها وضع المصرف وإستراتجيته.
- تعمل لجنة المخاطر على مستوى البنك التجاري الأردني بالتعرف على المخاطر التي يتعرض لها وتحديد مدى كفاءة أدوات الرقابة عليها وطرق قياسها والعمل على تطوير هذه الأدوات.

ثالثا: التوصيات المقترحة

من خلال النتائج التي توصلنا إليها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي:

- ضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية وذلك لما لها من أهمية كبيرة في تحسين أداء المصارف.

– ضرورة توفر الإفصاح والشفافية عند إعداد القوائم المالية في المصارف الجزائرية.

– يجب أن يقوم البنك المركزي الجزائري بإعداد دليل الحوكمة وأن يلزم البنوك العاملة في الجزائر بإعداد الدليل الخاص بها والذي ينسجم مع احتياجاتها.

– ضرورة إجراء دورات تدريبية لرؤساء مجالس الإدارة في المصارف فيما يتعلق بالتطبيق الجيد لمبادئ الحوكمة.

– يجب أن تتوفر لدى المصارف إدارة فعالة لإدارة المخاطر خاصة مخاطر الائتمان.

– يجب أن تعتمد المصارف الجزائرية على الأساليب الحديثة للتقليل من المخاطر المصرفية.

رابعا: آفاق البحث

وفي نهاية هذه الدراسة يمكننا تقديم بعض المواضيع التي نراها جديرة بالبحث والدراسة نذكر منها:

– دور الحوكمة المصرفية في التقليل من مخاطر التشغيل في البنوك التجارية.

– دور البنك المركزي في إرساء مبادئ الحوكمة في المصارف.

– الحوكمة المصرفية ودورها في إدارة مخاطر الائتمان في المصارف الإسلامية.

قائمــة المراجــع

أولا: باللغة العربية

1- الكتب:

1- أحمد خضر: **الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ الحوكمة في قانون الشركات**، الإسكندرية، مصر، 2012.

2- أحمد زهير شامية: **النقود والمصارف**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 .

3- أسعد حميد العلي: **إدارة المصارف التجارية مدخل إدارة المخاطر**، الذاكرة للنشر، الأردن، 2013.

4- الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، ط07، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010.

5- بن علي بلعزوز وآخرون: **إدارة المخاطر**، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2013.

6- بوعتروس عبد الحق: **الوجيز في البنوك التجارية(عمليات، تقنيات وتطبيقات)**، بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة، الجزائر،2000.

7- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن: **الإدارة المالية الدولية والتعامل بالعملات الأجنبية**، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن، 2010.

8- حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي: **حوكمة البنوك وآثارها في الأداء والمخاطرة**، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2011.

9- حسن سمير حشيش: **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الاقتراض والتوسع النقدي في البنوك**، مكتبة المجتمع العربي، عمان، الأردن، 2010.

10- درير كامل آل شبيب: **إدارة البنوك المعاصرة**، دار المسيرة، الأردن: 2012.

11- زكريا الدوري، يسرا السمرائي: **البنوك المركزية والسياسات النقدية**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2013.

12- زياد عبد الحليم الذيبة وآخرون: **نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق**، دار المسيرة، عمان، الأردن،2011.

13- سوزي عدلي ناشد: **مقدمة في الاقتصاد النقدي والمصرفي**، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2008.

14- شاكر القزويني: **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ط04، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008.

15- صادق راشد الشمري: **إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثارها في الاداء المالي للمصارف التجارية**، اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

16- صلاح حسن السيسي: القطاع **المصرفي والاقتصاد الوطني، القطاع المصرفي وغسيل الأموال**، مكتبة الأسرة، مصر، 2003.

17- صلاح حسن: **البنوك والمصارف ومنظمة الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة،2010 .

18- صلاح حسن: **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال تقييم أداء البنوك والمخاطر المصرفية الالكترونية**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر، 2011.

19- طارق عبد العال: **حوكمة الشركات"المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات"**، ط02، الدار الجامعية، القاهرة، 2007.

20- عبد السلام لفته سعيد: **إدارة المصارف وخصوصية العمل المصرفي**، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2013.

21- عبد الله جوهر: **الإدارة في الشركات والمؤسسات**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2014.

22- عبد المعطي رضا أرشد، محفوظ أحمد جودة: **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر، 1999.

23- علا نعيم عبد القادر وآخرون: **مفاهيم حديثة في إدارة البنوك**، دار البادية، الأردن، 2012.

24- غضبان حسام الدين : **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

25- محمد حنا نقولا عيسى: **إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية**، دار الراية، الأردن، 2009.

26- محمد عبد الرحيم: **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار التعليم الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2014.

27- محمد عبد الوهاب العزاوي، عبد السلام محمد خميس: **الأزمات الاقتصادية قديمها وحديثها، أسبابها ونتائجها**، إثراء للنشر، الأردن، 2010.

28- محمد مصطفى سليمان: **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، ط02، الدار الجامعية، مصر، 2009.

29- محمد مطر: **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والائتمان**، ط03، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

30- محمود عزت اللحام وآخرون: **الإدارة المالية المعاصرة**، مكتبة المجتمع العربي للنشر، عمان الأردن، 2014.

31- محمود محمود السجاعي: **المحاسبة في شركات التأمين والبنوك التجارية**، المكتبة العصرية، مصر، 2007.

32- مدحت محمد محمود أبو نصر: **الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015.

33- مصطفى يوسف كافي: **الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات**، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

34- وليد ناجي الحيالي: **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي**، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

2- رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه:

35- أسيا قاسمي: **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمة المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014/ 2015.

36- إيمان انجرو: **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2007.

37- تهاني محمود محمد الزغابي: **تطوير نموذج لاحتساب كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية في إطار مقررات لجنة بازل**، رسالة ماجستير في محاسبة التمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2008.

38- حسين ذيب: **فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2012/2011.

39- حورية حمني: **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2005/ 2006.

40- دعاء محمد زايدة: **التسهيلات الائتمانية المتعثرة في الجهاز المصرفي الفلسطيني**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2006.

41- عماد سليم الأغا: **دور حوكمة الشركات في الحد من التأثير السلبي للمحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية**، رسالة ماجستير في المحاسبة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2011.

42- فواز فاضل جدعان الشمري: **أثر المعايير الائتمانية على تحسين جودة المعلومات المحاسبية**، رسالة ماجستير في المحاسبة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2013.

43- ماجد إسماعيل أبو حمام: **اثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية"دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية"**، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

44- محمد داود عثمان: **أثر مخففات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك" دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلةTobin's Q** أطروحة دكتوراه تخصص مصارف، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008.

45- مراد سالم الطلاع: **إدارة العملية التفاوضية في قرار منح الائتمان**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2010.

46- موسى عمر مبارك أبو محيميد: **مخاطر صيغ التمويل الإسلامي وعلاقتها بمعيار كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية من خلال معيار بازل II**، أطروحة دكتوراه،الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، 2008.

47- ميرفت أبو كمال: **الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية بازل II**، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2007.

48- نجار حياة: **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقية بازل، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة سطيف1 الجزائر، 2014/2013.

3- بحوث ومقالات:

49- إبراهيم الكراسنة: **أطر أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**، معهد السياسات الاقتصادية، صندوق النقد العربي، أبوظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2006.

50- بسام عبد الله : **الحوكمة الرشيدة**، ع11، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، 2014.

51- بلعزوز بن علي، حمدي معمر: **متطلبات إرساء مبادئ الحكومة في شركات التأمين التعاوني**،ع14، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، جوان 2015،

52- بن ثابت علال، عبدي نعيمة: **الحوكمة في المصارف الإسلامية**، يوم دراسي حول" التمويل الإسلامية واقع وتحديات " جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، يوم 09 ديسمبر 2010.

53- حبار عبد الرزاق: **الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي- حالة دول شمال إفريقيا –** ع07، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، 2008.

54- حسين عبد الطلب الأسرج: **الحوكمة والامتثال في البنوك الإسلامية**، م21، ع03، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، الأردن، 2013.

55- عبد العزيز دغيم وآخرون: **التحليل الائتماني ودوره في ترشيد عمليات الإقراض المصرفي بالتطبيق على المصرف الصناعي السوري**، م28،ع 03، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، سوريا، 2006.

56- عدنان بن حيدر بن درويش: **حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة**، إتحاد المصارف العربي، بيروت، لبنان، 2007.

57- محمد حسن يوسف: **محددات الحوكمة ومعاييرها مع الإشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر**، بنك الاستثمار القومي، مصر، 2007.

58- محمد زيدان: **أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية**، ع09، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2009.

59- مرغاد لخضر، حوحو فطوم: **دور الحوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الأسواق المالية**، ع14، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية جامعة بسكرة، الجزائر، 2014.

60- فاتح دبلة، محمد جلاب: **الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر**، العدد الافتتاحي، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.

61- نجار حياة: **اتفاقية بازل III وآثارها المحتملة على النظام المصرفي الجزائري**، ع13، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، الجزائر، 2013.

4- الملتقيات والمؤتمرات:

62- السنوسي محمد الزوام: **إدارة مخاطر الائتمان المصرفي في ظل الأزمة المالية العالمية**، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع حول" تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال"، جامعة الزرقاء الخاصة أيام 10 – 11 نوفمبر 2009.

63- أمال عياري، أبو بكر خوالد: **تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية – دراسة حالة الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول " حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري " جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06 – 07 ماي، 2012.

64- بن داوية وهيبة: **الضمانات البنكية ودورها في الحد من المخاطر البنكية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الواقع والآفاق" ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 25- 26 نوفمبر 2008.

65- بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار: **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول" الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف 1، الجزائر، يومي20-21 أكتوبر 2009.

66- بوعظم كمال: **مشتقات القرض والتوريق كأدوات لتسيير أخطار القرض**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثالث حول" إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الواقع والآفاق"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 25 – 26 نوفمبر 2008.

67- بونيهي مريم، **دور لجنة بازل في إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات"، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 19- 20 نوفمبر 2013.

68- حبار عبد الرازق، فرج شعبان: **دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي**، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول" إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم " جامعة البويرة، الجزائر، يومي 12 – 13 ديسمبر 2012.

69- دريس رشيد: **دور الحوكمة في إدارة المخاطر**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات، جامعة الشلف، يومي 19 – 20 نوفمبر 2013.

70- دودوري لحسن، دحو سليمان: **مقررات لجنة بازل كآلية من آليات إدارة المخاطر وترسيخ الحوكمة في البنوك**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول" الأساليب الحديثة لقياس وإدارة المخاطر المصرفية"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 08- 09 نوفمبر 2015.

71- رايس مبروك وآخرون: **الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة لحالة الجزائر**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري " جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر يومي 06 – 07 ماي2012.

72- رحيم حسين، سليم محمود: **استخدام الأساليب الكمية في ترشيد واتخاذ قرارات منح الائتمان بالبنوك التجارية**، مداخلة ضمن الملتقى الوطني السادس حول" الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية"، جامعة سكيكدة، الجزائر، يومي 23 – 24 نوفمبر 2008.

73- سليمان ناصر، ربيعة بن زيد: **دور الحوكمة في إدارة مخاطر الصكوك الإسلامية**، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي الثامن حول " دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والاقتصاديات " جامعة الشلف، الجزائر، يومي 19 و20 نوفمبر، 2013.

74- شراطي نسيمة، **التطبيق الجيد للحوكمة ودوره في تعزيز الجهاز المصرفي**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول" دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات و الاقتصاديات"، جامعة الشلف، الجزائر، يومي19- 20 نوفمبر2013.

75- شريف مصباح أبو كرش: **إدارة مخاطر الائتمان المصرفي**، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر العلمي حول" الاستثمار والتمويل في فلسطين بين آفاق التنمية وتحديات المعاصرة"، جامعة الخليل فلسطين، ماي 2015.

76- شريقي عمر: **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول" الأزمة المالية الاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية " جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، يومي 20 – 21 أكتوبر 2009.

77- شيخي بلال: **دور الحوكمة في مراقبة إدارة المخاطر المالية في البنوك وفق مبادئ لجنة بازل،** بحث مقدم للمؤتمر الثالث حول" حاكمية الشركات والمسؤولية الاجتماعية: تجربة الأسواق الناشئة " جامعة اليرموك، الأردن، يومي 17 – 18 أفريل 2013.

78- عبابسية تونس، عبد المالك مهري: **إشكالية دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي كطريق إلى الإدارة الرشيدة- حالة الجزائر-** ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني للصناعة المالية الإسلامية حول" آليات ترشيد الصناعة المالية الإسلامية"، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، يومي08-09 ديسمبر 2013.

79- عزيزة بن سمينة، طبني مريم: **حوكمة الشركات ودورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني،** مداخلة ضمن الملتقى الدولي" الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير، تجارب الدول" جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، يومي 03 – 04 ديسمبر 2012.

80- كمال رزيق، فريد كورتل: **إدارة مخاطر القروض الاستثمارية في البنوك التجارية الجزائرية،** مداخلة ضمن المؤتمر العلمي السنوي الخامس حول" نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية الكترونية" جامعة فيلادلفيا، الأردن، يومي 4- 5 جويلية، 2007.

81- محمد بن بوزيان: **البنوك الإسلامية و النظم و المعايير الاحترازية الجديدة واقع و آفاق تطبيق لمقررات بازل(3)،** مداخلة ضمن المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد و التمويل الإسلامي حول" النمو المستدام و التنمية الإسلامية الشاملة من منظور إسلامي"، الدوحة، قطر أيام 19-21 ديسمبر2011.

82- محمد بوزيان، سوار يوسف: **محاولة تقدير خطر القروض البنكية باستعمال طريقة القرض التنقيطي،** مداخلة ضمن المؤتمر الدولي السابع حول" إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة"، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة، الأردن، أيام 16 – 18 أفريل2007.

83- مصطفى طويطي، عوينان عبد القادر: **النماذج الإحصائية المستعملة في تحليل مخاطر المؤسسات المصرفية،** مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول" الأساليب الحديثة لقياس المخاطر المصرفية"، جامعة غرداية، الجزائر، يومي 08 – 09 نوفمبر 2015.

84- مفتاح صالح، رحال فاطمة: **تأثير مقررات لجنة بازل III على النظام المصرفي الإسلامي،** مداخلة ضمن المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي حول "النمو والعدالة والاستقرار من منظور إسلامي"، اسطنبول، تركيا، أيام 09-10 سبتمبر 2013.

5- التقارير:

85- التقارير المالية السنوية للبنك التجاري الأردني للسنوات (2010-2014).

6- المواقع الالكترونية:

86- مركز أبوظبي للحوكمة: أساسيات الحوكمة مصطلحات ومفاهيم متاح على الموقع الالكتروني: http://www.adccg.ae/

87- الموقع الرسمي للبنك التجاري الأردني: http://www.jcbank.com.jo/

ثانيا: باللغة الأجنبية

88 - AntulioN,Bomfin :**Understanding credit devervatrives and their potential to synthesize riskless assets**, federal reserve board, 2001.

89 - Badi Salam Abrawashdeh :**The impact of the application of corporate gouvernance in the banking sector**, British journal of economics, finance and management sciences, university Kingdom of Saudi Arabia – Riyadh, vol(6) november 2012.

90- Basel committee on Banking Supervision, **Principales, for enhancing corporate gouvernance**, Bank for international settlements, Switzer land, october 2001.

91 - Basel committee on banking supervision: **The new Basel capital**, bank for international settlements, switzerland january, 2001.