إدارة المخاطر المصرفية في ظل اتفاقية بازل3 و حوكمة البنوك الجزائرية

Banking risk management under the Basel III agreement and the governance of Algerian banks

هدى عيسو*، جامعة آكلي محند اولحاج-البويرة (الجزائر)، مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية

تاريخ الاستلام : 2023/03/20 ؛ تاريخ المراجعة : 2023/05/24 ؛ تاريخ القبول : 2023/06/20

ملخص : تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية إدارة المخاطر وفق اتفاقية بازل 3،كآلية من آليات تعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية، خاصة وأن النظام المصرفي الجزائري عرف فضائح مالية أدت إلى زعزعة الثقة في البنوك و الهيئات الرقابية و الإشرافية،حيث أصبح من الضروري الاهتمام بالحوكمة المصرفية و إدارة المخاطر من اجل ضمان استقرار القطاع المصرفي،فتواصلت مسيرة الإصلاحات في النظام المصرفي الجزائري منذ صدور قانون النقد و القرض 90-10 وما تلاه من تعديلات، من اجل إرساء إطار متكامل للحوكمة المصرفية على مستوى البنوك والمؤسسات المالية .

الكلمات المفتاحية : إدارة المخاطر المصرفية، اتفاقيات بازل، المخاطر المصرفية،الحوكمة المصرفية، ،النظام المصرفي الجزائري،

تصنيف JEL : G30 , G21

Abstract:

this study aims to highlight the importance of risk management in accordance with Basel III,As a mechanism to enhance governance in Algerian banks, especially since the Algerian banking sector has known financial scandals, It undermined confidence in banks and regulatory and supervisory bodies, Where it has become necessary to pay attention to banking governance and risk management in order to ensure the stability of the banking sector, The process of reforms continued in the Algerian banking system,Since the issuance of the Money and Credit Law 90-10 and its subsequent amendments in order to establish an integrated framework for banking governance at the level of banks and financial institutions

Keywords: banking risk management, Basel Committee, banking risks, banking governance,

Algerian Banking System,

Jel Classification Codes : G21 , G30

I- تمهيد :

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهد العصر الحديث في المجال المالي و المصرفي بفعل عوامل عديدة كثورة الالكترونيات و انتشار آليات العولمة، تزايد حدة المنافسة ، الأحداث و التقلبات الراهنة في الأسواق الدولية ،مما دفع البنوك إلى تحمل مخاطر إضافية من اجل الحصول على عوائد اكبر،و لتحقيق ذلك كان لزاما على البنوك الاهتمام بإدارة المخاطر كإجراء وقائي و ضرورة حتمية لمواكبة المنافسة و تعزيز القوة المالية لها وتحقيق استقرار النظام المالي و المصرفي ككل عن طريق ابتكار أساليب و تقنيات مالية جديدة للتقليل من المخاطر أو التحكم فيها ومن خلال الالتزام بالمبادئ و الآليات المعمول بها ،و المعايير الدولية للعمل الرقابي خاصة تلك التي أقرتها لجنة بازل للرقابة و الإشراف البنكي. كما أن نجاح عملية إدارة المخاطر يتطلب وجود بيئة ملائمة مؤمنة بثقافة و نظام فعال للرقابة الداخلية.

* المؤلف المرسل: هدى عيسو nahoula20148@gmail.com

في هذا الإطار و جب التطرق للحوكمة المصرفية كنتيجة حتمية لعديد الأزمات المالية و الاقتصادية ،خاصة الأزمة العالمية سنة 2008 ، والتي كانت البنوك سببا مباشرا لها بسبب الإفراط في منح القروض العقارية، وتعتبر الحوكمة آلية من الآليات الحديثة لضمان استقرار النظام المالي ككل و المصرفي بشكل خاص.

و مع الاهتمام العالمي المتزايد بإدارة المخاطر كركيزة أساسية من ركائز الحوكمة المصرفية الحوكمة ،فان الجزائر على غرار باقي الدول ،قامت بإجراءات و أصدرت العديد من التشريعات و القوانين في محاولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية ضمانا لسلامة القطاع البنكي.

و من هنا نطرح الإشكالية التالية :**ما هو دور إدارة المخاطر في تفعيل الحوكمة في البنوك الجزائرية وفق اتفاقيات بازل3 ؟**

قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور أساسية كالأتي:

المحور الأول:إدارة المخاطر المصرفية و اتفاقية بازل3

المحور الثاني: الحوكمة المصرفية و علاقتها بإدارة المخاطر

المحور الثالث :واقع إدارة المخاطر وفق بازل3 و الحوكمة المصرفية في الجزائر

I.1– إدارة المخاطر المصرفية واتفاقية بازل3:

I.1.1–مفهوم المخاطر المصرفية:

– في البنوك و التمويل، يرتبط مصطلح "الخطر " عموما بالخسائر المالية،و لكن يتم وصفه بدقة اكبر على انه عدم اليقين بشأن العوائد التي يمكن تحقيقها من الأصل،يعتبر الخطر جزءا لا يتجزأ من عمل البنك،و من اجل تحقيق عوائد لملاكه فلا بد ان يتحمل بعض المخاطر (قندوز، 2020)

–تعرف المخاطر بأنها التقلبات في القيمة السوقية للمؤسسة (حشاد، 2002).

I.1.2– تصنيف المخاطر المصرفية:

تتعرض البنوك لعدة مخاطر، و يمكن تصنيفها إلى صنفين حسب معيار مصدر الخطر و معيار ارتباط الخطر بالمؤسسة المصرفية:

– التصنيف على أساس مصدر الخطر:

تصنف المخاطر على أساس مصدر الخطر إلى مخاطر مالية و مخاطر غير مالية.

– المخاطر المالية:

–المخاطر الائتمانية:تعرف المخاطر الائتمانية بأنها خسارة محتملة ناجمة عن عدم قدرة العميل المقترض على سداد قيمة المبلغ الأصلي المقترض و فوائده إلى البنك المقرض عند تاريخ الاستحقاق المحدد في شروط العقد الائتماني،و تشمل تلك المخاطر بنود داخل الميزانية مثل القروض و السندات و بنود خارج الميزانية مثل خطابات الضمان و الاعتمادات المستندية (الامين، 2021)

– **مخاطر السوق:**هي مخاطر التعرض إلى الخسائر الناتجة عن عوامل السوق،أو هي مخاطر الخسارة بسبب التحركات في السوق و التعديلات في أسعار السوق،و تشمل مجموعة من المخاطر أهمها:

– مخاطر أسعار الفائدة:و هي الناتجة عن التعامل بالعملات الأجنبية و حدوث تذبذب في أسعار العملات،الأمر الذي يقتضي الماما كاملا و دراسات وافية عن أسباب تقلبات الأسعار

– مخاطر تقلبات سعر الصرف:عبارة عن الخسائر التي يتحملها البنك نتيجة تقلبات أسعار الفائدة في السوق، و التي يكون لها الأثر السلبي على عائدات البنك و قيمة أصوله (ايمان، 2021)

– **مخاطر السيولة**:هي المخاطر المرتبطة باحتمال أن تواجه المنشاة مصاعب في توفير الأموال اللازمة لمقابلة التزاماتها (مطلوباتها المستحقة)،و تظهر هذه المخاطر عندما لا تستطيع المنشاة تلبية الالتزامات الخاصة بمدفوعاتها في مواعيدها بطريقة فعالة من حيث التكلفة ،أي عجز المنشاة في تدبير الأموال الأزمة بتكلفة عادية (حبار، 2013).

– المخاطر غير المالية:

– مخاطر التشغيل:حسب لجنة بازل عرفت بأنها مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو التي تنجم عن أحداث خارجية و يشمل هذا التعريف المخاطر القانونية (الشمري، 2014)

– المخاطر الاستيراتيجية:هي المخاطر الحالية و المستقبلية التي يمكن ان يكون لها تأثير على إيرادات البنك و رأس ماله نتيجة اتخاذه قرارات خاطئة والتنفيذ الخاطئ لها و عدم التجاوب المناسب مع التغيرات في القطاع البنكي،و يتحمل المسؤولية الكاملة عن المخاطر الاستيراتيجية مجلس إدارة البنك و الإدارة العليا (بعيليش و الصادق، 2022).

– مخاطر السمعة:و تنتج مخاطر السمعة عن الآراء العامة السلبية المؤثرة و التي ينتج عنها خسارة كبيرة للعملاء أو الأموال،حيث تتضمن الأفعال التي تمارس من قبل إدارة المصرف وموظفيه و التي تعكس صورة سلبية عن المصرف و أدائه، كما أنها تنجم عن ترويج إشاعات سلبية عن المصرف و نشاطه (بوحفص، 2018)،ومخاطر السمعة هي نتيجة حتمية لفشل البنك في إدارة المخاطر الاخرى.

–التصنيف على أساس ارتباط الخطر بالمؤسسة المصرفية:

–المخاطر النظامية:و تعرف بأنها تلك المخاطر التي تؤدي إلى تقلب العائد المتوقع لكافة الاستثمارات القائمة أو المقترحة في كافة المؤسسات و تعتبر التغيرات التي تطرأ على البيئة الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية مصدرا للمخاطرة النظامية،حيث يصعب التحكم فيها أو السيطرة عليها بالتنويع لأنها تمس اقتصاد الدولة ككل (بوقرة)

– المخاطر غير النظامية:و هي عبارة عن المخاطرة المتبقية التي تنفرد بها مؤسسة بنكية أو صناعة ما ،و هي تنشا عادة نتيجة ضعف إدارة البنك،الإضرابات العمالية،الأخطاء الإدارية و تغير أذواق العملاء نتيجة ظهور منتجات جديدة مما يؤثر على عوائد البنك ،فالمخاطر الكلية التي يتعرض لها البنك هي مجموع المخاطر النظامية و غير النظامية

و تجدر الإشارة إلى ان النصيب الأكبر من المخاطر الكلية يعود إلى المخاطرة النظامية،لان هذه الأخيرة تمس حركة السوق ككل و يصعب التنبؤ بها و مواجهتها.كما انه يمكن التقليل من المخاطر غير النظامية عن طريق التنويع،و هو ما لا يسمح به في حالة المخاطرة النظامية (نجار، 2014).

I.2– إدارة المخاطر المصرفية:

I.2.1– مفهوم إدارة المخاطر:

وردت عدة تعاريف لإدارة المخاطر من بينها:

– إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الاستيراتيجية لأي مؤسسة،و هي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط و من محفظة كل الأنشطة.

– إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطرة،عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة و تصميم إجراءات من شانها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسائر التي تقع إلى الحد الأدنى (الرزاق ب.، 2013).

– إدارة المخاطر هي تحديد،تحليل،و السيطرة الاقتصادية على هذه المخاطر التي تهدد الأصول أو القدرة الايرادية للمشروع (الراوي، 2009).

I.2.2– مراحل عملية إدارة المخاطر:

لتنفيذ عملية إدارة المخاطر بشكل صحيح وفعال لا بد من تحديد الخطوات العلمية و العملية اللازمة لها و تتمثل فيما يلي (حمودة، 2021):

– تحديد المخاطر: من خلال تحديد نوعية المخاطر التي يتوقع ان يتعرض لها البنك مهما كانت طبيعتها أو مصدرها و الوقوف على أسباب تلك المخاطر،كما يجب ان تتصف بالاستمرارية،و ان يتم فهم كافة المخاطر على مستوى كل عملية و على مستوى كل نشاط.

– قياس و تقييم المخاطر: بعد تحديد نوعية المخاطر،ينبغي القيام بقياسها و تقييمها للوقوف على احتمالات الخسارة،مع ترتيبها وفقا لجسامتها،من حيث كونها مخاطر مرتفعة،متوسطة أو منخفضة لاتخاذ التدابير اللازمة للتعامل معها،حيث ان كل نوع من المخاطر يجب ان ينظر إليه بأبعاده الثلاثة و هي حجمه،مدته،و احتمالية حدوثه،و ان التقييم و القياس الصحيح هو ذلك الذي يتم في الوقت المناسب و هو على درجة كبيرة من الأهمية،إذ يعتبر القياس الكمي من التحديات الهامة التي تواجه إدارة المخاطر الحديثة.

– ضبط المخاطر: و ذلك من خلال دراسة البدائل اللازمة للتعامل مع كل نوع من أنواع تلك المخاطر،و اتخاذ القرار اللازم باختيار البديل المناسب سواء بتجنب تلك المخاطر أو توزيعها، أو قبولها و التعامل معها خاصة في حالة وجود أساليب جيدة لإدارة المخاطر،فالمقارنة بين المنافع و التكاليف من جراء تلك المخاطر هو المعيار الملائم في إتباع الأسلوب المناسب في التعامل مع المخاطر.

– تنفيذ القرار: و ذلك من خلال وضع الآليات اللازمة لتنفيذ البديل الملائم للتعامل مع المخاطر موضوع التنفيذ ،أي على البنوك ان تعمل على إيجاد نظام معلومات قادر على تحديد و قياس المخاطر بدقة،و بنفس الأهمية يكون قادرا على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر لدى البنك.

– التقييم و المراجعة :تعتبر هذه المرحلة المحصلة النهائية لإدارة المخاطر، والتي تبرز للقائمين على إدارة المخاطر مدى نجاحهم أو فشلهم في إدارة مخاطر البنك من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمخطط و تصحيح الانحرافات،مع إمكانية اكتشافهم لمخاطر جديدة،و من ثم تحديد الأساليب المناسبة للتعامل معها.

I .3.2– إدارة المخاطر حسب اتفاقية بازل3:

أكدت الأزمة المالية العالمية 2008 على ضرورة مراجعة معايير التنظيم المصرفي و جعل المصارف أكثر قدرة على تحمل الصدمات،حيث أعلنت الجهة الرقابية للجنة بازل للرقابة البنكية عن إصلاحات للقطاع البنكي في2010/09/12 وتم المصادقة عليها من زعماء مجموعة العشرين في اجتماع سيول عاصمة كوريا في 2010/11/12 على أن تدخل حيز التنفيذ من 2013/01/01 إلى غاية 2019. تهدف لجنة بازل3 إلى تحسين قدرة القطاع المصرفي على استيعاب الصدمات الناشئة عن ضغوط مالية و اقتصادية،تحسين عملية إدارة المخاطر و الحوكمة من خلال تعزيز الاحتراز الجزئي (على مستوى البنك)والاحتراز الكلي (على مستوى النظام ككل).و أهم المحاور التي جاءت في اتفاقيات بازل3ما يلي:

- **تحسين كمية و نوعية رأس المال:** و ذلك من خلال:

– رفع الحد الأدنى من متطلبات حقوق المساهمين و هو أعلى أشكال رأس المال من 2% إلى 4.5%و يتم رفع نسبة الشريحة الأولى من رأس المال من 4 % الى6 % (هاني، 2017)

–إضافة احتياطي الحفاظ على رأس المال يحدد ب2.5 % من الأصول المرجحة بمخاطرها و يقتطع من رأس المال الأساسي للأسهم العادية بعد الخصومات و يستخدم خلال فترات الضغوط لامتصاص الخسائر المتزايدة،و تجنب الوصول إلى الحدود الدنيا لرأس المال التنظيمي من خلال الحد من قدرة البنوك على توزيع الأرباح.

– إضافة الاحتياطي المعاكس للدورة الاقتصادية بنسب تتراوح من 0-2.5% من الأصول المرجحة بمخاطرها على ان يكون من رأس المال الأساسي للأسهم العادية،يتم بناؤه في أوقات الرواج الاقتصادي على ان يفرض في حالة وجود نمو مفرط في الائتمان،قد يؤدي إلى تراكم المخاطر النظامية،و من اجل تحقيق هدف الاحتراز الكلي.

– إضافة احتياطي البنوك المهمة نظاميا أقرت اتفاقيات بازل3 احتياطي أخر يفرض على البنوك المهمة نظاميا تتراوح قيمته من 1-3.5% من الأصول المرجحة بمخاطرها اعتمادا على الأهمية النظامية للبنك و يقتطع من رأس المال الأساسي للأسهم العادية بهدف التقليل من تأثير فشل بنك مهم على مستوى النظام،و بالتالي تراكم المخاطر النظامية (الحميد، 2018)

- **نسبة الرافعة المالية**:أدخلت لجنة بازل 3 معيار نسبة الرافعة المالية ،حيث بينت الأزمة ان بعض البنوك باعت ومجوداتها بعد مطالبة المودعين بأموالهم ،فنسبة الرافعة المالية داعم و مكمل لمتطلبات رأس المال و حددت النسبة كما يلي (طارق، 2019):

$$\text{الرافعة المالية} = \frac{\text{(مقياس رأس المال)الشريحة الأولى}}{\text{(مقياس التعرض) خارج و داخل الميزانية}} > 3\ \%$$

تنفذ الرافعة ابتداء من 2013/01/01 إلى غاية 2017/01/01، كما ستبدأ البنوك في الإفصاح عن رافعتها المالية ابتداء من 2015/01/01.

-**إدارة السيولة**:نظرا لأهمية السيولة في النظام المصرفي أدخلت لجنة بازل معايير جديدة للسيولة تتمثل فيما يلي (القادر، 2013):

-معيار نسبة تغطية السيولة LCR : و تهدف هذه النسبة إلى جعل البنك يلبي ذاتيا احتياجات السيولة في حال طرأت أزمة.

$$\text{نسبة تغطية السيولة} = \frac{\text{الأصول السائلة عالية الجودة}}{\text{صافي التدفقات النقدية الخارجية خلال30يوم}} \geq 100\%$$

-معيار نسبة صافي التمويل المستقرNSFR:و هي لقياس السيولة البنيوية في المدى المتوسط و الطويل،و الهدف منها أن يتوفر للبنك مصادر تمويل مستقرة لأنشطته.

$$\text{نسبة صافي التمويل المستقر} = \frac{\text{مبلغ التمويل المستقر المتاح}}{\text{مبلغ التمويل المستقر المطلوب}} \geq 100\ \%$$

II – الحوكمة المصرفية و علاقتها بإدارة المخاطر:

II .1 -مفهوم الحوكمة المصرفية:

يرتبط مفهوم الحوكمة ارتباطا واضحا بالقوانين و القرارات و الأنظمة التي تنظم مختلف العلاقات،بين القائمين على إدارة المؤسسات و مجلس الإدارة

و المساهمين و باقي أصحاب المصالح،و ذلك بهدف التسيير الاقتصادي الفعال و الأمثل،هذا فيما يخص حوكمة المؤسسات بشكل عام،أما فيما يخص الحوكمة المصرفية فقد عرفتها لجنة بازل للرقابة المصرفية على "أنها الطريقة التي تدار بها أعمال و شؤون البنك من قبل مجلس إدارته و الإدارة العليا،بما في ذلك كيفية قيامه بوضع استيراتيجية البنك و أهدافه،تحديد احتمال تعرض البنك للخطر،و انجاز عمليات البنك اليومية" (ايمان، دور الحوكمة في تحسين اداء البنك الوطني الجزائري،مدخل الرقابة و ادارة المخاطر، 2021)

II .2 - أهمية الحوكمة المصرفية:

يؤدي التطبيق الجيد للحوكمة إلى نتائج ايجابية متعددة :

-زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال، والحد من الفساد (عموري، 2016)

التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يساهم في تشجيع الشركات التي تقترض منها على تطبيق قواعد الحوكمة،والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة، مما يؤدي إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر.

-إن تطبيق أسس الحوكمة يكون عنصرا رئيسيا لاندماج البنوك في مسايرة الاقتصاديات العالمية، خاصة تلك التي تعاني من عدم اللحاق بركب البنوك العالمية العملاقة

- في عصر العولمة أصبح لزاما على البنوك أن تطور أنظمة الحوكمة فيها، من أجل بلورة استراتيجياتها وآليات صنع القرار فيها بالكيفية والسرعة اللازمتين للتعامل مع العالم الخارجي، بما في ذلك البنوك الدولية.

- تطبيق الحوكمة المصرفية من شأنه الوصول إلى تحقيق أهداف البنوك، وهي أساس لبناء الثقة مع المساهمين والأطراف الأخرى ذات العلاقة بما فيها الجهات الإشرافية.

II .3 -مبادئ الحوكمة المصرفية:

أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محددة، حيث تم التركيز فيها على أهمية الحوكمة المؤسسية وتشمل هذه الأوراق كل من مبادئ إدارة مخاطر الائتمان (ماي1998)،مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة(سبتمبر1998)،تحسين شفافية البنك (سبتمبر1998) و إطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر1998) (الرزاق)،كما أصدرت اللجنة عام 1999 وثيقة أطلقت عليها" الممارسات السليمة للحكم الجيد" حول سبل تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المصرفية، وتضمنت هذه الوثيقة أهم الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة في الجهاز المصرفي وهى تشمل سبعة مبادئ (رزق، د.س.ن)، و في سنة 2005 أصدرت اللجنة تقرير عن الحوكمة في البنوك بعنوان"تعزيز حوكمة الشركات للمؤسسات المصرفية" يتضمن ثمانية مبادئ متشابهة من حيث انطلاقة كل مبدأ و لكن مطورة ومعززة في لب و جوهر كل مبدأ بالإضافة إلى أن مبادئ بازل 2006 أضافت المبدأ الثامن و المتعلق بالمخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتعرض لها البنك،على اعتبار أن الافلاسات و الانهيارات التي حصلت في البنوك و المؤسسات المالية حصلت نتيجة سوء تقدير المخاطر التشغيلية(الاختلاس،التدليس، الغش ف القوائم الماليةٌ)، حيث أن هذا المبدأ والمبادئ الأخرى أكد على مسؤولية مجالس الإدارة عن أداء البنك (زيدان، 2009)

ومن أهم المبادئ الحديثة لإرساء و تعزيز الحوكمة المصرفية حسب تقرير لجنة بازل الصادر في جويلية 2015 و التي تضمنت ثلاثة عشر مبدأ كما يلي :(supervision, 2015)

-المسؤولية الكاملة لمجلس الإدارة:يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن البنك،و هو المسؤول عن وضع الأهداف الاستيراتيجية و الإشراف على تنفيذها في إطار الحوكمة.

-مؤهلات و تركيبة مجلس الإدارة:يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لشغل مناصبهم ليتمكنوا من أداء المهام الموكلة إليهم ،كما يجب ان يكونوا مدركين للدور الرقابي بشكل موضوعي و سليم.

-ممارسات مجلس الإدارة:يجب على مجلس الإدارة تحديد هياكل و ممارسات الحوكمة المناسبة،ووضع الوسائل اللازمة التي تمكنه من متابعة هذه الممارسات و مراجعتها بشكل دوري لضمان و استمرار فعاليتها.

-الإدارة العليا:تعمل الإدارة العليا تحت إشراف و رقابة مجلس الإدارة على تنفيذ و إدارة أنشطة البنك بطريقة تتلاءم مع استيراتيجية العمل،و درجة قبول المخاطر،و المكافآت و السياسات الاخرى المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.

-هيكل المجموعة:يتحمل مجلس إدارة الشركة الأم المسؤولية الشاملة عن المجموعة التابعة لها،كما يكلف بوضع إطار حوكمة مناسب لهيكل المجموعة و طبيعة نشاطها ومخاطرها.

-وظيفة إدارة المخاطر:يجب أن يكون لدى البنوك وظيفة إدارة المخاطر مستقلة و فعالة و تكون تحت وصاية مدير المخاطر مع توفير الموارد و الإمكانيات اللازمة بما يتلاءم بمكانتها.

-تحديد،مراقبة و التحكم بالمخاطر:يجب على البنك تحديد،مراقبة و التحكم بالمخاطر بشكل مستمر و دوري،على أن تواكب البنية التحتية للرقابة الداخلية و إدارة المخاطر كل التغييرات و التطورات الحاصلة على مستوى المخاطر الداخلية و الخارجية.

-نظام اتصال للمخاطر:لضمان إطار فعال لحوكمة المخاطر ،يجب توفير نظام اتصال قوي حول المخاطر داخل البنك من خلال تقديم التقارير الدورية للإدارة العليا و مجلس الإدارة.

-الامتثال:يشرف مجلس الإدارة على إدارة مخاطر الامتثال كما يجب على المجلس إنشاء وظيفة الامتثال باعتبارها الخط الدفاعي الثاني للمخاطر.

-التدقيق الداخلي:يجب أن توفر عملية التدقيق الداخلي الدعم و المساعدة لمجلس الإدارة و الإدارة العليا لتعزيز حوكمة فعالة و طويلة الأمد.

-التعويضات:يجب وضع نظام تعويضات، مكافآت و أجور خاص بالموظفين بما يتناسب لإرساء نظام حوكمة فعال.

-الإفصاح و الشفافية:يجب أن تتسم حوكمة البنوك بالإفصاح و الشفافية الكافية اتجاه المساهمين،المودعين ، أصحاب المصالح و كل الأطراف المتدخلة في السوق.

-السلطات الإشرافية:يجب على السلطات الإشرافية تقديم توجيهات للبنوك فيما يخص تطبيق الحوكمة و تنفيذها من خلال التقييم الشامل و التفاعل مع مجلس الإدارة و الإدارة العليا ،إضافة إلى اتخاذ إجراءات تصحيحية في حالة الضرورة،و كذا مشاركة المعلومات الخاصة بالحوكمة مع السلطات الإشرافية الاخرى.

تجدر الإشارة إلى أن مبادئ الحوكمة المصرفية ليست إلزامية بل الهدف منها تأسيس الإطار المرجعي لها،ومن خلال المبادئ السالفة الذكر، يتبين أن مبادئ الحوكمة المصرفية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية تركز على أهمية تحقيق الاستقرار المصرفي، وهذا لا يتم إلا من خلال الدور الأساسي الذي يقوم به مجلس الإدارة، والمدققين الداخليين والخارجيين، ودور السلطات الإشرافية والرقابية في تأمين الحوكمة الجيدة في البنوك،ومن بين العوامل الأساسية التي تدعم التطبيق السليم للحوكمة بالنظام المصرفي نذكر ما يلي (الرزاق، الالتزام بمتطلبات لجنة بازلكمدخل لارساء الحوكمة في القطاعالمصرفي العربي، د.س.ن):

-وضع أهداف استيراتيجية و مجموعة من القيم و المبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية

-وضع و تنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك

-ضمان كفاءة أعضاء مجلس الادارة و إدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة و عدم خضوعهم لأي تأثيرات،سواء داخلية أو خارجية.

-ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الادارة العليا.

-الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعين الداخليين و الخارجيين في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية.

-ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك و أهدافه و البيئة المحيطة.

-دور السلطات الرقابية في مراجعة أعمال مجلس الادارة و الادارة العليا.

II .4- إدارة المخاطر ركيزة أساسية للحوكمة المصرفية:

أصبحت الممارسة المصرفية للأعمال التقليدية على أساس تلقي الودائع و منح القروض جزء من الأعمال المصرفية الأساسية و غالبا ما تكون اقل ربحية له،

و على أساس المعلومات و التعاملات في الأسواق المالية،فضلا عن الابتكارات المالية و تسويق الموجودات من خلال طرح مفاهيم جديدة مثل مبيعات مبادلة القروض،توريق الموجودات كل ذلك أصبح من المصادر الرئيسية لربحية المصرف،لكن ذلك أدى إلى ارتفاع تقلبات العائد و التعرض لدرجات مخاطرة عالية في نفس الوقت،مما دعى إلى ضرورة تشكيل إدارة للمخاطر التي يتعرض لها البنك و تعد من أهم ركائز الحوكمة،لان تقليل المخاطر هو احد الأهداف المهمة لنظام الحوكمة المؤسسية (خيرة، 2016) من خلال:

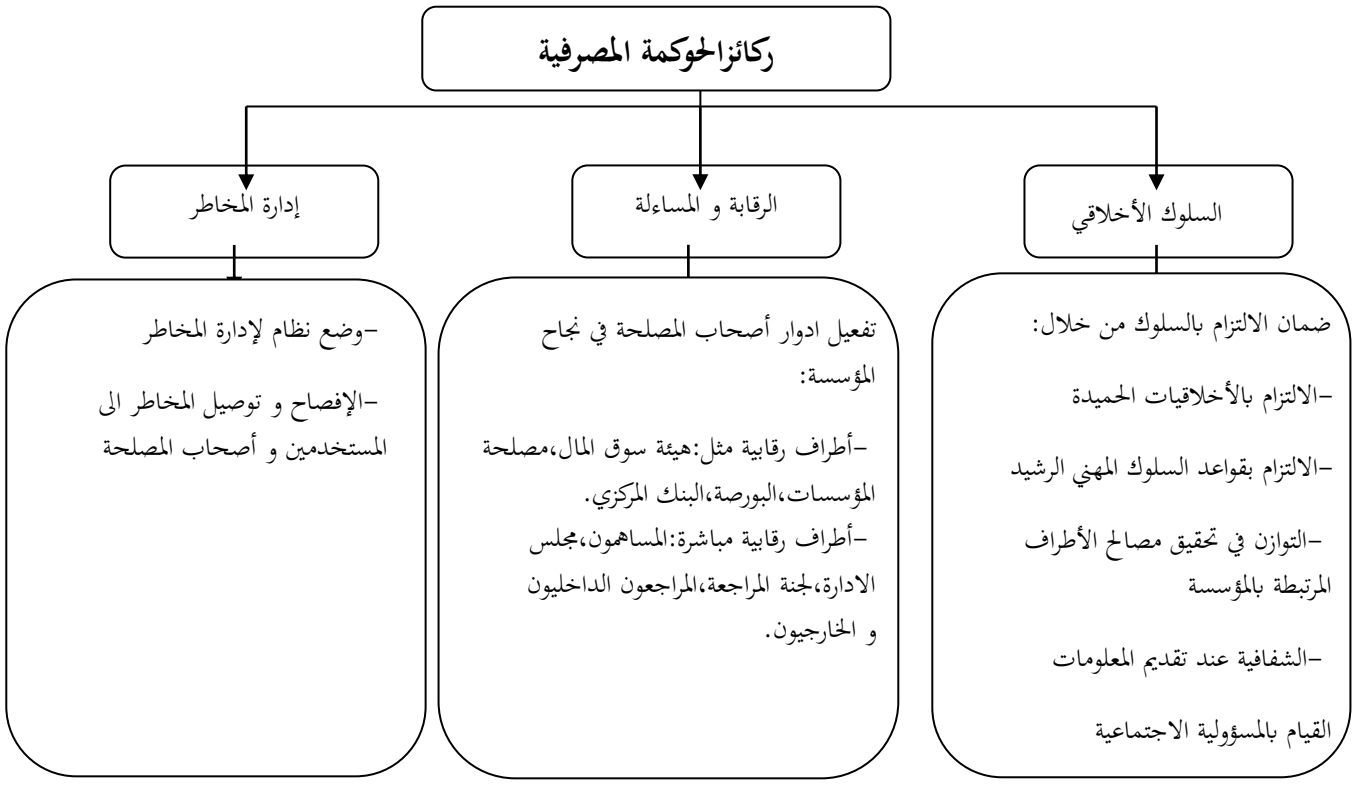
-التعرف على الأحداث المرتقبة و المخاطر المحتملة و قياس تلك المخاطر و تقدير الخسائر التي يمكن أن تتأتى عنها و إدارتها من اجل المحافظة على هذه المخاطر عند مستوى معين يمكن للبنك تحملها.

-المحافظة على الموجودات لحماية مصالح المودعين، الدائنين و المستثمرين

-احكام الرقابة و السيطرة على الأنشطة التي ترتبط موجوداتها بالمخاطر كالقروض،السندات،التسهيلات الائتمانية و غيرها من أدوات الاستثمار

-حماية صورة البنك من خلال توفير الثقة للمودعين و الدائنين و المستثمرين بتعزيز قدرته الدائمة على توليد الأرباح على الرغم من أية خسائر عارضة قد تؤدي إلى تقليل الأرباح أو عدم تحققها.

الشكل رقم (01):ركائز الحوكمة المصرفية



المصدر:زروقي هشام،مساهمة الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار النظام المصرفي الجزائري،مجلة الحوكمة،المسؤولية الاجتماعية التنمية المستدامة،المجلد3،العدد2(2021)ص39

III- واقع إدارة المخاطر وفق بازل 3 و الحوكمة المصرفية في الجزائر:

III.1- الإجراءات المصرفية الجزائرية لتطبيق اتفاقية بازل3:

-**تعزيز نوعية و كمية رأس المال**:تم إصدار النظام 14-01 المؤرخ في 2014/02/16 الذي اشتمل على مايلي:

-تم رفع نسبة الحد الأدنى لرأس المال الأساسي إلى 7 % من الأصول المرجحة بمخاطرها (مخاطر الائتمان،مخاطر السوق و مخاطر التشغيل)على ان تمنح اللجنة المصرفية فترة للبنوك و المؤسسات المالية للالتزام بهذه المتطلبات.

-رفع نسبة الحد الأدنى لرأس المال الإجمالي إلى 9.5% من الأصول المرجحة بمخاطرها على ان تمنح اللجنة المصرفية فترة للبنوك و المؤسسات المالية لتمكينها من الالتزام بهذا الحد لرأس المال الإجمالي.

-إجراء اقتطاعات على رأس المال الأساسي (الحميد، مقررات اتفاقية بازل3 و مدى تطبيقهافي الانظمة المصرفية للدول العربية:دراسة حالة الجزائر و الاردن، 2018).

-إلزام البنوك و المؤسسات المالية بتشكيل وسادة ،تدعى وسادة الأمان،تتكون من الأموال الخاصة تغطي 2.5% من المخاطر المرجحة.

-**تعزيز معايير السيولة** (طارق، ارساء معايير اتفاقية بازل3 في النظم المصرفية كسبيل للاحترازمن الازمات المالية :دراسة حالة الجزائر ، 2019):في محاولة من بنك الجزائر لمسايرة معايير السيولة الواردة في بازل 3 قام بإصدار النظام 11-04 المؤرخ في 2011/05/24 المتضمن تعريف و قياس و رقابة خطر السيولة و الذي ألزم البنوك على ضرورة احترام معامل ادني للسيولة ،يمثل نسبة بين مجموع الأصول المتوفرة و الممكن تحقيقها على المدى القصير ،و التزامات التمويل المستلمة من البنوك من جهة و من جهة أخرى بين مجموع الاستحقاقات تحت الطلب و على المدى القصير
و الالتزامات المقدمة و الذي ينبغي أن يساوي هذا المعامل على الاقل100%

$$\text{نسبة السيولة} = \frac{\text{الأصول السائلة في الأجل القصير}}{\text{الخصوم المستحقة في الأجل القصير}} \geq 100\%$$

-**تطوير رقابة تركز على المخاطر**:يتمثل ذلك في تطوير طريقة على أساس المستندات و الرقابة في عين المكان بتقييم الوضعية المالية و الاحترازية للبنوك و المؤسسات المالية (حسب طريقة (CAMELS) مما يسمح بالقيام بتحليل استشرافي إضافي و إطار لاختبارات القدرة على تحمل الضغوط،و ذلك للوصول إلى تقييم أفضل لمدى ملائمة الأموال الخاصة و سيولة البنوك و المؤسسات المالية حسب طبيعة مخاطرها،و هذا سواء في الظروف العادية أو تحت الضغوط.بالإضافة إلى توفير تطبيق اختبارات القدرة على تحمل الضغوط في سنة 2017 الذي يوفر إطارا لمحاكاة ظروف غير مواتية للنشاط،حيث تتم هذه الاختبارات على مستوى مديرية الرقابة على أساس المستندات و في محاولة البدء في تطبيق مشروع SYNOBA الذي يمثل القيام بأشغال الإشراف و الرقابة المعلوماتية وفق مبادئ CAMEL (سارة، 2022).

-**تدابير خاصة بمواجهة تقلبات الدورة الاقتصادية و الخطر النظامي و الترابط**:قام بنك الجزائر ابتداء من سنة 2014 بتبني بعض القواعد:

-ضرورة تكوين رأس مال نظامي لمواجهة التقلبات الدورية في أوقات التعافي لاستعماله في أوقات الأزمات،خاصة في ظل حساسية القطاع المصرفي الجزائري للصدمات في أسعار البترول،و بالنسبة للبنوك و المؤسسات المالية ذات الأهمية النظامية في الجزائر فيمكن للجنة المصرفية ان تفرض عليها معايير ملاءة تفوق تلك المنصوص عليها.

-اصدر بنك الجزائر النظام 11-03 المؤرخ في 2011/05/24،المتعلق بمراقبة المخاطر ما بين البنوك و الذي يلزم فيه هذه الأخيرة بضرورة امتلاك نظام رقابة داخلي لتوزيع القروض و الاقتراضات ما بين البنوك ،لا سيما تلك التي تمت في السوق النقدي،

-أن تحدد لكل طرف مقابل المبلغ الأقصى للقروض المقدمة و الاقتراضات المتحصل عليها من الأطراف المقابلة المصرفية،ووفقا لشروط محددة.

-وضع نظام لتسجيل و معالجة المعلومات يسمح لها بمعرفة القروض المقدمة و الاقتراضات المبرمة لكل طرف مقابل،وإجراءات لمتابعة الحدود المحدد بالنسبة لكل طرف مقابل، وإعلام الهيئات التنفيذية بمدى احترام هذه الحدود (وسام، 2020)

III .2- واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر:

عرفت البيئة المصرفية الجزائرية أزمة مصرفية خطيرة،أدت إلى إفلاس البنوك الخاصة و إلى فقدان ثقة الجمهور و المتعاملين الاقتصاديين بها مما زعزع مصداقية بنك الجزائر في مجال الإشراف و الرقابة،كما أن البنوك العمومية التي يسودها التسيير الإداري الموجه دون مراعاة مقاييس المردودية هي الاخرى سجلت فضائح و مشاكل مالية و مصرفية،فكان لزاما على بنك الجزائر اتخاذ عدة إجراءات و اصدار قوانين من أجل تطبيق مبادئ لجنة بازل بخصوص الحوكمة المؤسسية في البنوك وذلك لتدارك الأوضاع في القطاع المصرفي و ضمان سلامته،ومن أهم التشريعات المعززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية:

بذلت السلطات الجزائرية في المجال المصرفي مجهودات من أجل إرساء التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات المصرفية، ومن بينها (اسماء، 2018):

-قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية : أصدر بنك الجزائر النظام رقم 02-03 المؤرخ في 2002/11/04 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر، تماشيا مع ما ورد في اتفاقيةبازل2.

وفقا للمادة الثالثة من النظام 02-03 فان أنظمة المراقبة الداخلية التي على البنوك و المؤسسات المالية إقامتها،ينبغي أن تحتوي على الأنظمة التالية: نظام مراقبة العمليات و الإجراءات الداخلية ،التنظيم المحاسبي و معالجة المعلومات، وضع أنظمة تقدير المخاطر و النتائج ، أنظمة الرقابة و التحكم بالمخاطر و نظام التوثيق و الإعلام.و في نفس الصدد تم إصدار النظام 11-08 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 وتتمثل أهداف النظام في عدة نقاط نوردها كما يلي (بليدي، 2022):

-التحكم في نشاطات البنك و ذلك بإدارة الأعمال البنكية بصفة منتظمة و دائمة و ذلك من خلال الدور المهم الذي يلعبه مجلس الإدارة عند القيام بمهامه من حيث التوجيه و التخطيط و الرقابة و أيضا تحديد الصلاحيات و المسؤوليات بين الموظفين على أساس الكفاءة و المهنية لتحقيق التناسق بين جميع مصالح البنك و أجهزته وإحكام نظام الرقابة الداخلية .

- ضمان الالتزام و التقيد بالأنظمة و القوانين و التطبيق السليم لتعليمات و توجيهات الإدارة و هو ما يعكس الصورة الايجابية للبنك و يضفي الصفة القانونية على طبيعة أعمالها،فالتطبيق السليم لنظام الرقابة الداخلية يستلزم اتخاذ القرارات السليمة من الأجهزة التنفيذية بإتباع الإجراءات و المناهج المحددة في النظام،

- ضمان دقة المعلومات و نوعيتها المعدة من قبل المستخدمين و المعبرة عن نشاطات البنك و المعتمدة كأساس لاتخاذ القرارات التي تعكس صورة البنك على المستوى الخارجي،فوجود نظام الرقابة الداخلية يضمن صحة المعلومات المسجلة و يحد من حدوث الأخطاء أو الغش او الاختلاس.

- حماية أصول البنك من الاختلاس و التلاعب و سوء الاستخدام من خلال القيام بأعمال الجرد ووضع الإجراءات الرقابية لمنع العبث فيها.

-لأمر 03-11المؤرخ في 2003/08/26 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض:عقب الأزمة التي هزت القطاع البنكي الجزائري على اثر إفلاس بنك الخليفة و البنك التجاري الصناعي والتي أظهرت جليا سوء الحوكمة المعتمدة من قبل البنك المركزي الجزائري تم استحداث قانون بنكي في إطار تعديل قانون النقد والقرض، لتعزيز أطر الرقابة المصرفية، حيث تمحور هذا القانون حول النقاط الآتية: مراقبة العمليات و الإجراءات الداخلية،التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات، نظام قياس المخاطر والنتائج المتضمنة اختيار وقياس مخاطر القرض ونظام قياس مخاطر الصرف، ونظام قياس مخاطر أسعار الفائدة وكذالك نظام قياس مخاطر النظام، نظام المراقبة والتحكم في المخاطر (ناصر).

-تنظيم الصرف و حركة رؤوس الأموال: وقد صدر في هذا الصدد الأمر 03-01 المؤرخ في 19 فيفري 2003 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم،الخاصين بالصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلي الخارج، واعتبر المخالفات في هذا الصدد التصريح الكاذب، عدم مراعاة التزامات التصريح، عدم استرداد الأموال إلى الوطن، عدم الحصول على التراخيص المشترطة، وعدم احترام الإجراءات المطلوبة.

-قوانين وأنظمة مكافحة الفساد وتبييض الأموال: توجت الإجراءات بإصدار القانون 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006 ، والمتعلق بالرقابة من الفساد المالي والإداري، أما مكافحة ظاهرة غسيل الأموال فقد استفادت بدورها من القانون رقم 05-01 المؤرخ في 6 فيفري 2005 والذي صدر فيه النظام 05-05 المؤرخ في 2005/12/15 المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما .إلا أنه تم تعديله من خلال النظام 12-03 المؤرخ في 28 نوفمبر 2012 لإبراز دور البنوك في مكافحة الظاهرة من خلال أنظمة الرقابة الداخلية الفعالة، ومعرفة الزبائن وتدقيق العمليات والتزام اليقظة (بوطورة، 2016).

خاتمة:

تشمل اتفاقية بازل3 تشمل العديد من الجوانب الايجابية للنظام المصرفي،حيث تلزم البنوك بتحصين أنفسها جيدا ضد الأزمات المالية في المستقبل و التغلب بمفردها على الاضطرابات دون تدخل البنك المركزي او الحكومة،و في نفس الوقت تشكل تحديا كبيرا للبنوك التي لم يسبق لها تطبيق اتفاقية بازل1و2 ،و مما يجعل النظام المصرفي الجزائري يواجه تحديات لتطبيق هذه الاتفاقية، كما أن لبنك الجزائر دورا هاما في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال : تشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل وذلك باستخدام مختلف الوسائل، تطوير الدور الإشرافي والرقابي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر الحديثة في ظل الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة، إعداد وتنفيذ برامج تكوين وتدريب في مجال الحوكمة على مستوى بنك الجزائر وذلك من

خلال تأهيل الكادر البشري، التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية وهذا ما يقتضيه التنفيذ السليم لمبادئ الحوكمة، تنصيب خلية على مستوى بنك الجزائر وذلك للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية، ، تطبيق معايير المحاسبة الدولية وذلك كأداة للإفصاح والشفافية.

– الإحالات والمراجع:

basel committee on banking supervision. (2015).

ادبوب سارة. (2022). واقع تطبيق النظام البنكي الجزائريلمقررات بازل3 في ظل مشطلة السيولة. *مجلة المنهل الاقتصادي* ، صفحة 376.

الطيب لحيلح و ريم عموري. (2016). الحوكمة المصرفية في ظل التحولات العالمية. *مجلة ادارة الاعمال و الدراسات الاقتصادية* ، الصفحات 213-214.

ام الخير حمودة. (2021). دور الحوكمة المصرفية في الحد من المخاطر التشغيلية بالبنوك الجزائرية. *اطروحة دكتوراة* . جامعة زيان عاشور، الجزائر.

بختة منصور و دلال بليدي. (2022). نجاعة النظام رقم 11-08 الخاص بالرقابة الداخلية للبنوكو المرسسات المالية للحد من الفساد المالي. الصفحات 367-368.

بريش عبد القادر. (2013). ادارة المخاطر المصرفيةوفقا لمقررات بازل 2و3 و متطلبات تحقيق الاستقرار المالي و المصرفي العالمي ما بعد الازمة المالية العالمية. *مجلة العلوم الانسانية* ، صفحة 40.

بعزيز سعيد و مخلوفي طارق. (2019). ارساء معايير اتفاقية بازل3 في النظم المصرفية كسبيل للاحترازمن الازمات المالية :دراسة حالة الجزائر . *مجلة المنهل الاقتصادي* ، صفحة 87.

بعزيز سعيد و مخلوفي طارق. (2019). ارساء معاييراتفاقية بازل3في النظم المصرفية كسبيللاحتراز من الازماتالمالية:دراسة حالةالجزائر. *مجلة المنهل الاقتصادي* ، صفحة 83.

بن علي بن عزوز، عبد الكريم قندوز، و عبد الرزاق حبار. (2013). *ادارة المخاطر (ادارة المخاطر،المشتقات المالية،الهندسة المالية)*. عمان: مؤسسة الوراق للنشر.

بن علي بن عزوز، عبد الكريم قندوز، و عبد الرزاق حبار. (2013). *ادارة المخاطر(ادارة المخاطر،المشتقات المالية،الهندسة المالية)*. عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع.

بوشرمة عبد الحميد. (2018). مقررات اتفاقية بازل3 و مدى تطبيقهافي الانظمة المصرفية للدول العربية:دراسة حالة الجزائر و الاردن. *مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات* ، صفحة 112.

بوشرمة عبد الحميد. (2018). مقررات اتفاقية بازل3 و مدى تطبيقهافي الانظمة المصرفيةللدول العربية :دراسة حالة الجزائر و الاردن. *مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات* ، صفحة 110.

حبار عبد الرزاق. (د.س.ن). الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمةفي القطاع المصرفي العربي. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا* ، صفحة 84.

حبار عبد الرزاق. (د.س.ن). الالتزام بمتطلبات لجنة بازلكمدخل لارساء الحوكمة في القطاعالمصرفي العربي. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا* ، الصفحات 80-81.

حسين بلعجوز و رابح بوقرة. (بلا تاريخ). *ادارة المخاطر المصرفية بالاشارة الى حالة الجزائر*. تاريخ الاسترداد 07 02, 2023، من موسوعة الاقتصاد و التمويل الاسلامي: https://iefpedia.com/arab/?p=5207

حياة نجار. (2014). ادارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل. *اطروحة دكتوراة في العلوم الاقتصادية* . جامعة فرحات عباس، سطيف ،الجزائر.

خالد وهيب الراوي. (2009). *ادارة المخاطر المالية*. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.

سليم بن رحمون،سميحة بوحفص. (2018). *مجلة الاقتصاديات المالية و البنكية و ادارة الاعمال* ، صفحة 106.

سهير محمود معتوق،نيفين محمد طريح ،فيوليت صبحي رزق. (د.س.ن). الحوكمة في الجهاز المصرفي. *المجلة العلمية للبحوث و الدراسات التجارية* ، صفحة 191.

شعابنية سعاد،حليمي حكيمة و بوجلال ناصر. (بلا تاريخ). *جامعة 08 ماي 145 قالمة*. تم الاسترداد من - https://fsecg.univ guelma.dz/sites/default/files/5.PDF

شهيرة بعيليش، و بوشنافة الصادق. (2022). اليات تطبيق اليات الحوكمة لادارة المخاطر المصرفية في القطاع المصرفي الجزائري. *مجلة البحوث و الدراسات العلمية* ، صفحة 10.

شيلي وسام. (2020). محاولة اختبار مدىقدرة الاصلاحاتالرقابيةبازل3 على تعزيز صلابةالنظام المصرفي الجزائري الفترة (2004-2017). *اطروحة دكتوراة علوم التسيير* . جامعة الجزائر، الجزائر.

صادق راشد الشمري. (2014). *ادارة العمليات المصرفية مدخل و تطبيقات*. عمان: دار اليازوري.

عبد الكريم احمد قندوز. (2020). المخاطر المصرفية و اساليب قياسها. *دراسات معهد التدريب و بناء القدرات،صندوق النقد العربي* ، صفحة 11.

عثمان عبد اللطيف و كردوسي اسماء. (2018). تفعيل تطبيق الحوكمةفي الجهاز المصرفي الجزائريكالية لمكافحة الفساد المالي و الاداري. *الملتقى الوطني حول الفسادو تاثيره على التنمية الاقتصادية* . جامعة 08 ماي 1945 ، قالمة،الجزائر.

عطية ميهوب بشير الامين. (2021). المخاطر الائتمانية في المصارف الاسلامية و التقليديةوتسييرها. *اطروحة دكتوراة* . جامعة سونان امبيل، سورابايا.

قادري ايمان. (2021). دور الحوكمة في تحسين اداء البنك الوطني الجزائري،مدخل الرقابة و ادارة المخاطر. *اطروحة دكتوراة في العلوم المالية* . جامعة يحي فارس، المدية،الجزائر.

قادري ايمان. (2021). دور الحوكمة في تحسين اداء البنك الوطني الجزائري،مدخلالرقابة و ادارة المخاطر. *اطروحة دكتوراة في العلوم المالية* . جامعة يحي فارس، المدية،الجزائر.

كتفي خيرة. (2016). دور الحوكمة في تحسين ادارة المخاطرالمصرفية. *مذكرة ماجستير في علوم التسيير* . جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر.

محمد زيدان. (2009). اهمية تعزيز و ارساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالاشارةالى البنوك الجزائرية. *مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير* ، صفحة 19.

منال هاني. (2017). اتفاقية بازل 3 و دورها في ادارة المخاطر المصرفية. *مجلة الاقتصاد الجديد* ، الصفحات 136-137.

نبيل حشاد. (2002). *دليلك الى ادارة المخاطر المصرفية*.

نوفل سمايلي وفضيلة بوطورة. (2016). بنك الجزائر و ارساء قواعد الحوكمة المصرفية دراسة تقييمية تحليلية للفترة (2003-2015). *مجلة الاقتصاد الجديد* ، صفحة 299.