دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية

دراسة تحليلية خلال الفترة (2014 – 2018)

The role of financial governance in managing Banking Risks in Algerian Banks study for the period (2014-2018)

د. طهراوي دومة علي [1]، بوخاري خيرة [2*]

[1] مخبر إدارة الأسواق المالية باستخدام الطرق الرياضية والإعلام الآلي، جامعة غليزان، الجزائر، ali.tahraouidouma@univ-relizane.dz

[2] مخبر إدارة الأسواق المالية باستخدام الطرق الرياضية والإعلام الآلي ،جامعة غليزان،(الجزائر)، boukhari.kheira@univ-relizane.dz

تاريخ الاستلام: 2023/02/06 **تاريخ القبول: 2023/06/04**

الملخص:

إن الاهتمام بإدارة المخاطر المصرفية والتسيير الفعال لها يزداد أهمية في ظل توسع العولمة المالية وزيادة انفتاح الأسواق، وهو ما يتطلب زيادة الاهتمام والتركيز على تطبيق الحوكمة المالية في القطاع المصرفي، حيث نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تقديم تحليل نبين فيه أثر اعتماد آليات الحوكمة المالية على إدارة المخاطر المصرفية بالبنوك الجزائرية خلال الفترة (2014-2018) بغية رفع كفاءة وأداء القطاع المصرفي الجزائري. لذلك تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتعرف على الحوكمة المالية وعلاقتها بإدارة المخاطر المصرفية وتفعيل ما تدعوا إليه من تطوير الهياكل الداخلية ودعم الشفافية والإفصاح للمعلومات والبيانات المالية. أما الجانب التطبيقي فتم الاستعانة بالمنهج التحليلي والذي بوضح العلاقة بين المتغربين ومدى مساهمة الحوكمة المصرفية في دعم إدارة المخاطر للبنوك الجزائرية، من خلال تحليل مختلف المؤشرات المرتبطة بهما، وخلصت الدراسة إلى أن اعتماد اليات الحوكمة المالية في سياق الاصلاحات التي عرفها القطاع المصرفي الجزائري كان له أثر إيجابي على كفاءة ادارة المخاطر بالبنوك الجزائرية خلال فترة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: حوكمة مالية، إدارة المخاطر، مخاطر مصرفية.

تصنيف JEL: M13، *G 31, G34*

Abstract:

This study aims to provide an analysis In it, we show the impact of adopting financial governance mechanisms on banking risk management In Algerian Banks during the period (2014-2018) .Where it was used on the descriptive and analytical method.

The study concluded that the adoption of financial governance mechanisms In the context of reforms in the Algerian banking sector It had a positive impact on the efficiency of risk management in Algerian banks during the study period.

Keywords: *Financial Governance; Risk management; Banking risk.*

Jel Classification Codes: *M13 ، G 31, G34*

[*] المؤلف المرسل: بوخاري خيرة ، الإيميل: boukhari.kheira@univ-relizane.dz

1. مقدمة:

لقت إدارة المخاطر المالية اهتماما متزايدا على المستوى العالمي، وفي ظل الأزمات المالية والمصرفية فأصبحت أحد أهم مرتكزات الحوكمة المصرفية ، وفي هذا الإطار أصبح من الضروري ضمان مراقبة فعالة لمستوى المخاطر التي تحيط بالعمل ووضع إجراءات رقابية و احترازية لضمان و إدراة الحوكمة الجيد .تهدف هذه الأخيرة إلى دعم وتعزيز إدارة المخاطر المصرفية في البنوك من خلال الالتزام بمجموعة من المبادئ والآليات خاصة و ما أقرته لجنة بازل للرقابة المصرفية لزيادة الثقة بين مختلف الأطراف ذات الصلة بها ، وذلك من خلال تعزيز الإفصاح والشفافية و الرقابة . ومن هذا المنطلق سعت السلطات الجزائرية إلى وضع إصلاحات تهدف إلى تطوير القطاع المصرفي الجزائري تضمنت قواعد وآليات الحوكمة، فكان لها تأثير إيجابي يرمي إلى تحسين أداء البنوك الجزائرية والرفع من مستوى كفاءتها، كما أشارت إليه بعض المؤشرات التي كانت محل الدراسة. وعليه تتجلى إشكالية البحث في التساؤل الرئيسي التالي: **هل ساهم اعتماد البنوك الجزائرية على الحوكمة المالية مساهمة فعالة في ادارة مخاطرها خلال الفترة (2014- 2018)** ؟

فرضيات البحث: تنطلق الدراسة من فرضية أن:

- ترتبط إدارة المخاطر المصرفية بإرساء قواعد الحوكمة المالية والالتزام بتنفيذها؛
- إن للحوكمة المالية تأثير إيجابي على إدارة المخاطر المصرفية في القطاع المصرفي الجزائري خاصة في ظل ما بعد الاصلاحات والالتزام بمعايير لجنة بازل.

أهمية البحث: تكمن أهمية الدراسة في كونها تبين دور الحوكمة المالية في إدارة المخاطر المالية في المؤسسات المالية، كذلك الاهتمام المتزايد من طرف البنوك الجزائرية بمبادئ الحوكمة خاصة أنها أصبحت مطلبا أساسيا في عمل البنوك تهدف إلى دعم وترشيد إدارة المخاطر المصرفية فيها.

أهداف البحث: تهدف من خلال هذه الدراسة إلى محاولة تقديم تحليل نربط فيه الحوكمة المالية وادارة المخاطر المصرفية بالبنوك الجزائرية، لنبين دورها في الحد من المخاطر المالية وتحقيق كفاءة القطاع المصرفي الجزائري.

المنهج المتبع: اعتمد البحث على المنهج الوصفي بشكل أساسي بهدف الوقوف على أهم جوانب الحوكمة وإدارة المخاطر في البنوك، وكذا توضيح الدور الذي يمكن أن تلعبه الحوكمة في دعم ومساندة إدارة المخاطر أما المنهج التحليلي من خلال الجانب التطبيقي والذي يعرض فيه مختلف البيانات التي تعرض مدى مساهمة الحوكمة المالية في دعم وتفعيل إدارة المخاطر في القطاع المصرفي الجزائري.

الدراسات السابقة:

- دراسة (ياسر تاج السر محمد سند، أسعد مبارك حسين موسى2020) بعنوان: "**دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر بالمصارف دراسة ميدانية على عينة من الفروع المصارف السودانية بمدينة الأبيض**"هدفت الدراسة إلى معرفة إدارة المخاطر ومن ثم دراسة دور آليات الحوكمة المصرفية والمتمثلة في مجلس الإدارة، لجان المراجعة، المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية في إدارة المخاطر بالمصارف السودانية. وتوصلت الدراسة أن مجلس الإدارة يقوم بوضع نظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر للمصرف، وكما تتوفر لأعضاء لجنة المراجعة المعرفة الكافية بالجوانب المحاسبية والمصرفية التي تمكن من التعرف على المخاطر التي تحيط بالمصرف.

- دراسة (د. معاريف محمد ، شيخي مختارية 2019) بعنوان:" **الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك** " هدفت الدراسة إلى تحديد دور الحوكمة ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية، باعتبار هذه الأخيرة ركيزة أساسية من ركائز الحوكمة في البنوك في ظل فصل الملكية عن الإدارة ، وتحليل الدور الذي من الممكن أن تلعبه الحوكمة في دعم إدارة المخاطر المصرفية وترشيد عملها لتحقيق حوكمة المخاطر في البنوك ،كما خلصت الدراسة الى أن الالتزام بمبادئ وآليات الحوكمة من شأنه تفعيل إدارة المخاطر المصرفية بما يتماشى وأهداف المساهمين والمودعين وأصحاب المصلحة وزيادة ثقتهم.

محاور البحث: تنقسم الدراسة إلى المحاور التالية:

- التأصيل النظري للحوكمة المالية
- مفهوم و اهداف إدارة المخاطر المصرفية
- تقييم مساهمة الحوكمة المالية في دعم وتفعيل إدارة المخاطر في البنوك الجزائرية

2. التأصيل النظري للحوكمة المالية

تعتبر الأزمات المالية التي أصابت العديد من الاقتصاديات العالمية والتي كانت أزمة 2008 آخرها من جهة، والفضائح المالية والمحاسبية التي طالت عديد كبريات شركات العالمية على غرار شركة انرون وورلدكوم الأمريكيتين من جهة أخرى بمثابة القطرة التي أفاضت الكأس لتصبح الحوكمة مطلبا أساسيا تخطى جميع الحدود لمعالجة مشكل فصل الإدارة عن الملكية. (محمد، 2018، صفحة 332)

1.2 مفهوم الحوكمة المالية: حسب الدراسات السابقة والأبحاث التي قدمت من الطرف المفكرين والباحثين والهيئات العالمية لم نجد تعريف موحد للحوكمة المالية" *governance"* ، لتفسير هذا المصطلح هي: الشركة، حاكمية الشركة، حكمانية الشركة، التحكم المشترك، التحكم المؤسسي، الإدارة المجتمعية، السيطرة على الشركة، المشاركة الحكومية، إدارة شؤون الشركة، الشركة الرشيدة، توجيه الشركة، الإدارة الحقة للشركة، الحكم الصالح للشركة، أسلوب ممارسة سلطة الإدارة في الشركة.

ومن أهم التعاريف التي قدمت نذكر ما يلي:

قدم لها مركز المشروعات الدولية الخاصة (*CIPE*) التعريف التالي: "الإطار الذي تمارس فيه المؤسسات وجودها، من خلال التركيز على العالقة بين أعضاء مجلس الإدارة والمساهمين والموظفين ومختلف أصحاب المصالح واضعي التنظيمات الحكومية، وكيفية التعامل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات المؤسسة." (Ezzat Mouloukenawy, 2009, p. 85)

كما عرفتها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية *OCDE* بأنها: "مجموعة العلاقات التي تربط بين كل من إدراة المؤسسة ومجلسها الإداري ومساهميها والأطراف الأخرى ذات الصلة."

فهي مجموعة آليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تتضمن كلا من الانضباط" *Discipline"* والشفافية

" *Transparency*" والعدالة "Fairnes"، وبالتالي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات الإدارة فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لديها، بما يحقق أفضل منافع ممكنة لكافة الأطراف ذوي المصلحة والمجتمع ككل.

2.2 الركائز الأساسية للحوكمة المالية:

- ✓ **السلوك الأخلاقي:** أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشاة والشفافية عند عرض المعلومات المالية؛
- ✓ **الرقابة والمساءلة:** وذلك من خلال تفعيل دور أصحاب المصلحة مثل الهيئات الإشرافية العامة والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة والأطراف الأخرى المرتبطة بالمنشأة.
- ✓ **إدارة المخاطر**: أي وضع نظام لإدارة المخاطر. (محمد، 2018، صفحة 334)

3.2 مفهوم حوكمة البنوك : من المنظور المصرفي يقصد بحوكمة البنوك الطريقة التي تدار بها شؤون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر في تحديد أهداف البنك، مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين، وبازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي، أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية، لذا أصبحت سلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة البنك . (حبار، 2009، صفحة 2)

تتضمن الحوكمة المصرفية أساليب مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك التي من شأنها أن تؤثر في تحديد الأهداف ومراعاة حقوق حملة الأسهم وحماية حقوق المودعين، والفاعلين الداخليين، بالإضافة إلى علاقة هؤلاء الفاعلين الخارجيين والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، كما يتسع مفهوم الحوكمة دور العامة وهم جميع الفاعلين الذين من شأنهم التأثير على أحكام الرقابة على أداء البنوك. (حبار ع.، 2018، صفحة 78)

أيضا عرفتها لجنة بازل بأنها الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها وللإدارة العليا للتأكد من الآلية التي يقوم بها المصرف بوضع أهدافه وإدارة عملياته اليومية ومراعاة مصالح المتعاملين مع المصرف من موظفي وزبائن ومساهمين وغيرهم فضلا إدارة أنشطة المصرف وتعاملاته بطريقة امنة وسليمة بما يضمن حماية أموال المودعين. (فتحي، 2010، صفحة 36)

4.2 عناصر الحوكمة في الجهاز المصرفي: وترتكز الحوكمة في المصرف على عدد من العناصر تتمثل في مجموعتين رئيسيتين هما:

- **المجموعة الأولى/ الفاعلون الداخليون:** وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون.
- **المجموعة الثانية / الفاعلون الخارجيون**: الذين يمثلون المودعين، وصناديق تأمين الودائع ووسائل الإعلام وشركات التصنيف وتقييم الائتمان، فضلاً عن الإطار القانوني التنظيمي والرقابي.

5.2 دور الحوكمة في البنوك :نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به البنوك في أي اقتصاد، فإن تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامة النظام المالي وتحقيق الكفاءة في الأداء ودعم دوره في خدمة الاقتصاد الوطني، وتنعكس أهمية تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي في جملة من النقاط نوردها كما يلي:

– أصبحت درجة التزام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة أحد المعايير التي يضعها المستثمرون في اعتبارهم عند اتخاذ قرارات الاستثمار، خاصة في ظل النظام الاقتصادي العالمي الحالي الذي يتسم باشتداد المنافسة في الأسواق المحلية والدولي، ومن ثم فإن البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة تتمتع بميزة تنافسية لجلب الودائع

واقتحام الأسواق وجلب العملاء، ومن ثم زيادة قدرتها على المنافسة في المدى الطويل لما تتمتع به من شفافية في معاملاتها، وفي إجراء المحاسبة والمراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين سواء المحليين أو الدوليين.

– الحوكمة نظام يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك بما يكفل تحسين إدارتها، وتجنب التعثر والإفلاس بها، ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛ (زيدان، 2009، صفحة 4)

– يعمل تبني إطار مبادئ الحوكمة في البنوك إلى ربط المكافآت ونظام الحوافز بالأداء مما يساعد على تحسين كفاءة أداء البنك بشكل عام؛

– تبني معايير الإفصاح والشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يساعد على منع حدوث الأزمات المصرفية، كما يجعل عمل المراقبين أكثر سهولة، حيث يساهم في دعم التعاون المشترك بين إدارة البنك والمراقبين؛ (بريش، 2006، صفحة 7)

– يؤدي تطبيق البنوك للحوكمة إلى زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال، والحد من الفساد، كما أن التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيع الشركات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة، وعندما تطبق الشركات مبادئ الحوكمة فإن درجة المخاطر سوف تنخفض عند تعاملها مع البنوك؛ (عامري، 2018، صفحة 121)

– إن الحوكمة تساعد على ضمان أفضل نتائج للأداء وجودة صنع القرار، وتشجع مجلس الإدارة على التخطيط الفعال ودعم أهداف البنك على المدى الطويل، كما تزيد من الثقة العامة في البنوك وتحميها من تقلبات السوق وتذبذبات أسعار الأسهم، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق أفضل عائد على الاستثمار وزيادة العمالة والنمو الاقتصادي. (زيدان، 2009، صفحة 5)

6.2 أثر دعم وتعزيز تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي: نظرا للدور المحوري الذي تقوم به البنوك في أي اقتصاد، فإن تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامة الجهاز المصرفي وتحقيق الكفاءة في الأداء ولدعم دوره في خدمة الاقتصاد الوطني. هذا لأن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء، وتطوير مستوى الإدارة، بالإضافة وجود قوانين واضحة تحدد دور هيئات الإشراف والرقابة على الجهاز المصرفي. ووفقا للجنة بازل فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها، والإدارة العليا التي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي: (بريش، 2006، صفحة 8)

- ✓ وضع أهداف البنك.
- ✓ إدارة العمليات اليومية في البنك.
- ✓ إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين.

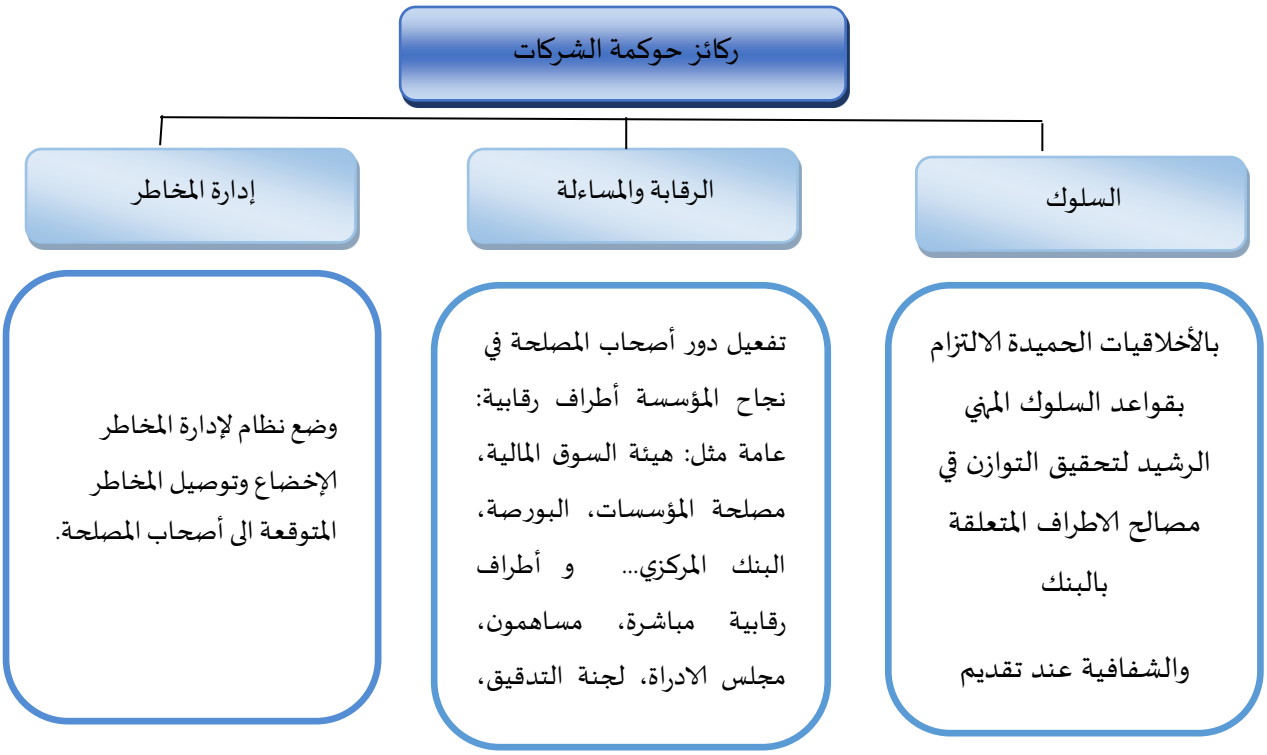
7.2 لجنة بازل وحوكمة البنوك: أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك في شهر سبتمبر 1999 نشرة بعنوان" تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك "كجزء من الجهود المستمرة التطرق لمواضيع الإشراف البنكي، وقد نشطت لجنة بازل للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية من أعضائها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من أجل تسريع ممارسات بنكية آمنة ومعقولة. حيث لا يمكن أن يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن

الحوكمة المؤسسية تعمل حسب الإطار المخطط لها. وبالتالي فإن المشرفين في البنوك لهم مصلحة قوية في ضمان وجود حوكمة مؤسسية فعالة في كل منظمة بنكية، حيث أن الخبرة الإشرافية تشدد على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة وفحص الأرصدة في كل بنك. الحوكمة المؤسسية المقبولة تجعل من عمل المشرفين أكثر سهولة. كما أنها تمكن من أن تساهم في إيجاد علاقات عمل تعاونية بين إدارة البنك والمشرفين.

- وضع أهداف استراتيجية واضحة ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية؛ مع ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة؛ وعدم خضوعهم لأي تأثيرات سواء خارجية أو داخلية؛
- ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛ كما يمكن الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون في إدراك أهمية الوظيفة الرقابية التي يقومون بها؛ ومراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة؛ مع تعزيز دور السلطات الرقابية. (عامري، 2018، صفحة 124)

8.2 أساسيات حوكمة البنوك : نلخصها في الشكل التالي:

الشكل 1: أساسيات حوكمة البنوك



المصدر: (خيرة، 2016، صفحة 33)

وتأخذ الحوكمة في البنوك بعدا أوسع من سابقه في المؤسسات الغير مالية، إذ يعد توافر نظام مصرفي صحيح وسليم أحد الركائز الاساسية المطلقة لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات. فالقطاع المصرفي يوفر رأس المال اللازم والسيولة لعمليات المؤسسات العالمية ونموها، علاوة على ذلك فإن تحرير الأسواق المالية والعولمة، والتقدم التكنولوجي وما رافقها من تغيرات سريعة في البيئة المصرفية الدولية، قد عرضت البنوك الى درجة كبيرة التقلبات والى مواجهة مخاطر ائتمانية جديدة لا تقوى على تجنبها ومن ثم إلى

صعوبة إدارة المخاطر الائتمانية بصورة جيدة وربما كان ذلك أحد الأسباب الرئيسية لإصدار الوثيقة النهائية لاتفاق بازل 02في سنة 2004.

إن الحوكمة في البنوك تختص بمراقبة الأداء والتحكم في إدارة المخاطر من قبل مجلس الإدارة والادارة العليا للبنك وحماية حقوق المساهمين والمودعين. فالحوكمة تحدد الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. ولا يرتبط نجاح الحوكمة في البنوك فقط بوضع القواعد الرقابية ولكن أيضا تطبيقها على نحو سليم، وهي تؤدي إلى زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار والحد من الفساد وانخفاض درجة المخاطرة لدى البنوك. (مخطارية، 2019، صفحة 36)

3. مفهوم وأهداف إدارة المخاطر المصرفية

لقد زاد الاهتمام بإدارة المخاطر المصرفية على المستوى العالمي منذ السنوات القليلة الماضية ولا سيما في أعقاب توالي الأزمات المالية والمصرفية، بدءا بالأزمة المالية في المكسيك عام 1994، مرورا بالأزمات المالية في دول شرق أسيا والبرازيل وتركيا ، ومؤخرا الأزمة المالية التي أصابت العالم عام 2008 ،والتي كان سببها بشكل كبير البنوك بسبب الإفراط في والأرجنتين الرهون العقارية و كثرة القروض المتعثرة نظرا لغياب الرقابة والمساءلة. تعتبر إدارة المخاطر المصرفية بمثابة صمام أمان في إدارة البنوك وسلامتها، فعمل البنوك مقرون بدرجة المخاطرة، بل أكثر من ذلك فهي تبني عوائدها على درجة المخاطرة المحتملة في خدمات المصرفية. (محمد، 2018، صفحة 341)

1.3 مفهوم المخاطر المصرفية: أما المخاطر المصرفية فتعرف بأنها احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها وتذبذب العائد المتوقع على استثمار معين. أي أن التعريف يشير إلى وجهة نظر المدققين الداخليين والمديرين للتعبير عن قلقهم إزاء الآثار السلبية الناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع والتي لها القدرة على التأثير على أهداف البنك المعتمدة وتنفيذ استراتيجيات بنجاح. (قريشي، 2012، صفحة 4)

كما عرفتها لجنة التنظيم المصرفي عن هيئة قطاع المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية Financial Services Roundtable المخاطر بأنها: " احتمال الخسارة إما بشكل مباشر من خلال خسائر في نتائج الأعمال أو في رأس المال، إما بشكل مباشر من خلال وجود قيود تحد من قدرة المصرف على تحقيق أهدافه وغاياته، حيث إن مثل هذه القيود تؤدي إلى إضعاف قدرة المصرف على الاستمرار في تقديم أعماله وممارسة نشاطه من جهة، وتحد من قدرته على استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل المصرفي من جهة أخرى. وأيضا عرفها البعض على أنها: "احتمالية الحصول على عائد أقل من المطلوب تحقيقه ". (Ross, 2002, p. 27) ،فمعظم البنوك تتطلب تطبيق حوكمة الشركات في استراتيجياتها التنظيمية الحد من المخاطر المصرفية. (siti Rohaya, 2015, p. 692)

2.3 أهداف إدارة المخاطر المالية: تهدف إدارة المخاطر المصرفية إلى تحقيق ما يلي:

- ✓ المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المستثمرين المودعين والدائنين؛
- ✓ إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة والأعمال التي ترتبط بالأوراق المالية والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار؛
- ✓ تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستويات؛
- ✓ قياس المخاطر من أجل التحكم فيها، ويمكن أن يكون هذا القياس كميا أو بيانيا، أو بطريقة خاصة بكل بنك يتم تصميمها؛

- ✓ إدارة المخاطر من خلال تعظيم العوائد وخلق فرص وفي نفس الوقت تخفيض الخسائر وحماية الأصول؛

تعتبر إدارة ومراقبة المخاطر جزء من الاستراتيجية العامة للبنك التي تطرح في اللقاءات الدورية، حيث تعمل على الاهتمام بتنافسية البنك، التطور في أسواق البنوك، أسعار الصرف، أي أن البنك بدون وجود إدارة مخاطر وثقافة التحوط من المخاطر يمكن أن يتأخر في مواجهة التغيرات والخسائر المتوقعة؛

- ✓ ضمان كفاية الموارد في حالة وقوع الخطر وقوع خسارة عالية والقدرة على أداء الالتزامات القانونية، واستقرار الأرباح لضمان نمو واستمرارية وجود البنك واستمراريته؛
- ✓ حماية الاستثمارات وذلك من خلال حماية قدرتها الدائمة على توكيد الأرباح رغم أي خسائر عارضة؛
- ✓ إن إدارة المخاطر والتخطيط لاستمرارية العمل هما عمليتان مربوطتان مع بعضهما البعض ولا يجوز فصلهما حيث أن عملية إدارة المخاطر توفر الكثير من المدخلات لعملية التخطيط لاستمرارية العمل؛
- ✓ تقوم إدارة المخاطر بوضع تقارير دورية بشأن حجم المخاطر التي يتعرض لها الاستثمار. (مخطارية، 2019، صفحة 38)
- ✓ لا يمكن تطبيق معايير بازل في المحاسبة والتدقيق بدون أن يكون البنك قد انتهج أو أخذ أو التزم بمبادئ الحوكمة السليمة.
- ✓ تسهيل عمليات التدقيق والتفتيش والرقابة من قبل السلطة النقدية، ومن مؤسسات التقييم والتصنيف الدولي. (الرباطي، 2018، صفحة 271)

4. تقييم مساهمة الحوكمة المالية في دعم وتفعيل إدارة المخاطر في البنوك الجزائرية : تعتبر إدارة المخاطر المصرفية ركيزة من ركائز الحوكمة في البنوك، حيث تسعى الحوكمة إلى دعم وتفعيل إدارة المخاطر بهدف تعزيز الإفصاح والشفافية، وكذا العمل على تحقيق تماثل المعلومات بين جميع المساهمين والإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة وأصحاب المصلحة بهدف تحسين الأداء وتحقيق الأهداف المسطرة.

1.4 واقع الحوكمة وإدارة المخاطر في البنوك الجزائرية: يأتي سعي البنوك الجزائرية بمبادئ الحوكمة في إطار الاهتمام المتزايد في الجزائر بالحوكمة المؤسسية سواء في القطاع المصرفي أو في باقي القطاعات الاقتصادية ضمن الأهداف الكبرى الساعي تحقيقها في المدى القريب والمتوسط وإن كان المصطلحات الأكثر استعمالا هي الحكم الراشد والتنمية المستدامة.

وعلى اعتبار أن البنوك العمومية الجزائرية لا تزال تهيمن على القطاع المصرفي الجزائري بشكل كبير وأن هذه الأخيرة وبالنظر لطبيعة ملكيتها نجد الدولة الجزائرية بصفتها مساهم والوصاية بصفتها حامية مصالح الدولة تعمل على ضمان – من خلال سياستها في تعيين الإداريين – تحقيق الانسجام والتنسيق لممثليهم في مجلس إدارة البنوك العمومية. (شعبان، 2012، صفحة 9)

حيث سعت الجزائر دائما وأبدا في جهود حثيثة على تحسين واقع القطاع المصرفي الجزائري وجعله يتماشى ومتطلبات الفترة وهذا من خلال تفعيل دوره في محاربة مختلف أنماط الفساد الذي يهدد استقراره من أجل ذلك قام بنك الجزائر باتخاذ عدة إجراءات:

- سن قوانين محاربة الفساد المالي والإداري وذلك من خلال إصدار قانون رقم 06 -01في 20 فيفري 2002 والمتضمن محاربة الفساد كما على الأمر رقم 10- 05 في أوت 2010 المتمم له.

- كما أصدرت السلطات العمومية القانون 05-01 المؤرخ في 2005/02/06 والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما، وبمقتضى المادة (7) تجد البنوك نفسها ملزمة بالتأكد من هوية وعناوين عملائها قبل فتح أي حساب أو دفتر لهم، أو حفظ سندات، إيصالات تأجير صندوق. (صبرينة، 2021، صفحة 180)

2.4 اجراءات الرقابة والإشراف لتطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية: لقد اجتهدت السلطات الجزائرية في إطار تبني قواعد الحوكمة في البنوك بوضع عدة أنظمة تساعد على تحقيق مبادئ الحوكمة، وأول نظام هو نظام للرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية الجزائرية من خلال النظام رقم 02-03 الصادر عن بنك الجزائر والمؤرخ في 14 نوفمبر 2002 يتضمن قيام البنوك بممارسة الرقابة الداخلية لمختلف أنشطتها، وتشمل مايلي:

– مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية: والهدف من هذه العملية هو مراقبة مدى احترام الأحكام التشريعية والتنظيمية التي وضعها البنك المركزي عند ممارسة العمليات المصرفية، ومدى التقيد بمعايير التسيير المحددة من قبل الجهاز التنفيذي،

– التنفيذ المحاسبي ومعالجة المعلومات: ينبغي على البنوك والمؤسسات المالية التأكد من مدى مصداقية المعلومات ومناهج التقييم المحاسبية ونوعيتها وشموليتها والتركيز على توافر الشفافية والإفصاح ونشر المعلومات بشكل منتظم،

– وضع أنظمة تقدير المخاطر والنتائج: يتوجب على البنوك والمؤسسات المالية وضع أنظمة خاصة لتقدير وتحليل المخاطر بحيث تتوافق هذه الأنظمة مع حجم وطبيعة العمليات التي يقوم بها البنك حتى تمكنه بتجنب كل أنواع المخاطر التي قد تواجهه منها المخاطر المرتبطة بالقروض ومخاطر السيولة ومخاطر السوق،
– وضع أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر: ويمكن القيام بهذا من خلال التأكد من متابعة الملفات التوطين المفتوحة ومراجعتها في الوقت المحدد، والسهر على توضيح مختلف العمليات المصرفية قبل تقديم التقارير،
– وضع نظام للإعلام والتوثيق: هدفه تحقيق الشفافية في مختلف العمليات البنكية وإعداد التقارير الخاصة بكل بنك مع نشرها وإيصالها لأصحاب المصالح، وتوثيق كل المعلومات الممكنة لتسهيل الرجوع إليها إذا ما اقتضى الأمر ذلك. (عطية، 2018، صفحة 206)

3.4 اتفاقيات لجنة بازل و بنك الجزائر : عندما قررت الجزائر التخلي عن الاقتصاد المخطط و الانتقال إلى اقتصاد السوق ،توجب عليها القيام بجملة من الإصلاحات الاقتصادية ، وحتى تستطيع الجزائر تطبيق نظام اقتصاد حر و النجاح فيه عليها تبني المعايير العالمية والدولية الخاصة بالقطاع البنكي أهمها معايير لجنة بازل المصرفية الأولى والثانية ، فقد قامت السلطات النقدية الجزائرية بإدخال النظم الاحترازية ابتداءا من جانفي 1992 في شكل نسبتين: نسبة الملاءة التي حددت المعدلات المرتبطة بقواعد الحيطة والحذر في الجزائر وخاصة ما يتعلق بكفاية رأس المال والتي تنص ألا تقل نسبتها عن 8% كحد أدنى، أما نسبة السيولة يمكن تعريفها بأنها العلاقة بين عناصر الأصول السائلة القصيرة وعناصر الخصوم قصيرة الأجل وهذه النسبة الهدف منها هو ضمان قدرة كل من البنوك و المؤسسات المالية على تلبية طلبية المودعين ، وهذا ما يجعل البنوك في وضعية آمنة تسمح لهم بتسديد ما عليها من ديون في آجال استحقاقها وضمان قدرتها على مواجهة طلبات القروض. لم يرد إلى حد الآن أن تنظيم أو تعليمة تبين حساب معدل كفاية رأس المال بطريقة مشابهة تماما لما ورد في

اتفاقية بازل III، لكن مع ذلك تجب الإشارة إلى أن التنظيم رقم 14-01 المؤرخ في 02/16/ 2014 والمتضمن نسب الملاءة المطبقة في البنوك و المؤسسات المالية ، نص على رفع نسبة الملاءة من 8% إلى 9.5% ابتداءا من أول أكتوبر 2014، على أن يغطي رأس المال الأساسي كلا من مخاطر الائتمان والسوق والتشغيل بنسبة 7% على الأقل، إضافة إلى فرض تكوين هامش بنسبة 2.5% سماه " وسادة أمان" ،وخول التنظيم للجنة المصرفية منح مهلة للبنوك للتطبيق التدريجي لهذه الإجراءات. ويلاحظ هنا أن التنظيم يأخذ من بازل II إدراج كل من المخاطر السوق والتشغيل في نسبة كفاية رأس المال إضافة إلى حساب ترجيحات مخاطر الائتمان حسب تنقيط وكالة ستاندرد آند بورز ويأخذ من بازل III رفع النسب الإجمالية ولكن ليس إلى 10.5% كما تنص عليه الاتفاقية بل أقل، إضافة إلى فرض الهامش الذي تسميه الاتفاقية احتياطي الحفاظ على رأس المال. (عطية، 2018، صفحة 206)

4.4 برنامج دعم الحوكمة المالية وتحسن مؤشرات البنوك الجزائرية: إن المصارف الجزائرية مطالبة بمراعاة القواعد والمعايير التي وضعتها لجنة بازل والمؤسسات الدولية والتي كان الهدف منها تحقيق السلامة المصرفية الدولية، وذلك من أجل مواكبتها، ومن أهم المجالات التي ينبغي التركيز عليها:

- **الاهتمام بإدارة المخاطر:** تتعرض المصارف لمخاطر عديدة خاصة مخاطر الائتمان من خلال القروض المباشرة ومراعاة العلاقات في عمليات التمويل، وقد وضعت الاشتراطات الخاصة برؤوس الأموال لمعالجة المتطلبات الرئيسة لتلك الأنماط من مخاطر الائتمان. مثل اتفاق رأس المال الذي أصدرته لجنة بازل، والذي يأخذ بعين الاعتبار: مخاطر الائتمان، العمليات المصرفية، أسعار الفائدة، السيولة، الاستثمار، السمعة، المخاطر الإلكترونية...انتهاج المصارف لإدارة المخاطر، ومع ذلك ظل علم قياس المخاطر فتيا ولم يتأكد بعد ويتطلب الأمر أن يصبح المشرفون ملمين تماما بالأساليب المعاصرة بإدارة المخاطر.

- **مؤشرات تطور البنوك الجزائرية:**

4.4. 1 - تطور حصة الودائع المجمعة لجميع البنوك خلال الفترة (2014 - 2018): تعتبر الودائع من أهم مصادر التمويل لدى البنوك، سوف نعرض حجم الودائع الموزعة على مختلف البنوك.

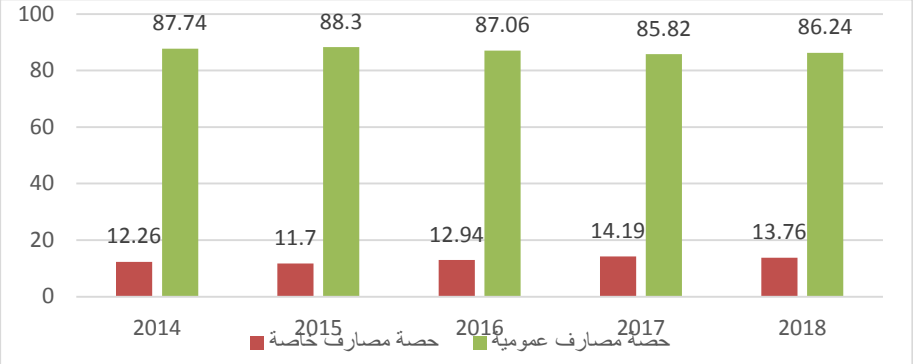
الجدول 1: نسب تطور حجم الودائع الموزعة (2014- 2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
حصة المصارف العمومية	87.74%	88.30%	87.06%	85.81%	86.24%
حصة المصارف الخاصة	12.26%	11.70%	12.94%	14.19%	13.76%
مجموع الودائع	9117.5	9200.8%	9079.9	10232.2	10922.7

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات بنك الجزائر، التقرير السنوي 2018

مما سبق نلاحظ حصة الموارد المجمعة من طرف المصارف العمومية انها عرفت تحسنا طفيفا مع بقائها مهيمنة بنسبة 85.8% و86.2 %في نهاية 2018 من إجمالي مجموع الودائع، فيما يخص المصارف الخاصة عرفت نسبته انخفاض وانتقلت من 14.2% في نهاية 2017 إلى 13.8% في نهاية 2018. الأمر الذي يعود للثقة التي تمنحها المصارف للعملاء وكذلك تحسين اليات العمل. (بنك الجزائر. ، 2019)

الشكل 3: نسب الودائع الموزعة حسب طبيعة البنوك خلال الفترة (2014- 2018)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات بنك الجزائر، التقرير السنوي 2018

مما سبق نلاحظ حصة الموارد المجمعة من طرف المصارف العمومية انها عرفت تحسنا طفيفا مع بقائها مهيمنة بنسبة 85.8% و86.2% في نهاية 2018 من إجمالي مجموع الودائع، فيما يخص المصارف الخاصة عرفت نسبته انخفاض وانتقلت من 14.2% في نهاية 2017 إلى 13.8% في نهاية 2018. الأمر الذي يعود للثقة التي تمنحها المصارف للعملاء وكذلك تحسين اليات العمل. (بنك الجزائر. ، 2019)

2.2.4 تطور حجم القروض الممنوحة في السوق المصرفي الجزائري: تعتبر القروض مؤشر ذو دلالة بالغة في توضيح مكانة البنك وقوته المالية داخل المحيط المصرفي، على اعتبار أنها الممول الرئيسي للاقتصاد لهذا سيتم عرض حصص البنوك العمومية والخاصة من القروض الممنوحة. (الجزائر، 2019)

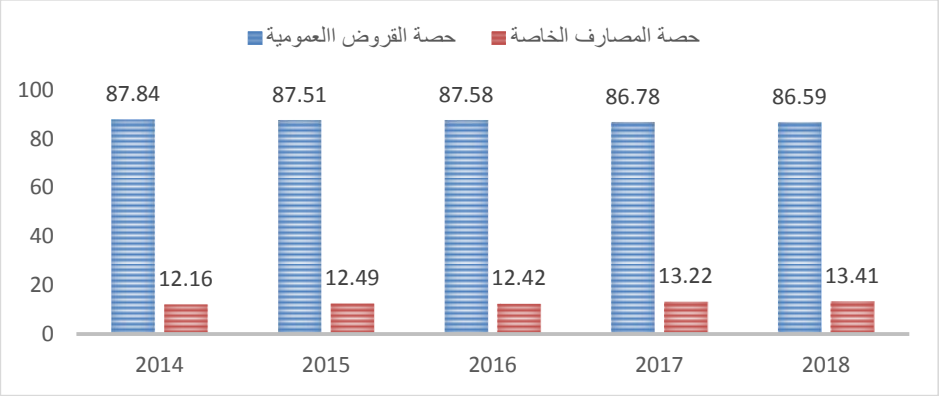
الجدول 2: حجم القروض المصرفية الممنوحة خلال الفترة (2014 – 2018)

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018
حصة المصارف العمومية	87.84%	87.51%	87.58%	86.78%	86.59%
حصة المصارف الخاصة	12.16%	12.49%	12.42%	13.33%	13.41%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات بنك الجزائر 2019.

من خلال الجدول يمكن القول إن القروض الموجهة للاقتصاد كل من القروض الممنوحة للقطاع العمومي والتي ارتفعت بـ 14,67% وكذا القروض الممنوحة للقطاع الخاص والتي ارتفعت ب 10,16%مقابل بالترتيب 9.08%و15.45% في 2017. من حيث مساهمتها في نمو القروض الموجهة للاقتصاد، ساهمت القروض الممنوحة للقطاع العمومي بما يعادل 57,69%وساهمت القروض الموجهة للاقتصاد والتي انتقلت من 51,4% في2017 إلى 50.43% في 2018، وهذا بسبب توسعها في تمويل الرهن العقاري وتركيزها على استثمارات الطاقة والمياه ويعود ذلك الى أن هذه الأخيرة تركز على تمويل الاستغلال والتجارة الخارجية نتيجة لسياسة الحوكمة المتبعة. (بنك الجزائر. ، 2019)

الشكل 4: نسب القروض الممنوحة من القطاع المصرفي الجزائري (2014- 2018)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات بنك الجزائر 2018.

3.2.4 مؤشرات ملاءة القطاع المصرفي: في نهاية **2018**، تجاوز معدل الملاءة للقطاع المصرفي بالنسبة للأموال الخاصة القاعدية ومعدل الملاءة الاجمالية بوضوح متطلبات القواعد الاحترازية الدنيا الموصي بها في إطار بازل 3، أي ب 14,4% و19,1% على التوالي. بقي مستوى الملاءة للقطاع المصرفي في **2018** مستقرا مقارنة ب **2017** على الرغم من ارتفاع المخاطر بنسبة 10,8%. (بنك الجزائر. ، 2019) وهذا ما يوضحه الجدول الاتي :

الجدول 3: مؤشرات ملاءة القطاع المصرفي خلال فترة (2014- 2018)

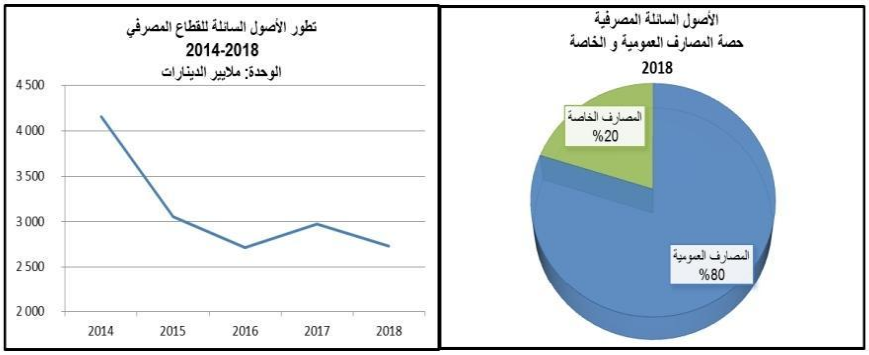
	2018***	2017	2016	2015	2014
			المصارف العمومية		
نسبة الملاءة الكلية*	٪19,26	٪19,58	٪18,37	٪17,75	٪14,71
نسبة الملاءة القاعدية**	٪14,44	٪14,33	٪15,42	٪14,64	٪11,65
			المصارف الخاصة		
نسبة الملاءة الكلية*	٪18,20	٪18,51	٪20,32	٪20,99	٪20,40
نسبة الملاءة القاعدية**	٪17,43	٪17,75	٪19,64	٪20,26	٪19,68
			القطاع المصرفي		
نسبة الملاءة الكلية*	٪19,06	٪19,38	٪18,75	٪18,40	٪15,79
نسبة الملاءة القاعدية**	٪14,99	٪14,97	٪16,25	٪15,76	٪13,18

* رؤوس الأموال الخاصة القانونية/مجموع المخاطر ** رؤوس الأموال الخاصة القاعدية /مجموع المخاطر.

المصدر: (بنك الجزائر، 2018، صفحة 7)

4.2.4 السيولة المصرفية: عرفت الأصول السائلة للمصارف، (**80%** منها تعود إلى المصارف العمومية)، وتيرة متناقصة طيلة الخمس سنوات الأخيرة، لتبلغ أدنى مستوى لها في **2018**، انخفضت الأصول السائلة للقطاع المصرفي بنسبة 8,1% في 2018. (الجزائر، 2019) حسب ما يبينه الشكل التالي:

الشكل 5: نسب تطور السيولة المصرفية على مستوى البنوك العمومية والبنوك الخاصة خلال فترة (2014- 2018)



المصدر: (بنك الجزائر، 2018، صفحة 12)

5.2.4 مخاطر السيولة: وتعني عدم القدرة على الحصول على الأموال وقت الحاجة إليها، أو هي المخاطر التي تكمن في احتمال عدم قدرة المصرف على الإيفاء بالتزاماتها عند استحقاقها. (حجازي، 2016)

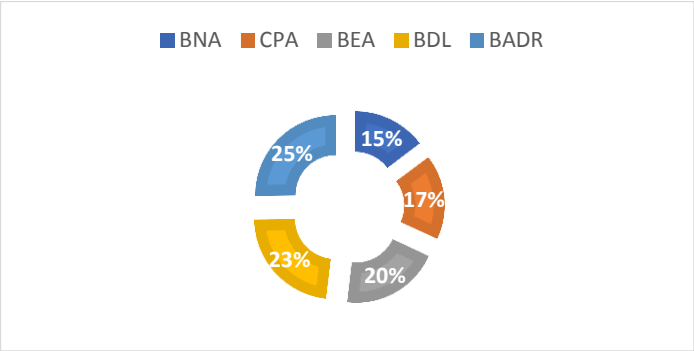
الجدول 4: نسب مخاطر سيولة البنوك العمومية الجزائرية خلال الفترة (2014- 2018)

2018	2017	2016	2015	2014	
5.81	6.70	6.85	7.22	7.35	**BNA**
8.3	8.20	8.65	8.74	9.11	**CPA**
11.33	11.12	10.75	10.78	10.61	**BEA**
12.85	12.22	10.12	11.72	11.52	**BDL**
12.20	12.14	12.36	13.59	13.31	**BADR**

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على القوائم المالية للبنوك خلال السنوات (2014- 2018)

من خلال الجدول يتبين أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يواجه أكبر نسبة مخاطرة السيولة خلال السنوات متوسط يقدر ب **12,64%**، ثم يليه بنك التنمية المحلية بنسبة **11.56%**، بينما البنك الجزائري سجل نسبة **10.05%**، في حين سجل البنك الجزائري أقل نسبة مخاطرة للسيول بمتوسط بلغ **7,39%**؛ وهذا يدل على أنه أكثر البنوك تحكم بمستوى السيولة للودائع نتيجة تطبيق قواعد وآليات الحوكمة.

الشكل 6: متوسط نسب المخاطر خلال الفترة (2014- 2018)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على بيانات على القوائم المالية للبنوك خلال السنوات (2014- 2018)

6.2.4 مخاطر الإئتمان و مخاطر رأس المال: وتعكس درجة الرافعة المالية التي تستخدمها رأس المال المصرف ويستعمل لحماية الدائنين ضد الخسائر التي يتعرض لها، (حجازي، 2016) والجدول التالي يوضح نسب مخاطر الائتمان التي قد تتعرض إليها البنوك العمومية الجزائرية.

الجدول 5 : نسب مخاطر الائتمان للبنوك العمومية في الجزائر خلال الفترة (2014- 2018)

2018	2017	2016	2015	2014	السنوات
0.50	0.54	0.64	0.69	0 .75	**BNA**
1.68	1.94	1.73	1.89	2	**CPA**
5.44	5.87	6.30	6.51	7.27	**BEA**
8.77	9.5	9.12	10.10	10.36	**BDL**
11.08	11.25	11.16	11.42	12.20	**BADR**

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على القوائم المالية للبنوك خلال السنوات (2014- 2018)

مما سبق يتبين لنا أن البنك الجزائري يتمتع بأقل نسبة مخاطر الائتمان مقارنة مع البنوك الأخرى حيث بلغت النسبة **0.50 %** سنة **2018**، وما يجعله اقل عرضة للمخاطرة هو التزامه بقواعد الحكم الرشيد.

الجدول 6 : نسب مخاطر رأس المال للبنوك العمومية الجزائرية خلال الفترة (2014- 2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
BNA	4.68	4.5	4.70	4.25	4.12
CPA	7.12	7.05	6.82	6.56	6.26
BEA	8.13	7.98	7.46	6.30	6.24
BDL	11.16	10.67	10.40	10.13	9.70
BADR	13.30	13.20	12.66	12.31	12.13

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على القوائم المالية للبنوك خلال السنوات (2014- 2018)

ومن خلال الجدول يظهر البنك الوطني الجزائري كأقل معدل مخاطر رأس المال بمتوسط % 4.45 خلال السنوات الخمس، مقارنة مع باقي البنوك، بنك القرض الشعبي الجزائري والبنك الخارجي الجزائري وبنك التنمية المحلية فكان متوسط معدل مخاطر الائتمان بقدر ب 6.76%، 7.22%، 10.41% على التوالي، في حين سجل بنك الفلاحة والتنمية المحلية أعلى متوسط قدر بـ 12.72% وهذا راجع لغياب تطبيق آليات الحوكمة المالية للتقليل من المخاطر المصرفية.

5. خاتمة: تشكل الحوكمة المالية علاقة وثيقة بإدارة المخاطر المصرفية، حيث أن تعزيز الإفصاح والشفافية والعمل على تحقيق تماثل المعلومات بين جميع المساهمين والإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة؛ يؤكد على الدور الفعال والتأثير الايجابي في معالجة المخاطر الائتمانية مما يساهم في تطوير أداء القطاع المصرفي. وهو ما يبين **صحة الفرضية الأولى.**

ومن خلال ما سبق نستخلص أن مجموع البنوك الجزائرية الرئيسية في الاقتصاد الوطني مرت بمراحل اجتهدت فيها السلطات الجزائرية على تبني قواعد الحوكمة في البنوك بوضع عدة أنظمة تساعد على تحقيق مبادئ الحوكمة وترسيخ آلياتها والتسيير العقلاني من خلال سن القوانين والعمل على تفعيل قواعد الحكم الراشد، مما نتج عن ذلك تطور للمنظومة المصرفية خلال فترة الدراسة وتراجع لمختلف المخاطر خاصة على مستوى البنوك العمومية. وهو ما يبين **صحة الفرضية الثانية.**

ومن النتائج المتوصل إليها:

✓ إن الاهتمام بأليات الحوكمة المالية وتعزيز الإفصاح والشفافية وتماثل المعلومات داخل القطاع المصرفي الجزائري يجعل عملية تسيير إدارة المخاطر وتحليلها والتنبؤ بها أمرا في غاية السهولة خصوصا في بيئة مصرفية معقدة الأمر الذي يستدعي الكثير من الشفافية في القوائم المالية للبنوك؛

✓ لازالت السلطات الجزائرية تسعى إلى زيادة كفاءة القطاع المصرفي والسعي لتدني معدلات الخطر من خلال إدارة المخاطر بشكل رشيد ورفع من مستوى أدائه. ومن أجل إبراز مكانة الحوكمة المالية وتفعيل دورها لإدارة المخاطر

✓ **التوصيات:** نلخصها فيما يلي:

- أن يولي بنك الجزائر اهتماما خاصا بتشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية فيها، وأن تبادر إلى إصدار دليل القواعد الأساسية للحوكمة المصرفية يساهم في تشجيع البنوك على التطبيق الأمثل والفعال لمبادئ الحوكمة وبما يتلاءم مع البيئة الاقتصادية والتشريعية الجزائرية؛
- العمل على تحسين مستويات الإفصاح والشفافية لإعادة الثقة في البنوك الجزائرية؛
- تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال تطوير التشريعات وإعداد الأطر القانونية والرقابية اللازمة لتطبيقها وفقا لأفضل الممارسات الدولية من أجل رفع معدلات الاستثمار.

6. المراجع :

- Ezzat Mouloukenawy, M. (2009). Corporate governance and its potential implementation in Egypt in light of international experiences. Journal of public administration and Policy research, 84_ 100.

- Ross, s. A. (2002). . Corporate finance. USA: Copyright by. MC. Graw Hill companies.

- siti Rohaya, m. R. (2015). Re, thanking Risk governance. Science direct procedia economics and finance, 689-698.

-ا., ا. ص .(2018) أثر حوكمة المصارف على مكافحة الفساد .مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة.286 _ 262 ,

-ح. ع شعبان. (2012). ادارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم. دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي (الصفحات 1-15). البويرة: جامعة البويرة.

-حبار, ع .(2018) .الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي .مجلة اقتصاديات شمال إفريقي.98-75 ,

-حبار, ع. ب .(2009) .الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية .الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية الإشارة لحالة الجزائر .(17-1 .pp)سطيف: جامعة سطيف.

-خيرة, ك .(2016) .دور الحوكمة المصرفية في تحسين ادارة المخاطر المصرفية .سطيف: جامعة فرحات عباس.

-ز.ب محمد. (2018). اثر اليات الحوكمة في ادارة المخاطر المصرفية في البنوك. مجلة البديل الاقتصادي، 332-351.

-ص صبرينة. (2021). دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر وتحسين أداء البنوك الجزائرية. المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، 168-185.

-ص.ا الرباطي. (2018). أثر حوكمة المصارف على مكافحة الفساد. مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، 262-286.

-ع.ق بريش. (2006). قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر. مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 1-16.

-عامري, ب. ع .(2018) .مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة.132-116 ,

-قريشي, م .(2012) .ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الاسلامية للنسخة الرابعة حول التحوط وادارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية . المبادئ الارشادية لإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الاسلامية .(14-1 .pp) ,الخرطوم.

-م زيدان. (2009). أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 1-15.

-م. أ فتحي. (2010). الحوكمة والعقلية المصرفية. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، 33-46.

-م. م مخطارية. (2019). الحوكمة المالية ودورها في إدارة المخاطر المصرفية في البنوك. مجلة التكامل الاقتصادي، 30-43.

-ن. ب عطية. (2018). الحوكمة في البنوك الجزائرية في ظل الالتزام بمتطلبات بازل. مجلة الحقوق ولعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، 198-211.

-بنك الجزائر. (2018). التقرير السنوي لبنك الجزائر.
-بنك الجزائر. (2019). التقرير السنوي لبنك الجزائر.