دفاتر البحوث العلمية، المجلد 9، العدد 1، السنة 2021، الصفحة 543-557

متطلبات تطوير القطاع البنكي الجزائري -دراسة مقارنة مع القطاع البنكي الماليزي-

The requirements for the advancement of the Algerian banking sector -a comparative study with the Malaysian banking sector-

خليفة أسياء [1*]

[1]معهد العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، المركز الجامعي مرسلي عبد الله – تيبازة-، الجزائر،
khelifaassiabrakni@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2021/04/24، تاريخ القبول: 2021/05/23، تاريخ النشر: 2021/06/08

الملخص: تعتمد تنافسية القطاع البنكي الجزائري على حجمه و رأسماله المادي ، بالإضافة إلى الاستراتيجية التي ينتهجها ، مما يحتم عليه التكيف مع بيئته و بالتالي استغلال الفرص و إيجاد حلول للتحديات التي تواجهه ، و من أحسن الطرق للرفع من الأداء هي الاستفادة من تجارب بعض الدول الرائدة في هذا المجال و تعتبر ماليزيا من بين هذه الدول التي تتميز بحداثة نظامها البنكي و طبيعة أغلبية شعبها المسلم الذي يتقارب مع متطلبات العملاء الجزائريين ، و في هذا الصدد نسعى من خلال دراستنا إلى استعراض أهم عوامل نجاح النظام البنكي الماليزي و الاستفادة من هذه التجربة لاقتراح متطلبات نجاح البنوك الجزائرية حتى تتطور وتتألق لمستوى البنوك العالمية ، و باستخدام المنهج الوصفي و التحليلي توصلنا إلى أن سر نجاح التنمية البنكية لماليزيا هو انتهاجها لاستراتيجية واضحة بأهداف موضوعية و إرادة سياسية ، كما ركزت على الاقتصاد المعرفي و تطوير المورد البشري.

الكلمات المفتاحية: البنك ، النظام البنكي الماليزي ، القطاع البنكي الجزائري ، التحديات ، متطلبات نجاح البنوك.

Abstract: The competitiveness of the Algerian banking sector depends not only on its size and financial capital, but also on its strategy, which requires adapting to its environment and thus taking advantage of the opportunities and finding solutions to the challenges it faces, and probably the best way to increase performance is to benefit from the experiences of some countries in this area and Malaysia is one of those countries that stands out for its modernity, of its banking system and the nature of the majority of its Muslim people, which approaches the demands of Algerian customers, and in this regard, we seek through our study to value the most important factors of success of the Malaysian banking system and to take advantage of this experience to propose the requirements of the success of Algerian banks in order to develop and grow at the level of global banks. , and

* المؤلف المرسل

using the descriptive and analytical approach, we have come to the conclusion that the secret to the success of Malaysia's banking development is the adoption of a clear strategy with discernible objectives and political will, as it focused on the knowledge economy and the development of human resources.

Keywords: Bank, Malaysian banking system, Algerian banking sector, challenges, banking success requirements.

تمهيد:

عند ملاحظة الاستراتيجية البنكية على المستوى العالمي خلال العشرين سنة الأخيرة يتبين أنها تركز على ثلاث أمور أساسية متجانسة و متكاملة فيما بينها، الأمر الأول يتعلق بتسيير المخاطر البنكية نظرا لتكرار الأزمات في القطاع البنكي و ما يترتب عه من آثار كارثية على الاقتصاديات ، الأمر الثاني يخص تسيير العلاقة مع العملاء كون هذ الأخير يعد من ركائز القدرة التنافسية لأي مؤسسة اقتصادية ، الأمر الثالث يتمثل في إدارة المعرفة و الموارد البشرية كونها حجر الأساس لتطوير الاقتصاد ، و القطاع البنكي الجزائري كغيره وجب عليه التكيف مع بيئته واغتنام كل الفرص المتاحة أمامه و إيجاد حلول للتحديات التي تواجهه ، و ذلك من خلال اكتساب القدرة على التنبؤ بالمستقبل و التخطيط له و الاستفادة من تجار ب الدول الرائدة في هذا المجال ، و ماليزيا من بين الدول التي فهمت هذا المبدأ منذ عشرات السنوات و عملت على تطبيقه من خلال التوجه نحو الاقتصاد القائم على المعرفة و التركيز على الانتاجية الفردية ، و من هذا المنطلق فإن البحث عن طرق نجاح و تحسين أداء البنوك الجزائرية يجعل إشكالية البحث تهتم بـ:

كيف يمكن للمنظومة البنكية الجزائرية أن تحسن من آدائها و ترتقي لمستوى البنوك العالمية من خلال الاستفادة من التجربة الماليزية؟

و للإجابة على الاشكالية ارتأينا طرح الفرضية التالية: يكمن سر نجاح التنمية البنكية الماليزية في انتهاجها لمبدأ القطاع البنكي المزدوج تقليدي و إسلامي.

و نحن بصدد البحث عن المراجع و المصادر المتعلّقة بالموضوع ، استوقفتنا مجموعة من الدّ راسات الّتي سنضعها كحجر أساس في بناء هذا البحث و منها:

الدراسة الأولى: مقال لمحمد زيتوني بعنوان: التجربة التنموية الماليزية ، جوان 2020، مجلة الرائد في الدراسات السياسية ، المجلد 01 ، العدد 02، و جاءت إشكالية هذهالدّ راسة كما يأتي:

ما هي أهم السياسات التنموية التي استطاعت بها القيادة الماليزية تحقيق التنمية المستدامة؟

و قد توصل الباحث إلى النتائج التالية: أن هناك علاقة قوية بين الحكم الراشد و التنمية المستدامة في الدولة الماليزية و أهم مطلب من متطلبات التنمية التي توفرت في ماليزيا هو وجود جهة خاصة و مسؤولة عن عملية

التنمية مما يجعلها متخصصة في إدارة عملية التنمية ويعطيها اهتمام أكثر ، ناهيك عن رسم سياسات و استراتيجيات تنموية قائمة على الاهتمام و أولوية المعرفة في الجال التنموي ساهم في تحقيق تنمية حقيقية ، كما أن إشراك القطاع الخاص في تنفيذها زاد من فعاليتها و نجاحها وفق رؤية الوطن للجميع و يبنيه الجميع.

تناول الباحث موضوع التنمية الاقتصادية الماليزية بشكل عام دون التركيز على تنمية القطاع البنكي الماليزي و العوامل التي تميزه عن غيره ، و هذا ما سنوضحه في دراستنا بإظهارأنّ هناك استراتيجية تنموية بنكية واضحة جعلت من ماليزيا المركز العالمي للصيرفة الاسلامية، كما سنقارن بين القطاعين البنكي الماليزي و الجزائري حتى يتسنى لنا الخروج بنقاط الضعف و تصحيحها.

الدراسة الثانية: مداخلة لـ مليكة زغيب ، حياة نجار ، بعنوان : النظام البنكي الجزائري : تشخيص واقع و تحديات المستقبل ، 14-15 ديسمبر 2004 ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – الواقع و التحديات ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعةشلف، وضّحت هذهالدّراسة أهم التحديات التي تواجه البنوك الجزائرية ، منها تحديات داخلية تمثلت في غياب التسويق البنكي ، تجزئة النشاط البنكي ، ضعف استخدام التكنولوجيا و الرقابة ، و أخرى خارجية تتعلق بظاهرة اندماج الأسواق الدولية، الاندماج البنكي و البنوك الإلكترونية.

تناولت الدراسة موضوع تشخيص القطاع البنكي الجزائري ، و اتضح لنا أنها دراسة قديمة نوعا ما يجب التحديث فيها بالإضافة إلى تطرق الباحثتان إلى تحديات هذا القطاع دون التركيز على الحلول الواجب على هذا القطاع تبنيها لتحسين أدائه ، و هذا ما سنوضحه في دراستنابالتر كيز على أوجه القصور و الحلول من خلال المقارنة بالتجربة الماليزية التي تعتبر تجربة ناجحة بامتياز و مثال للدول السائرة في طريق النمو.

و انصب اهتمامنا بالتجربة الماليزية كونها تعتبر من الدول الرائدة في التنمية الاقتصادية بصفة عامة و التنمية البنكية بصفة خاصة ، فاستطاعت أن تطور نظامها البنكي لتصبح المركز العالمي للصيرفة الإسلامية رغم حداثة نشأته منذ سنة 1959 كما أن خصائص و طبيعة أغلبية شعبها المسلم يتقارب مع متطلبات العملاء الجزائريين ، و بالتالي البحث في أساليب الاستفادة من هذه التجربة ، و قصد تسهيل الإجابة على الاشكالية المطروحة و التأكد من صحة الفرضية ، قسمنا البحث إلى ما يأتي:

- عوامل نجاح النظام البنكي الماليزي
- تشخيص واقع القطاع البنكي الجزائري بالمقارنة مع نظيره الماليزي

المحور الأول : عوامل نجاح النظام البنكي الماليزي

تعتبر ماليزيا نموذج يقتدى به في القطاع المصرفي من بين مجموع الدول التي سارت في طريق النمو ، حيث قامت بعد استقلالها سنة 1957 برسم سياسات تنموية وخطط شاملة ، حولتها من دولة مصدرة للمطاط والقصدير إلى دولة الإلكترونيات و الصناعات السلعية، ومع التطورات العالمية سعت إلى التوجه نحو الاقتصاد القائم على المعرفة و التركيز على الانتاجية الفردية من خلال رفع مستوى التعليم و الصحة و العلاج و مبادئ التربية ، فالتجربة التنموية الماليزية هي نموذج للدول السائرة في طريق النمو في ظل هيمنة نظام العولمة الذي يريد أن يفرض السياسات الاقصادية والاجتماعية والمالية على الدول ، وقد اهتمت ماليزيا بتحقيق التنمية الشاملة لكل من المظاهر الاقتصادية والاجتماعية، مع الموازنة بين الأهداف الكمية والأهداف النوعية، كما اهتمت التنمية الماليزية بالمبدأ الإسلامي الذي يجعل الإنسان محور النشاط التنموي وأداته، فأكدت تمسكها بالقيم الأخلاقية والعدالة الاجتماعية والمساواة الاقتصادية.

1- ملامح النظام البنكي الماليزي: يشكل النظام المالي والبنكي العصب النابض في الاقتصاد الماليزي، و يشرف على هذا النظام ثلاث هيئات أساسية تتمثل في : البنك المركزي ، هيئة الأوراق المالية و سوق البورصة ، و يميز هذا النظام بعض الملامح نذكرها فيما يأتي:

- إنشاء نظام بنكي مزدوج إسلامي وتقليدي يسيران بشكل متوازي، وقد حقق هذا النظام نجاحا ملحوظا، حتى أن الأزمة الاقتصادية الاخيرة نفسها أظهرت أهمية البنك الإسلامي؛
- يمتاز النظام الاقتصادي الماليزي ببعض التطبيقات والمؤسسات المالية كنظام التكافل – كنهج اسلامي لشركات التامين- وصندوق الزكاة ، وكذلك صندوق الحج؛
- تسمح الحكومة الماليزية بملكية الأجانب بنسبة 100 % للشركات بصفة عامة و خاصة لشركات إدارة الصناديق الإسلامية وذلك تماشياً مع سعيها إلى اجتذاب المزيد من الفاعلين الرئيسيين في مجال الصناديق إلى البلاد، وتأتي هذه الحوافز في إطار الإجراءات الحالية لتحرير السوق الرأسمالية الماليزية فضلاً عن كونها تهدف إلى تكملة مبادرات المركز المالي الإسلامي الدولي الماليزي الرامية إلى جعل البلد مركزاً لهذا النشاط؛
- تمتلك ماليزيا البنى التحتية التمويلية المتطورة، والتي تتضمن إطار عمل فعال، تنظيمي و إشرافي و الذي يدعم استمرارية النظام المالي، و تعتبر الوظائف التي تقوم بها السلطات القانونية و الإشرافية لا يمكن الاستغناء عنها، وكذلك كونها مكونات حيوية للبنى التحتية المالية، و هي تقوم بإدارة وتنظيم النظم البيئية التي تشجع على الإبداع والمنافسة الكفوءة في الخدمات المالية؛[i] **(سناء عبد الكريم الخناق ، 2009، ص ص 14-16)**
- عمل البنك المركزي الماليزي على تطوير البنية الاقتصادية التحتية للنظام المالي و النهوض بأجندة الشمول المالي، وذلك لضمان وصول جميع القطاعات الاقتصادية وشرائح المجتمع إلى الخدمات المالية، بالإضافة إلى ذلك ، يشرف البنك المركزي على البنية التحتية لأنظمة الدفع في البلاد مؤكداً على أهمية البنية الاقتصادية

التحتية المناسبة لتشكيل بيئة اقتصادية سليمة خصوصاً في الشبكات اللوجستية والإعلامية ؛[ii] **(Bank Negara Malaysia,2020)**

- إنشاء هيئة الأوراق المالية الماليزية عام 1993 لغرض التشجيع على تطوير الأوراق المالية في السوق الماليزية المستقبلية، بالإضافة إلى عملها على ضبط سوق رأس المال ، ومن ثم القيام بالأنشطة البحثية والتطويرية ، وتوفير التسهيلات اللازمة لعمل السوق؛**(سناء عبد الكريم الخناق ، 2009، ص 19)**
- سوق البورصة الماليزي الذي يعتبر الخط التنظيمي ومحرك سوق التبادلات والأوراق المالية ، وتعمل هذه السوق وفق الشريعة الإسلامية، وهي تعتبر أيضا منصة عالمية لتجارة المنتجات الإسلامية ، والمستثمرون الذين يودون التعامل بغير العملة الماليزية؛

2- البنوك التجارية[iii] **(محمد زيتوني ، جوان 2020، ص ص 64-65):** بينت دراسة إحصائية لمجلة The Banker أن البنوك الماليزية استطاعت أن تحتل مكانة مرموقة على خريطة البنوك العالمية ، حيث ظهرت سبع بنوك منها ضمن قائمة أكبر ألف بنك في العالم لعام 1994 ، و رغم أن الإحصائيات قد تغيرت منذ ذلك الوقت و خاصة في ظل الأزمة المالية العالمية، لكن البنوك الماليزية رجعت إلى الريادة و الحرص الشديد على تطبيق القوانين الوقائية ، من خلال:

- وضع خطط و سياسات و آليات لتقييم أداء البنك و العاملين به؛
- تحديد صلاحيات و المسؤوليات و سلطات اتخاذ القرار من مستوى مجلس الإدارة إلى المستويات الإدارية و التنفيذية الدنيا؛
- نظام قوي للرقابة الداخلية و الضبط الداخلي يتضمن تدقيق داخلي و خارجي و إدارة مستقلة للمخاطر، و فحص و موازنة و رقابة مستمرة للمعاملات؛
- الرقابة و التحكم في المخاطر الائتمانية للأطراف ذات العلاقة و ذات المصالح المتداخلة من كبار المقترضين و المساهمين و غيرهم من المديرين و أصحاب اتخاذ القرار بالبنك؛
- نظام حوافز مالي و إداري للعاملين بكافة قطاعاتهم.

3- بعض المبادرات والإجراءات المكملة للقطاع البنكي الماليزي: "احتلت ماليزيا بحسب تقرير التنافسية العالمية الموسوم بعنوان **''The Global Competitiveness Report 2019''** ، المرتبة (27) عالميا من أصل (141) دولة شملتها الدراسة "[iv] ، ويرجع ذلك إلى التحسن الملحوظ في ترتيب ماليزيا حسب المؤشرات الفرعية والتي من بينها :

3-1- العدالة الاجتماعية: تكتسي العدالة الاجتماعية في توزيع الكعكة الاقتصادية أهمية بالغة عند الحكومة الماليزية ، و الدليل على ذلك أن معدل الفقر في ماليزيا انخفض بشكل كبير من (49 %) عام 1970 إلى

(6.3 %) عام 2007 ، كما تعمل على الترويج لاستقرار الأنظمة المالية مما يعود في النهاية إلى ضمان النمو الاقتصادي الذي يساهم في رفاهية الشعب. **(سناء عبد الكريم الخناق ، 2009، ص 13)**

2-3- تطوير التعليم العالي و التدريب و الابتكار: يوضح الجدول رقم (1) أدناه أن ماليزيا احتلت المرتبة (30) من أصل (141) دولة عالميا سنة 2019، بحسب مؤشر المهارة ، ويرجع ذلك إلى التحسن الملحوظ في المؤشرات الفرعية المكوِّنة لهذا المؤشر والمتمثلة أساسا في القدرة على الابتكار، جودة مؤسسات التعليم العالي، التعاون بين الجامعات والصناعة في مجال البحث والتطوير.

" فقد شهد قطاع خدمات التعليم الخاص في ماليزي نموا قويا بعد رفع القيود عليه في أواخر 1990 ، وقد ساهم قطاع التعليم العالي في التأثير على القطاعات الأخرى مثل قطاع الاقتصاد وزيادة إنتاجيته، وأدى ذلك إلى زيادة الطلب على معاهد التعليم العالي من الطلبة المحليين والدوليين، كما ارتفع الإنتاج الإجمالي لهذا القطاع بين سنة (2006-2008) ، بنسبة (44 %)و حقق خلال نفس الفترة (7بليون دو لار) ، و النظرة الاستشرافية لقطاع التعليم العالي تهدف خاصة إلى تعزيز جودة معاهد التعليم العالي الخاصة من خلال التركيز على الأداء المالي والتوسع في نظام تحديث مؤسسات التعليم العالي الماليزية"[v] **(صالح خويلدات ، معمر طرايش ، مارس 2017، ص 89)**

3-3- الجاهزية التكنولوجية: "استطاعت ماليزيا أن تقدم نهضة تنموية متميزة اعتمدت على الخلط بين التطورات العصرية والقيم الا ٍسلامية الشاملة ، مع رفض تطبيق المفاهيم الغربية التي لا تتماشى وخصوصية الظروف الاقتصادية و الاجتماعية والدينية لماليزيا ،مع الا ٍيمان بضرورة استنساخ ما يمكن أن يحقق للمجتمع الماليزي التنمية الفعالة فكانت سياسة الاتجاه شرقاً إلى اليابان "[vi] **(ليلة بن كوسة ، 2010-2011، ص 243)**

فمنذ سنة 1970 اعتمدت ماليزيا على النموذج الياباني في أخذ التجارب و التكنولوجيا والتدرب على استعمالها من طرف مدربين يابانيين لنقل التقانة ليد العاملة الماليزية و محاولة تطويرها ، حيث صرحت القيادة الماليزية أنها لا تسعى لا ٍستراد التكنولوجياوفقط، إنما إلى توطينها و انصب اهتمامها على التكنولوجيا باعتبارها مفتاح التنمية و هي ضرورية لرفع مستوى الاقتصاد و الوصول لتنمية اجتماعية ناجحة عن طر يق تثقيف و تعليم و تطوير الفرد الماليزي إلى أعلى مستويات العلم ، حيث أكدت النخبة الماليزية على ضرورة الاهتمام بالتعليم التكنولوجي و ربطه بالبحث العلمي، و وعيهم بأن استخدام التكنولوجيا و المعرفة هو جوهر العملية التنموية الاقتصادية و البنكية على حد سواء. **(محمد زيتوني ، جوان 2020، ص 57)**

فمن خلال كافة النقاط سالفة الذكر تسعى الحكومة لترسيخ نظام مالي يتمتع بالمرونة و التنافسية ، فإن الخطة التموية لماليزيا ركزت كثيرا على تطوير العنصر البشري مما حفز الشركات متعددة الجنسيات للاستثمار المباشر فيها كونها تقدم يد عاملة ذات كفاءة عالية تسمح بتطوير المنتجات ،كما أن جلب الاستثمار الأجنبي يرتبط بمدى قوة بنوك البلد المستثمر فيه و مدى امتلاكها لرؤوس أموال كافية من أجل السيولة و التمويل.

المحور الثاني: تشخيص واقع القطاع البنكي الجزائري بالمقارنة مع نظيره الماليزي

تقوم تجربة التنمية البنكية في ماليزيا على أنها تجربة ناجحة وأنها تجربة اتفقت إلى مدى بعيد مع متطلبات عملائها ، فقد نمت مسؤولية الأفراد وأشركتهم عملياً في تحقيق الأهداف القومية، و اتجهت نحو الاقتصاد القائم على المعرفة و ركزت على الانتاجية الفردية فالتجربة التنموية الماليزية هي نموذج للدول السائرة في طريق النمو، و بهدف الاستفادة من هذه التجربة الناجحة و الخروج بحلول لنقاط ضعف القطاع البنكي الجزائري ، توجب علينا أولا التعرف على التحديات التي تواجه هذا القطاع و من ثم تقديم الحلول التي سنتناولها في هذا المحور ، و من أجل هذا سنقارن من خلال الجدول الآتي ترتيب الجزائر و ماليزيا من أصل (141) دولة في مجال الاستقرار المالي و البنكي و التنافسية العالمية.

الجدول رقم (1) : مؤشرات ترتيب النظام المالي الماليزي و الجزائري من أصل (141) دولة خلال سنة 2019.

المؤشر / البلد	التنافسية العالمية	مرتبة النظام المالي	استقرار النظام البنكي	الائتمان المحلي للقطاع الخاص (%)	سوق رأس المال	المهارات	التكنولوجيا	نسبة القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض (%)
الجزائر	89	111	113	24,3	123	85	76	12,3
ماليزيا	27	15	28	100	08	30	33	1,5

Source : World Economic Forum, Klaus Schwab, **The Global Competitiveness Report 2019**, pp 53-368 , At : www.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن ماليزيا احتلت الرتبة (15) في ترتيب كفاءة النظام المالي عالميا مقارنة بالجزائر التي احتلت المرتبة (111) و ترجع هذه الرتبة المتدنية للجزائرإلى عدّة عوامل منها:

1- ضعف الوساطة المالية: يتميز هذا القطاع بمستوى ضعيف للوساطة المالية حيث " قدر القرض الكلي المقدم للاقتصاد بـ 27% من الناتج المحلي الإجمالي P.I.B في 2012 "[vii] **(F.M.I, juin 2014, p 09)** و تجدر بنا الإشارة إلى أن القروض المقدمة للقطاع الخاص لا تزال منخفضة نسبيا مقارنة مع البلدان الأخرى حيث بلغ "الائتمان المحلي للقطاع الخاص (% من الناتج المحلي الإجمالي) 24,3 % مقابل 100 % بالنسبة لماليزيا" **(World Economic Forum, 2019, p 53)** مثل ما هو موضح في الجدول رقم (1)، و هذا راجع إلى: **(F.M.I, juin 2014, p 09)**

- بُطئ تطبيق الاصلاحات الهيكلية التي تعرقل تطوّر القطاع الخاص؛
- الإطار التّنظيمي للقطاع المالي لا يزال في طريق النّمو؛
- البنية التحتية للقطاع البنكي غير متطورة؛

- تغلب طابع القروض الموجهة من طرف الدولة و أنواع أخرى من الدعم، كما أن البنوك العمومية تطبق سياسة و أوليات الحكومة فحسب مما يعرقل تطورها المالي؛
- الحكومة الجزائرية تفرض نسب ضرائب عالية على المؤسسات الخاصة مما يقلل من قدرتها على الاقتراض.

و كحل لهذا التحدي نقترح ما يأتي:

1-1- اللامركزية: و هو الحد قدر الإمكان من مركزية اتخاذ القرارات فاللامركزية تمنع التركيز و التضخم في ممارسة السلطة ، مما يؤدي إلى تمتع الوحدات الإدارية أسفل التنظيم الإداري بقدر من السلطة و المبادرة في وضع القرارات في موقعها ، و من ثم تكون متلائمة إلى حد كبير مع ظروف العمل ، كما تؤدي اللامركزية إلى خلق روح المبادرة و القضاء على الروتين و مواجهة مشاكل إدارة التنظيم بسرعة، فتساهم اللامركزية في إعادة الاعتبار لدو ر البنوك كوسيط مالي هدفه الأول تحقيق أرباح و إعادة النظر في علاقته مع الحكومة ، ناهيك عن الحد من الاجراءات البيروقراطية في الإدارة و التنظيم.

1-2- الشمول المالي: أصبح الشمول المالي يمثل أولوية بالنسبة لواضعي السياسات و الهيئات التنظيمية ووكالات التنمية عبر أنحاء العالم ، و كما ذكرناه سابقا فإن ماليزيا ركزت على هذه النقطة فعمل البنك المركزي الماليزي على تطوير البنية الاقتصادية التحتية للنظام المالي و النهوض بأجندة الشمول المالي، وذلك لضمان وصول جميع القطاعات الاقتصادية وشرائح المجتمع إلى الخدمات المالية، هذا ما جعل ماليزيا تحتل المرتبة (28) من حيث استقرار النظام البنكي كما هو موضح في الجدول رقم (1) ، كما أن الاتجاه نحو شمولية النظام المالي تؤدي إلى عصرنة المصارف التقليدية و تجعلها أكثر تفاعلا مع مستجدات الاقتصاد ، و تجدر بنا الإشارة إلى أن الجزائر تحتل المرتبة (113) من أصل (141) دولة في مجال استقرار النظام البنكي حيث " تنتمي للمجموعة الثانية عالميا والتي تشمل كل من لبنان والأردن وفلسطين ودول المغرب العربي (المغرب والجزائر وتونس)، وهي دول ذات معدلات شمول مالي متوسطة تتراوح بين (24 %- 62 %) ، و بهدف تطبيق و تعميم الشمول المالي في الجزائر يجب أن تتوفر بعض الشروط نذكر منها: دراسة السوق المصرفي دراسة جديدة لمعرفة مدى جدوى المنتجات الموجودةحالياً ومدى تناسبها مع أفراد المجتمع ، العمل على إطلاق خدمات جديدة تغطى كافة الاحتياجات المالية والمصرفية لكل فئات المجتمع."[viii] **(مليكة كركار، 2019/12/31، ص 368)**

1-3- تطوير البنية التحتية البنكية: من خلال تفعيل الجزائر لدور السوق المالي و توفير التسهيلات اللازمة لعمل السوق المالي بالإضافة لإنشاء هيئة لإصدار و تطوير الأوراق المالية تعمل على ضبط سوق رأس المال ، فمن خلال الجدول رقم (1) نلاحظ أن الجزائر تحتل المرتبة (123) مقارنة بماليزيا التي تحتل المراتب الأولى (08) من حيث فعالية سوق رأس المال و ذلك راجع لتطوير ماليزيا لهذا السوق بشقيه التقليدي و الإسلامي و تحفيز الإبداع في المعاملات بالصكوك المالية الإسلامية.

2- ضعف تغطية و انتشار و توزيع شبكة البنوك: رغم التطور الحاصل في السنوات الأخيرة في انتشار شبكة الفروع البنكية عبر التراب الوطني إلا أن هناك سوء توزيع هذه الشبكة "ففي سنة 2017 بلغت 1470 وكالة (منها 1115 للبنوك العمومية و 355 للبنوك الخاصة) ، موزعة على 314 بلدية من بين 1541 بلدية عبر التراب الوطني"[ix] **(بنك الجزائر، 2017)** ما يقارب "5 فروع بنكية لكل 100000 نسمة "[x] (**Touil Meriem, 2018, p 520)**، فالكثافة البنكية ليست في المستوى على غرار المعايير العالمية التي تحدد لكل 1000 نسمة وكالة بنكية ، فنجد في الجزائر وكالة بنكية لـ 20000 نسمة و هذا الرقم بعيد كل البعد عن المعايير العالمية.

و كحل لهذا التحدي نقترح ما يأتي:

- التفتح على الشراكة بمختلف أساليبها و السماح للبنوك الأجنبية بالاندماج مع البنوك العمومية حتى ترفع من تنافسيتها مع تقديم تحفيزات ضريبية و إعفاءات جمركية حيث " احتلت الجزائر خلال سنة 2020 المرتبة (157) من أصل (190) في مجال سهولة ممارسة أنشطة الأعمال* و فرص الشراكة ، و عند المقارنة بماليزيا التي احتلت المرتبة (12) خلال نفس السنة "[xi] **(O.C.D.E, 2020)** كون هذه الأخيرة أولت أهمية كبيرة لتحرير القيود الخاصة بحقوق الملكية في الشركات لتشجيع الاستثمار و السماح للأجانب باستحواذ على 100 % من حقوق الملكية.
- توسيع شبكة البنوك إلى خارج الوطن و في الأماكن التي تكثر فيها الجالية الجزائرية بالخارج حتى تستفيد البنوك من عمولات التحويل مع تقديم خدمات مصرفية إسلامية لجلب هذه الفئة؛
- تحويل بريد الجزائر إلى بنك كونه يضم أكبر عدد من العملاء و وكالاته تتوزع عبر كافة التراب الوطني حيث نجد وكالة لبريد الجزائر في أغلبية البلديات.

3- ضعف كفاءة أداء العنصر البشري: نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) أن الجزائر تحتل المرتبة (85) في ميدان المهارات والكفاءات البشرية مقارنة بالمرتبة (30) لماليزيا ويعود ذلك " لعدم وجود برامج جادة للتدريب والتطوير، ويتجلى ذلك في تخصيص عدد هام من المستخدمين لوظائف الدعم ، أي الوسائل العامة والمحاسبة و الأمانة على حساب الوظائف العملياتية التي ترتبط مباشرة بالنشاط البنكي المحض، والمتمثلة في العلاقة مع الزبائن و تسيير وسائل الدفع ، مع غياب بعض الوظائف الاستراتيجية الأساسية التي تمكن البنك من التأقلم مع مستجدات المحيط، كدراسة السوق و مراقبة التسيير."[xii] **(مليكة زغيب ، حياة نجار ، 14-15 ديسمبر 2004، ص 401)**

كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن الجزائر تحتل المرتبة (89) مقارنة بماليزيا التي تحتل المرتبة (27) من أصل (141) دولة في مجال التنافسية العالمية ، و ركزت ماليزيا على تطوير العنصر البشري كحجر أساس للتنافسية مثل ما تطرقنا إليه سابقا ، فأصبحت تنمية المورد البشري يتسم بالشمولية والاتساع ولم تعد تقتصر فقط

على الجوانب التدريبية و التعليمية ، ومحو الأمية ، و إنما تشمل أيضا الرعاية الصحية والاجتماعية و النفسية ، والتوعية الوطنية و الثقافية، و تحقيق الاستفادة من ذكاء أفراد المجتمع جميعا و خبراتهم ليتمكنوا من الاشتراك الفعال في اتخاذ القرارات.

و يوجد نقاطتين رئيسيتين يمكن لإدارة الموارد البشرية من خلالها بناء ميزة تنافسية و المحافظة عليها و هي :

- تحديد الاستراتيجية بوضع رسالة البنك و أهدافه الأساسية في إطار الظروف البيئية (الفرص و التهديدات) و إمكانياته التنظيمية (نقاط القوة و الضعف)؛
- القدرة على إدارة التغيير و الاستخدام السليم لأدوات و خبرات إدارة الموارد البشرية ، كتعيين أفراد يتصفون بالمرونة و أن تعمل على تنميتهم بحيث يدركون أن التغيير جزء هام من النمو و أن تدعم معايير الأداء المرونة و الابتكارية لدى الأفراد، و اختيار الوظيفة المناسبة لكل موظف للحصول على أفضل إنتاجية.

4- تقديم خدمات بنكية تقليدية: لا تستجيب حتى لأبسط التطور الحاصل في المجتمع ، ففي الوقت الذي تقوم فيه البنوك الدولية بتقديم أكثر من (360) خدمة لزبائنها ، فإن البنوك الجزائرية لا تصل حتى إلى مستوى خدمات باقي الدول النامية و المقدرة بـ (40) خدمة مما يقلل من قدرتها التنافسة و تنمية رأسمالها ، بالإضافة إلى غياب التسويق البنكي ، الشيء الذي يقف كعائق أمام هذه البنوك لمعرفة كيف؟ و متى؟ و لماذا؟ و مع من تتعامل؟ **(مليكة زغيب ، حياة نجار ، 14-15 ديسمبر 2004، ص 401)**

و كحل لهذا التحدي نقترح ما يأتي:

4-1- إنشاء نظام مالي إسلامي موازي للنظام التقليدي القائم: ففي هذا الإطار "أصدر محافظ بنك الجزائر النظام رقم (20-02) "[xiii] سمح فيه للبنوك الجزائرية مطلع عام 2020 بإنشاء أقسام تقدم منتجات الصيرفة الإسلامية على أمل جذب الجزائريين الذين لا يملكون حسابات بنكية و إعادة جزء من الاقتصاد غير الرسمي إلى النظام المالي، فقد طرح البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري ثمانية منتجات الصيرفة الإسلامية ، كما أنشأت الهيئة الشرعية الوطنية للإفتاء للصناعة المالية الإسلامية لتشرف على القطاع المالي الإسلامي و تمنح شهادة المطابقة ، لكن إنشاء نظام مالي إسلامي لا يكون فقط بإنشاء فروع للبنوك الاسلامية بل أيضا بتأسيس نظام للتأمين التكافلي و سوق لتداول الأوراق المالية الإسلامية ، بحكم أن أغلبية المجتمع الجزائري مجتمع مسلم و أن عدد كبير من الجزائريين يرفضون التعامل مع البنوك التقليدية ، فعلى البنك المركزي الجزائري العمل على تأسيس نظام مالي إسلامي مكمل للنظام المالي التقليدي و الاستفادة من التجربة الماليزية كونها تعتبر الدولة الرائدة في مجال الصيرفة الإسلامية كما أن نظامها المالي حديث النشأة ، ففي 30 سنة فقط استطاعت أن تبني نظام مالي عالمي يقتدى به لتصبح ماليزيا مركز التمويل الإسلامي في العالم.

4-2- إيجاد حل لظاهرة اكتناز رؤوس الأموال و دمج الكتلة النقدية الخارجة عن القطاع الرسمي: حيث "تقدر الكتلة النقدية المتعامل بها خارج البنوك و المتداولة في الاقتصاد الموازي غير الرسمي بنسبة 50 إلى 60 % من الناتج الإجمالي الخام P.I.B"[xiv] **(DFAE, aout 2019-juillet 2020, p 03.)**، وبالتالي يجب امتصاص الأموال المتداولة خارج قنوات البنوك الذي يقوم على ركيزتين أساسيتين هما: تعزيز ثقة العملاء بالحوكمة البنكية الرشيدة (إطار قانوني منظم لها) و معدل تضخم حقيقي غير مزيف بالدعم الحكومي للأسعار.

4-3- التسويق للعميل : و وضع حد للعلاقات الجافة مع الزبائن من خلال انتهاج مبدأ التسويق للعميل و ليس تسويق المنتوج أي ابتكار منتجات تتوافق مع حاجيات العملاء.

4-4- فتح مكاتب صرف العملات: و امتصاص الكتلة النقدية المتداولة في سوق السكوار.

5- التطور التكنولوجي: يبين لنا الجدول رقم (1) أعلاه أن الجزائر تحتل المرتبة (76) مقارن بالمرتبة (33) لماليزيا حيث أكدت هذه الأخير على ضرورة الاهتمام بالتعليم التكنولوجي و ربطه بالبحث العلمي إذ يمكننا القول أن "الجهاز المصرفي الجزائري يحتاج إلى زيادة مستوى الاستثمار في التكنولو جيا البنكية الحديثة ، و تطبيق الأنظمة و البرامج العصرية و ذلك حتى يكون قادرا على مواكبة المنافسة في الأسواق الداخلية و الخارجية ، كما أن استخدام التكنولوجيا يزيد من سرعة التسويات و زيادة الشفافية ، إذ يسمح بنشر كافة المعلومات الموجودة فورا ، مما يزيد من ثقة المستثمرين بالبنوك ، كما أن المنافسة الدولية تتطلب بيانات قابلة للمقارنة وفق معايير موحدة ، و هذا يتطلب بدوره جهدا لتطوير قواعد الشفافية و نشر البيانات و القوائم المالية بشكل مناسب لجذب المستثمرين الأجانب" **(مليكة زغيب ، حياة نجار ، 14-15 ديسمبر 2004، ص 403)** ، و يكون ذلك من خلال:

- تطوير المنصات الالكترونية للبنوك و تطوير الخدمات الإلكترونية ؛
- تطوير شبكة الاتصال بين البنوك و بين الوكالات ؛
- تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني و تعميمها لدمج الكتلة النقدية المتداولة خارج القطاع الرسمي للمؤسسات المالية ؛
- على البنك المركزي سن قوانين لتشجيع الإبداع في مجال تطوير المنصات الإلكترونية للبنوك ، و العمل على تحديثها باستمرار مما يسهل على مختلف المتعاملين الاقتصاديين الوصول إلى المعلومة بسهولة الذي يعزز الشفافية و الإفصاح على مستوى البنوك الجزائرية ، و بالتالي تعزز الرقابة البنكية و المنافسة العادلة في تقديم الخدمات المالية.

6- القروض المتعثرة: " تفاقمت الوضعية المالية للبنوك الجزائرية نتيجة نمو القروض المتعثرة حيث وصلت إلى اكثر من (50 %) من إجمالي القروض الممنوحة من طرف البنوك العمومية ، كما وصلت هذه الديون إلى أكثر من (200) مليار دينار خلال سنة 2004 "[xv] **(عبد القادر مطاي ،2011، ص 49)** ، وهذا ما تؤكده نسبة

القروض المتعثرة إلى إجمالي القروض لسنة 2019 حيث قدرت بـ (12,3 %) بالنسبة للجزائر التي تعد معتبرة مقارنة بـ (1,5 %) بالنسبة لماليزيا ، وترتبط النسبة العالية للجزائر بعدم التحكم في المخاطر الإئتمانية للأطراف ذات العلاقة بالإضافة لعدم تنوع محفظة القروض البنكية حيث تتجه البنوك العاملة في الجزائر في معظمها إلى تمويل قطاع توزيع الكهرباء و الغاز و قطاع التجارة الخارجية ، نظرا لربحها المضمون و كذا لقصر أجل العملية أي عدم تجميد أموال البنك لفترة طويلة إضافة إلى انخفاض حجم المخاطر.

7- التدقيق المالي Audit Financier : إن نجاح النظام البنكي يتم انطلاقا من قياس فعالية عمل البنوك ومقارنة الأداء الفعلي بالأهداف المزعم الوصول إليها، هذا يتم إمّا عن طريق التدقيق الداخلي من طرف المصالح الداخلية للبنك أو التدقيق الخارجي من طرف المصالح الخارجية للبنك، مما يعكس تشخيص كافة النقائص و السلبيات التي تواجه عمل البنك و الحلول المقترحة لتلك التحديات حسب الأهداف المسطرة و الوسائل المتوفرة ، و بالتالي إمكانية إعداد استراتيجية البنك.[xvi] **(رفيق باشوندة ، زناقي سليماني ، 14-15 ديسمبر 2004 ، ص 74)**

و ليفعّل التدقيق المالي على مستوى البنوك الجزائرية فعلى بنك الجزائر دعم الشفافية و الإفصاح التي تعتبر نقطة مهمة لتطوير السوق المالي "حتى تستطيع الأطراف المشاركة في السوق تقييم أداء المؤسسات الماليةو مدى كفاءتها و معرفة قدرتها على إدارة المخاطر حيث يلاحظ انعدام الشفافية و الإفصاح على مستوى البنوك الجزائرية خاصة البنوك العمومية، فقواعد لجنة بازل تصر على ضرورة وجود الشفافية من خلال توفر نظام دقيق و سريع للمعلومات يمكن الاعتماد عليه في عملية التشخيص و التدقيق المالي للبنوك.

الخاتمة:

من خلال المراحل المختلفة للبحث توصلنا إلى الإجابة على الفرضية التي تعتبر صحيحة حيث يكمن سر نجاح التنمية البنكية الماليزية في انتهاجها لمبدأ القطاع البنكي المزدوج تقليدي و إسلامي بالإضافة لوجود عوامل أخرى مكملة لهذا المبدأ نذكر منها العدالة الاجتماعية ، تنمية المورد البشري، استقرار النظام المالي و تطوير التكنولوجيا ، التطوير والبحث، توظيف المهارات وتطويرها والاحتفاظ بها، تقدير جهود القطاع الخاص و تطوير البنية الاقتصادية التحتية خصوصا الشبكات اللوجستية و الإعلامية ، كما استخلصنا أيضا أن الجزائر تعاني من التدخل الكبير للدولة في النشاط الاقتصادي مما يؤثر سلبا على النشاط المالي بصفة عامة و القطاع البنكي بصفة خاصة، كون أن التدخل الحكومي الكبير في أعمال البنوك خاصة العمومية يؤدي إلى إضعاف دور هذه الأخيرة في الوساطة المالية بالإضافة إلى إضعاف قدرتها التنافسية، و اختلاط الأهداف المالية و الاقتصادية لهذه البنوك بأهداف سياسية واجتماعية.

و حتى يتم تفعيل دور البنوك الجزائرية و استعادة دورها كوسيط مالي يهدف بالدرجة الأولى إلى تعظيم الأرباح ، نقترح **التوصيات** الآتية:

- ضرورة توفير نظام للاتصالات البنكية، لجمع المعلومات الدقيقة و الكافية في الوقت الملائم و تحليلها لاتخاذ قرارات سليمة و وضع تصور شامل للأوضاع داخل المنظومة البنكية؛
- العمل بشروط الشمول المالي التي وضعت من طرف المؤسسة الألمانية للتعاون التقني ، مما يؤدي إلى استقرار القطاع البنكي وعصرنته ، الذي يعود في النهاية للدفع بعجلة التنمية الاقتصادية و تحقيق الرفاهية للمجتمع؛
- استغلال الفائض في السيولة في تطوير البحث و الاجتهاد في المسائل الاقتصادية المعاصرة من وجهة النظر الإسلامية ، والتفكير في إنشاء نظام تأمين تكافلي و سوق مالي إسلامي في الجزائر يتعامل بالأوراق المالية الإسلامية؛
- تنمية مهارات العاملين بالبنوك بشكل مستمر، و إعداد الكوادر البنكية المؤهلة القادرة على استيعاب بشكل جيد احتياجات العملاء من خلال القيام ببرامج تدريبية متطورة و في الخارج، تعمل على تطوير الصناعة البنكية الجزائرية بشكل دائم و مستمر؛
- دعم الشفافية و الإفصاح حتى تستطيع الأطراف المشاركة في السوق تقييم أداء المؤسسات المالية و مدى كفاءتها و معرفة قدرتها على إدارة المخاطر.

الإحالات و قائمة المراجع:

[i] سناء عبد الكريم الخناق ، 2009 ، **حوكمة المؤسسات المالية و دورها في التصدي للأزمات المالية- التجربة الماليزية** ، جامعة مالايا ، ماليزيا.

[ii] Bank Negara Malaysia, Central Bank of Malaysia, At : www.bnm.gov

[iii] محمد زيتوني ، جوان 2020، **التجربة التنموية الماليزية** ، مجلة الرائد في الدراسات السياسية ، المجلد 01 ، العدد 02، ص 54-70.

[iv] World Economic Forum, Klaus Schwab, **The Global Competitiveness Report 2019**, At: www.weforum.org

[v] صالح خويلدات ، معمر طرايش ، مارس 2017 ، **قوة تنويع محفظة الاستثمار بدون نفط ، التجربة الماليزية – قراءة الخطط التنموية، نظرة الاستشرافية 2020-**، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي ، جامعة المسيلة ، العدد 01 ، ص 78-99.

[vi] دليلة بن كوسة، 2010-2011، **المشروع الحضاري الإسلامي بين العالمية و العولمة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسة والعلاقات الدولية، تخصص : تنظيم السياسي و الإداري ، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03.

[vii] Fonds Monétaire International, juin 2014, **ALGERIE évaluation de la stabilité du système financier,** Rapport du FMI N° 14/161.

[viii] مليكة كركار ، 2019/12/31 ، **الشمول المالي : هدف استراتيجي لتحقيق الاستقرار المالي في الجزائر**، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، رقم المجلد 10 ، العدد 3، ص 362-377.

[ix] من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات بنك الجزائر، على الموقع : www.bank-of-algeria.dz.

[x] Touil Meriem, 2018 , **Evaluation structurelle du système bancaire et financier algérien par la méthode du « Benchmarking »** , Elisa journal de recherche et d'études , centre universitaire d'Elysie , numéro 03, p 508-524.

[*] المقصود من **مؤشر سهولة ممارسة الأعمال** هو قياس التنظيمات أو القوانين التي تؤثر بشكل مباشر على **الأعمال** التجاري و أو الاستثمارية.

[xi] Indicateurs du développement dans le monde - Données des comptes nationaux de la Banque mondiale et fichiers de données des comptes nationaux de l'OCDE , Sur : www.doingbusiness.org

[xii] مليكة زغيب ، حياة نجار ، 14-15 ديسمبر 2004 ، **مداخلة بعنوان : النظام البنكي الجزائري : تشخيص واقع وتحديات المستقبل** ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – الواقع و التحديات ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة شلف.

[xiii] النظام رقم (20-02) المؤرخ في 20 رجب 1441 الموافق لـ 15 مارس 2020 المحدد للعمليات البنكية المتعلقة بالصيرفة الإسلامية و قواعد ممارستها من طرف البنوك و المؤسسات المالية.

[xiv] Département fédéral des affaires étrangères DFAE, aout 2019-juillet 2020, **Rapport Economique Algérie**, confédération suisse.

[xv] عبد القادر مطاي ، 2011 ، **تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و مدى تمكن الإندماج المصرفي من تطويرها**، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، على الموقع : www.univ-chlef.dz

[xvi] رفيق باشوندة ، زناقي سليماني ، 14-15 ديسمبر 2004 ، **مداخلة بعنوان : عوامل نجاح الجهاز المصرفي الجزائري** ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – الواقع و التحديات ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية بجامعة شلف.

الإحالات و قائمة المراجع باللغة الإنجليزية :

[1] Sana Abdul Karim Al Khannaq, 2009, **Governance of Financial Institutions and Their Role in Addressing Financial Crises – The Malaysian Experience**, University of Malaya, Malaysia.

[2] Bank Negara Malaysia, Central Bank of Malaysia, At: www.bnm.gov

[3] Muhammad Zitouni, June 2020, **The Malaysian Development Experience**, The Pioneer in Political Studies Journal, Volume 01, Issue 02, p 54-70.

[4] World Economic Forum, Klaus Schwab, **The Global Competitiveness Report 2019**, At: www.weforum.org

[5] Saleh Khuwailat, Muammar Tarayish, March 2017, **The Power of Diversifying the Investment Portfolio Without Oil**, The Malaysian Experience - Reading Development Plans, Outlook 2020-, Journal of Development and Applied Economics, Issue 01, p 78-99.

[6] Dalila Ben Koussa, 2010-2011**, The Islamic Civilization Project between Globalization and Globalization**, a note submitted for obtaining a master's degree in political science and international relations, specialization: political and administrative organization, Department of

Political Science and International Relations, Faculty of Political Science and International Relations, University of Algiers 03.

[7] International Monetary Fund, June 2014, **ALGERIA Financial System Stability Assessment**, IMF Report N ° 14/161.

[8] Malika Karkar, December 31, 2019, **Financial Inclusion: A Strategic Objective for Financial Stability in Algeria**, Journal of Economics and Human Development, Volume No. 10, Issue 3, p 362-377.

[9] Prepared by the researcher based on data from the Bank of Algeria, on the website: www.bank-of-algeria.dz

[10] Touil Meriem, 2018, **Structural evaluation of the Algerian banking and financial system using the "Benchmarking" method,** Elisa research and study journal, Elysie university center, number 03, p 508-524.
*The ease of doing business index is intended to measure the organizations or laws that directly affect business / investment.
[11] World Development Indicators - World Bank National Accounts Data and OECD National Accounts Data Files, At: www.doingbusiness.org

[12] Malika Zgheib, Hayat Najjar, 14-15 December 2004, **An intervention entitled: The Algerian Banking System: Diagnosing the Reality and Challenges of the Future**, Forum of the Algerian Banking System and Economic Transformations - Reality and Challenges, Faculty of Humanities and Social Sciences at the University of Chlef.

[13] Regulation No. (02-20) of Rajab 20, 1441, corresponding to March 15, 2020, Specifying the banking operations related to Islamic banking and the rules for their practice by banks and financial institutions.

[14] Federal Department of Foreign Affairs FDFA, August 2019-July 2020, **Economic Report Algeria,** Swiss Confederation.

[15] Abdelkader Matay, 2011, **Diagnosis of the reality of the Algerian banking system and the extent to which banking integration has been able to develop it**, The Academy for Social and Human Studies, on the website: www.univ-chlef.dz

[16] Rafik Bachunda, Zanaki Slimani, December 14-15, 2004, **An intervention entitled: Factors for the Success of the Algerian Banking System**, Forum of the Algerian Banking System and Economic Transitions - Reality and Challenges, Faculty of Human and Social Sciences at the University of Chlef.