

## دراسة تحليلية لأثر تطبيق الحوكمة المصرفية على تحسين أداء المصارف الجزائرية (2017-2021)

**An analytical study of the impact of applying banking governance on improving the performance of Algerian banks (2017-2021)**محاري صلاح الدين<sup>1\*</sup>، مكاوي مكي<sup>2</sup><sup>1</sup> مخبر البحث في تسيير الجماعات المحلية والتنمية المحلية، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر (الجزائر)،[Salaheddine.mahari@univ-mascara.dz](mailto:Salaheddine.mahari@univ-mascara.dz)<sup>2</sup> مخبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحث وابداع، جامعة مصطفى اسطمبولي معسكر (الجزائر)،[Mekki.mekkaoui@univ-mascara.dz](mailto:Mekki.mekkaoui@univ-mascara.dz)

تاريخ النشر: 2024/07/31

تاريخ القبول: 2024/06/06

تاريخ الاستلام: 2024/01/22

**ملخص:**

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الحوكمة المصرفية من خلال مختلف آلياتها وتبعاً لما تصدره الهيئات الدولية المختلفة في تعزيز الأداء المالي لدى المصارف، باعتبارها ممولاً أساسياً للتنمية الاقتصادية، إذ تم من خلاله التطرق إلى واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر، عبر سردٍ لمختلف الإصلاحات والتعديلات القانونية المستمرة والمتخذة من طرف بنك الجزائر، وكذا إلى قياس أداء المصارف الجزائرية خلال فترة (2017-2021) استناداً إلى أهم المؤشرات المالية الخاصة بالأداء استعانةً بالتقارير السنوية لبنك الجزائر. وتم التوصل إلى أن تطبيق الحوكمة المصرفية بالمصارف الجزائرية قد حسن من أدائها، بالرغم من أنه لا زالت هناك أشواط كبيرة يجب بلوغها لتعزيز الحوكمة بالجهاز المصرفي الجزائري وفق ما تدعو له الهيئات الدولية.

**الكلمات المفتاحية:** حوكمة صربية، أداء مالي، جهاز مصرفي جزائري، بنك الجزائر

**Abstract:**

*This research aims to shed light on the role that banking governance plays through its various mechanisms and according to what is issued by various international bodies in enhancing the financial performance of banks, as they are a primary financier of economic development. Through it, the reality of banking governance in Algeria was addressed, through a narration of various the ongoing legal reforms and amendments taken by the Bank of Algeria, as well as measuring the performance of Algerian banks during the period (2017-2021)*

based on the most important financial indicators of performance using the annual reports of the Bank of Algeria.

It was concluded that the application of banking governance in Algerian banks has improved their performance, although there are still great strides to be achieved to strengthen governance in the Algerian banking system in accordance with what international bodies call for.

**Keywords:** banking governance, financial performance, the Algerian banking system, Bank of Algeria.

## 1. مقدمة :

بعد القطاع المصرفي الركيزة الأساسية لأي اقتصاد، إذ يمثل أحد أهم العناصر التي تساهم بدرجة كبيرة في تدوير عجلة التنمية الاقتصادية خصوصا في الاقتصاديات النامية نظراً لعدم كفاءة الأسواق المالية أو لغيابها تماماً، وفي ظل المنافسة الشرسة التي تشهدها الأجهزة البنكية عبر مختلف دول العالم؛ وجب عليها ضرورة إثبات كفاءتها من خلال تعظيم ربحيتها ومواجهة الانحرافات التي قد تحيدها عن تحقيق أهدافها. لذا اتجهت أنظار الجميع إلى الحوكمة باعتبارها الوسيلة التي يتم من خلالها تعظيم أداء البنوك عبر وضع الأنظمة الكفيلة بتجنب أو تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة مادياً وإدارياً وأخلاقياً. وبدورها تبحث السلطات الجزائرية منذ عديد السنوات إلى إيلاء أهمية بالغة للقطاع المصرفي عبر قيامها بسلسلة من الإصلاحات المتضمنة لقواعد الحوكمة وآلياتها، والتي كان لها الأثر الإيجابي في تحسين أداء البنوك المقيمة ورفعت من مستوى كفاءتها؛ الذي لوحظ من خلال عدة مؤشرات سجلها القطاع المصرفي تبعاً لسيورة الإصلاحات المصرفية المتبعة.

### 1.1 إشكالية الدراسة: انطلاقاً مما تم التطرق له، فإن إشكالتنا تتجلى في التساؤل التالي:

ما مدى تجسيد المشرع الجزائري لمبادئ الحوكمة المصرفية؟ وهل أثر تطبيقها على تحسين أداء البنوك الجزائرية؟  
الأسئلة الفرعية: انطلاقاً من الإشكالية المطروحة أعلاه يمكن طرح الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هو واقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري؟

- ما هي مستويات الأداء المالي في المصارف الجزائرية؟

### 2.1 فرضيات الدراسة: تستند هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- تحسن كبير لأداء المصارف الجزائرية بعد تبني مبادئ الحوكمة المصرفية.

- يختلف تأثير ممارسة الحوكمة المصرفية على الأداء المالي للمصارف الجزائرية تبعاً لاختلاف طبيعة ملكتها.

### 3.1 أهمية الدراسة:

يستمد البحث أهميته من كونه يمثل إطاراً شمولياً حول تبني المصارف الجزائرية لمبادئ الحوكمة المصرفية قصد

تحسين أدائها؛ بهدف تحقيق التميز في ظل المنافسة الحادة التي يشهدها القطاع المصرفي الجزائري حاليًا ومستقبلًا، وتظهر أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- استعراض واقع تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية بناءً على إصلاحات النظام المصرفي الجزائري قصد معرفة مدى مساهمتها وتوافقها مع القوانين والمقررات الدولية.

- أهمية دور بنك الجزائر في إرساء وتعزيز ركائز ومبادئ الحوكمة المصرفية.

- إبراز أهمية الحوكمة المصرفية ودورها البالغ في تحسين أداء المصارف الجزائرية.

#### 1.4 أهداف الدراسة: نهدف من خلال دراستنا بلوغ جملة الأهداف التالية:

- التأصيل النظري للعلاقة بين الحوكمة المصرفية والأداء المالي للمصارف.

- إبراز واقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

- تحديد وتشخيص مستوى الأداء المالي للمصارف الجزائرية.

#### 1.5 منهجية الدراسة:

بغرض تحقيق أهداف البحث المرجوة والتي تتمحور أساسًا حول الدور الذي تلعبه الحوكمة في تحسين الأداء المالي للمصارف الجزائرية، تم الاستعانة بالمنهج الوصفي في الجانب النظري من أجل توظيف التعاريف وسرد الأفكار وتحليلها والتي تتعلق بالحوكمة المصرفية وأداء المصارف نظريًا وتطبيقيًا عبر دراسة النظام المصرفي الجزائري. كما تم الاعتماد على المنهج الإحصائي من خلال جمع الإحصائيات حول الأداء المالي للمصارف الجزائرية والقيام بدراساتها وتحليلها خلال مدة الدراسة المقدرة بـ 05 سنوات (2017-2021)؛ بغية التعرف على مستويات الأداء المالي للمصارف الجزائرية وهذا قصد التمكن من معالجة إشكالية البحث.

## 2. محتوى الدراسة:

### 1.2 المحور الأول: الإطار النظري للحوكمة المصرفية

#### 1.1.2 تعريف الحوكمة المصرفية:

- تعريف لجنة بازل: "هي الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها وإدارة العليا، والتي تؤثر في كيفية قيام البنك بما يلي: (بن رحمون و بوحفص، 2018، صفحة 110)

- وضع أهداف المصرف؛

- إدارة العمليات اليومية في المصرف؛

- مراعاة حقوق أصحاب المتعاملين مع المصرف بما فيه الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم؛

- إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة آمنة وسليمة ووفقًا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين؛

في حين يعتبرها بنك التسويات الدولية بأنها: "هي الطريقة التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل وحماية مصالح المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم بما يضمن حماية حقوق المودعين". (الذبحاوي و نور جابر، 2018، صفحة 125)

ومن جانب آخر ينظر إلى الحوكمة المصرفية على أنها: "الآلية التي من خلالها يتأكد المساهمون أن المدراء سوف يعملون لمصلحتهم". (الذبحاوي و نور جابر، 2018، صفحة 125)

وعلى ضوء ما سبق وكمحصلة لم تم ذكره، يمكن القول على أن الحوكمة المصرفية هي الطريقة التي تدار بها أعمال البنوك وفقا لقواعد وإجراءات وآليات وممارسات سليمة قصد حماية مصالح المودعين وتلبية التزامات المساهمين دون إغفال مصالح أصحاب المصلحة الآخرين.

### 2.1.2 مبادئ الحوكمة المصرفية:

أصدرت لجنة بازل في فبراير 2006 نسخة محدثة عن تلك التي أصدرتها سنة 2005، تتضمن مبادئ الحوكمة المصرفية؛ وبعد الأزمة المالية لسنة 2008 قامت مرة أخرى أيضا بإجراء تعديلات قصد تعزيز ممارسات حوكمة الشركات السليمة للمنظمات البنكية وذلك في أكتوبر من سنة 2010، لتختتمها سنة 2015 بتعديلات نهائية كما يلي: (Bank for International Settlements, 2015)

**المبدأ الأول: المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة** يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الكاملة عن البنك من خلال إشرافه وقيامه على الاستراتيجية التشغيلية والصحة المالية للبنك، والقرارات الرئيسية المتعلقة بالموارد البشرية، إدارة المخاطر والامتثال، التنظيم الداخلي وهيكل ممارسات الحوكمة، قصد تمكين المجلس والإدارة العليا بالتسيير الأمثل وبالفعالية اللازمة من خلال صنع القرار والحكم الرشيد.

**المبدأ الثاني: مجلس إدارة مؤهل ومكون** يجب أن يتمتع أعضاء مجلس الإدارة فرديًا وجماعيًا وفي جميع الأوقات من توازن في المهارات وفي الخبرة والتنوع؛ للقيام بمهامهم على أحسن وجه من خلال دورهم في الإشراف والحوكمة والقدرة على إصدار أحكام موضوعية تتناسب مع حجم البنك وتعقيدهات وهذا بوجود توفر عدد كافٍ من المديرين المستقلين.

**المبدأ الثالث: هيكل وممارسات مجلس الإدارة** يجب على مجلس الإدارة اتخاذ قرار موضوعي ومثالي بشأن تركيبتها عبر انشاء لجان متخصصة (لجنة التدقيق، لجنة إدارة المخاطر، لجنة التعويضات، لجنة الموارد البشرية) مع أخذه بعين الاعتبار لحجم اللجان وهذا حتى يتمكن من أداء دوره الإشرافي ومهامه الأخرى المتعددة بشكل فعال.

**المبدأ الرابع: التوجيه** يجب على الإدارة العليا تزويد مجلس الإدارة بكافة المعلومات التي تحتاجها لممارسة مسؤولياتها بشكل منتظم وكاف وبالأخص: الرغبة في المخاطرة، التغييرات في الاستراتيجية التشغيلية والوضعية المالية للبنك.

**المبدأ الخامس: هيكل المجموعة المصرفية** يتحمل مجلس إدارة المصرف الأم المسؤولية الشاملة عن أنظمة المجموعة المصرفية وهو مسؤول عن تحديد وتنفيذ نظام حوكمة واضح يتكيف مع هيكل ونشاط ومخاطر المجموعة المصرفية وكياناتها، وذلك ممارسته الإشراف الكافي عن الفروع التابعة له مع احترام المسؤوليات القانونية والحوكمة الخاصة التي تقع على عاتق مجالس الإدارة التابعة له.

**المبدأ السادس: إدارة مخاطر مستقلة** تعتبر وظيفة إدارة المخاطر المستقلة عنصراً أساسياً في خط الدفاع الثاني للبنك، لذا يجب أن تكون هناك وظيفة مستقلة وفعالة لإدارة المخاطر لدى كل بنك، يرأسها رئيس إدارة المخاطر الذي يتمتع بالمكانة والاستقلالية والموارد اللازمة.

**المبدأ السابع: كشف المخاطر ومراقبتها والسيطرة عليها** يجب اكتشاف المخاطر ومراقبتها والسيطرة عليها بشكل منتظم على مستوى المجموعة المصرفية وفي كل كيان من كياناتها، بحيث يجب أن تتكيف وتواكب العمليات الداخلية للبنك مع تغيرات مستوى المخاطر.

**المبدأ الثامن: الاستمرارية والتوصل بشأن المخاطر:** يتطلب النظام الفعال لحوكمة المخاطر التواصل الجيد بشأن المخاطر في أقسام البنك المختلفة ومن خلال التقارير المقدمة إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا عبر تحسيس الموظفين على إدراك المخاطر والتحدث عنها بحرية وانتقادها أفقياً وعمودياً داخل البنك.

**المبدأ التاسع: الامتثال** يجب على مجلس الإدارة إنشاء وظيفة مستقلة للامتثال باعتبارها مسؤولة عن ضمان قيام البنك بأنشطته بنزاهة عبر الامتثال للقوانين واللوائح والسياسات الداخلية المعمول بها.

**المبدأ العاشر: التدقيق الداخلي** توفر وظيفة التدقيق الداخلي ضماناً مستقلاً لمجلس الإدارة من خلال مساعدته في تعزيز الحوكمة الفعالة باعتبارها الخط الثالث لنظام الضوابط الداخلية، والذي يتحقق عن طريق منح أعضائه حق الوصول وغير المشروط إلى جميع أرشيف البنك وبياناته المالية.

**المبدأ الحادي عشر: التعويضات** يجب أن يدعم ويساهم هيكل المكافآت في الحوكمة المثلى للشركات والإدارة الجيدة لمخاطر البنوك، كونه عنصراً أساسياً في نظام الحوكمة والحوافز في تعزيز مجلس إدارة البنك على الحوكمة الرشيدة واتخاذ سلوكيات سليمة في تحمل المخاطر.

**المبدأ الثاني عشر: الشفافية** يجب أن تتسم حوكمة البنك بالشفافية اللازمة تجاه المودعين والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين والمشاركين في السوق، نظراً لدورها الكبير في ضمان مراقبة فعالة لأعمال

**المبدأ الثالث عشر: السلطات الإشرافية** يقع على عاتق السلطات الإشرافية مسؤولية تقديم توصيات بشأن حوكمة البنوك ومراقبة تنفيذها من خلال وضع قواعد توجيهية، تتوافق مع مبادئ الحوكمة المنصوص عليها مع ضرورة تبادل المعلومات حول الحوكمة مع السلطات الإشرافية الأخرى.

### 3.1.2 أهمية الحوكمة المصرفية:

نظرا للدور المحوري الذي تقوم به البنوك في الاقتصاد، فإن تطبيقها للحوكمة المصرفية يعتبر أمرا بالغ الأهمية، من خلال دورها الجلي في حُسن ضمان سلامة الجهاز المصرفي وتحقيق الكفاءة في الأداء، من خلال تطوير الهياكل الداخلية للمصارف، بالإضافة لوجود قوانين واضحة تحدد دور هيئات الإشراف والرقابة على الجهاز المصرفي، وتلعب الحوكمة دورا هاما في رفع كفاءة عمليات المصارف، وذلك من خلال عدة اتجاهات؛ نلخصها فيما يلي: (محمد، 2017، صفحة 84)

- تخفيض مختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك؛
- مستوى الأداء للبنوك مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة؛
- ضمان تدفق الأموال المحلية والدولية من خلال تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي؛
- تحقيق الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية؛
- تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم التنافسية في الأسواق المالية؛

## 2.2 اخور الثاني: الإطار النظري للأداء البنكي

### 1.2.2 مفهوم الأداء البنكي:

الأداء البنكي لا يختلف معناه عن معنى أداء المؤسسات الأخرى، بحكم أن مصطلح الأداء لغويا هو الترجمة للكلمة الإنجليزية (To Perform)؛ المشتقة بدوره من الفرنسية القديمة، والتي يعنى من خلالها تنفيذ مهمة أو تأدية عمل. (العطرة، 2017، صفحة 96)

كما يقصد بمفهوم الأداء المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها. (Paul, 1999, p. 62)

أما **الأداء البنكي** فيعرف على أنه: "مجموعة الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المتعددة والجهود المبذولة لقيام البنوك بأحسن دور لها، وتنفيذ وظائفها في ظل بيئة مصرفية مثلى تحقق لها أهدافها". (نوال، 2016، صفحة 214)

كما يعرف على أنه: "وصف لوضع المصرف الآن وتحديد للاتجاهات التي استخدمها للوصول إليه من خلال دراسة المبيعات، الإيرادات، الأصول، الخصوم وصافي الثروة". (بن جدو و زردالي، 2023، صفحة 169)

## 2.2.2 أنواع الأداء البنكي:

توجد مجموعة من أنواع الأداء تتحدد طبعا لعدة أشكال كالآتي: معيار الشمولية، المعيار الوظيفي، معيار الطبيعة ومعيار المصدر، هذا الأخير ينقسم إلى أداء داخلي وأداء خارجي، وسنقوم بتفصيلهما وفق ما يلي:

**الأداء الخارجي:** هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للبنوك، فالبنوك لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها البنوك كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين، فكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب. (صاحب، 2002، صفحة 87)

**الأداء الداخلي:** يطلق عليه أيضا اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه البنوك من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية: (عبد الوهاب حماد، 2019، صفحة 17)

**الأداء البشري:** هو أداء أفراد البنوك الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم؛

**الأداء التقني:** ويتمثل في قدرة البنوك على استعمال استثماراتها بشكل فعال؛

**الأداء المالي:** ويمكن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة؛

## 3.2.2 نماذج قياس الأداء في البنوك التجارية:

تختلف النماذج التي تهدف إلى تقييم أداء البنوك من تقليدية وحديثة وغيرها من مؤشرات ونسب، ويعود هذا الاختلاف إلى اختلاف المستفيدين من تقارير الأداء. (تومي و المسعود، 2021، صفحة 602)

ومن خلال ورقتنا البحثية هذه فإننا سنتطرق فقط إلى مؤشرات الربحية المتبعة في تقييم الأداء المالي للبنوك، والتي تتمثل في كل من:

- **معدل العائد على الأصول (ROA):** يعتمد هذا النموذج على إثبات العلاقة بين الأصول والأرباح المحققة من استخدام هذه الأصول، أي العلاقة بين صافي الأرباح من جهة وحجم الأصول المتاحة للإدارة من جهة أخرى، حيث يتم قياس كل دينار مستثمر في الأصول وبالتالي قدرة الإدارة على تحقيق الأرباح من الأصول المتاحة لها. ويعتمد هذا النموذج على مؤشرين: (رمللي و قرني، 2021، الصفحات 152-153)

**هامش الربح (PM):** الذي يعكس بدوره مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف، ويقاس كالتالي:

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

**منفعة الأصول (AU):** وتسمى استعمال الأصول، حيث يدل هذا المؤشر على الاستغلال الأفضل للأصول، أي إنتاجية الأصول، وتقاس كالتالي:

منفعة الأصول = إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول

ومنه فإن معدل العائد على الأصول يحسب وفقا للعلاقة الآتية:

$$\text{معدل العائد على الأصول (ROA)} = \left( \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{إجمالي الأصول}} \right) * \left( \frac{\text{الدخل الصافي}}{\text{إجمالي الإيرادات}} \right)$$

وعليه: معدل العائد على الأصول (ROA) = الدخل الصافي / إجمالي الأصول.

• **معدل العائد على حقوق الملكية (ROE):** يتم حساب معدل العائد على حقوق الملكية (ROE) في البنوك وفق نموذج "Dupont"، إذ يوضح هذا النموذج شرح وتوضيح العلاقة بين العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)، حيث أن الفرق بين الاثنين يظهر من استخدام الرافعة المالية، وذلك من خلال ضرب العائد على الأصول (ROA) بمضاعف حقوق الملكية (EM) أو ما يسمى الرافعة المالية (لعراف و قريد، 2020، صفحة 493)، وذلك بالمعادلة التالية:

$$ROE = ROA * EM$$

#### 4.2.2 أهمية قياس الأداء في البنوك:

تكتسي أهمية قياس أداء البنوك التجارية من خلال ما أورده الباحثون؛ كالأتي: (بن بوزيد و عامر، 2018، صفحة 414)

- تقديم صورة واضحة لمختلف أصحاب المصالح والجمهور والهيئات المختلفة عن أداء البنك ودوره في تعزيز الاقتصاد الوطني وآليات رفعه؛
- يوفر المساعدة على المستوى المالي في التأكد من مدى توفر السيولة وقياس مستويات الربحية في ظل قرارات الاستثمار والتمويل في بيئة المخاطرة؛
- تعزيز مبدأ المساءلة بالاستناد إلى أدلة موضوعية؛
- يساعد في الإفصاح على الانسجام ودرجة المواءمة بين مختلف الأهداف والاستراتيجيات المعتمدة وارتباطها مع البيئة التنافسية للبنك؛

#### 3.2 المحور الثالث: دراسة تحليلية لواقع الحوكمة والأداء البنكي في الجزائر

**1.3.2 هيكل القطاع المصرفي في الجزائر:** بلغ عدد المصارف في الجزائر عند نهاية سنة 2021؛ 19 مصرفاً منها: 06 بنوك عمومية و 13 بنكا خاصاً، على النحو الآتي:

الجدول 01: المصارف النشطة في الجزائر

| 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |                 |
|------|------|------|------|------|-----------------|
| 19   | 20   | 20   | 20   | 20   | المصارف         |
| 06   | 06   | 06   | 06   | 06   | البنوك العمومية |
| 13   | 14   | 14   | 14   | 14   | البنوك الخاصة   |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى (بنك الجزائر، 2022، صفحة 49)

### 2.3.2 واقع الحوكمة المصرفية في الجزائر:

لقد تعرض النظام المصرفي الجزائري إلى عديد من الهزات بالأخص عند وبعد صدور قانون النقد والقرض الذي تم من خلاله فتح باب الاستثمار لرجال الأعمال ومختلف الهيئات قصد فتح بنوك خاصة وأجنبية لممارسة النشاط المصرفي في الجزائر، ونظرا لحداثه هذا الإجراء فقد تميزت بداية هذا التوجه بضعف رقابة البنك المركزي (أزمتي بنك الخليفة والبنك الصناعي التجاري الجزائري)؛ ما أدى بالمواطن الجزائري إلى فقدان ثقته في البنوك الخاصة الوطنية منها والأجنبية التي دخلت إلى السوق المالي الجزائري؛ وهو ما أوجب على السلطات بضرورة تفعيل مبادئ الحوكمة على الجهاز المصرفي، وذلك من خلال:

#### سن قوانين لتعزيز تطبيق الحوكمة المصرفية:

قام بنك الجزائر بتاريخ 2002/11/14 بإصدار نظام رقم 02-03 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي من خلاله يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية تساعدها على مواجهة مختلف المخاطر تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل (هني، 2016، صفحة 232)، والتي شملت ما يلي:

- مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية: يهدف إلى مراقبة العمليات المصرفية للأحكام التشريعية والتنظيمية الموضوعة من قبل البنك المركزي.

- التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات: وذلك من خلال إلزام البنوك والمؤسسات المالية بضرورة التأكد من: شمولية، نوعية ومصداقية المعلومات، مناهج تقييم المحاسبة، مع التركيز على الشفافية والإفصاح بشكل دوري. - وضع أنظمة تقدير المخاطر والنتائج: يجب أن تقيم البنوك والمؤسسات المالية أنظمة خاصة بتقدير وتحليل المخاطر، وتكييفها مع حجم وطبيعة عملياته. (غناية و حليمي، 2021، صفحة 135).

- وضع نظام للإعلام والتوثيق: الغرض منه تحقيق الشفافية في مختلف العمليات المصرفية وإعداد التقارير الخاصة بكل بنك مع نشرها وإيصالها لأصحاب المصالح، مع توثيق كل المعلومات الممكنة لتسهيل الرجوع إليها عند اقتضاء الأمر. (آسية، 2020، صفحة 35)

- وضع قانون لتنظيم الصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال: بتاريخ 2003/04/12 تم تأسيس مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الأموال وتفعيل الشفافية والإفصاح في قطاع البنوك ومحاربة المصادر السرية في الحصول على الأموال، وفي سنة 2005 تم تكوين مجموعة من القضاة تهتم بمحاربة جرائم تبييض الأموال والجرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية. (قسوري و بلحسن، 2018، صفحة 301)

- أطلق بنك الجزائر خلال سنة 2012 أول مهمتين تجريبيتين على مستوى مصرفيين، أحدهما عمومي والآخر خاص، في إطار تطبيق نظام التطبيق المصرف (SYNOBA) المستوحى من منهجية CAMELS، إذ يقوم هذا النظام على جهاز إشراف يركز على المخاطر، على عكس النظام القديم القائم على الامتثال، وفي نفس السنة أيضا قام بنك الجزائر باقتناء نموذج يدعى Financial Projection Model (FPM) بغرض الاستجابة لاحتياجات تمارين القدرة على تحمل الضغوط، والذي يسمح بدراسة استشرافية لاكتشاف مواطن الضعف في مصرف أو مؤسسة مالية في ظل ظروف عادية ومتوترة على حد سواء. كما أنه استفاد من المساعدة التقنية من المركز الإقليمي للمساعدة التقنية في الشرق الأوسط لصندوق النقد الدولي (METAC)، حيث كان الغرض منها تطوير نظام SYNOBA نحو نظام من نوع SREP. (بنك الجزائر، 2020، صفحة 120)

### برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة:

تماشيا مع البرنامج العمل الوطني في مجال الحكامة على مستوى القطاع البنكي، وفي إطار عصنة الهياكل القاعدية والتقنية والمالية للمصارف تم تحديث أنظمة الدفع الالكترونية عبر إدخال وسائل دفع وشبكات تبادل تضمن تسريع وتأمين العمليات البنكية. ولغرض إدارة وتحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحيطه والحذر وترقية انضباط الأسواق، قام بنك الجزائر بطريقة تدريجية بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 2 عبر التشاور مع البنوك والمؤسسات المالية. (بن ثابت و عامري، 2018، صفحة 51)

وتنفيذا لهذا المشروع اعتمد بنك الجزائر مجموعة التدابير والقرارات الآتية:

- عقود الكفاءة وتحسين دور مجالس الإدارة وإدارة البنوك: وهذا عبر إعادة تشكيل مجالس الإدارة قصد تحسينها من خلال وضع تنظيمات وقواعد داخلية جديدة تهدف بالأخص إلى إنشاء لجنة تدقيق، وكذا تحسين ظروف الاستغلال البنكي من خلال تامين أفضل للموارد البشرية (لنظام الأجر المتغير الجديد المقرون بالأداء).

- الوصاية والرقابة الدائمة والمستمرة على التدقيق الدائم على البنوك والمؤسسات المالية لا سيما على تدابير تقييم الأخطار من أجل رصدتها وتسييرها للتحكم فيها، كما يسارع في إرسال فرق ميدانية للتدقيق قصد

ضمان التطوير المنظم للوساطة البنكية.

- إنشاء تركيبة خاصة لمشروع اتفاقية بازل 2 من خلال هيئة إشراف خارجية تعمل بالتشاور مع التركيبة المسؤولة على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية.

- تصميم استبيان وتوزيعه على البنوك بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل 2. (الحكومة الجزائرية، 2008، الصفحات 149-151-153)

#### إصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات:

تمشيا مع دول الجوار تونس والمغرب، انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات، وذلك بتاريخ 2019/03/11 عبر إصدار مدونة جزائرية لحوكمة الشركات من أجل تعزيز قواعد الحوكمة من خلال تحرير ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة الاقتصادية. (بن ثابت و عامري، 2018، صفحة 52)

#### تعزيز سلامة الجهاز المصرفي الجزائري:

إن وجود مؤسسات مصرفية قوية ستمكن من الحفاظ على سلامة الاقتصاد الوطني ككل وليس فقط الجهاز المصرفي، ولتعزيز قدرة البنوك على المنافسة والتصدي لمختلف الصدمات ومواجهتها، أمر بنك الجزائر بما يلي:

- بتاريخ 2018/11/04 إصدار النظام رقم 18-03 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة بالجزائر، بحيث يجب على البنوك رفع رأس مالها إلى 20 مليار دج على الأقل و 06.5 مليار دج بالنسبة للمؤسسات المالية محرة كلياً ونقداً، وهذا لأجل أقصاه 31 ديسمبر 2020، وفي ظل أزمة كوفيد 19 تم تمديد الآجال إلى غاية 30 جوان 2021. ولقد التزمت 11 مؤسسة، بما فيها 08 مصارف خاصة و 03 مؤسسات مالية بهذه التعليمات خلال الثلاثي الأخير من سنة 2020. (بنك الجزائر، 2021، صفحة 122)

- وفقاً للقانون النقدي والمصرفي رقم 23-09 المؤرخ في 21 يونيو 2023 ضرورة القيام بما يلي:

- حسب المادة 47: من أجل الحفاظ على الاستقرار المالي، بمفهوم المادة 155 من هذا القانون، يمكن لبنك الجزائر أن يقدم حسب تقديره، وكما لاذ أخير، سيولة استعجالية لبنك ذي ملاءة، يواجه مشكلة سيولة مؤقتة.

- حسب المادة 134: يجب على البنوك المعتمدة طبقاً لهذا القانون أن تشارك في تمويل صندوق ضمان الودائع المصرفية بالعملة الوطنية ينشئه بنك الجزائر، إذ يتعين على كل بنك أن يدفع إلى صندوق الضمان علاوة ضمان سنوية نسبته 01% على الأكثر من مبلغ ودائعه.

## 4.2 دراسة تحليلية للأداء البنكي في الجزائر:

### 1.4.2 مردودية المصارف:

العائد على رأس المال

الجدول 02: معدل العائد على رأس المال (ROE) للمصارف الجزائرية

| المصارف العمومية |         |         |         |         |                                       |
|------------------|---------|---------|---------|---------|---------------------------------------|
| 2021             | 2020    | 2019    | 2018    | 2017    |                                       |
| %10.40           | %07.34  | %12.31  | %22.72  | %20.00  | العائد على رأس المال (ROE)            |
| %13.58           | %19.61  | %05.77  | %30.55  | %29.21  | العائد على رأس المال ( قبل المؤونات ) |
| %155.09          | %128.19 | %130.09 | %163.94 | %144.92 | نسبة تغطية التكاليف بالنتائج          |
| المصارف الخاصة   |         |         |         |         |                                       |
| 2021             | 2020    | 2019    | 2018    | 2017    |                                       |
| %15.36           | %13.59  | %22.51  | %21.21  | %14.69  | العائد على رأس المال (ROE)            |
| %16.17           | %18.35  | %30.49  | %25.36  | %18.94  | العائد على رأس المال ( قبل المؤونات ) |
| %164.98          | %146.43 | %156.49 | %146.61 | %149.04 | نسبة تغطية التكاليف بالنتائج          |
| القطاع المصرفي   |         |         |         |         |                                       |
| 2021             | 2020    | 2019    | 2018    | 2017    |                                       |
| %11.18           | %08.31  | %14.08  | %22.41  | %18.85  | العائد على رأس المال (ROE)            |
| %12.43           | %15.43  | %25.67  | %29.49  | %26.99  | العائد على رأس المال ( قبل المؤونات ) |
| %156.94          | %131.34 | %134.61 | %164.06 | %145.54 | نسبة تغطية التكاليف بالنتائج          |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا على: (بنك الجزائر، 2022، صفحة 64)

بالنسبة للبنوك العمومية:

من خلال بيانات الجدول 02 نلاحظ أن أعلى نسبة للعائد على رأس المال (ROE) قد سجلت سنة 2018، وأنها تراجعت بحدة خلال سنتي 2019 و 2020، وذلك يعود إلى التأثير المزدوج لانخفاض النتائج الصافية ( -38.4%) وارتفاع في رؤوس الأموال الخاصة ( 06.2% ) وهذا ما بين سنتي 2018 و 2019 (بنك الجزائر، 2020، صفحة 98)، أما ما بين سنتي 2019 و 2020 فقد تراجعت النتائج الصافية بنسبة 19.1% لتبلغ -57.50%، أما رؤوس الأموال الخاصة فقد ارتفعت لتبلغ 7.6%؛ وهذا نتيجة حدة أزمة كوفيد 19 وتداعياتها التي أثرت سلبا الاقتصاد العالمي ككل (بنك الجزائر، 2021، صفحة 100)، ليتحسن المعدل في سنة 2021 نتيجة الإجراءات التي اتخذها بنك الجزائر لاحتواء أثر الأزمة الصحية.

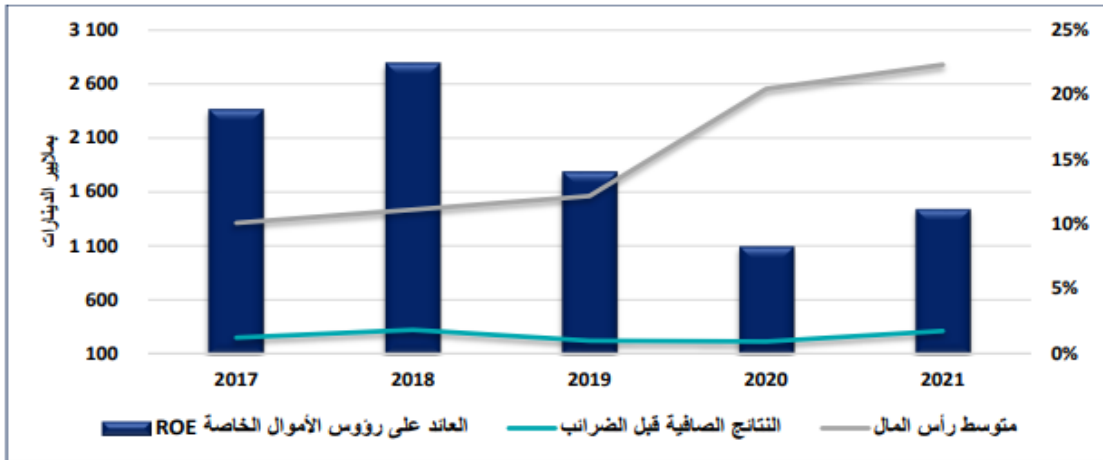
### بالنسبة للبنوك الخاصة:

يتضح لنا من خلال بيانات الجدول أعلاه أن البنوك الخاصة كانت عكس نظيرتها من البنوك العمومية؛ إذ سجلت أعلى معدل لها ( ROE ) سنة 2019 بارتفاع قارب النصف عن سنة 2017، إلا أنه سنة 2020 تدنى ROE بنسبة جد معتبرة نتيجة ارتفاع قدره 43.9% لمتوسط رؤوس الأموال مقابل انخفاض بنسبة 24.5% للناتج الصافي قبل الضريبة (بنك الجزائر، 2021، صفحة 100)؛ وهذا نتيجة أزمة كوفيد 19. ليرتفع بنسبة طفيفة خلال سنة 2021 نظير الانفراج الذي شهده الاقتصاد العالمي بعد الأزمة وللإجراءات المتخذة من طرف بنك الجزائر.

### بالنسبة للقطاع المصرفي:

سجلت أعلى نسبة لمعدل العائد على رأس المال ( ROE ) سنة 2018 بنسبة بلغت 22.41% في حين تراجع كثيرا خلال سنتي 2019 و 2020، فالتراجع المسجل سنة 2019 مرده ذلك إلى انخفاض النتائج الصافية بنسبة 33.6% في مقابل ارتفاع ضئيل لمعدل رؤوس الأموال الخاصة ( 5.4 % ) (بنك الجزائر، 2020، صفحة 98)، أما التراجع المسجل في سنة 2020 فيعود لتراكم رؤوس أموال المصارف التي عرفت زيادة معتبرة عن تلك المسجلة في سنة 2019 ببلوغها 62.6% والتي لم تكن مرفقة بنفس مستوى العائد الذي ارتفع فقط ب 06.7%. (بنك الجزائر، 2021، صفحة 99) وتحسن ROE في سنة 2021 من خلال الارتفاع الجيد في الناتج المصرفي في هذه السنة عن السنة التي قبلها بنسبة + 46.2%؛ وهذا ناجم عن برنامج إعادة التمويل الخاص المقترن باستئناف النشاط الاقتصادي والذي مكن المصارف من تحقيق المزيد من النتائج والأرباح. (بنك الجزائر، 2022، صفحة 64)

الشكل 01: تطور معدل العائد على رؤوس الأموال الخاصة ومكوناتها للقطاع المصرفي



المصدر: (بنك الجزائر، 2022، صفحة 65)

## العائد على الأصول (ROA):

الجدول 03: معدل العائد على الأصول (ROA) للمصارف الجزائرية

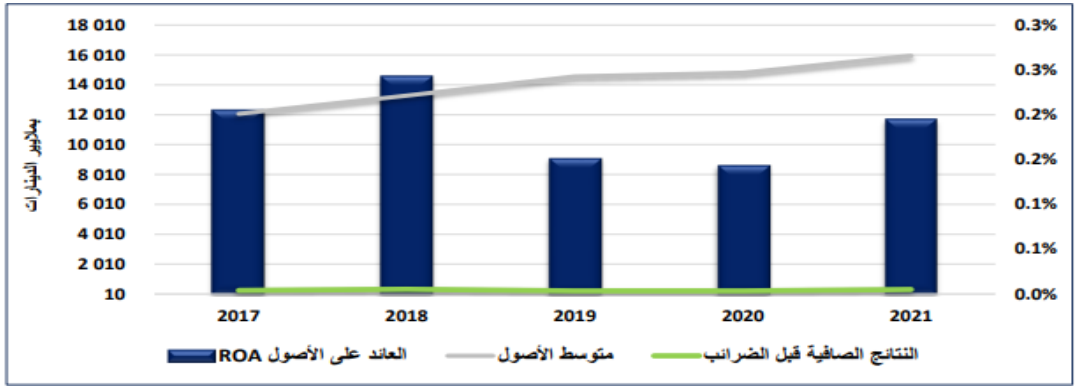
| المصارف العمومية |        |        |        |        |                         |
|------------------|--------|--------|--------|--------|-------------------------|
| 2021             | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   |                         |
| %01.77           | %01.23 | %01.26 | %02.27 | %01.97 | العائد على الأصول (ROA) |
| %02.79           | %03.33 | %03.39 | %03.96 | %03.87 | الهامش المصرفي          |
| المصارف الخاصة   |        |        |        |        |                         |
| 2021             | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   |                         |
| %03.02           | %02.73 | %03.16 | %03.38 | %02.59 | العائد على الأصول (ROA) |
| %05.58           | %06.16 | %06.85 | %06.57 | %05.98 | الهامش المصرفي          |
| القطاع المصرفي   |        |        |        |        |                         |
| 2021             | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   |                         |
| %01.95           | %01.43 | %01.51 | %02.42 | %02.05 | العائد على الأصول (ROA) |
| %03.18           | %03.70 | %03.85 | %04.32 | %04.15 | الهامش المصرفي          |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا على: (بنك الجزائر، 2022، صفحة 64)

بنفس وتيرة العائد على رأس المال، فإن العائد على الأصول (ROA) سواءً في القطاع المصرفي ككل أو المصارف العمومية أو المصارف الخاصة قد سجل أعلى معدلٍ له سنة 2018، والناجم عن زيادة النتائج الصافية؛ في مقابل ذلك تراجع المعدل خلال سنتي 2019 و 2020، وهذا يعود إلى الأسباب التي تم ذكرها أعلاه عند تحليل نسب معدل رأس المال (ROE).

وخلال سنة 2021 شهد معدل العائد على الأصول (ROA) تحسُّناً طفيفاً في القطاع المصرفي (% 01.43 إلى % 01.95) من نتيجة زيادة النتائج الصافية بـ 46.2%، وتعد أكبر من تلك المسجلة في متوسط الأصول والمقدرة بـ 7.7%. وفي المصارف العمومية ارتفع معدل العائد على الأصول (ROA) من %01.23 إلى %01.77، وعلى شاكلة المصارف العمومية، ارتفع معدل العائد على الأصول (ROA) لدى المصارف الخاصة من %02.73 إلى %03.02.

الشكل 02: تطور معدل العائد على الأصول ومكوناتها للقطاع المصرفي



المصدر: (بنك الجزائر، 2022، صفحة 65)

## 2.4.2. الملاءة المصرفية:

الجدول 04: مؤشرات الملاءة المصرفية

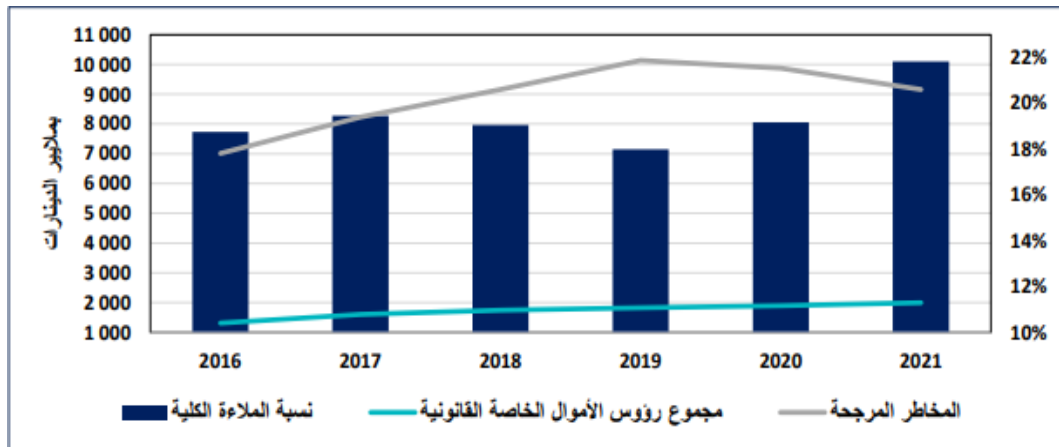
| 2021             | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   |                       |
|------------------|--------|--------|--------|--------|-----------------------|
| المصارف العمومية |        |        |        |        |                       |
| %22.26           | %18.95 | %17.81 | %19.24 | %19.58 | نسبة الملاءة الكلية   |
| %17.64           | %14.58 | %13.47 | %14.43 | %14.33 | نسبة الملاءة القاعدية |
| المصارف الخاصة   |        |        |        |        |                       |
| %19.99           | %20.29 | %18.9  | %18.2  | %18.92 | نسبة الملاءة الكلية   |
| %19.16           | %19.46 | %18.17 | %17.43 | %18.14 | نسبة الملاءة القاعدية |
| القطاع المصرفي   |        |        |        |        |                       |
| %21.82           | %19.17 | %17.99 | %19.05 | %19.45 | نسبة الملاءة الكلية   |
| %17.93           | %15.38 | %14.26 | %14.98 | %15.03 | نسبة الملاءة القاعدية |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى (بنك الجزائر، 2022، صفحة 59)

من خلال بيانات وأرقام الجدول (04) نلاحظ أن نسبة الملاءة الكلية لدى المصارف الخاصة شهدت خلال فترة الدراسة (2017-2021) نوعًا من الاستقرار (قُدِّر مداها ب %02.09 فقط)، وحتى نسبة الملاءة القاعدية فهي تسجل استقرارًا (قُدِّر مداها ب %02.06 فقط).

أما نسبتي الملاءة الكلية والقاعدية لدى البنوك العمومية وفي القطاع المصرفي ككل فقد سُجِلت بهما خلال سنة 2019 أدنى نسب لهما، لتحسنا بعدها في سنة 2020، وتبلغ أعلى قيمة لهما سنة 2021، ويعود ذلك إلى زيادة رأس المال القاعدي وإلى الإجراءات الوقائية التي اتخذتها السلطة النقدية في عامي 2020 و2021، ولا سيما برنامج إعادة التمويل الخاص. (بنك الجزائر، 2022، صفحة 60)

### الشكل 03: تطور الملاءة الكلية للقطاع المصرفي



المصدر: (بنك الجزائر، 2022، صفحة 59)

### 3.4.2 هامش الوساطة المصرفية:

الجدول 05: هامش الوساطة المصرفية

| 2021             | 2020   | 2019   | 2018   | 2017   |                                    |
|------------------|--------|--------|--------|--------|------------------------------------|
| المصارف العمومية |        |        |        |        |                                    |
| %78.48           | %72.99 | %81.71 | %80.79 | %72.72 | هامش الفائدة/ الدخل الخام          |
| %32.14           | %34.51 | %28.12 | %26.39 | %33.75 | المصاريف خارج الفوائد/ الدخل الخام |
| المصارف الخاصة   |        |        |        |        |                                    |
| %79.3            | %75.34 | %69.72 | %71.14 | %74.25 | هامش الفائدة/ الدخل الخام          |
| %43.59           | %41.46 | %39.46 | %40.49 | %46.16 | المصاريف خارج الفوائد/ الدخل الخام |
| القطاع المصرفي   |        |        |        |        |                                    |
| %78.68           | %73.47 | %78.89 | %78.78 | %73.00 | هامش الفائدة/ الدخل الخام          |
| %34.87           | %35.93 | %30.79 | %29.34 | %35.99 | المصاريف خارج الفوائد/ الدخل الخام |

المصدر: من إعداد الباحثين استنادًا إلى (بنك الجزائر، 2022، صفحة 66)

### بالنسبة للمصارف العمومية:

نلاحظ أنه هناك تزايد في معدل هامش الفائدة المنسوب إلى الدخل الخام من سنة 2017 إلى غاية سنة 2019 التي سُجلت بها أعلى معدل ببلوغه 81.71%، ليتراجع سنة 2020 بنسبة مئوية تقدر بحوالي 08.72، ليعود في سنة 2021 إلى الارتفاع مجددا بتسجيله معدل 78.48%، وذلك نتيجة انخفاض هامش (6.5 - %) أقل من نسبة انخفاض إجمالي الدخل والمقدرة ب 12.7-%، أما فيما يخص معدل الأعباء الصافية خارج الفوائد المنسوبة إلى إجمالي الدخل فقد شهدت تذبذبا خلال فترة الدراسة

مسجلة أفضل نسبة لها سنة 2018 بنسبة تقدر ب 26.39%، لتبلغ أعلى قيمة لها سنة 2020 ببلوغها 34.51%، لتحسن بعدها سنة 2021 بتحقيقها نسبة 32.14%.

#### بالنسبة للمصارف الخاصة:

تراجع في معدل هامش الفائدة المنسوب إلى الدخل الخام خلال سنة 2018 ب 3.1 نقطة مئوية نتيجة ارتفاع أكبر للدخل الخام (25.3%) مقارنة بارتفاع هامش الفائدة (20.1%) على عكس لمعدل الأعباء خارج الفوائد فقد ارتفع بما يقارب 06 نقاط مئوية (بنك الجزائر، 2019، صفحة 93)، ولتواصل هذا التراجع أيضا خلال سنة 2019 في معدل هامش الفائدة المنسوب إلى الدخل الخام إلا أنه كان أقل حدة مع تحسن أيضا لمعدل الأعباء خارج الفوائد بنسبة طفيفة، غير أنه في سنة 2020 ارتفع معدل هامش الفائدة المنسوب إلى الدخل الخام (+5.6%) في مقابل ذلك تدهور معدل الأعباء خارج الفوائد (-02%)، ليتواصل ارتفاع معدل هامش الفائدة المنسوب إلى الدخل الخام خلال سنة 2021 من 75.34% إلى 79.3%، في حين واصل انخفاض معدل الأعباء خارج الفوائد ب 2.1 نقطة مئوية.

#### بالنسبة للقطاع المصرفي:

حقق هامش الفائدة خلال سنة 2018 قفزة ب 5.8 نقطة مئوية منتقلا من 73% خلال سنة 2017 إلى 78.8% سنة 2018، وكذلك لمعدل الأعباء خارج الفوائد الذي تدرج من 35.99% ل 29.34%، وفي سنة 2019 حافظا كل من هامش الفائدة ومعدل الأعباء خارج الفوائد على استقرارهما النسبي، أما خلال سنة 2020 فحسر معدل هامش الفائدة المنسوب إلى الدخل الخام 4.6 نقطة مئوية نتيجة لانخفاض مبلغ هامش الفائدة ب (10.6-%)، وفيما يخص معدل الأعباء خارج الفوائد فقد عرف هو الآخر تكلفة بتسجيله 35.93% بعدما كان 30.79% سنة 2019 (بنك الجزائر، 2020، صفحة 101)، وأخيرا خلال سنة 2021 تحسن معدل هامش الفائدة ب 5.2 نقطة مئوية وهذا راجع إلى انخفاض في هامش الفائدة (6.5-) أقل من نسبة إجمالي الدخل الخام والمقدرة ب 12.7-، وفيما يخص معدل الأعباء المصرفية خارج الفوائد المنسوبة إلى إجمالي الدخل فشهد هو الآخر تحسنا لكنه طفيف من 35.93% إلى 34.87% وذلك بعد انخفاض كبير بنسبة 15.3% في الأعباء المصرفية خارج الفوائد (بنك الجزائر، 2021، صفحة 66).

#### 4. خاتمة:

تهدف العديد من الدول إلى تطبيق مبادئ الحوكمة وتبنيها في قطاع الأعمال بصفة عامة والقطاع البنكي بصفة خاصة، على اعتبار أنها أساس أي نظام اقتصادي؛ ولكونه يساهم في تمويل كافة الأنشطة الاقتصادية، فتطور أدائه وارتفاع مردوديته تؤدي إلى تحقيق الازدهار والتنمية الاقتصادية. ومن خلال دراستنا لواقع الحوكمة بالجزائر وربطه بالأداء المصرفي تمكنا من الوصول إلى مجمل النتائج التالية:

- تشهد البيئة المصرفية في الجزائر العديد من الإصلاحات بهدف تطويرها وذلك ضمن مساعي السلطات الجزائرية للانتقال نحو اقتصاد السوق؛ من خلال الممارسات السليمة للحوكمة والتي تساعد في جذب الاستثمارات والرفع من مستويات الأداء المالي للمصارف.

- تسعى السلطات الجزائرية للتمشي مع مقررات بازل للحوكمة المصرفية والتي تجلت في مختلف الإصلاحات خاصة فيما يتعلق ب: إدارة المخاطر، تفعيل الرقابة الداخلية والخارجية، رفع الأموال الخاصة للبنوك والمؤسسات المالية، تعديل المستويات الدنيا للسيولة، مكافحة تبييض الأموال، وتبني نظام محاسبي مالي بنكي جديد.

- حققت المصارف خلال فترة الدراسة والتي شهدت العديد من القوانين التي تركز مبادئ الحوكمة بها لمعدلات مقبولة ومرضية فيما يخص: مؤشر العائد على الأصول، العائد على رأس المال، مؤشر الملاءة المصرفية، وهامش الوساطة المصرفية.

ومن خلال هذه النتائج؛ تم اقتراح مجموعة النقاط التالية:

- لا يكفي إصدار الأنظمة والقوانين والتشريعات فقط، وإنما يجب تفعيلها على أرض الواقع للرفع من فعالية أداء المصارف الجزائرية.

- نوصي بتدعيم عملية الإفصاح والشفافية في المصارف الجزائرية من خلال إلزامها على نشر البيانات المالية الخاصة بها لتكون متاحة ومتوفرة للجمهور العام.

- يجب على المصارف ضرورة العمل على الاهتمام بالعنصر البشري عبر التكوين والتدريب اللازمين للرفع من كفاءة الموظفين لديها، وبالتالي الارتقاء بمستويات الأداء المصرفي.

## 5. المراجع:

كتاب:

أبو حمد رضا صاحب. (2002). إدارة المصارف. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر.

مقال:

- ابراهيم تومي، و ربيع المسعود. (Mars, 2021 22). تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية باستخدام مؤشري العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، الصفحات 595-617.
- المراجعي محمد. (2017). آليات الحوكمة ودورها في تخفيض المخاطر. معهد الدراسات المصرفية، الصفحات 78-96.
- أمينة بن جدو، و عبد الكريم زردالي. (Juin, 2023 19). بناء نموذج هيكلي لقياس مدى تأثير الميزج التسويقي على الأداء المصرفي. مجلة دراسات اقتصادية، الصفحات 485-502.
- إنصاف قسوري، و محمد علي بلحسن. (Décembre, 2018 31). تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية. مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، الصفحات 292-307.
- حسن كريم الذبحاوي، و محمد علي نور جابر. (2018). الحوكمة المصرفية وانعكاسها على الأداء المصرفي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، الصفحات 122-167.
- حمزة رمللي، و عمار قريفي. (Juin, 2021 30). قياس الأداء المصرفي باستخدام النموذج الأمريكي للإنذار المبكر CAMELS. مجلة دراسات اقتصادية، الصفحات 147-166.
- زهية لعرف، و مصطفى قريد. (Juin, 2020 29). قياس الأداء المالي باستخدام مؤشرات الربحية في البنوك التجارية الجزائرية. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، الصفحات 486-498.
- سليمان بن بوزيد، و هوارى عامر. (Juillet, 2018 01). صعوبات استخدام بطاقة الأداء المتوازن (BSC) كأداة لقياس أداء البنوك التجارية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الصفحات 411-425.
- علال بن ثابت، و محمد الطاهر عامري. (Décembre, 2018 31). دور حوكمة المؤسسات في تفعيل إدارة المخاطر المصرفية. مجلة التكامل الاقتصادي، الصفحات 43-61.
- كرومي آسية. (Avril, 2020 30). الإصلاحات البنكية ومدى استجابة البنوك التجارية لها. مجلة النمو الاقتصادي والمقاولانية، الصفحات 31-50.
- محمد إقبال غناية، و حكيمة حللمي. (Juin, 2021 01). فهم مبادئ الحوكمة المصرفية بين الواقع والمأمول - النظام المصرفي الإسلامي نموذجاً - . *Journal of Economic Growth and Entrepreneurship* ، الصفحات 126-140.
- محمد فضل المولى عبد الوهاب حماد. (Novembre, 2019 25). أثر النظام المصرفي الإسلامي في تحسين الأداء المالي. الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، الصفحات 11-25.
- مريم هني. (Décembre, 2016 30). نحو تفعيل دور الحوكمة المصرفية في التقليل من الفساد في القطاع المصرفي الجزائري. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، الصفحات 221-240.

### التقارير:

- بنك الجزائر . (2019). التقرير السنوي 2018 التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر . الجزائر: بنك الجزائر .
- بنك الجزائر . (2020). التقرير السنوي 2019 التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر . الجزائر: بنك الجزائر .
- بنك الجزائر . (2021). التقرير السنوي 2020 التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر . الجزائر: بنك الجزائر .
- بنك الجزائر . (2022). التقرير السنوي 2021 التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر . الجزائر: بنك الجزائر .

### المواقع الالكترونية:

- الحكومة الجزائرية. (2008). تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة. الجزائر. تم الاسترداد من [https://algerianembassy.org.my/PDF/Rapport%20Gouvernance/rapport\\_gouvernance\\_ar.pdf](https://algerianembassy.org.my/PDF/Rapport%20Gouvernance/rapport_gouvernance_ar.pdf)

### أطروحات دكتوراه:

- جمعون نوال. (2016). دور الصيرفة الشاملة في تفعيل أداء البنوك الجزائرية. أطروحة دكتوراه. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 03.
- دغوش العطرة. (2017). استخدام شبكة الإنترنت كأداة لتقديم الخدمات البنكية وأثرها على الأداء البنكي. أطروحة دكتوراه. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة بسكرة.

### المراجع الأجنبية:

- Paul, P. (1999). *Dialogue Autour de La Performance en Entreprise*. Paris: Edition Harmattan.
- Bank for International Settlements. (2015). *Corporate governance principles for banks*.