جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

دور ادارة المخاطر في تطوير الاداء المصرفي ببنك البركة السوداني

في الفترة من ٢٠٠٩-٢٠١٤م

Risk management and its Role in Banking Performance Development in Albaraka Bank

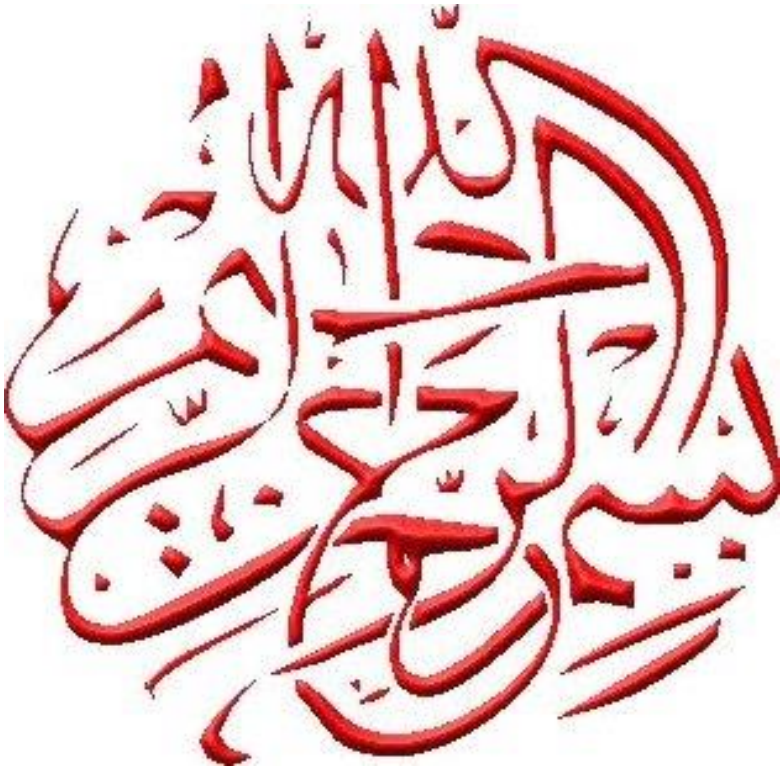
2009-2014

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الدراسات المصرفية

اعداد الدارسة : مشيرة عمر الصاوي حمزة

اشراف: د. ابراهيم فضل المولى

مايو ٢٠١٧



الآية

قال تعالى:

(وَأَنفِقُواْ فِي سَبِيلِ اللّهِ وَلاَ تُلْقُواْ بِأَيْدِيكُمْ إِلَى التَّهْلُكَةِ وَأَحْسِنُوَاْ إِنَّ اللّهَ يُحِبُّ الْمُحْسِنِينَ)

سورة البقرة الآية ١٩٥

إهـــــداء

الى غاليتي منبع طموحي رفيقة دربي صديقتي أختي أمي العزيزة احق الناس بحسن صحابتي .. أطال الله عمرها

إلى أعز وأطيب قلب أبي .. أطال الله عمره .

إلى من شجعني على تحقيق طموحي وأحلامي زوجي العزيز..

إلى القلوب البريئة أبنائي الأعزاء..

إلى رفاق الطفولة الجميلة أخواني ...

إلى صديقاتي الوفيات دوماً ...

إلى كل من قدم لي يد العون في هذا البحث ..

الباحثة

الشكر والتقدير

الشكر من قبل ومن بعد لله رب العالمين المعين على الطاعات ..

اللهم أشكرك كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ..

أسمى آيات الشكر والتقدير لـــ:

إدارة المخاطرة وإدارة المعلومات ببنك البركة السوداني والذين كانوا خير معين في توفير المعلومات لهذه الدراسة.

أسرة مكتبة الدراسات العليا جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ،

أسرة مكتبة جامعة الزعيم الأزهري

أسرة مكتبة أكاديمية السودان للعلوم المصرفية والمالية.

الشكر كل الشكر لـــ أ. د/ إبراهيم فضل المولى .. المشرف على البحث والذي اقتطع الكثير من وقته لإبداء التوجيهات والنصح حتى اكتملت هذه الدراسة.

والشكر لكل من أسهم في اخراج هذا البحث.

المستخلص

تناولت الدراسة دور إدارة المخاطر في تطوير الأداء المصرفي ببنك البركة السوداني خلال الفترة من ٢٠٠٢ – ٢٠١٤م وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على المخاطر المتزايدة التي تواجه القطاع المصرفي بصفة عامة وبنك البركة السوداني بصفة خاصة بالإضافة إلى تتبع ورصد الأدوار والمهام التي تقوم بها إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني في ظل التحولات والتغيرات التقنية والتكنولوجية الهائلة والتي طالت العمل المصرفي فإن الأهمية العلمية للدراسة تنبع من أن هذه التطورات المتلاحقة قد زادت من المخاطر المصرفية مما يتطلب وضع سياسات وقواعد علمية للحد منها، ومن هنا تبرز مشكلة البحث من خلال التعرف على الدور الذي لعبته إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني في إطار الاستراتيجية الموحدة لمجموعة البركة المصرفية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات وهي: وجود إستراتيجية موحدة لمجموعة البركة ساهمت في تقليل معدلات المخاطر بالبنك بالسودان، إنتهاج إدارة المخاطر ببنك البركة لمبادئ وأساليب وقواعد علمية قلل من المخاطر التي تواجه البنك ، وجود سياسات واضحه لمجابه المخاطر ببنك البركة السوداني ساهمت في تطوير الأداء المصرفي بالبنك في إطار قاعدة البيانات والمعلومات التي تم توفيرها من مصادر محددة فقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها أن التطورات الهائلة التقنية والتكنولوجية وأدت إلى ارتفاع معدلات المخاطر المصرفية. ووجود بنك البركة السوداني ضمن مجموعة البركة المصرفية ساهم في بناء خطط وسياسات قوية للحد من المخاطر التي تواجه البنك مما أدى إلى تطوير الأداء المصرفي بأفرع البنك المنتشرة في السودان بالإضافة إلى ذلك فقد أوصت الدراسة بضرورة تبادل الخبرات بين مصارف مجموعة البركة المصرفية ورفع القدرات العملية الموظفين العاملين في مجال المخاطر.

Abstract

The study include the role of the risk management in developing the banking performance at Baraka Sudanese Bank during the period from 2009- 2014, this study targeted to find out the increasing risks, which face the banking sector in general and Sudanese Baraka Bank in particular, in addition to follow up and observe the roles and missions which are done by the risks management at the Sudanese Baraka Bank, in the light of the great technological changes and amendments, which reached to the banking business, and according to that consequent developments have increased the banking risks, which requires putting scientific bases and policies, to limit them, this point of view comes out the search problem through knowing the role played by AI Baraka Sudanese Bank risks management, in the frame work of the united strategy for the Baraka banking group.

The study relied on "the analytic descriptive method", for the assumption selection which are :

First assumption: the existence of a unite strategy for AI Baraka Group has contributed in lessening the risks rates at the bank in Sudan .

Second assumption: making methods, principle, bases by AI Baraka Bank management risks has lessened the risks facing the bank.

Third assumption: existing of clear policies lace the risks at Baraka Sudanese Bank contributed in developing the banking performance in the bank .

In the frame work of data basis and information made available from certain sources, the study has found out many results, the most outstanding of which is the huge technological devek.ornents in which led to the increasing rates of banking risks, the existence of Sudanese Baraka Bank within (Baraka Banking Group) contributed in the construction of strong plans and policies to limit the risks facing the bank, which developed the banking performance in [i-je bank branches in Sudan, in addition to that suggested the importan e of experiences exchanges between the Baraka Group Banks and raiding the employees abilities working in the field of the risks management.

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الآية	أ
إهـــــــداء	ب
الشكر والتقدير	ج
المستخلص	د
Abstract	و
الفصل الاول : الاطار التمهيدي والدراسات السابقة	
المبحث الاول : الاطار التمهيدي	١
المبحث الثاني : الدراسات السابقة	٦
الفصل الثاني : مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر المصرفية	
المبحث الأول : مفهوم المخاطر	١٢
المبحث الثاني : أنواع المخاطر	٢٣
المبحث الثالث : مقررات بازل ومعايير قياس المخاطر المصرفية	٣٤
الفصل الثالث : ادارة المخاطر وتجويد الاداء المصرفي ببنك البركة	
المبحث الأول : نشأة وتطور بنك البركة السوداني	٥٣
المبحث الثاني : تطور إدارة المخاطر ببنك البركة	٦٥
المبحث الثالث : دراســة ميدانيــة عــن دور إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني	٨٤
الخاتمة	١٢٠
قائمة المصادر والمراجع	١٢٣
الملاحق	

الفصل الاول

الاطار التمهيدي والدراسات السابقة

- مقدمة عامة عن البحث
- أهمية البحث
- مشكلة البحث
- اهداف البحث
- فرضيات البحث
- مصادر المعلومات
- منهج البحث
- الحدود الزمانية والمكانية
- هيكل البحث
- الدراسات السابقة

المبحث الاول

الاطار التمهيدي

مقدمة:

ادت التطورات التكنولوجية والتقنية في مجال الاتصالات والمعلومات المتلاحقة الى زيادة تعرض المصارف للمخاطر مما يتطلب تطوير أساليب الرقابة المصرفية وطرق إدارة المخاطر، حتى أصبحت إدارة المخاطر في الوقت الراهن سمة من سمات الإدارة الحديثة في مجال العمل المصرفي، حيث يجب على البنوك أن تأخذ في الاعتبار جميع المخاطر التي تواجهها سواء كانت مخاطر تمويل أو مخاطر تشعيل أو غيرها، وتحدد أهم الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها. باعتبار أن الخسائر المالية الناتجة عن المخاطر التي تتعرض لها البنوك قد تسبب وتولد مخاطر جديدة ربما تؤدي إلى توقف بعض البنوك، ومن هنا نشأت الحاجة لإدارة المخاطر في المصارف والاحتفاظ برأس مال كاف لمواجهتها.

لذا نرى أن المخاطر عنصراً مهماً في القرارات البنكية، حيث تعتبر مقياس نسبي لمدى استقرار وتطور البنك مستقبلاً، فالعمل المصرفي يلفه حالة من عدم التأكد، مما يعني توقع المخاطر العديدة سواء مخاطر الائتمان أو مخاطر السوق أو غيرها. وفي هذا الاطار نجد أن مجموعة البركة المصرفية والتي تنتشر في العديد من الدول قد اهتمت بإدارة المخاطر.

فعلى الرغم من حداثة نشأة مجموعة البركة المصرفية إلا أنها توسعت أفقياً ورأسياً وجغرافياً واصبحت واسعة الانتشار وتملك حوالي ٤٠٠ مصرفاً وفرعاً مصرفياً تتوزع على خمسة عشر دولة أغلبها دول عربية. هذا التطور والتوسع يعزيه بعض المهتمين بالعمل المصرفي إلى توفر استراتيجيات وسياسات لمواجهة

المخاطر المصرفية المختلفة ترتكز على العملية والموضوعية الشي الذي أدى إلى احداث نقلات نوعية داخل المجموعة.

ويعد بنك البركة السوداني واحداً من افرع هذه المجموعة في السودان، ومنذ تأسيسه في العام ١٩٨٤ ظل البنك في حالة نمو وتطور مطرد وانتشرت افرعه في العديد من مدن السودان حتى اصبح البنك واحداً من البنوك الرئيسية في السودان ورائداً في مجال العمل المصرفي الإسلامي. وتعد إدارة المخاطر واحدة من الإدارات الفاعلة والتي لعبت ادواراً متعددة للحد من المخاطر مما اسهم في تطور الأداء المصرفي للبنك لذا تحاول هذه الدراسة تتبع الادوار التي قامت بها إدارة المخاطر بالبنك فضلاً عن رصد تأثيراتها على المسيرة العملية للبنك في المرحلة الراهنة.

أهمية البحث العلمية:

تنبع أهمية البحث العلمية من أن التطورات المتلاحقة في مجال التكنولوجيا الحديثة والاتصالات وتقنية المعلومات قد زادت من معدلات المخاطر المصرفية مما يتطلب وضع سياسات وقواعد علمية لمواجهة تلك المخاطر، وكنتيجة طبيعية ولمواكبة هذه التحولات فقد اصبحت إدارة المخاطر واحدة من أهم الإدارات بالبنوك بما تلعبه من دور عملي في الحد من تلك المخاطر عبر الوسائل والأدوات والمعايير المتعارف عليها في هذا الإطار.

أهمية البحث العملية:

يعتبر بنك البركة السوداني واحداً من البنوك التجارية التي اهتمت بعملية إدارة المخاطر المصرفية بأنواعها المختلفة عبر إدارة المخاطر التي أسهمت في حدوث تقدم مستمر وتطوير متلاحق في مجال الأداء المصرفي بالبنك حتى اصبح

البنك واحداً من البنوك الرئيسية في خارطة المصارف السودانية. ومن هنا تكمن أهمية البحث العلنية في محاولة رصد وتتبع للأدوار العملية التي قامت بها إدارة المخاطر بالبنك ومدى تأثيرها في تطور البنك خلال فترة الدراسة.

أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على دور إدارة المخاطر في المجال المصرفي.
٢. الإحاطة المعرفية بتجربة بنك البركة السوداني.
٣. التعرف على إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني ودورها في تميز البنك السوداني ودورها في تميز البنك.
٤. تتبع الأدوار والمهام التي قامت بها إدارة المخاطر بالبنك.
٥. قراءة موضوعية لواقع ومستقبل بنك البركة السوداني في ظل التغيرات التي يشهدها القطاع المصرفي في السودان، والتي تتطلب جهداً مضاعفاً خاصة في مجال إدارة المخاطر.

مشكلة البحث:

الناظر للقطاع المصرفي بالسودان وفي ظل التطورات التكنولوجية والتقنية الهائلة والمتزايدة يلحظ وبوضوح بروز العديد من المخاطر التي تواجه القطاع المصرفي مما يؤدي إلى اضعاف وتهديد الأداء بالجهاز المصرفي الشيء الذي يتطلب وجود إدارة للحد من المخاطر ولتحسين الأداء المصرفي. من هذه الاشكالية يبرز التساؤل الرئيسي للدراسة على النحو التالي:

إلى أي مدى لعبت إدارة المخاطر ببنك البركة دوراً واضحاً في تطوير الأداء بالبنك؟

الأسئلة الفرعية:

- إلى أي مدى ساهم وجود استراتيجية موحدة لمجموعة البركة المصرفية في تقليل معدلات المخاطر ببنك البركة السوداني؟
- ما هو الدور الذي لعبته إدارة المخاطر ببنك البركة في زيادة معدل الأرباح بالبنك؟
- هل هناك سياسات معدة من قبل إدارة البنك للتعامل مع المخاطر وهل ساهمت هذه السياسات في زيادة حجم الودائع المصرفية بالبنك؟

فرضيات البحث:

تتبني هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

١. وجود استراتيجية موحدة لمجموعة البركة ساهمت في تقليل معدلات المخاطر بالبنك في السودان.
٢. إنتهاج إدارة المخاطر ببنك البركة لمبادئ وأساليب وقواعد علمية قلل من المخاطر التي تواجه البنك.
٣. وجود سياسات واضحة لمجابهة المخاطر ببنك البركة ساهمت في تطوير الأداء المصرفي بالبنك.

منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي وذلك بغرض تتبع التطور التاريخي لمجموعة البركة وفروعها في السودان بالإضافة إلى ذلك تستخدم الدراسة المنهج الوصفي لوصف تجربة البنك في مجال إدارة المخاطر.

حدود البحث:

الحد الزماني للدراسة يشمل الفترة من ٢٠٠٩ إلى ٢٠١٤م.

الحد المكاني يشمل بنك البركة السوداني.

أدوات البحث:

قاعدة معلومات الدراسة تم جمعها من الكتب والمجلات والبحوث والدراسات بالإضافة إلى الشبكة الدولية للمعلومات – الانترنت – والتقارير السنوية الصادرة من بنك البركة السوداني.

تنظيم البحث:

يقع البحث في ثلاثة فصول حيث يتناول الفصل الأول الإطار التمهيدي والدارسات السابقة بينما يستعرض الفصل الثاني مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر المصرفية فالمبحث الأول يشرح مفهوم المخاطر ويتعرض المبحث الثاني لأنواع المخاطر بينما يتناول المبحث الثالث مقررات بازل ومعايير قياس المخاطر المصرفية أما الفصل الثالث يتناول إدارة المخاطر وتجويد الأداء المصرفي ببنك البركة حيث يتعرض المبحث الأول لنشأة وتتطور بنك البركة السوداني والمبحث الثاني يبتبع تطور إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني فيما يتناول المبحث الثالث الدارسة الميدانية ، وأخيراً الخاتمة والنتائج والتوصيات ومن ثم قائمة المصادر والمراجع والملاحق.

المبحث الثاني

الدراسات السابقة

دراسة حازم احمد حسن علي[١]

تناول البحث مخاطر التمويل في المصارف السودانية مع دراسة حالة بنك البركة السوداني وذلك خلال الفترة من ٢٠٠٠ إلى عام ٢٠٠٥ ويهدف البحث إلى معرفة المخاطر التي تواجه المصرف في عملية التمويل والقاء الضوء عليها، وتأتي أهمية البحث في إبراز مدى أهمية التمويل بالنسبة للمصرف وذلك لما له من تأثير كبير على وضع المصرف وما يواجه هذا التمويل من مخاطر.

اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج الحالة في علاج مشكلة البحث، وتم وضع فرضيات للبحث وهي أن بنك البركة السوداني لا يتبع سياسة واضحة لإدارة مخاطر التمويل وأن البنك يركز في تمويله على قطاعات قليلة المخاطر، وأن درجة المخاطر بالبنك شكلت نسبة ضعيفة خلال فترة الدراسة، واحتوى البحث على ثلاثة فصول في الفصل الأول تم تناول مفهوم التمويل المصرفي، وفي الفصل الثاني تم استعراض مخاطر التمويل المصرفي، أما الفصل الثالث تناول مخاطر تمويل بنك البركة السوداني، وبعد ذلك الخاتمة التي جاءت فيها أهم النتائج والتوصيات.

من خلال البحث تم التوصل لعدة نتائج أهمها أن حجم التمويل بالبنك كان ضعيفاً خلال الفترة، وأن درجة المخاطرة خلال الفترة لم تشكل نسبة كبيرة وإنما كانت في انخفاض مستمر وأن البنك اتبع سياسات واضحة لإدارة مخاطر التمويل وبناءً على تلك النتائج برزت أهم التوصيات ومنها لا بد للبنك من التوسع في

[١] - حازم أحمد حسن علي، مخاطر التمويل المصرفي بالمصارف السودانية، دراسة حالة بنك البركة السوداني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠٠٨م.

تمويل القطاعات المختلفة، والعمل على تخفيض حجم المصروفات والاهتمام أكثر بصيغة المضاربة لأنها تعتبر من أهم صيغ التمويل المستخدمة.

دراسة محمد الشيخ البخيت[١]

هدف هذا معرفة أثر مخاطر التمويل على تركيبة الموارد المصرفية من خلال تتبع معدلات التعثر وأثرها على ضعف نسبة التوزيع على اصحاب الودائع الاستثمارية ونسبة التوزيع لأصحاب حقوق الملكية.

يتكون البحث من ثلاثة فصول، الفصل الأول بعنوان أهمية ومخاطر التمويل المصرفي متناولاً مصادر الموارد المصرفية، تعرف وأهمية وضوابط التمويل ثم مفهوم مخاطر التمويل، اما الفصل الثاني فقد استعرض نشأة وتطور الجهاز المصرفي السوداني، إدارة الموارد المصرفية في الجهاز المصرفي السوداني، الفصل الثالث بعنوان أثر مخاطر التمويل على تركيبة الموارد المصرفية في بنك فيصل الاسلامي السوداني. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي الاستقرائي لاستخلاص النتائج من التقارير والمنشورات ذات الصلة بموضوع البحث، كما تم استخدام برنامج (اكسل) لاختبار فروض البحث، ومن خلال البحث تم التوصل لعدة نتائج أهمها: أنه توجد علاقة عكسية بين تطور حجم موارد بنك فيصل الاسلامي الداخلية ونسبة التعثر بمعدل ارتباط (-٠.٥٤) بحيث كلما زادت نسبة التعثر في البنك أدى ذلك إلى ضعف نمو الموارد الداخلية للبنك، وأن هنالك علاقة عكسية بين صافي الدخل ونسبة التعثر بلغت (-٠.٥٧) أي كلما زادت نسبة التعثر في البنك ادى ذلك إلى إضعاف حجم صافي الربح.

[١] - محمد الشيخ البخيت، أثر مخاطر التمويل على تركيبة الموارد المصرفية، دراسة حالة بنك فيصل الاسلامي السوداني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠٠٨م.

لذلك اوصى الباحث بالاستمرار في تدعيم سياسات البنك المركزي الرامية إلى زيادة رؤوس أموال البنوك وإعادة هيكلة الجهاز المصرفي. كما أوصي بضرورة الموازنة ما بين الوضع السيولي الجيد والاستثمارات لتحقيق أعلى جودة للأصول في البنوك.

دراسة سوزان عبدالسلام[١]

هدفت الدراسة إلى التعرف على مخاطر الائتمان المصرفي وكيفية مواجهتها ومن ثم رصد الخطوات التي تتبعها إدارة الائتمان قبل منحه للتقليل من مخاطر الائتمان. وقد تمثلت مشكلة الدراسة في الآثار المترتبة على عملية إدارة مخاطر الائتمان المصرفي وإلى أي مدى ساهمت في تطور القطاع المصرفي بالتركيز على البنك السوداني الفرنسي خلال فترة الدراسة، وقد إنبنت الدراسة على افتراضات اساسية منها أن المصارف تعاني من ضعف في إدارة مخاطر الائتمان مما ادى الي خلق العديد من المشكلات في منح الائتمان المصرفي.

كما ان منح الائتمان المصرفي دون اسس وقواعد علمية قلل من تطور البنك السوداني الفرنسي، اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي ومن ثم توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها، أن هنالك تعثر في الائتمان فوق المعدل الأمثل بالبنك السوداني الفرنسي وأن الضمانات المقدمة لم تكن بمستوى الجودة في الغالب بحيث يمكن للبنك من استرداد قيمة الائتمان عند تسييل الضمانات مما يستدعي إقامة مزاد علني ثاني دون تحديد سعر اساسي وقد أوصت الدراسة بأن ترفع نسبة الرهن إلى مبلغ الائتمان بنسبة ٢ : ١ والتأكد التام من صحة المعلومات المقدمة والمستندات وبعدها عن الغش والتزوير.

[١] - محمد الشيخ البخيت، أثر مخاطر الائتمان المصرفي على تطور القطاع المصرفي، دراسة حالة البنك الفرنسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الازهري، ٢٠١١م.

دارسة محمد على محمد[١]

تناولت الدراسة وسائل الوقاية من مخاطر الاعتماد المستندية وذلك من خلال تطبيق المصارف السودانية القواعد والأعراف الموحدة الصادرة من غرفة التجارة الدولية، واتباع الخطوات الواجب توافرها عند فتح الاعتماد المستندي والاختبار الوظيفي وتدريب العاملين بالمصارف السودانية لاكتسابهم المعرفة والخبرة الكافية ورفع الكفاءة المصرفية والاهتمام بنظم المعلومات المصرفية، سعت الدراسة لاختبار الفرضيات فكانت الفرضية الأولى بأن الوعي المصرفي لعملاء المصارف والمعرفة بالقواعد والاعراف إلى معرفة المخاطر التي تواجه كل من المصدر والمستورد، الفرضية الثانية تطبيق وسائل الوقاية من مخاطر الاعتمادات المستندية يجنب العملي الاضرار المادية، الفرضية الثالثة تطبيق المصارف السودانية للقواعد والاعراف اللائحة رقم ٦٠٠ يجنبها الوقوع في مخالفات الاعتمادات المستندية، الفرضية الرابعة رفع كفاءة الجهاز المصرفي السوداني والاهتمام بنظم المعلومات المصرفية تجعل المصارف في أدنى درجة من المخاطر المصرفية، بعد التحليل الاحصائي لبيانات مجتمع الدراسة توصلت الدراسة إلى نتائج تؤكد صحة ما جاءت به الفرضيات منها الوعي المصرفي من الخطوات الهامة التي تؤدي إلى تقليل المخاطر المصرفية وضد أي تحايل أو غش، تطبيق وسائل الوقاية من مخاطر الاعتماد المستندية تجنب المصارف وعملائها الاضرار المادية التي تلق بهم، وبعدها أوصت الدراسة ببعض من الوصايا منها على المصارف السودانية والجهات الحكومية ذات الصلة بالعمل المصرفي حتى تتم التوعية والمعرفة الكافية للعملاء حتى تجعلهم قادرين بالقيام بعمليات الاعتمادات المستندية بوجه صحيح، ضرورة تدريب الموظفين

[١] - محمد على محمد ابراهيم، طرائق الوقاية من مخاطر المستندية في المصارف السودانية، دراسة حالة بعض المصارف، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٢م.

بالمصارف السودانية لزيادة معرفتهم وخبراتهم في مجال الاعتمادات المستندية لتقليل اخطائهم.

دراسة رقية محمد احمد[١]

هي دراسة ميدانية وقد هدفت إلى التعرف على أهم مخاطر استخدام نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية ومدى تأثيرها على جودة التقارير المالية في المصارف التجارية السودانية بالتطبيق على نبك الخرطوم، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في متابعة البنوك التجارية للتطورات الحديثة مما جعلها عرضة للأخطاء والأخطار المحاسبية المتعلقة بهذا المجال، وفي محاولة تفكيك هذه المشكلة انبنت الدراسة على عدة فرضيات مثل وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين مخاطر نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية وجودة التقارير المالية، التأهيل العلمي والعملي للقائمين على عمل نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية يقلل من مخاطر النظم ويزيد من جودة المعلومات المحاسبية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وبجانب المنهج الاستقرائي المدعوم بدراسة ميدانية لبنك الخرطوم، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها وجود أثر لمخاطر إدخال نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية على جودة التقارير المالية، كما كشفت عن وجود أثر المخاطر البيئية.

وقدمت الدراسة عدد من التوصيات أبرزها التأكيد على البنوك التجارية باستخدام نظم المعلومات المحاسبية الإلكترونية مع الانتباه للمخاطر البيئية الخاصة بهذه النظم لكونها تؤثر على جودة التقارير المالية، كذلك الحرص على تدريب

[١] - رقية محمد احمد جواري، اثر مخاطر استخدام نظم المعلومات المحاسبية الالكترونية على جودة التقارير، دراسة حالة بنك الخرطوم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الازهري، ٢٠١٤م.

العاملين بالمصارف عامة وبنك الخرطوم بصفة خاصة بصورة دورية بغرض متابعة التطورات التكنولوجية العصرية المتعلقة بحماية البيانات والمعلومات.

اختلاف الدراسة عن الدراسات السابقة:

نجد أن الدراسات السابقة تناولت المخاطر بأنواعها المختلفة وبصورة فردية وكيفية التعامل معها في بعض البنوك السودانية، فان ما يميز هذه الدراسة أنها ركزت على الدور العملي لإدارة المخاطر في بنك البركة والذي يتسم بالتفرد بإعتباره البنك الوحيد في السودان والذي ينتمي إلى مجموعة مصرفية عالمية، هذه الوضعية أعطت الدراسة ميزة أخرى حيث تعمقت في توضيح سياسات وخطط واستراتيجيات إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني والتي تنبني على موجهات متداخلة من المجموعة من ناحية ومن الإدارة العليا للبنك بالسودان والبنك المركزي من ناحية أخرى.

الفصل الثاني

مفهوم المخاطر وإدارة المخاطر المصرفية

- مفهوم المخاطر
- أنواع المخاطر
- مقررات بازل ومعايير قياس المخاطر المصرفية

المبحث الأول

مفهوم المخاطر

مفهوم المخاطر:

الخطر بصفة عامة هو عدم اليقين الذي يكتنف الاحداث المستقبلية وهو اصطلاحاً يعبر عن احتمال الاصابة والضرر الذي يمكن أن يصيب الأفراد والممتلكات، والخطر بمعنى حدث Event أو تهديد فيستخدم للإشارة إلى الضرر أو الخسارة المحتملين مثل آثار الزلزال أو البراكين أو السرقة، أما الخطر بمعنى Risk فهو احتمال تحقق تلك الخسارة أو وقوع هذا الضرر[١].

ويرى بعض المفكرين أن المخاطر كلفظة مشتقة من اللفظ خطر والخطر عند أهل اللغة يعني: الاشراف على هلكه وخاطر بنفسه أي اشفى بها على خطر هالك، أما عند أهل الفقه فقد وردت بمعان متعددة كالمغامرة والضرر والضمان، أما كونها مغامرة فلأنها تقع في أمر قد يحدث أولاً ويحدث مراراً لأنها ترتبط بعوامل تدفع إلى عدم اليقين، والتي يمكن أن تتولد عن العلاقة التعاقدية، والضمان على اعتبار أن الفقهاء يستخدمون الضمان بمعنى تحمل تبعه الهلاك والتي تعني المخاطرة[٢].

ويرى عبدالفتاح مراد أن المخاطرة في القانون تعني احتمالية وقوع حادث مستقبلاً، أو حلول أجل غير معين خارج ارادة المتعاملين قد يهلك الشيء بسببه أو يحدث ضرر منه، والمخاطر في الاصطلاح الاقتصادي هي: الحالة التي تتضمن

---

[١] - مدحت انور نافع، إدارة المخاطر النظرية والتطبيق، دار اجيال للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٣م، ص١٧

[٢] - عبدالفتاح مراد، المعجم القانوني، رباعي اللغة للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠١٠م، ص٣٦٣

احتمال الانحراف عن الطريق الذي يوصل إلى نتيجة متوقعة أو مأمولة أو هي احتمال الخسران[١].

وتعرف المخاطر في الاصلاح المالي بأنها: عدم التأكد من النتائج المالية في المستقبل لقرار يتخذه الفرد الاقتصادي في الحاضر على اساس نتائج دراسة سلوك الظاهرة الطبيعية في الماضي. كما تعرف المخاطر في الإطار المصرفي على أنها الانحراف عن العائد المتوقع نتيجة أي عملية أو اقرار ائتماني ينطوي على حالة عدم التأكد فيما يتعلق بذلك العائد[٢].

ويرى جون كين أن المخاطر المصرفية تعني احتمالية تعرض المصرف إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها، أو تذبذب العائد المتوقع على استثمارات مصرف ما، مما ينتج عنه آثار سلبية لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف المصرف وتنفيذ استراتيجياته بنجاح[٣].

أما المخاطر المؤسسية هي أي شيء يمكن أن يحول دون تحقيق المؤسسة لأهدافها وهي عدم اليقين الذي يحيط بالأحداث المستقبلية وهي أيضاً تعبير يعكس المزيج بين الاحتمال والأثر المتوقع من الأحداث التي يمكنها التأثير في تحقيق الأهداف المؤسسية.

ويمكن القول بأن المخاطر المؤسسية وبحسب دليل إدارة المخاطر المصرفية أنها التقلبات في القيمة السوقية للمؤسسة[٤].

---

١ - عبدالفتاح مراد، مصدر سابق، ص٣٦٤

٢ - نفس المصدر السابق، ص٣٦٧

٣ - جون كين، إدارة المخاطر المصرفية والعولمة، ترجمة أحمد وهبي، دار الجيل للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ص٣٨

٤ - محمد محمود المكاوي، إدارة المخاطر في البنوك الاسلامية، المكتبة العصرية للنشر، المنصورة - مصر، ٢٠١٢م، ص٦٧

مما سبق يتضح أن الخطر يرتبط بعدم المعرفة الأكيدة بنتائج الأحداث والشك في النتائج هو قوام مفهوم الخطر، فالخسارة المتيقنة لا تسمى مخاطرة لأن الفرق الاساسي بين الخطر والخسارة هو الشك وعدم اليقين، أما عند اليقين المسبق بأن النتيجة غير المرغوبة ستقع، فليس ثمة مخاطرة بل هي حالة خسارة محققة، وبناء على ذلك فإن المخاطرة بكل بساطة هي احتمالية وهي لا تنفك عن أي عمل يقوم به الانسان، لكن الجدير بالاهتمام هو دراسة المخاطرة بمعنى دراسة القوى والعوامل التي يمكن أن تؤثر في الوصول إلى النتيجة المرغوبة من أجل اتخاذ القرارات المؤسسية والمالية وليس المقصود بدراستها العمل على القائها لأن ذلك غير ممكن بل الغرض من دراستها السيطرة على تلك المخاطر وإدارتها بطريقة تمكن من تقليل أثرها السيء على نتيجة القرار الذي يجب أن يتخذ في اطار البيئة المحيطة بمتخذ القرار.

مفهوم إدارة المخاطر:

هناك العديد من الفرص للبناء أو الانتاج أو الربح الوفير يقف دونها عدد من المخاطر المحسوبة أو القابلة للحساب والتقدير، تلك الفرص لا تتحقق كما يتوقعها قانصوها إلا إذا تم التعامل مع المخاطر المصاحبة لها بأسلوب علمي، وهذا التعامل يطلق عليه إدارة المخاطر، وتعرف إدارة المخاطر بأنها عملية تحديد وتعريف المخاطر المختلفة التي تعترض تحقيق الأهداف، ثم قياسها والتنبؤ بسلوكها بغرض التعامل معها، أو تقبلها، ثم العمل على متابعة آليات وأدوات التعامل مع المخاطر وتصحيحها بصورة مستمرة[١].

[١] - مدحت انور نافع، مرجع سابق، ص٤١

ووفقاً لمعهد المدققين الداخليين الأمريكي فإن إدارة المخاطر هي: احتمالية تنفيذ أو عدم تنفيذ أمر ما أو عمل ما قد يؤثر بشكل سلبي على المشروع أو النشاط الخاضع للتدقيق[١].

إن إدارة المخاطر عملية مستمرة وليست هدفاً يصل إليه، فهي أشبه بدواء يجري في المؤسسة مجرى الدم في الجسم، وقد تفهم خطأ أن إدارة المخاطر ما هي إلا عملية تنتهي بإتمام تحديد المخاطر ووضع الضوابط لإدارتها لكن هذه الضوابط تحتاج إلى متابعة في التطبيق كما أنها تحتاج إلى مراجعة واتخاذ قرارات بشأن تطويرها أو تغييرها بالحذف أو الإضافة.

ويبدو أن هنالك فرق بين إدارة المخاطر والمراجعة الداخلية فالمراجعة تعتمد على دليل للعمل يتبعه المراجع الداخلي للتأكد من سلامة الاجراءات والعمليات وسير العمل، بينما عملية إدارة المخاطر تراجع ذات العمليات من منظور يسمح لها بالكشف عن المخاطر وإدارتها من خلال تعديل العمل ذاته، بل وتعديل الهيكل المؤسسي كله اذا تتطلب الأمر، وهنا تكمن أهمية مرحلة المتابعة والكشف المبكر عن المخاطر لضمان استمرارية وتطور مهام إدارة المخاطر.

إدارة المخاطر المصرفية:

هي العملية التي بموجبها يتم تحديد وتقييم المخاطر وقياسها ووضع استراتيجيات لإدارتها واتخاذ الاجراءات المناسبة لتخفيف هذه المخاطر والتقليل من آثارها وذلك في ضوء تحليل التكلفة والعائد والسعي لتحقيق التوازن بين درجة المخاطر الممكن تحملها ومستوى الربحية ومراقبة هذه المخاطر بشكل مستمر ومراقبة المخاطر وضبطها من خلال تطبيق معايير السلامة.

---

[١] - احمد السيد كردي، أهم انواع المخاطر التي تواجه البنوك http\kenana on line.com

ومن زاوية كلية تعرف إدارة المخاطر المصرفية بانها جميع القرارات التي يمكن ان تؤثر على تغير القيمة السوقية للبنك[١].

وهذا التعريف يتسق مع وجهة النظر التي تقول بأن إدارة المخاطر المصرفية هي العمل على تحقيق العائد الامثل من خلال عائد المخاطر وتكلفتها، وبالتالي فان وجهة النظر هذه ترى بأن إدارة المخاطر المصرفية هي العمل على تقليل أو تصغير المستوى المكلف للمخاطر[٢].

أهمية إدارة المخاطر المصرفية:

مع تسارع التغيرات والتحولات التي يشهدها القطاع المصرفي بفضل التطورات والطفرات الهائلة في مجال التكنولوجيا والتقنية المصرفية، وهذه التطورات بقدر من أنها تحدث نقلات نوعية في المجال المصرفي إلا أنها قد تفتح أبواب وأنواع جديدة من المخاطر مما يتطلب جهود مضنية في إطار إدارة المخاطر، وكنتيجة طبيعية لمثل هذه الأوضاع ولمواكبة تلك التغيرات فإن إدارة المخاطر في الجهاز المصرفي تكتسب أهمية متزايدة يوماً بعد يوم نظراً للأدوار التي تقوم بها وصولاً للسلامة المصرفية، وهذه الأدوار تتمثل في:

- يعتبر رأس المال من العناصر الاساسية key factor لتحقيق السلامة المصرفية، وعليه فإن إدارة المخاطر تلعب دوراً اساسياً ومكملاً لهيكل رأس المال في تحقيق السلامة المالية للمصارف.
- إدارة المخاطر تمثل خط الدفاع الاول لحماية حقوق المودعين والدائنين بينما يمثل رأس المال خط المال الاخير.

---

[١] - تبيل حشاد، دليل إدارة المخاطر المصرفية موسوعة بازل، ن[٢] ، رياض الصلح للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ٢٠٠٥م، ص[١٠]

[٢] - نفس المصدر السابق، ص[١١]

- الإدارة السليمة لإدارة المخاطر تساعد في تحسين كفاءة العمليات المصرفية وجودتها وتحسب القدرة التنافسية للمؤسسة[١].

بالإضافة إلى تلك الادوار والمهام التي تقوم بها إدارة المخاطر نجد ان هناك جملة من الاعتبارات ترفع من مستوى الاهمية والجدية في التعاطي الموضوعي مع التدابير والاجراءات التي تقوم بها إدارة المخاطر حيث يجب أن ينظر المصرف لإدارة المخاطر كنوع من الاستثمار ويتوقع عائد من ذلك، ويتم ذلك من خلال نظم الرقابة الداخلية وخلق ثقة في مودعي ودائع الاستثمار[٢].

كما أن المتطلبات الرقابية لا تمثل الحد الاقصى لتفعيل إدارة المخاطر بل على أدارة المخاطر بذل جهود كبيرة لتطويرها، وتعتبر المتطلبات الرقابية بمثابة الحد الأدنى لتفعليها، فأي تراخي في إدارة المخاطر سيكلف إدارة المصرف كثيراً لإعادة بناء الثقة وسط المستثمرين، أو الجمهور أو حتى داخل المصرف نفسه.

وظائف إدارة المخاطر المصرفية:

هنالك مجموعة من الوظائف والمهام التي تطلع بها إدارة المخاطر والتي تتمثل في:

أولاً: رصد الخطر وتحديده، ويمكن فعل ذلك عن طريق استخدام التقنيات المتوفرة في البنك واستخدام بيانات وسجلات دقيقة لكافة جوانب المنشأة واعداد وتحضير قوائم الفحص والخرائط التنظيمية، بالإضافة إلى تصميم شجرة للأخطاء المرتكبة لتلافيها في العمليات القادمة.

---

[١] - عبدالباسط محمد المصطفى، دورة لإدارة المخاطر المصرفية، إدارة تنمية الموارد البشرية، بنك البركة، الخرطوم، يونيو ٢٠١٠م، ص٤٠

[٢] - محمد محمود المكاوي، مصدر سابق، ص٧٦

ثانياً: قياس المخاطر من أجل مواكبتها والتحكم فيها، ويمكن أن يكون القياس كمياً أو بيانياً وعادة لكل بنك طريقة خاصة يتم تصميمها لقياس المخاطر.

ثالثاً: الرقابة والمراقبة عن طريق المتابعة أو الاحتفاظ بسجلات دقيقة تتسم بسهولة التداول وسهولة الوصول اليها، والتخطيط لها بصورة يمكن تحديثها والاطمئنان بأن المخاطر ضمن الحد المقبول وأن اللوائح القانونية الخاصة بالنشاط تم تنفيذها ووضع نظام شامل للمراقبة بشكل دوري.

رابعاً: السيطرة على الخطر ويتم ذلك عن طريق الاحتفاظ بإحدث المعلومات عن العمليات في البنك، والتأكد من أن مقاييس السيطرة على الخطر التي تم اقرارها قد استخدمت فعلاً[١].

ومن خلال تلك الوظائف والمهام الملقاة على عاتق إدارة المخاطر يتلاحظ بأن إدارة المخاطر تلعب دوراً فاعلاً في الصناعة المصرفية والتي تعتمد بدرجة كبيرة على فن إدارة المخاطر، وبدون المخاطر تقل الأرباح أو تنعدم، فكلما قيل أن البنك يتعرض لقدر أكبر من المخاطر نجح في تحقيق جانب أكبر من الأرباح، ومن هنا تأتي أهمية اكتشاف المصرفيين لمخاطر عملهم ليس لتجنبها فقط بل للعمل على احتوائها بذكاء لتعظيم العائد على الاستثمار الذي هو في النهاية المقياس الحقيقي للنجاح. وعليه فإن إدارة المخاطر حتى تستطيع انجاز وظائفها لا بد لها أن تراعي المراحل الاربعة الاساسية في التعاطي مع المخاطر وهذه المراحل تتمثل في:

١. تعريف المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي.

---

[١] - محمد محمود مكاوي، مصدر سابق، ص٢٦-٢٧

٢. القدرة على قياس تلك المخاطر بصفة مستمرة من خلال نظم معلومات ملائمة.

٣. اختيار المخاطر التي يرغب البنك في التعرض لها.

٤. مراقبة الادارة لتلك المخاطر وقياسها بمعايير مناسبة واتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب لتعظيم العائد مقابل تحجيم المخاطر وهو جهد متواصل لا ينتهي ويمثل صميم العمل المصرفي[١].

مبادئ إدارة المخاطر المصرفية:

هناك مبادئ هامة لإدارة المخاطر لا بد للأجهزة المصرفية أن تضعها في الاعتبار **ومن أهم هذه المبادئ**:

اولاً: تقع مسئولية إدارة المخاطر بشكل اساسي على عاتق مجلس الادارة لكل بنك، الذي يعتبر المسئول الاول امام المساهمين في اعمال البنك، وهوما يستوجب عليه فهم المخاطر التي يواجهها البنك والتأكد من أنها تدار بأسلوب فعال وكفء.

ثانياً: على مجلس الإدارة اقرار استراتيجية إدارة المخاطر وتشجيع القائمين على الإدارة على قبول وأخذ المخاطر بعقلانية في اطار هذه السياسات والعمل على تجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقييمها.

ثالثاً: أن يكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى "لجنة إدارة المخاطر" تشمل في عضويتها بعض المسئولين التنفيذيين بالبنك، ويناط بهذه اللجنة مسئولية تحديد سياسات إدارة المخاطر استناداً إلى استراتيجية المخاطر والاستراتيجية العامة

[١] - عبدالله الشروان، مبادئ ادارة المخاطر المصرفية، مجلة المصارف العربية، يونيو ٢٠٠١م، ص١٣

للبنك التي يضعها مجلس الإدارة مع الأخذ في الاعتبار أسلوب الحيطة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر[١].

رابعاً: انشاء إدارة متخصصة تتولى تطبيق سياسات إدارة المخاطر وتقع على عاتقها المسئولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من أن أنشطة البنك تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة وتكون تلك الإدارة مسئولة امام لجنة إدارة المخاطر.

خامساً: يتم تعيين مسئول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها كل بنك وخاصة مخاطر الائتمان والسوق والسيولة، ويشترط أن يكون لدى كل منهم الدراية الكافية والخبرة في مجال عمله[٢].

سادساً: ضرورة وجود منهجية ونظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل بنك وذلك لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر التي يمكن قياسها وبشكل دقيق لمعرفة وتحديد تأثيرها على ربحية البنك الرأسمالية ولنجاح هذا النظام من حيث المراقبة لا بد من ايجاد مجموعة شاملة ومتجانسة من الحدود والسقوف التي تشمل على سبيل المثال حدوداً احترازية تفرض وفق التداول أو المتاجرة لتقليل مقدار الخسائر ووضع حدود للسيولة العامة للبنك وكذلك حدود لسيولة المنتجات والأدوار الاستثمارية بحيث تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة.

سابعاً: لا بد من تقييم اصول كل بنك وخاصة الاستثمارية منها على اساس القيمة العادلة أو سعر السوق، وذلك كمبدأ أساسي لقياس المخاطر والربحية[٣].

---

[١] - ادوارد برونيكس، إدارة المخاطر والأزمات، ترجمة احمد المغرب، دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة، ٢٠٠٨م، ص٢٨

[٢] - عبدالله الشروان، مصدر سابق، ص١٤

[٣] - نفس المصدر السابق، ص ١٧

ثامناً: ضرورة استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر توفر بشكل دوري في الوقت المناسب معلومات مالية تفصيلية شاملة ودقيقة عن المخاطر التي يجابهها البنك وكذلك الاحتفاظ كتابياً بكافة التفاصيل المتعلقة بطريقة عمل انظمة المعلومات وطريقة معالجة المعلومات بالإضافة إلى ذلك لا بد من وضع ضوابط أمان لجميع الأنظمة المعلوماتية الرئيسية لكل بنك من أجل الحفاظ على صحة وسلامة وسرية المعلومات ومراجعة جميع الأنظمة الرئيسية من ذوي الاختصاص.

تاسعاً: لا بد من وضع ضوابط تشغيلية فعالة وحازمة في جميع قطاعات البنك مثل الفصل بين الوظائف والمهمات ووجود آلية لتتبع سلسلة الاجراءات والمعاملات.

عاشراً: وضع خطط للطوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الازمات وذلك للتأكد من أن البنك قادر على تحمل أي ازمة أو تعطل في الأنظمة أو أجهزة اتصالات على أن تخضع هذه الخطط للاختبار بشكل دوري[١].

وبجانب هذه المبادئ الهامة التي تؤسس قواعد قوية لعمل إدارة المخاطر هناك بعض المتطلبات الضرورية لإدارة المخاطر وابرزها:

أ. الفهم الكافي لجميع المخاطر.
ب. التأكد من قيام ادارات للمخاطر في كل بنك.
ت. وضع اجراءات التقويم والتقارير.
ث. وضع ضوابط ومتطلبات احترازية لمتابعة المخاطرات.

[١] - سوزان عبدالسلام جبارة، اثر ادارة مخاطر الائتمان المصرفي على القطاع المصرفي، دراسة تطبيقية على البنك السوداني الفرنسي (٢٠٠٥-٢٠١٠)، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الزعيم الازهري، ٢٠١١م، ص٣٢

ان انزال تلك المبادئ على ارض الواقع يحتاج إلى ادوار متعددة ومتداخلة من قبل المستويات الإدارية المختلفة داخل كل مصرف، فمجلس الإدارة لا بد ان يكون له دور فعال من خلال تحديد الأهداف ووضع السياسات والاستراتيجيات الفعالة لإدارة المخاطر، ووضع وتحديد الهياكل الادارية المعنية بإدارة المخاطر، بالإضافة إلى تحديد سقوف للتمويل والاستثمارات لتجنب مخاطر التركيز.

اما الإدارة التنفيذية فهي معنية بالالتزام التام بتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات لتحقيق أهداف البنك بالإضافة إلى تحديد الصلاحيات وتوزيع الواجبات على كافة المستويات الوظيفية بالبنك، فضلاً عن ضمان استقلالية لإدارة المخاطر بالبنك.

المبحث الثاني

أنواع المخاطر

تختلف أنواع المخاطر باختلاف اسلوب التصنيف فتصنف المخاطر وفقاً للمصدر وتصنف وفقاً للأثر، وتصنف من منظور الإدارة المالية بأسلوب يختلف عن المنظور المؤسسي وإلى غير ذلك من تصنيفات تمتد أحياناً لتشمل الاسلوب الحدسي البسيط للتعامل مع حزم مختلفة من المخاطر بغير نمط واضح للتصنيف وعلى الرغم من تعدد أنواع المخاطر وتداخل بعضها منها مع الآخر إلا أن بعض الدراسات حاولت أن تضعها في تصنيفات عديدة من ابرزها.

أولاً: انواع المخاطر وفقاً لمصادرها وتتمثل في:

١. المخاطر التي مصدرها الاشخاص: عادة ما يتسبب الناس في احداث العديد من المخاطر منها مخاطر الاهمال والسرقة والغش والتدليس، ومخاطر السهو والخطأ ومخاطر ضعف الولاء ومخاطر نقل العدوى وكل فعل يصدر عن شخص او يمتنع الشخص عن القيام به يمكن ان يشكل خطراً حتى المخاطر الاستراتيجية في المؤسسات كثير ما يكون مصدرها الاشخاص اصحاب التخطيط الاستراتيجي المعيب[١]

٢. المخاطر التي مصدرها الآلات: مثل احتمالات تعطلها أو سرقتها أو ضياعها أو ضعف انتاجها أو سوء منتجاتها أو تكلفة صيانتها أو احلالها بالكامل، وكل ما يتصل بالآلات من قبل انتاجها وحتى عام اهلاكها بالكامل.

[١] - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص٢٢

٣. المخاطر التي مصدرها الطبيعة: مثل الزلازل والبراكين والعواصف والاوبئة والطواعين وكل ما يمكن ان يصدر من الطبيعة من احداث تخرج عن سيطرة البشر[١]

٤. المخاطر التي مصدرها التعاملات: مثل مخاطر الائتمان والمخاطر المالية مثل (تراجع التدفقات المالية وتقلبات اسعار الفائدة) ومخاطر التشغيل ومخاطر السوق.

ان تصنيف المخاطر من حيث المصدر لا يعطي ادنى انطباع عن الاثر المتوقع للخطر اذا ما تحقق، لكنه يوفر معرفة بكيفية التعامل مع الخطر.

ثانياً: أنواع المخاطر وفقاً لآثارها المتوقعة:

تقسم المخاطر وفقاً لطبيعة (وليس كحجم) آثارها المتوقعة بغض النظر عن مصادرها، وربما يكون هناك نوع من المخاطر ينبع من مصدر واحد لكنه يختلف من حيث الاثر اختلافاً كبيراً ومنها.

١/ مخاطر استراتيجية:

تلك المخاطر التي يتسبب تحققها في اضرار كبيرة تصيب الاهداف الاستراتيجية للمؤسسات والاهداف الحيوية للأفراد ومن هذه المخاطر، مخاطر السمعة التي تفقد المؤسسة مقومات وجودها او قدرتها على المنافسة في الاسواق كما يفقد معها الفرد تقدير الذات التي هي اسمى الحاجات البشرية بحسب هرم ماسلو.

[١] - شاكر البلدواي، ادارة المخاطر ، في ظل التحكم المؤسسي، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الزرقاء، الاردن، ٢٠١٢م، ص٥٧

٢/ مخاطر تشغيلية:

تصيب الأهداف التشغيلية للمؤسسات وتتسبب في توقف العمل والانتاج اذا ما بلغت مداها[١].

ثالثاً: انواع المخاطر وفقاً لمنظور الإدارة المالية:

هنا يتعامل مع المخاطر باعتبارها تندرج تحت نوع من ثلاث:

الاول: مخاطر خاصة بالمؤسسة:

ومن ابرزها المخاطر المالية ومخاطر الاعمال

الثاني: مخاطر خاصة بحاملي الاسهم:

ومن ابرزها المخاطر السوقية التي تتصل بأسعار الاوراق المالية للشركة او المؤسسة في السوق الثانوي وترتبط تلك الاسعار ومخاطر سعر الفائدة لما تمثله من فرصة بديلة لحاملي الاسهم وخاصة اذا وضعت البنوك اسعاراً للفائدة جاذبة للمدخلات تنافس عوائد الاسهم الرأسمالية الناتجة عن بيع الاسهم بسعر اعلى من سعر الشراء، أو الارباح الموزعة الناتجة عن توزيعات الشركة أو المؤسسة للكبونات على حاملي اسهمها.

الثالث: مخاطر مشتركة بين المؤسسة وحاملي اسهمها:

مثل مخاطر الحدث كإحداث الثورة والكوارث الطبيعية وغيرها من الاحداث بالإضافة إلى مخاطر سعر الصرف والضرائب والقوى الشرائية وغيرها من المخاطر التي تؤثر على التدفقات المالية للمؤسسة وفي ذات الوقت تؤثر على قيمة الاسهم والتي يحملها الملاك[٢].

□

[١] - صالح رجب حمدان اثر ادارة مخاطر التشغيل على الرقابة والتدقيق الداخلين دار المعارف للطباعة والنشر، اربد الاردن، ٢٠٠٧م، ص٦٧

[٢] - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص٢٧

رابعاً: انواع المخاطر من المنظور المؤسسي:

هناك العديد من المخاطر والتي تصنف على اساس مؤسسي بغض النظر عن مصادرها والاسباب التي تؤدي الي حدوثها ومن اهمها:

١/ مخاطر استراتيجية:

تتصل بتحقيق المؤسسة لأهدافها الاستراتيجية، فالخطر هنا يكون في وقوع حدث او فعل من شأنه اعاقة المؤسسة عن تحقيق واحداً أو أكثر من أهدافها الاستراتيجية.

٢/ مخاطر تشغيلية:

تتصل بالأهداف التشغيلية للمؤسسة وهي أهداف متغيرة.

٣/ مخاطر استمرار الاعمال:

وهي تضم كافة المخاطر التي تحول دون استمرار المؤسسة في أداء أعمالها.

٤/ مخاطر البيئة والصحة والسلامة:

وهي تضم كافة المخاطر التي تؤدي إلى خلق أو جعل البيئة غير صحية وسليمة باعتبار أن واحداً من اهم أهداف المؤسسات الحديثة هو العمل في بيئة صحية ونظيفة.

٥/ مخاطر الالتزام:

وتضم كل مخاطر عدم الالتزام بالقوانين واللوائح والقواعد[١] بعض المؤسسات تميل إلى تقسيم المخاطر المؤسسية عبر المصدر والأثر بأسلوب منضبط بحيث تضع مجموعات المخاطر وفقاً لمصدرها وتقسمها إلى:

[١] - ميرفت على ابو كمال، الادارة الحديثة لمخاطر المصارف وفقاً للمعايير الدولية بازل، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين، www.Eufal.com/psted

أ. مخاطر داخلية: وهي تلك المخاطر التي يكون مصدرها نابع من داخل المؤسسة.

ب.مخاطر خارجية: وعادة ما يكون مصدرها نابع من خارج المؤسسة.

ت.مخاطر مختلطة: مصدرها مشترك حيث يمكن ان ينبع من داخل المؤسسة ومن خارجها في نفس الوقت[١]

خامساً: أنواع المخاطر وفقاً لمقررات بازل:

لعل مفهوم إدارة المخاطر ارتبط بصورة كبيرة بمقررات بازل التي اكتسبت تطبيقاتها في القطاع المصرفي في شهرة واسعة خاصة ما عرف بمقررات بازل٢، وبما أن اتفاق بازل٢ يعتبر نقطة انطلاق لثقافة مصرفية جديدة فإنها لا تقتصر على تحقيق معدل كفاية رأس المال المحدد بـــ ٨% فقط، بل نجد أن إدارة المخاطر المصرفية تعتبر العمود الفقري لهذه الثقافة وقد اشارت لجنة بازل في وثيقة اتفاق بازل٢ إلى المخاطر التالية:

١/ مخاطر الائتمان:

كانت وستظل مخاطر الائتمان أهم المخاطر التي تتعرض لها البنوك، وعلى الرغم من استحواذ المخاطر المصرفية الاخرى وخصوصاً مخاطر السوق، ومخاطر التشغيل على نسبة اكبر من اجمالي المخاطر التي تتعرض لها البنوك منذ النصف الثاني من تسعينات القرن العشرين.

ومخاطر الائتمان هي المخاطر الحالية والمستقبلية التي يمكن أن تتأثر بها ايرادات المصرف ورأسماله، والناتجة عن عدم قيام العميل بالوفاء بالتزاماته تجاه المصرف في المواعيد المحددة[١].

---

[١] - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص[٢٩]

وتشير الدراسات الخاصة بالأزمات المصرفية في الدول المختلطة سواء كانت الدول المتقدمة أو الدول النامية ان معظم الدول التي حدثت بها ازمات مصرفية كانت اهم اسبابها تعثر الائتمان، وان هناك ١٣١ دولة عانت من ازمات مصرفية وان اختلفت حدتها من دولة إلى أخرى خلال القرن من ١٩٧٥ – ٢٠٠٠م وكان تعثر الائتمان هو اهم الاسباب التي ادت الي الازمات المصرفية في تلك الدول[٢].

مخاطر الائتمان لا تقتصر على الخسائر المباشرة ولكن تمتد هذه الخسائر لتشمل تكاليف الفرصة البديلة وتكاليف المعاملات، والمصاريف المتعلقة بالائتمان المتعثر، وهناك عوامل عديدة تؤدي إلى مخاطر الائتمان وحدوث التعثر سواء كانت عوامل خارجية خاصة بالظروف الاقتصادية وعوامل خاصة بالبنك مثل عدم الاستعلام الجيد عن العميل أو عدم متابعة القرض، وعوامل خاصة بالعميل مثل عدم وجود إدارة جيدة لمشروعه أو استخدام القرض في غرض غير المخصص له.

ان نقطة البداية في عملية صنع الائتمان هي تصنيف العميل وهذا ما نص عليه اتفاق بازل٢، واصبح لدى البنوك اختيار احد البدائل الثلاثة التي تستخدم في التصنيف الائتماني، وهي التصنيف الائتماني الخارجي (من قبل مؤسسات التصنيف الائتماني المعترف بها، والتصنيف الائتماني الداخلي الاساسي، والتصنيف الائتماني الداخلي المتقدم والذي يعتمد فيها نماذجه الخاصة وتحقيق المعايير والشروط الواجب توافرها لكل اسلوب من اساليب التصنيف الداخلي، ان

---

[١] - ميرفت على ابوكمال، مصدر سابق

[٢] - معطي خير الله، حتمية تطوير الخدمات المصرفية ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة الاسكندرية،٢٠٠٨م، ص٥٣

التزام البنوك بالأخذ بالتصنيف الائتماني سواء الخارجي أو الداخلي سيؤدي إلى خفض مخاطر الائتمان)[1].

وتعتبر اساليب التصنيف هي ذات الأساليب العلمية السليمة التي تستطيع أن تفرق بين العملاء حسب جدارتهم الائتمانية ومن ثم تصنيفهم الائتماني ومن ثم تستطيع البنوك تجنب منح الائتمان إلى العملاء ذوي المخاطر العالية، لقد وردت وثيقة واحدة خاصة بإدارة مخاطر الائتمان كوثيقة مساندة للوثيقة الرئيسية لبازل٢ وهي وثيقة مبادئ إدارة مخاطر الائتمان الصادرة في سبتمبر ٢٠٠٠م، ولكن سبق ان اصدرت لجنة بازل العديد من الوثائق الهامة المتعلقة بالائتمان مثل الافصاح عن الائتمان والاسس المحاسبية السليمة للائتمان، ويوجد ١٧ مبدأ بالوثيقة المساندة وهي من أهم الوثائق التي اصدرتها لجنة بازل، والبنوك في حالة تطبيقها لتلك المبادئ او الاسس فإنها ستخفض إلى حد كبير من مخاطر الائتمان.

مخاطر السوق:

ركز اتفاق بازل العام ١٩٨٨م على مخاطر الائتمان التي تتعرض لها البنوك سواء فيما يتعلق بالبنوك داخل الميزانية او خارج الميزانية ولم تشر الوثيقة الرئيسية للاتفاق والصادرة في ١٩٨٨م إلى الزام البنوك للاحتفاظ برأسمال لمواجهة أو لتغطية الخسائر التي يمكن أن تلحق بالبنوك نتيجة مخاطر السوق التي تتعرض لها، لقد ادى انخراط البنوك وخاصة البنوك الكبرى في انشطة التداول الي تعرضها الي مخاطر السوق وهي الخسائر الناتجة عن الحركات المعاكسة في أسعار ومعدلات السوق المالي (اسعار الاصول ومعدات الفائدة) وكنتيجة طبيعية لتزايد نشاط البنوك في تلك الانشطة ادى الي زيادة المخاطر الكلية التي تتعرض لها، ولم تكن لجنة بازل او السلطات الرقابية الوطنية في معظم دول العالم تطالب

[1] - نبيل حشاد، مصدر سابق، ص٧٦

البنوك بالاحتفاظ برأسمال لمواجهة او مقابلة هذه المخاطر لذا وهذا الوضع يجعل تعرض البنوك لازمات مصرفية امراً وارد الحدوث وبدرجة احتمال عالية[١].

لذا اهتمت السلطات الرقابة في كثير من الدول المتقدمة وكذلك لجنة بازل للرقابة المصرفية بمخاطر السوق واصدرت وثيقة بعنوان The Amendment to the capital Accord to incorporate Market Risks وبموجب هذه الوثيقة يجب على البنوك أن تحتفظ برأسمال لتغطية مخاطر السوق[٢].

ان مخاطر السوق تختلف عن مخاطر الائتمان حيث ان مخاطر السوق التي يواجهها البنك لا تنتج بالضرورة عن اداء ضعيف للمصدر او بيع ادوات مالية او اصول، ان مخاطر السوق او مخاطر المركز تنتج عن التغيرات المعاكسة او التي ليست في صالح البنك وذلك لأسعار السوق، وتصنف مخاطر السوق ضمن فئة مخاطر المضاربة حيث ان حركات الاسعار من الممكن ان ينتج عنها ارباح وخسائر بالنسبة للبنك وتقسم مخاطر السوق الي اربعة انواع من المخاطر هي:

- مخاطر تقلبات اسعار الفائدة
- مخاطر تقلبات اسعار الصرف
- مخاطر تقلبات اسعار الاوراق المالية
- مخاطر تقلبات اسعار السلع

[١] - نبيل حشاد، مصدر سابق، ص٣٧

[٢] - متطلبات رأس المال اللازم لمقابلة مخاطر التشغيل ، ورقة مناقشة البنك المركزي المصري، www.Egcpan.com

مخاطر التشغيل:

عرفت وثيقة الاتفاق الجديد لبازل مخاطر التشغيل بانها: مخاطر الخسائر التي تنشأ من عدم كفاءة او فشل العمليات الداخلية والافراد او تنشأ نتيجة لأحداث خارجية ويتضمن هذا التعريف المخاطر القانونية ولكنه يستبعد المخاطر الاستراتيجية والمخاطر الناتجة عن السمعة[١].

والاهتمام بمخاطر التشغيل يعتبر حديثاً وذلك في منتصف التسعينات من القرن الماضي، وقد اصبحت للبنوك الكبيرة نماذجها الخاصة لقياس مخاطر التشغيل لأنها قد تسبب خسائر مباشرة او غير مباشرة للبنك، واعطت لجنة بازل ثلاثة اساليب للتعامل مع مخاطر التشغيل ويمثل كل منها بديلاً للآخر وهي اسلوب المؤشر الاساسي والاسلوب المعياري واسلوب القياس المتقدم، ويعتبر اسلوب المؤشر الرئيسي من اسهل هذه الاساليب[٢]، وقد اصدرت لجنة بازل وثيقة مساندة خاصة بمخاطر التشغيل وذلك في فبراير ٢٠٠٣م وقد احتوت على الاسس السليمة للإدارة والمراقبة على مخاطر التشغيل.

مخاطر السيولة:

هي احتمال عدم قدرة المنشأة على الايفاء بالتزاماتها عند استحقاقها بسبب عدم قدرة المنشأة على توفير التمويل اللازم او الاصول السائلة[٣]. وبالنسبة للبنوك تعد إدارة السيولة على قدر عال من الأهمية حيث يعني الفشل في المحافظة على سيولة الميزانية فشل البنك كمؤسسة مالية، وعلى الرغم من ذلك لم ينشأ اجماع نظري أو عملي حول تقدير مخاطر السيولة كمياً او حساب تكلفة الحفاظ على

---

[١] - محمد محمود المكاوي، مصدر سابق

[٢] - حمود بن سنجور ، اثر توصيات لجنة بازل ومؤسسات التعليم الدولية على الدول العربية، مجلة اتحاد المصارف العربية، ٢٠٠٢م، ص٤٢

[٣] - احمد السيد كردي، مصدر سابق، ص٦٢

السيولة، وهكذا تبقى إدارة مخاطر السيولة محل اهتمام المصرفيين والمتخصصين.

وعادة ما تهتم البنوك وخصوصاً الكبيرة منها بإدارة السيولة والتي تعتبر احد المكونات الرئيسية لإدارة اصول وخصوم البنوك، لذا كونت البنوك لجنة إدارة الاصول والخصوم والتي تهتم بموضوع إدارة السيولة وتراعي في ذلك اجال استحقاقات الاصول والخصوم المختلفة حتى لا تحدث أزمة سيولة.

مخاطر الانشطة المصرفية الالكترونية:

تتميز الصناعة المصرفية بالتطور المستمر واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وعلى الرغم من أن للخدمات المصرفية الالكترونية العديد من المزايا سواء للعميل أو البنك إلا أن هذه الخدمات يكتنفها كثير من المخاطر، ولذا اصدرت لجنة بازل في الوثيقة الرئيسية لاتفاق بازل٢ وثيقتين مساندتين تتعلقان بإدارة مخاطر الانشطة او العمليات الالكترونية.

المخاطر الاستراتيجية:

هي المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات او عدم اتخاذ قرارات لإدارة نشاط البنك وهذا يعني ان هذا النوع من المخاطر يحدث نتيجة اتخاذ البنك لقرار قد يكون خاطئ يؤدي الي خسارة البنك او يفقده مكاسب من خلال الفرصة البديلة، اما المخاطر الاستراتيجية الناتجة من عدم اتخاذ الادارة لقرار كان من الممكن ان يؤدي الي تحقيق مكاسب للبنك او درء مخاطر يتعرض لها البنك.

ان المخاطر الاستراتيجية على المستوى الكلي هي المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات متعلقة على سبيل المثال بدخول اسواق جديدة او الخروج من اسواق

قائمة[١]، والمخاطر الاستراتيجية على مستوى الانشطة هي المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات قد تتعلق بتخصيص او توزيع محفظة الاستثمار ولا شك ان المخاطر الاستراتيجية تنخفض بصورة كبيرة في البنوك التي تتميز مجالس إدارتها وإداراتها العليا بالخبرة الكافية والمعرفة الجيدة بالأعمال المصرفية والتي تستطيع بطبيعة الحال اتخاذ القرارات المناسبة في الاوقات المناسبة مما يقلل من تعرض البنك للمخاطر ومن ثم الخسائر.

مخاطر الالتزام والمخاطر القانونية والرقابية:

تنتج مثل هذه المخاطر من احتمال مخالفة او عدم تطبيق القوانين والقواعد الرقابية، ومخاطر الالتزام الناتجة عن المخالفة لتطبيق القوانين والقواعد تؤثر سلباً على البنك، فمثلاً قد تقوم السلطات الرقابية بفرض غرامات نقدية على البنوك المخالفة فاذا تكررت المخالفات الجسيمة قد يؤدي الي عقوبات اشد قسوة تؤثر سلباً على العلاقة بين البنك والسلطة الرقابية.

اما المخاطر القانونية فتنتج من عدم التزام او مخالفة البنك لقوانين الاعمال والاسس القانونية وهذا يعرض البنك للمخاطر والخسائر والمخاطر الرقابية هي المخاطر الناتجة عن احتمال تغيير القوانين والقواعد الرقابية مما يؤدي الي احداث تأثيرات سالبة على عمليات البنك وقدراتها التنافسية[٢].

ونجد ان اتفاق بازل٢ قد صنف المخاطر القانونية ضمن مخاطر التشغيل بينما هناك العديد من الدراسات التي تصنف مخاطر الالتزام والمخاطر الرقابية والمخاطر القانونية ضمن مجموعة واحدة.

---

١ - نبيل حشاد، مصدر سابق، ص٤٣

٢ - صالح رجب، مصدر سابق، ص٦٩

المبحث الثالث

مقررات بازل ومعايير قياس المخاطر المصرفية

اتسمت مقررات بازل المختلفة بانها كانت دائماً ما تأتي في صورة ردة فعل لازمات عالمية وقعت بالفعل، لكن المقررات كانت بمثابة دروس مستفادة من كل ازمة ونجحت الي حد كبير في تحقيق تبعاتها والحد من ظهورها مرة اخرى بذات الوجه، لكن المشكلة الحقيقية هي ان الازمات لا تأتي كل مرة بوجه واحد بل هي تتغير وتتلون باحتمالات غير محددة.

ويمكن ان مقررات لجنة بازل المختلفة شكلت الاساس لمعايير قياس المخاطر المصرفية، وبناء على ذلك لا بد من تسليط الضوء على لجنة بازل ومراحل تطورها وما ترتب عليها من قواعد واسس للتعامل مع المخاطر المصرفية.

نشأة لجنة بازل:

تأسست لجنة بازل او (بال) للرقابة المصرفية في نهاية العام ١٩٧٤م من ممثلين عن مجموعة الدول الصناعية العشرة (بلجيكا، كندا، فرنسا، المانيا، ايطاليا، اليابان، هولندا، السويد، سويسرا، بريطانيا، امريكا، لوكسمبورج) تحت اشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا، ولقد قدمت اللجنة تقريرها الاول عام ١٩٨٧م لمحافظي البنوك المركزية بالدول الاعضاء لدراسته والتعرف على آراء الدولة فيه، وفي يوليو ١٩٨٨م تمت الموافقة على التقرير النهائي من قبل مجلس المحافظين وقد ابرز التقرير النهائي القواعد المحددة لحساب معدل كفاية رأس المال للبنوك[١].

[١] - عبدالباسط محمد المصطفى، مصدر سابق، ص١٢

اسباب قيام لجنة بازل:

لقد قامت لجنة بازل من اجل وضع قواعد موحدة للرقابة تلتزم بها الدول الاعضاء اولاً ومن ثم تتبعها باقي دول العالم وذلك للحد من الآتي:

- تفاقم ازمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث وازدياد حجم ونسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية.
- المنافسة القوية التي خلقتها البنوك اليابانية التي كانت رؤوس اموالها متدنية في مواجهة البنوك الغربية.
- تطبيق بعض الدول لمعايير متساهلة في الرقابة مما شجع كثير من البنوك على ان تنشئ فروعاً ومنشآت تابعة لها في تلك الدول مما يلقي بآثاره السالبة حتى على البنوك في الدول الام وعلى النظام المصرفي الدولي[١].

وخلال الفترة من ١٩٨٦م وحتى العام ١٩٨٨م تبلورت توصيات اجتماعات بنك التسويات الدولي فيما عرف بمقررات بازل٢ والتي تناولت نوعاً واحداً من المخاطر التي تهم البنوك وهي مخاطر الائتمان وتسمى مخاطر التعثر ومخاطر الطرف المقابل، تزامن ذلك مع ازمة كبرى اصابت البنوك التجارية وذلك بسبب اسعار الفائدة الكبيرة مما ادى الي التعثر وهذا ادى الي افلاس هذه البنوك وذلك لأن التوسع في منح القروض كان على حساب معدلات الاحتياطي الامنة، فالناس لا ينظرون الي المخاطر اثناء جني الارباح لكنهم ينتبهون لها اثناء تحقيق الخسائر فقط[٢].

لقد كانت اجتماعات بازل آنذاك تركز على وضع ضوابط لمنح الائتمان منها الاحتفاظ باحتياطي نقدي عند مستويات اعلى نسبياً من تلك التي كانت سائدة

---

١ - عبدالباسط محمد المصطفى، المصدر السابق، ص١٣
٢ - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص٣٢

قبل وإبان الأزمة وهذا اهم ما اشتملت عليه مقررات بازل١ التي اصبح بها (من خلال بنوكها المركزية) أمراً هاماً لتسويق تلك البنوك منتجاتها ولاندماجها في النظام المصرفي العالمي.

الاهداف الرئيسية لاتفاق بازل١:

١. العمل على تقوية واستقرار النظام المصرفي الدولي.
٢. ازالة المنافسة غير العادلة بين المصارف.
٣. وضع معيار عالمي يتم على اساسه المفاضلة بين مواقف البنوك المالية ومقدرتها الرأسمالية.
٤. تسهيل تبادل المعلومات المتعلقة بإجراءات واساليب الرقابة بين السلطات الرقابية.
٥. تحسين الاساليب الفنية للرقابة على اعمال البنوك[١].
٦. تقدير حدود دنيا لكفاية رأس المال للبنوك.

معيار كفاية رأس المال وفق اتفاق بازل١ الصادر في ١٩٨٨م وادارة المخاطر المصرفية:

حددت توصيات بازل معيار كفاية رأس المال بنسبة ٨% كحد أدنى بين عناصر رأس المال وبين اصول مرجحة بأوزان مخاطرها، مضافاً اليها الالتزامات العرضية مرجحة بأوزان مخاطرها (القيمة التي تحتسب للالتزام العرضي تكون ناتج حاصل ضربه في معامل التحويل للالتزام العرضي في الوزن الترجيحي للأصل الذي يقابل معه).

$$\text{معدل كفاية رأس المال} = \frac{\text{رأس المال الاساس} + \text{رأس المال المساند}}{\text{عناصر الاصول والالتزامات العرضية مرجحة باوزان مخاطرها}} \quad (١)$$

[١] - ميرفت على ابو كمال، مصدر سابق

مكونات رأس المال وفق لجنة بازل[١]:

أولاً: رأس المال الاساسي ويتكون من:

- حقوق المساهمين وتضم الاسهم العادية والممتازة وفق رأس المال المدفوع.
- الاحتياطات المعلنة وتشمل الاحتياطي القانوني والاحتياطي العام والاحتياطي الخاص واحتياطي الطوارئ واحتياطات اخرى وعلاوة الاصدار.
- الارباح (الخسائر) او الاصول المحتجزة
- حقوق الاقلية.

ثانياً: رأس المال المساند ويتكون من:

- **الاحتياطات غير المعلنة:**

وهي الاحتياطات التي تتم من خلال حساب الارباح والخسائر دون ان تظهر ضمن عناصره عند الافصاح عن بياناته من خلال النشر في الصحف.

- **احتياطات اعادة تقييم الاصل:**

ويتم تكوين هذه الاحتياطات نتيجة لتقييم الاصول لإظهار قيمتها المالية الحالية بدلاً من قيمتها الدفترية على ان يتم تخفيض فروق التقييم بنسبة ٥٥% للتحوط ضد مخاطر تذبذب اسعار هذه الاصول في السوق واحتمالات خضوع هذه الفروق عند تحقيقها للضريبة[٢].

---

[١] - محمد بن وزيان، البنوك الاسلامية والنظم والمعايير الاحترازية الجديدة، واقع وافاق تطبيق لمقررات بازل٣، مؤتمر التمويل الاسلامي الثامن، الدوحة ، قطر، ٢٠١١م، htt\foundomatic.com\fast\GD

[٢] - حسين رياض، ادارة المخاطر المصرفية ، من المنظور الدولي، الاهلية للطباعة والنشر، عمان، الاردن، ص٤٧

- **المخصصات العامة للديون المشكوك في تحصيلها:**

وتسمى بالاحتياطات العامة، ولا يؤخذ بها الا اذا كانت المخصصات المحددة مستوفاة بالكامل، والنسبة التي يؤخذ بها يجب ان تكون ١.٢٥% كحد اقصى من الاصول الخطرة.

- **القروض المساندة متوسطة وطويلة الاجل:**

وهي سندات باجل محدد قد وضعتها معايير بازل ضمن عناصر رأس المال المساند، فالقروض المساندة التي تزيد اجالها عن خمس سنوات تعتبر جزء من رأس المال المساند على ان تخصم ٢٠% من قيمتها كل سنة من السنوات الخمس الأخيرة بهدف تخفيض الاعتماد على هذه القروض كأحد مكونات رأس المال المساند كلما اقترب اجل استحقاقها[١]

- **ادوات رأسمالية في حساب معدل رأس المال:**

هذه الادوات تجمع بين خصائص حقوق المساهمين والقروض والاوراق والتي تجتمع فيها بعض صفات السندات والاسهم، لذا عند حساب معدل رأس المال وفقاً لمعايير لجنة بازل تستبعد البنود التالية منعاً لتضخم رأس المال:

أ. اسم الشهرة.

ب.رأس المال والاستثمارات في الشركات التابعة غير المدمجة.

ت.العجز في مخصص الديون المشكوك فيها لمواجهة ديون محددة.

ث.الاستثمارات في رؤوس اموال البنوك الاخرى والشركات المالية الأخرى[٢].

---

[١] - حسين رياض، المصدر السابق، ص٤٨

[٢] - بوتن جورج، المخاطر المصرفية وفقاً للمعايير الدولية مقررات بازل٢ ترجمة، غادة بسيوني، دار العلم للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ٢٠١١م، ص٣٩

وبجانب هذه الادوات فقد وضعت لجنة بازل قيوداً على استخدام عناصر رأس المال المساند وهي:

- ان لا يزيد رأس المال المساند على رأس المال الاساسي.
- يجب الا تزيد القروض التي يحصل عليها البنك من مساهميه (القروض المساندة) عن ٥٠% من رأس المال الاساسي.

التعديلات التي اجريت على معيار كفاية رأس المال:

اقترحت لجنة بازل في ١٩٩٣م بعض التعديلات على حساب معيار كفاية رأس المال ليغطي مخاطر السوق بإضافة شريحة ثالثة كرأس مال تتمثل في القروض المساندة لتغطية مخاطر السوق فقط.

وفي ابريل ١٩٩٥م تم السماح للبنوك باستخدام اساليبها الداخلية الخاصة لقياس مخاطر السوق وهي:

- مخاطر تقلبات اسعار الفائدة.
- تقلبات اسعار الصرف.
- تقلبات اسعار عقود الاسهم والسلع والتي يطلق عليها عقود المشتقات[١]

تصنيف بازل١ لدول العالم من حيث المخاطر:

قامت لجنة بازل١ بتصنيف دول العالم من حيث المخاطر الي مجموعتين:

المجموعة الأولى:

وتشمل الدول ذات المخاطر المنخفضة وتضم دول منظمة التعاون الاقتصادي (OECD) بالإضافة إلى السعودية باعتبارها من الدول التي عقدت اتفاقيات خاصة للإقراض من صندوق النقد الدولي.

---

[١] - محمد بن بوزيان، مصدر سابق

المجموعة الثانية:

وتشمل باقي دول العالم، واعتبرتها دولاً ذات مخاطر مرتفعة الاوزان النسبية لدرجة مخاطر اصول البنك[١].

وقد عملت لجنة بازل على تحديد اوزان للمخاطر مع وضع اسس موحدة للمقارنة بين البنوك على اختلاف وتعدد النظم المصرفية، وتم تحديد هذه الاوزان لأصول البنك ومصنفة في خمسة مجموعات تتحدد مخاطرها بواقع (صفر% ،١٠%، ٢٠%، ٥٠%، ١٠٠%) ويحدد الوزن النسبي لدرجة خطورة الاصل على اساس قدرة الملتزم او الكفيل، او طبيعة الضمان، وهناك تمييز لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية اضافة إلى السعودية باعتبارها اقل مخاطرة[٢].

وتوزع اوزان المخاطر على الاصول بصورة عامة على النحو التالي:

١. يعطي النقد، والديون على الحكومات المركزية، والبنوك المركزية، والديون المضمونة نقداً أو من الحكومات المركزية أو المكفولة من قبلها (وزن المخاطرة صفر%).
٢. يتحدد وزن مخاطرة ٢٠% للديون على بنوك التنمية الدولية والديون المكفولة، أو المضمونة أو الصادرة بأدوات دين صادرة عنها، أو الديون التي يقل المتبقي من أجلها عن سنة على البنوك التي تم تأسيسها في الدول الأخرى (دول المجموعة الثانية).
٣. يعطي وزن المخاطرة ٥٠% للقروض المضمونة برهونات عقارية منقولة من قبل المقترض.

---

[١] - عبدالباسط محمد المصطفى، مصدر سابق، ص٣

[٢] - بوتن جورج، مصدر سابق، ص٣٧

٤. يعطي وزن المخاطرة ١٠٠% للديون على القطاع الخاص والدين على بنوك دول المجموعة وكذا اصول البنك من العقارات والمعدات[١].

وعلى الرغم من اعطاء الدول من مساحات وحرية للسلطات الرقابية المحلية في اختيار وتحديد بعض أوزان المخاطر الا ان هناك انتقادات وجهت لتلك التصنيفات ولتطبيق معيار كفاية رأس المال في العديد من الدول فقد اعطى المعيار وضعاً مميزاً لمخاطر ومديونات حكومات وبنوك الـ(OECD) على حساب باقي دول العالم، كما ان لجنة بازل قد راعت الضمانات في حالة واحدة وهي القروض لأغراض السكن والتأجير وخفض وزن المخاطرة الي ٥٠% بدلاً من ١٠٠% بشرط ضمان عقاري في حين لا تسمح تشريعات بعض الدول بالتنفيذ على العقارات المنقولة.

كذلك وفي ظل اشتداد درجة المنافسة التي تواجهها البنوك من قبل مؤسسات غير مصرفية نجد ان اتفاق بازل ركز على مخاطر الائتمان والسوق واهمل باقي المخاطر مثل مخاطر التشغيل والسيولة وغيرها[٢].

وفي محاولة لمعالجة هذه الاختلالات وفي منتصف الطريق قبل اصدار مقررات بازل٢ الشهيرة صدر ما يعرف بمقررات بازل١.٥ والتي صدرت في عام ١٩٩٣ واصبحت نافذة عام ١٩٩٨م وهو العام الذي تعمقت فيه ازمة النمور الاسيوية الشهيرة، والتي سقطت على اثرها عدد من دول جنوب شرق اسيا ضحية لازمات كبري في اسواق المال والصرف.

لذا كان لا بد لمقررات بازل ١.٥ ان تصدر سريعاً لتشمل توصيات خاصة بالمخاطر السوقية الي جانب بعض التعديلات في ضوابط مخاطر الائتمان التي

---

١ - عبدالباسط محمد المصطفى، مصدر سابق، ص٤٠

٢ - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص٣٣

سبق اصدارها في بازل١، وتتعامل المخاطر السوقية مع نوعين من المتغيرات هما:

السيولة والتقلبات وكلاهما مرتبط بالأسعار[١].

فزيادة السيولة في الاسواق تؤدي الي زيادة المعروض النقدي ومن ثم زيادة الاسعار بغرض ثبات العوامل الاخرى وتشير زيادة السيولة الي انخفاض مخاطر السوق والعكس في حالة انخفاض السيولة.

بازل٢ والمخاطر المصرفية:

ظهرت خلال الفترة من ١٩٩٩ الي العام ٢٠٠٧م مقررات بازل٢ والتي اشتملت على ثلاثة انواع من المخاطر وهي مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة ومخاطر التشغيل وقد هدفت بازل٢ الي دعم الاستقرار في النظام المالي بشكل كاف، مع تطوير طرق قياس وإدارة المخاطر المصرفية، والاتساق باكبر درجة ممكنة بين حجم رأس المال المطلوب وحجم المخاطر التي يتعرض لها البنك لتغطية كافة المخاطر المصرفية الرئيسية وتوفير المساواة بين المصارف، ويقوم اتفاق بازل٢ على ثلاثة محاور هي:

المحور الأول: المتطلبات الدنيا لرأس المال:

احدثت مقررات بازل٢ بعض التعديلات في معادلة حساب كفاية رأس المال وفي المقابل ابقت على بعض العناصر الاساسية المكونة لرأس المال بالإضافة الي ذلك خلقت نوع من التطور في طرق قياس وتقييم المخاطر التي تواجه البنوك وبذلك اصبحت عملية حساب كفاية رأس المال تتم وفقاً للاتي:

---

[١] - حمود بن سنجور، مصدر سابق، ص٤٥

$$\text{نسبة كفاية رأس المال} = \frac{\text{رأس المال الاساس + رأس المال المساند}}{\text{الائتمائية المخاطر + 12.5 + (المخاطر السوق + المخاطر التشغيلية) على الاتقل عن8\%}}$$

المحور الثاني: انضباط السوق[١].

ولا تزال تلك المحاور على ارض الواقع وضعت لجنة بازل٢ مجموعة من المبادئ لإدارة المخاطر المصرفية المختلفة فبالنسبة لمخاطر التمويل وضعت لجنة بازل٢ مجموعة من المبادئ لضمان الادارة السليمة لمخاطر التمويل وتتمثل هذه المبادئ في:

١. تهيئة البيئة المناسبة لإدارة مخاطر التمويل.
٢. اجراءات وشروط منح التمويل.
٣. ادارة عمليات التمويل، القياس والرقابة.
٤. توفر نظم ضبط كافية لإدارة مخاطر التمويل.

وقد اشتملت هذه المبادئ الاساسية على مجموعة من الاجراءات والتدابير المتعلقة بإدارة عمليات التمويل المختلفة والتي تقوم بها الهياكل والمستويات الإدارية والمختلفة بغرض إدارة مخاطر التمويل والتي تواجه البنوك.

بازل٢ وإدارة مخاطر السوق:

وضعت لجنة بازل٢ مجموعة من المبادئ لتحقق الإدارة السليمة لأسعار الفائدة وهذه المبادئ تتمثل في:

المبدأ الأول: يجب ان يوافق مجلس الإدارة في البنك على الاستراتيجيات والسياسات المرتبطة بإدارة مخاطر سعر الفائدة لذا لا بد من اعلام مجلس الإدارة بصفة منتظمة بحجم مخاطر سعر الفائدة.

---

[١] - عبدالباسط محمد المصطفى، مصدر سابق، ص٦

المبدأ الثاني: ان تتأكد الادارة العليا انه يتم ادارة هيكل اعمال البنك ودرجة مخاطر سعر الفائدة بطريقة فعالة وتوجد سياسات واجراءات مناسبة للتحكم والحد من المخاطر.

المبدأ الثالث: يجب ان تقوم البنوك بتحديد الاشخاص او اللجان المسئولة عن ادارة مخاطر سعر الفائدة بحيث توفر وحدات لقياس المخاطر ومراقبتها والتحكم فيها بالبنك.

المبدأ الرابع: يجب ان تكون سياسات واجراءات البنك الخاصة بمخاطر سعر الفائدة محددة بوضوح.

المبدأ الخامس: يجب ان تحدد البنوك المخاطر الكامنة في المنتجات والانشطة الجديدة وتتأكد من تعرضها للإجراءات وبدرجة مناسبة قبل ان يتم تقديمها.

المبدأ السادس: ان تتوفر انظمة لقياس مخاطر سعر الفائدة تأخذ في الحسبان كافة المخاطر وتقوم بتقييم عند تغير سعر الفائدة.

المبدأ السابع: يجب ان تضع البنوك وان تلتزم بحدود تشغيل من شأنها المحافظة على مستويات التعرض للمخاطر متسقة مع السياسات الداخلية.

المبدأ الثامن: يجب ان تقيس البنوك قابليتها للخسارة في ظل تأزم ظروف السوق.

المبدأ التاسع: يجب ان تتوفر للبنوك انظمة معلومات مناسبة لقياس ومراقبة والتحكم والاقرار عن معدل سعر الفائدة.

المبدأ العاشر: يجب ان يتوفر لكل بنك نظام لقياس ومراقبة والسيطرة على مراكز السيولة والعملات الاجنبية الرئيسية[١]

مبادئ وموجهات بازل٢ لإدارة المخاطر السيولة:

على الرغم من ان السلطات النقدية تحدد حد أدنى للسيولة فان إدارة المخاطر تعتبر امراً بالغ التعقيد، حيث هنالك تداخل بين التدفقات النقدية المتوقعة والتنبؤات بأسعار الفائدة الا انه يتم الاخذ في الاعتبار بالموجهات التالية:

١. المقدرة على الايفاء بالمحسوبات على اساس يومي مستمر.
٢. تجنب الاستدانة او الاضطرار لبيع الاصول.
٣. الحفاظ على حدود الاحتياطات القانونية لدى البنك المركزي.
٤. حسن ادارة التدفقات اليومية.
٥. المقدرة على مواجهة الكوارث قبل انتشارها في الاسواق.
٦. مقدرة المصرف على تسويق الاصول (عند الضرورة) بدون خسائر كبيرة.
٧. توفر اسس للإدارة اليومية للنقدية.
٨. تنويع المصادر وعدم الاعتماد او التركيز على عملاء معينين.
٩. حسن ادارة الفرائص وحسن استغلال الفرص النادرة للاستثمار.
١٠. بناء احتياطات للطوارئ[٢]

والجهات المعنية بالالتزام بهذه الموجهات داخل البنوك تتمثل في مجلس الادارة، اللجنة التنفيذية للبنك، لجنة الاصول والخصوم، ومدراء الادارات والفروع، وبجانب تلك الموجهات فقد اصدرت لجنة بازل٢ مجموعة من المبادئ لإدارة مخاطر السيولة بالبنوك تتلخص في:

---

[١] - نبيل حشاد، مصدر سابق، ص٥٦
[٢] - نفس المصدر السابق، ص٥٧

المبدأ الأول: يجب ان يكون للبنك استراتيجية متفق عليها للإدارة اليومية للسيولة ومعلنه.

المبدأ الثاني: موافقة مجلس الادارة على الاستراتيجية والسياسات المتعلقة بإدارة السيولة وابلاغ مجلس الادارة عن موقف السيولة بالبنك بصفة منتظمة.

المبدأ الثالث: يجب ان يتوافر هيكل اداري لكل بنك يستطيع تنفيذ استراتيجية السيولة بكفاءة وان تراجع مراكز السيولة بانتظام وعلى فترات زمنية محددة.

المبدأ الرابع: يجب ان يتوفر للبنك انظمة معلومات كافية لقياس ومراقبة والتحكم والاقرار عن مخاطر السيولة.

المبدأ الخامس: يجب ان يضع كل بنك نظام قياس ومراقبة لصافي احتياجات التمويل الجارية.

المبدأ السادس: يجب ان تقوم البنوك بتحليل السيولة باستخدام سيناريوهات متنوعة.

المبدأ السابع: يجب ان يقوم البنك بمراجعة الاقتراحات المستخدمة في ادارة السيولة بصفة منتظمة للتأكد من استمرار صلاحيتها[١].

المبدأ الثامن: يجب على البنك بان يقوم بتوطيد والحفاظ على العلاقات مع اصحاب الالتزامات القائمة على البنك والمحافظة على التنوع في الالتزامات وضمان مقدرتها على بيع الاصول.

المبدأ التاسع: يجب توفر خطط موضوعة لمواجهة الطوارئ ويتضمن استراتيجية لمعالجة ازمات السيولة او اجراءات تعويض القصور في التدفقات النقدية في المواقف الطارئة.

---

١ - معطي خير الله، مصدر سابق، ص٥٨

المبدأ العاشر: يجب ان يتوفر لكل بنك نظام لقياس ومراقبة والسيطرة على مراكز سيولة العملات الاجنبية الرئيسية التي يتعامل بها البنك وان يكون هنالك تحليل استراتيجي نحو كل عمله.

المبدأ الحادي عشر: يجب ان يتم بانتظام مراجعة عدم التوافق في التدفقات النقدية للعملات الاجنبية عبر فترات زمنية محددة.

المبدأ الثاني عشر: يجب ان تتوفر للبنك نظام ملائم للرقابة الداخلية على علميات ادارة مخاطر السيولة.

المبدأ الثالث عشر: يجب ان تتوفر للبنك آلية تضمن قياس مستوى شفافية المعلومات الخاصة بالبنك. [١]

بازل٣ ومتطلبات رأس المال التنظيمي:

قامت لجنة بازل بإصدار الاطار التنظيمي الدولي لتعزيز مرونة المصارف والانظمة المصرفية في عام ٢٠١٠م والذي بات يعرف بمقررات بازل٣. وتتمثل الاهداف الرئيسية التي تسعى مقررات بازل٣ لتحقيقها في تحسين قدرة القطاع المصرفي على امتصاص الصدمات الحقيقية، وبالتالي فان الاصلاحات التي جاءت بها مقررات بازل٣ تهدف إلى تحسين الاطار التنظيمي الدولي وركزت على:

١. تحسين جودة قاعدة رأس المال، كي يكون قادراً على امتصاص الخسائر في حالة ملائمة المصرف وحالة اعساره.
٢. تحديد هوامش اضافية لحماية رأس المال عن طريق زيادة مستويات رأس المال الذي تحتفظ به المؤسسات المصرفية.

---

[١] - محمد بن بوزيان، مصدر سابق

٣. ادخال نسبة الرافعة المالية للتقليل من خطر الزيادة المفرطة للرافعة المالية.
٤. تقوية تغطية المخاطر عن طريق تمكين المصارف من تغطية المخاطر الرئيسية.
٥. تحديد معايير للسيولة لتعزيز كل من نسبة تغطية السيولة على المدى القصير تحويل المركز المالي على المدى البعيد[١]

قامت بازل٣ بإعادة هيكل متطلبات رأس المال التنظيمي مقارنة بما ورد في مقررات بازل٢ التي صنفت رأس المال التنظيمي وفق ثلاث شرائح رئيسية فمن الملاحظ ان بازل٣ قامت بإلغاء الشريحة الثالثة وقامت بإدخال تغيرات على العناصر المكونة لكل من الشريحتين فبعد ان كانت الشريحة الاولى تمثل ٤% من الاصول المرجحة بأوزان المخاطر وفق بازل٢ تم زيادة هذه النسبة الي ٦% اما الشريحة الثانية اصبحت تمثل ٢% من الاصول المرجحة بأوزان المخاطر بعد ان كانت تمثل ٤% وفق بازل٢[٢].

وبالنظر الي نسبة الشريحة الاولى من رأس المال الاساسي يلاحظ زيادة نسبتها من ٢% عند بازل٢ الي ٤.٥% وفق بازل٣ والغرض من هذه الزيادة تحسين جودة قاعدة رأس المال وفضلاً عن ذلك فقد تم اضافة هامش حماية رأس المال الاساسي لتبلغ ٢.٥% ويفترض التزام المصارف بهذا الهامش بحلول العام ٢٠١٩ وهذا يعني ان اجمالي رأس المال التنظيمي سيرتفع من ٨% حالياً الي ١٠.٥% من الاصول المرجحة بأوزان المخاطر بحلول عام ٢٠١٩م[٣].

---

١ - بوتين جورج، مصدر سابق، ص٨٦
٢ - نفس المصدر السابق، ص٨٧
٣ - سلمي سايرلي ومرجان محمد، لمحة عن معايير راس المال التنظيمي وفق مقررات بازل٣، مجلة الاقتصادي ، جامعة بغداد ، العراق، ٢٠٠٣م، ص٧٩

مقررات بازل٣ فرقت بين مرحلة المصرف ومرحلة اعساره وبناء عليه فقد تم تحديد نوع الادوات الرأسمالية التي يقع على عاتقها امتصاص الخسائر وفق المرحلة التي يمر بها المصرف ، فالشريحة الاولى يمكن تعريفها على انها رأس المال المخصص لمرحلة المصرف وهذا يعني ان الادوات المدرجة ضمن الشريحة الاولى هي التي تمتص الخسائر التي يتعرض لها المصرف خلال مرحلة الخسارة وفور حدوثها.

وتجدر الاشارة الي ان الشريحة الاولى تتكون من عنصرين رئيسيين هما:

- الشريحة الاولى من رأس المال الاساسي.
- الشريحة الاولى من رأس المال الاضافي.

اما بالنسبة للشريحة الثانية وهي عبارة عن رأس المال المخصص لمرحلة اعسار المصرف بالتالي فان الادوات المدرجة ضمن الشريحة الثانية ستقوم بامتصاص الخسائر التي يتعرض لها المصرف خلال مرحلة اعساره[١].

يتبين مما سبق ان الخسائر التي يتعرض لها المصرف خلال فترة بداية الشريحة الاولى من رأس المال الاساسي تليها الشريحة الاولى من رأس المال الاضافي، اما في حالة الاعسار ستتحمل الادوات الرأسمالية المدرجة ضمن الشريحة الثانية الخسائر، وحسب مقررات بازل٣ فان رأس المال الاساسي يتكون من العناصر الاتية:

١. الاسهم العادية الصادرة عن المصرف.
٢. علاوة الاصدار.
٣. الارباح المحتجزة.

---

[١] - نفس المصدر السابق، ص٨١

٤. الاحتياطات المفصح عنها.

٥. الاسهم العادية الصادرة عن شركات تابعة للمصرف والمملوكة من قبل طرف ثالث.

قياس المخاطر:

كلما استطاع مدير المخاطر ان يستخلص مؤشرات كمية تعكس قرب تحقق الخطر فانه يمكن في مرحلة لاحقة تصميم نظام متكامل للإنذار المبكر ضد الازمات وكلما كانت الضوابط الموضوعة للتعامل مع الخطر اكثر فاعلية وقابلية للتقييم والتقويم.

ومؤشرات قياس المخاطر عادة ما تشتمل على متغيرات من ذات طبيعة مؤشرات قياس الاداء، لكن هناك مؤشرات من حيث الطبيعة تختلف عن مؤشرات قياس الاداء مثل (نسبة الموردين الذين لا يمتلكون خطة لاستمرار الاعمال) هذا المتغير لا يعكس اطلاقاً تحسين او تدهور اداء المؤسسة، لكن ارتفاع تلك النسبة من شأنه ان يهدد اعمال المؤسسة في المدى المتوسط والطويل وبالتالي فهو يعطي انذاراً مبكراً للخطر[١].

ونجد ان قياس المخاطر او تقديرها يحدد اثر ومعدل تكرار كل نوع من الخطر، ويتم تمييز القياس عن التقدير هنا في ان القياس يكون لأثر المخاطر ذات الطبيعة الكمية او التي يمكن تحديدها بمقياس كمي مثل النقود او الاعداد او الاوزان او أي مقياس رقمي مثل درجات الحرارة، اما التقدير فيختص بالمخاطر ذات الطبيعة الكيفية والتي يكون اثرها رهناً بتقدير المختصين او المبحوثين بالإدارة والمؤسسات موضع التحليل.

---

[١] - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص٦٢

ولما كانت المخاطر في احد مفاهيمها هي مزيج من احتمال الضرر ومعدل تكراره فان قياس الخطر من هذا المنطلق يقتضي وضع مقياس لكل احتمال الحدوث والاثر المتوقع.

توجد منهجية لقياس المخاطر مثل منهجية VAR وتعتبر هذه المنهجية لقياس قيمية الاصول او المحفظة المالية عند تحقق الحد الاقصى للمخاطر المتوقع ان نصيب الاصول او المحفظة خلال فترة زمنية معينة وبدرجة احتمال محددة[١]

وهناك ثلاثة اساليب مستخدمة لحساب القيمة المتوسطة للمخاطر VAR **هي**:

١/ الاسلوب التاريخي:

ويعتمد عليه ما يعرف بأسلوب مونت كارلو.

٢/ الاسلوب الاحصائي.

٣/ الاسلوب الحدسي.

والاساليب الثلاثة تشترك في كونها تركت البيانات التاريخية عن المتغير موضوع القياس حتى يتم حساب اقصى اثر متوقع للخسارة بدرجة ثقة واحتمال معينة ويمكن توضيح الكيفية التي يتم بها استخدام هذه الاساليب على النحو التالي:

١/ الاسلوب التاريخي لحساب VAR:

يعتمد الاسلوب التاريخي لحساب VAR على السلسلة الزمنية موضوع الدراسة والتي تتكون من مشاهدات تاريخية تمثل كل مشاهدة تاريخية قيمة معينة للمتغير موضوع الدراسة.

[١] - ندوة بنك السودان المركزي للخدمات المصرفية، مايو ٢٠٠٩م، ص٢

٢/ اسلوب مونت كارلو:

يعتمد على نفس الاسلوب التاريخي وما يعرف بأسلوب مونت كارلو، حيث تقوم العديد من الحزم الاحصائية التي تتعامل مع ادارة المخاطر باستخدام هذا الاسلوب لقياس VAR.

٣/ الاسلوب الاحصائي لحساب VAR:

يتشابه الاسلوب الاحصائي مع الاسلوب التاريخي لسحاب VAR في كون الاسلوبين يتعاملان مع السلاسل الزمنية ويفسران احتمالات الخسارة في المستقبل بمعلومية البيانات التاريخية لكن الاسلوب الاحصائي يفترض للأسعار عادة ما تتبع التوزيع المعتاد للقياس مع بعض اعراض الشذوذ.

٤/ الاسلوب الحدسي لسحاب VAR:

من اساليب تقدير VAR التي تحتاج الي معادلات او حواسب آلية او متخصصين، ولا تعتمد على قياس دقيق لعدد المشاهدات التاريخية فان بعيداً عن لغة الارقام يقوم الانسان بحساب VAR بصورة لا شعورية كلما اقدم على اتخاذ قرار به احتمال للضرر وفقاً لتقديرات لحجم هذا الضرر في اسوأ صورة[١].

□

[١] - مدحت انور نافع، مصدر سابق، ص٧١

الفصل الثالث

ادارة المخاطر وتجويد الاداء المصرفي ببنك البركة

- نشأة وتطور بنك البركة السوداني
- تطور إدارة المخاطر ببنك البركة
- دراسة ميدانية عن دور إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني

المبحث الأول

نشأة وتطور بنك البركة السوداني

تأسس بنك البركة السوداني في ١٩٨٤/٢/٢٦م وتم افتتاحه في ١٩٨/٣/١٤م، وهو لدى مسجل عام مسجل الشركات بالسودان بالنمرة ش/٢٧٣٢ ومرخص له من قبل بنك السودان المركزي للقيام بكافة الأعمال المصرفية والاستثمارية، ويعد بنك البركة السوداني واحداً من وحدات مجموعة البركة المصرفية وهي شركة مساهمة بحرينية مدرجة في بورصتي البحرين وناسداك دبي.

أولاً: نبذة عن مجموعة البركة المصرفية:

تعتبر مجموعة البركة من رواد العمل المصرفي الاسلامي على مستوى العالم حيث تقدم خدماتها المصرفية المميزة الي حوالي مليار شخص في الدول التي تعمل بها، ومنحت كل من الوكالة الاسلامية الدولية للتصنيف وشركة Dagong العالمية للتصنيف الائتماني المحدودة تصنيف ائتماني مشترك من الدرجة الاستثمارية +BBB (الطويل) A3 (القصير المدى) على مستوى التصنيف الدولي ودرجة +bh A (الطويل المدى)، A2 (bh) (القصير المدى) على مستوى التصنيف الوطني، والنظرة المستقبلية لكلا التصنيفين مستقرة، كما منحت مؤسسة ستاندرد انديورز العالمية المجموعة التصنيف الائتماني بدرجة +BB للالتزامات طويلة الأجل و B للالتزامات قصيرة الأجل[١]. وتقدم بنوك البركة منتجاتها وخدماتها المصرفية والمالية وفقاً لأحكام ومبادئ الشريعة الاسلامية ويبلغ رأس

(١) مجلة البركة، اصدارة بنك البركة السوداني، الخرطوم ، عدد٣ ٢٠١٣م، ص١٨

مال المجموعة المصرح به ١.٥ مليار دولار امريكي، كما يبلغ مجموع الحقوق نحو ٢ مليار دولار امريكي[١].

وللمجموعة انتشار جغرافي واسع ممثل في الوحدات المصرفية التابعة ومكاتب تمثيل في خمسة عشر دولة حيث تدير اكثر من ٥٥٠ فرع في كل من: تركيا، الاردن، مصر، الجزائر، تونس، السودان، البحرين، باكستان، جنوب افريقيا، لبنان، سورية، العراق، والمملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى مكتبي تمثيل في كل من اندونيسيا، وليبيا[٢].

جدول رقم ١ يوضح فروع مجموعة البركة المصرفية وانتشارها الجغرافي:

اسم البنك	البلد	عدد الفروع	سنة التأسيس
البنك الاسلامي الاردني	الاردن	٨٥	١٩٧٨
بنك البركة مصر	مصر	٢٨	١٩٨٠
بنك البركة تونس	تونس	١٣	١٩٨٣
بنك البركة السودان	السودان	٢٧	١٩٨٤
بنك البركة الاسلامي	البحرين	٦	١٩٨٤
بنك البركة التركي للمشاركات	تركيا	٢٠٢	١٩٨٥
بنك البركة المحدود	جنوب افريقيا	٧	١٩٨٩
بنك البركة الجزائر	الجزائر	٢٨	١٩٩١
بنك البركة لبنان	لبنان	٧	١٩٩١
مجموعة البركة المصرفية	البحرين المملكة العربية السعودية	١ ١	٢٠٠٢ ٢٠٠٧
بنك البركة اندونيسيا "مكتب تمثيلي"	اندونيسيا	١	٢٠٠٨
بنك البركة سورية	سورية	٩	٢٠٠٩

(١) بنك البركة السوداني ومجموعة البركة المصرفية، منشورات بإدارة البنك، الخرطوم، بدون تاريخ، ص١

(٢) نشأة وأهداف بنك البركة السوداني، مجلة البركة، اصدارة بنك البركة السوداني، الخرطوم، العدد ١٢، ديسمبر ٢٠١٢، ص٥٠

بنك البركة باكستان المحدود	باكستان	١٣٠	٢٠١٠
بنك البركة ليبيا "مكتب تمثيلي"	ليبيا	١	٢٠١١

المصدر: عن البركة http/www.albaraka.com/an/defaceIt.gsp

ثانياً: استراتيجية المجموعة:

رغم ان عمر مجموعة البركة المصرفية يقارب العشر سنين فقط، الا ان جذورها تعود الي نحو ٣٦ عاماً مضت عندما تأسس واحد من أقدم المصارف الاسلامية في العالم، وهو البنك الاسلامي الاردني في عام ١٩٧٨م.

لقد نشأت المجموعة نتيجة لقيام الشيخ صالح عبدالله كامل بتوحيد مختلف مصالحه في ١٠ بنوك اسلامية وذلك لإعطاء دفع قوي وتحديد هدف أوضح لرؤيته في انشاء مجموعة مصرفية اسلامية عالمية[١]. وعقب انشائها وبعد وضع بنية تحتية مركزية ملائمة للحوكمة والإدارة المؤسسية، نفذت المجموعة اكتتاباً خاصاً وآخر عاماً في سنة ٢٠٠٦م استهدف جذب اهتمام المستثمرين والسوق بشكل عام بالمجموعة وجمع رأس مال اضافي لتعزيز وحداتها التابعة ووضعها في موقف جيد للتوسع في الدول التي تعمل فيها، بالإضافة إلى تمكين المجموعة من البدء في توسع جغرافي أوسع، ومنذ عام ٢٠٠٦م شهدت مجموعة البركة المصرفية نمواً لافتاً ومستمراً حتى اثناء الازمات الاخيرة خلال السنوات القليلة الماضية. حيث قامت بتعزيز وجودها في الأسواق التي تعمل فيها من خلال تنمية اعمالها بالإضافة إلى الدخول إلى اسواق جديدة[٢]. كل ذلك كان يقوم وينطلق من استراتيجية قوية وثقافة حوكمة جيدة. وكنتيجة طبيعية لذلك خلقت مجموعة البركة المصرفية على مدى سنوات لنفسها منافذاً وتواجداً في أسواق رئيسية لا تعتمد

(١) بنك البركة السوداني ومجموعة البركة المصرفية، مصدر سابق، ص٢
(٢) نفس المصدر السابق، ص٢

الواحدة منها على الأخرى مما يوفر للمجموعة تنويعاً جيداً للمخاطر، وهذه ميزة لا يتمتع بها إلا عدد قليل من البنوك الاخرى في المنطقة[١].

ويتم وضع التوجه الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية للمجموعة في المركز الرئيسي للمجموعة في البحرين وتقوم جميع الوحدات بتقديم مساهمات هامة في نجاح المجموعة ككل، استناداً الي استراتيجية المجموعة والتي ترتكز على عدة قواعد وركائز فلسفية حيث نجد ان الرؤية الاستراتيجية لهذه المجموعة قد تمت صياغتها على اساس القيم المشتركة التي تجمعها وتعبر عن اخلاقيات المجموعة، وهذه الرؤية هي: "نحن نؤمن بأن المجتمع يحتاج الي نظام مالي عادل ومنصف: نظام يكافئ على الجهد المبذول ويساهم في تنمية المجتمع[٢]" وانطلاقاً من تلك الرؤية فقد جاءت رسالة المجموعة متسقة مع تطلعاتها وتتجسد تلك الرسالة في: "نحن نهدف إلى تلبية الاحتياجات المالية لكافة المجتمعات حول العالم من خلال ممارسة اعمالنا على اسس من الاخلاق المستمدة من الشريعة الاسلامية السمحاء وتطبيق افضل المعايير المهنية بما يمكننا من تحقيق مبدأ المشاركة في المكاسب المحققة مع شركائنا في النجاح من عملاء وموظفين ومساهمين[٣]". ولتحقيق هذه الرؤية الاستراتيجية للمجموعة فان استراتيجيات مجموعة البركة المصرفية ترتكز على قيم فلسفية تمثل انعكاساً حقيقياً للأعمال والأدوار التي تقوم بها المجموعة ويمكن القول ان القيم الضامنة لاستراتيجية المجموعة تتجسد في الشراكة، المثابرة، الجوار، راحة البال، والمساهمة الاجتماعية[٤].

---

(١) نبذة عن مجموعة البركة الاستراتيجية ، www.albaraka.com
(٢) نفس المصدر السابق
(٣) نبذة عن مجموعة البركة الاستراتيجية ، مصدر سابق.
(٤) بنك البركة السوداني ومجموعة البركة المصرفية، منشورات بإدارة البنك، الخرطوم، بدون تاريخ، ص٢

وبناءً على تلك الرؤى والأهداف الاستراتيجية لمجموعة البركة المصرفية فقد تم استحداث العلامة التجارية للمجموعة في شكل جديد في العام ٢٠٠٩-٢٠١٠م وقد لاقت تلك العلامة قبولاً في الاسواق وأدت إلى تبوء المجموعة لمكانة جديدة وقوية في جميع انحاء العالم. إن فلسفة المجموعة في إدارة أعمالها وأنشطتها المتعددة تنطلق من أهداف كلية قوامها خدمة المجتمع من خلال المسئولية الاجتماعية والتي توليها اهتماماً كبيراً من تضمين احتياجات خدمة المجتمع ككل[١]. وبالتالي فإن المجموعة تنظر لدورها تجاه المجتمع باعتباره اكثر من مجرد عمل مصرفي وفي اطار اشمل تهدف إلى تنمية وتطوير المجتمعات التي تعمل فيها. ويعد السودان واحداً من تلك الدول التي بها واحداً من روافد مجموعة البركة العالمية ألا وهو بنك البركة السوداني.

ثالثاً: نشأة وتطور بنك البركة السوداني:

تأسس بنك البركة السوداني في ١٩٨٤/٢/٢٦م وتم افتتاحه في ١٩٨٤/٣/١٤م وهو احد روافد مجموعة بنك البركة العالمية وكأكبر مساهم في رأس مال البنك إلى جانب مساهمين آخرين من كبار رجال الأعمال السودانيين والعرب[٢]. وقد بدأ البنك نشاطه وتطوره المصرفي بفرع السوق العربي الذي كان الفرع الرئيسي وفي نفس العام ١٩٨٤م تم افتتاح فرع ام درمان ثم استمر في التطور والتوسع في المناطق الاستراتيجية فتم افتتاح فرع القضارف في العام ١٩٨٥م وفرع بورتسودان في عام ١٩٨٦م وفرع سنار في ١٩٨٧م، وفي العام ١٩٨٩م تم افتتاح ثلاثة فروع جديدة في كل من بحري المنطقة الصناعية ومدنى والمزموم، وفي عام ١٩٩٠م تم افتتاح ثلاثة فروع اخرى في كل من السجانة

(١) مجلة البركة، اصدارة بنك البركة السوداني، الخرطوم ، عدد٩ مارس ٢٠١٢م، ص٢
(٢) نشأة وأهداف بنك البركة السوداني، مصدر سابق، ص١

والحصاحيصا وأم رواية. وخلال العام تم افتتاح اربعة فروع جديدة هي فرع البرج، والحرفيين ومروي وأبودليق، وفي نفس العام تم افتتاح سبعة توكيلات وهي: أم ضوبان، الجيلي، ود الحداد، مروي، نوري، تنقاسي، السروراب. وفي عام ١٩٩٢م اضيف فرع الحاج عبدالله، الدمازين، ربك، تندلتي، وخلال العام ١٩٩٣م صار عدد فروع البنك ٢٥ فرعاً بإضافة فروع الزهراء ونيالا، زالنجي، دنقلا، مشو، وفي عام ١٩٩٤م، بلغ عدد الفروع ٢٩ فرعاً بإضافة فرع المغتربين، الخرطوم جنوب، السوق المحلي، سوق ليبيا، وبنهاية العام ١٩٩٥م تم افتتاح فرع كوستي، الابيض، وتم اغلاق فرع أبودليق[١].

وخلال العام ١٩٩٦م صار عدد فروع البنك اربعة وعشرون فرعاً بعد اغلاق خمسة فروع وهي السوق المحلي ام درمان فرع البوستة، المزموم، تندلتي، مروي، بالإضافة إلى ذلك فقد تم إغلاق جميع التوكيلات التابعة للبنك، وفي عام ٢٠٠٠م تم إغلاق فرع مشو، وفي عام ٢٠٠٢م تم اغلاق فرع أم رواية، وخلال العام ٢٠٠٣م تم افتتاح فرع العمارات وخلال الفترة من ٢٠٠٣م وحتى ٢٠١٢م تم افتتاح فروع جديدة هي فرع المنطقة الحرة "قري" وفرع أسواق أم درمان الجديدة "الوثن" ليبلغ عدد فروع البنك ٢٦ فرعاً[٢].

وللبنك فروع متخصصة وتتمثل في:

فرع المغتربين:

أنشأ البنك فرعاً خاصاً للسودانيين العاملين بالخارج "المغتربين" لتلبية طلباتهم وتسهيل عمليات التحويل لأسرهم بالسودان بالإضافة الي تقديم كافة الخدمات المصرفية.

---

(١) نشأة وأهداف بنك البركة السوداني، مصدر سابق، ص٣

(٢) نفس المصدر السابق، ص٤

فرع الحرفيين:

أنشأ البنك فرع خاص لصغار المنتجين لتوفير احتياجات اصحاب الحرف والمهن الصغيرة لدعم وتنمية هذا القطاع الحيوي والهام في المجتمع السوداني.

فرع الزهراء للنساء:

أنشأ البنك أول فرع متخصص للنساء في السودان فرع الزهراء – ببرج البركة – الخرطوم ليساهم هذه الفرع في تقديم الدعم والتمويل لهذه الشريحة الهامة من المجتمع بغرض تنمية القطاع النسوي[١]. وذلك عن طريق تقديم الخدمات والمنتجات المالية والمصرفية التي تلائم قطاع النساء والتي تشمل:

١. التمويل الأصغر لتنمية وتطوير مفهوم الاكتفاء الذاتي للمرأة.
٢. تمويل المشاريع الكبيرة لسيدات الاعمال بما فيها تمويل التجارة الخارجية.
٣. الاهتمام بشريحة المهنيات ومقابلة احتياجاتهن "الاسر المنتجة".
٤. تقديم خدمات الودائع الجارية، الادخارية، الاستثمارية.
٥. تقديم خدمة الخزن الحديدية الآمنة لحفظ المقتنيات الثمينة[٢].

وبجانب هذه الفروع نجد ان للبنك انشطة استثمارية اخرى فهو مساهم في شركات ومؤسسات اخرى يعمل من خلالها على تنمية مدخرات العملاء ومن هذه الشركات على سبيل المثال شركة البركة للتأمين، شركة البركة لإدارة العقارات، وشركة البركة للخدمات المالية، الشركة العربية للاستثمار الزراعي والوكالة الدولية للتصنيف[٣].

([١]) بنك البركة السوداني، التقرير السنوي للعلم، ٢٠٠٦م، ص١٠
([٢]) بنك البركة السوداني، التقرير السنوي للعلم، ٢٠١٠م، ص٩
([٣]) نشأة وأهداف بنك البركة السوداني، مصدر سابق، ص٦

وفضلاً عن ذلك فان بنك البركة السوداني يتعامل مع اقوى مراسلين بالخارج منتشرين في دول اوروبا وآسيا والمنطقة العربية وافريقيا.

ومن خلال الانتشار الجغرافي للبنك داخل السودان وشبكة المراسلين خارج البلاد استطاع البنك ان يحدث تطوراً ملحوظاً في الصناعة المصرفية بالسودان مما انعكس بشكل كبير في توسع وازدياد حجم ميزانيته قياساً بالبنوك الاخرى في السودان مع تطور كمي للأصول والودائع والارباح.

أهداف بنك البركة السوداني:

استمد بنك البركة اهدافه من اهداف النظام المصرفي تحت اشراف بنك السودان المركزي، وزاول نشاطه المصرفي مساهماً في تمويل العديد من المشروعات الزراعية والصناعية والخدمية وفق أهداف وموجهات ترمي الي الاسهام الفعال في برامج وخطط التنمية القومية وفي سبيل تحقيق هذه الغايات عمل البنك ولا يزال يعمل على تحقيق تلك الأهداف، وهذه الأهداف ذات وجهين اساسية وضمنية ومن هذه الأهداف على سبيل المثال:

١. تطوير العمل المصرفي والتوسع في تقديم الخدمات المصرفية في شتى ربوع السودان بالتركيز على مراكز الانتاج والتسويق.
٢. نشر الوعي المصرفي والادخار في اوساط صغار المنتجين والحرفيين في مراكز تجمعهم وتشجيعهم على الاستثمار بهدف تطوير نشاطهم الاقتصادي ومدهم بوسائل الانتاج الحديثة.
٣. جذب مدخرات المودعين وتنميتها عبر الاستثمار المتاح.
٤. المساعدة في خلق النمو الاقتصادي بالبلاد عبر منافذ الاستثمار والتجارة الخارجية.

٥. المساعدة في خلق التوازن التنموي بالبلاد عبر التمويل أو المساهمة في المشاريع التنموية.

٦. تطوير الخدمات المصرفية واجراءاتها وفقاً للتطور التكنولوجي.

٧. خلق فرص العمل المناسبة للبلاد.

٨. تغيير الثقافة والسلوك الاقتصادي للمدخرين واصحاب الودائع[١].

٩. انشاء أو الاسهام في انشاء الشركات التي تعمل في مجال دفع عجلة التنمية في القطاعات الزراعية والصناعية والخدمية وفي انشاء الشركات الآتية:

أ. الشركة العربية للاستثمار الزراعي ويبلغ رأس مالها المصرح به ٥٠ مليون دولار ورأسمالها المكتتب ٥ مليون دولار والمساهمون هم الشركة العربية للاستثمار الزراعي "البحرين" ٧٠% وبنك البركة السوداني ٣٠%.

ب. الإسهام في إنشاء شركة البركة لتنمية الصادرات المحدودة وتبلغ مساهمة كل من بنك البركة السوداني وشركة البركة للاستثمار والتنمية "جدة" في رأسمال الشركة حوالي ٩٠% من جملة رأس المال تشجيعاً للصادرات السودانية انتاجاً وتسويقاً.

ت. الإسهام مع شركة البركة للاستثمار والتنمية "جدة" في انشاء شركة البركة للتأمين في كامل رأس مالها.

ث. الإسهام في انشاء شركة البركة لإدارة العقارات بنسبة ٥٠% من جملة رأس مالها[٢].

وفي مجال النشاط المصرفي يتعاون البنك بشكل خاص مع البنوك وبيوت التمويل والاستثمار الاسلامي وغيرها من المؤسسات العالمية الراغبة في التعامل

([١]) نشأة وأهداف بنك البركة السوداني، مصدر سابق، ص[٨]

([٢]) نفس المصدر السابق، ص[٩]

حسب النهج الاسلامي في مجال الاستثمار وتنظيم استخدام السيولة الفائضة والتنسيق في مجال العلاقات الخارجية.

ملامح من مهام وانجازات بنك البركة السوداني:

ظل بنك البركة يقدم خدماته للبلاد في شتى مجالات العمل المصرفي وقد قام البنك بإحداث اصلاحات إدارية وهيكلية بإدخال تقنيات متطورة في العمل المصرفي بالبلاد. ويمكن القول ان للبنك العديد من الانجازات ابرزها:

توفيق الأوضاع:

لقد استوفى البنك كل متطلبات توفيق الأوضاع في المحاور الاتية:

١/ الملائمة:

تم تحقيق بنية كفاية رأس المال حسب معايير لجنة بازل واصبح البنك يأخذ موقف مالي متين يتمثل في فوائض الحساب الجاري بالعملة المحلية والاجنبية اضافة إلى نقدية كافية لمقابلة المسحوبات النقدية بأنواعها المختلفة سواء كانت بالعملة المحلية او الاجنبية، بالإضافة الي الاحتفاظ بأرصدة كافية مع المراسلين الاجانب لتقدير الاعتمادات ودفع التحاويل وفتح خطابات الاعتماد ومنح التسهيلات التمويلية واصدار الكفالات البنكية وخطابات الضمان. بالإضافة إلى ربط كافة فروع البنك بالشبكة الالكترونية داخل وخارج البلاد، ونتيجة لهذا المركز المالي المتين يعتبر بنك البركة السوداني من بنوك الدرجة الأولى مما جعل البنوك الخارجية تتعامل معه خاصة في مجال اعتمادات القبول[١].

(١) عن بنك البركة السوداني، مجلة البركة، العدد رقم ١٣، مصدر سابق، ص٦

٢/ المحور الإداري:

تمت اعادة هيكلة البنك على مستوى المركز الرئيسي والفروع وتحديث قواعد البيانات والمعلومات لاستخدامها بصورة أفضل لدفع مسيرة البنك مما أدى إلى بناء هيكل وتنظيم إداري يعبر عن أهداف وأنشطة البنك بشفافية تامة، وتمت مواصلة العمل في تأهيل الكوادر لرفع الكفاءة والمهارة الفنية بتنفيذ برامج متخصصة داخلياً وخارجياً لنيل المؤهلات الاكاديمية، وشهد البنك انتهاج اسلوب التخطيط (الاستراتيجي) الذي ينبني على رؤية واضحة وأهداف محددة، وأصبح تطبيق هندسة التغيير مفهوماً من ضمن مفاهيم الجودة الشاملة التي تعني بها اهتمامات البنك لتلبية احتياجات العملاء، ايضاً واصل البنك تنفيذ سياسته الرامية إلى تنويع خدماته وتميزها لتتناسب مع تطلعات العملاء[١]. ويعد بنك البركة أول بنك في السودان قام بتقديم تشكيلة من منتجات التكافل المصرفي كمنتج البركة للتكافل التعليمي، البركة للتكافل الاسري، البركة لحماية الدخل، البركة للتكافل الطبي والعديد من منتجات التكافل المصرفي[٢].

٣/ التقنية:

اصبحت التقنية من القوى الاساسية في بيئة العمل المصرفي خاصة في مجال الخدمات لإشباع رغبات العملاء وفق معايير الجودة والتكلفة والعائد لاستيعاب التطور في نشاط البنك، ولدى بنك البركة السوداني قصب السبق في عجلة ادخال تقنية العمل المصرفي بالسودان من حاسبات آلية وصراف آلي وماكينات عد النقود وكشف التزوير إضافة إلى تقديم أفضل الخدمات المصرفية للجمهور بربط كافة الفروع بالشبكة الالكترونية التي تمكن العميل من التعامل في

---

(١) التقرير السنوي لبنك البركة السوداني، للعام ٢٠١١م، ص٧

(٢) بنك البركة السوداني، منشورات البنك مصدر سابق، ص١

أي فرع من فروع البنك المختلفة، وكذلك ثم ادخال نظام المقاصة الالكترونية والدفع الالكتروني وغيرها من خدمات التقنية المصرفية كخدمة البركة نت التي تتيح للعملاء امكانية إدارة حساباتهم المصرفية طرف البنك من أي مكان في العالم على مدار الساعة وخدمة رسائل البركة التي تتيح للعملاء متابعة حساباتهم ومعاملاتهم المصرفية وشراء الكهرباء وخدمة الموبايل المصرفي[١].

٤/ وفي اطار استراتيجية مجموعة البركة المصرفية:

تهدف إلى توحيد علامتها التجارية والهوية المؤسسية في كافة الاسواق التي تعمل فيها بنوك المجموعة، فقد قام بنك البركة السوداني بتدشين الهوية المؤسسية الجديدة والموحدة لبنك البركة في ابريل ٢٠١٠م، وتعتبر الهوية الموحدة لمجموعة البركة المصرفية نقطة تحول تاريخية في مسيرة المجموعة والوحدات التابعة لها لتحقيق الهدف الأسمى بأن تصبح مصرفاً دولياً ورئيسياً في الأسواق المالية العالمية. وأن تستمر في لعب دورها الرائد في ترسيخ وتعزيز التجربة المصرفية الاسلامية من خلال رؤية ورسالة اساسها خدمة المجتمعات التي تعمل فيها وحدات المجموعة ببناء شراكة طويلة مع عملائها لتحقيق المنفعة للجميع. وكنتيجة طبيعية لهذه التطورات فقد حصل بنك البركة السوداني في العام ٢٠١٣م على جائزة أفضل بنك اسلامي في المسابقة العالمية التي تنظمها مجلة جولبال فاينانس المتخصصة في مجال البنوك والتمويل لمؤسسات الصيرفة الاسلامية العالمية[٢].

---

(١) التقرير السنوي لبنك البركة السوداني، للعام ٢٠١٤م، ص٥

(٢) عن البركة نبذة تعريفية، www.albarka.com

المبحث الثاني

تطور إدارة المخاطر ببنك البركة

يعتبر بنك البركة السوداني واحداً من البنوك التي اهتمت بالمخاطر المصرفية وكيفية الحد منها، وقد تجسد هذا الاهتمام من خلال اعداد سياسات لمخاطر التشغيل على ضوء الارشادات والتوجيهات الواردة في سياسات مجموعة البركة المصرفية لمواجهة مخاطر التشغيل، وذلك لهدف ضمان درجة عالية من التناغم بين مكونات المجموعة والثبات فيما بين الوحدات المصرفية التابعة لها في كافة القضايا المتعلقة بإدارة المخاطر، علاوة على ذلك تأخذ سياسة البنك في الاعتبار التشريعات والقوانين والمتطلبات الرقابية الأخرى الصادرة من الجهات الرقابية في السودان.

ولتنفيذ تلك السياسات المتعلقة بكيفية التعامل العلمي مع المخاطر الصيرفية فقد تم تشكيل لجنة للمخاطر ببنك البركة تتبع لمجلس الإدارة وقد استمرت هذه اللجنة في انجاز المهام الموكلة لها بالتنسيق والتعاون مع الإدارة التنفيذية بالبنك حتى العام ٢٠٠٤م، وكنتيجة طبيعية لتسارع الأحداث ولمواكبة التطورات التكنولوجية الهائلة في المجال المصرفي والتي ادت بصورة أو بأخرى إلى زيادة وتعدد أنواع المخاطر المصرفية ولمواكبة تلك المتغيرات وغيرها فقد تم انشاء إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني كوحدة إدارية قائمة بذاتها بالمركز الرئيسي للبنك في الخرطوم تهدف إلى إدارة المخاطر التي قد يتعرض لها البنك في النواحي الائتمانية والتشغيلية والتسويقية والعمل على تقليل آثارها على البيئة المصرفية الداخلية للبنك(١).

(١) منشورات النظم والاجراءات، بنك البركة السوداني، المركز الرئيسي ٢٠٠٤/٩/٢٨م، ص١

وقد وضعت إدارة البنك أهداف مرحلية لإدارة المخاطر تتمثل في:

- حصر وتحديد كبار العملاء الحاليين للبنك حسب حجم الودائع والائتمان.
- جمع المعلومات عن العملاء الحاليين والمرتقبين.
- العمل على تصنيف العملاء وفقاً لمؤشرات النظام الداخلي لتصنيف المخاطر المعدة بواسطة البنك المركزي.
- التأكد من الالتزام التام بالمنشورات الصادرة من المركز الرئيسي المنظمة لأسس وقواعد العمل المصرفي.
- اتباع وسائل للتأكد بأن مستندات فتح الحسابات واجراءات تحديث البيانات الخاصة بتلك الحسابات صحيحة.
- متابعة الاجراءات بالفروع والادارة كخطوة احترازية قبل وقوع المخاطر وذلك بإرسال قوائم الفحص ليتم تأكيد اكمالها وتوقيعها بواسطة الإدارات المعنية وربما يرسل بعض الموظفين من إدارة المخاطر للمراجعة الميدانية متى ما رأى مدير الإدارة ذلك ضرورياً.
- التقيد التام بما تمليه شروط التصديقات الائتمانية الصادرة من المركز الرئيسي وتأكيد انفاذها قبل التنفيذ، بالإضافة لما تقدم فقد اوكلت الإدارة العليا لإدارة المخاطر القيام بأعباء المطابقات ومتابعة المعلقات في حساب الرئاسة والفروع وحسابات المراسلين بالخارج[1].

وبالإضافة إلى تلك الأهداف التي وضعتها الإدارة العليا للبنك في مجال المخاطر، فإن إدارة المخاطر بالبنك ومن خلال ادائها للعديد من العمليات نجد انها اضافات أهداف جديدة تطلع بها وتتمثل هذه الأهداف في:

([1]) منشورات النظم والاجراءات، مصدر سابق، ص[2]

أ. زيادة وتمتين الملاءمة المالية للبنك وذلك من خلال تخفيض مستوى كفاية رأس المال المخصص لمواجهة مخاطر العمليات والتشغيل.

ب. التقليل من الأثار السلبية المصاحبة لحدوث مخاطر العمليات والتشغيل على قاعدة عملاء البنك وذلك من خلال إدارة صحيحة وفاعلة لهذه المخاطر.

ت. توجيه اهتمام الإدارة العليا نحو مناطق العمل في البنك التي تحمل في طياتها احتمالية مرتفعة لتحقيق خسائر ناتجة عن مخاطر العلميات والتشغيل وتزويدها بالبيانات والمعلومات ذات العلاقة.

ث. التأكد من أن لدى موظفي البنك الحد الأدنى من القدرة على القيام بواجباتهم ومسؤولياتهم في إدارة سليمة لمخاطر العمليات والتشغيل[١].

ولتحقيق تلك الأهداف مجتمعة وغيرها فقد انشأت الإدارة العليا لبنك البركة السوداني بالتنسيق مع مجموعة البركة المصرفية هيكلاً إدارياً لإدارة المخاطر يتشكل من كافة الوحدات الإدارية المكونة للبنك فضلاً عن تحديد اختصاص وأدوار كل مكون داخل الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر ويتكون هيكل إدارة المخاطر بالبنك من:

١/ مجلس الإدارة:

يكون مجلس الإدارة مسئولاً عن المصادقة على سياسات المخاطر بالتنسيق مع إدارة المجموعة بالبحرين بالإضافة إلى ذلك يقوم المجلس بالتأكد من وجود أدوات وآليات تمكنه من الوثوق من أن هذه السياسات ملتزم بها على كافة المستويات بالبنك وعلى علم كامل بالمظاهر الرئيسية للمخاطر التي تواجه البنك ويقوم بمراجعتها ومراقبتها بصورة دورية وذلك من خلال التقارير والدراسات

(١) دليل إدارة المخاطر المصرفية، السياسات والاجراءات، ادارة المخاطر ببنك البركة السوداني، د. ت، ص٤

التي ترفع إليه ووضع الحدود المسموح بها والمقبولة لهذه المخاطر واعتمادها في إطار استراتيجية مجموعة البركة المصرفية لمواجهة المخاطر.

٢/ لجنة المخاطر بمجلس الإدارة:

تقوم بدراسة ومراجعة مقترحات سياسة المخاطر المقدمة لها من الإدارة التنفيذية للبنك والتوصية بها للمجلس ومراجعتها من وقت لآخر ومراجعة التقارير والمعلومات المعدة بواسطة إدارة المخاطر والموصى عليها من الإدارة التنفيذية وتقييم مدى الالتزام بالموجهات للحد من المخاطر، فضلاً عن تقييم كفاءة وكفاية اجراءات إدارة المخاطر[١].

٣/ الإدارة التنفيذية:

تقوم بمراجعة مقترحات سياسة المخاطر والمعدة بواسطة إدارة المخاطر والتوصية بشأنها للجنة ومراقبة تنفيذ سياسات المخاطر والمجازة من المجلس، كما تقع على عاتقها مهمة ارساء ثقافة مصرفية ونظام كفء لإدارة المخاطر بأنواعها المختلفة، بالإضافة إلى مراجعة التقارير وتحليل معلومات المخاطر المعدة بواسطة إدارة المخاطر واحاطة المجلس بتلك المخاطر بهدف أخذ التوجيهات والاعتمادات اللازمة.

٤/ إدارة المخاطر:

تعمل على اقتراح سياسات المخاطر وتحديد المخاطر والبيانات الخاصة بها بالتعاون مع الادارات الأخرى والتعرف على المخاطر والتي تعد في نماذج محددة تقوم إدارة المخاطر بتصميمها وفق هذه السياسة ومن ثم مراجعة هذه البيانات للتأكد من دقتها وفي حالة وجود أي انحراف فيها تتم مخاطبة الإدارة المعنية

---

(١)دليل إدارة المخاطر المصرفية، مصدر سابق، ص٥

للتصويب ثم يتم دمج هذه التقارير في تقرير موحد يرفع للإدارة التنفيذية والتي بدورها تقوم برفعه للجنة ومن ثم المجلس. ويمكن تفصيل مهام ادارة المخاطر ببنك البركة في الآتي[١]:

اولاً: اقتراح سياسات إدارة المخاطر المختلفة ورفعها للإدارة التنفيذية.

ثانياً: وضع سياسات وخطط تمارس على مستوى البنك للتأكد من أن المخاطر يم التعرف عليها وقياسها ومن ثم التحكم فيها ورقابتها وفق السياسة المجازة.

ثالثاً: تفعيل سياسات إدارة المخاطر المجازة من المجلس وإدارة مجموعة البركة المصرفية مع تقديم الايضاحات والعون اللازم في تفسيرها وتطبيقها للإدارات والفروع.

رابعاً: اعداد تقارير مجمعة عن نوعية وطبيعة حالات التعرض للمخاطر على مستوى البنك والنظرة المستقبلية للمؤشرات الرئيسية لها وذلك بصفة دورية وفي ضوء البيانات والمعلومات والتقارير الواردة من الإدارات والفروع وإدارة التدقيق.

خامساً: الاشراف على عملية تجميع بيانات المخاطر وانشاء قاعدة البيانات الخاصة بها. من خلال التواصل والتعاون مع الإدارات التالية:

أ. الإدارة القانونية:

القضايا المرفوعة من البنك على العملاء والمرفوعة من العملاء على البنك.

---

(١) دليل إدارة المخاطر المصرفية، السياسات والاجراءات، مصدر سابق، ص٨

ب. إدارة التدقيق:

التقارير الدورية بنتائج مراجعة فروع وإدارات البنك ومدى التزام وحدات البنك بسياسات وضوابط إدارة المخاطر.

ت. إدارة النظم والاجراءات:

تقارير عن متابعة تصحيح الأخطاء الواردة بتقارير المراجعة الدورية.

ث. إدارة وتنمية الموارد البشرية:

تقارير عن مجالس محاسبة الموظفين، الاختلاسات التي تحدث بالبنك، الدوران الوظيفي والتمتع بالإجازات السنوية والتدريب واي أحداث تسبب خسائر تشغيلية بالبنك.

ج. إدارة التقنية:

تقرير خطط الطوارئ واستمرارية الأعمال والتجارب التي اجريت عليها.

ح. الرقابة المالية:

التقارير المالية والميزانيات.

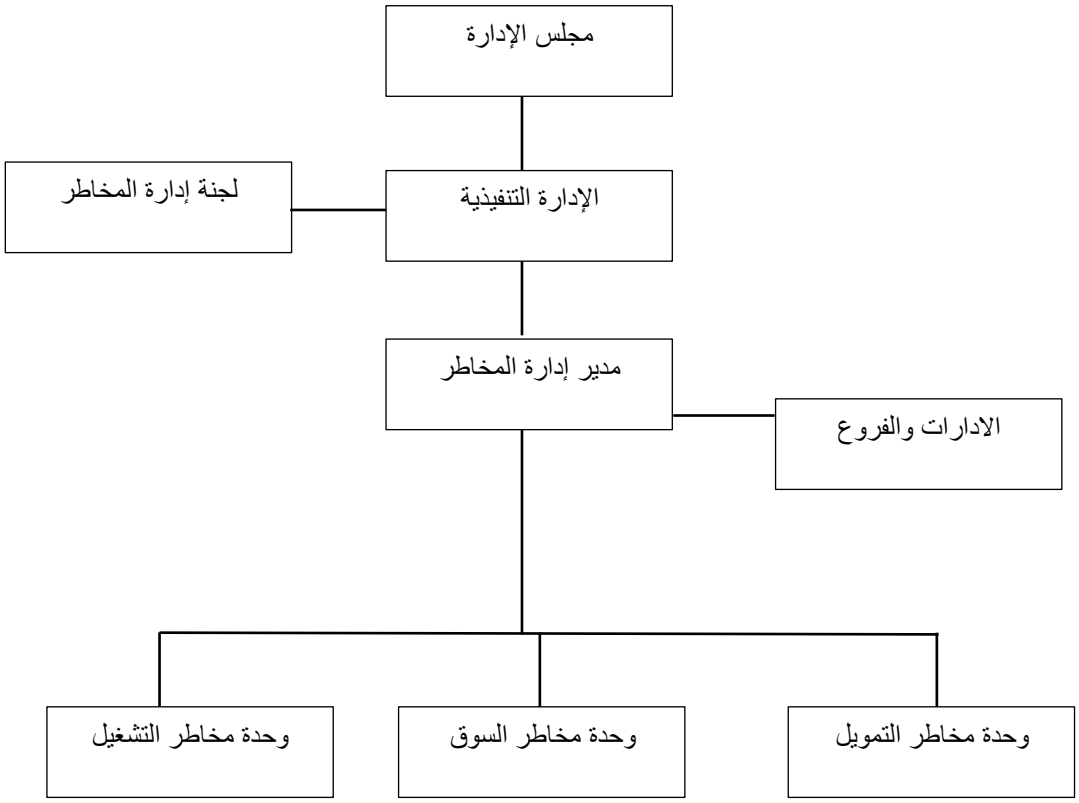
خ. المراجع الخارجي:

تقارير المراجعة السنوية للبنك.

سادساً: الوقوف على افضل الممارسات السائدة في القطاع المصرفي بخصوص إدارة المخاطر مع تقييمها ومقارنتها بالممارسات السائدة والمطبقة بالبنك مع التوصيات اللازمة في هذا الشأن[1].

(1) سياسة إدارة مخاطر التشغيل، بنك البركة السوداني، الخرطوم، ٢٠١٠، ص١٧-١٨

شكل رقم ١ يوضح الهيكل التنظيمي لإدارة المخاطر ببنك البركة السوداني



المصدر: تقارير المخاطر ببنك البركة السوداني، الخرطوم، ٢٠١٥، ص٤

هناك مجموعة من السياسات والاجراءات التي وضعتها ادارة المخاطر ببنك البركة السوداني بالتنسيق مع إدارة مجموعة البركة المصرفية بالبحرين، وتستخدم هذه السياسات كمرجع للتعامل مع كافة القضايا المتعلقة بإدارة المخاطر بالبنك، وتشكل هذه السياسات القواعد والمتطلبات الواجب اتباعها في ممارسة وظائف إدارة المخاطر المختلفة على كافة المستويات ومن قبل كافة الموظفين المعنيين بالبنك، لذلك يكون من الواجب على كافة الموظفين ذوي العلاقة في البنك أن يكونوا على دراية تامة بمضامين هذه السياسات، وفي حالة وجود تعارض بين التشريعات الصادرة من الجهات الرقابية للمجموعة في البحرين وتلك الصادرة في السودان بخصوص هذه السياسات على البنك اتباع التشريعات الصادرة من

السودان – البنك المركزي – اما في الحالات والقضايا التي لم يتم التطرق لها في تلك السياسات يتوجب احالتها إلى رئيس إدارة المخاطر في المركز الرئيسي للمجموعة للحصول على مشورته وتوصياته بشأنها، وتتمثل أهم السياسات والاجراءات والتي يعمل بها بنك البركة السوداني في مجال إدارة المخاطر في الآتي:

اولاً: الاطار العام لسياسات إدارة المخاطر:

يرتكز الاطار العام لهذه السياسة على عملية التقييم الذاتي للمخاطر وضوابطها الرقابية والتي تتطلب اجراء تقييم لكافة المخاطر التي قد تعوق عمل أي من وحدات البنك بالإضافة إلى تقدير حجم هذه المخاطر واثرها مع الربط بينها وبين الضوابط الرقابية القائمة ومدى كفايتها وسلامتها لرفع كفاءة عملية إدارة المخاطر الرئيسية ويهدف هذا في مجمله إلى تحديد حجم المخاطر التي يمكن تغطيتها، وللقيام بذلك يتم اجراء الآتي:

١. قيام جميع وحدات البنك بتعريف وتحديد وحصر المخاطر القائمة والمحتملة في ادارتها والتعرف عليها – عن ثلاثة سنوات سابقة – واجراء عملية التقييم الذاتي لتلك المخاطر طبقاً لطبيعة عمل ورؤية هذه الادارات والفروع وتحديد مؤشرات المخاطر الرئيسية وفقاً لهذه السياسة.
٢. قيام مسئولي وحدات البنك بتحديد الضوابط الرقابية القائمة والخاصة بكل نوع من انواع هذه المخاطر التي يعتقد انها تسهم في تخفيض اثر هذه المخاطر[١].
٣. قيام مسئولي وحدات البنك بتقييم مدى كفاية الضوابط الرقابية لكل نوع من انواع هذه المخاطر وما تستلزمه من اجراءات اضافية.

---

(١) سياسة إدارة مخاطر التشغيل، مصدر سابق، ص٨

٤. تتولى ادارة المخاطر الاشراف على القيام بالمهام في النقاط الثلاث اعلاه، وبناءً على نتائج هذه المهام تقوم بإنشاء قاعدة بيانات يعتمد عليها وتحدد فيها احداث وخسائر تلك المخاطر عن ثلاث سنوات سابقة.

٥. تتولى ادارة المخاطر مسئولية تقرير احتمالات وقوع كل حدث من احداث المخاطر ومدى تكراره والتوقعات المستقبلية مع تحديد الاثر المادي السلبي الذي يتركه وقيمته طبقاً لنظام تقييم وقياس درجات المخاطر.

ثانياً: سياسات واجراءات إدارة مخاطر الائتمان:

١. تطبيق وتنفيذ القرارات الصادرة من الادارة العليا لبنك البركة السوداني ومجموعة البركة بالبحرين والخاصة بإدارة مخاطر الائتمان.

٢. استعمال تكنولوجيا متطورة لإدارة مخاطر الائتمان وتطبيق انظمة بازل لتقييم وقياس هذه المخاطر.

٣. فحص وتصنيف مخاطر الديون وتقييمها وتقرير المؤونات اللازمة لها.

٤. الالتزام بالسياسة الائتمانية الموضوعة والتي تأخذ بعين الاعتبار تجنب العليمات التي تحمل مخاطر كبيرة من خلال دراستها وتحليلها وللتأكد من عدم تجاوزها للقرارات والنسب المعمول بها.

٥. المتابعة والرقابة الائتمانية لإجراءات مراحل منح الائتمان حسب التعليمات التطبيقية لنظام عمليات المصرف.

٦. دراسة محفظة الائتمان بشكل مستمر لضبط ومتابعة المنتجات الائتمانية من حيث الصرف والاجل وحجم التسليف ونوعه[١].

٧. معايير الاقراض يجب ان تكون مناسبة وتتوافق مع القوانين والانظمة واجراءات الاختيار الدورية لمحفظة الائتمان.

---

(١) دليل ادارة المخاطر المصرفية، السياسات والاجراءات، مصدر سابق، ص١٥

٨. تسعير القروض على أسس سليمة متضمنة تكلفة هذه القروض (تكلفة الودائع + نفقات عامة) بالإضافة إلى هامش ربح مطلوب تحقيقه حسب خطط واستراتيجيات البنك.

٩. العمل على ايجاد الكادر المؤهل والمدرب للقيام بالمهام الموكلة اليه في مجال المخاطر، والعمل بشكل دائم على المشاركة في الدورات والبرامج ذات العلاقة بإدارة المخاطر الائتمانية[١].

١٠. المخاطر المقبولة في مجال الائتمان وفق لسياسات البنك تتم استناداً للشروط التالية:

أ. ان لا يزيد حجم التمويل بالمرابحة عن ٢٥% من اجمالي محفظة البنك.

ب. أن لا يقل القسط الاول في المرابحة لقطاع التجارة المحلية والسيارات عن ٤٠% من حجم التمويل.

ت. أن لا تقل قيمة مساهمة العميل في المشاركة عن ١٥% من اجمالي مال المشاركة.

ث. أن لا تقل قيمة الضمان عن ١٣٥% من قيمة التمويل الممنوح.

ج. أن لا يزيد التمويل للقطاع الحكومي عن ٢٥% من محفظة التمويل.

ح. أن لا يتعدى سقف التمويل الممنوح للعميل الواحد ومجموعته الائتمانية (محلي او اجنبي) بما في ذلك خطابات الضمان والاعتمادات ٥٠% من رأس مال البنك واحتياطه شريطة أن لا يزيد التمويل المباشر عن ٢٥% من رأس المال والاحتياطات ولكن يمكن أن تصل النسبة الي ٥٠% في التمويل غير المباشر.

---

(١) دليل ادارة المخاطر المصرفية، مصدر سابق، ص٧

خ. أن لا يتجاوز حجم التمويل الكلي الممنوح لأعضاء مجلس الادارة مجتمعين في أي وقت من الاوقات اجمالي رأس مال البنك والاحتياطيات او ١٠% من محفظة التمويل ايهما اكبر مع مراعاة الحد الأقصى للعميل الواحد ومجموعته الائتمانية.

د. أن لا تزيد النسبة القصوى من الديون غير المخدومة (التمويل المتعثر) عن ٦% من حجم المحفظة التمويلية[١].

ذ. أن لا تقل نسبة المخصصات عن النسب التي يصدرها بنك السودان المركزي.

ر. أن لا يزيد حجم الالتزامات العرضية (الالتزامات خارج الميزانية) عن الاتي:

١-خطابات الضمان بأنواعها المختلفة ٥٠% من محفظة التمويل.

٢-الاعتمادات المستندية ٥٠% من محفظة التمويل.

٣-أن لا تقل الهوامش المحصلة عن خطابات الضمان والاعتمادات المستندية عن النسب التي يحددها بنك السودان[٢].

ثالثاً: إدارة مخاطر السوق السياسات والاجراءات:

١. تطبيق القرارات الصادرة من ادارة بنك البركة التي تتضمن مخاطر سعر الفائدة ومخاطر سعر الصرف.

٢. توفير رأس المال الكافي او الاموال اللازمة لمواجهة مخاطر السوق.

٣. مراقبة ومتابعة ادارة النقد الاجنبي لكافة العمليات والتأكد من عدم تجاوز الحدود المسموح بها.

---

(١) بيان المخاطر المقبولة لدى البنك، ادارة المخاطر، بنك البركة السوداني، الخرطوم، د. ت، ص١

(٢) نفس المصدر السابق، ص٢

٤. إعداد تقارير خاصة بمخاطر السوق توفر معلومات جيدة وكافية تمكن البنك من مواكبة التغيرات في احوال السوق.

٥. دراسة وضع البنوك المراسلة قبل الموافقة على التعامل معها.

٦. التأكد من الالتزام بالسقوف المسموح التعامل بها مع البنوك المراسلة للبنك[١].

٧. المخاطر السوقية المقبولة والتي يعمل في اطارها بنك البركة السوداني هي:

أ. يمتلك البنك ٩٩% من اسهم شركة البركة للتأمين و ٧٤% من شركة البركة للخدمات المالية وتهدف استراتيجية البنك الي عدم التوسع في امتلاك شركات جديدة عدا التي يساهم البنك فيها. كما لا يرغب البنك في الاستثمار في اسهم الشركات غير المسجلة في سوق الخرطوم للأوراق المالية.

ب. لا يقوم البنك بالمتاجرة في العملات الاجنبية وانما يقوم بشرائها لتسديد التزامات البنك.

ت. أن لا يتجاوز الاستثمار في رؤوس الاموال اكثر من ٨% من رأس المال المؤهل لاحتساب نسبة كفاية رأس المال[٢].

ث. نسبة لأن الوعد غير ملزم في صيغة المرابحة للآمر بالشراء كما ان السلع التي يطلبها عن طريق الاستصناع والتي قد يرفض العميل استلامها مما يعرض البنك لمخاطر سوق تتمثل في انخفاض قيمة هذه

---

(١) عبدالباسط محمد المصطفى، دورة ادارة المخاطر المصرفية، ادارة تنمية الموارد البشرية، وحدة التدريب وتطوير القرارات، يونيو ٢٠١٠م، ص٢٦

(٢) بيان المخاطر المقبولة لدى البنك، مصدر سابق، ص٢-٣

السلعة، عليه يجب ان لا تزيد نسبة الانخفاض في قيمة السلعة عن ٣%.

ج. بما أن بنك السودان المركزي قد سمح للمصارف بشراء السلع غير المحاصيل الزراعية وبيعها للعملاء باي من صيغ التمويل خلال فترة لا تتعدى ٣ شهور من تاريخ شرائها وبما أن البنك قد يتعرض لمخاطر سوق خلال هذه الفترة تتمثل في انخفاض قيمة هذه السلع، فعليه يجب أن لا تزيد نسبة الانخفاض في قيمة هذه السلع عن ٢% من قيمتها[١].

رابعاً: سياسات واجراءات إدارة مخاطر السيولة:

١. تطبيق القرارات الصادرة من إدارة البنك الخاصة بالسيولة والاحتفاظ بنسب السيولة وفقاً لتلك القرارات.
٢. إعلان السياسات والاستراتيجيات الخاصة بإدارة السيولة مع استحداث انظمة جديدة خاصة بمعلومات إدارة سيولة البنك.
٣. السيطرة المركزية على السيولة وايجاد توازن بين سيولة الفروع لتأمين احتياجات كل فرع لمواجهة التزاماته الضرورية.
٤. معرفة تدفقات البنك النقدية الداخلة مقابل التدفقات النقدية الخارجة لتحديد صافي أي قصور محتمل ومستقبلي.
٥. تنويع مصادر التمويل.
٦. تحليل احتياجات التمويل الصافي في اطار تصورات بديلة وخطة طوارئ.
٧. إدراك تأثير المخاطر الأخرى على استراتيجيات السيولة الكلية للبنك[٢].

---

(١) بيان المخاطر المقبولة لدى البنك، مصدر سابق، ص٣
(٢) عبدالباسط محمد المصطفى، مصدر سابق، ص٣٢

٨. النسب والمستويات المقبولة في مجال مخاطر السيولة والتي يتعامل بها بنك البركة السوداني تتمثل في:

أ. أن يحتفظ البنك بنسبة سيولة داخلية لا تقل عن ١٠% من جملة الودائع الجارية والادخارية.

ب. أن يحتفظ البنك بنسبة سيولة لا تقل عن ٤٠% بما فيها ١٠% نسبة سيولة داخلية.

ت. يمكن ان يوجه البنك نسبة ٧٠% من الودائع الاستثمارية للتمويل متوسط الأجل "اكثر من عام".

ث. أن لا تزيد نسبة الاصول السائلة من جملة الأصول عن ٢٥%.

ج. العمل على أن لا تزيد نسبة رصيد اكبر ١٠ عملاء من جملة الحسابات الجارية عن ٣٠%.

ح. العمل على أن لا تزيد نسبة رصيد اكبر ١٠ عملاء من اصحاب حقوق الاستثمار المطلق من جملة حسابات الاستثمار المطلقة عن ٣٠%[١].

خامساً: سياسات واجراءات مخاطر التشغيل:

١. تفهم وإدارة وتجنب خسائر التشغيل.

٢. المحافظة على سمعة البنك وثقة العملاء.

٣. التأكد من أن موظفي البنك بتفهمون وجود هذه المخاطر وعلى وعي بتجنبها ونشر ثقافة تشجع على فهم طبيعة المخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتعرض لها الموظف أثناء ممارسته لمهامه ضمن بيئة تشجع على الإفصاح عن الحوادث التشغيلية والعمل بصورة جماعية على تجنبها والتقليل من آثارها وذلك من خلال اخضاعهم لدورات تدريبية.

---

(١) بيان المخاطر المقبولة لدى البنك، مصدر سابق، ص٢

٤. اتخاذ اجراءات فعالة بشأن الرقابة الداخلية ومراجعة الحسابات.
٥. تحقيق مخاطر التشغيل من خلال التأمين على جميع المخاطر الممكن التأمين عليها.
٦. تأسيس قاعدة للبيانات تعنى بجمع كافة المعلومات المتعلقة بحوادث التشغيل او بالخسائر الناجمة عنها من شأنها المساعدة على تقديم توصيف واضح ودقيق لطبيعة المخاطر التي يتعرض لها البنك والتي يمكن الاستفادة منها مستقبلاً في قياس المخاطر التشغيلية.
٧. تصميم ضوابط الدخول للنظام والشبكات[١].
٨. أن لا تزيد نسبة الخسائر المقبولة من التشغيل عن ١% من صافي الأرباح.

سادساً: كفاية رأس المال:

النسبة الدنيا لمعدل كفاية رأس المال وفقاً لتوجيهات بنك السودان المركزي ١٢%[٢].

ووفقاً للمنشور الصادر من بنك السودان المركزي فان معدل كفاية رأس المال في حده الأدنى يكون ١٢% ويمكن ان يرتفع بحسب رؤية إدارة المخاطر بالبنك، حيث يتم احتساب نسبة كفاية رأس المال بنهاية الربع الأول من العام، وتقوم إدارة المخاطر ببنك البركة باحتساب كفاية رأس المال وفقاً لمتطلبات معايير بازل وهو موجهات البنك المركزي وذلك لتغطية مخاطر التمويل فقط في المرحلة الأولى وذلك بنهاية الربع الأول من العام الجاري، ومن ثم يتم ادراج متطلبات مخاطر التشغيل ضمن رأس المال وذلك بنهاية الربع الثاني من العام الجاري ليتم احتساب الحد الأدنى لكفاية رأس المال لتشمل متطلبات رأس المال لمخاطر

(١) سياسة إدارة مخاطر التشغيل، مصدر سابق، ص١٥
(٢) بيان المخاطر المقبولة لدى البنك، مصدر سابق، ص٣

التمويل والتشغيل ويتم ادراج مخاطر السوق ضمن متطلبات رأس المال وذلك بنهاية الربع الثالث من العام الجاري ليصبح المعيار في هذه المرحلة شاملاً لمتطلبات رأس المال لمخاطر التمويل ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل.

نماذج لأدوار إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني

الجدول رقم (٢) يوضح دور إدارة المخاطر في الاستخدام الأمثل للودائع والسيولة بملايين الجنيهات

البيان	العام ٢٠١٠	العام ٢٠١١	العام ٢٠١٢	العام ٢٠١٣	العام ٢٠١٤
الودائع	٥١٢	٦٤٦	٩٣٥	١.٩٨	١.٣٢٤
إجمالي التمويل والاستثمار	٥٥٧	٦٤٣	٩٨٤	١.٢٣٠	١.٣٤٨
الأرباح	١٥	١٧.٢٨	١٩.٧٨	٥٠	٦٥
السيولة	٢١١	٣٩٦	٥٤٦	٦٣١	٧٠٢
السيولة الآمنة	٤١.٢١	٦١.٣٠	٥٨	٥٧	٥٣
نسبة السيولة	%٤٤	%٦٥	%٦٢	%٦٣	%٥٧
كفاءة السيولة	%٤٠	%٦٢	%٥٥	%٥١	%٥٢
كفاءة التمويل	%٣٥	%٣٧	%٥٠	%٢٥	%٢١
كفاءة الودائع	%٩٧.١٥	%١٠٠.٤٧	%٩٥.٠٢	%٨٩.٢٧	%٩٨.٢٢

المصدر: إعداد الباحثة

الجدول رقم (٢) يوضح دور إدارة المخاطر في الاستخدام الأمثل للودائع والسيولة الملاحظ منذ العام ٢٠١٠ وحتى العام ٢٠١٤ زيادة العوائد والزيادة المضطردة في إجمالي التمويل والاستثمار لهذه الأعوام ومن ثم الزيادة في السيولة لهذه الأعوام مما أدى إلى زيادة في أرباح البنك.

ومن أعلاه يلاحظ نسبة السيولة الآمنة تتناقص كلما زادت الودائع وهذا يدل على الدور الذي تلعبه إدارة المخاطر في المحافظة على السيولة في وضع أعلى من حد الخطر.

كما نلاحظ أن كفاءة السيولة = السيولة / الودائع تناقص كلما زاد التمويل والاستثمار السيولة / التمويل

والواضح من الجدول أعلاه أن كفاءة الودائع = الودائع / إجمالي التمويل والاستثمار كلما انخفضت تدل على الاستخدام الأمثل للودائع. فنجد من الجدول أعلاه أن في العام ٢٠١٣م قفزت الودائع عن الأعوام التي سبقتها كما ارتفعت السيولة مما أدى إلى تنفيذ إجمالي ضخم للتمويل والاستثمار وأعلى من الأعوام السابقة له وهذا يعني أن نسبة السيولة المستخدمة كانت آمنة ويلاحظ أن نسبة كفاءة الودائع كانت أصغر من الأعوام السابقة مما أدى إلى ارتفاع في الأرباح يصل إلى نسبة ٧٣ عن العام السابق له ٢٠١٢م وهذا يدل على استخدام أمثل للموارد وأعلى من حد الخطر الذي يمكن أن يؤثر على السيولة والودائع.

جدول رقم (٣) يوضح نسبة كفاءة رأس المال للأعوام ٢٠١٠م – ٢٠١٤م

البيان	العام ٢٠١٠	العام ٢٠١١	العام ٢٠١٢	العام ٢٠١٣	العام ٢٠١٤
رأس المال الرقابي	١١٧.١٩٩	١٣١.٨٣١	١٨٨.٢٦٣	٢٥٣.٥٣٩	٢٣٠.٧٠٦
إجمالي الأصول المرجحة لمخاطر التمويل	٢٥٤.٩٩١	.٢٠٣ ٩٨٣	٦٣١.٣٩٦	٩٦٤.٣٤٥	٧٨١.٣٥٣
إجمالي الأصول المرجحة لمخاطر السوق	١٧.٨٥٥	١٤.٧٢٢	٣٩.١٨٩	١٣٧.٣١٦	٤٤.٦٦٦
إجمالي الأصول المرجحة لمخاطر التشغيل	٧٤.٧٨٢	٧٧.٢١١	١٠٣.٥٤٦	١٣٧.٦١٢	١٧١.٦٦٥
نسبة كفاءة رأس المال	%٣٨	%٤٨	%٢٧	%٢٢	%٢٥

المصدر: إعداد الباحثة

وفي الجدول رقم (٣) نلاحظ ايضاً أن في نفس هذا العام ارتفع رأس المال الرقابي المخصص حسب لجنة بازل وان إجمالي الأصول المرجحة للتمويل قد ارتفع

بصورة واضحة وإجمالي الأصول المرجحة للسوق ومخاطر التشغيل وذلك للعمل على حماية المخاطر العالية وتكون بديل لذلك مع انخفاض نسبة كفاءة رأس المال لتصل إلى ٢٢% وهذا هو الدور الرئيسي لإدارة المخاطر عدم التصرف للمخاطر وتحقيق الأرباح.

المبحث الثالث

دراسة ميدانية عن دور إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني

مقدمة:

تعتبر عملية رصد وتتبع الدور الذي تقوم به إدارة المخاطر ببنك البركة بصورة عملية من خلال المسح العلمي الأكثر أهمية فمن خلالها يمكن التعرف على الأدوار التي قامت بها إدارة المخاطر بالبنك في كافة العمليات المصرفية بالإضافة إلى كشف أوجه القصور والتحديات التي تواجه إدارة البنك سواء في الحاضر أو في المستقبل القريب، وبناء على ذلك فقد عمدت الدراسة إلى الاقتراب من ذلك من خلال تصميم استبانة علمية قائمة على الافتراضات الأساسية للبحث.

مجال الدراسة:

- استهدفت الدراسة وبصورة مباشرة "كعينة قصدية" العاملين بإدارة المخاطر والإدارات ذات الصلة.
- تم توزيع عدد (٣٥) استبانة وقد تم استرجاع (٣٠) استبانة منها.
- توضيح كارنباخ ٥.٨٨

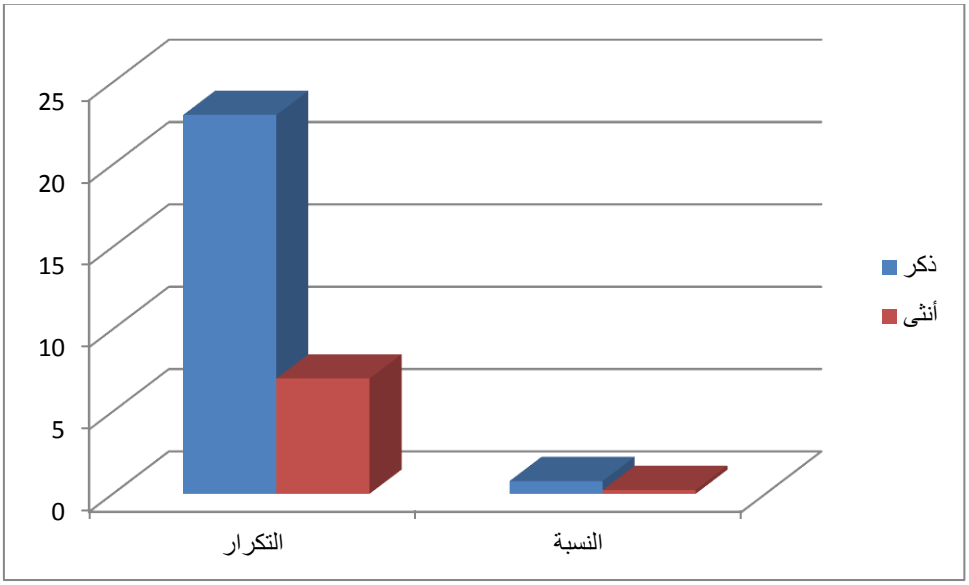
تحليل الاستبانة:

أولاً: المعلومات الأساسية:

١/ جدول رقم (١) يوضح النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	٢٣	%٧٦.٧
أنثى	٧	%٢٣.٣

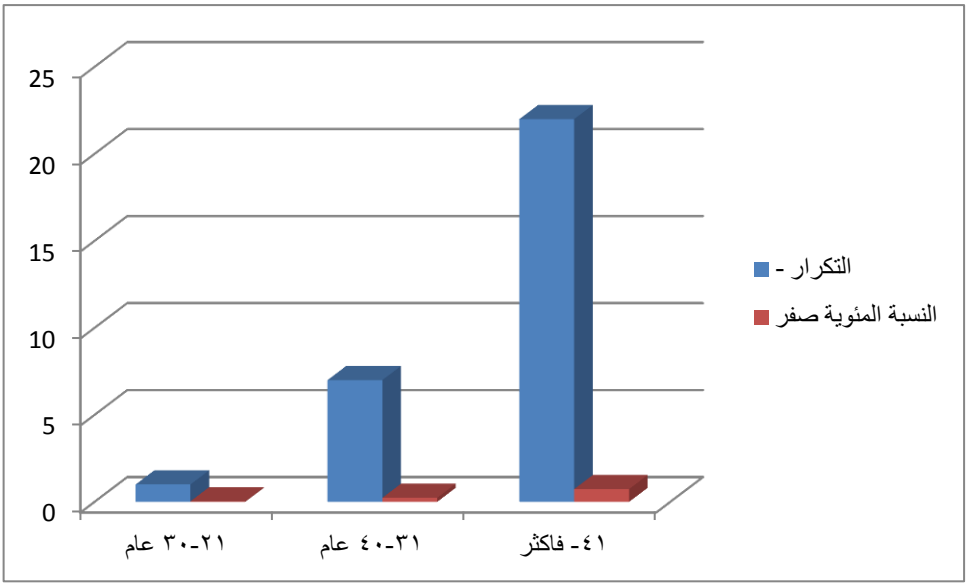
يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور هي الأعلى ٧٦.٧% مما يؤكد على غلبة العنصر الرجالي في مجال إدارة المخاطر والإدارات ذات الصلة.



٢/ جدول رقم (٢) يوضح الفئة العمرية

البيان	التكرار	النسبة المئوية
٢٠ فأقل	–	صفر
٢١–٣٠ عام	١	%٣.٣
٣١–٤٠ عام	٧	%٢٣.٣
٤١– فاكثر	٢٢	%٧٣.٤

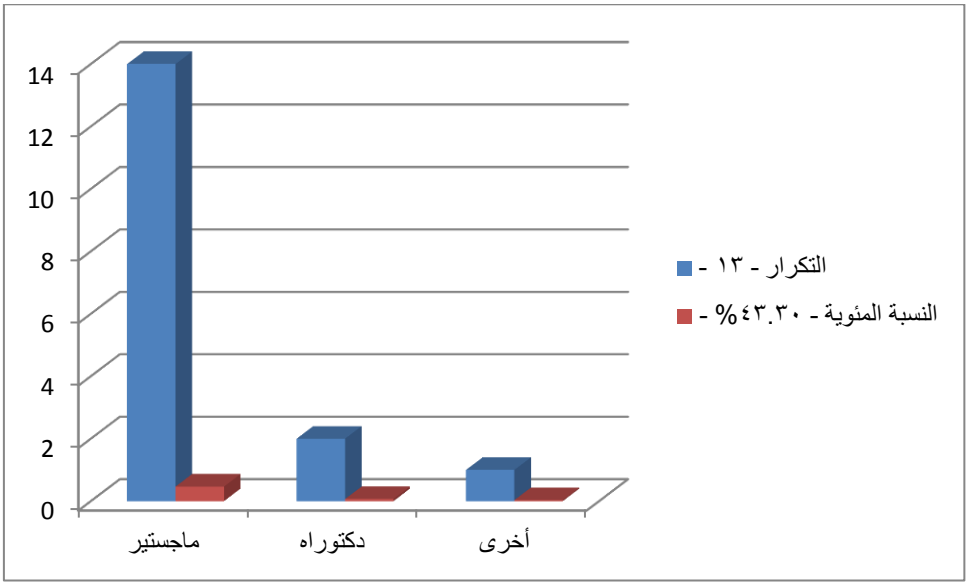
من الجدول أعلاه يتضح أن هناك وجود كبير للأفراد في الفئة العمرية ٤١ عام فاكثر بنسبة بلغت ٧٣.٤% داخل إدارات البنك.



٣/ جدول رقم (٣) يوضح المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	–	–
بكالوريوس	١٣	%٤٣.٣
دبلوم عالي	–	–
ماجستير	١٤	%٤٦.٧
دكتوراه	٢	%٦.٧
أخرى	**١**	**%٣.٣**

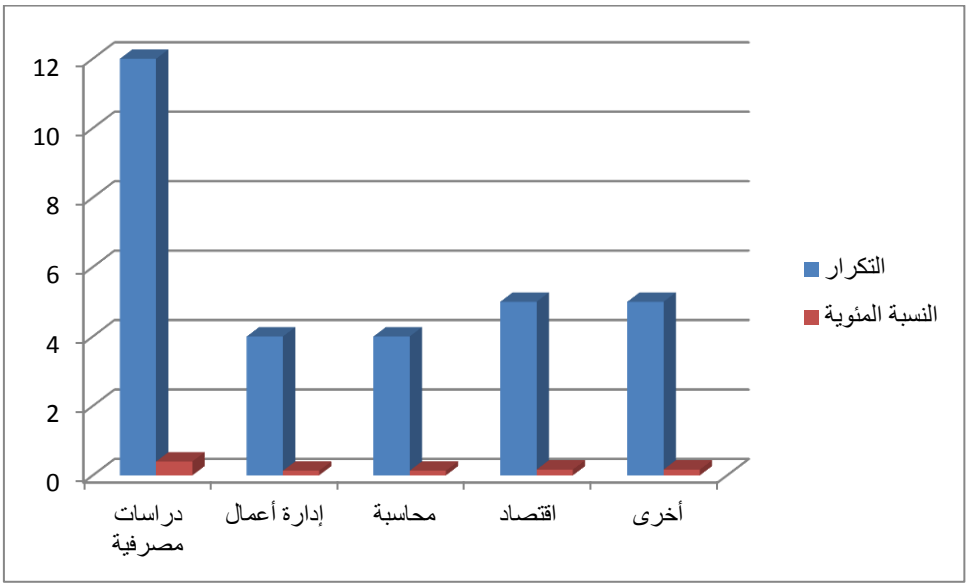
من الجدول أعلاه نلحظ أن هناك مستوى تأهيل علمي متقدم داخل إدارات البنك حيث بلغت نسبة من يحملون درجة الماجستير ٤٦.٧% ومن ثم البكالوريوس ٤٣.٣%.



٤/ جدول رقم (٤) يوضح التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دراسات مصرفية	١٢	%٤٠
إدارة أعمال	٤	%١٣.٣
محاسبة	٤	%١٣.٣
اقتصاد	٥	%١٦.٧
أخرى	٥	%١٦.٧

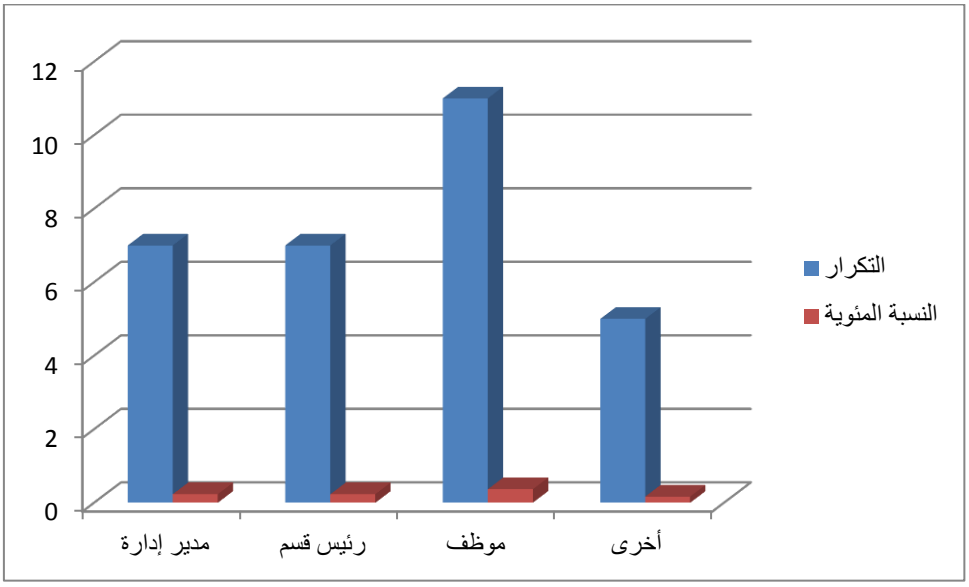
يتضح من الجدول أعلاه أن هنالك تواجد كبير لخريجي الدراسات المصرفية داخل إدارة المخاطر والإدارات ذات الصلة بنسبة بلغت ٤٠% ويبدو أن هناك محاولات للاقتراب من مفهوم التخصصية داخل البنك.



٥/ جدول رقم (٥) يوضح المستوى الوظيفي

الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة المئوية
مدير إدارة	٧	%٢٣.٣
رئيس قسم	٧	%٢٣.٣
موظف	١١	%٣٦.٧
أخرى	٥	%١٦.٧

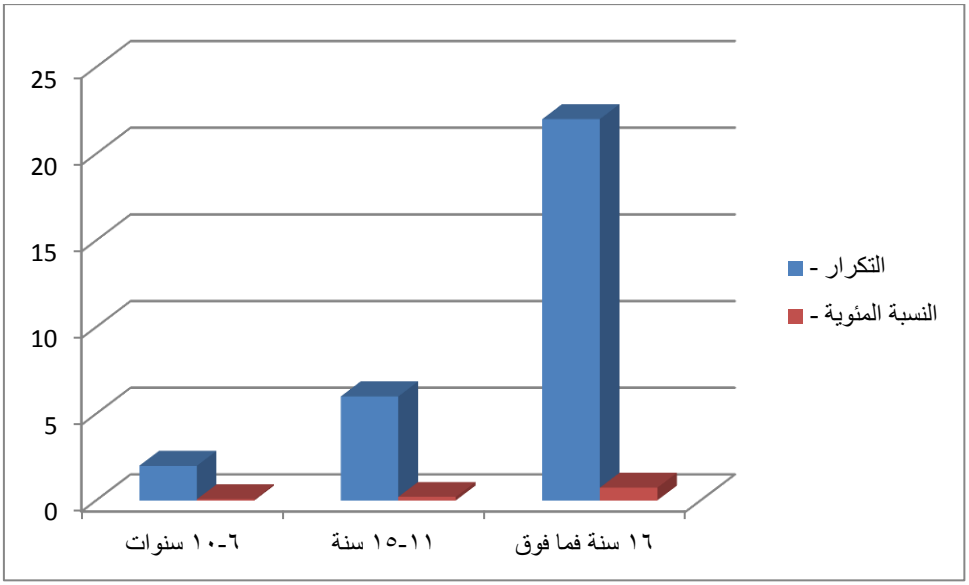
من الجدول أعلاه يتضح أن هنالك وجود مقدر للموظفين داخل الإدارات المختلفة بنسبة بلغت ٣٦.٧% بالإضافة إلى ذلك فإن هنالك أيضاً تواجد معقول لمديري الإدارات ورؤساء الأقسام بنسبة بلغت ٢٣.٣% على التوالي.



٦/ جدول رقم (٦) يعكس سنوات الخبرة:

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
١–٥ سنوات	–	–
٦–١٠ سنوات	٢	%٦.٧
١١–١٥ سنة	٦	%٢٠
١٦ سنة فما فوق	٢٢	%٧٣.٣

من الجدول أعلاه يبدو أن إدارة المخاطر والإدارات ذات الصلة تتشكل من عناصر تتمتع بخبرة طويلة تقترب أو تتجاوز الـــــ ١٦ سنة بنسبة بلغت %٧٣.٣.



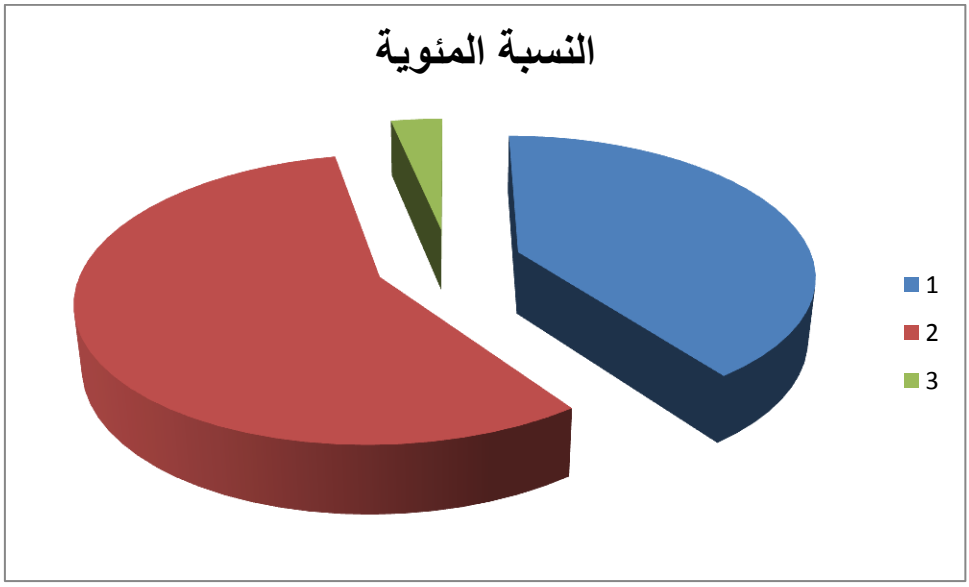
ثانياً تحليل الفرضيات:

الفرضية الأولى : وجود استراتيجية موحدة لمجموعة البركة ساهمت في تقليل معدلات المخاطر بالبنك بالسودان.

جدول رقم (٧)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك استراتيجية موحدة لمجموعة البركة المصرفية للتعامل مع المخاطر	موافق بشدة	١٠	%٣٣.٤
	موافق	١٨	%٦٠
	محايد	1	%٣.٣
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

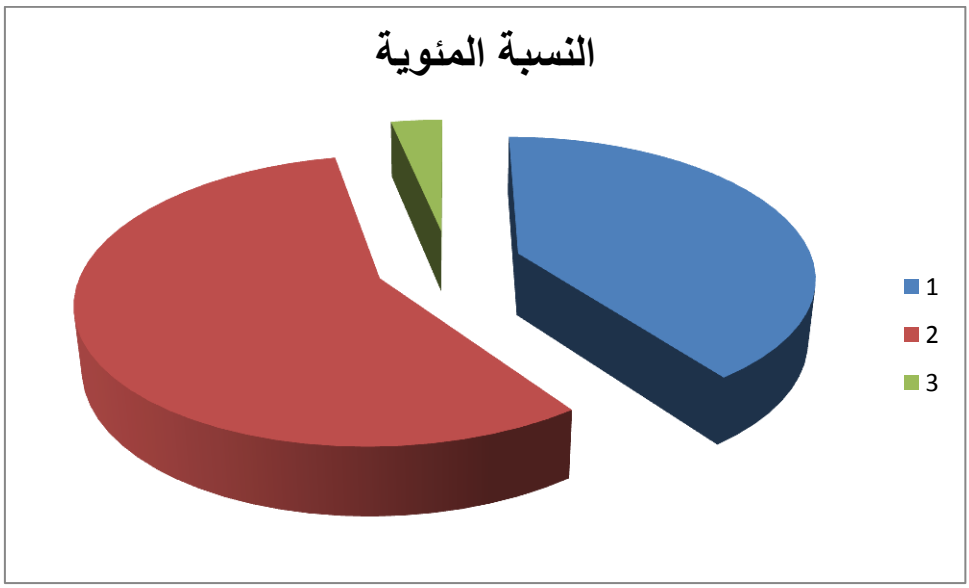
من الجدول أعلاه يظهر أن هناك استراتيجية موحدة لمجموعة البركة المصرفية للحد من المخاطر وذلك بحسب الموقفين موافق وموافق بشدة والتي بلغت نسبة ٦٠% و ٣٣.٤% على التوالي.



جدول رقم (٨)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
ترتكز استراتيجيات وسياسات مجموعة البركة المصرفية على مبادئ ومعايير دولية (بازل) للحد من المخاطر	موافق بشدة	١٢	%٤٠
	موافق	١٧	%٥٦.٧
	محايد	1	%٣.٣
	غير موافق	–	–
	غير موافق بشدة	–	–

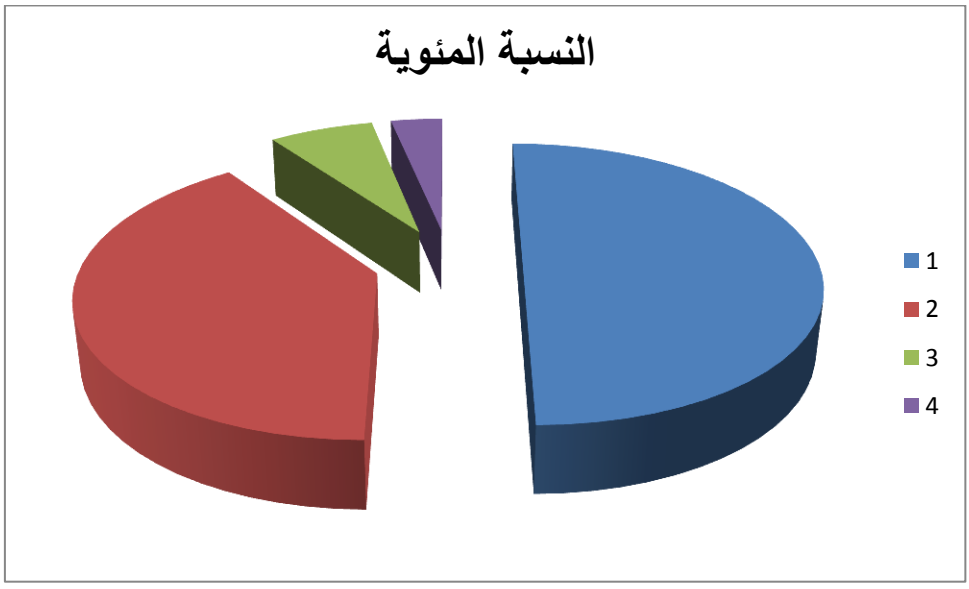
من الجدول أعلاه يكشف الموقفين موافق وموافق بشدة بنسبة بلغت ٥٦.٧% و ٤٠% على التوالي أن استراتيجيات وسياسات مجموعة البركة المصرفية للحد من المخاطر تقوم على مبادئ دولية (بازل) ويبدو من الجدول أعلاه والجدول السابق أن هناك استراتيجية موحدة لمجموعة البركة المصرفية تستند على المعايير الدولية المتعارف عليها في المجال المصرفي.



جدول رقم (٩)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يقوم مجلس الإدارة بالبنك بالمصادقة على الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المعدة من قبل المجموعة لمواجهة المخاطر	موافق بشدة	١٥	%٥٠
	موافق	١٢	%٤٠
	محايد	٢	%٦.٧
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

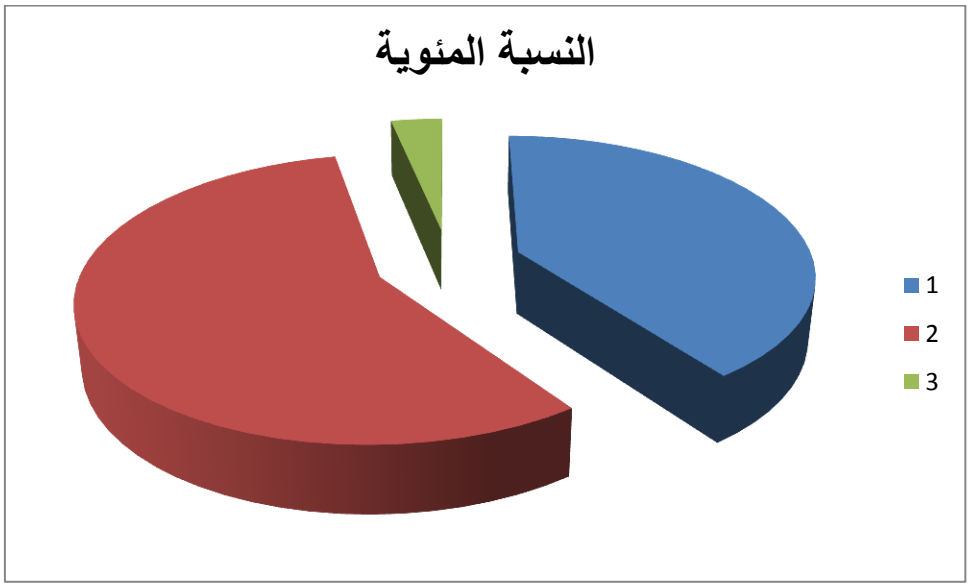
من خلال النسب التي حازت عليها موافق بشدة وموافق ٥٠% و ٤٠% نجد أن مجلس إدارة بنك البركة السوداني يشكل رأس الرمح في عملية تنفيذ استراتيجيات المجموعة للحد من المخاطر بالبنك.



جدول رقم (١٠)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك تقارير ورقابة مستمرة على المخاطر التي تواجه البنك من قبل المجموعة	موافق بشدة	١٢	%٤٠
	موافق	١٧	%٥٦.٧
	محايد	١	%٣.٣
	غير موافق	–	–
	غير موافق بشدة	–	–

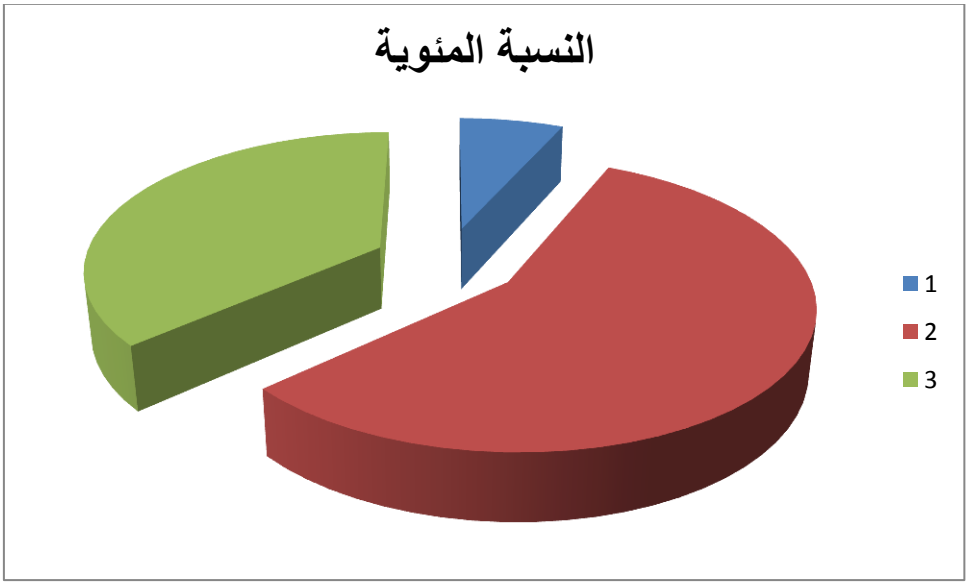
من الجدول أعلاه يبدو أن هنالك رقابة مستمرة للمخاطر التي تواجه البنك بالسودان من قبل المجموعة بحسب الموقفين موافق بنسبة ٥٦.٧% وموافق بشدة بنسبة ٤٠%.



جدول رقم (١١)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تساعد المجموعة في تحديد المخاطر التي يواجهها البنك في السودان عند إدخال منتجات جديدة	موافق بشدة	٦	%٦.٧
	موافق	١٧	%٥٦.٧
	محايد	١١	%٣٦.٦
	غير موافق	–	–
	غير موافق بشدة	–	–

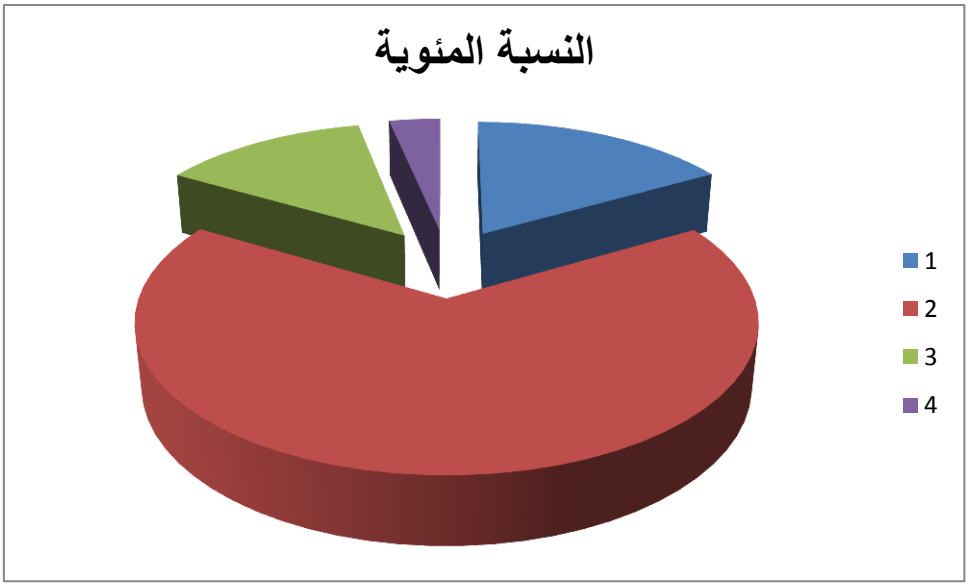
نجد من الجدول أعلاه أن المجموعة تلعب دوراً واضحاً في عملية تحديد المخاطر عند إدخال منتجات مصرفية جديدة لفرعها بالسودان ويعكس ذلك الموقف موافق بنسبة ٥٦.٧% ولكن هناك من يرى أن هذا الدور غير واضح كما يظهر في الموقف محايد بنسبة ٣٦.٦%.



جدول رقم (١٢)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تقدم المجموعة الدعم المناسب لمجلس الإدارة ولهيكل إدارة المخاطر بالبنك بما يساعد في تخفيف حدة المخاطر	موافق بشدة	٥	%١٦.٧
	موافق	٢٠	%٦٦.٧
	محايد	٤	%١٣.٣
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

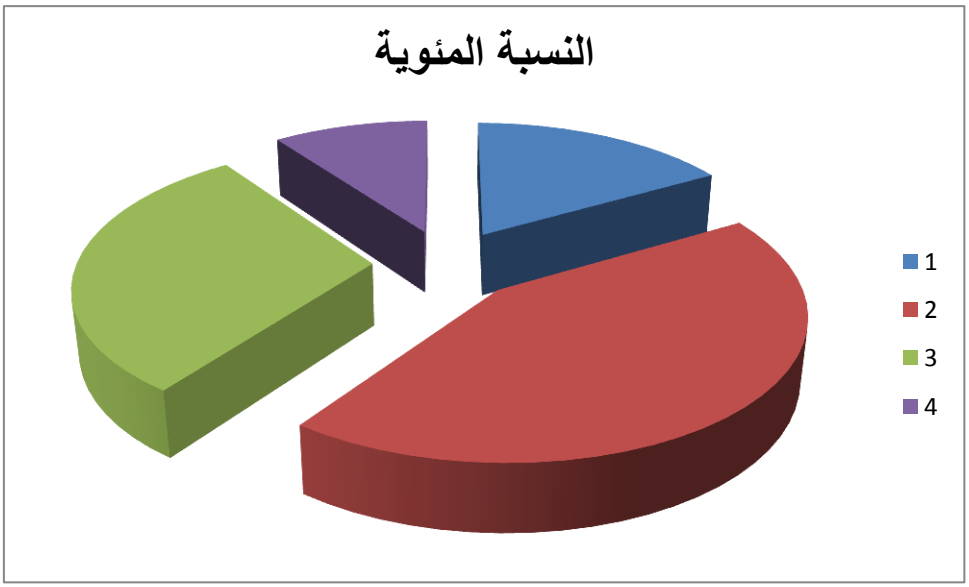
يوضح الجدول أعلاه أن المجموعة ظلت تقدم الدعم بأشكاله المختلفة للهياكل الإدارية المختلفة لبنك البركة السوداني بغرض الحد من المخاطر ويظهر ذلك من خلال النسبة العالية للموقف موافق ٦٦.٧%



جدول رقم (١٣)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تدفق وتبادل المعلومات داخل بنوك مجموعة البركة يساعد في الكشف عن المخاطر التي تواجه البنك	موافق بشدة	٥	%١٦.٧
	موافق	١٣	%٤٣.٣
	محايد	٩	%٣٠
	غير موافق	٣	%١٠
	غير موافق بشدة	–	–

يكشف الجدول أعلاه أن عملية تبادل المعلومات داخل بنوك مجموعة البركة المصرفية يسهم إلى حد ما في التعرف والكشف عن المخاطر التي تواجه البنك استناداً إلى نسب الموقفين موافق ٤٣.٣% وموافق بشدة ١٦.٥% وفي نفس الوقت هناك من يرى أن تأثير التبادل المعلوماتي بين بنوك المجموعة يسهم في الحد من المخاطر غير واضح بالبنك في السودان وذلك بسحب الموقف محايد بنسبة بلغت ٣٠%.

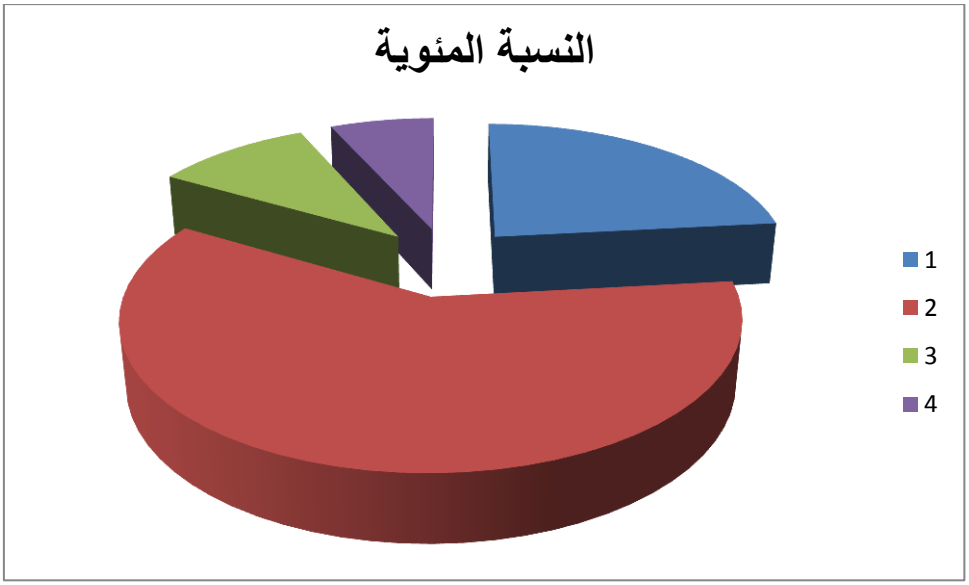


الفرضية الثانية انتهاج إدارة المخاطر ببنك البركة لمبادئ وأساليب وقواعد علمية قلل من المخاطر التي تواجه البنك.

جدول رقم (١٤)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تعتمد إدارة المخاطر في البنك على الدراسات العملية لكشف المخاطر	موافق بشدة	٧	%٢٣.٣
	موافق	١٨	%٦٠
	محايد	٣	%١٠
	غير موافق	٢	%٦.٧
	غير موافق بشدة	–	–

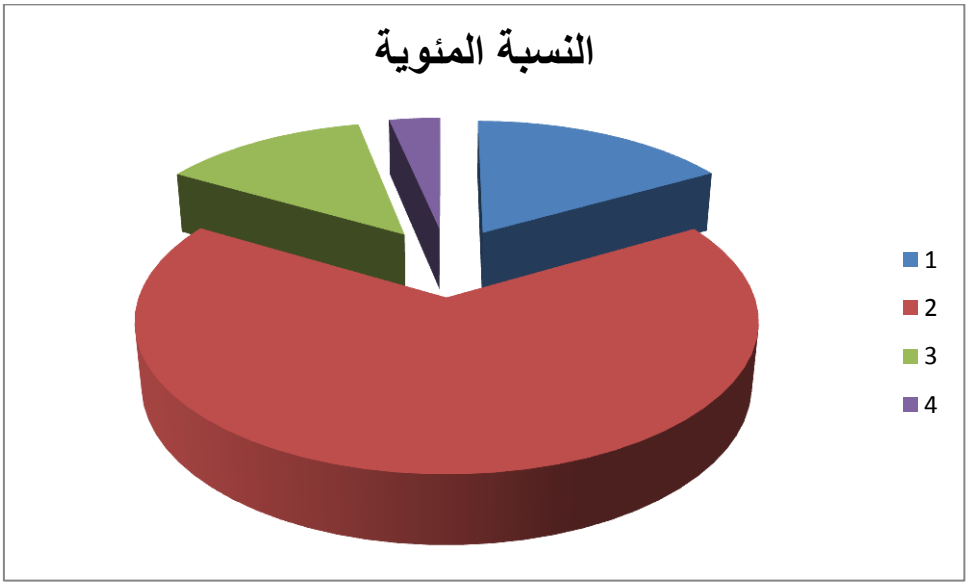
يبرز الجدول أعلاه اعتماد بنك البركة في إدارة المخاطر والتعامل معها على الدراسات العلمية ويظهر ذلك من خلال الموقفين موافق ٦٠% وموافق بشدة ٢٣.٣%.



جدول رقم (١٥)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تقدم المجموعة الدعم المناسب لمجلس الإدارة ولهيكل إدارة المخاطر بالبنك بما يساعد في تحقيق حدة المخاطر	موافق بشدة	٥	%١٦.٧
	موافق	٢٠	%٦٦.٧
	محايد	٤	%١٣.٣
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

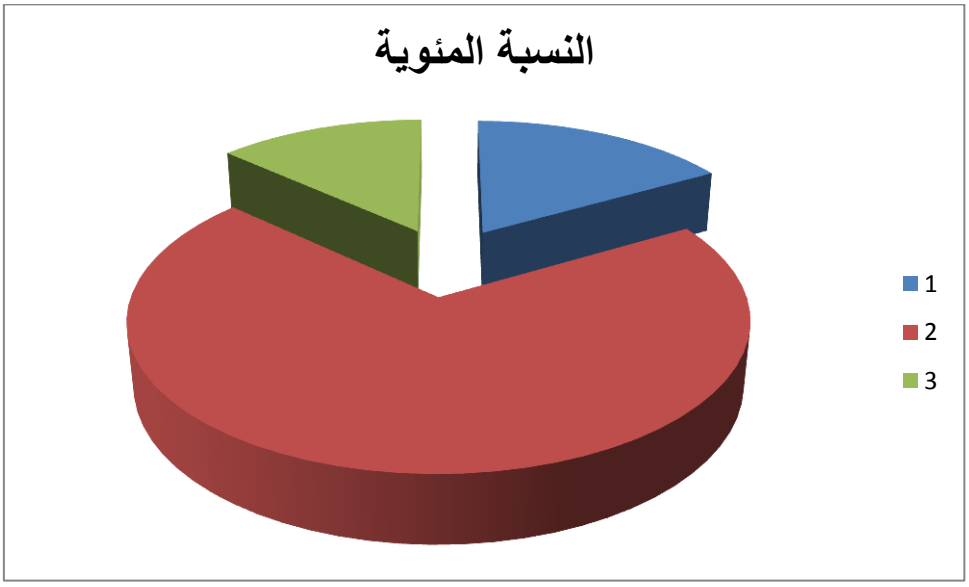
يوضح الجدول أعلاه أن المجموعة ظلت تقدم الدعم بأشكاله المختلفة للهياكل الإدارية المختلفة لبنك البركة السوداني بغرض الحد من المخاطر ويظهر ذلك من خلال النسبة العالية للموقف موافق ٦٦.٧%



جدول رقم (١٦)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تساعد المعلومات والبيانات المالية والمحاسبية والتقنية بالبنك في التعرف على المخاطر المحتملة	موافق بشدة	٥	%١٦.٧
	موافق	٢١	%٧٠
	محايد	٤	%١٣.٣
	غير موافق	–	–
	غير موافق بشدة	–	–

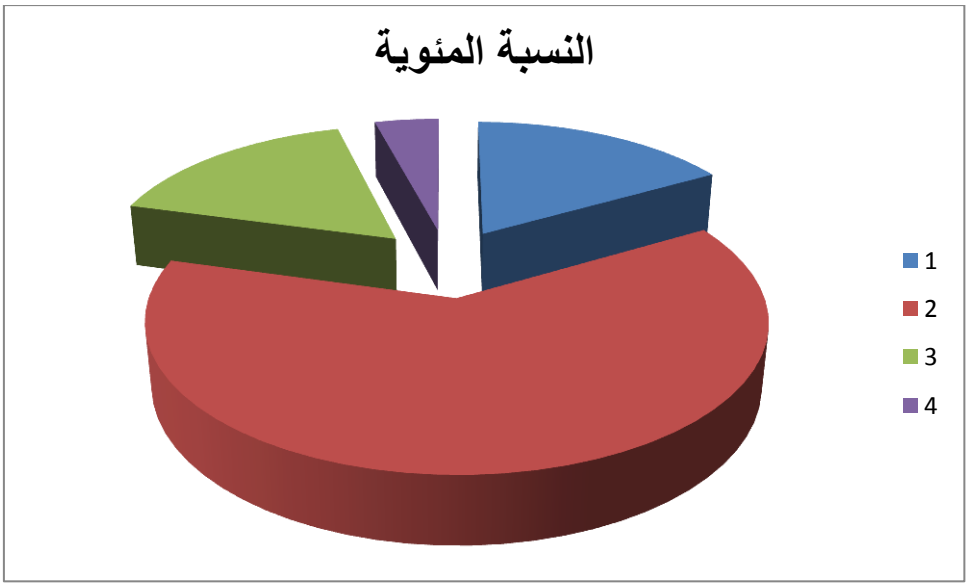
الجدول أعلاه يعكس أهمية المعلومات في إدارة المخاطر فقاعدة البيانات والمعلومات سواء كانت علمية مالية أو محاسبية أو تقنية تسهم في التعرف على المخاطر وذلك بحسب النسبة الناتجة من الموقف موافق والتي بلغت ٧٠%.



جدول رقم (١٧)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
أدوات القياس والضبط المطبقة في البنك في تحديد المخاطر تتميز بالدقة والموضوعية والشفافية	موافق بشدة	٤	%١٣.٤
	موافق	١٥	%٥٠
	محايد	١٠	%١٣.٣
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

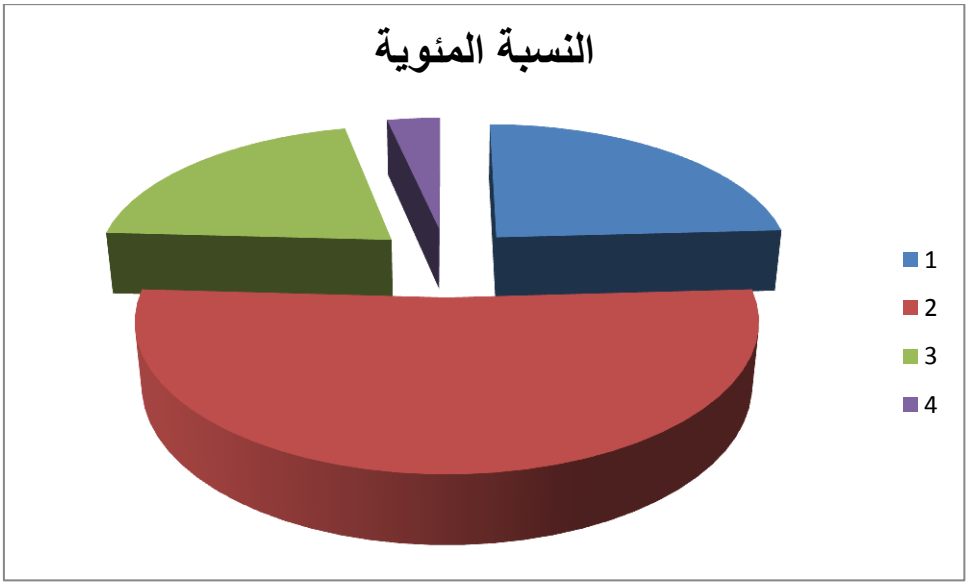
على الرغم من أن الجدول أعلاه يشير إلى أن أدوات القياس والضبط المطبقة في البنك في عملة تحديد المخاطر في نظر البعض تتسم بالدقة والموضوعية والشفافية وذلك بحصب نسبة الموقف موافق ٥٠% إلا أن هناك فئة أخرى ترى صورة أدوات القياس والضبط غير واضحة بالنسبة لها ويعكس هذا الوضع الموقف محايد بنسبة بلغت ٣٣.٣%



جدول رقم (١٨)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يلتزم البنك بتنفيذ العمليات المصرفية وفقاً للمعايير والإجراءات الدولية المتعلقة بإدارة المخاطر (مبادئ بازل)	موافق بشدة	٧	%٢٣.٣
	موافق	١٥	%٥٠
	محايد	٦٠	%٢٠
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

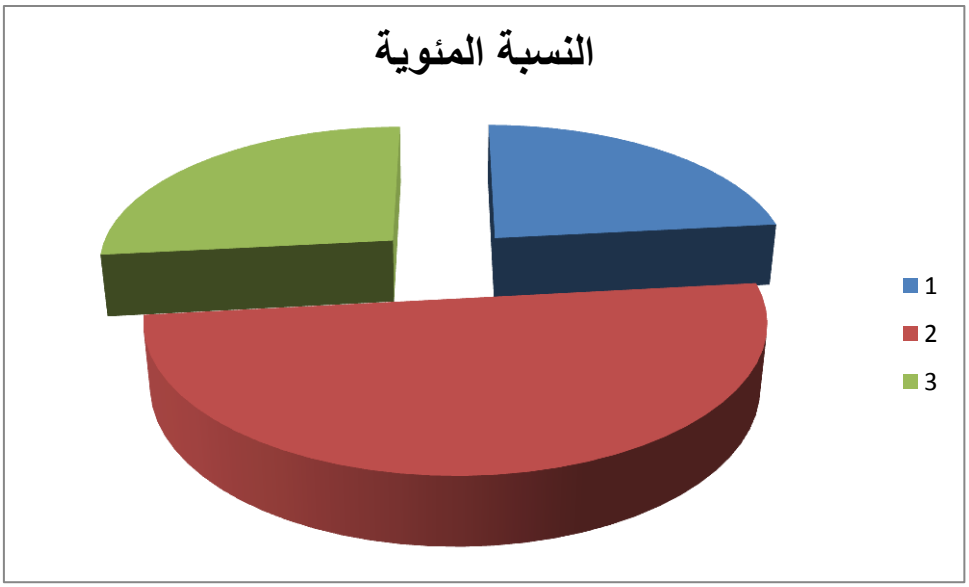
الجدول أعلاه يؤكد التزام البنك بالمعايير والإجراءات الدولية في مجال إدارة المخاطر (مبادئ بازل) وذلك بحسب النسبة في الموقفين موافق ٥٠% وموافق بشدة ٢٣.٣% ويبدو هنا الانعكاس العملي للاستراتيجية الموحدة للمجموعة في عملية إدارة المخاطر والتي تستند على المعايير الدولية كما ورد ذلك في الجدول رقم (٢) في اختبار الفرضية الأولى.



جدول رقم (١٩)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يوفر البنك نظاماً رقابياً جيداً لإدارة المخاطر	موافق بشدة	٧	%٢٣.٣
	موافق	١٥	%٥٠
	محايد	٨	%٢٦.٧
	غير موافق	–	–
	غير موافق بشدة	–	–

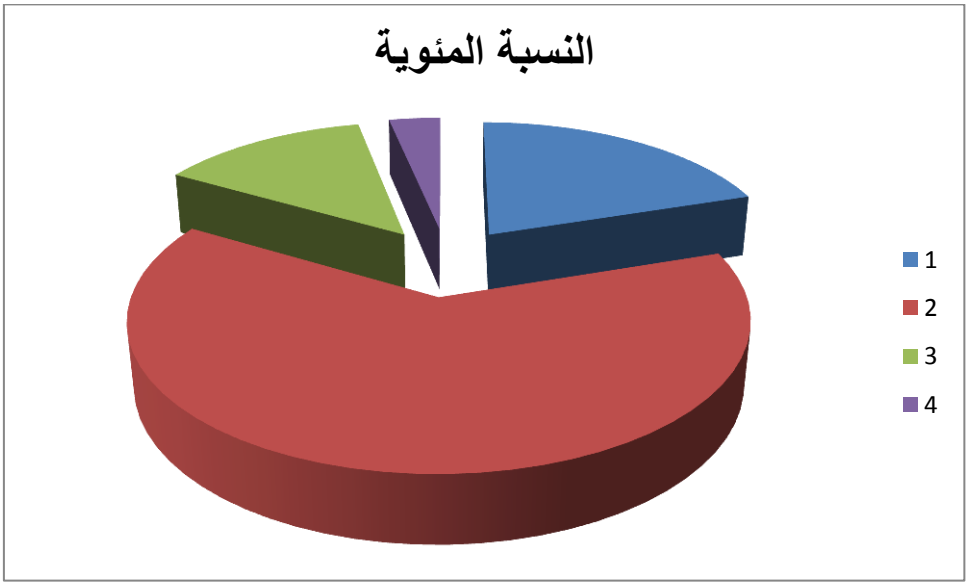
من الجدول أعلاه هنالك اتفاق حول جودة النظام الرقابي بالبنك في مجال إدارة المخاطر وذلك بحسب الموقفين موافق ٥٠% وموافق بشدة ٢٣.٣%.



جدول رقم (٢٠)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تتم مراقبة ومتابعة مستمرة لحركة الموجودات والمطلوبات ويعتبر مبدأ اساسي لقياس المخاطر والربحية بالبنك	موافق بشدة	٦	%٢٠
	موافق	١٩	%٦٣.٣
	محايد	٤	%١٣.٤
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

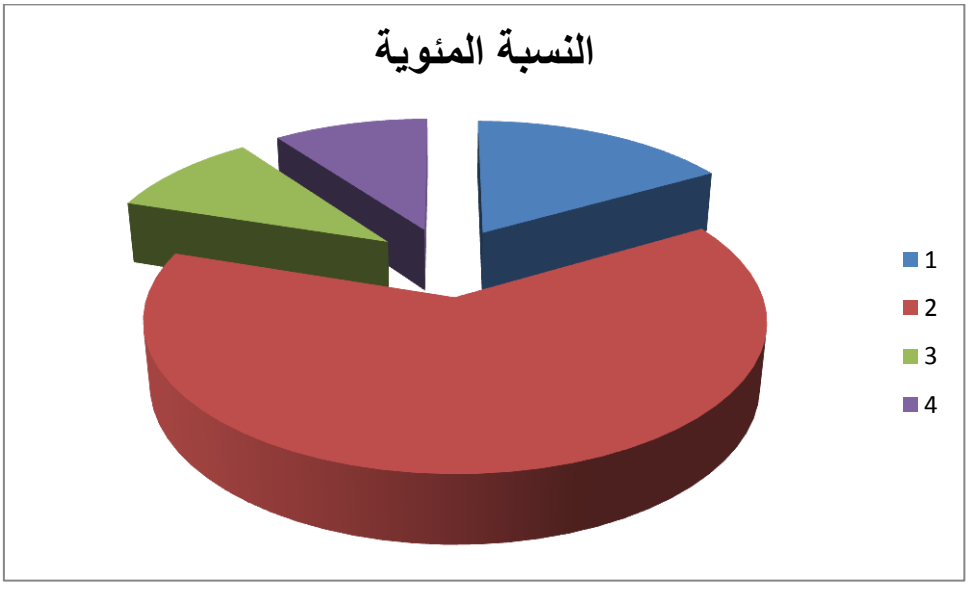
الجدول أعلاه يظهر أن هناك مراقبة ومتابعة مستمرة لحركة الموجودات والمطلوبات في اطار عملية إدارة المخاطر بالبنك ويعكس ذلك الموقف موافق بنسبة بلغت ٦٣.٣% وموافق بشدة ٢٠%.



جدول رقم (٢١)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك موظفين ذوي خبرة في المجال المصرفي بإدارة المخاطر	موافق بشدة	٥	%١٦.٧
	موافق	١٩	%٦٣.٣
	محايد	٣	%١٠
	غير موافق	٣	%١٠
	غير موافق بشدة	–	–

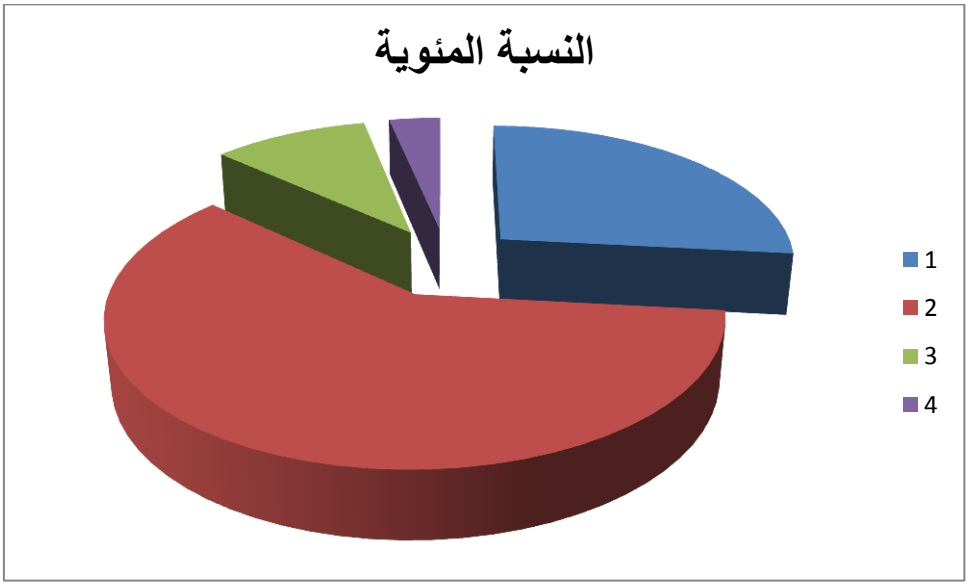
من الجدول أعلاه يتضح أن بنك البركة السوداني يضم موظفين ذوي خبرة في مجال إدارة المخاطر المصرفية وذلك بحسب الموقف موافق ٦٣.٣% وموافق بشدة ١٦.٧%.



جدول رقم (٢٢)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك رقابة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا بالبنك على إدارة المخاطر	موافق بشدة	٨	%٢٦.٧
	موافق	١٨	%٦٠
	محايد	٣	%١٠
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

يعكس الجدول أعلاه الدور الواضح الذي يلعبه مجلس إدارة البنك والإدارة العليا في عملية مراقبة ومتابعة إدارة المخاطر بالبنك وذلك بناء على الموقف موافق ٦٠% وموافق بشدة ٢٦.٧%.

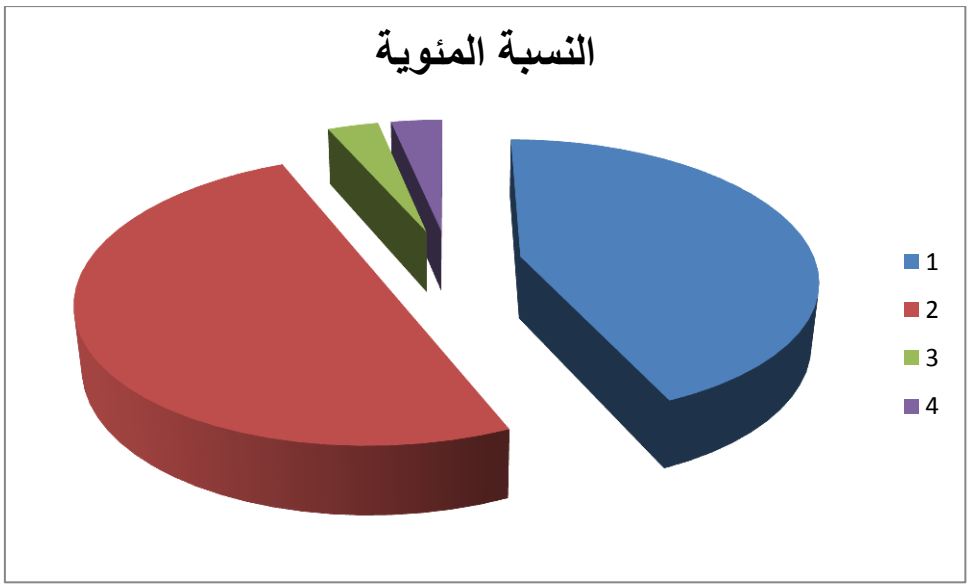


الفرضية الثالثة: وجود سياسات واضحة لمجابهة المخاطر ببنك البركة السوداني ساهمت في تطوير الأداء المصرفي بالبنك.

جدول رقم (٢٣)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هنالك سياسات ونظم داخلية لإدارة المخاطر بالبنك	موافق بشدة	١٣	%٤٣.٤
	موافق	١٥	%٥٠
	محايد	١	%٣.٣
	غير موافق	١	%٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

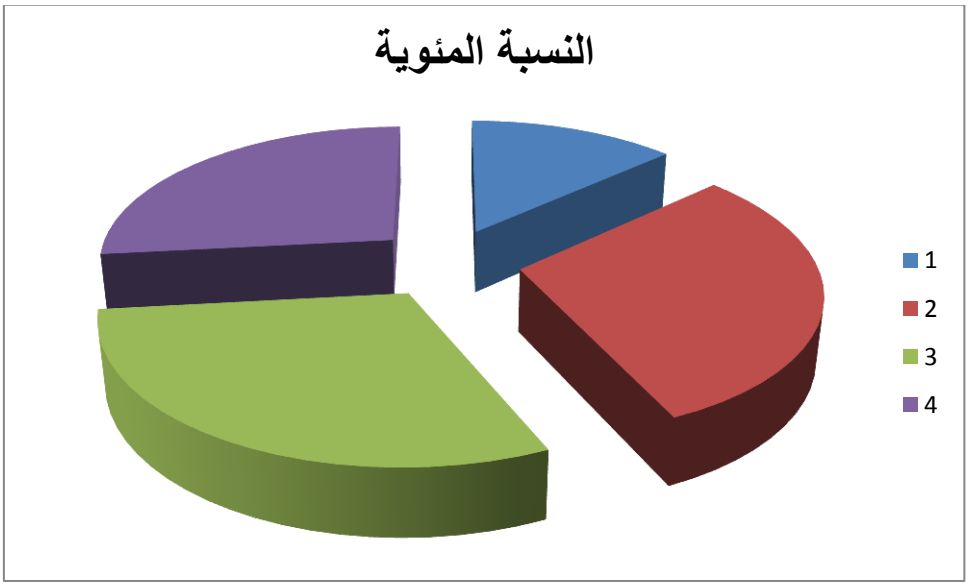
من الجدول أعلاه نجد أن هناك سياسات واضحة للتعامل مع المخاطر من قبل البنك وقد ساهمت في تطوير الأداء المصرفي وذلك بحسب الموقفين موافق ٥٠% وموافق بشدة ٤٣.٤%.



جدول رقم (٢٤)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك وعي ثقافي وسط العاملين بالبنك فيما يخص إدارة المخاطر	موافق بشدة	٤	%١٣.٣
	موافق	٩	%٣٠
	محايد	٩	%٣٠
	غير موافق	٨	%٢٦.٧
	غير موافق بشدة	–	–

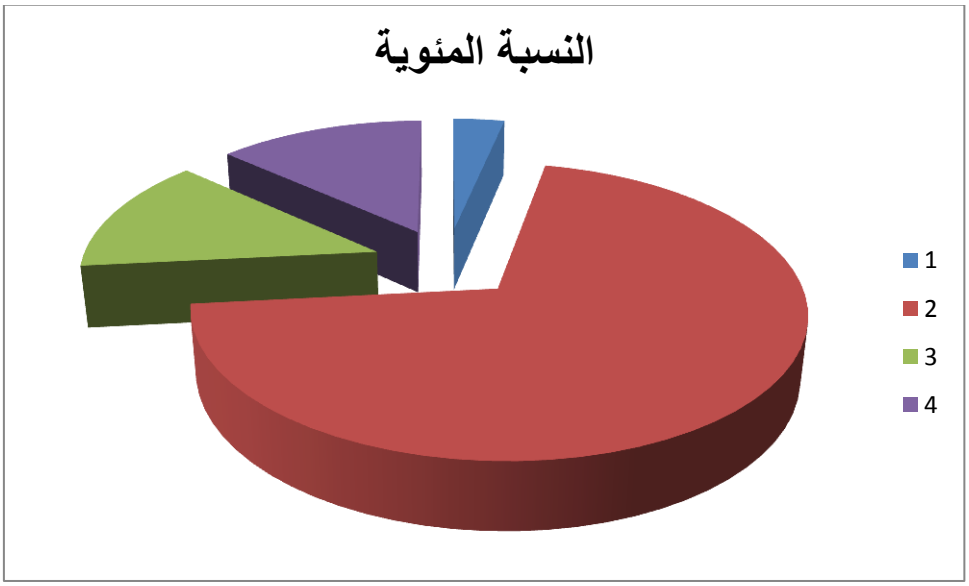
يعكس الجدول أعلاه التباين الواضح حول مستوى الوعي الثقافي وسط العاملين فيما يخص المخاطر وكيفية إدارتها بالبنك وذلك من خلال الموقفين موافق ٣٠% ومحايد ٣٠% ويعني ذلك أن هناك مستوى معقول من الوعي بالمخاطر في وسط العاملين ولكن يحتاج إلى المزيد من الاهتمام.



جدول رقم (٢٥)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يوجد تناسب بين سياسات إدارة المخاطر والمخاطر التي يتعرض لها البنك	موافق بشدة	١	%٣.٣
	موافق	٢١	%٧٠
	محايد	٤	%١٣.٣
	غير موافق	٤	%١٣.٣
	غير موافق بشدة	–	–

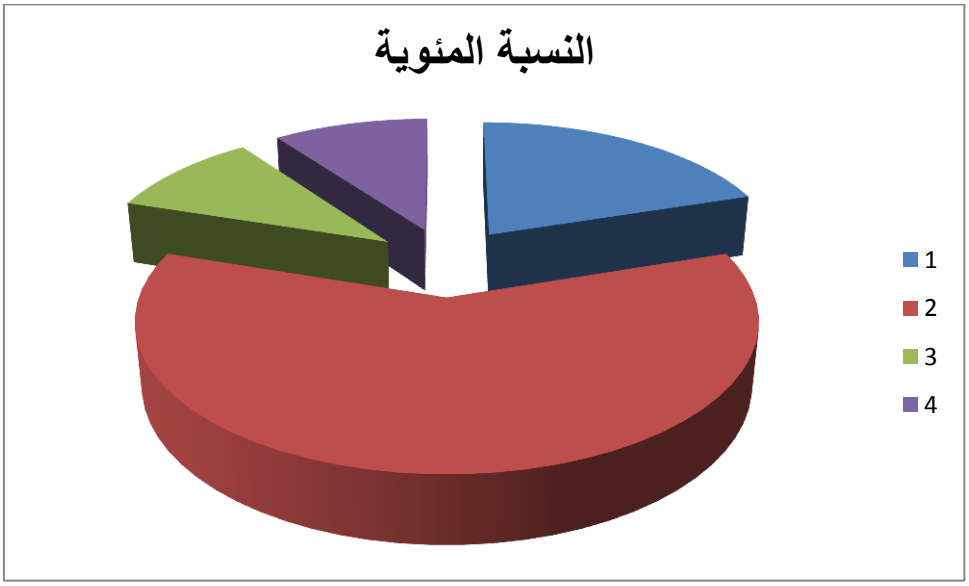
يبرز الجدول أعلاه التناسب الواضح ما بين سياسات إدارة المخاطر بالبنك والمخاطر التي يتعرض لها البنك مما يعني أن سياسات المخاطر قادرة على الاحاطة والتعامل مع المخاطر الماثلة والمتوقعة وذلك بحسب الموقف موافق بنسبة بلغت ٧٠%.



جدول رقم (٢٦)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
تدفق المعلومات داخل البنك يلعب دوراً حيوياً في المحافظة على سياسات إدارة المخاطر بالبنك	موافق بشدة	٦	%٢٠
	موافق	١٨	%٦٠
	محايد	٣	%١٠
	غير موافق	٣	%١٠
	غير موافق بشدة	–	–

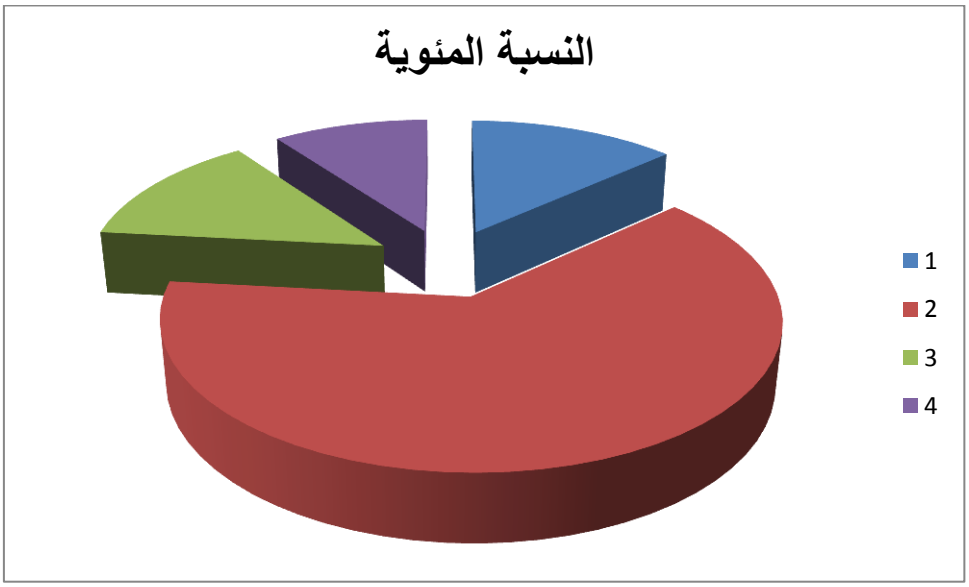
الجدول أعلاه يوضح أن تدفق المعلوماتن داخل البنك قد لعب دوراً حيوياً في المحافظة على سياسات إدارة المخاطر بالبنك وذلك بناءً على الموقفين موافق ٦٠% وموافق بشدة ٢٠%.



جدول رقم (٢٧)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك نظم وأساليب حديثة متخصصة في عملية تقييم ورقابة الجدارة الائتمانية لكافة عملاء البنك	موافق بشدة	٤	%١٣.٣
	موافق	١٩	%٦٣.٣
	محايد	٤	%١٣.٣
	غير موافق	٣	%١٠
	غير موافق بشدة	–	–

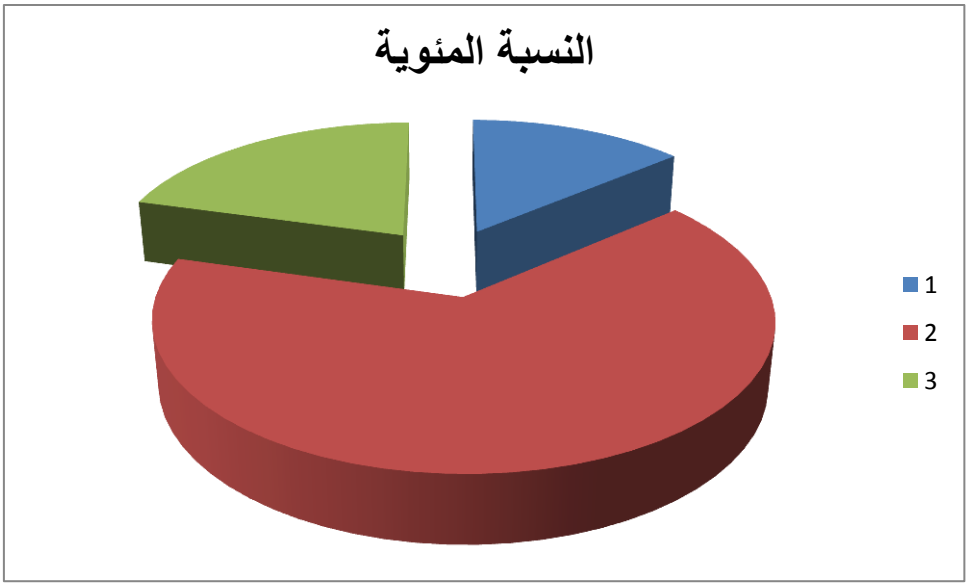
بحسب الجدول أعلاه هناك نظم وأساليب متخصصة ببنك البركة السوداني في عملية تقييم ورقابة الجدارة الائتمانية لكافة عملاء البنك وذلك على ضوء نسبة موافق والتي بلغت ٦٣.٤%.



جدول رقم (٢٨)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يتبنى البنك سياسات قوية في مجال إدارة مخاطر السيولة	موافق بشدة	٥	%١٣.٤
	موافق	١٩	%٦٣.٣
	محايد	٦	%٢٠
	غير موافق	–	–
	غير موافق بشدة	–	–

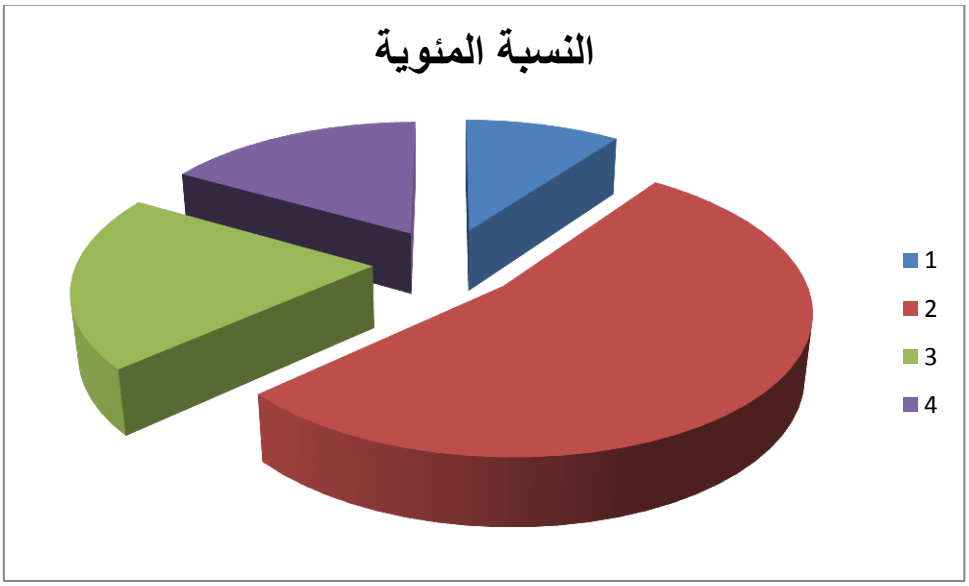
الجدول أعلاه يؤكد على قوة سياسات بنك البركة السوداني في مجال إدارة مخاطر السيولة وذلك حسب الموقف موافق ٦٣.٣%.



جدول رقم (٢٩)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يتبع البنك أساليب ومعايير متعددة ومتخصصة في إدارة مخاطر التشغيل	موافق بشدة	٣	%١٠
	موافق	١٦	%٥٣.٣
	محايد	٦	%٢٠
	غير موافق	٥	%١٦.٧
	غير موافق بشدة	–	–

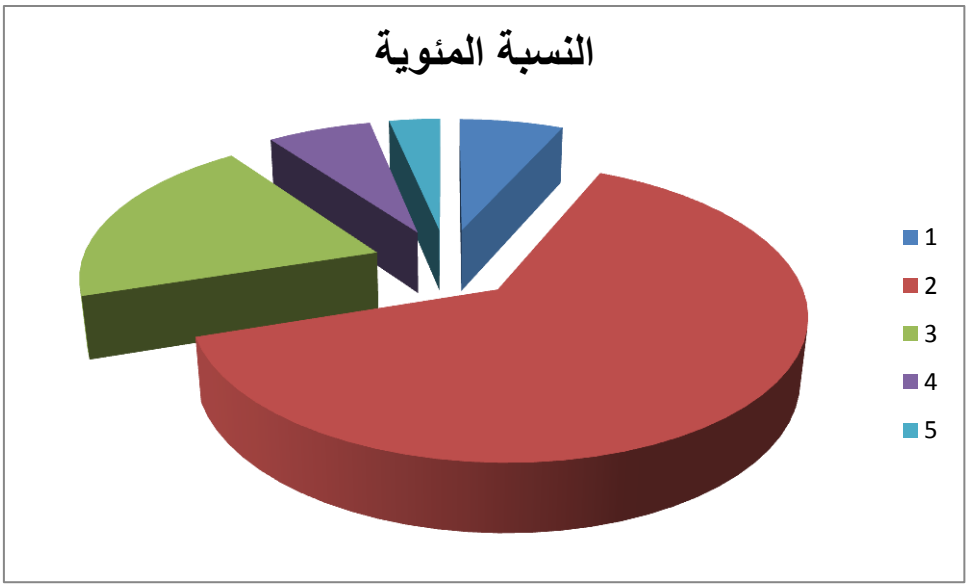
على الرغم من تأكيد البعض على أن البنك يتبع أساليب معايير متخصصة في إدارة مخاطر التشغيل وذلك بسحب الموقف موافق ٥٣.٣% إلا أن هناك مجموعة ترى أن هذه الأساليب والمعايير غير واضحة أو ربما يكون لديها تحفظ تجاه هذه المعايير والأساليب استناداً إلى الموقف محايد ٢٠%.



جدول رقم (٣٠)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
يعتمد البنك على سياسات واضحة في إدارة مخاطر السوق	موافق بشدة	٢	%٦.٧
	موافق	١٩	%٦٣.٣
	محايد	٦	%٢٠
	غير موافق	٢	%٦.٧
	غير موافق بشدة	١	%٣.٣

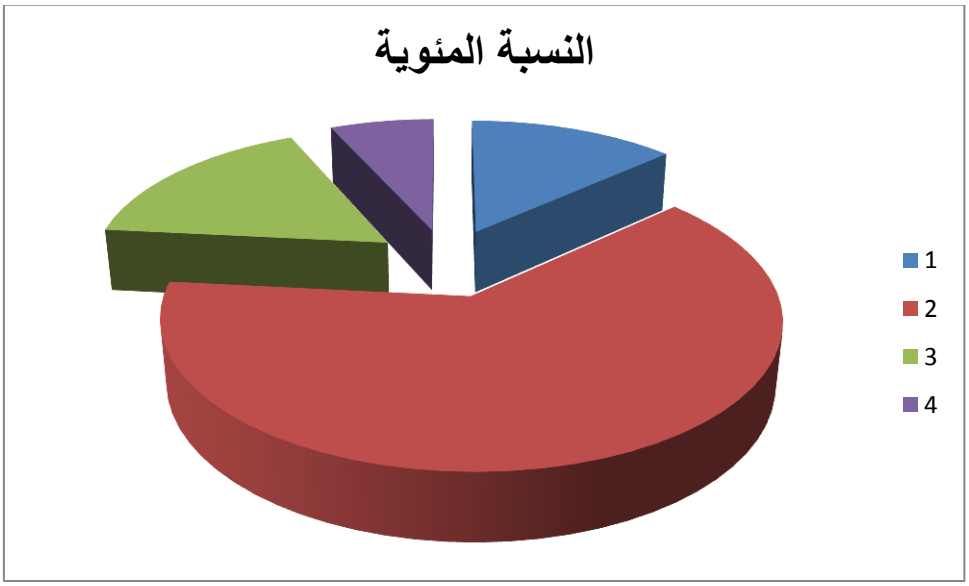
من خلال الجدول أعلاه هناك تأكيد على أن البنك يعتمد على سياسات واضحة في مجال إدارة مخاطر السوق وذلك بحسب الموقف موافق ٦٣.٣%.



جدول رقم (٣١)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك سياسات ونظم دورية عن التدقيق الداخلي والخارجي للحد من المخاطر بالبنك	موافق بشدة	٤	%١٣.٣
	موافق	١٩	%٦٣.٣
	محايد	٥	%١٦.٧
	غير موافق	٢	%٦.٧
	غير موافق بشدة	–	–

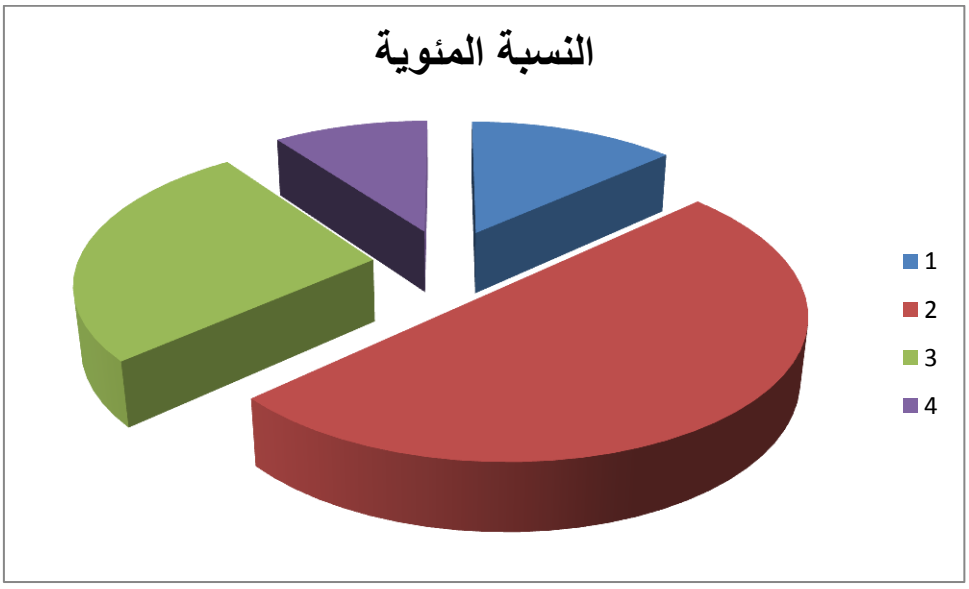
الجدول أعلاه يوضح أن هناك سياسات ونظم دورية عن التدقيق الداخلي والخارجي للحد من المخاطر وذلك بحسب الموقف موافق بنسبة بلغت ٦٣.٣% ويعني ذلك أن إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني قائمة على التعاون بين الإدارات ذات الصلة كإدارة التدقيق والمراجعة الداخلية والخارجية.



جدول رقم (٣٢)

العبارة	الموقف	التكرار	النسبة المئوية
هناك مراجعة مستمرة ودورية لسياسات ونظم إدارة المخاطر بالبنك لمواجهة التغيرات المستقبلية للأوضاع الاقتصادية بغرض التعامل مع المخاطر المحتملة	موافق بشدة	٤	%١٣.٣
	موافق	١٥	%٥٠
	محايد	٨	%٢٦.٧
	غير موافق	٣	%١٠
	غير موافق بشدة	–	–

يكشف الجدول أعلاه تفاوتاً في عملية التطوير والمراجعة الدورية المستمرة لسياسات ونظم إدارة المخاطر بالبنك بهدف مواكبة التغيرات المستقبلية الاقتصادية فهناك مجموعة ترى أن هناك مراجعة وتطوير مستمر يحقق المواكبة في مجال إدارة المخاطر وفقاً للتغيرات الاقتصادية وذلك بحسب الموقف موافق ٥٠% وموافق بشدة ١٣.٣% بينما هناك من يعتقدون بأن هذه العملية غير واضحة وذلك بحسب الموقف محايد ٢٦.٧%.



جدول رقم (٣٣) نتائج اختبارات الفرضية الأولى

العبـــــــــارات	موافق بشـــدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشـــدة
١-هنالك اســـتراتيجية موحـــدة لمجموعـــة البركـــة المصرفية للتعامل مع المخاطر	%٣٣.٤	%٦٠	%٣.٣	%٣.٣	–
٢-ترتكز استراتيجيات وسياسات مجموعـــة البركـــة المصرفية على مبادئ ومعايير دولية بازل للحـــد من المخاطر	%٤٠	%٥٦.٧	%٣.٣	–	–
٣-يقوم مجلـــس الادارة بالبنـــك بالمصـــادقة علـــى الاستراتيجيات والسياسات والاجراءات المعدة من قبل المجموعة لمواجهة المخاطر	%٥٠	%٤٠	%٦.٧	%٣.٣	–
٤-هناك تقارير ورقابة مستمرة على المخاطر التـــي تواجه البنك من قبل المجموعة	%٤٠	%٥٦.٧	%٣.٣	–	–
٥-تساعد المجموعة في تحديد المخاطر التي يواجهها البنك في السودان عند ادخال منتجات جديدة	%٦.٧	%٥٦.٧	%٣٦.٦	–	–
٦-تقدم المجموعة الدعم المناســـب لمجلـــس الادارة ولهيكل ادارة المخاطر بالبنك بمـــا يســـاعد مـــن تخفيف حدة المخاطر	%١٦.٧	%٦٦.٧	%١٣.٣	%٣.٣	–
٧-تدفق وتبادل للمعلومات داخل بنـــوك المجموعـــة البركة يساعد في الكشف عن المخاطر التي تواجه البنك بالسودان	%١٦.٧	%٤٣.٣	%٣٠	%١٠	–

الفرضية الأولى:

من الجدول أعلاه يتضح بأن مجلس إدارة بنك البركة السوداني يقوم بالمصادقة على الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات المعدة من قبل المجموعة لمواجهة المخاطر من الموقف موافق بشدة بنسبة بلغت ٥٠% وفي المقابل نجد أن المجموعة تقدم الدعم المناسب لمجلس الإدارة ولهيكل إدارة المخاطر بالبنك لتحقيق حدة المخاطر ويبدو ذلك في الموقف موافق بنسبة بلغت ٦٦,٧% وهذه العملية التبادلية ترتكز على وجود استراتيجية موحدة لمجموعة البركة المصرفية للتعامل مع المخاطر ويظهر ذلك الموقف موافق بنسبة بلغت ٦٠% ويمكن القول من خلال النسب الواردة أعلاه ان الموقف موافق يعتبر أعلى تكراراً ومما يعضد من صحة اختبار الفرضية.

جدول رقم (٣٤) نتائج اختبارات الفرضية الثانية

العبـــــــــارات	موافق بشـــدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشـــدة
١-تعتمد ادارة المخاطر في البنك على الدراســات العلمية لكشف المخاطر	%٢٣.٣	%٦٠	%١٠	%٦.٧	-
٢-تساعد المعلومات والبيانــات العلميــة والماليــة والمحاسبية والتقنية بالبنك فــي التعــرف علــى المخاطر المحتملة	%١٦.٧	%٧٠	%١٣.٣	-	-
٣-ادوات القياس والضبط المطبقة بالبنك في تحديــد المخاطر تتميز بالدقة والموضوعية والشفافية	%١٣.٤	%٥٠	%١٣.٣	%٣.٣	-
٤-يلتزم البنك بتنفيذ العمليــات المصــرفية وفقــاً للمعايير والاجراءات الدوليــة المتعلقــة بــإدارة المخاطر مبادئ بازل	%٢٣.٣	%٥٠	%٢٠	%٣.٣	-
٥-يوفر البنك نظاماً رقابياً جيداً لإدارة المخاطر	%٢٣.٣	%٥٠	%٢٦.٧	-	-
٦-تتم مراقبة ومتابعــة علميــة مســتمرة لحركــة الموجودات والمطلوبات ويعتبر مبدأ اساسي لقياس المخاطر والربحية بالبنك	%٢٠	%٦٣.٣	%١٣.٤	%٣.٣	-
٧-هناك موظفين ذوي خبرة في المجال المصــرفي بإدارة المخاطر بالبنك	%١٦.٧	%٦٣.٣	%١٠	%١٠	-
٨-هناك رقابة من قبل مجلس الادارة والادارة العليا بالبنك على ادارة المخاطر	%٢٦.٧	%٦٠	%١٠	%٣.٣	

الفرضية الثانية:

من الجدول أعلاه نجد أن المعلومات والبيانات العلمية والمالية والمحاسبية والنقدية بالبنك تساعد في التعرف على المخاطر كانت الأكثر تكراراً من خلال الموقف موافق بنسبة بلغت ٧٠% ومن ثم تلتها عملية المراقبة والمتابعة العلمية والمطلوبات كمبدأ لقياس المخاطر بنسبة بلغت ٦٣% ومن توالت التكرارات والتي انحصرت وبدرجة كبيرة في المواقف موافق مما يؤكد ايضاً على صحة اختبار الفرضية ودقة المعلومات.

جدول رقم (٣٥) نتائج اختبارات الفرضية الثالثة

العبـــــــــارات	موافق بشـــدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشـــدة
١-هناك سياسات ونظم داخلية لإدارة المخاطر بالبنك	%٤٣.٤	%٥٠	%٣.٣	%٣.٣	-
٢-هناك وعي ثقافي وسط العاملين بالبنك فيما يخص ادارة المخاطر	%١٣.٣	%٣٠	%٣٠	%٢٤.٧	-
٣-يوجد تناسب بين سياسات ادارة المخاطر والمخاطر التي يتعرض لها البنك	%٣.٣	%٧٠	%١٣.٣	%١٣.٣	-
٤-تدفق المعلومات داخل البنك يلعـــب دوراً حيويـــاً فـــي المحافظة على سياسات ادارة المخاطر بالبنك	%٢٠	%٦٠	%١٠	%١٠	-
٥-هناك نظم واساليب حديثة فـــي عمليـــة تقيـــيم ورقابـــة متخصصة لتحديد الجدارة الائتمانية لكافة عملاء البنك.	%١٣.٣	%٦٣.٣	%١٣.٣	%١٠	-
٦-يتبنى البنك سياسات قوية في مجال ادارة مخاطر السيولة	%١٣.٤	%٦٣.٣	%٢٠	-	-
٧-يتبع البنك اساليب ومعايير متعددة ومتخصصة في ادارة مخاطر التشغيل	%١٠	%٥٣.٣	%٢٠	%١٦.٧	-
٨-يعتمد البنك على سياسات واضحة فـــي ادارة مخـــاطر السوق	%٦.٧	%٦٣.٣	%٢٠	%٦.٧	%٣.٣
٩-هناك سياسات ونظم تقارير دورية عن التدفق الـــداخلي والخارجي للحد من المخاطر بالبنك	%١٣.٣	%٦٣.٣	%١٦.٧	%٦.٧	-
١٠- هناك مراجعة مستمرة ودورية لسياسات ونظم ادارة المخاطر بالبنك لمواجهة التغيرات المستقبلية للأوضـــاع الاقتصادية بغرض التعامل مع المخاطر المحتملة	%١٣.٣	%٥٠	%٢٦.٧	%١٠	-

الفرضية الثالثة:

من الجدول أعلاه نجد أن وجود تناسب بين سياسات إدارة المخاطر والمخاطر التي يتعرض لها بنك البركة السوداني شكلت أعلى تكرار مع اختبار هذه الفرضية من خلال الموقف موافق بنسبة بلغت ٧٠%. وعلى الرغم من تركز أعلى التكرارات في النسب الواردة أعلاه إلا أن هناك بعض المجموعات ترى ان قضايا وموافق في التعامل مع إدارة المخاطر تبدو غير واضحة ويبدو ذلك في مشكلة الوعي الثقافي لدى العاملين بالبنك بإدارة المخاطر حيث تواحت المواقف بين موافق ٣٠% ومحايد ٣٠% وغير موافق ٢٦,٧%. هذا الموقف يكشف بوضوح مدى الدقة والمهنية التي تعامل بها المبحوثين في اختبار هذه الفرضية.

الخاتمة

اولاً: النتائج العامة للدراسة:

من خلال التحليل المنهجي توصلت الدراسة إلى عدة نتائج عامة توضح الدور الذي قامت به إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني انطلاقاً من الاستراتيجيات المعدة من قبل مجموعة البركة المصرفية من جهة والسياسات الموجهة للعمل المصرفي من قبل إدارة البنك بالسودان من جهة أخرى.

وأبرز هذه النتائج تتمثل في:

أولاً: هناك استراتيجية موحدة لمجموعة البركة المصرفية للتعامل مع المخاطر وهذه الاستراتيجية ترتكز على مبادئ بازل الدولة للحد من المخاطر ، بالإضافة إلى ذلك فأن المجموعة تقوم بمراقبة ومتابعة الأداء بالبنك بالسودان فضلاً عن ذلك فإن المجموعة كانت ولا تزال تقدم الدعم لإدارة البنك بصفة عامة ولإدارة المخاطر بصفة خاصة.

ثانياً: عملية إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني تقوم على أسس وقواعد علمية بالإضافة إلى توفر أدوات علمية للقياس والضبط والمصحوبة بدرجة عالية من الشفافية في التعامل مع المخاطر كل ذلك في ظل رقابة مستمرة من قبل إدارة البنك.

ثالثاً: يضم بنك البركة السوداني في هياكله الإدارية المختلفة كوادر وعناصر بشرية ذات مستوى متقدم من التأهيل المعرفي وأصحاب خبرات عالية وخاصة في مجال إدارة المخاطر.

رابعاً: يحتاج البنك إلى بذل المزيد من الجهود لنشر ثقافة التعامل مع المخاطر في أوساط العاملين بالبنك وذلك بغرض رفع الوعي في هذا المجال تجويداً وتطويراً للأداء المصرفي بالبنك.

خامساً: أكدت الدراسة على وجود سياسات واضحة قوية معدة من قبل إدارة المخاطر للتعامل مع مخاطر التشغيل والسيولة ومخاطر السوق، بالإضافة إلى ذلك هناك نظم وسياسات تعمل على مواكبة المتغيرات التي تحدث في الإطار الاقتصادي بالسودان بصورة عامة والتحولات التي تحدث في القطاع المصرفي بصفة خاصة.

سادساً: هناك تعاون وتكامل في الأدوار بين الإدارات المختلفة للبنك للحد من المخاطر التي تواجه البنك.

ثانياً نتائج الفرضيات :

بناء على ما سبق من تحليل منهجي وتتبع معرفي لتفكيك مشكلة الدراسة والإحاطة بفرضيات الدراسة فقد تم التوصل إلى عدة نتائج منها:

الفرضية الأولي :

١. وجود بنك البركة السوداني ضمن مجموعة البركة ساهم وبدرجة كبيرة في بناء استراتيجيات وخطط وسياسات قوية للحد من المخاطر بالبنك.
٢. المتابعة والرقابة الدورية من قبل مجموعة البركة المصرفية والإدارة العليا للبنك بالسودان أكسبت البنك المزيد من المزايا والخبرات في التعامل مع المخاطر المصرفية الماثلة والمتوقعة في ظل التعقيدات والتحديات الاقتصادية التي يواجهها القطاع المصرفي بالسودان.

الفرضية الثانية:

١. لعبت إدارة المخاطر بالبنك وبالتنسيق مع الإدارات ذات الصلة بالبنك دوراً كبيراً في التعامل الممنهج للحد من المخاطر الصرفية التي واجهت البنك.

الفرضية الثالثة:

١. السياسات الواضحة لبنك البركة للتعامل مع المخاطر وفي ظل امتلاك البنك لعناصر بشرية مؤهلة وذات خبرات عالية كل ذلك ساهم في تجويد وتطوير الأداء المصرفي بالبنك.
٢. التطورات التكنولوجية والتقنية الهائلة وخاصة في المجال المصرفي أدت إلى ارتفاع معدلات المخاطر المصرفية مما يتطلب درجة عالية من المسئولية والفاعلية من قبل إدارة المخاطر بالمؤسسات المصرفية المختلفة.

ثالثاً: التوصيات:

توصلت الدراسة إلى عدة توصيات منها:

١. الاستفادة من عملية تبادل الخبرات العاملة في مجال إدارة المخاطر بين مصارف مجموعة البركة المختلفة.

٢. إنشاء إدارة مختصة بالبنك تهتم بالدراسات العلمية الحديثة المتعلقة بالمخاطر المصرفية.

٣. زيادة معدلات تدريب الموظفين وبدرجاتهم المختلفة في مجال إدارة المخاطر.

٤. إجراء دراسات مستقبلية في مجال المخاطر تحت العناوين التالية :

أ. الوعي وثقافة المخاطر في القطاع المصرفي في السودان الواقع والتحديات.

ب. أثر التطورات التقنية الصيرفية علي إدارة المخاطر في القطاع المصرفي في السودان.

ج.القطاع المصرفي في السودان والمخاطر الناتجة من المشكلات الاقتصادية .

قائمة المصادر والمراجع

اولاً: القرآن الكريم

ثانياً: الكتب العربية:

١. مدحت أنور نافع، إدارة المخاطر النظرية والتطبيق، دار أجيال للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٣م.

٢. عبدالفتاح مراد، المعجم القانوني، رباعي اللغة للطباعة والنشر، القاهرة، ٢٠١٠م.

٣. محمد محمود مكاوي، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، المكتبة العصرية للنشر، المنصورة، ٢٠١٢م.

٤. نبيل حشاد، دليل إدارة المخاطر المصرفية، موسوعة بازل، رياض الصلح للطباعة والنشر، بيروت، ٢٠٠٥م.

٥. صالح رجب حمدان، أثر إدارة مخاطر التشغيل على الرقابة والتدقيق الداخليين، دار المعارف للطباعة والنشر، أربد الأردن، ٢٠٠٧م.

٦. حسن رياض، إدارة المخاطر المصرفية من المنظور الدولي، الأهلية للطباعة والنشر، عمان، الأردن، بدون تاريخ.

ثالثاً: الكتب المترجمة:

١. جون كين، إدارة المخاطر المصرفية والعولمة، ترجمة احمد وهبي، دار الجيل للطباعة والنشر، بيروت، بدون تاريخ.

٢. ادوارد بروتبكس، إدارة المخاطر والأزمات، ترجمة أحمد المغربي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨م.

٣. بوتن جورج، المخاطر المصرفية وفقاً للمعايير الدولية مقررات بازل ٢ ترجمة غادة بسيوني، دار العلم للنشر والتوزيع، الاسكندرية، ٢٠١١م.

رابعاً: الدراسات والبحوث والندوات:

١. عبدالباسط محمد المصطفي، دورة إدارة المخاطر المصرفية، إدارة تنمية الموارد البشرية، بنك البركة السوداني، الخرطوم، يونيو ٢٠١٠م.

٢. سوزان عبدالسلام جبارة، أثر إدارة مخاطر الائتمان المصرفي على القطاع المصرفي دراسة تطبيقية البنك السوداني الفرنسي ٢٠٠٥م –٢٠١٠م، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزعيم الأزهري، ٢٠١١م.

٣. الخدمات المصرفية، ندوة بنك السودان، الخرطوم مايو ٢٠٠٥م.

٤. دليل إدارة المخاطر المصرفية، السياسات والإجراءات، إدارة المخاطر ببنك البركة السوداني، الخرطوم، بدون تاريخ.

خامساً: التقارير:

١. بنك البركة ومجموعة البركة المصرفية، منشورات بإدارة البنك، الخرطوم، بدون تاريخ.

٢. التقارير السنوية لبنك البركة السوداني للأعوام ٢٠٠٦م، ٢٠١٠م، ٢٠١١م، ٢٠١٤م.

٣. منشورات النظم والإجراءات، بنك البركة السوداني، المركز الرئيسي، الخرطوم، بدون تاريخ.

سادساً: الصحف والمجلات:

١. مجلة اتحاد المصارف العربي، يونيو ٢٠٠١م.

٢. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الزرقاء، الأردن، ٢٠١٢م.

٣. مجلة العلوم الانسانية، جامعة الاسكندرية، ٢٠٠٨م.

٤. مجلة اتحاد المصارف العربية، يونيو ٢٠٠٢م.

٥. مجلة الاقتصادي، جامعة بغداد، العراق، ٢٠٠٣م.

٦. مجلة بنك البركة، إصدارة بنك البركة السوداني، العدد (١٣) يناير ٢٠١٣م.
٧. مجلة بنك البركة، إصدارة بنك البركة السوداني، العدد (١٢) ديسمبر ٢٠١٢م.
٨. مجلة البركة – عدد مارس ٢٠١٢م.

سابعاً: الشبكة الدولية للمعلومات الانترنت:

١. أحمد اليسد كردي، أهم أنواع المخاطر htt\kenana on line.com
٢. ميرفت على أبو كمال، الإدارة الحديثة لمخاطر المصارف وفقاً للمعايير الدولية www.eufal.com/psted
٣. ورقة مناقشة البنك المركزي المصري www.egcdan.com
٤. محمد بن وزيان، البنوك الإسلامية والنظم والمعايير الاحترازية الجديدة htt/foundomatic.com/fast/GD
٥. www.albaraka.com

الملاحق

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

ماجستير الدراسات المصرفية

السيد/ ..... **المحترم**

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الموضوع: استبانة

تقوم الباحثة بإجراء دراسة ميدانية لنيل درجة الماجستير في الدراسات المصرفية بعنوان: **(دور إدارة المخاطر في تطوير الأداء المصرفي ببنك البركة السوداني في الفترة من ٢٠٠٩-٢٠١٤م)** ترجو الباحثة منكم القيام بتعبئة من خلال الاجابة على العبارات والأسئلة الواردة فيها علماً بان الاجابة ستتعامل بالسرية التامة ولأغراض البحث العلمي فقط

ولكم جزيل الشكر والتقدير لحسن تعاونكم،،،

مع فائق الاحترام

الباحثة
مشيرة عمر الصاوي حمزة

القسم الأول: البيانات الشخصية

ضع علامة (✓) في مربع الإجابة التي تختارها:

أ- النوع

ذكر ☐ **انثى** ☐

ب- الفئة العمرية:

١) ٢٠ عام فأقل ☐ ٢) ٢١-٣٠ عام ☐

٣) ٣١-٤٠ عام ☐ ٤) ٤١ – فاكثر ☐

ج- المستوى التعليمي:

١) ثانوي ☐ ٢) بكالوريوس ☐

٣) دبلوم عالي ☐ ٤) ماجستير ☐

٥) دكتوراه ☐ ٦) اخرى ☐

د- التخصص العلمي:

١) دراسات مصرفية ☐ ٢) إدارة أعمال ☐

٣) محاسبة ☐ ٤) اقتصاد ☐

٥) اخرى حدد .....

ه- الوظيفة الحالية:

١) مدير إدارة ☐ ٢) رئيس قسم ☐

٣) موظف ☐ ٤) اخرى .....

و-سنوات الخبرة:

١) ١سنة الي ٥ سنوات ☐ ٢) ٦ الي ١٠ سنوات ☐

٣) ١١ الي ١٥ سنة ☐ ٤) ١٥ سنة فما فوق ☐

القسم الثاني: عبارات الاستبانة:

ضع علامة (✓) تحت مستوي الموافق الذي تراه يتناسب كل عبارة:

المحور الأول:

❖ وجود استراتيجية موحدة لمجموعة البركة ساهمت في تقليل معدلات المخاطر بالبنك في السودان

العبـــــــــارات	موافق بشـــدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشـــدة
٨-هنالك اســـتراتيجية موحـــدة لمجموعـــة البركـــة المصرفية للتعامل مع المخاطر					
٩-ترتكز استراتيجيات وسياسات مجموعـــة البركـــة المصرفية على مبادئ ومعايير دولية بازل للحد من المخاطر					
١٠-يقوم مجلس الادارة بالبنـــك بالمصـــادقة علـــى الاستراتيجيات والسياسات والاجراءات المعدة مـــن قبل المجموعة لمواجهة المخاطر					
١١-هناك تقارير ورقابة مستمرة على المخاطر التـــي تواجه البنك من قبل المجموعة					
١٢-تساعد المجموعة في تحديد المخاطر التي يواجهها البنك في السودان عند ادخال منتجات جديدة					
١٣-تقدم المجموعة الدعم المناســـب لمجلـــس الادارة ولهيكل ادارة المخاطر بالبنك بما يساعد من تخفيف حدة المخاطر					
١٤-تدفق وتبادل للمعلومات داخل بنـــوك المجموعـــة البركة يساعد في الكشف عن المخاطر التي تواجه البنك بالسودان					

المحور الثاني:

❖ انتهاج ادارة المخاطر ببنك البركة السوداني لمبادئ واسس وقواعد علمية قلل من المخاطر التي تواجه البنك.

العبـــــــــارات	موافق بشـــدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشـــدة
٩-تعتمد ادارة المخاطر في البنـــك علـــى الدراسات العلمية لكشف المخاطر					
١٠-تساعد المعلومات والبيانـــات العلميـــة والمالية والمحاسبية والتقنية بالبنك فـــي التعرف على المخاطر المحتملة					
١١-ادوات القياس والضبط المطبقة بالبنك في تحديـــد المخـــاطر تتميـــز بالدقـــة والموضوعية والشفافية					
١٢-يلتزم البنك بتنفيذ العمليات المصرفية وفقاً للمعـــايير والاجـــراءات الدوليـــة المتعلقة بإدارة المخاطر مبادئ بازل					
١٣-يوفر البنك نظاماً رقابياً جيـــداً لإدارة المخاطر					
١٤-تتم مراقبة ومتابعة علميـــة مســـتمرة لحركة الموجودات والمطلوبات ويعتبر مبدأ اساسي لقياس المخاطر والربحيـــة بالبنك					
١٥-هناك موظفين ذوي خبرة في المجال المصرفي بإدارة المخاطر بالبنك					
١٦-هناك رقابة من قبـــل مجلـــس الادارة والادارة العليـــا بالبنـــك علـــى ادارة المخاطر					

المحور الثالث:

❖ وجود سياسات واضحة لمجابهة المخاطر ببنك البركة السوداني ساهمت في تطوير الاداء المصرفي بالبنك.

العبـــــــــــارات	موافق بشـــدة	موافق	محايد	غيـــر موافق	غير موافق بشـــدة
١١-هناك سياسات ونظم داخلية لإدارة المخاطر بالبنك					
١٢-هناك وعي ثقافي وسط العاملين بالبنك فيما يخص ادارة المخاطر					
١٣-يوجـــد تناســـب بـــين سياســـات ادارة المخـــاطر والمخاطر التي يتعرض لها البنك					
١٤-تدفق المعلومات داخل البنك يلعب دوراً حيوياً في المحافظة على سياسات ادارة المخاطر بالبنك					
١٥-هناك نظم واساليب حديثة في عملية تقييم ورقابـــة متخصصة لتحديد الجدارة الائتمانية لكافة عمـــلاء البنك.					
١٦-يتبنى البنك سياسات قوية في مجال ادارة مخـــاطر السيولة					
١٧-يتبع البنك اساليب ومعايير متعددة ومتخصصة في ادارة مخاطر التشغيل					
١٨-يعتمد البنك على سياســـات واضـــحة فـــي ادارة مخاطر السوق					
١٩-هناك سياسات ونظم تقارير دورية عـــن التـــدفق الداخلي والخارجي للحد من المخاطر بالبنك					
٢٠-هناك مراجعة مستمرة ودورية لسياســـات ونظـــم ادارة المخاطر بالبنك لمواجهة التغيرات المستقبلية للأوضاع الاقتصادية بغرض التعامل مع المخاطر المحتملة					