المخاطر المصرفية، النشأة والمفهوم والانواع.

تواجه البنوك عدة مخاطر تعرقل السير الحسن لأنشطتها، وأغلبية هذه المخاطر ناتجة عن المحيط الداخلي والخارجي للبنوك. وبفعل تحولات هذا الأخير، تظهر مشاكل وصعوبات في التكيف، الشيء الذي يفسر تحمل البنوك دوما للمخاطر في تنفيذ أنشطتها المختلفة. وتبقى درجة هذه المخاطر وكذا الإجراءات المتخذة للتخفيض منها، تعود أساسا إلى فعالية أنظمة المراقبة، التي توضع خصيصا لمواجهة التغيرات والاختلالات التي قد تحصل في المحيط

اولا: نشأة وتطور الخطر في البيئة المصرفية.

لقد ساعدت عدة عوامل على تحقيق الاستقرار للبيئة المصرفية في السبعينات، فقد كان هذا القطاع يخضع للتنظيم القانوني الشديد، وكانت العمليات المصرفية التجارية تقوم أساسا على تجميع الموارد والتسليف، وسهلت محدودية المنافسة على تحقيق ربحية عادلة ومستقرة، وكانت الهيئات التنظيمية مشغولة بسلامة القطاع المصرفي والسيطرة على قوة خلق النقود الخاصة بها، والحد من مخاطرها، ولم توجد الحوافز الدافعة للتغيير والمنافسة أما أواخر السبعينات والثمانينات فكانت الفترات التي حملت معها موجات من التغير الجذري في هذا القطاع، ومن بين القوى الدافعة الرئيسية كان هناك ثلاثة عوامل زعزعت الاستقرار هي:

- الدور المتضخم للأسواق المالية.
- التحرر من اللوائح والقواعد التنظيمية.
- ازدياد المنافسة

ومنذ تلك الفترة تم التحرر بشكل جذري من مجموعة المنتجات والخدمات المطروحة بواسطة البنوك ونوعت معظم المؤسسات الائتمانية نشاطاتها بعيدة عن أنشطتها الأصلية. وظهرت منتجات جديدة من قبل العاملين في الأسواق المالية بشكل خاص مثل المشتقات المالية وعقود المستقبليات, ومع هذا النمو السريع دخلت البنوك مجالات عمل جديدة وواجهت مخاطر جديدة ,وظهر منافسون جدد في مجال الأعمال المصرفية التجارية كالمؤسسات التجارية ,وتناقصت الحصة السوقية لأنشطة الوساطة مع نمو أسواق رأس المال ,واشتدت المنافسة داخل الحصص السوقية القائمة ونتيجة لموجات التغيير سابقة الذكر والتي رغم سرعة تطورها إلا أنها تطورت على نحو منتظم، فقد برزت إدارة المخاطر بقوة شديدة لتصبح واحدة من أهم الوظائف الإدارية ضمن المؤسسات المصرفية

مفهوم الخطر: لقد تعددت تعاريف الخطر ومن أهم التعاريف المتداولة نجد: لغوية: إن كلمة مخطر مستوحاة من مصطلح لاتيني RESCARE أي RISQUE والذي يدل على الارتفاع في التوازن وحدوث تغير ما بالمقارنة مع ما كان منتظرا والانحراف عن المتوقع. اصطلاحا: هو ذلك الالتزام الذي يحل في جوانبه الريبة وعدم التأكد المرفقين باحتمال وقوع النفع أو الضرر حيث يكون هذا الأخير إما تدهورا أو خسارة.

كما تعرف المخاطرة على أنها احتمال وقوع الخسارة في الموارد المالية أو الشخصية نتيجة عوامل غير منتظرة في الأجل القصير أو الطويل كما يعرف الخطر على أنه احتمال وقوع حدث مستقبلي يسبب، لمن وقع عليه، خسارة أو ضرر مادي أو معنوي. فهو غالبا ما يقترن بالحظ والصدفة. فكما يقال " الحياة مخاطرة ومجازفة" أما عواقب الخطر قد تكون ضعيفة ومحتملة، وقد تكون معتبرة تؤدي إلى دمار وخراب ولتفادي هذه العواقب، تلجأ المؤسسات الاقتصادية، بغرض المواجهة والتحكم أكثر في المخاطر، إلى ما يسمى بعمليات تغطية المخاطر (ضمانات؛ تأمينات؛ الخ)

الخطر المصرفي او البنكي:

لقد تعرض الكثير من المهتمين إلى تعريف الخطر المصرفي، واختلفت تعاريفهم طبقا للبيئة التي ينتمي إليها كل باحث. والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه، وللزاوية التي ينظر منها إلى الظاهرة محل الدراسة، وعلى الرغم من اختلاف الآراء الرامية لتحديد مفهوم المخاطرة فإننا سنتع رض للبعض هذه التعاريف كما يلي:

التعريف الأول: يعرف فوغان المخاطرة بأنها إمكانية حدوث انحراف في المستقبل بحيث تختلف الأهداف المرغوب في تحقيقها عما هو متوقع .

التعريف الثاني: يعرف جون داونز وجوردان اليوت غوهمان المخاطرة بأنها تمثل احتمالات قابلة للقياس التحقيق خسائر أو عدم الحصول على القيمة مش يرا إلى أن المخاطرة تختلف عن عدم التأكد حيث أن الأخيرة غير قابلة للقياس

التعريف الثالث: يعرف جويل بسيس المخاطرة بأنها تمثل الأثار غير المواتية على الربحية الناتجة عن العديد من عوامل عدم التأكد وأن قياس المخاطرة يتطلب الوقوف على تأثير الأمور غير المواتية التي تتم في ظل ظروف عدم التأكد على الربحية

التعريف الرابع: ويعرف هندي المخاطرة بأنها تمثل التقلب في العائد المستقبلي ويتفق معه في ذلك سينكى حيث يشير إلى أن ذلك يمثل التعريف الشائع في التمويل .ومنه يمكن الوصول إلى تحديد مفهوم المخاطرة البنكية كما يلي " تعرف المخاطرة بأنها احتمالية تعرض البنك إلى خسائر غير متوقعة وغير مخطط لها و / أو تذبذب العائد المتوقع على استثمار معين .أي إن هذا التعريف يشير إلى وجهة نظر المراجعين(AUDITEURS)والمدراء للتعبير عن قلقهم إزاء الآثار البنكية الناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع لها قدرة على التأثير على تحقيق أهداف البنك المعتمدة وتنفيذ استراتيجياته .وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف المخاطرة على أنها الأثار غير المواتية الناشئة عن أحداث مستقبلية متوقعة أو غير متوقعة تؤثر على ربحية البنك ورأسماله. من المعلوم، أنه لا يمكن محو المخاطر تماما من العمل المصرفي، غير أن إعداد نظام سليم وتحديد واضح للمخاطر المحيطة بالأنشطة البنكية وكذا تسيير عقلاني لها، فكل ذلك، يساهم في التخفيض من حدة العمليات الخطيرة في البنوك. وعليه، فلابد من التحكم في نظام المعلومات، بحيث يضمن التنفيذ الصحيح للعمليات ويعطي إمكانية تقدير المخاطر

المتخذة فيها . ولا شـك أن وضـع نظام يحمي البنوك من الانحرافات والأخطاء يسـتدعي تحمل تكاليف معتبرة، تجنيد وسائل مادية وبشرية متخصصة، بهدف ضمان حماية نسبية من المخاطر.

العوامل المؤثرة في مخاطر العمل المصرفي:

منذ بداية السبعينات، مر المصارف التجارية عبر مرحلة مهمة من التطورات المستمرة، والتي يتوقع لها أن تستمر لسنوات قادمة. وقد كان من نتائج هذه التطورات تركها آثارا مميزة في حجم المخاطر التي تواجهها المصارف التجارية في عملها ومداها. وكان من بين التغيرات التي تركت آثارا مهمة في مخاطر العمل المصرفي ما يأتي

التغيرات التنظيمية والإشراقية: فقد فرضت العديد من الدول الكثير من القيود التنظيمية على عمل المصارف التجارية للتقليل من مخاطر المنافسة، ولتشجيع المصارف على الالتزام بالمبادئ المصرفية السليمة، مثل الالتزام بعلاقة معينة بين الأصول المخاطرة ورأس المال، ومثل القيود الخاصة بالحدود القصوى من التسهيلات التي يمكن تقديمها للعميل الواحد، الأمر الذي كان له آثار إيجابية في المخاطر.

عدم استقرار العوامل الخارجية: أدى عدم استقرار أسعار الفوائد، والذبذبة الشديدة في أسعار العملات التي حدثت على أثر انهيار اتفاقية Bretton Woods الى دخول مديري الخزينة في الشركات الكبرى، خاصة المتعددة الجنسية منها، الى الأسواق المالية، اما لتفادي الخسائر المستقبلية التي قد تنتج عن مثل هذه الذبذبات، أو لتحقيق أرباح منها، الأمر الذي أدى إلى زيادة حدة المنافسة في تلك الأسواق. كما أدى عدم الاستقرار، والحاجات التي نتجت عنها، الى ابتداع المصارف لمثل هذه الشركات العديد من أدوات التغطية المستقبلية. وقد كان إبداع المصارف في هذا المجال، وتطويرها دوائر متخصصة في الهندسة المالية، دليلا على براعة المؤسسات المصرفية، وقدرتها على التعامل مع المتغيرات. لكن هذا الإبداع نفسه أدى الى خلق مخاطر من نوع جديد أضيفت الى خاطر المصارف.

المنافسة: من مزايا المنافسة إجبارها المتنافسين على تقديم أفضل الخدمات بأدنى الأسعار، كما أنها تقوم بمكافأة الأفضل بين المتنافسين. ولا شك في أن للمنافسة مخاطر ائتمانية على الإدارة وعلى الدخل، لأنها تضيق الهوامش الربحية الى حدود قصيرة.

تزايد حجم الموجودات خارج الميزانية: تزايد حجم هذه الموجودات وتنوعها، أضاف الى مخاطر العمل المصرفي. وقد كان الخطر الذي واجهته المصارف، بمبلغ مليا جنيه إسترليني، عندما انهارت السوق المالية العالمية BP التي تعهدت بتغطية إصدار أسهم شركة 1987، أوضح مثال على مدى أثر مثل هذه الموجودات في مخاطر العمل /10/ في يوم الاثنين الأسود 19 المصرفي.

التطورات التكنولوجية: من العوامل التي أثرت إيجابيا في تعرف مخاطر العمل المصرفي، وقياسه، وإدارته، التطورات في تكنولوجيا المعلومات التي كان من نتائجها المباشرة زيادة قدرة المصارف على تعرف مخاطرها، وإدارتها بطريقة أفضل، الى جانب تمكينها من إدخال منتجات جديدة مثل الدفع

الإلكتروني، وإدارة النقد. إلا أن هذه التطورات خلقت، في الوقت التي كانت ثمرة استعمال أنظمة، Settlement Risk نفسه، مخاطر جديدة، مثل مخاطر تصفية الدفعات الدفع الإلكتروني.

ثانيا- مصادر الخطر في المصارف التجارية و انواعها.

مصادر الخطر في المصارف التجارية: تواجه المصارف بالمخاطر لأسباب تنتج، أما عن عناصر في جانبي ميزانياتها، مثل نوعية محفظتها من الاستثمارات والقروض، أو عن طلب مفاجئ على سحب كميات كبيرة من الودائع، أو لأسباب تتعلق بعناصر خارج الميزانية، أو نتيجة هذه العوامل معا. ومع أن سلامة الأجهزة المصرفية كانت دائما محط اهتمام الإدارة، والأجهزة الرقابية، والسلطات المالية والنقدية، والمودعين، والفعاليات الاقتصادية المختلفة على مدى السنوات، لكن لوحظ مؤخرا تزايد كبير في الاهتمام بسلامة المصارف، خاصة في مطلع الثمانينات التي بدأت تشهد تزايدا مهما في حالات إخفاق المصارف خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية. وهناك الكثير من الشواهد في التاريخ المصرفي المعاصر على إخفاق العديد من المصارف التجارية، وقد أثبتت الدراسة العملية للعديد من حالات الإخفاق أن العامل المشترك فيها كان الخطأ في تعرف المخاطر وتقدير مداها، الأمر الذي أدى في النهاية إلى الإخفاق الذي سبب الكثير من الخسائر للمودعين، والمساهمين، وللاقتصاد القومي. ومن أهم الأمثلة المعاصرة على إخفاق المصارف ما يأتي:

في ألمانيا عام 1974 ، أفلس مصرف (BANK HAUS HERSTATT) بسبب أزمة سوق الدولار الأوروبي حيث عجز البنك عن إعادة الأموال التي اقترضها من سوق ما بين المصارف نتيجة خسارات كبيرة في سوق العملات الأجنبية، الأمر الذي أثر في قدرة المصارف المقرضة له على الوفاء بالتزاماتها. وتعكس هذه الحالة المخاطر التي قد يتعرض لها أي مصرف، إذا لم يهتم بكيفية إيداع أمواله لدى المؤسسات المالية الأخرى. ومن الآثار التي ترتبت على هذه العملية توجه العديد من المصارف الإيداع أموالها لدى المصارف الكبيرة، الأمر الذي ترك المصارف الصغيرة دون مصادر على رغم دفعها لفوائد عالية.

كان إفلاس THE PEN SQURE BANKنتيجة دخوله سوق التمويل النفطي، حيث كان التوجه العام للمصارف الى هذا القطاع بسبب ربحيته العالية. وقد كان من نتائج الإقبال الشديد على هذا القطاع قبول

المصارف بمخاطر أعلى من المعتاد، الأمر الذي أثر سلبيا عندما تأثر القطاع بانخفاض أسعار النفط في نهاية عام 1982 وعند دراسة أسباب إخفاق هذا المصرف، تبين أنها تعود الى المخاطر الآتية:

- عدم كفاية نظام الرقابة -تركيز القروض في قطاع واحد.
- -تجاوز القروض الممنوحة لبعض العملاء الحدود المقررة بموجب الأنظمة.
- -منح قروض دون تحليل ائتماني مناسب.
- ضعف التوثيق القانوني للقروض

- . - عدم مناسبة نظام إدارة القروض.

في بريطانيا، عام 1984 أفلس مصـرف JOHNSON MATHAY BANKER نتيجة لنوعية محفظة قروضـة، يسـبب سـوء سـلوك موظفيه في عمليات الإقراض. في أمريكا عام 1983، أفلس بنك CONTINENTAL ILLINOIS نتيجة توسـعة في الإقراض للقطاع النفطي، وعندما أفلسـت أو تعثرت العديد من الشـركات. حيث كان هذا المصـرف يعمل بربحية جيدة. ، FRANKLIN NATIONAL BANK وهو بنك صـغير يعمل في إحدى ضـواحي نيويورك، إلا أن إدارته قررت التوسـع والانتقال الى نيويورك، ثم تلا ذلك قرار بالانتقال الى العمل على الصـعيد الدولي. وقد كان الجميع هذه القرارات آثار سلبية، فالتوسع أدى بالمصرف الى القبول بمخاطر عالية، كما إن الانتقال الى نيويورك جره الى منافسة شـديدة. والانتقال للعمل الدولي، دون خبرة سـابقة، زاد مصـاعبه فقررت إدارته حل مشـكلاتها عن طريق المضاربة بالفوائد والعملات، فكانت الكارثة في الأمرين معا، الأمر الذي أدى الى إفلاسه في عام 1974

لقد تم احتواء جميع حالات الإفلاس السـابقة بمبادرات حكومية لحماية المودعين، ولمنع انتشـار الآثار السلبية الى المصارف الأخرى، وهي عملية ذات تكلفة عالية على الحكومات

وتؤكد الأمثلة العملية السابقة أن مصادر الخطر على المصارف قد تكون نتيجة لبنود داخل الميزانية أو خارجها. لذا، سـيتم تناول المخاطر ضـمن الميزانية والمخاطر خارج الميزانية بشـكل سـريع، قبل البدء بالإشارة الى المخاطر العامة للعمل المصرفي، ولو كان ذلك على حساب التكرار أحيانا.

انواع المخاطر المصرفية:

نظرا لطبيعة العمل المصـرفي وتنوع المحيط الذي تعمل به المصـارف وكذلك طبيعة النشـاط المصـرفي البنكية، فالمهام البنكية تتحمل مخاطر لا تعد ولا تحصـى (مخاطر مالية؛ تنظيمية؛ تجارية؛ الخ....) وفيما يلي، يمكن أن نشير إلى أهم مخاطر القطاع البنكي:

- المخاطر الائتمانية - مخاطر التشـغيل - المخاطر القانونية مخاطر التسـعير -مخاطر أسـعار صـرف العملات

مخاطر الالتزام مخاطر الدول مخاطر السـمعة - المخاطر الاسـتراتيجية مخاطر الصـيرفة الإلكترونية مخاطر العولمة مخاطر الإدارة

المخاطر الائتمانية Credit Risk :

تعد عمليات منح الائتمان المصـرفي هي الوظيفة الرئيسـية الثانية والهامة التي تقوم بها البنوك التجارية التحقيق أهدافها، فالائتمان يمثل معظم أصول هذه البنوك ويحقق النصيب الأكبر من الدخل التشغيلي لها، وعملية منح الائتمان هي عملية تسـويقية للأموال المتوفرة للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الربحية والأمان ضـمن ضـوابط وقواعد سـليمة مع توفر الضـمانات التي تضـمن تدفق الأموال وعودتها إلى البنك وحمايتها من المخاطر. والائتمان المصـرفي بطبيعته يواجه العديد من المخاطر التي يصـعب التنبؤ أو

التحوط لها بمنتهى الدقة. في حين أن البنك ملتزما بشـكل دائم بالوفاء بأموال المودعين في آجالها أو عند طلبها، وفي نفس الوقت فان بعض المقترضـين لن يكون في وسـعهم الوفاء بقيمة قروضـهم تجاه البنك بطريقة نظامية أو بنسـبة كاملة وذلك لسـبب جوهري هو إن الائتمان الممنوح من البنك للمقترضـين قد تم توظيفه في أنشطة تجارية وزراعية وصناعية وسياحية مختلفة لا يمكن استعادتها بسهولة، لهذا تعتبر مخاطر الائتمان من أهم الأسـباب التي أدت إلى تعثر المصـارف ومن ثم حدوث الأزمات الاقتصـادية في الدول) نامية ومتقدمة، إذ يوجد شـبه إجماع بين المصـرفيين على أن المخاطر الائتمانية هي أكثر نوع من أنواع المخاطر المصرفية شيوعا بين المصارف.

أ- **مفهوم خطر الائتمان:** تعد خسـائر الائتمان أمر لا بد منه كنتيجة لعملية الإقراض، فكل بنك يتحمل درجة من الخطر في منحه الائتمان وبدون استثناء يحقق كل بنك بعض خسائر القروض عندما يفشـل في اسـترداد بعض من قرضـه، وأن خطر الائتمان يعني تخلف العملاء عن الدفع او عجزهم عن السـداد او خسـارة كلية او جزئية لأي مبلغ يقوم بإقراضـه لطرف آخر. وعليه فإن خطر الائتمان هو ذلك المتغير الاسـاسـي المؤثر على صـافي الدخل والقيمة السـوقية لحقوق الملكية الناتجة عن عدم السـداد او تأجيل السـداد لأنه كلما اسـتحوذ البنك على أحد الأصـول المربحة فانه بذلك يتحمل مخاطرة عجز المقترض عن الوفاء برد أصـل الدين وفوائده وفقا للتواريخ المحددة وتعتبر القروض هي اهم مصـادر الاتمان ويذكر أن مخاطر الاتمان موجودة في نشـاطات البنك سـواء كانت داخل الميزانية او خارجها. ويدعى كذلك بخطر العميل، وخطر التوقيع، وهو خطر يتعلق بالنشـاط البنكي من خلال منح قرض لمؤسـسـة أو شـخص طبيعي، حين يواجه البنك خطر إفلاس العميل وبالتالي لا يوفي عند ميعاد الاسـتحقاق جزئيا أو كليا بمبلغ ديونه، ومن هنا تظهر مسـؤولية البنك في ضـرورة مراعاته توفر الضـمانات الكافية لتغطية هذا النوع من الخطر ومنه الخسائر المحتملة.

ب- **أنواع المخاطر الائتمانية.** يلاحظ من التعاريف السـابقة أنها تركز على وجود خسـائر ائتمانية في كل عملية ائتمانية وأن أسـباب هذه الخسـائر قد تكون داخلية أو خارجية وأن هذه الخسـائر تتحقق عندما يتوقف العميل عن السداد، هذا ويرى

آخرون بوجود مصادر عديدة للمخاطرة منها، يعود إلى مخاطر طبيعية خارجة عن إرادة البنك ومنها، يعود إلى تغيرات في التكنولوجيا أو أذواق المسـتهلكين، أو نتيجة المنافسـة أو نتيجة ضـعف الإدارة أو تقلبات دورة الأعمال، مما يشـير إلى وجود أنواع من المخاطر الائتمانية وأسـباب تؤدي إليها، وبناء على ما سـبق يمكن تقييم المخاطر الائتمانية كما يلي:

المخاطر المتعلقة بالعميل

- تنشأ هذه المخاطر بسبب السمعة الائتمانية للعميل.

مدى ملاءته المالية.

-سمعته الاجتماعية ووضعه المالي.

-سبب حاجته للائتمان والغرض من هذا الائتمان.

المخاطر المرتبطة بالقطاع الذي ينتمي إليه العميل

- إذ ترتبط هذه المخاطر بطبيعة النشاط الذي يعمل فيه العميل.

- إذ من المعروف أن لكل قطاع اقتصادي درجة من المخاطر تختلف باختلاف الظروف التشغيلية والإنتاجية والتنافسية لوحدات هذا القطاع.

المخاطر المرتبطة بالنشاط الذي تم تمويله

تتعدد وتتنوع هذه المخاطر في ضوء الظروف المحيطة بالائتمان المطلوب والضمانات المقدمة. فمثلا مخاطر الائتمان بضمان أوراق مالية يختلف عنه بضمانات عقارية. ومن أمثلة المخاطر التي ترتبط بطبيعة النشاط عمليات تمويل بضمان بضائع، عمليات التمويل بضمان الأوراق المالية، عمليات التمويل بضمان كمبيالات **المخاطر المتعلقة بالظروف العامة**

ترتبط هذه المخاطر عادة بالمخاطر المرتبطة بالظروف الاقتصادية والتطورات السياسية والاجتماعية وغيرها **المخاطر المتصلة بأخطاء البنك**

ترتبط هذه المخاطر بمدى قدرة إدارة البنك من متابعة الائتمان المقدم للعميل، والتحقق من قيام العميل بالمتطلبات المتعلقة به. ومن الأخطاء التي تحصل والتي تسبب درجة من المخاطر هي:

-ضعف نظم العمل الداخلية والإجراءات الرقابية. -قصور أجهزة المتابعة - عدم توافر الخبرات المتخصصة والتي تتمتع بالكفاءة التي تمكنها من القيام بعملها على خير وجه. - عدم سلامة صياغة التوصية والرأي لمنح التسهيلات المقترحة . عدم توافر قنوات اتصال جيدة بين الادارات المختلفة داخل البنك والمتداخلة في صناعة وتنفيذ

ومتابعة الائتمان الذي يتم منحه للعميل.

المخاطر المتصلة بالغير

وهي المخاطر التي ترتبط بمدى تأثر العميل طالب الائتمان وكذلك البنك بأية أحداث أو أمور خارجة عن إرادتهم مثل:

- إفلاس أحد عملاء البنك ذوو المديونية العالية. -فشل في الصناعة التي يمارسها العميل. -كوارث طبيعية تؤثر على نشاط البنك أو نشاط العميل. - عوامل سياسية واقتصادية خارجة عن إرادة كل من البنك والعميل.

ت-أساليب السيطرة على المخاطر الائتمانية:

في ضوء المخاطر التي يتعرض لها الائتمان المصرفي، فإن من أهداف البنك الرئيسية كغيره من الوحدات الاقتصادية هي تعظيم تحقيق الأرباح واستمراريتها على المدى الطويل، الأمر الذي يتطلب البحث عن وسائل وأساليب للسيطرة على المخاطر التي تعترض تحقيق تلك الأرباح، وتتمثل في وضع وتطبيق آليات مناسبة للتحكم في كل من المخاطر الخاصة والمخاطر العامة

وضع قيود على تصرفات إدارة المنشأ يحق بموجبها للبنك بمتابعة القرض من خلال الخطة الاستثمارية للمنشأة وأسلوب استخدامها للقرض، وعدم تراجع ودائع العميل.

- الاتفاق مع العميل المقترض على سعر فائدة متحرك وفقا للسعر السوقي لها.

سداد قيمة الفائدة مقدمة والالتزام بجول زمني لسداد القرض. . تقديم الرهونات العقارية بالإضافة إلى الضمانات الشخصية.

هذا ويمكن توضيح أساليب السيطرة على مخاطر الائتمان من خلال مراحل العملية الائتمانية كما يلي:

• **تقييم المخاطرة:** ويتم التقييم الدقيق لقدرة العميل الائتمانية من خلال دراسة عناصر تحديد المخاطرة بمراعاة المبادئ التالية:

- إجراء دراسة عميقة للمركز المالي للعميل ونتائج أعماله والغرض الممنوح من أجله القرض وطريقة وأسلوب السداد.

- المواءمة بين إجمالي التسهيلات المصرح بها للعميل وبين حجم موارده المالية المستثمرة في النشاط ونوعية ذلك النشاط.

- استيفاء الاستعلامات اللازمة عن العميل من خلال البنك المركزي والسوق والنشاط الذي يعمل في إطاره باعتبار أن المعلومات التي يتم الحصول عليها تكون على درجة كبيرة من الأهمية للوقوف على مخاطر الائتمان للعميل.

• **التنويع:** وهو يعني أن تتسم المحفظة الائتمانية بدرجة كبيرة من التنويع وعدم تركز الائتمان في قطاعات معينة أو لدى عملاء معينين ويمكن تطبيق هذا التنويع من خلال وضع حد أقصى للائتمان لكل نشاط أو عميل، والدخول في أسواق مصرفية جديدة.

• **التغطية:** وتأخذ عدة صور أهمها تجنب تحمل أعباء التقلبات في أسعار الفائدة من خلال نقل عبئها على المقترض بتطبيق أسعار فائدة معومة، إلى جانب المواءمة بين مصادر الأموال واستخداماتها من حيث الحجم وآجال الاستحقاق، وأسعار الفائدة.

• **التأمين:** ويتمثل في الطلب من العميل أن يقوم بالتأمين لصلح البنك ضد مخاطر عدم السداد لدى شركة تأمين، فإذا الم يسدد العميل في تاريخ الاستحقاق يحق للبنك الحصول على التعويض المناسب من شركة التأمين.

. **الأرصدة التعويضية:** وهي الأرصدة التي يحتفظ بها البنك كودائع أو تأمينات إلى حين انتهاء السداد.

• **الضمانات:** وهي الضمانات العينية التي يقدمها العميل لتأكيد جديته لسداد الائتمان ويجب أن يتوفر فيه الشروط التالية:

- القابلية للتصرف -ثبات وسهولة تحديد القيمة. - القابلية للنقل والتخزين.

أن تكون ملكية الأصل للمقترض ولا توجد عليه التزامات للآخرين.

• **المتابعة:** وتهدف إلى متابعة التحقق من مدى تنفيذ السياسة التي يضعها البنك للإقراض إلى جانب الاطمئنان إلى تنفيذ الشروط الموضوعة للتسهيلات المصرح بها ومدى انتظام عملية السداد و عدم تجاوز الحد الأقصى المسموح به.

. **معالجة الحالات المتعثرة:** نتيجة العملية الائتمانية التي يقوم بها البنك تظهر بعض الحالات المتعثرة التي تعود بشكل طبيعي إلى وجود قصور في تطبيق بعض أساليب السيطرة على المخاطر، وفي هذه الحالة يتوجب على البنك أن يتخذ الإجراءات اللازمة لتقليل الخسائر المحتملة من خلال:

- السير في الإجراءات الرسمية المنصوص عليها في عقد منح التمويل لتصفية القرض. - عمل ترتيبات لاسترداد جزء من القرض. - عمل ترتيبات لإعادة جدولة القرض.

إعطاء جزء من الأموال للمقترض للتغلب على أزمته الحالية والناتجة عن أسباب خارجة عن إرادته.

المخاطر التشغيلية:

كان التطورات المتلاحقة والناجمة عن ظاهرة العولمة وظهور أدوات مالية جديدة مثل التوريق المصرفي وكذلك التطورات التكنولوجية في مجال الاتصالات؛ بليغ الأثر في زيادة تعرض المصارف للمخاطر التشغيلية وسرعة انتقالها مما تطلب تطوير أساليب الرقابة المصرفية وطرق إدارة المخاطر، واستجابة لهذه التطورات أصدرت لجنة بازل مقترحات خاصة بشأن وضع إطار جديد للرقابة والإشراف على الجهاز المصرفي لتفادي المخاطر المالية أسمفهوم المخاطر التشغيلية :هناك عدة تعريفات للمخاطر التشغيلية حيث تم تعريفها على أنها أية مخاطر غير مخاطر السوق ومخاطر الائتمان، وهذا التعريف لم يحدد أنواع المخاطر التشغيلية التي تواجهها البنوك حاليا ولم تزود البنوك بقواعد أساسية لقياس المخاطر وحساب متطلبات رأس المال. ولكن أفضل تعريف

هو الصادر عن لجنة بازل للرقابة المصرفية ضمن اتفاق بازل II الذي عرفها على أنها" مخاطر تحمل خسائر تنتج عن عدم نجاعة أو فشل العمليات الداخلية، والعنصر البشري، والأنظمة والأحداث

الخارجية" ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية ولكنه يستثني المخاطر الاستراتيجية ومخاطر السمعة والمخاطر التنظيمية. ولا يعتبر الاحتفاظ برأسمال لمواجهة الخسائر الناشئة عن المخاطر التشغيلية خيارة في إطار بازل II بل هو جزء جوهري فيه. ويعتبر هذا التعريف أكثر وضوحا وأعتمد على التعريف السببي (Causal Definition) للمخاطر التشغيلية كما أنه حدد أنواعها والمتطلبات الرأسمالية اللازمة لمقابلتها. ولا يختلف تعريف الاتفاقية المخاطر التشغيل عن تعريف معهد التمويل الدولي لها إذ عرفها بأنها خطر الخسارة الناتجة من الإخفاق أو الفشل في الإجراءات الداخلية والأفراد والأنظمة أو حتى الأحداث الخارجية التي لم تغطى مسبقة بموجب احتياطات رأسمالية أخرى مثل مخاطر الفائدة . ونلاحظ عدم اهتمام المصارف بمخاطر السيولة، السمعة، عدم وجود استراتيجية للعمل والخسائر قريبة الحدوث. تجدر الإشارة إلى أنه يوجد فرق مهم ما بين مخاطر العمليات (Operations Risk) والمخاطر التشغيلية (Operational Risk)؛ حيث أن مخاطر العمليات تتعلق بالنشاطات التي تقوم بها دائرة العمليات في البنك، كون دائرة العمليات مسؤولة عن الإجراءات وعمل التسويات وتأكيدها، في حين أن المخاطر التشغيلية لها

مفهوم أشمل وأعم حيث انه ليس فقط دمج الأنشطة الرقابية الدوائر المختلفة بل أيضا احتمالية تعرض المؤسسة لحدوث أية مخاطر أخرى.

ب -انواع المخاطر التشغيلية: أكدت لجنة بازل أن المخاطر التشغيلية تعبير له عدة معان في الصناعة المصرفية، لذلك يتوجب على البنوك ولأغراض داخلية أن تعتمد على تعريفها الخاص للمخاطر التشغيلية كون ذلك يساعدها في تحديد المخاطر التي تنطوي على خسائر كبيرة، وفيما يلي أنواع المخاطر التشغيلية وتفسير لكل نوع منها حسبما أوردتها ورقة الممارسات السليمة (2003) والمعدة من قبل لجنة بازل:

تنفيذ وإدارة العمليات: هي الخسائر الناتجة عن المعالجة الخاطئة للعمليات وحسابات العملاء وعمليات المصرف اليومية، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والإخفاق في تنفيذ المعاملات وإدارة العمليات، ومثال ذلك: الأخطاء في إدخال البيانات، الدخول إلى البيانات لغير المصرح لهم بذلك، الخلافات التجارية، خسائر بسبب الإهمال أو إتلاف أصول العملاء.

العنصر البشري: الخسائر التي يتسبب بها الموظفون أو تتعلق بالموظفين بقصد أو بدون قصد، كما تشمل الأفعال التي يكون الهدف منها الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية أو سياسة الشركة من قبل المسؤولين أو الموظفين، وكذلك الخسائر الناشئة عن العلاقة مع العملاء، المساهمين، الجهات الرقابية وأي طرف ثالث. ومن الأمثلة عليها:

عمليات الاحتيال الداخلي من قبل موظفين: كالاختلاس المالي، والتعمد في إعداد تقارير خاطئة عن أوضاع البنك التجارة الداخلية لحسابات الموظفين الخاصة، إساءة استخدام بيانات العملاء السرية التواطؤ في السرقة، السطو المسلح، الابتزاز، الرشاوى، والتهرب الضريبي المتعمد وعمليات التداول دون

تخويل وإنجاز حركات غير مصـــرح بها، والمعالجات الخاطئة، والغرامات والعقوبات بســـبب أخطاء الموظفين، ممارسات العمل والأمان الوظيفي.

الأنظمة الآلية والاتصالات: الخسائر الناشئة عن تعطل العمل أو فشل الأنظمة بسبب البنية التحتية، تكنولوجيا المعلومات، أو عدم توفر الأنظمة، وأي عطل أو خلل في الأنظمة، وتشـــمل: انهيار أنظمة الكمبيوتر، الأعطال في أنظمة الاتصالات، أخطاء البرمجة، فيروسات الحاسب، الفائدة المفقودة بسبب العطل.

الأحداث المتعلقة بالبيئة الخارجية: الخســـائر الناشـــئة عن أعمال طرف ثالث، بما يشـــمل الاحتيال الخارجي وأي أضـــرار تصـــيب الممتلكات والأصـــول، وخســـائر نتيجة تغيير في القوانين بما يؤثر على قدرة المصـــرف في مواصـــلة العمل . وتشـــمل: الاحتيال الخارجي كالســـرقة والســـطو المســـلح، تزييف العملات والتزوير، والقرصـــنة التي تؤدي الى تدمير الحواســـيب، ســـرقة البيانات، الاحتيال عبر بطاقات الائتمان، الاحتيـال عبر شـــبكات الكمبيوتر والإرهـاب والابتزاز والكوارث الطبيعيـة) الهزات الأرضـــيـة، والحرائق، والفيضانات... إلخ.

خطر الصـرف: يعرف خطر الصـرف بأنه الخطر المرتبط بتطور سـعر صـرف عملة أجنبية يتحمله مالك الأصـــل أو صـــاحب الدين أو أية حقوق مقيمة بالعملة الأجنبية، وتؤدي التقلبات التي تعرفها أســـعار الصـــرف إلى نتائج يمكن أن تكونHow To Paste in Microsoft Word without Formatting إيجابية أو سـلبية، ففي حالة زيادة سـعر صـرف العملات فإن البنك يحقق أرباحا فوائد أكبر على القرض، وبالعكس يمكنه تحمل خسارة في حالة انخفاض سعر تلك العملة عن السعر الذي استدان به ومخاطر الصرف هي المخاطر الحالية والمســـتقبلية التي قد تتأثر بها ايرادات البنك ورأســـماله نتيجة للتغيرات غير المواتية في حركة ســـعر الصـــرف. وينتج عن العمليات المقومة بعملات أجنبية العديد من المخاطر في حال تقلبات سعر الصرف وتؤثر على البنك وعلى المستثمرين على سواء.

أ -المخاطر المتعلقة بالبنك: في مجال التعامل بالنقد الأجنبي نجد عدة مخاطر يتحملها البنك ومنها ما يلي:

- مخاطر الائتمان بالعملة الصـــعبة: خطر وقوع الدولة في مشـــاكل مع الخارج. مخاطر الســـعر: التغير المحتمل في اسعار العملات خلال الفترة المحتفظ بها.

مخاطر السـيولة: وهنا الخطورة تكمن في صـعوبة التسـويق للسـيولة او صـعوبة بيعها من اجل الحصـول على عملات مطلوبة مما يساوي اقراض هذه العملات في السوق اذا توفرت

خطر عدم فهم المتعاملين للدور المفوض لهم داخل البنك وتطوير الاستثمار بالعملات الأجنبية.

ب - مخاطر سـعر الصـرف الأجنبي المرتبطة بالعميل :ان خطر سـعر الصـرف المرتبط بتقلب او تدهور قيمة ارصـــدة البنوك من العملات الأجنبية من جهة وكذا تقلب قيمة العملات التي تم بواســـطتها تقديم

القروض وهذا ما يؤثر سلبا على القيمة الحقيقية للقرض عند حلول أجاله كما يمكن أن ينتج هذا الخطر عن بعض السياسات والتدابير التي تستخدمها السلطات النقدية والتي تؤثر على القيمة الحقيقية للقروض الممنوحة كتخفيض قيمة العملة هذا الذي يمثل خطر حقيقي بالنسبة للبنك على اعتبار انه يؤدي الى فقدان القيمة الحقيقية بسبب انهيار قيم الوحدة النقدية أداة تقييم القروض وهنا نجد أن العميل هو الذي يتحمل بالدرجة الاولى مسؤولية التعامل مع هذه المخاطر ومحاولة تجنبها او التقليل من حد ذاتها.

خطر الخزينة: يتعلق الأمر بالتزايد الهائل في طلبات القروض المقدمة من الزبائن وعدم ملاءمتها مع طلبات المودعين بسحب أموالهم، فيجد البنك صعوبة في كيفية التوفيق بين السحب المستمر للودائع المودعة والتي تكون غير متوقعة والقروض المطلوبة في آن واحد.

خطر التسوية: الخطر الناشئ ضمن عمليات الصرف، لاسيما خلال الفترة التي تفصل ما بين اللحظة التي لا يمكن فيها الإلغاء من طرف واحد لأمر بدفع أداة مالية تم بيعها والاستلام النهائي للأداة التي تم شرائها.

خطر سعر الفائدة : يتعرض البنك لخطر سعر الفائدة عند حدوث تقلبات في الفائدة، إذ يعرف هذا الخطر بالخسارة المحتملة للبنك والناجمة عن التغيرات غير الملائمة لسعر الفائدة، ويتمثل في مدى حساسية التدفقات النقدية سلبيا للتغيرات التي تطرأ على مستوى أسعار الفائدة، وتحصل هذه المخاطرة عندما تكون تكلفة الموارد أكبر من عوائد الاستحقاقات وتزداد بزيادة الفرق بين تكاليف الموارد عن عوائد تلك الاستخدامات إذا مخاطرة سعر الفائدة تمس كل المتعاملين في البنوك سواء كانوا مقرضين أو مقترضين، فالمقرض يتحمل خطر انخفاض عوائده إذا انخفضت معدلات الفائدة، أما المقترض فيتحمل خطر ارتفاع تكاليف ديونه بارتفاعها

خطر السيولة : تقوم المصارف بدور وسيط مالي، تعمل على تجمع الودائع من الجمهور لتوزيعها في شكل قروض للمؤسسات والأفراد ويتمثل الخطر، في هذه العملية التي تسمى وساطة الاستحقاق، في كون أن الودائع غالبا ما تكون قصيرة الأجل بينما القروض تكون طويلة الأجل، فالبنوك وهي تقوم بهذا التحويل تتحمل خطرين هما :مخاطر تذبذبات أسعار الفائدة ومخاطر السيولة، وتتمثل هذه الأخيرة في إمكانية ارتفاع طلبات المودعين لاسترجاع أموالهم المودعة في البنك، والتي هي ضرورية لتمويل القروض بمدة أطول. وقد تحصل هذه الحالة، أيضا، نتيجة فقدان ثقة الزبائن في بنوكهم، الشيء الذي يحرضهم على سحب ودائعهم منها، غير أنه في الحالات العادية، تبقى مخاطر السيولة منخفضة، نسبيا، طالما يحتفظ البنك بسمعته وثقة الزبائن فيه. ويقصد بالسيولة قدرة البنك على الوفاء بمسحوبات المودعين وتلبية احتياجات المقترضين في الوقت المناسب، فخطر السيولة يعبر عن عدم كفاية أرصدة البنك النقدية لمواجهة مسحوبات المودعين من جهة، واحتياجات المقترضين من جهة أخرى. ويتعاظم خطر السيولة حينما لا يستطيع البنك توقع الطلب الجديد

على القروض أو مسحوبات الودائع ولا يستطيع الوصول إلى مصادر جديدة للنقدية، وغالبا ما تتحقق هذه المخاطرة في حالة وجود طلب حاد على الودائع من طرف المودعين أو منح قروض مدة استحقاقها أطول من مدة توظيفها إليه.

مخاطر السمعة: تنشأ هذه المخاطر نتيجة الفشل في التشغيل السليم للمصرف بما لا يتماشى مع الانظمة والقوانين الخاصة بذلك، والسمعة عامل مهم للمصرف، حيث أن طبيعة الانشطة التي تؤديها البنوك تعتمد على السمعة الحسنة لدى المودعين والعملاء.

خطر التضخم: يترتب عن خطر التضخم انخفاض في القوة الشرائية للنقود المستثمرة في أصل القرض والفوائد التي يحصل عليها البنك، لذا يشير البعض إلى مثل هذه المخاطر بمخاطر انخفاض القوة الشرائية والتي يمكن تعريفها على النحو التالي: تشير مخاطر انخفاض القوة الشرائية الى المخاطر المحتملة نتيجة التضخم.

الخطر الاستراتيجي: ويسمى هذا الخطر كذلك بخطر السياسة العامة، وعلى سبيل المثال نذكر خطر التوسع في منح القروض من طرف البنوك الغربية للدول النامية، أو تخصص البنك استثمارات في مجالات أقل عائدا في سوق يشهد حالة انخفاض في الأداء، ويبين هذا الخطر غياب أو سوء توجيه استراتيجي للبنك مما يحمله نتائج سلبية على مسار تطوره ونموه خصوصا في ظل محيط يتميز بمنافسة كبيرة.

الخطر التنظيمي: يعكس الخطر التنظيمي عدم احترام التشريعات المنظمة للنشاط البنكي وهو ما ينتج عنه تحمل البنك عقوبات وغرامات يدفعها حسب ما هو منصوص عليه في هذه التشريعات، وتأخذ هذه العقوبات طابع قضائي أو جبائي أو جنائي، وقد تصل درجة العقوبة إلى حد سحب الاعتماد من البنك. ويشمل هذا الخطر كذلك على الخطر المعنوي الناتج عن عدم احترام المبادئ والقواعد الداخلية للنشاط البنكي، كخطأ الكشف عن السر المهني الذي يؤدي إلى خسارة محتملة للزبائن وإلى تعرض البنك الإجراءات عقابية ذات طابع مالي.

مخاطر العمل المصرفي الدولي: الى جانب مجموعة المخاطر التي أشير إليها، تتعرض المصارف ذات الطبيعة الدولية في عملها الى خطر إضافي هو خطر القطر (COUNTRY RISK) ويعرف هذا الخطر بأنه خطر احتمال خسارة مالية نتيجة مشكلات تتعلق بالاقتصاد الكلي للقطر المعني، أو نتيجة أسباب سياسية. ويتم تقويم مخاطر القطر، عادة، من خلال التركيز على تحليل الخطر السياسي، وخطر التحويل. هذا ويعبر الخطر الأول عن رغبة القطر المعني في الوفاء بالتزاماته، بينما يعبر الخطر الثاني عن القدرة على القيام الفعلي بعملية التحويل

خطر رأس المال CAPITAL ADEQUACY RISK تعبر مخاطر رأس المال عن المدى الذي يمكن أن تتدنى إليه قيمة الموجودات قبل أن يكون لذلك التدني أثر في حقوق المودعين. فالمصرف الذي يشكل

رأســمالـه 10% من موجوداتـه، يمكن أن يكون قـادرا على مواجهـة تـدن في قيمـة موجوداتـه أكثر من المصـرف الذي يشـكل رأسـماله 5 % من موجوداته. ومن ناحية أخرى، فإن انخفاض رأسـمال المصـرف، بالنسـبة لحجم موجوداته، له أثر إيجابي في العائد على حقوق المسـاهمين. فإذا اختار مصـارف زيادة مديونيته، فلا شـك في أن ذلك سـيؤدي الى تحسـن في العائد، والعكس صـحيح. ويعود الاهتمام بخطر مناسبة رأس المال الى أهمية هذا العنصر في استقرار النظام المصرفي من خلال أثر رأس المال المناسب في تخفيض مخاطر الإخفاق، خاصة أن الهدف من رأس المال هو:

-خط دفاع لامتصـاص الخسـائر عند تحققها، وبذلك يتفادى المصـرف التصـفية. - التخفيف من أثر أزمات السيولة، إذا ما حدثت، وذلك من خلال الثقة في سلامة مركز المصرف.

- التخفيف من خسـائر المودعين في حالـة الإخفـاق. يتـأثر رأس المـال اللازم لحمـاية المودعين بنوعيـة الأصـول ودرجة مخاطرها. وتعتبر الأوراق المالية الحكومية لهذه الغاية أصـولا دون مخاطر، أما بقية أنواع الأصـول فلها درجات متفاوتة من المخاطر. ولقد أثار الاهتمام بهذا الخطر أمرين هما : تزايد مخاطر العمل المصـرفي، وانخفاض نسـبة رأس المال الى الموجودات الى درجات لافتة للنظر، الأمر الذي أدى بالجهات التنظيمية إلى إعارة هذا الموضـوع اهتمامها، خاصـة في بداية الثمانينات، عندما وصلت نسـب الودائع الى حقوق المالكين الى معدلات مرتفعة جدا في بعض المصـارف العاملة في المراكز المالية الدولية التي تعتمد في مصادرها على الأموال المشتراة من سوق ما بين المصارف، ومن الأسباب التي أدت الى الاهتمام في تنظيم رأس المال:

-تعزيز استقرار النظام المصرفي من خلال تقليل مخاطر الإخفاق على المستوى الفردي. وقاية المصارف من مخاطر المنافسة.

مخاطر العمليات المصـرفية الالكترونية يصـاحب تقديم العمليات المصـرفية الالكترونية مخاطر متعددة وقد أشارت لجنة بازل للرقابة المصرفية إلى أنه ينبغي قيام البنوك بوضع السياسات والإجراءات التي تتيح لها إدارة هذه المخاطر من خلال تقييمها والرقابة عليها ومتابعتها وأصـدرت اللجنة خلال مارس 1998 وماي 2001 مبادئ الإدارة هذه المخاطر شملت ما يلي:

أ. مخاطر التشـغيل Operational risk تنشـأ مخاطر التشـغيل من عدم التأمين الكافي للنظم أو عدم ملاءمة تصـميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصـيانة وكذا نتيجة إسـاءة الاسـتخدام من قبل العملاء وذلك على النحو التالي:

عـدم التـأمين الكافي للنظم security System تنشـأ هـذه المخـاطر عن إمكان اختراق غير المرخص لهم Unauthorized access لنظم حسابات البنك بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالعملاء واستغلالها سـواء تم ذلك من خارج البنك او من العاملين به، بما يسـتلزم توافر إجراءات كافية لكشـف وإعاقة ذلك الاختراق.

عدم ملاءمة تصميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصيانة:

على سبيل المثال بطيء الأداء وعدم السرعة Slow-Down لمواجهة متطلبات المستخدمين وهي تنشأ من إخفاق النظم أو عدم كفاءتها وخاصة إذا زاد الاعتماد على مصادر خارج البنوك Outsourcing لتقديم الدعم الفني بشأن البنية الأساسية اللازمة في حل هذه المشاكل وصيانة النظم

إساءة الاستخدام من قبل العملاء Customer misuse of services ويرد ذلك نتيجة عدم إحاطة العملاء بإجراءات التأمين الوقائية Security precautions أو بسماحهم لعناصر إجرامية بالدخول الى حسابات عملاء آخرين أو القيام بعمليات غسيل الأموال باستخدام معلوماتهم الشخصية أو قيامهم بعدم إتباع إجراءات التأمين الواجبة.

ب -مخاطر السمعة Reputational risk وتنشأ مخاطر السمعة في حالة توافر رأي عام سلبي تجاه البنك نتيجة عدم قدرته على تقديم خدماته المصرفية عبر الأنترنت وفق معايير الأمان والسرية والدقة مع الاستمرارية والاستجابة الفورية الاحتياجات ومتطلبات العملاء، وهو أمر لا يمكن تجنبه سوى بتكثيف اهتمام البنك بتطوير ورقابة ومتابعة معايير الأداء بالنسبة لنشاطات الصيرفة الإلكترونية . ت - المخاطر القانونية Legal risk تقع هذه المخاطر في حالة انتهاك القوانين أو القواعد أو الضوابط المقررة خاصة تلك المتعلقة بمكافحة عمليات غسيل الأموال، أو نتيجة عدم التحديد الواضح للحقوق والالتزامات القانونية الناتجة عن العمليات المصرفية الإلكترونية ومن ذلك عدم وضوح مدى توافر قواعد لحماية المستهلكين في بعض الدول أو لعدم المعرفة القانونية لبعض الاتفاقيات المبرمة باستخدام وسائل الوساطة الالكترونية ث - المخاطر الأخرى يرتبط أداء العمليات المصرفية الالكترونية بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية، ومن ذلك مخاطر الائتمان والسيولة وسعر العائد ومخاطر السوق مع احتمال زيادة حدتها، فعلى سبيل المثال فإن استخدام قنوات غير تقليدية للاتصال بالعملاء وامتداد نشاط منح الائتمان إلى عملاء عبر الحدود Cross border- قد يزيد من احتمالات إخفاق بعض العملاء في سداد التزاماتهم.

ثالثا: إدارة المخاطر المالية: مفهومها وأهدافها

إدارة المخاطر المصرفية السمة الأساسية التي تحكم نشاط البنك هي كيفية إدارة المخاطر وليس تجنبها، وهنا يأتي دور الفكر المالي المعاصر من خلال توصيف تلك المخاطر وقياسها والإفصاح عنها بالشكل الذي يمكن مستخدمي القوائم المالية من الحكم على مدى قدرة البنك على إدارة المخاطر والسيطرة عليها، ومن ثم تمكين هؤلاء المستخدمين من التنبؤ بالمخاطر الكمية والنوعية التي يمكن أن يتعرض لها البنك مستقبلا واتخاذ القرارات الاستثمارية والقرارات الأخرى المتعلقة بمعاملاتهم مع البنك.

1-**مفهوم إدارة المخاطر المالية وأهدافها:** مفهومها ترتكز الصناعة المصرفية في مضمونها على فن إدارة المخاطر، وبدون المخاطر، تقل الأرباح أو تنعدم، فكلما قبل البنك أن يتعرض لقدر أكبر من المخاطر،

نجح في تحقيق جانب أكبر من الأرباح، ومن هنا تأتي أهمية اكتشـاف المصـرفيين لمخاطر عملهم، ليس لتجنبها بل للعمل على احتوائها بذكاء لتعظيم العائد على الاسـتثمارات الذي هو في النهاية المقياس الحقيقي للنجاح. وعلى ذلك فإن حسن إدارة المخاطر يشمل المرور بأربعة مراحل أساسية:

- تعريف المخاطر التي يتعرض لها العمل المصـرفي. - القدرة على قياس تلك المخاطر بصـفة مسـتمرة من خلال نظم معلومات ملائمة. اختيار المخاطر التي يرغب البنك في التعرض لها. - مراقبة الإدارة 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. وتعرف إدارة المخاطر المالية على أنها "تحديد، تحليل والسـيطرة الاقتصـادية على المخاطر التي تهدد الأصـول المالية للمؤسـسـة أو المسـتثمر وبصـفة أخرى، فإن إدارة المخاطر هي تعيين مختلف حالات التعرض للمخاطر وقياسـها ومتابعتها وإدارتها" بمعنى أخر إدارة المخاطر عبارة عن منهج أو مدخل علمي للتعامل مع المخاطر عن طريق توقع الخسائر العارضة المحتملة وتصميم وتنفيذ إجراءات من شأنها أن تقلل إمكانية حدوث الخسارة أو الأثر المالي للخسـائر التي تقع إلى الحد الأدنى. وعليه فان إدارة المخاطر هي نظام متكامل وشـامل لتهيئة البيئة المناسـبة والأدوات اللازمة لتوقع ودراسـة المخاطر المحتملة وتحديدها وقياسـها وتحديد مقدار آثارها المحتملة على أعمال المصرف وأصوله وإيراداته ووضع الخطط المناسبة لما يلزم ويمكن القيام به لتجنب هذه المخاطر أو لكبحها والسـيطرة عليها وضـبطها للتخفيف من آثارها إن لم يمكن القضـاء على مصادرها. فهي نظام شامل متكامل، بمعنى أنه يشمل جميع أعمال المصرف وجميع العاملين فيه وجميع المعاملات والوسائل المستخدمة فأنواع المخاطر المختلفة قد يقع في أي مفصل منها وتأثير المشكلة حال حدوثها قد يصـيب كامل المصـرف وأعماله. ونتيجة لذلك لابد أن تعني إدارة المخاطر بكل عناصـر العمل والنشـاط، وبمسـتويات مختلفة متوازية أحيانا ومتقاطعة أحيانا أخرى لاكتشـاف أي خطر وتلمسـه مع بدايات حدوثه، وبالتالي معالجته معالجة فعالة تشـترك فيها المسـتويات المختلفة في المصـرف. وتهيئة البيئة المناسبة، تعني وجود أهداف وسياسات واستراتيجيات وإجراءات واضحة مكتوبة معروفة من قبل العاملين، بالإضافة إلى تعليمات ونماذج ونظم كافية لقياس وتسجيل المخاطر ومراقبتها وكذلك السيطرة عليها. كما أن تحضير البيئة المناسبة والأدوات المناسبة يتضمن أيضا:

- توفر معايير واضحة خاصة بالمشاركة بالمخاطر بالنسبة للعمليات المختلفة.
- والتحكم بها مما سنأتي على ذكره لاحقا ببعض التفصيل.
- ومعايير واضحة لتصنيف ومراجعة مستمرة لهذه المخاطر.
- ووجود نظام التقارير متعددة دورية نمطية. وتقارير خاصة في حالات معينة،
- وتشمل هذه التقارير المخاطر المختلفة المحتملة.
- وجود وسائل مراقبة داخلية مناسبة وكافية.

- نشر ثقافة إدارة المخاطر لدى كافة العاملين، ووجود نظام حوافز ومحاسبة مدروس وجيد .

ولابد من التأكيد أن للعاملين في المستويات المختلفة دور رئيس وهام جدا في مدى المخاطر التي قد تتعرض لها المصارف ومدى إمكانية السيطرة عليها وإدارتها إدارة سليمة.

والرقابة الفعالة أداة أساسية لإدارة المخاطروتتخذ عادة ثلاثة وسائل أو ثلاثة أشكال رئيسية

الرقابة الداخلية أو الضبط، بمعنى الوسائل المعتمدة داخل المصرف الملاحظة المخاطر قبل وبعد العمليات المختلفة

- **المراجعة الداخلية:** أو الفحص الداخلي النظامي للعمليات المختلفة للتأكد من انطباقها على الإجراءات.
- والتعليمات والسياسات الموضوعة. وإبلاغ الإدارة العليا المختصة بنتائج تدقيقها.
- والمراجعة الخارجية: وهي التي تقوم جهة خارجية بها لتقييم أداء المصرف وانطباقه مع القوائم والضوابط المعتمدة

وهكذا فإن الإدارة الفعالة للمخاطر وجدت لتقوم بثلاثة وظائف متماسكة مع بعضها

وظيفة وقائية: للوقاية من المخاطر المتوقعة أو التي يمكن توقعها قبل حدوثها.

ووظيفة اكتشافيه: لكشف المشاكل حال حدوثها والتعرف على النتائج غير المرغوب بها، ودراسة مدى شدة تأثيرها.

ووظيفة تصحيحية: لتدارك آثار المخاطر المكتشفة وتلافيها والعمل على عدم تكرارها.

2-أهداف ادارة المخاطر المالية تتمثل أهداف إدارة المخاطر المالية الى ما يلي:

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المستثمرين، المودعين والدائنين.
- إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة أو الأعمال التي ترتبط بالأوراق المالية
- والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار.
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها.
- العمل على الحد من الخسائر وتقليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أو من خلال تحويلها إلى جهات خارجية.)
- إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعدها وذلك بغرض منع أو تقليل الخسائر المحتملة، مع تحديد أية مخاطر يتعين السيطرة عليها واستخدام الأدوات التي تعود إلى دفع حدوثها، أو تكرار مثل هذه المخاطر.

- حماية الاســتثمارات وذلك من خلال حماية قدرتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خســائر عارضة.
- إن إدارة المخاطر والتخطيط الاســتمرارية العمل هما عمليتين مربوطتين مع بعضــهما البعض ولا يجوز فصــلهما، حيث أن عملية إدارة المخاطر توفر الكثير من المدخلات لعملية التخطيط الاستمرارية العمل.
- تقوم إدارة المخاطر بوضع تقارير دورية بشأن حجم المخاطر التي يتعرض لها الاستثمار.

ومنه يمكن القول إن كل أهداف إدارة المخاطر تندرج تحت عملية البحث عن جميع المخاطر ودراســتها وتحديد آثارها وطرق السيطرة عليها، والعمل على إيجاد طرق جديدة فاعلة ومناسبة للتخفيف منها وحلها ومعالجتها.

رابعا: ادارة المخاطر، اساليبها ومراحلها.

1-أســاليب ادارة المخاطر المالية: هناك عدة تقنيات الإدارة المخاطر المالية، وتختلف هذه التقنيات باختلاف المخاطر، ونذكرها فيما يلي:

أ-تحاشــي أو تفادي المخاطرة: يتم تحاشــي المخاطرة عندما يرفض الفرد أو المنظمة تحملها ولو لفترة قصيرة، ويتحقق ذلك عن طريق عدم القيام بالعمل أو القيام باستثمار منشئ للمخاطرة، وإذا أردنا عدم المخاطرة علينا الاستثمار في مشاريع تنطوي على مخاطرة أقل وإذا أردنا تحاشي المخاطرة المرتبطة بحيازة ملكية لا نشتري أصول بلنقوم باستئجارها بدلا من اقتناءها. يعد تفادي المخاطرة أحد أساليب التعامل مع المخاطرة ولكنه تقنية سالبة وليست إيجابية ولهذا السبب يكون أحيانا مدخلا غير مفضل للتعامل مع مخاطر كثيرة فاستخدم هذا الاسلوب بشكل مكثف يحرم المؤسسات أو المستثمرين من فرص كثيرة لتحقيق الربح ولربما أدى إلى العجز عن تحقيق أهدافهم.

ب- تقليل المخاطرة :يمكن كذلك إدارة المخاطر المالية من خلال تقليلها وذلك بطريقتين:

الأولى من خلال منع المخاطرة والتحكم فيها ومثلها في ذلك برامج السلامة وتدابير منع الخسارة سوى أمثلة لمحاولات التعامل مع المخاطرة عن طريق منع حدوث الخســارة أو تقليل فرص حدوثها وهو نفس الشــيء بالنســبة للمخاطر المالية. بعض التقنيات يكون الهدف منها منع حدوث الخســارة على حيث أن البعض الآخر يكون الهدف منه التحكم في شــدة الخسارة إذا وقعت. ويقال إن منع الخسارة هو الوسيلة الأكثر مناسبة للتعامل مع المخاطرة فإذا أمكن القضاء تماما على احتمال الخسارة فإن المخاطرة سيتم القضاء عليها أيضــا. ومع ذلك فإن منع حدوث الخســارة يمكن أيضــا أن يكون مدخلا للتعامل مع المخاطرة فمهما حاولنا واجتهدنا في المحاولة لن نســتطيع أبدا أن نمنع جميع الخســائر، بالإضــافة إلى ذلك فإنه في بعض الأحيان قد يكلف منع الخسائر أكثر من الخسائر نفسها.

والمخاطرة يمكن أيضا تقليلها بشكل إجمالي من خلال استخدام قانون الأعداد الكبيرة فعن طريق دمج عدد كبير من وحدات التعرض يمكن التوصل لتقديرات دقيقة بشكل معقول للخسائر المستقبلية المجموعة ما. وبناء على هذه التقديرات يمكن لمنظمة مثل شركة تأمين أن تفترض إمكانية حدوث خسارة نتيجة لمثل هذا التعرض ولا تواجه بعد نفس احتمال الخسارة نفسها

ت -**الاحتفاظ بالمخاطرة:** ربما يكون الاحتفاظ بالمخاطرة الأسلوب الأكثر شيوعا للتعامل مع المخاطرة فالمنظمات تواجه عددا غير محدود تقريبا من المخاطر وفي معظم الأحوال لا يتم القيام بشيء حيالها وعندما لا يتم اتخاذ إجراء ايجابي لتفادي المخاطرة أو تقليلها أو تحويلها يتم بذلك الاحتفاظ باحتمال الخسارة الذي تنطوي عليه تلك المخاطرة. والاحتفاظ بالمخاطرة قد يكون واعيا أو غير واعي. كما قد يكون الاحتفاظ بالمخاطرة طوعيا أو غير طوعي ويتميز الاحتفاظ الطوعي بالمخاطرة بإدراك وجود المخاطرة ووجود اتفاق أو موافقة ضمنية على تحمل الخسائر ذات الصلة ويتم اتخاذ قرار الاحتفاظ بمخاطرة ما طوعية لأنه لا توجد بدائل أخرى أكثر جاذبية، أما الاحتفاظ غير الطوعي بالمخاطرة فيحدث عندما يتم الاحتفاظ لا شعوريا بالمخاطرة وأيضا عندما لا يكون بالإمكان تحاشي المخاطرة أو تحويلها أو الإقلال منها. والاحتفاظ بالمخاطرة أسلوب مشروع للتعامل مع المخاطرة بل أنه يكون في بعض الحالات الطريقة الأفضل، ويجب على كل منظمة أن تقرر أي المخاطر يجب أن تحتفظ بها وأيها ينبغي عليها أن تتفاداها أو تحولها بناء على هامش الاحتمالات الخاص بها أو قدرتها على تحمل الخسارة. فالخسارة التي قد تكون كارثة مالية بالنسبة لمنظمة ما أو مستثمر وقد يسهل تحملها بالنسبة لأخرى أو مستثمر آخر وكقاعدة عامة فإن المخاطرة التي ينبغي الاحتفاظ بها هي تلك التي تؤدي إلى خسائر محتملة يمكن تحملها.

ث **تحويل المخاطرة:** من الممكن نقل أو تحويل المخاطرة من شخص إلى شخص آخر أكثر استعداد لتحملها ويمكن استخدام أسلوب التحويل في التعامل مع كل المخاطر ومن الأمثلة الممتازة لاستخدام تقنية التحويل للتعامل مع المخاطر التحوط، فهو وسيلة من وسائل تحويل المخاطر المالية ويتم بالشراء والبيع من أجل التسليم المستقبلي للأصول المالية الجاري التعامل بها. ويقوم المتعاملون والمعالجون وفقا له (التحوط) بحماية أنفسهم من حدوث تراجع أو انخفاض في سعر السوق بين وقت شرائهم المنتج مالي ما ووقت بيعهم له . وهو عبارة عن تزامن البيع والشراء بغرض التسليم الفوري مع الشراء أو البيع بغرض التسليم المستقبلي. وغالبا ما يتم تحويل المخاطرة من خلال عقود، ويعد اتفاق harmless hold الذي يتحمل بمقتضاه شخص مسؤولية شخص آخر عن الخسارة مثالا لمثل هذا التحويل. على سبيل المثال أيضا يمكن تحويل المخاطرة عن طريق التأمين، ففي مقابل دفع مبلغ محدد كقسط تأمين يسدده أحد الطرفين، يوافق الطرف الثاني على تعويض الطرف الأول حتى مبلغ معين عن الخسارة المحددة المتوقع حدوثها.

ج -**اقتسام المخاطرة:** يعد اقتسام المخاطرة حالة خاصة لتحويل المخاطرة وهو أيضا صورة من صور الاحتفاظ بالمخاطر وعندما يتم اقتسام المخاطرة يتم تحويل احتمال الخسارة من الفرد إلى المجموعة،

ومع ذلك فالاقتسام أحد صور الاحتفاظ الذي يتم في ظله الاحتفاظ بالمخاطرة المحولة إلى المجموعة إلى جانب مخاطر أفراد المجموعة الآخرين. ويعد التأمين أداة أخرى تهدف للتعامل مع المخاطرة من خلال الاقتسام حيث أنه إحدى خصائص وسيلة التأمين هي اقتسام المخاطرة بواسطة أفراد المجموعة

2-العناصر الرئيسية في إدارة فعالة للمخاطر

قبل أن نبدأ باستعراض وسائل إدارة المخاطر المختلفة، لعله من المفيد أن نستعرض بعض العناصر التي نراها أساسية لإدارة فعالة للمخاطر، ويمكننا تحديدها بما يلي:

أ-وجود استراتيجيات وسياسات وإجراءات واضحة وشاملة: والسياسات هي الإرشادات المكتوبة الموجهة لإدارة العمليات، كسياسة التمويل، والشروط المطلوبة في العميل، ووصف المنتجات الخ ... أما الإجراءات فهي التعليمات المكتوبة التي تبين كيفية تنفيذ السياسات. وهذه السياسات والإجراءات يجب أن تكون مكتوبة وواضحة ومتاحة للموظفين أصحاب العلاقة، وسهلة الفهم، مبسطة، ويمكن دعمها بنماذج ويتم تدريب الموظفين عليها والتأكد من أنهم فهموها وقادرين على تطبيقها، كما يجب أن يلتزم الموظفون على كافة المستويات من ذوي العلاقة بتطبيقها وأن تتأكد الإدارة بأنها مطبقة ومنفذة في العمليات المختلفة. وأي تعديل في هذه السياسات أو الإجراءات يجب تبليغه بسرعة للموظفين أصحاب العلاقة وان يكون بالطبع مكتوبا واضحا ومفهوما ويتم تدريب العاملين عليه.

ب -توفر المعلومات بشكل دائم ومنظم للإدارة: وتشكل المعلومات وتوفرها وتوفر نظام معلومات وأرشفة متطور عنصر هام من عناصر إدارة المخاطر، ويجب أن تشمل هذه المعلومات جميع أوجه العمل داخل المصرف من عمليات وعملاء وموظفين بالإضافة الى معلومات عن العموميات خارج المصرف والتي يمكن أن تؤثر على عمله كالمعلومات عن تقلبات أسعار الأسهم والعملات وأحوال الاقتصاد ومعلومات عن السوق وكذلك توجهات السوق والتشريعات والقوانين الجديدة الخ....

كما أن التقارير الدورية النمطية وغير النمطية عنصر هام من عناصر توفر المعلومات وسلاسة توصيلها للإدارة العليا في الوقت المناسب. ويعتمد ذلك على تحديد التقارير المطلوبة ومضامينها وسهولة إنشاءها وتدقيقها ومراجعتها، ومن المفيد أن نتذكر هنا أن التقارير المنتظمة وسيلة من وسائل تقييم العاملين وعلى الإدارة إفهام العاملين هذه الحقيقة كدافع لهم للشعور بأهمية التقارير المطلوبة منهم. وبالطبع فإن وجود أنظمة إلكترونية وحاسوبية متطورة ومدروسة يسهل توفر المعلومات ويسهل الحصول

عليها وكذلك يسهل عملية التقارير الدورية ويسهل عملية مراجعتها وتدقيقها والاستفادة منها. ونستطيع تحديد معالم وصفات المعلومات الجيدة التي يجب توفرها والتقارير المرتبطة بها باختصار كما يلي

- أن يتوفر لدى المصرف خريطة أو مخططا للتقارير يشمل نماذجها وما يجب أن تحويه من معلومات والموظفين المسؤولين عن انشائها أو تدقيقها أو استلامها وكذلك التواريخ الدورية لها أو الحالات المتوجبة فيها إن لم تكن نمطية أو دورية.

- أن تكون المعلومات المتوفرة ذات علاقة، ومستخدمة بمعنى أن متلقيها سيستفيد من استخدامها، أن تصل في الوقت المناسب، وبالطبع يجب أن تكون دقيقة.
- أن تذهب هذه التقارير للجهات المناسبة التي تحتاج هذه المعلومات، وأن تكون متاحة للأفراد المعنيين فقط
- أن تكون نماذج التقارير سهلة الصياغة والفهم والاستيعاب. أن توجد وسيلة سهلة عملية لحفظ هذه التقارير واسترجاعها.
- أن يمكن تحقيق هذه التقارير والمعلومات الواردة فيها. أي بتعبير آخر أن تكون قابلة للتتبع تدقيقا ومراجعة

ت توزيع وتفويض واضح للمسؤوليات وعدم تداخل في الواجبات: فلابد من وجود هيكل مؤسساتي داخل المصرف يتضمن الوصف الوظيفي وخطوط السلطات وخطوط التقارير. ويجب الأخذ بعين الاعتبار دائما ضرورة عدم تداخل الصلاحيات والسلطات بمعنى فصل الجهات الموجهة عن الدارسة عن المقررة عن المنفذة وطبعا عن المراقبة أو المدققة.

ث توفر سجلات محاسبية ومستنديه مناسبة :وهنا تأتي الأهمية الكبيرة للأنظمة الإلكترونية والحلول الحاسوبية، وكذلك أنظمة الأرشفة الإلكترونية. وهذه السجلات يجب أن تكون دقيقة قابلة للتدقيق والمراجعة والمطابقة، كما يفضل وجود نسخ احتياطية متطابقة تماما مع الأصل، بالإضافة الى السجلات يجب وجود رقابة كافية للتأكد من الوجود الفعلي والدائم لهذه السجلات واستخداماتها.

ج وجود أنظمة رقابة داخلية وخارجية و أنظمة تحقق من مستوى الأداء وجود هذه الأنظمة ضرورة ملحة وهي أداة فعالة لإدارة المخاطر، ولكن عند تصميم أنظمة الرقابة هذه يجب الأخذ بعين الاعتبار بعض الثغرات من ذلك مثلا:

عض القرارات التي قد تؤخذ بناء على التقدير الشخصي لمتخذ القرار أو الضغوط الإدارية أو

ضغوط العمل أو لأسباب شخصية أبناء على المعلومات المتوفرة الغير دقيقة أو غير واضحة

الأخطاء الناجمة عن عدم فهم التعليمات أو الإجراءات أو الناتجة عن أخطاء باستخدام الأنظمة

الإلكترونية والحلول الحاسوبية من قبل بعض العاملين، أو الأخطاء غير المقصودة للعاملين.

الأخطاء المقصودة وتواطؤ الموظفين في محاولة منهم لتحقيق مكاسب شخصية

مخالفة التعليمات وخاصة من بعض الإداريين في المستويات الإدارية العليا وهنا يجب التفريق بأن

بين حالات مخالفة التعليمات والإجراءات النافذة بسوء نية او لتحقيق مكاسب أو ميزات شخصية وبين مخالفات للأنظمة النافذة كقرارات إدارية تهدف لمعالجة حالة إدارية قائمة تتطلب مثل هذا القرار بالمخالفة لأسباب شرعية أو قانونية.

ويجب الأخذ بعين الاعتبار موضوع تكلفة انشاء أنظمة مناسبة متكاملة للرقابة، فهذه التكلفة يجب أن تكون متناسبة مع حجم المصرف وحجم عملياته ومحل الرقابة المطلوبة. ولكن بكل الأحوال يجب أن تتوفر أنظمة وإدارة رقابة داخلية مناسبة في المصرف وكذلك يجب توفر جهة رقابة خارجية قادرة وفعالة فأنظمة الرقابة بأنواعها تعطي إدارة المخاطر أداة فعالة ضرورية للتخفيف من آثار المخاطر حال وقوعها واكتشافها المبكر لأنواع المخاطر المختلفة للتمكن من السيطرة عليها في الوقت المناسب.

ح -**وجود إدارة مستقلة لإدارة المخاطر**لم يكن يوجد في السابق إدارة مستقلة في المصارف الإدارة المخاطر وكانت تقوم إدارة الائتمان أو التمويل والاستثمار بأعمال إدارة المخاطر. ولكن تطور العمل المصرفي والتجارب المستقاة من ممارسته أوجبت وجود إدارات مخاطر مستقلة عن الإدارات الأخرى، مما يسهل عملية التقدير والدراسة المستقلة عن الدوافع والاعتبارات الأخرى للمخاطر ويزيد من امكانية الكشف المبكر للمشاكل حال حدوثها وتداركها أو التخفيف من آثارها. وهذا ما جعل معظم البنوك المركزية يفرض وجود إدارة مستقلة للمخاطر في المصارف وحدد مهامها بالتعرف على مصدر الخطر وقياس احتمالية وقوعه وتحديد مقدار تأثيره على ايرادات وأصول المصرف وتقييم هذا الأثر المحتمل على أعمال المصرف وكذلك تخطيط ما يجب القيام به في مجال الضبط والسيطرة التقليل الأثر أو إلغاء مصدر الخطر، كما قسم هذه الإدارة الأقسام متخصصة لكل منها مهامها سواء تعلق ذلك بنوع المخاطر المحتملة أو قياسها أو إدارتها.

خ- **إصلاحات قانونية وإدارية لتسهيل عمل المصارف:** فالواقع القانوني والقضائي والأنظمة الإدارية في معظم دول العالم الثالث تحتاج الإصلاحات جذرية حقيقية التسهل عمل المصارف، ومالم تحدث هذه الإصلاحات بشكل عاجل وفعال، لن تستطيع المصارف التوسع بأنشطتها بشكل فعال، وستضطر غالبا الى تجنب بعض الحالات وبعض أدوات الاستثمار التي تضطرها اللجوء الى القضاء حال حدوث مشكلة ما، ولا يقتصر الأمر على ذلك بل إن الإصلاح والتطوير المطلوب إحداثه يجب أن يشمل القوانين والأنظمة التي تتعلق بشكل مباشر أو غير مباشر بأعمال المصارف بدءا من قانون التجارة مرورا بقانون الإيجارات وأصول الإثبات والمحاكمات، وأنظمة القطع والاستيراد والضرائب الخ...

3-مراحل عملية إدارة المخاطر: عندما نقول بأن إدارة المخاطر هي منهج علمي للتعامل مع المشكلات التي يمكن أن تواجه المنظمة فهذا يدل على أنها تتكون من سلسلة من الخطوات المنطقية، في هذا المجال وضع روبرت مارك 2006 نموذجا يحدد الخطوات الواجب اتباعها في إدارة الخطر.

وفي هذا النموذج بدأت عملية إدارة المخاطر انطلاقا من الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، انتقالا إلى تقدير الخطر بالخطوات التالية:

- **تحليل الخطر:** الذي يتضمن تعريف الخطر ووصفه ومحاكاته
- **تقييم الخطر.**

• تقديم تقرير بالمخاطر كفرص وتهديدات،

•اتخاذ القرار

• معالجة الخطر مع القيام بعملية الرقابة والتغذية العكسية.

د. طارق عبد العال (2008) بين أن عملية إدارة المخاطر تتألف من الخطوات التالية:

أ-تقرير الأهداف تتمثل الخطوة الأولى لعملية إدارة المخاطر في تقرير ما تود المنظمة أن يحققه برنامج إدارة المخاطر الخاص بها بدقة، وذلك للحصول على أقصى منفعة من النفقات المتعلقة بإدارة المخاطر، ولذلك يلزم وضع خطة دقيقة وإلا نشأ اعتقاد بأن إدارة المخاطر هي عبارة عن سلسلة من المشاكل الفردية المنعزلة وليست مشكلة واحدة. وهناك العديد من الأهداف المحتملة لوظيفة إدارة المخاطر، وتشمل أساسية الحفاظ على بقاء المنظمة، وتقليل التكاليف المرتبطة بالمخاطر البحتة كإصابات العمال، وفي العديد من الأوقات يتم تجاهل هذه الخطوة، ولذلك تكون مجهودات إدارة المخاطر مفككة وغير متسقة. ومن ناحية مثلي، يجب أن تصدر الأهداف وسياسة إدارة المخاطر عن مجلس الإدارة حيث أن المسئولية النهائية عن الحفاظ على أصول الشركة تقع على عاتقهم.

ب-التعرف على المخاطر يجب التعرف على الأخطار التي تواجه المنظمة، حيث يجب أن يكون مدير المخاطر على دراية ووعي بها، ومن الصعب إيجاد تصميمات بشأن المخاطر التي تتعرض لها المنظمة، لأن اختلاف العمليات والأوضاع يؤدي إلى نشوء مخاطر مختلفة، حيث يكون بعضها واضحة، في حين أن بعضها الأخر يمكن أن يتم تجاهله. وتوجد العديد من الأدوات للتعرف على المخاطر، ومن أهمها السجلات الداخلية للمنظمة، قوائم مراجعة بوالص التأمين واستقصاءات تحليل المخاطر، خرائط العمليات وتحليل القوائم المالية.... الخ. وأفضل منهج مطبق للتعرف على المخاطر هو منهج الدمج، وذلك بتطبيق مختلف أدوات التعرف على المخاطر، وهنا تبرز أهمية نظام المعلومات الفعال في المنشأة أو المنظمة

-ج-تقييم المخاطر بعد أن يتم التعرف على المخاطر، يجب على مدير المخاطر أن يقوم بتقييمها، ويتضمن ذلك قياس حجم الخسارة المحتملة واحتمال حدوث تلك الخسارة ثم يتم بناء على ذلك ترتيب أولويات العمل، وعادة ما تصنف المخاطر ضمن ثلاث مجموعات

المخاطر الحرجة: كل ظروف التعرض للخسارة التي تكون فيها الخسائر المحتملة كارثية وسوف ينتج عنها الإفلاس.

المخاطر الهامة: ظروف التعرض للمخاطرة التي لن ينتج عن خسائرها المحتملة الإفلاس، ولكنها سوف تستلزم من المنظمة الاقتراض لمواصلة العمليات.

المخاطر الأقل أهمية: ظروف التعرض للمخاطرة التي يمكن تعويض الخسارة المحتملة الناتجة عنها بالاعتماد على الأصول الحالية للمنظمة أو دخلها دون أن يتسبب ذلك في ضائقة مالية إن توزيع ظروف التعرض للمخاطرة على واحدة من هذه المجموعات يتطلب تقرير مبلغ الخسارة المالية التي تنشأ من

تعرض معين، وتقييم قدرة المنظمة على استيعاب مثل هذه الخسائر. ويتضمن ذلك قياس مستوى الخسارة غير المؤمن ضدها والممكن تحملها دون اللجوء للاقتراض، والوقوف على القدرة الائتمانية القصوى للمنظمة.

د-دراسة البدائل واختيار أسلوب التعامل مع المخاطر: تتمثل هذه الخطوة في دراسة التقنيات التي ينبغي استخدامها للتعامل مع كل مخاطرة، وتمثل هذه المرحلة

مشكلة في اتخاذ القرار، بعبارة أكثر تحديدا تقرير أي التقنيات المتاحة ينبغي استخدامها في التعامل مع كل مخاطرة، وتتفاوت درجة وجوب اتخاذ مدير المخاطر لهذه القرارات من منظمة الأخرى. و عند محاولة تقرير ماهية التقنية الواجب استخدامها للتعامل مع مخاطرة معينة، يجب على مدير المخاطر الأخذ بالاعتبار مدى أولوية المخاطرة، ثم يتم إجراء تقييم للعوائد والتكاليف المرتبطة بكل منهج، ثم يتم اتخاذ القرار بناء على أفضل المعلومات المتاحة وبالاسترشاد بسياسة إدارة المخاطر في الشركة.

هـ-تنفيذ القرار في هذه المرحلة ووضع البديل المقرر موضع التنفيذ، يجب وجود تكامل بين جميع إدارات المنظمة وذلك الضمان اتخاذ الإجراءات التي تساهم في تنفيذ القرار.

و-التقييم والمراجعة: إن هذه العملية مهمة جدا لضمان نجاح برنامج إدارة المخاطر، ويجب إدراجها في البرنامج لسببين:

الأول: أن عملية إدارة المخاطر لا تتم في الفراغ ,فالتغيير مستمر حيث تظهر مخاطر جديدة وتختفي مخاطر قديمة، ولذلك فالتقنيات التي كانت مناسبة في العام الماضي قد لا تكون مناسبة هذا العام, والانتباه المتواصل مطلوب.

الثاني: فهو أن الأخطاء ترتكب أحيانا، ويسمح إجراء تقييم ومراجعة لبرنامج إدارة المخاطر لمديري المخاطر بمراجعة القرارات واستكشاف الأخطاء وتصحيحها قبل أن تصبح باهظة التكاليف. ويمكن أن تتم عملية المراجعة إما من قبل مدير المخاطر في المنظمة أو في بعض المنظمات يتم استقدام استشاريين من الخارج للقيام بعملية المراجعة. ونشير في الاخير الى انه هناك العديد من الأساليب التي يمكن للبنوك استخدامها لإدارة المخاطر التي تواجهها، ويمكن أن يشكل كل اسلوب منها طريقة للتعامل مع نوع معين من المخاطر، كما يمكن استخدام أكثر من اسلوب للتعامل مع نفس النوع من المخاطر، وفيما يلي أهم اساليب ادارة المخاطر بالبنوك

تحليل الوضع المالي للعملاء. تحليل العناصر الخاصة بال زبون والتي تشمل العنصر البشري، ودراسة السوق، والدراسة الصناعة.

- الاشراف الفعال للمصارف.