

تاريخ القبول: 2019/01/26

تاريخ الإرسال: 2018/09/10

وظيفة رقابة الامتثال في البنوك: الحاجة إلى تعزيز ممارستها في البنوك
الجزائرية (دراسة حالة البنك الوطني الجزائري)

**The compliance function in banks: need to strengthen
its practice in Algerian banks - case study "Banque
Nationale d'Algérie"**

Thtaibi.Hamza

د. حمزة طيبي

thtaibi.hamza@yahoo.fr

Amar Thelidji University- Laghouat

جامعة عمار ثلجي، الأغواط

bellakhdar.aek

د. عبد القادر بلخضر

bellakhdar.aek@gmail.com

المدرسة العليا للأساتذة، الأغواط

Higher Training Teachers School of Laghouat

المخلص:

في خضم المنافسة المحتدمة بين المؤسسات المالية والمصرفية، تسهر إدارات البنوك على الإحاطة بالعدد المتزايد من التقنيات والأنظمة التي تزخر بها الصناعة المصرفية، بحيث كانت النتيجة الإجمالية لهذا السياق هي زيادة المخاطر التي تتحملها هذه المؤسسات وتتوعدا بشكل غير مسبوق. نتيجة لذلك، يتعين على كل بنك أخذ درجة عالية من اليقظة لضمان امتثال عملياته للقواعد والمعايير ذات الصلة بممارسة العمل المصرفي. تركز هذه الورقة على مخاطر عدم الامتثال: فهي تضع بين أيدينا وصفا لهذه المخاطر، تنوه بالمبادئ الرئيسية لتأطير الامتثال من خلال أفضل الممارسات في العالم (مقرر لجنة بازل لهذا الشأن عام 2005)، تحديد معالم الإطار التنظيمي المعمول به للتعامل مع هذه المخاطر في الجزائر (مع تحليل حالة البنك الوطني الجزائري). وأخيرًا في ضوء هذه المفاهيم والممارسات، يتم تحديد بعض التوصيات حول كيفية تحسين أنظمة التحكم في هذا النوع من المخاطر.

الكلمات المفتاحية: الامتثال؛ مخاطر الامتثال؛ التنظيم المصرفي

Abstract:

The environment in which banks operate requires familiarity with a growing number of techniques and regulations, in the shade of fierce competition among financial institutions, the overall outcome of this context has been an increase and diversification of the risks incurred by institutions. As a consequence, banks are required to exercise a very high degree of vigilance, so as to ensure that their operations comply with the relevant rules and standards. This paper focuses on compliance risk: it describes the definition of this risk, described main principles on the subject of compliance from best practice (Basel Committee Repository), and the regulatory framework in place dealing with this risk in Algeria (it then looks to existing practices in National Bank of Algeria). Finally, in the light of these practices are identifying some recommendations how systems for controlling this type of risk might be improved.

Key Words: Compliance; Compliance risk; banking regulations

المقدمة:

ضمن سمات العصر الاقتصادي الحالي، تعتبر المؤسسات المصرفية ضرورة أكثر من ملحة لإرساء التنمية الاقتصادية التي تتطلع منها الشعوب إلى الرفاه والتقدم... إذ أن النشاط المصرفي والتعامل مع البنوك أضحت من متطلبات الحياة، بالنظر إلى اضطلاع البنوك بدور راقى وحيوي في المنظومة الاقتصادية، ألا وهو تخصيص الموارد المالية بين وحدات الفائض ووحدات العجز، فهذا الجهاز يربح ويكسب من المتاجرة بالأموال وممارسة دور الوسيط المالي الذي يجمع المدخرات المبعثرة في الاقتصاديات/المجمعات، ومن ثم توجيهها وجعلها متاحة في يد المستثمرين المحتاجين للتمويل، فيتحقق بذلك النمو الاقتصادي وتترقى رفاهية المجتمع.

لكن هذه المؤسسات على الرغم من أهمية الدور الذي تمارسه تتعرض إلى جملة متنوعة من المخاطر، التي قد تكون هي السبب في فشلها ومن ثمة ضياع حقوق الموعين والمستثمرين، وبالشكل الذي قد يسلط عليها عقوبات قانونية يترتب عليها المزيد من الخسائر المادية والمعنوية. لكون هذه المؤسسات في ميولها إلى الريح لم تلتزم بالضوابط

والمعايير التي تهدف إلى تنظيم العمل المصرفي وإلى تحسين سلوكياتها المهنية كذا ضمان الشفافية والعدالة التنافسية بين البنوك في خدمة الزبائن.

لذلك ظهرت الحاجة على استحداث وظيفة ضمن الهيكل التنظيمي، لاسيما في الكيانات المصرفية والمجمعات المالية العملاقة والمتعددة الجنسيات، لرقابة امتثال إدارة البنك إلى القوانين. وفي سياق ماكرواقتصادي احترازي يسعى البنك المركزي أيضا إلى تشجيع جميع البنوك الواقعة في دائرة اختصاصه إلى إنشاء/تثبيت هذه الوظيفة لما تحقق من مزايا للبنك ذاته (جودة الإفصاح، جودة الأرباح، الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية...) أو لجمهور المستثمرين والمدخرين (الثقة، المصداقية، النزاهة، الانضباطية، الشفافية...) خصوصا وأن المحفل المالي العالمي يسير بخطى حثيثة إلى تطبيق مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية التي قامت بإعداد ورقة عمل خاصة بالامتثال ووظيفة الامتثال سنة 2005 لتجنب مخاطر عدم الامتثال.

مشكلة البحث:

قد يظهر من الوهلة الأولى أن إشكاليتي "امتثال (Conformité)" البنك للقوانين و"رقابة الامتثال (Contrôle de conformité)" ذات صبغة قانونية بحتة، لكن في الواقع ومن الناحية العملية يرتبط تنفيذ مهام الامتثال (وظيفة الامتثال في البنك) ومتابعة أداء هذه الوظيفة وكفاءة القائمين عليها (إشراف كل من المديرية التنفيذية ومجلس إدارة البنك فضلا عن جهات الرقابة المصرفية التابعة للبنك المركزي) بجوانب "التسيير (Management)" و"التنظيم الاحترازي (Réglementation prudentielle)" أيضا. لذلك نستخدم المنهج التحليلي المقارن بين تشريعات دول عربية (الأردن، فلسطين، العراق، قطر، الجزائر) لنستدل على: المؤهلات الأساسية لممارسة دور رقيب الامتثال؟ وما هي واجباته؟ ما هي المخاطر الناجمة عن عدم الامتثال؟ هل استلهمت السلطات الوصية في هذه البلدان من معايير لجنة بازل بشأن وظيفة الامتثال ورقابة الامتثال؟

1 تعريف وظيفة رقابة الامتثال في البنك وأهميتها:

في البداية نقوم بتقديم حزمة من المفاهيم والمدرجات ذات الصلة بـ"رقابة الامتثال" لتكوين صورة مبدئية عن هذا الموضوع:

2-1 تعريف ووظيفة رقابة الامتثال:

هي وظيفة مستقلة تقوم بتحديد التوجيهات وتقديم الإرشادات ومتابعة احترام البنك للقوانين السائدة والأنظمة السارية وقواعد السلوك المطبقة والممارسات المهنية المشروعة ضمن البيئة التي ينشط فيها البنك، ومن ثم رفع تقارير إلى مجلس إدارة البنك إزاء درجة الامتثال، كذا المخاطر الناجمة عن عدم الامتثال على سبيل إخفاقات و/أو انتهاكات المتعلقة بالعقوبات التنظيمية أو الإدارية فالتكاليف المالية والأضرار التي ستلحق بسمعة البنك⁽¹⁾.

ويتضح من هذا التعريف أن "رقابة الامتثال (Contrôle de conformité)" هي وظيفة إدارية تتمتع بهامش مناسب من الاستقلالية، تنفذ اختبارات منظمة للتأكد من القدرة المؤسسية للبنك (سياساته وأنظمتها الداخلية ومختلف فعالياته) بصدد التقيد مع جميع القوانين والأنظمة والتعليمات والقواعد الصادرة عن الجهات الرقابية والتشريعية المحلية (البنك المركزي، هيئة الإشراف على سيرورة بورصة الأوراق المالية، هيئة الضرائب، السلطات الوصية على تنشيط التجارة الاستثمار وممارسة الأعمال...) إلزاماً، أو معنوياً مع المعايير الدولية الصادرة عن الهيئات ذات الصيت الحسن (لجنة بازل، مجلس المعايير المحاسبية الدولية، الاتحاد الدولي للمحاسبين...)، كذلك الاتفاقيات والأعراف التي يتوافق عليها لممارسة العمل المصرفي. وتقوم أيضاً بتقدير حجم الخسائر المادية والمعنوية التي سيتكبدها البنك حال مخالفة الأحكام والتعليمات على كل معاملة يقوم بها وفي كافة مستويات البنك.

الشكل رقم (01): نظام رقابة الامتثال في البنك

• تحديد مخاطر عدم الامتثال والإمكانيات المتاحة لإدارة هذه المخاطر والاستجابة إلى احتياجات الإمتثال: الوصف القاعدي والخبرة، فهم المخاطر لترتيب الأهداف والأولويات، كفاءة التدقيق الداخلي، قنوات الاتصال مع الوظائف الأخرى، توقعات الإدارة والمساهمين، مبادئ الحوكمة

التخطيط

• تدريب العناصر البشرية على مهام رقابة الامتثال، وتطوير النموذج الإداري لوظيفة رقابة الامتثال نقصد المدخلات والمخرجات، المهام المنوطة بها وأساليب المطابقة

التوجيه والبناء

• يتم ممارسة مهام رقابة الامتثال ويسهر مجلس إدارة البنك على ترقية فعالية هذه الوظيفة في معالجة قضايا الامتثال والاتصال مع الوظائف الأخرى للبنك، خصوصا وظيفتي إدارة المخاطر والتدقيق الداخلي، وتأمين النتائج الايجابية وعرضها إلى الجهات المعنية بكفاءة رقابة الامتثال ودعم الثقة في السوق المصرفية

تقديم الخدمة

• تحسين سمعة البنك، انخفاض تكاليف الامتثال/ عدم الامتثال، رضا العملاء والمنظمين، التعرف في الحين على ما يجري في البنك، تعرف كل موظف على مسؤوليته وواجباته بشكل واضح يضيفي إلى المزيد من الاحترافية والكفاءة

جني الفوائد

• تخضع الوظيفة للتقييم من قبل المدقق الداخلي للبنك بشكل مستمر، وتسهر المديرية العامة للبنك ومن ثمة يشرف مجلس الإدارة على تطوير أداء هذه الوظيفة مع الأخذ في الحسبان نصائح المدقق الخارجي وتعليمات البنك المركزي ولما الاستلزام من المعايير الدولية لإتخاذ أية إصلاحات مناسبة

المراجعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على -

iFAST Financial (2006), **Compliance function in financial institutions,** website :

<http://www.ifastnetwork.com/ifastverve/home/articles/iFAST-Compliance Function.pdf>

2-2 أهمية رقابة الامتثال في البنوك:

تعتبر وظيفة رقابة الامتثال إحدى أهم عوامل نجاح البنوك، كونها تلعب دورا حاسما في صون سمعة البنك والمحافظة على مصداقية قوائمه المالية ومعاملاته وموثوقية أنظمتها

وسياساته الداخلية في سبيل حماية مصالح الملاك وحقوق المودعين وكافة الأطراف ذوي العلاقة والمصالح وفي سبيل إرساء الحوكمة المؤسسية، وتجنب البنك وطأة العقوبات المنجزة عن مخالفة الأطر القانونية والتنظيمية⁽²⁾.

حيث تتبلور أهمية هذه الوظيفة والحاجة إليها أكثر فأكثر مع عمق حجم البنك من حيث عدد أنشطته وتعدد منتجاته أو انتشاره الجغرافي، فتكوين رقابة ذاتية في خدمة الزبائن بطريقة احترافية لاسيما في بيئة أعمال راسخة أو في ساحات ذات منافسة محتدمة. فضلا عن المزايا التي تستخدم جهود الجهات الرقابية والتنظيمية في حفظ أو تعزيز استقرار النظام المالي المصرفي ونجاعته⁽³⁾. النقاط أدناه تلخص بعض الفوائد الأساسية المرجوة من إنشاء هذه الوظيفة في البنوك⁽⁴⁾:

- درء مخاطر عدم الامتثال، لاسيما المخاطر المتعلقة بعدم احترام التعليمات والأنظمة والتشريعات الصادرة عن جهات الرقابة المركزية (البنك المركزي والهيئات التابعة له، هيئة الضرائب، هيئة الإشراف على بورصة الأوراق المالية...). وفي هذا السياق: مخاطر عمليات مرتبطة بعدم كفاية موارد البنك أو بنقص فعالية أنظمتها الداخلية لضمان الالتزام، مخاطر فرض عقوبات تأديبية أو عقوبات مالية من جراء منازعات، مخاطر السمعة نتيجة انتشار معلومات/أخبار في الأسواق المالية عن انتهاكات هذه المؤسسة، مخاطر عدم استقرار التشريعات والتنظيمات، مخاطر اعتماد نموذج أو أسلوب جديد في الإدارة، مخاطر عرض منتج جديد في السوق، مخاطر ولوج سوق لأول مرة أو بلد جديد من المنظور القانوني؛

- تساهم رقابة الامتثال في توطيد نهج الإدارة الرشيدة للمؤسسة المصرفية (الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية)، بأن يعرف كل طرف داخلي أو خارجي واجباته والحقوق المقابلة لأداء تلك الواجبات بشكل واضح وعادل؛

- التواصل الفعال مع جهات الرقابة النقدية والمصرفية التابعة للبنك المركزي، بوجه خاص في نواحي احترام قواعد ضبط العمل المصرفي، والاستيفاء الشفاف لاحتياجات سلطات الرقابة إلى المعلومات المناسبة لثمين عالي الدقة لسلامة المركز المالي للبنك وقدرته على الإدارة الحصيفة للمخاطر التي يواجهها، هذا فضلا عن باقي

القوانين والتنظيمات السائدة في ذلك البلد، مثل قوانين: التجارة، الضرائب، تنظيم التعامل في بورصة الأوراق المالية، قانون الإداري، قانون الأعمال، قانون العقوبات...؛

- تفعيل الآليات الرقابية، الداخلية والخارجية، على البنك من أجل منع واكتشاف واستدراك الأخطاء غير المقصودة النابعة عن الجهل (نقص التكوين) أو السهو أو النسيان (نتيجة التعب والإرهاق)، والأخطاء المقصودة الناجمة عن توافر عناصر الجريمة، خاصة المتعلقة بالغش الضريبي والاحتيايل المالي وغسيل الأموال وتمويل الإرهاب وتلقي الرشاوى وتزوير المستندات المالية وتزييف النقود...؛

- ضمان فرص نجاح البنك في إرساء الحوكمة المؤسسية وأداء مسؤوليته الاجتماعية كذا تقويض تحديات الريادة والتنافسية في البيئة التي ينشط فيها؛
- المحافظة على السلوك المهني والاحترافية في ممارسة العمل المصرفي، وتعزيز احترام القيم الأخلاقية وشيوعها داخل البنك، وإدراج هذا الأمر كعنصر جوهري ضمن الفلسفة العامة لتسيير المؤسسة المصرفية؛

على الصعيد "الماكرواقتصادي (Macro-économique)" يترتب على التزام البنوك بالقوانين والأنظمة بث الثقة في النظام المالي وبالنتيجة المحافظة على استقراره وتخفيض تكاليف الرقابة، سواء كانت داخلية أو خارجية، بخاصة الرقابة المصرفية والنقدية من قبل البنك المركزي وهيئاته الرقابية، وكذا الرقابة الجبائية من قبل إدارة الضرائب والرقابة المالية من طرف لجنة الإشراف على البورصة⁽⁵⁾.

من هذا المنطلق، بادرت السلطات الإشرافية والرقابية على البنوك وفي عديد الدول على فرض تعليمات وضوابط تلزم/تحث البنوك والمؤسسات المالية بإحداث وظيفة لرقابة الامتثال، على غرار: العراق، قطر، الجزائر، السعودية، الأردن، فلسطين...، كما لجأ عدد كبير من المؤسسات المالية والمصرفية لترتيب هذه الوظيفة في هيكلها التنظيمي من أجل اكتساب ثقة المتعاملين معها حتى في غياب تعليمات صريحة من قبل السلطات الوصية بشأنها⁽⁶⁾.

II المواصفات والمؤهلات المطلوبة في وظيفة رقابة الامتثال ومن يضطلع بها:

تتميز البلدان في تحديد المؤهلات التي ينبغي أن يتحلى بها رقيب الامتثال والواجبات التي تؤديها وظيفة رقابة الامتثال، بالنظر إلى خصوصيات كل اقتصاد/مجتمع وبحسب مقتضيات العمل والممارسة، لكن على العموم يلاحظ توافق الجميع على الإطار التصوري الذي عرضته لجنة بازل سنة 2005 بشأن الامتثال ورقابة الامتثال، هذا الإطار مكون من عشرة مبادئ⁽⁷⁾، نحاول تحليل معانيها حسب التسلسل التالي:

3-1 المتطلبات التمهيدية لتنفيذ وظيفة رقابة الامتثال في البنك:

من أهم متطلبات كفاءة وظيفة رقابة الامتثال للبنك تمتع هذه الوظيفية بالاستقلالية المناسبة داخل الكيان المصرفي لا تقل عن الاستقلالية المطلوبة لوظيفة التدقيق الداخلي، بتحديد مسؤوليتها وأدورها ومهامها بشكل واضح، وبتخصيص الموارد البشرية والمادية والمالية الكافية لإجراء الاستقصاءات والتقييمات المضطلة بها، وبترتيبها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة على نحو يبين علاقتها ببقية الإدارات والوظائف بصورة دقيقة، وامتلاكها لقنوات اتصال موثوقة مع الإدارة العليا لنقل التقارير⁽⁸⁾. ومن المهم وجود دليل أو مقرر داخلي خاص بهذه المسؤوليات والاختصاصات لهذه الوظيفة⁽⁹⁾:

- الحرية في إعداد ورفع تقارير متابعة الامتثال عن أعمال البنك إلى الإدارة العليا دون خشية من الملاحقة والابتزاز والتهديد أو أي عواقب من جراء ذلك؛
- توفير الإمكانيات والظروف لمسؤولي رقابة الامتثال بالاتصال بأي موظف بالبنك أو بالإطلاع على أي ملف أو سجل للاستفسار أو الاستعلام عن مدى مطابقة أعمال البنك للقوانين والأنظمة واللوائح؛
- تزويد وظيفة رقابة الامتثال بالموارد الوافية لتمكينها من تنفيذ مسؤولياتها بكفاءة وفعالية، بما في ذلك انتقاء العناصر البشرية المؤهلة علميا وعمليا لممارسة العمل وتحديد الحجم الساعي للعمل، ورصد الميزانية الكافية يتصرف فيها مدير وظيفة رقابة الامتثال لتغطية المصاريف المباشرة لهذه الوظيفة وتعويض الموظفين فيها تناسقا مع الأهداف السامية لهذه الوظيفة والأداء الوظيفي وليس بربط ذلك مع النتائج المالية للبنك (قدرة

رقيب الامتثال على توليد الإيرادات) أو بدرجة الانتفاع على الجهات المستفيدة من خدمات هذه الوظيفة؛

- تكييف مجالي المركزية/اللامركزية في تفويض السلطة لهذه الوظيفة على نحو يراعي الجوانب التنظيمية للبنك وخصوصياته كذا يكفل هامش الاستقلالية المطلوبة وفعالية قيادة هذه الوظيفة وتحقيق الانسجام والتنسيق بين عناصرها، ونعني بالمركزية درجة تركيز وحصر السلطة في وظيفة/موظف معين، وغالبا ما ينتهج منهج المركزية في تفويض السلطة في البنوك، حيث يكون لوظيفة رقابة الامتثال مسؤول لإدارة أنشطتها ترفع إليه التقارير من طرف مساعديه مراقبي الامتثال في المواضيع التي أنيطت بهم، ويتجلى مزايا هذا المنهج عن المنهج اللامركزي حيث يكون رقباء الامتثال يعملون في إدارات مختلفة الأمر الذي يضعف من الاستقلالية أو تكون لكل واحد منهم صلاحيات تضي إلى تضارب المصالح أو تناقض التقارير؛

- تفويض السلطة المناسبة التي تعني الحق في الاستقصاء والإطلاع والتقييم والإشراف على كل عمل من أعمال البنك، وحدها الموضوعي هو عدم التعسف وعدم إساءة هذا التحويل لمقاصد شخصية على حساب مقاصد المنظمة وأهداف هذه الوظيفة. يمكن إسناد مهام وأنشطة رقابة الامتثال إلى جهات خارجية، على أن يخضع النشاط المسند لإشراف المسؤول المعني برقابة الامتثال لدى البنك، وعلى نحو لا يلغي مسؤولية مجلس إدارة البنك وإدارته التنفيذية عن احترام مؤسستهم للقوانين والتعاميم والتشريعات.

3-2 الوصف الوظيفي الأساسي لرقيب الامتثال بالبنك:

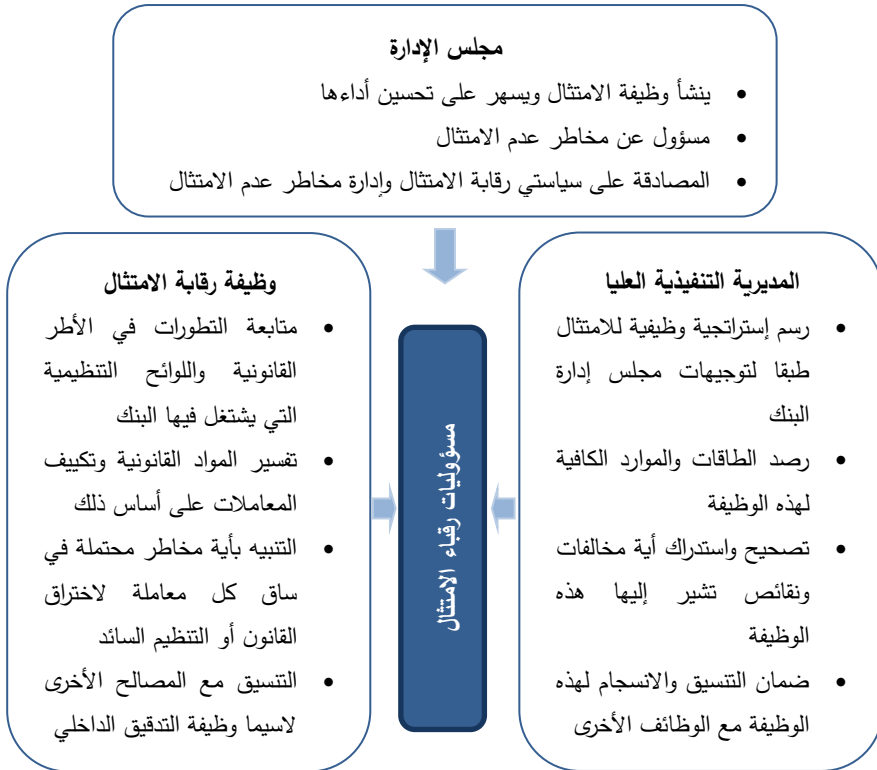
ينبغي أن يتضمن المقرر الداخلي أو الدليل الوظيفي لمراقبة الامتثال على المهام التالية⁽¹⁰⁾:

- التحقق من احترام القواعد والقوانين والتعليمات التنظيمية بالتأكد من أن البرامج والإجراءات التنفيذية مطورة ومطبقة لمنع أو تحييد العناصر غير القانونية؛
- تحديد المخاطر وتقييمها ومن ثم تصنيفها ومعالجتها في تصرفات موظفي ووكلاء وزبائن البنك وفي كافة أعماله، خصوصا من أجل تجنيب البنك اللوم المعنوي والتأديبي والغرامات المالية المترتبة عن اختراق القوانين؛

- تقديم الاستشارات والنصح للإدارة العليا والإدارة التنفيذية بصدد القوانين والأنظمة والمعايير المطبقة، وإطلاعها على آخر التطورات فيها، من خلال التقارير المكتوبة أو الاجتماعات التشاورية التنسيقية؛
- اضطلاعهم بمهمة ضابط ارتباط ومنسق بين مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمدققين الداخلي والخارجي للبنك والمستشار القانوني وسلطات الرقابة المصرفية إزاء قضايا الامتثال؛
- توعية وتثقيف موظفي البنك بالأطر القانونية والتنظيمية الحاكمة بالتنسيق مع مركز التدريب، بتوجيه تعليمات مكتوبة لموظفي البنك أو دوائره حول التطبيق الملائم للوائح الداخلية وللقوانين والأنظمة والمعايير، على أن لا يتداخل هذا الأمر مع مسؤوليات الوظيفة القانونية إن وجدت جنباً إلى جنب مع وظيفة مراقبة الامتثال في الهيكل التنظيمي للبنك؛
- إرساء آليات رسمية لتعاون وظيفة مراقبة الامتثال مع الوظائف الأخرى للبنك ضمن متطلبات الاستقلالية والتنسيق، كذا مع الجهات الخارجية المهتمة بمنتجات هذه الوظيفة، بخصوص تبادل المعلومات والحوكمة المؤسسية وأعراض التدقيق وانشغالات الامتثال؛
- المساعدة على تكييف اللوائح الداخلية للبنك ونظامه الأساسي مع القوانين والتنظيمات المعمول بها في بيئة العمل الخارجية للبنك؛
- تقييم مدى ملاءمة الإجراءات الداخلية والمتابعة الفورية لأي قصور امتثال يتم اكتشافه في السياسات والأنشطة، ومن ثم صياغة التوصيات لتحسين أنظمة البنك ورفعها إلى مجلس الإدارة للإشراف على تطبيقها؛
- لدى مراقب الامتثال الصلاحية الواسعة للإطلاع على جميع الوثائق والمستندات وإجراء الاختبارات المناسبة على العملية المشبوهة للثبوت من عناصر تجاوز القوانين، كذا للإدلاء بحكمه الموضوعي إلى الجهات المعنية؛
- المساعدة في إعداد ميثاق السلوك المهني والأخلاقي وتوطيد بيئة الرقابة وميثاق الحوكمة للبنك؛

- إجراء الاختبارات والاستنتاجات المناسبة على مخاطر عدم الامتثال، ورفع التقارير باستمرار إلى الإدارة العليا أو مجلس الإدارة التي تتضمن أحكاما موضوعية مؤيدة بأدلة قطعية وبراهين عقلانية والمقترحات لاستدراك الانحرافات المتحققة؛
- توثيق العلاقات مع الجهات الداخلية والخارجية ذات العلاقة، وفيها الأقسام الإدارية للبنك وسلطات الرقابة المصرفية وهيئة الضرائب والمدقق الخارجي.

الشكل رقم (02): مهام واختصاصات رقيب الامتثال



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على -

Ergys Misha (2016). **The compliance function in banks and the need for increasing and strengthening its role: lessons learned from practice**, European Journal of Sustainable Development, ECSDEV, Italy, Vol. 5, Issue. 2, April 2016, P. 175

3-3 المؤهلات المطلوبة في مسؤولي رقابة الامتثال:

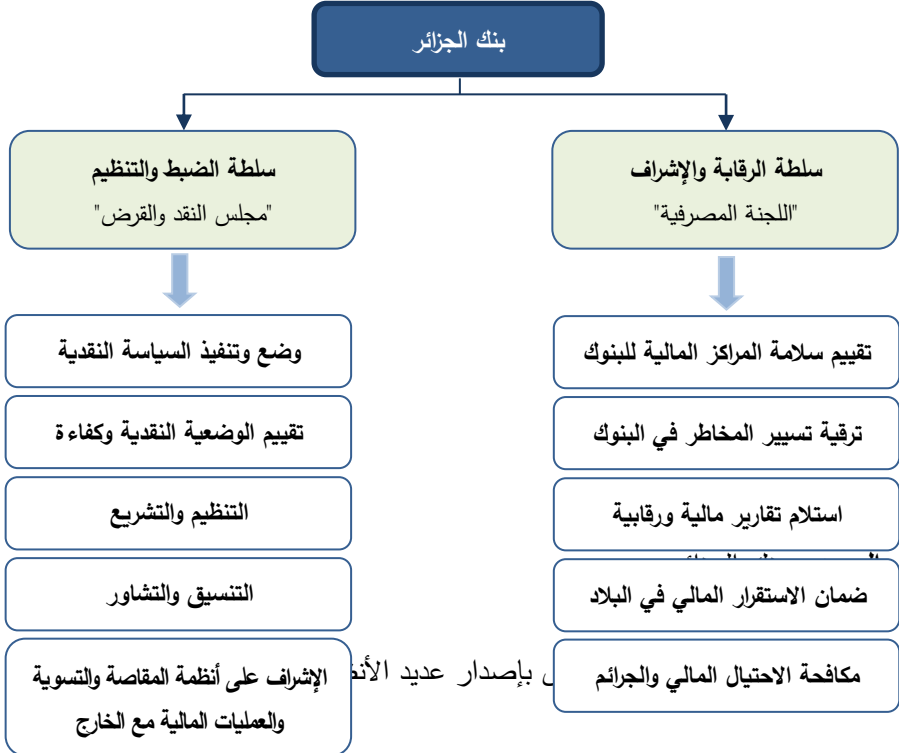
من الضروري استقطاب العناصر البشرية ذوي الكفاءة العلمية والعملية لمزاولة مهام رقيب الامتثال، حيث ينبغي التركيز على التخصص (العلوم القانونية إلى جانب الإحاطة بتقنيات تسيير المؤسسات المالية والمصرفية وطبيعة أنشطتها ومنتجاتها)، وتحديد الصفات المهنية (المهارات التحليلية والإلمام باللوائح والتشريعات والمعايير المهنية والأخلاقية وفهم العلاقات الاجتماعية والمتطلبات الرقابية والتنظيمية)، والصفات الشخصية (الاستقامة، النزاهة، الموضوعية، المهارة، روح الإبداع، الإلتقان، الجدية، الفطنة وسرعة البديهة، الأمانة، ملكة التواصل... وجميع الأخلاق الرفيعة) المناسبة التي تضفي إلى الفهم السليم للقوانين والأنظمة والمعايير المطبقة وتأثيرها العملي على أعمال البنك ونتائجه وعلى المصالح المشروعة للأطراف الداخلية والخارجية ذوي العلاقة بالبنك⁽¹¹⁾.

كما يتعين على البنك أن يوفر المناخ الملائم للعمل وإبقاء مسؤولي رقابة الامتثال على إطلاع مستمر على آخر التطورات في البيئة القانونية من خلال التكوين الدائم. ومن ناحية أخرى، ينبغي توخي الصرامة والدقة في اختبارات التوظيف واشتراطات الترقية والتكوين، فبعض الدول نشأ فيها "رابطات مهنية (Association)" لرقباء الامتثال في المؤسسات المالية والمصرفية من أجل الارتقاء بهذه الوظيفة لتواكب الاحتياجات الحالية والمستقبلية، وفي دول متقدمة تقرر على البنوك والمؤسسات المالية توظيف الناجحين في امتحانات مهنية متخصصة يعرف لهذه الشهادات بالمصادقية.

III نبذة عن الإطار القانوني لتنظيم العمل المصرفي بالجزائر:

يمثل "مجلس النقد والقرض"، وهو هيئة تابعة للبنك المركزي الجزائري (بنك الجزائر رسمياً)، السلطة النقدية التي تتولى إعداد السياسة النقدية ومتابعة تنفيذها، والسلطة التي حول لها صلاحية التشريع لتنظيم النشاط المصرفي بالجزائر، طبقاً لأحكام المادة 44 من القانون 90-10، ومن بعده الأمر 03-11 في المادة 62 منه. هذه السلطة تمنحه كل الحرية في تشريع "القوانين (Lois)" وفرض "الأنظمة (Règlements)" وتعميم "التعليمات (Instructions)" في ظل الشروط الدستورية للبلاد الملائمة لخصائص القطاع المصرفي الجزائري وبيئته⁽¹²⁾.

الشكل رقم (03): مجلس النقد والقرض ضمن هيكله البنك المركزي الجزائري



الجدول رقم (01): أهم الأنظمة والتشريعات الصادرة عن بنك الجزائر

الموضوع	التعيين	تاريخ الإصدار
قواعد الحذر	نظام 04-95 يعدل ويتم النظام 09-91 الذي يحدد قواعد الحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية	1995/04/20
	نظام 04-04 يحدد النسبة المسماة "معامل الأموال الخاصة والموارد الدائمة"	2004/07/19
	نظام 05-05 يتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها	2005/12/15
	نظام 03-11 يتعلق بمراقبة مخاطر ما بين البنوك	2011/05/24
	نظام 04-11 يتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة	2011/05/24
	نظام 07-11 يعدل ويتم النظام 01-08 المتعلق بترتيبات الوقاية من إصدار الشيكات بدون رصيد ومكافحتها	2011/10/19
	نظام 01-14 يتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية	2014/02/16
	نظام 02-14 يتعلق بالمخاطر الكبرى والمساهمات	2014/02/16
	نظام 01-17 يتعلق بسوق الصرف ما بين البنوك وبأدوات تغطية مخاطر الصرف	2017/07/10
	المؤسسات الرقابية	نظام 01-92 يتضمن تنظيم مركزية الأخطار وعملها
نظام 02-92 يتضمن تنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها		1992/03/22
نظام 07-96 يتضمن تنظيم مركزية الميزانيات وسيرها		1996/07/03
نظام 03-04 يتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية		2004/04/03

2012/02/20	نظام 01-12 يتضمن تنظيم مركزية مخاطر المؤسسات والأسر وعملها	المحاسبة البنكية
2018/04/30	نظام 01-18 يعدل ويتم النظام 03-04 المتعلق بنظام ضمان الودائع المصرفية	
1992/11/17	نظام 08-92 يتضمن مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية	
1992/11/17	النظام 09-92 يتعلق بإعداد الحسابات الفردية السنوية للبنوك والمؤسسات المالية	
2009/07/23	نظام 04-09 يتضمن مخطط الحسابات البنكية والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية	
2009/10/18	نظام 05-09 يتعلق بإعداد الكشوف المالية للبنوك والمؤسسات المالية ونشرها	
2009/12/29	نظام 08-09 يتعلق بقواعد التقييم والتسجيل المحاسبي للأدوات المالية من طرف البنوك والمؤسسات المالية	
2011/06/28	نظام 05-11 يتعلق بالمعالجة المحاسبية للفوائد غير المحصلة	
2014/02/16	نظام 03-14 يتعلق بتصنيف المستحقات والالتزامات وتكوين المؤونات عليها	
1990/06/04	نظام 05-92 يتعلق بالشروط التي يجب أن تتوفر في مؤسسي البنوك والمؤسسات المالية ومسيرها وممثليها	
1992/03/22	نظام 12-94 يتضمن مبادئ تسيير ووضع مقاييس خاصة بالقطاع المالي	
1995/12/23	نظام 08-95 يتعلق بسوق الصرف	
2000/04/02	نظام 02-00 معدل ومتم للنظام 01-93 يحدد شروط تأسيس بنك ومؤسسة مالية وشروط إقامة فرع بنك مؤسسة	

مالية أجنبية	
2006/09/24	نظام 02-06 يحدد شروط تأسيس بنك ومؤسسة مالية وشروط إقامة فرع بنك ومؤسسة مالية أجنبية
2008/12/23	نظام 04-08 يتعلق بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر
2012/11/28	نظام 03-12 يتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما
2013/04/08	نظام 01-13 يحدد القواعد العامة المتعلقة بشروط البنوك المطبقة على العمليات المصرفية
2014/09/29	نظام 04-14 يحدد شروط تحويل رؤوس الأموال على الخارج بغرض الاستثمار من طرف المتعاملين الخاضعين للقانون الجزائري
2011/11/28	نظام 08-11 يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية الداخلية

المصدر: من إعداد الباحثين بعد استطلاع

بنك الجزائر، الرابط: http://www.bank-of-algeria.dz/html/legist_ar.htm

الأمانة العامة للجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية:

<https://www.joradp.dz/HAR/Index.htm>

في هذا الإطار دائما، ومن أجل التطبيق الحسن للنصوص التنظيمية-القانونية السابقة الذكر أو توضيح أحكامها، قام بنك الجزائر بإصدار تعليمات للبنوك والمؤسسات المالية المعتمدة من قبله⁽¹³⁾: تكوين الاحتياطي الإجباري، التسيير الاحترازي للمخاطر والمعاملات المالية الرقابية، المساهمة في صندوق ضمان الودائع، نماذج التصريحات، الخصم وإعادة الخصم...

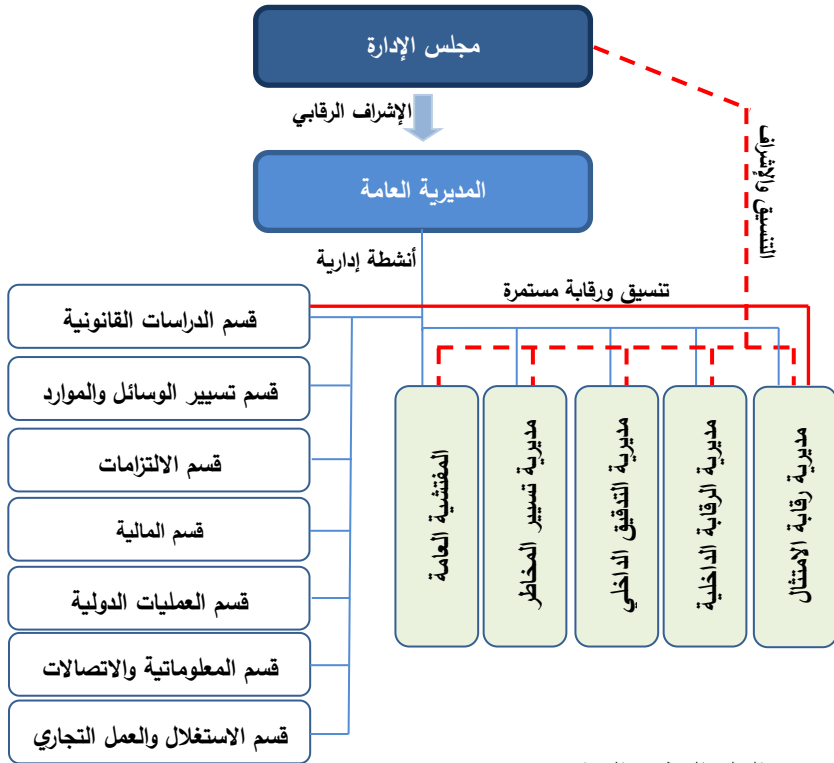
على الرغم من أهمية الدور الذي تؤديه وظيفة رقابة الامتثال في البنوك إزاء القوانين والتعليمات والمتطلبات الرقابية وقواعد السلوك الأخلاقية المهنية، فإن بنك الجزائر لم يخصص في التشريع المصرفي أحكام تنظيمية مباشرة للامتثال ورقابة الامتثال، لكنه حدد في النظام رقم 08-11

مجموعة من البنود (المواد 19-28) التي تشجع إدارة البنوك على استحداث هذه الوظيفة في مسعى تفعيل نظام الرقابة الداخلية، إثر نقص ثقافة الامتثال، الذي هو أعلى درجة من الالتزام⁽¹⁴⁾، على هذا الأساس تخلفت البنوك الجزائرية في مسايرة المقررات الدولية بصدد تطوير الصناعة المصرفية، بما في ذلك تبني معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية⁽¹⁵⁾.

IV الامتثال ورقابة الامتثال في البنك الوطني الجزائري:

"البنك الوطني الجزائري (BNA)" هو من البنوك التجارية العمومية المتألقة في السوق المصرفية الجزائرية، ويعتبر ركيزة لتمويل الاقتصاد الوطني والتنمية، بالنظر إلى عديد الخدمات التمويلية والاستثمارية التي يقدمها والنتائج التي حققها وهيكله الأصول التي يزخر عليها. تسهر دائما إدارة هذا البنك منذ نشأته عام 1966 (عقب أعمال تأميم)⁽¹⁶⁾ إلى احترام القوانين والتشريعات وتكييف الأنظمة الداخلية وفق ما يستجد فيها، وفي سبيل ذلك قامت إدارة البنك بتطوير نظام الرقابة الداخلية نحو مزيد من الفعالية والموثوقية على أساس أحكام النظام رقم 11-08 الصادر عن بنك الجزائر، بما في ذلك إعادة الاعتبار لوظيفة رقابة الامتثال وهي مسومة في البنك الآن بمديرية الامتثال بناء على المواد 19-28 من هذا الإطار القانوني، تكون سامية ومميزة فعلا عن قسم التحصيل والدراسات القضائية والمنارعات:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري



المصدر: البنك الوطني الجزائري

بناءً على دليل إجرائي-عملياتي، تتأكد هذه المديرية وبشكل صارم من قيام جميع المستخدمين في البنك بتطبيق اللوائح والتعليمات الرقابية على جميع الخدمات والمنتجات بغرض تعزيز ثقة الجمهور بالبنك ولتقادي مخاطر عدم الامتثال (العقوبات القضائية، هذه العقوبات الإدارية والتأديبية من قبل بنك الجزائر، الغرامات، تدهور سمعة البنك)، هذه الرقابة تمارس من طرف كفاءات بشرية راقية بواسطة وسائل كافية (من وجهة نظر إدارة البنك) على أطور ثلاثة:

- رقابة قبل تنفيذ الخدمة تتمثل في جميع الإجراءات الاستباقية لضمان روح القانون في المعاملة (على غرار متابعة منتظمة للتغيرات الطارئة على النصوص المطبقة ذات الصلة بعمليات البنك بحيث يتم إبلاغ المستخدمين المعنيين وتوعيتهم فوراً)؛

- رقابة أثناء التنفيذ (الاستعلام لحظة بلحظة لحصر أي انحراف أو إساءة استخدام)؛
 - رقابة بعد التنفيذ (معالجة شكاوى الزبائن والأخذ في الحسبان الأحداث غير المتوقعة). على أن ترفع التقارير الثلاثة إلى رئاسة الجهاز التنفيذي للبنك.
- وبهذا السياق يكون حجم المهمة الملقاة على هذه المديرية معتبرا ومنهكا، ولتخفيف الضغط عليها ولتحقيق التكامل بين مكونات نظام الرقابة الداخلية كفلت إدارة البنك شبكة اتصالات رقمية للتنسيق مع المديرية الرقابية الأخرى التابعة للمديرية التنفيذية العامة: مديرية التدقيق الداخلي ومديرية الرقابة الداخلية فمديرية تسيير المخاطر [ارجع إلى الشكل رقم 04]:

الجدول رقم (02): إجراءات رقابة الامتثال في البنك الوطني الجزائري

الأدوات النوعية	الأدوات الكمية
المشاركة بالاستشارة في إرساء نظام جديد (المصرفية الالكترونية، المصرفية الإسلامية)	عدد الانتهاكات والمخالفات حسب الوكالة وحسب الفترة
المشاركة بالاستشارة والملاحظة في تقييم/تطوير نظام حالي (ترقية الموظفين، وإجراءات تسيير القروض المتعثرة)	عدد شكاوى الزبائن والدعاوى القضائية
المشاركة بالاستشارة في تهذيب المحتويات الترويجية (الرسالة الإعلامية في الفعاليات والصالونات)	عدد العقوبات المفروضة من قبل الجهات القضائية والرقابية
متابعة الجانب الشكلي والتنظيمي للصفقات الكبرى والعمليات الأجنبية (قروض الاستثمار والشراكة)	عدد التحقيقات والاختبارات الرقابية
التعاون مع الأقسام التي تعني بحماية البيانات الشخصية للزبائن وتعزيز الأخلاقيات المهنية والعملية للموظفين والأوضاع المالية للبنك (أعمال التدقيق والتفتيش)	عدد الإجراءات التصحيحية والاستدراكية
إعادة تأهيل الكوادر المعينة في هذه الوظيفة (التكوين المستمر لمواكبة المستجدات الرقابية والقانونية)	قيمة التعويضات المطلوبة
ضمان التسيير المرن في حدود الخيارات القانونية (اقتراح عتبة قبول/ نقاط مرجعية لكل صنف مخاطرة قانونية)	قيمة الخسائر المادية

المصدر: البنك الوطني الجزائري، مديرية رقابة الامتثال

يتمتع الأعوان المسؤولون عن رقابة الامتثال في هذه المديرية بكافة الصلاحيات التي تخولهم مراجعة جميع الدوائر والأقسام لجمع معلومات كافية من أجل استكشاف الفجوات (الأخطاء) في التطبيق، لاسيما في العمليات الكبرى والإستراتيجية، في ضوء التعليمات والمتطلبات التنظيمية للبنك (المصنفة مسبقاً)، وبنمط رقمي آلي تلقائي لتسهيل أعمال المقارنة ولضمان الموثوقية في المخرجات، وعلى أساس ذلك يحدد مدى الامتثال/عدم الامتثال في واحد من المستويات الثلاثة التالية:

- **الدرجة الخضراء**: ممثل كلياً؛
- **الدرجة البرتقالية**: ممثل نسبياً؛
- **الدرجة الحمراء**: غير ممثل.

عند الاقتضاء، تتواصل مديرية رقابة الامتثال مع جهات التدقيق الداخلي والمفتشية العامة لإجراء رقابة مستندية و/أو رقابة مكانية للتحقق من الوقائع وتحديد المستخدمين المسؤولين عن الخروقات.

ثم تقوم مديرية رقابة الامتثال بالتنسيق مع مديرتي تسيير المخاطر والتدقيق الداخلي بإعداد قائمة تصنيف مخاطر عدم الامتثال، وذلك إلى درجات أربعة:

- **الدرجة الصفراء**: مخاطر منعدمة؛
- **الدرجة الخضراء**: مخاطر متوسطة؛
- **الدرجة البرتقالية**: مخاطر معتبرة؛
- **الدرجة الحمراء**: مخاطر مرتفعة.

ومن ثمة تجنب ما ينبغي تنجبه حسب عتبة القبول التي تقرها مديرية تسيير المخاطر لنوع المخاطرة، وتغطية مخاطر عدم الامتثال المقبولة (المؤكدة أو المحتملة) بالوسائل الحمايية المناسبة، مثلاً: طلب نسخة من السجل التجاري أو كشف الراتب لكل زبون يتقدم إلى البنك لفتح حسابات جارية أو ادخارية تلافياً لمخاطر تبييض الأموال؛ طلب رهون وضمانات معززة لأهلية الزبون الذي سيستفيد من قروض استثمارية طويلة الأجل. في الأخير، يرفع مدير مديرية رقابة الامتثال تقارير دورية (كل ثلاثي) وتقارير فورية (حسب خطورة الحالة) إلى الرئيس المدير العام ومنه إلى مجلس الإدارة، يحوصل التقرير

جميع الأخطاء والانحرافات المسجلة والآثار المترتبة عنها ويتضمن أيضا تثمينا لنجاعة الإجراءات العلاجية المتخذة لاستيعاب مخاطر عدم الامتثال⁽¹⁷⁾.

V النتائج والتوصيات:

تولي لجنة بازل للرقابة الدولية (وهي منظمة دولية محترمة في المحفل المالي الدولي) أهمية بالغة لموضوع الامتثال ورقابة الامتثال كوسيلة لدعم الاستقرار المالي والسلامة المهنية للبنوك في مزاولة العمل المصرفية، حيث يترتب عن عدم الامتثال مخاطر قد تهدد كيونية البنوك سمعتها وتنافسيتها ويقوض أيضا المنافسة الشريفة في السوق المصرفية من أجل خدمة الاقتصاد وجمهور المدخرين والمستثمرين. فقد أصدرت مقرا دوليا لقي رواجاً وقبولاً واسعاً في المحفل المالي الدولي، إزاء وظيفة الامتثال في البنوك. ويعد هذا المقرر خريطة طريق أو ورقة عمل لأية إصلاحات يقصد بها تطوير نظام الرقابة الداخلية لتعزيز ثقة الأطراف ذوي المصلحة وذوي العلاقة بالبنك، لاسيما البنك المركزي، من خلال استحداث هذه الوظيفة في الهيكل التنظيمي وتوفير الموارد والإمكانات اللازمة لتمارس صلاحيات رقابية ضبطية، رقابة منظمة وعلى كافة المستويات الإدارية تستكشف ولما لا تستشرف فجوات عدم التوافق على كل نشاط يقوم به البنك مع اللوائح الداخلية والقوانين السارية في بيئة العمل.

ومن خلال أحكام النظام 11-08 نسجل تأثر السلطات الوصية في الجزائر بالمقرر الذي عرضته لجنة بازل بصدد الامتثال ووظيفة رقابة الامتثال لعام 2005، ويعد ترجمة له تتناسب وخصوصيات النظام المصرفي الوطني والاقتصاد، مثلها مثل عديد دول العالم التي استلهمت من هذه المرجعية الدولية في إعداد الإصلاحات المصرفية، بالنظر إلى المزايا المستدامة التي يمكن أن تجنيها البنوك المعتمدة في الجزائر من جراء الامتثال الصارم للمتطلبات التنظيمية والرقابية، الداخلية والخارجية.

حيث عدل البنك الوطني الجزائري نظام الرقابة الداخلية ليحتوي على وظيفة الامتثال التي تضطلع بتحديد مخاطر عدم الامتثال تقييمها وتصنيفها ومعالجتها بالتنسيق مع الدوائر الرقابية الأخرى. الواقع العملي في البنك الوطني الجزائري يكشف أيضا عدم احترام لمبدأ استقلالية رقباء الامتثال في أداء مهامهم، فهم تحت وطأة المديرية العامة التي تشرف

على أعمالهم بشكل مباشرة، مستغلا الخيارات الفسيحة التي منحتها كل من المادة 9- الفقرة أ والمادة 20 من النظام 11-08، على نقيض المقرر الدولي الذي يحمل مجلس الإدارة مهمة السهر على كفاءة هذا القطاع الرقابي في المؤسسة المصرفية في ضوء قواعد السلوك المهني وأخلاقيات العمل كذا مبادئ الحوكمة المؤسسية.

في ختام هذا البحث، نوصي بما يلي:

- أفراد إطار قانوني مستقل خاص برقابة الامتثال على غرار دول متألفة في العالم؛
 - ضمان استقلالية ووظيفة الامتثال ورقابة الامتثال عن ضغوطات إدارة البنك لتلافي التحيز والتحريف؛
 - انتقاء أحسن الكفاءات البشرية ذات الخبرة القانونية-المصرفية وإنابتها مسؤولية رقابة الامتثال بصلاحيات مناسبة؛
 - من خلال الندوات والتعليمات المنظمة من قبل بنك الجزائر، محاولة زرع ثقافة الامتثال أكثر فأكثر في فلسفة تسيير المؤسسات المصرفية العاملة في الحقل الوطني وبنمط عفوي، محل الالتزام بالقوانين لتحاشي المساءلة والعقوبة.
- الهوامش والمراجع المعتمدة:**

(1) Basel Committee on Banking Supervision (2005), **Compliance and the compliance function in banks**, Bank for international settlements, Switzerland, April 2005, P. 7

(2) بسام موسى سلمان (2013)، الامتثال في المصارف ودوره في حمايتها، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 21، العدد 03، الأردن، سبتمبر 2013، ص 13-14

(3) Emil Asenov (2015), **Characteristics of compliance risk in banking**, Economic Alternatives, university of national and world economy, Bulgaria, Issue 4, September 2015, P. 22

(4) مهدي علاوي (2013)، وظيفة مراقبة الامتثال تعريفها وأهميتها ومخاطر عدم الامتثال وأسبابه، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد 21، العدد 03، الأردن، سبتمبر 2013، ص. 7

(5) Emil Asenov (2015), **op. cit.**, P. 22

(6) اللجنة العربية للرقابة المصرفية (2005)، مراقبة الامتثال والتعليمات في المصارف، صندوق النقد العربي، الإمارات، ص. 04.

(7) Basel Committee on Banking Supervision, **Compliance and the compliance function in banks**, *op. cit.*, PP. 9-16

(8) صادق راشد الشمري (2014)، الصناعة المصرفية الإسلامية: مداخل وتطبيقات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ص. 49.

(9) Jonathan Edwards & Simon Wolfe (2004), **The compliance function in banks**, Journal of Financial Regulation and Compliance, Emerald Insight, UK, Vol. 12, Issue 3, April 2004, PP. 216-224,

(10) سماح حسين علي (2017)، ماهية مراقبة الامتثال في المصارف: دراسة مقارنة، مجلة أهل البيت، العراق، العدد 21، أغسطس 2017، ص. 503-505

(11) مرجع نفسه.

(12) يتمتع مجلس النقد والقرض، بوصفه مجلس إدارة بنك الجزائر، بعدد الصلاحيات، منها: فتح/إقفال فروع لبنك الجزائر في التراب الوطني، تحديد سلم رواتب ونظام التعويضات لمستخدمي بنك الجزائر، تكوين لجان استشارية من أعضاء المجلس وبمقتضى الحال استشارة خبراء مستقلين، تحديد وتعديل ميزانية بنك الجزائر وتسيير أصوله المنقولة وغير المنقولة، إجراء مداوات لإقرار/رفض الاتفاقات ذات الصلة بالسياسة النقدية والرقابة على أعمال البنوك بطلب من محافظ بنك الجزائر. وبوصفه السلطة النقدية لبنك الجزائر: يصدر أنظمة وتعليمات لتنظيم القطاع المصرفي وسوق الصرف ونظام المقاصة، يحدد شروط وكيفية إصدار النقود وإتلافها كالإشارات التعريفية للأوراق النقدية، تحديد شروط فتح/اعتماد البنوك والفروع ومكاتب التمثيل، تحديد القواعد المحاسبية البنكية، تحديد ضوابط وأسس لتسيير حسابات بنك الجزائر

ولعملياته مع البنوك (إعادة التمويل وإعادة التأهيل والتطهير المالي)، يحدد قواعد الحذر في تسيير البنوك والمؤسسات المالية.

الطاهر لطرش (2010)، تقنيات البنوك: دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع الإشارة إلى التجربة الجزائرية، الديوان الوطني للمطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة السابعة، ص ص. 200-201

(13) للإطلاع على مضامين هذه التعليمات، اطلع على الرابط: http://www.bank-of-algeria.dz/html/legist_ar.htm

(14) أغلب البنوك وفي مستوى وكالات الاستغلال تنشأ مصلحة للشؤون القانونية دورها هو تقديم الاستشارة القانونية والدفاع عن مصالح البنك بالطرق المشروعة التي يجيزها القانون حال الخصومات والنزاعات.

(15) تستند فلسفة التسيير في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والبنوك منها، على المبادرات الحكومية (ما تصدره القوانين والتنظيمات وأحيانا ما تقدمه من معونات مالية فنية)، وللأسف تمتع هذه المؤسسات بشخصية مستقلة وإدارة حرة تخولها مبدئيا لاتخاذ ما تراه مناسبا من مسارات وأنماط إدارية لتعزيز تنافسيتها وقوة مركزها المالي... مثلا من خلال الاستلهام من المعايير الدولية كذا التجارب الرائدة في العالم وأفضل الممارسات لتطوير نموذج التسيير اللائق.

(16) البنك الوطني الجزائري، الرابط: <http://www.bna.dz/index.php/fr/a-propos-de-la-bna/presentation-de-la-bna.html>

(17) مديرية الامتثال (2017)، مذكرات داخلية، البنك الوطني الجزائري.