



أمانة

مجلس محافظي المصارف المركزية
ومؤسسات النقد العربية

اللجنة العربية للرقابة المصرفية

ورقة عمل حول

الإدارة السليمة لمخاطر السيولة والرقابة عليها

صندوق النقد العربي

2011

المحتويات

رقم الصفحة

- أولاً: مقدمة 2
- ثانياً: الإرشادات الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بخصوص إدارة مخاطر السيولة 4
- ثالثاً: نسب قياس وأدوات متابعة مخاطر السيولة المقترحة من لجنة بازل للرقابة المصرفية 28
- رابعاً: ممارسات وتجارب الدول العربية في مجال إدارة مخاطر السيولة والرقابة عليها 30
- خامساً: الخلاصة والتوصيات 32

أولاً: المقدمة

يعتبر موضوع إدارة مخاطر السيولة من بين أهم المواضيع التي عالجتها لجنة بازل للرقابة المصرفية. وقد عرّفت اللجنة السيولة بأنها مقدرة المصرف على تمويل الزيادة في الموجودات والوفاء بالالتزامات عند استحقاقها ودون تكبد خسائر غير مقبولة. وحيث أن الدور الأساسي للمصارف والمتمثل في توظيف مصادر الأموال قصيرة الأجل في توظيفات طويلة الأجل يجعلها أكثر عرضة لمخاطر السيولة، وبالتالي فإن الإدارة الكفؤة لمخاطر السيولة تساعد في ضمان قيام المصرف بالوفاء بالالتزامات النقدية والتي قد تتصف بأنها غير مؤكدة أحياناً كما أنها قد تتأثر بعوامل خارجة عن سيطرة المصرف، كما تتطلب إدارة السيولة الموازنة بين التدفقات النقدية الداخلة والخارجة للبنود داخل الميزانية أو خارجها وذلك لغايات توفر مصادر أموال كافية وبتكلفة معقولة وبحيث يتم استخدامها بشكل مناسب.

وفي هذا الصدد، فقد عرفت الأسواق المالية العالمية خلال السنوات القليلة الماضية تطورات أثرت على إدارة مخاطر السيولة، حيث تجلت أهم هذه التطورات في:

- **زيادة الاعتماد على الأسواق كمصدر أساسي للتمويل:** حيث لجأت معظم المصارف الكبرى في الفترة الأخيرة إلى الاعتماد على الأسواق المالية كمصدر للتمويل بدلاً من الاعتماد على ودائع التجزئة (Retail Deposits) وقد كان مبرر المصارف في ذلك تجنب النقص في سوق الودائع (خاصة الودائع طويلة الأجل) ولتجنب السلوك المتذبذب لمودعي التجزئة ولتقليل التركيز في الاعتماد عليها. وبالرغم من كون ودائع التجزئة مستقرة نسبياً وأقل حساسية فيما يخص سعر الفائدة من مصادر التمويل الأخرى إلا أن المصارف زادت من اعتمادها على الأسواق كمصدر للتمويل، وقد أدى زيادة الاعتماد إلى تعريض المصارف إلى مخاطر سعر فائدة أعلى، فكما هو معلوم فإن ودائع كبار المودعين (Wholesale Deposits) أكثر حساسية لسعر الفائدة كما أنها أكثر كلفة من ودائع صغار المودعين وهذا يؤثر على أرباح المصرف.

- **زيادة استخدام المشتقات والأدوات المالية المعقدة وزيادة الاعتماد على التوريق:** إن التطور في زيادة استخدام الأدوات المالية المعقدة عرض المصارف إلى شكل جديد ومعقد من أشكال مخاطر السيولة، وقد أدى ذلك إلى إثارة أسئلة حول سيولة هذه الأدوات في الأوقات الحرجة حيث من الصعوبة توقع الأسعار السوقية لها، وبالتالي فإن عدم وجود سوق لهذه الأدوات قد يعرض المصارف إلى متطلبات غير متوقعة فيما يخص السيولة.

- **زيادة التدفقات النقدية الخارجية (عبر الحدود) (Cross-border flows):** أدى زيادة حجم وسرعة حركة التدفقات النقدية الخارجية إلى زيادة الارتباط والتداخل بين الأسواق المالية وهذا أدى إلى زيادة مخاطر العدوى

بين الأسواق، وخلال الأزمة المالية العالمية تعرضت بعض المصارف غير الأميركية إلى صعوبات أو مشاكل وذلك بسبب وجود ارتباط مباشر أو غير مباشر مع السوق الأميركي وقد أثر ذلك على مقدرة هذه المصارف على الحصول على السيولة اللازمة.

● **زيادة استخدام عمليات إعادة الشراء (الريبو) كمصدر للتمويل:** زادت الحاجة مؤخراً إلى توفر ضمانات ذات جودة عالية من أجل الحصول على تمويل من السلطات النقدية ومن أجل المساعدة في الحصول على تمويل من الأسواق المالية ومن أجل الوفاء بمتطلبات عمليات المشتقات والتي تتطلب توفر ضمانات معينة.

● لكن هذه الضمانات تؤثر على ديناميكية السوق فعندما يتم طلب ضمانات أو هامش (Margin Calls) فإن ذلك قد يجبر مقدم هذه الضمانات على تصفية المركز، وقد يؤدي بيع الموجودات من أجل الوفاء بمتطلبات الضمانات إلى حدوث اضطراب في الأسواق التي يتم فيها تداول هذه الموجودات كما قد يؤدي التسييل الاضطراري لهذه الموجودات (إذا كان المركز كبيراً) إلى سحب أو تقليل سيولة هذا السوق بشكل جوهري. ويؤثر انخفاض الأسعار على حجم السيولة التي يستطيع أن يحصل عليها المصرف وهذا يؤدي إلى ضغوطات على أرباحه.

● **التغيرات في سلوك بعض المودعين والمستثمرين:** لوحظ حدوث تغيرات في سلوك بعض عملاء التجزئة مما أدى إلى انخفاض حجم ودائع هؤلاء العملاء لدى المصارف وزيادتها لدى الصناديق الاستثمارية، صناديق الادخار، وشركات التأمين، وكنتيجة لذلك حدث عدم تناسب في نسبة نمو الودائع لدى المصارف مقارنة بنمو التسهيلات، كما أدى ذلك بالمصارف إلى البحث عن مصادر أموال بديلة ولو كانت أكثر تذبذباً وكلفة وكما سبق أن تمت الإشارة إليه. كما لوحظ زيادة حساسية ودائع عملاء التجزئة تبعاً لسعر الفائدة ولزيادة الوعي لديهم. كما أدى إزالة القيود على الاستثمار الخارجي إلى توظيف جزء من الودائع المحلية خارج البلد سعياً وراء تعظيم العائد (حتى وإن كان ذلك على حساب الأمان).

ومن جهة أخرى، فقد أدت الأزمة المالية العالمية التي بدأت تظهر معالمها في منتصف عام 2007 إلى التأكيد على أهمية السيولة بالنسبة للأسواق المالية وللقطاع المصرفي، فقبل حدوث هذه الأزمة كان من السهولة الحصول على التمويل بتكلفة منخفضة أما بعد حدوثها فقد أصبح من الصعوبة الحصول عليه في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة. وقد أدت هذه الأزمة إلى تحدي الفرضيات التقليدية المتعلقة بالسيولة وبمخاطر السيولة وقد استدعت مراجعة فهم طبيعتها وتعريفها حيث أن تعريف السيولة الوارد في ورقة بازل الصادرة عام 2000 يركز على جانبي الميزانية كما يؤكد على أهمية توقيت التدفقات إلا أن بعض التعاريف الأخرى الحديثة تركز أيضاً على الأثر السلبي على الأرباح وعلى رأس المال.

وكما هو معلوم فإن إدارة مخاطر السيولة مسألة حاسمة بالنسبة إلى استقرار المصارف وبالرغم من الضوابط والمعايير التي تم وضعها من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية بخصوص إدارة السيولة وبالرغم من قيام السلطات النقدية والرقابية بتبني عدد من التعليمات بشأن ذلك إلا أن الأزمة المالية العالمية أثرت على سيولة المصارف والمؤسسات المالية. وقد لوحظ بان الأدوات والتدابير المستخدمة لإدارة المخاطر لم تأخذ في الحسبان أهمية مخاطر السيولة في إدارة المخاطر الكلية، كما أظهرت الأزمة الحاجة إلى وضع معايير جديدة لإدارة السيولة وخاصة أن الوضع الحالي يتطلب أكثر من أي وقت مضى اعتماد أدوات ونظم متقدمة لإدارة مخاطر السيولة.

وتحتاج المصارف إلى تطبيق ممارسات داخلية فعالة على صعيد الحوكمة وإدارة المخاطر، إضافة إلى إجراءات رقابية تتيح رصد أي خلل في إدارة مخاطر السيولة فور حدوثه، وذلك من أجل اتخاذ الخطوات المناسبة دون تأخير. ويتوجب أيضاً على السلطات الرقابية وضع إطار عام لإدارة السيولة، يركز على المصارف التي لها تأثير مباشر على الجهاز المصرفي.

وبالتالي فإن إتباع سياسة شاملة لإدارة السيولة، مسألة في غاية الأهمية، وهذا يتطلب وجود استراتيجيات وسياسات وممارسات واضحة ومفصلة تتيح إدارة مخاطر السيولة بكفاءة وفعالية. ولذلك فإن موضوع إدارة المخاطر (وخاصة مخاطر السيولة) يجب أن يلقى اهتماماً أكثر من قبل الجهات الرقابية لأن سلامة وقوة البنوك مهمة للنمو الاقتصادي وكذلك لاستقرار النظام المالي.

وقد قام معهد التمويل الدولي [Institute of International Finance] بإصدار ورقة حول مبادئ إدارة مخاطر السيولة خلال شهر آذار 2007 حيث تضمنت هذه الورقة عدة توصيات حول إدارة مخاطر السيولة والملحق رقم (1) يوضح أهمها.

ومن الجدير ذكره قيام اللجنة العربية للرقابة المصرفية خلال عام 1996 بإصدار ورقة حول السيولة المصرفية. وبغرض إيلاء موضوع إدارة مخاطر السيولة المزيد من الاهتمام، فقد ارتأت اللجنة إصدار هذه الورقة لتحاكي أفضل الممارسات الدولية حيث تتضمن هذه الورقة الإرشادات الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بخصوص إدارة مخاطر السيولة، و تتضمن كذلك المحاور الرئيسية لإدارة مخاطر السيولة، بالإضافة إلى ممارسات وتجارب الدول العربية فيما يخص إدارة مخاطر السيولة.

ثانياً: الإرشادات الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بخصوص إدارة مخاطر السيولة

أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية خلال شهر فبراير (شباط) من عام 2000 ورقة بعنوان "الممارسات السليمة لإدارة السيولة في المؤسسات المصرفية" وقد ركزت هذه الورقة على النواحي التالية:

- ضرورة اعتماد إستراتيجية للإدارة اليومية للسيولة.
- ضرورة اعتماد السياسات الرئيسية المرتبطة بإستراتيجية إدارة مخاطر السيولة.
- ضرورة اتخاذ إدارة المصرف للخطوات الضرورية لمراقبة وضبط وإدارة مخاطر السيولة.
- ضرورة رفع تقارير دورية إلى مجلس إدارة المصرف حول وضع السيولة ورفع تقارير فورية في حالة حدوث تغيرات جوهرية في وضع سيولة المصرف الحالية أو المستقبلية.
- ضرورة وجود وحدة إدارية في المصرف لتنفيذ إستراتيجية السيولة بكفاءة.
- ضرورة استخدام أنظمة معلومات تمكن المصرف من تحديد وقياس وضبط ومراقبة واستخراج تقارير حول مخاطر السيولة.
- ضرورة تحليل السيولة باستخدام مختلف السيناريوهات، مع ضرورة مراجعة الافتراضات المستخدمة لإدارة السيولة وذلك للتأكد من استمرارية سريانها.
- ضرورة قيام المصرف بمراجعة دورية لإجراءاته الهادفة لتكوين والحفاظ على علاقات مع الجهات التي تموله، وذلك بهدف تنويع مصادر أمواله و تعزيز قدرته على تسييل موجوداته.
- ضرورة وضع خطة طوارئ لإدارة مخاطر السيولة تمكن المصرف من التعامل مع أزمات السيولة في حال حدوثها، بحيث تتضمن هذه الخطة الإجراءات الواجب اتخاذها لتعويض العجز في التدفقات النقدية في الظروف الطارئة.
- ضرورة مراقبة سيولة المصرف بالعملات الأجنبية.
- ضرورة وجود نظام ضبط داخلي مناسب لإدارة مخاطر السيولة على أن يتم إجراء تقييم دوري مستقل لفعالية هذا النظام.

وفي أعقاب حدوث الأزمة المالية العالمية نشرت لجنة بازل للرقابة المصرفية خلال شهر فبراير (شباط) من عام 2008 ورقة أخرى بعنوان "إدارة مخاطر السيولة وتحديات الرقابة". وقد حددت اللجنة في هذه الورقة الصعوبات المتعلقة بموضوع السيولة حيث تبين فشل العديد من المصارف في الأخذ بالاعتبار للعديد من المبادئ الأساسية المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة حينما كانت السيولة وفيرة. ومن الأمثلة على ذلك، تبين عدم وجود إطار عمل كافي لتحديد مشاكل السيولة الناجمة عن منتجات معينة أو عن بعض خطوط العمل ومدى تأثير ذلك على المخاطر الكلية للمصرف. بالإضافة إلى عدم الأخذ بالاعتبار حجم السيولة التي قد يحتاج إليها المصرف للوفاء بالالتزامات المحتملة سواء أكانت التزامات تعاقدية أو غير تعاقدية، علما بأن بعض المصارف رأت أنه من غير المحتمل حدوث مشاكل كبيرة أو طويلة في السيولة. كما تبين عدم ربط خطط التمويل للطوارئ بشكل دائم بنتائج اختبارات الإجهاد، كما فشلت في الأخذ بعين الاعتبار احتمالية نزوب بعض مصادر التمويل.

وعلى إثر ذلك، قامت لجنة بازل خلال عام 2008 بإجراء مراجعة على الورقة الصادرة عنها خلال عام 2000 بخصوص الممارسات السليمة لإدارة السيولة في المؤسسات المصرفية، وذلك بهدف الأخذ بالاعتبار التطورات في الأسواق المالية والدروس المستفادة من الأزمة المالية العالمية. وقد تم التوسع في الورقة الجديدة الصادرة خلال شهر سبتمبر (أيلول) 2008 في الإرشادات المتعلقة بالممارسات السليمة لإدارة السيولة، كما تمت زيادة الإرشادات الموجهة إلى السلطات الرقابية وذلك بهدف تقييم مدى كفاية إدارة مخاطر السيولة.

وتتكون هذه المبادئ أو الإرشادات من سبعة عشر (17) مبدأ تغطي أربعة محاور رئيسية وهي كما يلي:

- المحور الأول: الحوكمة في إدارة مخاطر السيولة.
- المحور الثاني: قياس وإدارة مخاطر السيولة.
- المحور الثالث: متطلبات الإفصاح عن السيولة.
- المحور الرابع: الإطار الرقابي الخاص بمراقبة وتقييم مخاطر السيولة.

وفيما يلي توضيح للمبادئ التي يركز عليها كل محور من المحاور المذكورة:

(1) المحور الأول: الحوكمة في إدارة مخاطر السيولة

يتكون هذا المحور من أربعة مبادئ على النحو التالي:

يقوم المبدأ الأول ضمن هذا المحور على أساس أن المصرف هو المسئول الأول عن الإدارة السليمة أو الآمنة لمخاطر السيولة، حيث يجب عليه وضع إطار قوي لإدارة مخاطر السيولة بحيث يضمن احتفاظ المصرف بالسيولة الكافية بما في ذلك الاحتفاظ بموجودات سائلة ذات جودة عالية لمواجهة الأحداث الحرجة بما في ذلك فقدان بعض مصادر التمويل المضمونة وغير المضمونة. ويتعين على السلطة الرقابية تقييم مدى كفاية كل من إطار إدارة مخاطر السيولة لدى المصرف ووضع السيولة لديه، وعليها اتخاذ إجراء فوري في حال وجود ضعف في أي منهما وذلك بهدف حماية أموال المودعين والحد من أي ضرر محتمل على النظام المالي.

وعليه فإن على المصرف القيام بما يلي:

- وضع إطار فعال لإدارة مخاطر السيولة بحيث يكون متكاملًا مع الإطار العام لإدارة المخاطر في المصرف.
- الاحتفاظ بقدر كافٍ من الموجودات السائلة عالية الجودة تتناسب مع درجة تعقيد أنشطته (داخل وخارج الميزانية) ودرجة سيولة موجوداته ومطلوباته وحجم الفجوات التمويلية والتنوع في أنشطة المصرف واستراتيجياته التمويلية.

- استخدام افتراضات متحفظة بخصوص درجة تداول موجوداته ومدى قدرته على الحصول على التمويل خلال الأزمات.

- عدم السماح لضغوط المنافسة بالتأثير على سلامة عملية إدارة مخاطر السيولة والضوابط والسقوف وهامش السيولة.

وبالتالي فإن الهدف الرئيسي من هيكل إدارة مخاطر السيولة هو التأكد بدرجة عالية من الثقة من أن المصرف قادر على مواجهة التزاماته اليومية ومواجهة مشاكل السيولة الناتجة عن الظروف المتعلقة بالمصرف نفسه أو الظروف المتعلقة بالسوق والتي قد تطراً بين فترة وأخرى والتي قد تؤثر على مصادر الأموال. وبالرغم من أن احتفاظ المصرف برأس مال قوي يقلل من احتمالية الضغط على سيولة المصرف، إلا أن ذلك لا يمنع من معاناة المصرف لمشاكل في السيولة.

ومما هو جدير بالذكر أن الهدف من الرقابة على مخاطر السيولة هو التقليل من تكرار وشدة مشاكل السيولة التي قد يتعرض لها المصرف وذلك بهدف تخفيض الأثر المحتمل لذلك على النظام المالي والاقتصادي بشكل عام وحماية المودعين، ويجب الانتباه إلى أن التوقعات بقيام السلطات النقدية بدعم سيولة المصارف عند الحاجة بالإضافة إلى الحماية المقدمة من مؤسسات ضمان الودائع قد يضعف الحافز لإدارة السيولة بالتحفظ اللازم.

أما المبدأ الثاني ضمن هذا المحور فيتطلب من المصرف تحديد درجة تحمل مخاطر السيولة بما يتناسب مع إستراتيجية المصرف ودوره في النظام المالي.

وبالتالي يركز هذا المبدأ على دور مجلس الإدارة بتحديد مخاطر السيولة التي يمكن أن يتحملها أو يقبلها المصرف وذلك من خلال تحديد ما يسمى بـ "درجة تحمل مخاطر السيولة" والتي يجب أن تعرف مستوى مخاطر السيولة الذي يمكن أن يقبله أو يرغب به المصرف، حيث يجب أن تتناسب مع إستراتيجية المصرف ودوره في النظام المالي وأن تعكس الوضع المالي للمصرف وقدرته على الحصول على مصادر التمويل، إضافة إلى قدرته على إدارة سيولته في الظروف العادية وفي الظروف التي يواجه فيها مشاكل في السيولة. وهناك عدة طرق يمكن أن يستخدمها المصرف للتعبير عن درجة تحمل مخاطر السيولة فعلى سبيل المثال: يمكن أن يقوم المصرف بتحديد درجة تحمل مخاطر السيولة كمياً وذلك باستخدام مستوى مخاطر السيولة غير المخففة (Unmitigated) سواء كانت هذه المخاطر في الظروف العادية أو في الظروف الاستثنائية. ويجب على السلطة الرقابية تقييم مدى ملائمة درجة تحمل المصرف لمخاطر السيولة.

أما المبدأ الثالث ضمن هذا المحور فيتطلب من الإدارة التنفيذية وضع إستراتيجية وسياسات وإجراءات لإدارة مخاطر السيولة بحيث تتماشى مع درجة تحمل مخاطر السيولة، وللتأكد من أن المصرف يحتفظ بسيولة كافية.

ويجب عليها مراجعة المعلومات المتعلقة بالتطورات المرتبطة بسيولة المصرف ورفع تقارير دورية إلى مجلس الإدارة حول ذلك. كما يجب على مجلس الإدارة - وبشكل سنوي- مراجعة واعتماد الإستراتيجية والسياسات والإجراءات المرتبطة بإدارة مخاطر السيولة والتأكد من قيام الإدارة التنفيذية بإدارة مخاطر السيولة بفعالية.

وفيما يخص الإستراتيجية فيجب أن تأخذ بعين الاعتبار متطلبات السيولة في الظروف العادية وفي الظروف التي يواجه المصرف فيها مشاكل سيولة، مع مراعاة طبيعة هذه المشاكل فيما إذا كانت ناتجة عن أسباب خاصة بالمصرف نفسه أو عن ظروف السوق أو عن كليهما معاً. وقد تحتوي الإستراتيجية على أهداف كمية ونوعية على مستوى عالٍ، كما يجب أن تتناسب الإستراتيجية مع طبيعة أنشطة المصرف ومدى تعقيدها وحجمها.

وعند إعداد هذه الإستراتيجية يجب الأخذ بالاعتبار عدة عوامل مثل:

- الشكل القانوني للمصرف (مثلاً: قد يتكون المصرف من مزيج من الفروع الخارجية أو الشركات التابعة الخارجية).
- أنشطة البنك الرئيسية.
- مدى عمق وتنوع الأسواق التي يتعامل معها المصرف.
- المنتجات المقدمة من قبل المصرف.
- المناطق الجغرافية التي يعمل بها المصرف.
- متطلبات السلطة الرقابية الأم والسلطة الرقابية المضيفة.

وعليه، يجب على مجلس الإدارة القيام بما يلي:

- التأكد من قيام الإدارة التنفيذية بتحويل الإستراتيجية إلى إرشادات واضحة ومعايير تشغيلية (مثلاً على شكل سياسات وضوابط وإجراءات).
- التأكد من تمتع الإدارة التنفيذية والموظفين المعنيين بموضوع السيولة بالخبرة الضرورية ومن وجود أنظمة لقياس ومراقبة جميع مصادر مخاطر السيولة.
- أن يكون لديه ولدى الإدارة التنفيذية الفهم العميق للعلاقة القوية بين مخاطر السيولة الناشئة عن مصادر التمويل (Funding Liquidity Risk) وبين مخاطر سيولة السوق (Market Liquidity Risk)، وكذلك فهم كيفية تأثير المخاطر الأخرى مثل الائتمان، السوق، التشغيل ومخاطر السمعة على إستراتيجية المصرف الكلية لإدارة مخاطر السيولة.
- مراجعة التقارير الدورية حول وضع سيولة المصرف.
- التأكد من اتخاذ الإدارة التنفيذية للإجراءات الوقائية المناسبة لمواجهة الحالات المتعلقة بحدوث أحداث جديدة تؤثر على السيولة.

أما فيما يخص الإدارة التنفيذية فيجب عليها القيام بما يلي:

- تحديد الهيكل الإداري والمسؤوليات والضوابط المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة بالإضافة إلى مراقبة وضع السيولة للكيانات القانونية وللفروع والشركات التابعة وذلك في المناطق التي تعمل فيها. ويجب وضع ذلك في سياسات المصرف لإدارة السيولة وبشكل واضح.
- وعند تحديد الهيكل الإداري لإدارة مخاطر السيولة (سواء كانت مركزية أم غير مركزية) يجب الأخذ بالاعتبار أي محددات قانونية، رقابية، أو تشغيلية تتعلق بتحويل الأموال. ففي بعض الحالات قد يكون هناك قيود رقابية صارمة على الأموال المحولة ما بين الجهات الاعتبارية أو على المناطق الجغرافية وبالتالي إذا كانت المجموعة المصرفية تضم شركات غير مصرفية فيجب على إدارة المجموعة فهم خصائص مخاطر السيولة لكل جهة داخل المجموعة مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة العمل والبيئة الرقابية. وبغض النظر عن الهيكل الإداري المستخدم، يجب على الإدارة التنفيذية أن تكون قادرة على مراقبة مخاطر السيولة على مستوى المجموعة وعلى مستوى كل شركة داخل المجموعة وبشكل مستمر.
- وضع وتنفيذ إستراتيجية إدارة مخاطر السيولة بحيث تتماشى مع درجة تحمل مخاطر السيولة ويجب أن تشمل هذه الإستراتيجية ما يلي:
 - تركيبة الموجودات والمطلوبات.
 - درجة تنوع وثبات مصادر التمويل.
 - أسلوب إدارة السيولة بالعملة المختلفة وذلك على المستوى المحلي والمستوى الخارجي وعلى مستوى مختلف خطوط العمل والوحدات الاعتبارية التابعة للمصرف.
 - أسلوب إدارة السيولة اليومية (خلال اليوم الواحد).
 - الافتراضات المستخدمة لاعتبار الموجودات سائلة وقابلة للتداول.
- وضع الإجراءات اللازمة لضمان قيام إدارة المجموعة بمراقبة إدارة السيولة بشكل فعال والتأكد من استجابتها وبشكل سريع لأي تطورات مادية داخل المجموعة والتأكد من قيامها برفع تقارير لمجلس الإدارة إذا لزم الأمر.
- تعميم إستراتيجية السيولة والسياسات اللازمة لتطبيق الإستراتيجية وأسلوب إدارة السيولة (مركزي أم غير مركزي) على كافة وحدات المصرف.
- التأكد من وجود ضوابط داخلية كافية لضمان شمولية عملية إدارة مخاطر السيولة. ويجب أن تتأكد الإدارة من استقلالية الموظفين المسؤولين عن تنفيذ الضوابط الداخلية ومن مدى تدريبهم بشكل مناسب ومن كفاءتهم، والتأكد من تنفيذ التغييرات الجوهرية التي تؤثر على فعالية الضوابط الداخلية ومن تنفيذ التحسينات على هذه الضوابط وذلك في الوقت المناسب.

- المراقبة الحثيثة للاتجاهات الحالية والتطورات المحتملة في السوق والتي قد تمثل تحدياً هاماً أو غير متوقفاً ومعقداً لإدارة مخاطر السيولة وذلك لكي تقوم بإجراء تغييرات مناسبة على إستراتيجية السيولة إذا لزم الأمر.
- أن تحدد الإجراءات للموافقة على الاستثناءات أو عدم التقيد بالسياسات والسقوف بما في ذلك الإجراءات التصعيدية وإجراءات المتابعة التي يجب اتخاذها في حال تجاوز السقوف. كما يجب عليها التأكد من أن اختبارات الإجهاد وخطط الطوارئ فعالة ومناسبة للمصرف.
- يجب إعلام مجلس الإدارة فوراً في حال حدوث أحداث جديدة تؤثر على السيولة وهذا يشمل زيادة تكلفة مصادر الأموال، أو التركيز في مصادر الأموال، زيادة حجم الفجوة في مصادر التمويل، نضوب المصادر البديلة للتمويل، التجاوزات المادية و/أو الدائمة للسقوف أو في حالة حدوث انخفاض جوهري في جودة الموجودات السائلة.

ويجب على جميع الوحدات الإدارية التي تقوم بتنفيذ أنشطة تؤثر في سيولة المصرف أن تكون على دراية تامة بإستراتيجية السيولة وأن تعمل وفقاً للسياسات والإجراءات والسقوف والضوابط المعتمدة كما يجب على الموظفين المعنيين بإدارة مخاطر السيولة المحافظة على علاقات قوية مع المعنيين عن مراقبة أوضاع السوق ومع الموظفين المطلعين على المعلومات الحساسة.

أما بخصوص الموظفين المعنيين بوضع الضوابط الداخلية لإدارة السيولة فيجب أن يتمتعوا بالمهارات اللازمة ويجب أن تكون لديهم سلطة الاعتراض على المعلومات والافتراضات المقدمة من قبل وحدات العمل. ويجب على إدارة التدقيق الداخلي القيام بالمراجعة الدورية لمدى تطبيق الإطار الذي يحكم إدارة مخاطر السيولة وكذلك مراجعة مدى فعاليته.

أما المبدأ الرابع ضمن هذا المحور فإنه يتطلب من المصرف التأكد من أن عملية إدارة مخاطر السيولة تتضمن الاحتساب الكمي لتكاليف ومنافع ومخاطر السيولة وذلك لجميع أنشطة المصرف المادية. ويجب ربط هذه التكاليف أو المنافع بقطاعات الأعمال المختلفة من خلال استخدام آلية للتسعير. كما يجب أخذ عدة عوامل بعين الاعتبار عند احتساب التكاليف، المنافع، والمخاطر كميّاً، كفترة الاحتفاظ بالموجودات أو المطلوبات ومنافع الاعتماد على مصادر الأموال المستقرة مثل بعض أنواع ودائع التجزئة.

(2) المحور الثاني: قياس وإدارة مخاطر السيولة

ويعالج هذا المحور موضوع قياس وإدارة مخاطر السيولة ويتكون من ثمانية مبادئ على النحو التالي:

يتطلب المبدأ الأول ضمن هذا المحور أن يكون لدى المصرف نهجاً سليماً لتحديد وقياس ومراقبة وضبط مخاطر السيولة ويجب أن يتضمن هذا النهج توقع التدفقات النقدية للموجودات والمطلوبات وللبنود خارج الميزانية ضمن مدى زمني معين. ولتحقيق هذا المبدأ فعلى المصرف القيام بما يلي:

- تعريف وتحديد مخاطر السيولة التي قد يتعرض لها (سواء فروعها أو شركاتها التابعة) داخل المنطقة الجغرافية التي يمارس فيها نشاطه.
- تحديد احتياجاته للسيولة بمختلف العملات الأجنبية وكذلك تحديد مقدار الفجوة المقبولة. ويجب على المصرف إجراء تحليل مستقل لكل عملة رئيسية يتعامل بها على حده. بحيث يؤخذ بعين الاعتبار القدرة على جذب أموال بالعملات الأجنبية من السوق و القدرة على تحويل الفائض في عملة ما إلى عملة أخرى أو تحويل الفائض من منطقة إلى منطقة أو من أي وحدة داخل المجموعة إلى أخرى.
- الإلمام والقدرة على إدارة مخاطر السيولة الناتجة عن استخدام الودائع بالعملات الأجنبية لتمويل توظيفاته بالعملة المحلية ويجب أن يأخذ المصرف بعين الاعتبار المخاطر الناجمة عن تغير أسعار صرف العملات الأجنبية أو التغير في سيولة السوق والتي قد تؤدي إلى زيادة فجوات السيولة.
- الأخذ بالاعتبار العلاقة الوثيقة بين مخاطر السيولة وبين المخاطر الأخرى التي قد يتعرض لها مثل مخاطر أسعار الفائدة، مخاطر الائتمان، مخاطر التشغيل، ومخاطر السمعة.
- القدرة على قياس وتوقع التدفقات النقدية المستقبلية للموجودات والمطلوبات وللاتزامات خارج الميزانية ضمن مختلف الفترات الزمنية [السيولة خلال اليوم الواحد، احتياجات السيولة على المدى القصير والمتوسط (أقل من عام) وعلى المدى الطويل (أكثر من عام) وذلك في الظروف العادية وفي الظروف الحرجة.
- استخدام افتراضات واقعية حول احتياجاته المستقبلية للسيولة وذلك على المدى القصير وال المدى الطويل بحيث تأخذ بعين الاعتبار مدى تعقيد أعماله والأسواق التي يتعامل فيها.
- تحليل جودة الموجودات التي قد يستخدمها كضمانة في حال حاجته للسيولة في الأوقات الحرجة.
- استخدام عدة مقاييس لقياس مخاطر السيولة بشكل كمي. ومن هذه المقاييس تلك التي تقوم بتحليل تركيبية ميزانية المصرف في لحظة معينة (أي النسب الإحصائية) أو تلك التي تستخدم لإعطاء نظرة مستقبلية حول مخاطر السيولة مثل السيولة حسب سلم الاستحقاق (Maturity ladder).
- وضع سقف لضبط مخاطر السيولة ويجب على المصرف مراجعة هذه السقف بشكل دوري مع ربط هذه السقف بأنشطة المصرف في منطقة جغرافية معينة أو بطبيعة المنتجات المقدمة من قبل المصرف أو ربطها بنشاط المصرف حسب نوع العملة.
- وضع مجموعة من المؤشرات من أجل مساعدته على التعرف مبكراً على مشاكل السيولة وقد تكون هذه المؤشرات كمية أو نوعية ويمكن أن تشمل ما يلي:

- النمو السريع في الموجودات خاصة إذا تم تمويلها من مصادر أموال متذبذبة.
- وجود تركيز في الموجودات أو المطلوبات.
- زيادة فجوات الاستحقاقات لمختلف العملات.
- تجاوز السقوف الداخلية المتعلقة بالسيولة أو تجاوز التعليمات الرقابية.
- التدهور الجوهري في أرباح المصرف أو في نوعية موجوداته أو في الوضع المالي الكلي للمصرف.
- السمعة السلبية عن المصرف.
- تخفيض التصنيف الائتماني للمصرف.
- انخفاض السعر السوقي لسهم المصرف أو ارتفاع تكلفة الاقتراض.
- قيام المصرف المرسل بإلغاء أو تخفيض السقف الممنوح للمصرف.
- ازدياد عمليات طلب السداد المبكر لشهادات الإيداع قبل موعد استحقاقها.

- توفير نظام معلومات إداري معتمد مصمم لغرض تزويد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وفي الوقت المناسب بمعلومات مستقبلية حول وضع سيولة المصرف. ويجب أن يكون هذا النظام قادراً على احتساب وضع سيولة المصرف بمختلف أنواع العملات وذلك على أساس إفرادي (شركة تابعة/فرع) أو على أساس مجمع وبغض النظر عن المنطقة الجغرافية التي يتواجد فيها الفرع أو الشركة التابعة، كما يجب أن يكون المصرف قادراً على احتساب السيولة خلال اليوم الواحد أو خلال فترة زمنية قصيرة أو خلال فترات طويلة، ويجب استخدام هذه الأنظمة لغرض إدارة مخاطر السيولة اليومية وذلك بهدف مراقبة الالتزام بالسياسات والإجراءات والسقوف الموضوعية داخل المصرف.

- تحديد التدفقات النقدية اللازمة لمواجهة الالتزامات خارج الميزانية مثل (السقوف غير المستغلة) ولمواجهة الالتزامات الأخرى الطارئة.

وأخيراً، يجب أن توافق الإدارة التنفيذية على المعايير الموضوعية المتعلقة برفع تقارير السيولة بما في ذلك نطاق هذه التقارير ودورية رفعها إلى مجلس الإدارة أو لجنة إدارة الموجودات والمطلوبات أو الإدارة التنفيذية، كما يجب أن تحدد الشخص المسئول عن إعداد هذه التقارير، كما يجب رفع تقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية في حال وجود تجاوز لسقوف مخاطر السيولة.

يتطلب المبدأ الثاني ضمن هذا المحور من المصرف استمرار مراقبة مخاطر السيولة واحتياجات التمويل وذلك على مستوى كل وحدة من وحدات المصرف وعلى مستوى الأنشطة المختلفة وعلى مستوى مختلف العملات بحيث يتم الأخذ بالاعتبار المحددات القانونية والرقابية والتشغيلية المتعلقة بتحويل الأموال.

وعليه، يجب على المصرف إدارة مخاطر السيولة واحتياجات السيولة وذلك على مستوى فروع المصرف وشركاته التابعة وعلى مستوى المجموعة بحيث يتضمن ذلك جمع بيانات عن البيئة التي تعمل فيها هذه الوحدات وذلك بهدف وضع تصور عن مخاطر السيولة للمجموعة ككل وبهدف التعرف على القيود على تحويل الأموال داخل المجموعة الواحدة. كما يجب توفر آلية تسمح بتوزيع السيولة على الوحدات التي قد تواجه أوضاعاً استثنائية.

ويجب الأخذ بالاعتبار احتمالية أن تؤثر المشكلة التي قد تتعرض لها وحدة تابعة للمصرف على المجموعة ككل وذلك بسبب مخاطر السمعة، وللتخفيف من أثر هذه المشكلة قد يضع المصرف سقوفاً داخلية على مخاطر السيولة داخل المجموعة الواحدة. وقد تكون هذه السقوف على التعامل مع الشركات التابعة والفروع أو قد تكون سقوفاً مقابل كل عملة مستخدمة من قبل المصرف.

وأخيراً، يجب أن تتضمن خطط إدارة مخاطر السيولة الافتراضات المتعلقة بقابلية الأموال والضمانات للتحويل بحيث تكون خاضعة للمراجعة من قبل السلطة الرقابية ويجب أن تأخذ هذه الافتراضات بعين الاعتبار القيود التنظيمية والقانونية والمحاسبية والضريبية.

أما المبدأ الثالث ضمن هذا المحور فيتطلب من المصرف وضع "إستراتيجية مصادر التمويل (Funding Strategy) والتي تأخذ بالاعتبار أهمية تنوع تلك المصادر. ويجب عليه المحافظة على استمرارية وجوده في السوق الذي يختاره كمصدر لتمويله ويجب عليه المحافظة على علاقات قوية مع الجهات التي توفر له التمويل. ويجب على المصرف أن يقوم دورياً بقياس مقدرته على جمع أموال بسرعة من كل مصدر، ويجب عليه تحديد العوامل الرئيسية التي قد تؤثر على مقدرته على جمع الأموال ومراقبة هذه العوامل بشكل حثيث وذلك للتأكد من استمرارية قدرته على جمع الأموال.

وبالتالي يجب أن تكون الإدارة التنفيذية واعية لتركيبية وخصائص ومدى تنوع موجودات المصرف ومصادر تمويله، ولهذه الغاية يجب عليها مراجعة إستراتيجية المصرف في حالة حدوث أي تغييرات في البيئة الداخلية أو الخارجية.

ويجب على المصرف تنويع مصادر التمويل على المدى القصير والمتوسط والطويل بحيث يتم تضمين خطط التمويل والموازنات بذلك. ولهذه الغاية، قد يتم وضع سقوف وفقاً لطبيعة المودع (تجزئة أم جملة)، أو تحديد مصادر التمويل التي تتطلب تقديم ضمانات وتلك التي لا تتطلب ذلك. كما يجب على المصرف عدم تركيز الاعتماد على مصدر واحد من مصادر التمويل. ومن أشكال التركيز في مصادر تمويل المصرف:

- التركيز في سوق واحد للتمويل مثل: سوق ودائع ما بين المصارف أو التمويل من خلال الشركات الكبرى والمستثمرين المؤسسين (سوق الجملة).
- التركيز في مصادر الأموال التي تتطلب ضمانات مثل اتفاقيات إعادة الشراء.
- التركيز الجغرافي في مصادر التمويل.
- التركيز في عملة واحدة للتمويل.
- التركيز في استحقاق مصادر التمويل.

كما يجب على المصرف المحافظة على وجود نشط في الأسواق التي يعتمد عليها كمصدر للتمويل من خلال المحافظة على علاقات طيبة مع الجهات التي تزوده بالأموال ومعرفة مدى استعدادها لتقديم الأموال في الظروف الحرجة أو الاستثنائية.

ومن جهة أخرى، يجب على المصرف تحديد مصادر الأموال البديلة في حالة تعرضه لمشاكل سيولة ويشمل ذلك:

- إطالة أجل استحقاق الالتزامات.
- إصدار أدوات دين قصيرة وطويلة الأجل.
- زيادة رأس المال.
- بيع إحدى الشركات التابعة.
- توريق الموجودات.
- بيع الموجودات.
- الاقتراض من السلطة النقدية.

ويجب على الإدارة التنفيذية التأكد من قدرة المصرف على الوصول إلى منافذ التمويل ويجب عليها التأكد من إدارتها بفعالية ومن مراقبتها من جهات أخرى مستقلة عن الجهة التي تقوم بإدارة السيولة.

أما المبدأ الرابع ضمن هذا المحور فيتطلب من المصرف أن يدير بفعالية مراكز ومخاطر السيولة خلال اليوم الواحد وذلك لمواجهة التزاماته بالدفع والتسوية في الوقت المناسب في ظل الظروف العادية وغير العادية (الحرجة)، وذلك بهدف عدم التأثير على وظائف أنظمة المدفوعات والتسوية.

ويجب على المصرف مراعاة ما يلي من أجل السيطرة على السيولة خلال اليوم الواحد:

- أن تكون لديه القدرة على قياس التدفقات النقدية (الداخلية أو الخارجة) اليومية المتوقعة بما في ذلك توقع موعد هذه التدفقات خلال اليوم الواحد، والتنبؤ بالعجز المحتمل في السيولة خلال اليوم الواحد.

- أن تكون لديه القدرة على مراقبة وضع السيولة خلال اليوم الواحد والقدرة على معرفة الأنشطة المتوقعة ومصادر الأموال المتوفرة.

- إجراء الترتيبات اللازمة للحصول على التمويل اللازم خلال اليوم الواحد، وذلك لمقابلة احتياجاته الطارئة.

- أن تكون لديه القدرة على إدارة وقت تنفيذ التدفقات النقدية الخارجة تبعاً لوضع سيولته خلال اليوم الواحد.

- أن يكون جاهزاً للتعامل مع العراقيل غير المتوقعة والتي قد تؤثر على التدفقات النقدية خلال اليوم الواحد.

- أن تكون لديه سياسات، إجراءات وأنظمة لدعم عملية إدارة السيولة خلال اليوم الواحد.

أما المبدأ الخامس ضمن هذا المحور فيتطلب من المصرف أن يدير بفعالية الضمانات المتوفرة لديه في حال حاجته للسيولة (بحيث يتم التمييز بين الموجودات المثقلة بالرهونات وتلك غير المثقلة بالرهونات) ويجب عليه مراقبة مكان الاحتفاظ بهذه الضمانات. ولهذه الغاية يجب على المصرف مراعاة ما يلي:

- أن يكون قادراً على احتساب جميع الضمانات التي يمكن أن يقدمها في حال حاجته للسيولة بما في ذلك الموجودات المرهونة حالياً والموجودات غير المرهونة حالياً والتي من الممكن رهنها.

- تقييم مدى أهلية بعض الموجودات للرهن كضمانة للسلطة النقدية ومدى قبول الأطراف المقابلة ومزودي الأموال لهذه الموجودات كضمانة.

- تنوع ضماناته (توظيفاته) بحيث يتم الأخذ بالاعتبار عدة عوامل مثل التركيز في الضمانات، حساسية أسعار الضمانات، نسب التخفيض (Haircut) التي قد تحدث في قيم الضمانات في حال حدوث ظروف طارئة.

- أن يكون لديه ضمانات كافية لمقابلة الاحتياجات المتوقعة أو غير المتوقعة للاقتراض ولمقابلة الزيادة المحتملة في متطلبات رهن الموجودات.

أما المبدأ السادس ضمن هذا المحور فيتطلب من المصرف إجراء اختبارات الإجهاد (Stress Tests) بشكل دوري بحيث يتم الأخذ بالاعتبار الإجهاد الذي يتعرض له المصرف بسبب أحداث تتعلق بالمصرف أو تتعلق بالسوق، وذلك بهدف تحديد مصادر الصعوبات المحتملة في السيولة ولضمان بقاء وضع السيولة الحالي متوافقاً مع درجة تحمل مخاطر السيولة المعتمدة. ويجب على المصرف استخدام نتائج الاختبارات لتعديل إستراتيجية إدارة مخاطر السيولة والسياسات، ولتطوير خطط التمويل للطوارئ. ولهذه الغاية يجب على المصرف مراعاة ما يلي:

- إجراء اختبارات الإجهاد أو تحليل السيناريوهات بشكل دوري وذلك من أجل ما يلي:

- التحديد الكمي لمقدار الانكشاف الذي قد تتعرض له سيولة المصرف في المستقبل.
 - تحليل الآثار المحتملة على التدفقات النقدية، السيولة، الربحية والملاءة المالية.
 - اتخاذ إجراءات علاجية من أجل تقليل المخاطر التي يتعرض لها المصرف من مشاكل السيولة.
 - توفير هامش للسيولة (Liquidity buffer).
 - تعديل وضع سيولة المصرف بحيث تتناسب مع درجة تحمل مخاطر السيولة.
 - المساعدة في إعداد خطط الطوارئ وفي تحديد الإستراتيجية والإجراءات التي يجب اتخاذها للتعامل مع الأحداث الشديدة (الحرجة) التي تتعلق بالسيولة.
- يجب إجراء اختبارات الإجهاد أو تحليل السيناريوهات على مستوى المجموعة المصرفية وعلى أساس الوحدات الفرعية المكونة للمجموعة.
- الأخذ بالاعتبار عند تصميم اختبارات الإجهاد طبيعة خطوط عمل المصرف والمنتجات التي يقدمها ومصادر التمويل.
- الأخذ بعين الاعتبار عند تصميم اختبارات الإجهاد استخدام سيناريوهات شديدة سواء لفترة قصيرة أو لفترة أطول، وكذلك أن يأخذ بعين الاعتبار الظروف المتعلقة بالمصرف أو الظروف الصعبة المتعلقة بالسوق، وهذا يشمل:
- نضوب سيولة السوق.
 - عدم القدرة على الوصول إلى مصادر التمويل.
 - وجود قيود على تحويل العملات.
 - حدوث انقطاع أو تعطل في أنظمة المدفوعات والتسوية.
 - انسحاب صانعي السوق الرئيسيين من سوق معين.
 - وجود مشاكل أو صعوبات في سوق الإقراض ما بين المصارف.
- الأخذ بعين الاعتبار نتائج اختبارات الإجهاد التي يتم إجراؤها للمخاطر الأخرى التي قد يتعرض لها المصرف مثل مخاطر الائتمان.
- تبني أسلوب متحفظ عند وضع الافتراضات الخاصة باختبارات الإجهاد ومن هذه الافتراضات:
- حدوث انخفاض في قيمة الموجودات السائلة.
 - عدم الحصول على أموال من سوق التجزئة.
 - عدم توفر أموال من سوق الجملة.
 - قيام الممولين بطلب هامش إضافي أو ضمانات إضافية.

- استغلال السقوف الائتمانية الملتزم بها لأطراف ثالثة أو للشركات التابعة.
- استغلال السيولة من قبل أنشطة المصرف خارج الميزانية.
- الزيادة المفاجئة في سحب الودائع النقدية.
- تخفيض درجة التصنيف الائتماني للمصرف من قبل وكالات التصنيف الائتماني.
- القدرة على تحويل العملات الأجنبية والقدرة على الوصول إلى أسواق العملات الأجنبية.
- القدرة على الحصول على التسهيلات المقدمة من السلطة النقدية.
- توقعات النمو المستقبلي في ميزانية المصرف.

- الأخذ بعين الاعتبار عند إعداد اختبار الإجهاد طبيعة السلوك الذي يمكن إتباعه من قبل الأطراف الأخرى المشاركة في السوق في حال حدوث أحداث شديدة أو حرجة.
- إجراء مراجعة دورية للسيناريوهات وذلك للتأكد من طبيعة واستمرارية وجودها، بحيث يتم مراعاة التغيرات في السوق والتغيرات في حجم وطبيعة أنشطة المصرف.
- توثيق السيناريوهات والافتراضات بحيث يتم مراجعتها مع نتائج اختبارات الإجهاد.
- أن يتم الأخذ بعين الاعتبار سيناريو حدوث أحداث شديدة أو صعبة حتى في الأوقات التي تكون فيها سيولة المصرف جيدة.
- اطلاع الإدارة التنفيذية على سيناريوهات اختبارات الإجهاد والافتراضات والنتائج.
- رفع ومناقشة تقرير نتائج اختبارات الإجهاد وأي إجراءات تم اتخاذها بهذا الخصوص إلى مجلس إدارة المصرف والسلطة الرقابية.
- دمج نتائج اختبارات الإجهاد في عملية التخطيط الاستراتيجي للمصرف وفي إدارة مخاطر السيولة وفي خطط التمويل الطارئة.

أما المبدأ السابع ضمن هذا المحور فيتطلب أن يكون لدى المصرف خطة طوارئ للتمويل بحيث توضح الاستراتيجيات اللازمة لمواجهة نقص السيولة في الأوضاع الطارئة. ويجب أن تحدد الخطة السياسات اللازمة للتعامل مع مختلف الظروف الطارئة التي قد تحصل، وأن تحدد بوضوح المسؤوليات بما في ذلك الإجراءات التصعيدية. ويجب أن يتم اختبار هذه الخطة بشكل منتظم وتحديثها للتأكد من فعاليتها التشغيلية.

وتعرف خطة الطوارئ للتمويل بأنها مجموعة من السياسات والإجراءات وخطط العمل اللازمة للاستجابة للمشاكل الخطيرة التي تؤثر على قدرة المصرف على تمويل بعض أو كل أنشطته في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة.

وهناك عدة نواحي يجب مراعاتها عند إعداد هذه الخطة منها:

- أن تنسجم الخطة مع كل من درجة تعقيد المصرف، هيكل مخاطره، نطاق عملياته ودوره في الأنظمة المالية في المناطق التي يعمل بها.
- أن تتضمن الخطة وصفاً واضحاً لمجموعة متنوعة من المعايير القابلة للتطبيق، والمتوفرة بسهولة والممكن تطبيقها بشكل مرن وذلك للمحافظة على السيولة والتعويض في حالات نقص التدفقات النقدية في الظروف المعاكسة.
- أن توضح الخطة مصادر التمويل المحتملة في حالات الطوارئ والمبالغ المقدرة من المصرف والتي يمكن تحصيلها من هذه المصادر وكذلك الإجراءات ذات الأولوية والتي يجب اتخاذها عند الطوارئ مع توضيح وقت وكيفية تفعيل كل إجراء في حالات الطوارئ، كما يجب أن توضح الخطة الوقت اللازم لتوفير التمويل من مصادر التمويل للطوارئ.
- أن يكون تصميم الخطة والإجراءات المرتبطة بها جزءاً لا يتجزأ من التحليل المستمر لمخاطر سيولة المصرف ومن نتائج السيناريوهات والافتراضات المستخدمة في اختبارات الإجهاد. ويجب أن تكون الخطة قادرة على مواجهة القضايا المتعلقة بالسيولة ضمن سلسلة من الأوقات المختلفة بما في ذلك السيولة خلال اليوم الواحد.
- أن تهيئ الخطة المصرف لإدارة سلسلة من سيناريوهات الإجهاد للسيولة المتضمنة العوامل المتعلقة بالمصرف نفسه أو بالسوق أو ناتجة عن التفاعل المحتمل بينهما.
- أن تتضمن الخطة قائمة لخيارات مختلفة من الإجراءات التي يمكن للمصرف استخدامها في حالات الطوارئ، كما يجب على المصرف دراسة الإطار الزمني الذي تحتاجه هذه الإجراءات للتنفيذ تحت مختلف الافتراضات وحالات الضغط.
- أن تحتوي الخطة على السياسات والإجراءات التي من شأنها تمكين إدارة المصرف من اتخاذ القرارات في الوقت المناسب وبحيث تكون هذه القرارات مبنية على معلومات صحيحة، كما يجب أن تمكن هذه السياسات والإجراءات المصرف من تنفيذ خطة الطوارئ بسرعة وبمهارة، كما يجب توفر خطوط اتصال واضحة تمكنه من تطبيق الخطة بكفاءة، بما في ذلك:
 - تحديد واضح للأدوار والمسؤوليات بما في ذلك صلاحية تنفيذ الخطة ويمكن تشكيل ما يسمى بـ " فريق الأزمات " لتسهيل التنسيق الداخلي وعملية اتخاذ القرار خلال فترات أزمات السيولة.
 - إدراج أسماء ومعلومات تفصيلية عن أعضاء الفريق المسؤولين عن تطبيق الخطة ومواقع أعضاء الفريق وكيفية الاتصال معهم.
 - تحديد من ينوب عن الأشخاص الذين يتولون المهام الرئيسية.

- لتسهيل الاستجابة السريعة اللازمة لإدارة الاختلالات، فيجب أن تحدد الخطة وبشكل واضح عملية اتخاذ القرار وذلك من حيث نوعية الإجراءات الواجب اتخاذها، الوقت المناسب لاتخاذ هذه الإجراءات، الموظفين المخولين باتخاذ هذه الإجراءات والأمور الواجب عرضها على مستويات إدارية أعلى في المصرف.
- أن توضح الخطة الإجراءات اللازمة لتحقيق أكبر قدر من التنسيق والاتصال الداخلي الفعال بين مختلف مواقع وخطوط العمل في المصرف، كما يجب أن توضح الخطة الحالات والآلية التي يتم فيها الاتصال مع الجهات الخارجية مثل السلطات الرقابية والسلطات النقدية أو الجهة المسؤولة عن أنظمة المدفوعات.
- أن تكون الخطة قادرة على إيصال معلومات منسقة وواضحة وبشكل متكرر وبالوقت المناسب للجهات الداخلية والخارجية مثل السلطة الرقابية، السلطة النقدية، المساهمين، الدائنين، الموظفين وأي جهات أخرى مشاركة في السوق في الأوقات الحرجة لتعزيز الثقة العامة بالمصرف وذلك في حال حدوث أي مشاكل. يجب أن توضح الخطة متى وكيف يتم الاتصال مع المراسلين والجهات التي تقوم بالحفظ الأمين والأطراف المقابلة والعملاء لأن سلوك هذه الجهات من شأنه التأثير بشكل هام على سيولة المصرف، كما أن هذا السلوك يتغير بتغير مصدر المشكلة.
- مراعاة ما يلي عند تصميم الخطة:
 - أثر الظروف الحرجة للسوق على قدرة المصرف على تسييل أو توريق موجوداته.
 - التأثير على سمعة المصرف بسبب تنفيذ إجراءات الطوارئ.
 - احتمالية نقل السيولة ضمن الوحدات الاعتبارية للمجموعة وعبر الحدود وخطوط العمل مع الأخذ بعين الاعتبار أي قيود أو محددات قانونية، تنظيمية، تشغيلية وزمنية.
- أن تعكس الخطة برامج السلطة النقدية للإقراض ومتطلبات الضمانات بما في ذلك التسهيلات التي تشكل جزءاً من العمليات الاعتيادية لإدارة السيولة (مثلاً توفر القروض الموسمية).
- وعند تضمين الخطة ببرامج السلطة النقدية للإقراض فيجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:
 - أنواع التسهيلات، الضمانات المقبولة، الإجراءات التشغيلية للتمكن من الحصول على التمويل من السلطة النقدية.
 - القضايا المتعلقة بالسمعة.
- أن تتضمن الخطة الخطوات المحتملة لمواجهة المدفوعات الملحة على مستوى اليوم الواحد. وفي حالة ندرة مصادر السيولة اليومية يجب على المصرف أن يكون قادراً على تعريف المدفوعات الملحة وترتيبها حسب الأولوية.

- أن تأخذ الخطة بعين الاعتبار بأن هناك عمليات دفع يكون فيها عامل وقت التسوية عاملاً مهماً وحرماً ومثل هذه العمليات لا تنتج فقط من عمليات المصرف الذاتية بل من الممكن أن تظهر نتيجة العمليات التي يقوم بها عملاء المصرف أو نتيجة المساعدات التي يقدمها المصرف لأنظمة الدفع والتسوية (مثلاً: العمل كمزود في حالات الطوارئ) ويجب أن تكون الخطة قوية بشكل كافٍ لمعالجة المشاكل المتزامنة في أكثر من نظام من أنظمة الدفع والتسوية.

- أن يكون الموظفون ذوي العلاقة على دراية بالإجراءات التشغيلية اللازمة لتحويل السيولة والضمانات بين مختلف الشخصيات الاعتبارية والأنظمة وأن يكونوا على دراية بالقيود التي تحكم هذه التحويلات.

- أن تكون الموجودات المراد رهنها كضمانة - في الحالات التي يتم فيها استخدام مصادر التمويل الاحتياطية (Backup) - موجودة لدى جهة قانونية وفي مكان متسقين مع خطط الإدارة للتمويل.

- أن يتم فحص ومراجعة الخطة بشكل منتظم للتأكد من فعاليتها التشغيلية، ويتضمن هذا الفحص بشكل أساسي التأكد من أن الأدوار والمسؤوليات مناسبة ومفهومة، وأن مصادر المعلومات محدثة باستمرار، والتثبت من إمكانية تحويل الأموال والضمانات (خاصة بين الحدود والمؤسسات) ومراجعة وجود التوثيق القانوني والتشغيلي لتنفيذ الخطة خلال فترة قصيرة.

- أن تكون الخطة متفقة مع خطة استمرارية العمل (Business Continuity) ويجب أن تكون قابلة للتشغيل عند تنفيذ الترتيبات المتعلقة باستمرارية العمل.

- ضمان التنسيق الفعال بين الفرق التي تقوم بإدارة الأمور المتعلقة بأزمات السيولة واستمرارية العمل.

- أن يكون لأعضاء فريق أزمة السيولة ومن ينوب عنهم القدرة على الوصول إلى خطة التمويل للطوارئ سواء من داخل المصرف أو من خارجه.

- أن يتم حفظ الخطة في مستودع مركزي للمصرف وفي مواقع يسهل من خلالها تطبيق الخطة من قبل الجهات المسؤولة في الظروف الطارئة.

ومن الضروري على إدارة المصرف مراجعة جميع جوانب الخطة بعد كل عملية تنفيذ والتأكد من أنه قد تم اتخاذ إجراءات للمتابعة، ويجب على الإدارة التنفيذية مراجعة وتحديث الخطة مرة في السنة على الأقل بعد موافقة مجلس الإدارة على ذلك أو عندما يحدث تغير في ظروف العمل أو السوق.

أما المبدأ الثامن ضمن هذا المحور فيتطلب من المصرف الاحتفاظ بموجودات سائلة وعالية الجودة وغير مرهونة بحيث يتم الاحتفاظ بها كضمان لمختلف السيناريوهات الشديدة المتعلقة بالسيولة، بما فيها تلك التي

تتضمن خسارة أو تعطل في مختلف مصادر التمويل، ويجب أن لا يكون هناك أي عائق قانوني، تنظيمي أو تشغيلي لاستخدام هذه الموجودات للحصول على تمويل. ومن الأمور التي يجب مراعاتها لهذه الغاية ما يلي:

- ربط حجم الموجودات السائلة والعالية الجودة وغير المرهونة مع التقديرات المتعلقة باحتياجات السيولة المطلوبة.

- أن تتضمن تقديرات السيولة المطلوبة خلال فترة الأحداث الشديدة أو في الحالات الطارئة كل من التدفقات النقدية التعاقدية وغير التعاقدية مع الأخذ بالاعتبار احتمالية أن يتم سحب أموال أو عدم القدرة على الحصول على التمويل غير المغطى بضمانات من قبل المصرف، إضافة إلى عدم القدرة على الحصول على الأموال بضمان الموجودات الأخرى غير السائلة.

- أن يتناسب حجم الموجودات السائلة والتي تستند عليها سيولة المصرف مع درجة تحمل مخاطر السيولة. وهناك اعتبارات أساسية يجب أخذها بعين الاعتبار عند تحديد حجم المساندة مثل الافتراضات المتعلقة بمدة وخطورة أزمات السيولة التي قد يتعرض لها المصرف، والافتراضات المتعلقة بتسييل موجودات المصرف عند الأزمات أو قيمة الأموال التي يمكن الحصول عليها في حال استخدام هذه الموجودات كضمانات للحصول على الأموال.

- أن يعكس أيضاً حجم الموجودات السائلة عالية الجودة وغير المرهونة احتمالية مخاطر السيولة خلال اليوم الواحد بما في ذلك المخاطر المتعلقة بأنشطة التسوية وذلك لتعديل صافي السيولة التي يحتاجها المصرف (أي بمعنى آخر على المصرف الأخذ بعين الاعتبار أوضاع السيولة وتغير المخاطر خلال اليوم الواحد).

- الاحتفاظ بشكل أساسي بالموجودات التي يمكن اعتبارها بشكل دقيق على أنها سائلة مثل النقد والسندات الحكومية عالية الجودة أو أي أدوات مشابهة وذلك لحماية المصرف من أسوأ السيناريوهات لأزمات السيولة.

- الاحتفاظ بموجودات سائلة غير مرهونة ولها سوق أي يمكن بيعها أو استخدامها كضمان في اتفاقيات البيع وإعادة الشراء وذلك دون تكبد أي خسائر مفرطة وذلك لمواجهة الأزمات الأقل خطورة والأطول مدة.

- عدم افتراض توفر سوق لتسييل الأصل في جميع السيناريوهات بمجرد أن هناك سوقاً لهذا الأصل في الأوقات العادية.

- أن لا يكون هناك أي عوائق قانونية، تنظيمية أو تشغيلية لاستخدام هذه الموجودات للحصول على التمويل حيث يجب أن تكون هذه الموجودات متوفرة في جميع الأوقات لمواجهة متطلبات السيولة عند الحاجة. ويجب أن يكون المصرف على استعداد لاستخدام هذه الموجودات في الأوقات الحرجة، ويجب أن تكون الموجودات السائلة عالية الجودة بمثابة خط دفاع خلفي وليس أمامي لمواجهة مخاطر السيولة.

- أن يكون المصرف واقعياً بخصوص الأموال التي يمكنه الحصول عليها من السلطة النقدية مقابل الموجودات المؤهلة، ويجب على المصرف عدم الاعتماد على قيام السلطة النقدية بتعديل كمية وشروط السيولة التي يقوم بتوفيرها لمساعدة المصرف على تجاوز مشكلته.

(3) المحور الثالث: متطلبات الإفصاح عن السيولة

يتطلب المحور الثالث من المصرف أن يفصح وبشكل دوري عن المعلومات التي من شأنها تمكين المشاركين في السوق من إصدار أحكام صريحة حول سلامة هيكل إدارة مخاطر السيولة ووضع سيولة المصرف.

ولهذه الغاية يجب على المصرف مراعاة ما يلي:

- الإفصاح عن الهيكل التنظيمي وهيكل إدارة مخاطر السيولة بشكل يوضح أدوار ومسؤوليات مختلف لجان مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية ومختلف الوحدات الوظيفية، بحيث يتم توضيح درجة مركزية أو عدم مركزية وظيفة الخزينة ووظيفة إدارة مخاطر السيولة. ويجب الأخذ بعين الاعتبار عند وصف الهيكل أعلاه أنشطة المصرف التمويلية، أنظمة وضع السقوف، استراتيجيات منح الائتمان للأطراف المرتبطة فيما بينها داخل المجموعة الواحدة (Intra Group).

- في حال ما إذا كانت وظيفة الخزينة ووظيفة إدارة مخاطر السيولة مركزية فيجب وصف التداخل بين وحدات العمل المختلفة إضافة إلى ضرورة توضيح هدف كل وحدة عمل فعلى سبيل المثال: المدى المتوقع من كل وحدة عمل لإدارة مخاطر السيولة الخاصة بها. وعلى المصرف القيام بالإفصاح من خلال تقاريره الدورية عن معلومات كمية عن وضع السيولة لديه إضافة إلى معلومات نوعية عن هيكل إدارة مخاطر السيولة ويجب أن يكون هذا الإفصاح في الأوقات العادية والحرجة التي يمر بها المصرف. ومن الأمثلة على المعلومات النوعية ما يلي:

- درجة تحمل مخاطر السيولة المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.
- درجة مخاطر السيولة التي يتعرض لها المصرف.
- المفاهيم المعتمدة لقياس سيولة المصرف وقياس مخاطر السيولة.
- الافتراضات المستخدمة.
- وصف كيفية استخدام اختبارات الإجهاد.
- وصف خطط الطوارئ.
- القيود الموضوعية على السيولة.

(4) المحور الرابع: الإطار الرقابي الخاص بمراقبة وتقييم مخاطر السيولة

ويعالج هذا المحور دور السلطة الرقابية في موضوع إدارة مخاطر السيولة. ويتكون هذا المحور من أربعة مرتكزات على النحو التالي:

يتطلب المرتكز الأول ضمن هذا المحور من السلطة الرقابية إجراء تقييم شامل لإدارة المصرف لمخاطر السيولة ووضع سيولة المصرف وذلك لتحديد مدى مرونة المصرف عند حدوث أحداث شديدة تؤثر على السيولة أخذاً بالاعتبار دور المصرف في النظام المالي.

ولهذه الغاية يجب على السلطة الرقابية مراعاة ما يلي:

- الطلب من المصارف اعتماد إستراتيجية، سياسات، إجراءات فعالة لإدارة مخاطر السيولة بحيث تتضمن تحديد، قياس، مراقبة، وضبط مخاطر السيولة، بالإضافة إلى المحافظة على مستوى كافٍ من السيولة كضمان لمواجهة ضغط السيولة.
- أن يكون لديها إطار رقابي يسمح لها بتقييم شامل لإجراءات إدارة مخاطر السيولة لكل مصرف، إضافة إلى تقييم مدى كفاية سيولة المصارف سواء في الأوقات العادية أو في الأوقات الحرجة. ويمكن أن يتم هذا التقييم من خلال التفيتش الميداني والرقابة المكتبية. كما يجب أن يتضمن ذلك اتصالاً دورياً مع الإدارة التنفيذية للمصرف و/أو أعضاء مجلس الإدارة ويجب أن يكون هذا الإطار الرقابي متاحاً للجميع (مفصّل عنه).
- الأخذ بعين الاعتبار الخصائص والمخاطر الخاصة بالمصرف وذلك حسب المنطقة المتواجد بها، إضافة إلى العوامل المحلية ذات العلاقة مثل الإطار القانوني وتركيبه (طبيعة) السوق.
- الأخذ بعين الاعتبار المخاطر التي قد يؤثر من خلالها المصرف على النظام المالي وذلك حسب حجم المصرف ودوره في أنظمة الدفع والتسوية، أنشطة العمل المتخصصة أو أي عوامل أخرى ذات علاقة، وعلى السلطة الرقابية التركيز بشكل أكبر على المصارف التي تشكل خطراً أكبر على النظام المالي إذ أن تعرضها لمخاطر سيولة يؤثر على بقية المصارف، وعليها أن تلتزم هذه المصارف بمعيار أعلى لإدارة مخاطر السيولة.
- تقييم درجة تحمل المصرف لمخاطر السيولة للتأكد من أنها تضمن سيولة كافية أخذاً بالاعتبار دور المصرف في النظام المالي.
- التأكد من تحمل مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للمسؤولية الكاملة عن الإدارة السليمة لمخاطر السيولة وأنهم يقومون بالرقابة والتوجيه الكافيين للخطوط الإدارية المختلفة وللموظفين.
- تقييم فعالية عمليات المصرف لقياس ومراقبة مخاطر السيولة ومراجعة التقنيات (العمليات والضوابط الداخلية) والافتراضات المستخدمة لتقدير المتطلبات المستقبلية لصافي التمويل سواء في ظل ظروف متوقع حدوثها وفي أي ظروف مختلفة أخرى، وبالرغم من أن بعض السلطات الرقابية تجد أنه من المفيد وضع معايير كمية (مثلاً سقف أو نسب) لإدارة مخاطر السيولة إلا أنه لا يجب أن يفهم أن هذه النسب بديل عن الإدارة النشطة من قبل المصرف لمخاطر السيولة.

- أن تحلل افتراضات المصرف الأساسية لتحديد صلاحية سريانها في ضوء ظروف السوق الحالية وظروف السوق المحتمل تغيرها ومن بينها التدفقات الخارجة غير المتوقعة أو التغيرات في بيئة السوق الخارجية.
- تقييم مدى كفاية حجم ومكونات تركيبة الموجودات السائلة عالية الجودة وغير المرهونة والتي تستخدم لدعم سيولة المصرف، وتقييم افتراضات المصرف بالنسبة لمدى قابلية الأصول للتسويق ضمن سلسلة من سيناريوهات الضغط.
- إيلاء اختبارات الإجهاد للسيولة وخطط التمويل للطوارئ العناية الخاصة ويجب تقييم نطاق السيناريوهات والافتراضات المستخدمة وبناءً عليه يتم اقتراح تحسينات عليها أو فرض استخدام سيناريوهات محددة على أن يتم (على الأقل) تضمينها ضمن برامج اختبارات الإجهاد.
- تقييم كيفية استخدام مجلس إدارة المصرف والإدارة التنفيذية لنتائج اختبارات الإجهاد، وفيما إذا تم اتخاذ إجراءات معينة هادفة لتخفيف المخاطر التي تم التعرض لها من خلال هذه الاختبارات، وبالاعتماد على طبيعة وحجم هذه المخاطر يتم اتخاذ إجراءات معينة ويتم تضمينها كتعديلات على خطة التمويل للطوارئ. كما يتم إجراء تعديلات على الأنشطة الحالية للبنك وأوضاع مخاطر السيولة أو يتم زيادة حجم الموجودات السائلة عالية الجودة المحتفظ بها كضمان ضد ضغط السيولة.
- تقييم شمولية خطة الطوارئ للتمويل ومدى احتوائها للمخاطر التي تم التعرض إليها من خلال اختبارات الإجهاد، وتقييم برنامج الإدارة لتعزيز فهم الخطة أعلاه من خلال إجراء الاختبارات الدورية والاتصالات الداخلية.
- تقييم كيفية قيام المصرف بإدخال مخاطر السيولة اليومية وأنشطة المدفوعات والتسويات الأخرى في إدارة مخاطر السيولة للبنك.

أما المرتكز الثاني ضمن هذا المحور فيتطلب من السلطة الرقابية إجراء تقييم منتظم لهيكل إدارة مخاطر السيولة ووضع سيولة المصرف وذلك بهدف مراقبة التقارير الداخلية، التقارير الحصيفة والمعلومات المتوفرة في السوق.

ولهذه الغاية يجب على السلطة الرقابية مراعاة ما يلي:

- إلزام المصارف بتزويدها، خلال فترات منتظمة، بمعلومات عن وضع السيولة ومخاطر السيولة لديها، وذلك بهدف مساعدة السلطة الرقابية في تحديد فيما إذا كان هناك مصرفاً (أو مجموعة من المصارف) معرضاً لمخاطر السيولة ومن ثم المساعدة في تقييم مدى مرونة المصرف في التعامل مع هذه المشاكل. ويمكن للسلطة الرقابية إدخال هذه البيانات في نظام إنذار مبكر لتحسين مراقبة مخاطر سيولة المصرف.

- جمع وتحليل المعلومات من المصارف بشكل دوري بما ينسجم مع طبيعة المعلومات المطلوبة وهيكل المخاطر وأهمية ذلك المصرف. ويجب على السلطة الرقابية متابعة تطورات السوق عن قرب والقيام بالتعديلات الضرورية لمحتوى ودورية التقارير المطلوبة، مما يعني طلب تقارير بشكل أكبر في الظروف الحرجة.
- استخدام هيكل رقابي معياري للتقارير المرفوعة بحيث يغطي البيانات التي تراها السلطة الرقابية على أنها ضرورية مما يعني بالضرورة قيام السلطة الرقابية بإعطاء تعاريف محددة وواضحة للبيانات المطلوبة وذلك حتى تتمكن من إجراء مقارنات هادفة أو ذات معنى بين المصارف.
- جمع واستخدام التقارير الإدارية الداخلية للإدارة وتشمل على سبيل المثال نتائج اختبارات الإجهاد.

أما المرتكز الثالث ضمن هذا المحور فيتطلب من السلطة الرقابية التدخل وطلب إجراء تصحيحي فعال وفي الوقت المناسب من قبل المصرف وذلك لمواجهة أي قصور في عمليات إدارة مخاطر السيولة أو في وضع السيولة لديه. ولهذه الغاية يجب على السلطة الرقابية مراعاة ما يلي:

- أن يكون تحت تصرفها مجموعة من الوسائل لمواجهة أي قصور يتم التعرف عليه أو اكتشافه، بحيث تتضمن هذه الوسائل صلاحية إلزام المصارف باتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة. ويجب أن تكون الوسيلة التي تم اختيارها والإطار الزمني للإجراء التصحيحي المتوقع اتخاذه من المصرف متناسباً مع مستوى المخاطر التي تعرض إليها المصرف والتي أثرت على سلامة وامتانة المصرف أو على النظام المالي.
- في حال اكتشاف ضعف في إدارة مخاطر السيولة لدى المصرف أو اكتشاف أن هناك مخاطر سيولة بشكل مفرط، فإن على السلطة الرقابية اتخاذ سلسلة من الإجراءات مثل :
 - الطلب من المصرف اتخاذ إجراءات لتقوية إدارة مخاطر السيولة لديه من خلال السياسات الداخلية، الضوابط الداخلية ورفع التقارير إلى الإدارة التنفيذية ومجلس إدارة المصرف.
 - الطلب من المصرف اتخاذ إجراءات لتحسين خطط الطوارئ، وذلك من خلال إجراء المزيد من اختبارات الإجهاد القوية وتطوير خطط التمويل القوية وذلك في حالات الطوارئ.
 - الطلب من المصرف اتخاذ إجراءات من شأنها خفض مخاطر السيولة وذلك من خلال تخفيض فجوة التمويل في فترة أو أكثر من فترة زمنية أو الاحتفاظ بقدر أكبر من الموجودات السائلة غير المرهونة عالية الجودة.
 - منع المصرف من القيام بعمليات استحواد أو استثمارات أو التوسع في أنشطته بشكل كبير.
 - الطلب من المصرف العمل ضمن مستوى عالٍ من رأس المال. وبالرغم من أن رأس المال ليس الحل لمشكلة عدم كفاية السيولة كما أنه ليس حلاً طويل الأجل للعمليات غير الفعالة لإدارة السيولة، إلا أن رأس المال المناسب للمصرف يمكن أن يؤثر على قدرة المصرف على الحصول على السيولة خصوصاً في الأزمات.

- عند الطلب من المصرف اتخاذ إجراء تصحيحي فيجب وضع إطار زمني لذلك الإجراء ومتابعته للتأكد من أن القصور/الخلل المكتشف قد تمت مواجهته ومعالجته في وقت وبأسلوب مناسبين.
- أن يكون لديها إجراءات تصعيدية من شأنها حث المصارف على اتخاذ إجراءات تصحيحية أكثر شدة وبشكل أسرع، وذلك في حال أن المصرف لم يعالج القصور/الخلل المكتشف بشكل مناسب أو إذا ارتأت السلطة الرقابية أن ذلك ضرورياً.

أما المرتكز الرابع ضمن هذا المحور فيتطلب من السلطة الرقابية أن تكون على اتصال مع السلطات الرقابية الأخرى ذات العلاقة والسلطات العامة الأخرى مثل السلطات النقدية داخل وخارج الدولة، وذلك لتسهيل التعاون الفعال في مجال الرقابة ومراقبة إدارة مخاطر السيولة. ويجب أن يتم الاتصال بشكل دوري خلال الفترات العادية. أما في الظروف الحرجة فإن ذلك يعتمد على طبيعة وتكرار تبادل المعلومات في تلك الظروف.

ولهذه الغاية ينبغي ملاحظة ما يلي:

- إن التعاون وتبادل المعلومات بين السلطات المعنية ذات العلاقة بما فيها السلطات الرقابية، السلطات النقدية، والجهات المسؤولة عن الرقابة على الأوراق المالية من شأنه المساهمة في تعزيز دور هذه السلطات بهذا الخصوص. ومن شأن هذا الاتصال أيضاً مساعدة السلطات الرقابية في تطوير تقييم هيكل المصرف ككل ومخاطره التي يواجهها، كما يساعد هذا الاتصال السلطات الأخرى على تقييم المخاطر التي يتعرض إليها النظام المالي (بمفهومه الواسع).

على سبيل المثال: يمكن للسلطات الرقابية إبلاغ السلطات النقدية برأيها بخصوص مخاطر السيولة التي تواجه الشركات التي تقع تحت رقابتها، في حين تقوم السلطات النقدية بمساعدة السلطات الرقابية في تعميق فهمها عن بيئة ومخاطر السوق الحالية التي تواجه السوق المالي بشكل عام.

- يمكن للمعلومات المتوفرة عن ظروف السوق أن تكون مفيدة بشكل خاص للسلطات الرقابية عند تقييمها لمدى مناسبة الافتراضات المعدة من قبل المصارف في سيناريوهات الإجهاد وخطط الطوارئ للتمويل.
- يمكن للسلطة النقدية كونها الجهة المسؤولة عن مراقبة نظام المدفوعات والتسويات مساعدة السلطة الرقابية (في الحالات التي تراقب فيها المصارف من قبل هيئة مستقلة عن السلطة النقدية) في تعميق فهمها لمدى الترابط بين المؤسسات المختلفة وإمكانية حدوث تفكك أو عدم ترابط بينها مما قد يؤثر على النظام المالي.
- يمكن للمصارف والجهات الأخرى تسهيل الاتصالات مع الجهات غير التنظيمية ذات العلاقة مثل العاملين في نظام المدفوعات والتسويات.

- إن الحوار والتعاون مع الأشخاص ذوي العلاقة خلال الظروف العادية يعمل على بناء علاقات عمل تسمح باتصال وتعاون أكثر فعالية في الأوقات الحرجة والتي تكون حرجة بسبب مؤسسة بعينها أو بسبب سوق بعينه.
- النقاش بين مختلف السلطات الرقابية حول أفضل الممارسات في إدارة مخاطر السيولة والتخطيط للطوارئ يحسن من العملية الرقابية.
- بالنسبة للمجموعات المصرفية التي تعمل خارج الدولة، فإن التعاون وتبادل المعلومات بشكل فعال بين السلطات الرقابية في الدولة الأم والدولة المضيفة يعتبر أمراً مهماً لتقييم المخاطر على مستوى المجموعة المصرفية والفرع أو الشركة التابعة بشكل صحيح.
- بشكل خاص، فإن السلطات الرقابية في الدولة المضيفة بحاجة لفهم كيفية مساهمة هيكل السيولة للمجموعة المصرفية في المخاطر للمؤسسة في تلك الدولة. أما بالنسبة للدولة الأم فإنها بحاجة لمعلومات عن المخاطر الجوهرية التي تتعرض إليها المجموعة المصرفية ككل من خلال الفرع أو الشركة التابعة الأجنبية.
- يجب تكثيف طبيعة ودورية الاتصال مع الجهات ذات العلاقة خلال الفترات الحرجة للمصرف أو للسوق (Firm Specific or Market-Wide) مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية المصارف ذات العلاقة بالنسبة للنظام المالي لكل من الدولة الأم والدولة المضيفة أو للمجموعة المصرفية التي لها فروع/شركات تابعة أجنبية.
- يجب أن تكون هناك سياسات وإجراءات مناسبة للاتصال مع الجهات المعنية ذات العلاقة في الأوقات الحرجة أو الطارئة. ومن الحالات التي تحتاج إلى اتصالات مكثفة وعلى مستوى أعلى بين الجهات ذات العلاقة:
 - وجود ضعف واضح في وضع المصرف المالي.
 - قيام المصرف بعملية بيع موجوداته لزيادة السيولة.
 - وجود دليل واضح على قيام المصرف وبشكل مفاجئ بزيادة أو تخفيض الرفع المالي لميزانيته على نحو متتابع ومنتظم.
 - وجود نية لدى السلطة المالية لفرض أو تخفيض القيود على حركة الموجودات/الضمانات بين المؤسسات داخل وخارج الدولة.
 - حدوث اضطراب خطير في سوق التمويل والذي من شأنه أن يؤثر على عمليات السلطة النقدية أو على نظام المدفوعات والتسويات.
- على السلطات الرقابية الأخذ بعين الاعتبار نوع المعلومات التي يتم تبادلها مع الجهات الرقابية الأخرى والجهات ذات العلاقة، كما يجب أن تكون المعلومات المتبادلة جوهرية وذات علاقة بالجهة المتلقية لها.

- على السلطة الرقابية - مع إدراكها لقيمة وأهمية تبادل المعلومات في العملية الرقابية- الالتزام بقوانين السرية المصرفية ذات العلاقة وأن تعي حاجة المعلومات الخاصة بالمصرف إلى الحماية. وهناك حالات يتم أخذ موضوع السرية المصرفية بعين الاعتبار ويتم إعداد ترتيبات معينة مثل مذكرات التفاهم لتنظيم تبادل المعلومات بين السلطات الرقابية أو بين السلطات الرقابية والسلطات الأخرى.

ثالثاً: نسب قياس وأدوات متابعة مخاطر السيولة المقترحة من لجنة بازل للرقابة المصرفية

ومن مستجدات موضوع مخاطر السيولة، قامت لجنة بازل بإصدار ورقة جديدة عن السيولة في شهر ديسمبر 2009 تحت عنوان " الإطار العالمي لقياس ومراقبة مخاطر السيولة". وقد عرضت النسخة الأولية للنقاش لغاية 2010/4/16، حيث سيتم إصدار النسخة النهائية في غضون الشهور الأخيرة من 2010. وهي الورقة الأولى الصادرة عن لجنة بازل التي تهدف إلى وضع معايير عالمية للمتطلبات الكمية للسيولة، حيث تضمنت مقياسين يمكن استخدامهما من قبل المصارف لغرض قياس مخاطر التعرض للسيولة وهما:

- نسبة تغطية السيولة (Liquidity Coverage Ratio) والتي تهدف إلى التأكد من أن لدى المصرف موجودات ذات نوعية جيدة وكافية لمواجهة مختلف الضغوطات.

وتحتسب هذه النسبة كما يلي:

$$\leq 100\% \frac{\text{الأصول السائلة ذات النوعية الجيدة المحتفظ بها من قبل المصرف}}{\text{صافي التدفقات النقدية الخارجة خلال 30 يوم}}$$

ويتكون بسط النسبة من:

- النقد.
- الاحتياطيّات النقدية لدى المصرف المركزي.
- سندات الدين الحكومية الصادرة بالعملة المحلية.
- المطالبات على الحكومة أو بكفالتها، والمطالبات على المصارف المركزية، المطالبات على منشآت القطاع العام (PSEs) باستثناء الحكومة المركزية، المطالبات على بنك التسويات الدولي وصندوق النقد الدولي، المطالبات على البنوك المتعددة الأطراف و المطالبات على المفوضية الأوروبية. وذلك شريطة تحقق التالي:
- أن تأخذ وزن ترجيحي صفر% وفقاً لبازل 2 (الطريقة المعيارية).
- وجود سوق لهذه الأدوات.
- أن تكون المطالبات غير مصدرّة من قبل مصارف أو مؤسسات مالية أخرى.

بالإضافة إلى مكونات بسط النسبة أعلاه فإن لجنة بازل تقوم بجمع معلومات عن عدد من الأدوات الممكن إضافتها إلى بسط النسبة بعد إخضاعها إلى نسب خصم معينة قد تصل إلى (50%) وفي حال إيفائها لعدد من الشروط. ومن هذه الأدوات :

- السندات الصادرة عن الشركات.
- السندات الصادرة عن المصارف.

أما مقام النسبة فهو عبارة عن صافي التدفقات النقدية المتوقعة الخارجة والداخلية والتي يمكن أن تحدث في فترة الشدة خلال الفترة الزمنية قيد الدراسة.

ولغرض احتساب هذه التدفقات يتم ضرب التدفقات النقدية الخارجة الناتجة عن الالتزامات داخل الميزانية أو خارج الميزانية بنسبة معينة. ولغرض احتساب التدفقات النقدية الداخلة، يتم ضرب المبالغ التي يمكن الحصول عليها بنسبة معينة تعكس حجم الأموال التي يمكن الحصول عليها عند حدوث الأحداث الحرجة.

- نسبة صافي الأموال المستقرة (Net Stable Funding Ratio) والتي تقيس مصادر الأموال طويلة الأجل المستقرة والموظفة من قبل البنك نسبةً إلى توظيفات البنك، مع الأخذ بعين الاعتبار الحاجة إلى السيولة والتي من الممكن أن تظهر من الالتزامات خارج الميزانية.

وتحتسب هذه النسبة على النحو التالي:

$$\text{مقدار المبالغ المتوفرة من الأموال المستقرة} < 100\% \\ \text{مقدار المبالغ المطلوبة من الأموال المستقرة}$$

ويتكون بسط النسبة من:

- رأس مال المصرف (الشريحة الأولى والشريحة الثانية من رأس المال).
- الأسهم الممتازة التي يكون استحقاقها سنة فأكثر.
- الالتزامات التي يكون استحقاقها سنة فأكثر.
- الودائع التي ليس لها تاريخ استحقاق و/أو الودائع لأجل التي يكون استحقاقها أقل من سنة والتي يتوقع بقائها لدى البنك في حال حدوث أحداث حرجة.

ويتم ضرب البنود أعلاه بمعامل (Factor) يتراوح من (100% إلى صفر) قبل إدراجها في بسط النسبة.

أما مقام النسبة فهو يمثل مجموع قيم الموجودات المحتفظ بها والممولة من قبل البنك مضروبة بعامل محدد (Factor) وحسب نوع الموجودات، إضافة إلى قيم البنود خارج الميزانية مضروبة في عامل محدد (Factor)، بحيث يتم إعطاء الموجودات الأكثر سيولة والمتوفرة كمصدر جيد للسيولة (والتي تحتاج إلى حجم أقل من الأموال المستقرة) وقت الأزمة قيمة معامل أقل من الموجودات التي تعتبر أقل سيولة في ذلك الوقت والتي تحتاج إلى حجم أكبر من الأموال المستقرة.

ومن جهة أخرى، تضمنت ورقة بازل مجموعة من الأدوات التي يمكن استخدامها من قبل السلطة الرقابية لغرض مراقبة مخاطر السيولة لدى المصارف وهي:

- الفجوة في الاستحقاق التعاقدى للتدفقات النقدية الداخلة والتدفقات النقدية الخارجة وخلال فترات زمنية محددة.
- التركيز في مصادر الأموال.

ويمكن تحديد التركيز من خلال النسب التالية:

1. حجم الالتزامات/الأموال المقدمة من طرف ثاني إجمالي موجودات المصرف

2. حجم الالتزامات/الأموال التي يتم الحصول عليها من خلال إصدار أدوات استثمارية إجمالي موجودات المصرف

- حجم الموجودات المتوفرة لدى المصرف والتي لا يوجد عليها أي قيود والتي يمكن استخدامها كضمانة للحصول على أموال من السوق الثانوي أو من المصرف المركزي.

رابعاً: ممارسات وتجارب الدول العربية في مجال إدارة مخاطر السيولة والرقابة عليها

نظراً لأهمية موضوع السيولة بالنسبة للمصارف، فقد قامت السلطات الرقابية في الدول العربية باتخاذ العديد من الإجراءات للتأكد من احتفاظ المصارف بسيولة كافية لتغطية الالتزامات المترتبة عليها عند استحقاقها ولمساعدة المصارف على إدارة مخاطر السيولة التي قد تتعرض لها. ويبين الملحق رقم (2) الإجراءات المتخذة من قبل المملكة الأردنية الهاشمية في هذا المجال. كما قامت اللجنة العربية للرقابة المصرفية وبهدف التعرف على مدى قيام السلطات الرقابية العربية بتطبيق أفضل الممارسات بخصوص الإدارة السليمة لمخاطر السيولة والرقابة عليها

وحسب الإرشادات الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية بهذا الخصوص، بإعداد استبيان حول هذا الموضوع ويركز هذا الاستبيان على الأربعة محاور في إدارة مخاطر السيولة وهي:

1. الحوكمة في إدارة مخاطر السيولة.
2. مراقبة وقياس مخاطر السيولة.
3. الإفصاح عن السيولة.
4. الإطار الرقابي الخاص بمراقبة وتقييم مخاطر السيولة.

ولقد تمت الإجابة على كامل الاستبيان من قبل ستة عشر دولة عربية. وأوضحت نتائج الاستبيان فيما يخص الحوكمة في إدارة مخاطر السيولة، أن التعليمات الصادرة عن معظم السلطات الرقابية في الدول العربية تتطلب من مجلس إدارة المصرف اعتماد إستراتيجية لإدارة السيولة، كما قامت معظمها بتحديد مسؤولية مجلس إدارة المصرف والإدارة التنفيذية فيما يخص إدارة مخاطر السيولة.

أما بخصوص مراقبة وقياس مخاطر السيولة، فقد أظهرت النتائج قيام معظم السلطات الرقابية العربية بالتأكد من وجود أنظمة لدى المصرف لقياس ومراقبة جميع مصادر مخاطر السيولة. كما تتطلب التعليمات الصادرة عن معظم هذه السلطات، قيام المصرف بتحديد احتياجات السيولة بمختلف العملات الأجنبية. وتتطلب التعليمات الصادرة عن جميع هذه السلطات احتفاظ المصرف بحد أدنى من الموجودات السائلة. كما تتطلب التعليمات الصادرة عن معظمها وجود نظام معلومات إداري (Management Information System) لدى المصرف لغرض تزويد مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وفي الوقت المناسب بمعلومات مستقبلية حول وضع سيولة المصرف.

أما بخصوص موضوع الرقابة على التركيز في مصادر التمويل، فقد أظهرت النتائج قيام جميع السلطات الرقابية العربية بالتأكد من عدم وجود تركيز سواء كان التركيز جغرافياً أو على مستوى العملة الواحدة أو في سوق واحد للتمويل. كما أظهرت نتائج الاستبيان بأن التعليمات الصادرة عن معظم السلطات الرقابية في الدول العربية تتطلب قيام المصرف دورياً بإجراء اختبارات الإجهاد لمخاطر السيولة. وفيما يخص خطة الطوارئ البديلة للتمويل، فإن السلطات الرقابية في معظم الدول العربية تتطلب وجود هذه الخطة في تعليماتها الصادرة للمصارف.

وعلى صعيد الإفصاح عن السيولة، فقد أظهرت النتائج بأن تعليمات السلطات الرقابية في معظم الدول العربية تتطلب قيام المصارف بالإفصاح الدوري عن المعلومات التي من شأنها تمكين المشاركين في السوق من إصدار أحكام صريحة حول سلامة هيكل إدارة مخاطر السيولة ووضع السيولة لديها.

أما بخصوص الإطار الرقابي الخاص بمراقبة وتقييم مخاطر السيولة فقد أظهرت النتائج قيام جميع السلطات الرقابية في الدول العربية بإجراء تقييم للهيكل الإداري لإدارة مخاطر السيولة ولوضع سيولة المصرف ولمدى ملاءمة درجة تحمل المصرف لمخاطر السيولة، كما أظهرت قيامها بالأخذ بعين الاعتبار لدى دراسة مخاطر السيولة وضع المصارف التي قد تشكل خطراً على النظام المالي في حال تعرضها لمشاكل في السيولة.

وأظهرت تلك النتائج أيضاً قيام السلطات الرقابية في الدول العربية جميعاً بوضع تعليمات حول الموجودات السائلة العالية الجودة وغير المرهونة والتي قد تستخدم لدعم سيولة المصرف عند الحاجة، بالإضافة إلى إلزام المصارف بتزويدها بمعلومات عن وضع السيولة ومخاطر السيولة لديها بصورة دورية والتي تقوم بتحليلها للتعرف على وضع سيولة المصرف. وأظهرت كذلك امتلاكها جميعاً الوسائل الرقابية اللازمة لمواجهة أي قصور يتم التعرف عليه أو اكتشافه في عملية إدارة مخاطر السيولة أو وضع السيولة لدى المصرف. كما أوضحت وجود تعاون وتبادل معلومات لدى بعضها وذلك في مجال تعاون السلطة الرقابية الأم والسلطات الرقابية المضيفة بخصوص الرقابة على مخاطر السيولة.

خامساً: الخلاصة والتوصيات

لقد أدت الأزمة المالية العالمية الأخيرة إلى تزايد الاهتمام بالارتقاء بممارسات إدارة المخاطر لدى المؤسسات المالية والمصرفية، وبوجه خاص مخاطر السيولة. فقد أظهرت هذه الأزمة مدى الضعف والتهاون في ممارسات إدارة المخاطر لدى معظم المؤسسات المصرفية العالمية. وقد دفع هذا الأمر العديد من المؤسسات والتجمعات الإقليمية والدولية إدراكاً منها بأهمية تحسين إدارة مخاطر السيولة، إلى وضع مجموعة من الإرشادات والمعايير التي تساعد المؤسسات المالية والسلطات الإشرافية على السواء في قياس وضبط مخاطر السيولة والتعامل معها. وفي هذا الإطار، استعرضت هذه الورقة الإرشادات الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية حول إدارة مخاطر السيولة والمبادئ السبعة عشر المرتبطة بها، والتي تمحورت حول مسؤوليات الإدارة العليا والإدارة التنفيذية في إدارة مخاطر السيولة، وكيفية قياس مخاطر السيولة، بالإضافة إلى متطلبات الإفصاح عن السيولة، وأخيراً مسؤوليات السلطات الإشرافية في مراقبة وتقييم مخاطر السيولة.

كما قدمت الورقة موجزاً عن إطار قياس ومراقبة السيولة الصادرة عن لجنة بازل لما تمثله النسب المقترحة من أهمية في معايير إستراتيجية تساعد المصارف من أجل متابعة وقياس مخاطر السيولة.

ومن جانب آخر، استعرضت الورقة ممارسات وتجارب الدول العربية في إدارة مخاطر السيولة والرقابة عليها والتي أظهرت تزايد الاهتمام من قبل المصارف المركزية العربية في إرساء توجيهات وتعليمات للمؤسسات

المالية التابعة لها لوضع خطط واستراتيجيات لإدارة مخاطر السيولة. إلا أنه ومع ذلك، هناك حاجة كبيرة لمواصلة هذه الجهود وتعزيز الدور الإشرافي والرقابي للمصارف المركزية العربية للتأكد من التزام المؤسسات المالية والمصرفية بهذه الإرشادات. ومن هذا المنطلق، فإن اللجنة العربية للرقابة المصرفية تدعو المصارف المركزية العربية إلى تطوير وتحديث استراتيجيات شاملة للتعامل مع مخاطر السيولة في أنظمتها المالية والمصرفية، وذلك بالاسترشاد لما ورد في هذه الورقة من مبادئ وإرشادات. كما تؤكد اللجنة، من خلال المناقشات التي أجرتها، على ضرورة إعطاء الأهمية لتحديد نسبة ودائع العملاء على القروض (Loans to Deposit Ratio) بما يناسب الأوضاع الخاصة بكل بلد.

الملحق رقم (1) توصيات معهد التمويل الدولي بخصوص إدارة مخاطر السيولة

تتطلب هذه التوصيات من المصرف القيام بما يلي :

1. تعريف مختلف أشكال مخاطر السيولة المعرض لها سواء كانت مخاطر مصادر التمويل (Funding Liquidity Risk) أو مخاطر سيولة السوق (Market Liquidity Risk) ويجب تعميم ذلك داخل المجموعة المصرفية من أجل بروز مفهوم عام عند تعريف وتحديد مخاطر السيولة المرتبطة بالأنشطة المالية أو المنتجات الجديدة.
2. أن تكون لديه إستراتيجية معتمدة لإدارة السيولة اليومية والتي يجب أن تأخذ بالاعتبار طبيعة المصرف والشكل القانوني وطبيعة الأسواق التي يتعامل معها ومتطلبات السلطة الرقابية الأم والسلطة الرقابية المضيفة وتعميم هذه الإستراتيجية داخل المصرف.
3. اعتماد مجلس إدارته الإستراتيجية والسياسات المرتبطة بها والمتعلقة بإدارة السيولة في الأوقات الطبيعية وفي الأوقات الحرجة ويجب مراجعة هذه السياسات بشكل سنوي. ويجب أن تتضمن موافقة مجلس الإدارة على إستراتيجية تحديد مستويات الموافقة على السقوف والصلاحيات التي يتم تفويضها إلى لجان الإدارة التنفيذية ويجب على المجلس التأكد من اتخاذ الإدارة التنفيذية للإجراءات الضرورية لإدارة وقياس ومراقبة وضبط مخاطر السيولة. ويجب إعلام المجلس بصورة دورية حول وضع سيولة المصرف وبأي تغيرات جوهرية تطرأ على سيولة المصرف الحالية أو المستقبلية.
4. أن يكون لديه هيكل إداري مناسب لتنفيذ إستراتيجية السيولة بفعالية. ويجب توثيق مسؤوليات لجان المصرف فيما يتعلق بإدارة السيولة وتوثيق مسؤوليات الوحدات الإدارية المسؤولة عن إدارة السيولة ويجب أن يكون هناك فصل واضح في المسؤوليات بين الوحدات المعنية بإدارة السيولة والوحدات المسؤولة عن الرقابة على مخاطر السيولة.
5. أن يتوفر لديه نظام معلومات كافي لقياس ومراقبة وضبط مخاطر السيولة ورفع تقارير حول وضع سيولته.
6. التأكد من أن ممارسات إدارة مخاطر السيولة هي جزء من الإطار العام لإدارة المخاطر المختلفة التي تواجه البنك (مخاطر السوق، مخاطر الائتمان، مخاطر التشغيل ... الخ).
7. أن يُضمّن إستراتيجية إدارة مخاطر السيولة والسياسات المرتبطة بها تعريف درجة تحمل مخاطر السيولة التي يمكن أن يتحملها أو يقبلها المصرف.

8. تحديد درجة مركزية أو عدم مركزية إدارة مخاطر السيولة وبما يتناسب مع وضع المصرف.
9. أن تكون لديه سياسات، وسقوف لضبط عملية تدفق الأموال بين الفروع وبين الفروع والشركات التابعة، وبين الشركات التابعة وبحيث يتم الأخذ بالاعتبار المحددات القانونية والمحاسبية والضريبية.
10. التأكد من استخدام سياسات وأساليب صحيحة في الأنشطة التي قد يترتب عليها تكاليف تؤثر على السيولة ولهذه الغاية يجب استخدام أسعار التمويل بين الأنشطة المختلفة.
11. أن يكون لديه نظام ضبط داخلي فعال للرقابة على مخاطر السيولة ويجب مراجعة هذا النظام من قبل جهة مستقلة وبصورة دورية.
12. التأكد من وجود إفصاح مناسب (كمي ونوعي) حول وضع سيولته وحول أسلوب إدارة مخاطر السيولة.
13. وضع منهجية مناسبة لقياس ومراقبة مخاطر السيولة. ويجب على المصرف توقع التدفقات النقدية المستقبلية الناتجة عن الموجودات والالتزامات والبنود خارج الميزانية ضمن إطار زمني مناسب. ويجب أن يتم استخدام نسب لقياس السيولة ولقياس التركيز فيها.
14. أن يقوم بصورة دورية بإجراء تحقق (Validation) من استمرارية سريان الافتراضات المتعلقة بالتدفقات النقدية المستقبلية.
15. أن يكون لديه إستراتيجية لتنوع موجوداته ومصادر تمويله بحيث تتناسب مع طبيعة نشاط المصرف والبيئة التي يعمل بها ومع نوع المنتجات والأسواق التي ينشط بها.
16. أن يكون لديه نظام لقياس ومراقبة وضع السيولة وبحيث يتم الأخذ بالاعتبار الشكل القانوني للمصرف والمناطق الجغرافية التي يعمل بها المصرف والمعاملات الرئيسية التي يتعامل بها.
17. أن يختار الإطار الزمني الذي يستخدمه لقياس ومراقبة وضبط الانكشاف في مصادر التمويل بناءً على طبيعة هذه المصادر.
18. استخدام نظام تحليلي كمي ونوعي فعال لمراقبة السيولة والذي يأخذ بالاعتبار جميع العوامل الداخلية والخارجية الملائمة لغرض تحديد قيمة الموجودات والالتزامات التي ليس لها تاريخ استحقاق (مثل ودائع تحت الطلب) أو تلك التي يعتبر تاريخ استحقاقها مؤشراً جيداً على سيولتها.
19. فهم خصائص أو طبيعة الأدوات التي تستخدمها لغرض تمويله وتقدير التدفقات النقدية الناتجة عنها في الظروف العادية وفي الظروف الحرجة.
20. عند تحليل سلوك المودعين يجب الأخذ بالاعتبار وجود مؤسسة ضمان الودائع المغطاة بنظام ضمان الودائع وبشكل عام يمكن اعتبار الودائع المغطاة أكثر استقراراً في وقت الأزمة من الودائع الأخرى.

21. مراعاة التدفقات النقدية الناتجة عن المشتقات المالية عند تحليل مخاطر السيولة.
22. على المصارف التي تعتمد بشكل جوهري على مصادر الأموال التي تتطلب ضمانات مقابلها استخدام نظام فعال لتقييم سيولة الموجودات تحت الظروف العادية والظروف الحرجة.
23. التأكد من أن عملية تقييم سيولة الموجودات هي مبنية على المقدره على الحصول على سيولة منها و على المصرف الذي يعتمد على سيولة موجوداته الأخذ بالاعتبار إجراء خصم (Haircut) من قيمتها والأخذ بالاعتبار توقيت التدفقات النقدية من هذه الموجودات.
24. استخدام مقاييس للسيولة (Metrics) والتي يجب أن تتناسب مع طبيعة الأنشطة التي يقوم بها.
25. التأكد من أن سقف مخاطر السيولة هي موضوعة على أساس موحد وبحيث يتم الأخذ بالاعتبار أي محددات قانونية، رقابية، محاسبية، ضريبية على حركة الأموال.
26. تحليل السيولة باستخدام عدة سيناريوهات و/أو تحليل الحساسية أو باستخدام مزيج منهما وقد يكون من المناسب استخدام اختبارات الإجهاد لهذه الغاية.
27. التأكد من أن استخدام اختبارات الإجهاد هو بغرض قياس سلوك جميع مصادر التدفقات النقدية الداخلة والخارجة والتي قد تكون مادية للمصرف تحت مختلف الافتراضات. ويجب الأخذ بالاعتبار إذا ما دلت نتائج الاختبارات على وجود عجز في التمويل على مدى زمني معين بضرورة إجراء تعديل على محددات العمل الحالية لمقابلة هذا العجز.
28. إن نقطة البداية المناسبة عند وضع اقتراحات اختبارات الإجهاد هو افتراض بأن المصرف سوف يستمر بالعمل في ظل الظروف الاعتيادية وبحيث يتم استخدام عدة سيناريوهات لتقييم كيفية تأثير مختلف الأحداث على المصرف.
29. التأكد من رفع نتائج اختبارات الإجهاد دورياً إلى الإدارة التنفيذية وإلى مجلس الإدارة. وأن يكون ملماً بالسيناريوهات المقترحة في أسوأ الحالات (Worst Cases) والتي تستدعي تطبيق خطط الطوارئ ويجب مراجعة الافتراضات المتعلقة باختبارات الإجهاد وبالتدفقات النقدية بصورة دورية.
30. أن تكون لديه خطط طوارئ للتعامل مع مؤشرات الإنذار المبكر للأزمة وكذلك إستراتيجية وإجراءات لمنع زيادة مشاكل السيولة كما يجب أن تكون لديه إستراتيجية للتعامل مع المستويات المختلفة في مشاكل السيولة والتي قد تؤدي إلى حدوث عجز في السيولة.
31. التأكد من تناسب خطة الطوارئ مع حجم ومدى تعقد عملياته كما يجب أن تتضمن الخطة اقتراحات الإدارة التنفيذية العليا بخصوص السيولة.

32. التأكد من أن خطة الطوارئ تتطلب وضع سياسات وإجراءات وتحديد أدوار ومسؤوليات المعنيين بموضوع السيولة.
33. أن تتضمن سياسة المصرف الخاصة بالسيولة تحديد الفترة اللازمة لمواجهة احتياجات السيولة.
34. التأكد من استمرارية سريان الافتراضات المتعلقة بإمكانية الحصول على التمويل اللازم من السلطة النقدية.
35. إجراء تقييم مستقل ومشترك من قبل السلطة الرقابية المضيفة والسلطة الرقابية الأم للحكم على سيولة المصرف وعلى السياسات والإجراءات والاستراتيجيات المستخدمة من قبل المصرف لإدارة سيولته.
36. على السلطات الرقابية أن تقوم باستخدام أساليب ومعايير متناسقة من قبل كل منها فيما يخص السيولة وذلك بهدف مساعدة المصارف على الإيفاء بالمتطلبات الرقابية عند وضع نظام إدارة مخاطر السيولة.
37. أن تكون التعليمات المتعلقة بإدارة مخاطر السيولة مبنية على أساس متطلبات كمية ونوعية.
38. على الجهات الرسمية بما في ذلك السلطة النقدية أن تكون مستعدة للمشاركة في خطة الطوارئ الموضوعية من قبل المصارف وذلك بإجراء تقييم دوري لدورها كمقرض أخير.

الملحق رقم (2)

ممارسة وتجربة السلطة الرقابية في المملكة الأردنية الهاشمية في مجال الرقابة على مخاطر السيولة

قام البنك المركزي الأردني باتخاذ عدة خطوات عملية لمساعدة المصارف في إدارة السيولة والرقابة عليها وعلى النحو التالي:

❖ **نظام المدفوعات الوطني:** بهدف النهوض بكفاءة وإمكانيات الجهاز المصرفي المحلي لمواكبة التطورات التقنية الحديثة فقد قام البنك المركزي الأردني بتطوير نظام المدفوعات الوطني لخدمة القطاع المصرفي والمالي من حيث تسريع الدورة النقدية وإدارة السيولة بشكل سريع وآمن وفعال مما ساهم في زيادة الثقة في القطاع المصرفي ككل وزيادة النشاط الاقتصادي ورفع ثقة المستثمرين في الجهاز المصرفي بشكل خاص والنظام المالي بشكل عام، ولهذه الغاية فقد قام البنك المركزي خلال شهر شباط من عام 1998 بتشكيل مجلس المدفوعات الوطني وذلك برئاسة البنك المركزي وعضوية (7) مصارف. ومهمة هذا المجلس وضع الإستراتيجية المناسبة لتطوير نظام المدفوعات الوطني بما يكفل له الكفاءة والفعالية والأمان. ويحقق هذا النظام انسجاماً إلى درجة عالية مع التوصيات التي وضعتها لجنة أنظمة الدفع والتسوية المنبثقة عن بنك التسويات الدولية بخصوص أنظمة المدفوعات.

ولهذه الغاية فقد تم تشغيل نظام التسويات الإجمالية الفوري (RTGS) في بداية شهر أيلول من عام 2002 ليكون النقطة المركزية وحجر الأساس الذي تقوم عليه وتتصل به الأنظمة الإلكترونية الأخرى العاملة في المملكة، حيث يربط هذا النظام المصارف المرخصة العاملة في المملكة بحساباتها المركزية بشكل الكتروني متكامل عن طريق شبكة سويفت وشبكة الإنترنت.

وبالتالي يهدف النظام للقيام بالتسوية الفورية لتحويلات أعضاء النظام فيما بينهم مهما بلغت قيمة الدفعة وذلك بشكل إفرادي، فوري، نهائي، مستمر وغير قابل للنقض وذلك بالتأثير على الحسابات المركزية لدى البنك المركزي وبأكثر من عملة.

ومن الجدير ذكره بأنه وللسيطرة على مخاطر السيولة فيقوم البنك المركزي بتقديم سيولة إضافية عن طريق عمليات اتفاقيات إعادة الشراء النهارية (Intra-day Repurchase Agreement) حيث يتم منح المصارف سيولة نهارية لمقابلة السحوبات الآنية مقابل حجز أو نقل ملكية أوراق مالية مقبولة لدى البنك المركزي.

❖ **الرقابة على مخاطر السيولة:** قام البنك المركزي الأردني بإصدار عدد من التعليمات بهدف ضمان احتفاظ المصارف بموجودات سائلة لمقابلة التزاماتها ولمساعدتها على تمويل أنشطتها. وقد تضمن قانون البنوك رقم

(28) لسنة 2000 عدد من النصوص التي تلزم المصارف الاحتفاظ بسيولة كافية حيث تتطلب المادة (36) من المصرف الاحتفاظ بسيولة كافية لتلبية متطلبات عمله مع ضرورة مراعاة تنوع موجوداته من أجل تقليل مخاطره.

كما تتطلب المادة (42) من المصرف التقيد بأوامر البنك المركزي المتعلقة بالحد الأدنى لإجمالي موجودات المصرف السائلة التي يحددها البنك المركزي أو لأنواع محددة من هذه الموجودات منسوبة إلى إجمالي موجوداته أو منسوبة إلى إجمالي مطلوباته أو أنواع محددة وبحيث يحق للبنك المركزي فرض غرامة نقدية على المصرف الذي لا يحتفظ بالحد الأدنى من الموجودات السائلة، كما يجوز للبنك المركزي تطبيق أي من العقوبات أو الإجراءات المنصوص عليها في القانون في حال استمرار المخالفة لمدة تزيد على سبعة أيام أو إذا تكرر وقوعها لأكثر من مرة في السنة الواحدة. وبهدف الاطمئنان إلى أن إدارة المصرف متيقظة إلى إتباع سياسات إدارية قائمة على الاحتفاظ بموجودات سائلة تتناسب وطبيعة التزاماتها -كون مسؤولية الاحتفاظ بموجودات سائلة تقع على كاهل إدارة المصرف- فقد قام البنك المركزي بإصدار تعليمات للمصارف التقليدية وأخرى خاصة بالمصارف الإسلامية وفيما يلي توضيح لهذه التعليمات:

❖ التعليمات الخاصة بالمصارف التقليدية:

• **تعليمات السيولة القانونية:** تتطلب هذه التعليمات من المصرف أن يحتفظ دوماً بموجودات سائلة حدها الأدنى (100%) من إجمالي مطلوباته المرجحة، على أن لا تقل موجوداته السائلة بالدينار الأردني عن (70%) من مطلوباته المرجحة بالدينار الأردني. وبالتالي تركز النسبة أعلاه على الموجودات السائلة المتوفرة لحظة الدراسة حيث يتم احتساب النسبة يومياً.

ويشمل بسط النسبة ما يلي:

• النقد في الصندوق، صافي الأرصدة لدى البنك المركزي، صافي الأرصدة والإيداعات لدى المصارف والمؤسسات المصرفية المحلية و لدى المصارف الخارجية والمركز الرئيسي والفروع الخارجية، الأوراق المالية الحكومية الأردنية وبكفالة الحكومة، السندات الصادرة عن الشركة الأردنية لإعادة تمويل الرهن العقاري، والأوراق المالية المتبقي على استحقاقها سنة أو أقل والصادرة عن دول ذات تصنيف انتمائي (AAA) حسب تصنيف مؤسسة ستاندرد آند بورز أو ما يوازيه من مؤسسات التصنيف الأخرى على أن تكون هذه الأوراق بنفس عملة الدولة المصدرة.

• وبحيث يتم استثناء أي مبالغ أو أوراق مالية محجوزة أو مرهونة أو يوجد عليها قيد يمنع التصرف بها.

• ويتم إعطاء وزن ترجيحي بواقع (100%) لجميع مكونات بسط النسبة.

أما مقام النسبة فيشمل الالتزامات داخل وخارج الميزانية وكما يلي:

- إجمالي ودائع العملاء، ودائع المصارف والمؤسسات المصرفية الأخرى، ودائع المركز الرئيسي والفروع الخارجية، المبالغ المقرضة وأوراق الدين، الشيكات والسحوبات برسم الدفع، السقوف غير المستغلة من التسهيلات الائتمانية، الاعتمادات الصادرة و القبولات و كفالات الدفع و الكفالات الأخرى والعقود الآجلة.
- ويتم إعطاء الالتزامات أعلاه أوزاناً ترجيحية تبعاً لطبيعتها أو لتاريخ استحقاقها أو مدى قابليتها للسحب فمثلاً يتم إعطاء ودائع العملاء وزن ترجيحي بواقع (30%).
- وفي حال انخفاض نسبة السيولة عن الحدود الدنيا فيتم فرض غرامة نقدية على المصرف المخالف.

- **تعليمات السيولة حسب سلم الاستحقاق:** تهتم هذه التعليمات باستحقاق التدفقات النقدية الداخلة والخارجة أكثر من الاهتمام بالموجودات السائلة المتوفرة يومياً. وبموجب هذه التعليمات يتم تقسيم الموجودات والالتزامات إلى فئات زمنية مختلفة وحسب تاريخ الاستحقاق وعلى النحو التالي:

- الفئة الأولى: من يوم لغاية (7) أيام.
- الفئة الثانية: من (8) أيام لغاية شهر.
- الفئة الثالثة: أكثر من شهر لغاية (3) أشهر.
- الفئة الرابعة: أكثر من (3) أشهر لغاية (6) أشهر.
- الفئة الخامسة: أكثر من (6) أشهر لغاية سنة.
- الفئة السادسة: أكثر من سنة.

وتبعاً لذلك يتم احتساب نسبة تغطية موجودات كل فئة زمنية لالتزاماتها ونسبة تغطية موجودات أكثر من فئة زمنية واحدة للالتزامات الخاصة بها. وينبغي على المصارف تحقيق توازن اعتباراً من الفئة الخامسة كحد أدنى.

ويتم أخذ الموجودات التي سينتج عنها تدفق نقدي مثل:

- النقد والأرصدة والإيداعات النقدية.
- الأوراق المالية للحكومة الأردنية والأوراق المالية بكفالة الحكومة.
- الاستثمارات في أوراق الدين (بعد إخضاعها لنسبة خصم معينة تبعاً لدرجة تصنيفها والفترة المتبقية لاستحقاقها).
- الأسهم المتداولة (بعد استثناء (25%) من قيمتها).
- التسهيلات الائتمانية العاملة.
- بعض بنود الموجودات الأخرى.

ويستثنى من الموجودات أعلاه أي موجودات محجوزة أو مقيدة أو مرهونة أو تم التعهد بإعادة شرائها في تواريخ لاحقة، وكذلك الديون غير العاملة والفوائد المعقدة.

أما الالتزامات فتشمل كل ما يمكن أن يشكل التزاماً بالدفع على المصرف في لحظة تاريخية معينة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر مثل:

- الودائع بجميع أنواعها.
- التأمينات النقدية.
- المبالغ المقترضة.
- سندات الدين.
- القروض الثانوية.
- أي التزامات مباشرة أخرى.
- السقوف الممنوحة وغير المستغلة وغير القابلة للإلغاء وكذلك أي من الحسابات خارج الميزانية والتي يمكن أن تشكل التزاماً مباشراً بالدفع.

ويتم استثناء بعض الالتزامات مثل التأمينات النقدية مقابل التسهيلات غير العاملة. و ينبغي ملاحظة بأنه لا يتم إخضاع الالتزامات لأي نسبة خصم معينة، كما أنه لا يوجد حدود دنيا أو نسب معينة ينبغي على المصرف التقيد بها. وتقوم المصارف باحتساب السيولة حسب سلم الاستحقاق بشكل ربع سنوي لأغراض رقابية.

❖ **التعليمات الخاصة بالمصارف الإسلامية:** نظراً لاختلاف طبيعة مصادر أموال المصارف الإسلامية وتوظيفاتها وفي ظل عدم توفر أدوات سوق نقدي في الأردن متفقة مع الشريعة الإسلامية فقد قام البنك المركزي خلال عام 2008 بإصدار تعليمات خاصة للبنوك الإسلامية تراعي هذا الجانب مع مراعاة ما يلي:

- يتم تطبيق نفس الحدود الدنيا لنسبة السيولة القانونية المطبقة على المصارف التقليدية. ويشمل بسط نسبة السيولة القانونية نفس بسط نسبة السيولة للبنوك التقليدية إضافة إلى حسابات الاستثمار لدى المصارف والمراجحات الدولية (ذاتية ومشاركة) (بعد ترجيحها بأوزان ترجيحية تتراوح بين 25% و 100% اعتماداً على تاريخ استحقاقها وتصنيف المدين أو الكفيل) والصكوك الإسلامية الصادرة عن دول ذات تصنيف ائتماني لا يقل عن تصنيف درجة الاستثمار. ويتم استثناء أي مبالغ أو أوراق مالية محجوزة أو مرهونة.
- وكذلك فإن مقام نسبة السيولة القانونية هو نفس مقام نسبة السيولة المطبقة على المصارف التقليدية مع ملاحظة بأنه يتم أخذ ما نسبته (30%) من ودائع العملاء (الحسابات الجارية وحسابات الاستثمار المطلقة).

- يتم تطبيق تعليمات السيولة حسب سلم الاستحقاق على المصارف الإسلامية كتلك المطبقة على المصارف التقليدية مع مراعاة خصوصية المصارف الإسلامية وكما سبق أن أشرنا لذلك.

ومن الجدير ذكره بأنه قد تم خلال عام 2008 إصدار تعليمات تحكم موضوع توظيفات جميع المصارف بالدينار الأردني بحيث ينبغي ألا تزيد نسبة التوظيفات بالدينار إلى مصادر الأموال بالدينار عن نسبة (100%) وقد كان الهدف من هذه التعليمات الحد من اعتماد المصارف على مصادر أموال غير مستقرة لتمويل توظيفات طويلة الأجل خصوصاً التسهيلات.

❖ **الإفصاح عن مخاطر السيولة:** تضمنت تعليمات إعداد البيانات المالية للمصارف ضرورة قيام المصارف بالإفصاح عن معلومات تساعد مستخدمي البيانات المالية في تقييم طبيعة ودرجة المخاطر المعرض لها المصرف (بما في ذلك مخاطر السيولة) بحيث يتوجب الإفصاح عن ما يلي (بحد أدنى):

- التعرض للمخاطر وكيفية نشوئها.
- سياسات المصرف في قبول، قياس، مراقبة، ضبط المخاطر مثل وظيفة إدارة المخاطر لدى المصرف، نطاق وطبيعة أنظمة قياس وأنظمة تقارير المخاطر، وسياسات المصرف للتحوط وتخفيف المخاطر.

ويقوم البنك المركزي ومن خلال جولات التفتيش الميدانية على المصارف بالتحقق من مدى وجود إدارة سليمة للسيولة وإدارة الأموال لدى المصرف بما في ذلك ما يلي:

- مدى تذبذب أو عدم استقرار الودائع.
- مدى الاعتماد على مصادر الأموال ذات الحساسية المرتفعة لأسعار الفوائد ومدى تكرار وحجم الاقتراض من قبل المصرف.
- مدى توفر الموجودات التي يمكن تسيلها (تحويلها إلى نقد) بسهولة.
- قدرة المصرف على الوصول إلى أسواق المال.
- فعالية إستراتيجية إدارة الموجودات والمطلوبات لدى المصرف.

❖ **مخاطر السيولة وبازل II:** قام البنك المركزي الأردني بإعداد إرشادات للمصارف حول متطلبات الدعامات الثانية من دعائم بازل II (المراجعة الإشرافية) كما تم إعداد إرشادات خاصة حول الإدارة السليمة لمخاطر السيولة وبما ينسجم مع متطلبات لجنة بازل بهذا الخصوص.

❖ **اختبارات الإجهاد الخاصة بمخاطر السيولة:** اصدر البنك المركزي الأردني خلال عام 2009 تعليمات بخصوص اختبارات الإجهاد ، حيث تم الطلب من المصارف بموجب هذه التعليمات إعداد اختبارات إجهاد

للمخاطر الرئيسية التي تواجهها ومنها مخاطر السيولة وقد تم تزويد المصارف بثلاث سيناريوهات معيارية تتعلق بمخاطر السيولة وهي:

- قيام العملاء والمصارف والمؤسسات المصرفية الأخرى بسحب ما نسبته (15%) من ودائعهم لدى المصرف خلال فترة شهر.
- قيام العملاء والمصارف والمؤسسات المصرفية الأخرى بسحب ما نسبته (30%) من ودائعهم لدى المصرف خلال فترة شهر.
- انخفاض الموجودات السائلة بنسبة (20%).

كما تم الطلب من المصارف افتراض سيناريوهات إضافية بما يتناسب مع حجم وطبيعة مخاطر السيولة لديها.