

قياس المخاطر المالية لأمانة بغداد حسب مقررات لجنة بازل 3  
( للمدة 2016 – 2020 )

Measuring the financial risks of the Municipality of Baghdad according to the  
decisions of the Basel 3 Committee  
(for the period 2016 - 2020)

أ.م.د. عبد الرحمن نجم المشهداني

الباحث : زيد حاتم كريم

Zaidhk1992@gmail.com

كلية الإدارة والاقتصاد / الجامعة العراقية

تاريخ استلام البحث 2021/8 /2 تاريخ قبول النشر 2021/9 /26 تاريخ النشر 2021/12/22

**المستخلص :**

تزايدت الحاجة الى التوقع المبكر للمخاطر التي قد تتعرض لها أمانة بغداد بسبب الأهمية المتنامية لمعالجة المشكلات أو الصعوبات التي يمكن ان تواجهها قبل أن تؤثر سلبا في مركزها المالي، بحيث يمكن التعرف بشكل مسبق على المسببات المحتملة للأداء المتدني وتسهيل عملية المراقبة، وهدف البحث الى التركيز على أحد أدوات ادارة المخاطر المهمة وهي نظم الانذار المبكر للكشف عن مدى تأثير المخاطر في قدرة أمانة بغداد لمواجهة الازمات المالية التي يمكن ان تعترض لها، ولتحقيق اهداف البحث تم استخدام منهج البحث الاستقرائي بأسلوب تحليلي، واعتماد تطبيق تعليمات اختبارات الاوضاع الضاغطة الصادرة من البنك المركزي العراقي وفق اتفاقية بازل 3 ، فقد تم تطبيق عدد من السيناريوهات على أمانة بغداد ولل سنوات (2016 – 2020)، وتوصل البحث الى جملة من الاستنتاجات تبلورت في أن مخاطر التشغيل خلال مدة الدراسة كانت ما بين (146% - 115%) ما يبين بأن لأمانة بغداد ملاءة مالية كافية لمواجهة مخاطر التشغيل ، وبلغت مخاطر السيولة ما بين نسبة (96%-68%) هذا ما يبين أن أمانة بغداد تعمل على رفع نسبة السيولة لمواجهة التزاماتها المالية خلال مدة البحث .

**الكلمات المفتاحية :** المخاطر المالية ، امانة بغداد ، لجنة بازل 3 ، الانذار المبكر ، مخاطر السيولة

**Abstract :**

The need for early anticipation of the risks that the Municipality of Baghdad may be exposed to has increased due to the growing importance of addressing the problems or difficulties that it may face before they negatively affect its financial position, so that it is possible to identify in advance the possible causes of low performance and facilitate the monitoring process, and the research aims to focus on One of the important risk management tools is early warning systems to detect the extent of the impact of risks on the ability of the Municipality of Baghdad to face the financial crises that it encounters. Where the scenarios were used on the Municipality of Baghdad and for the years (2016 - 2020), and the research reached a number of conclusions that crystallized in that the operational risks during the study period were between (146% - 115%), which shows that the Baghdad Municipality has sufficient financial solvency to face operational risks, and reached Liquidity risk is between the ratio (%68-%96) This shows that the Baghdad Municipality is working to raise the liquidity ratio to meet its financial obligations during the research period.

**Keywords :** risks , the Municipality of Baghdad , early warning systems

## المقدمة :

تعد امانة بغداد واحدة من المؤسسات المهمة في بغداد التي تقدم خدماتها البلدية المتنوعة للمواطنين الذين يقطنون داخل حدود مدينة بغداد، مثل ( خدمات التنظيف وخدمات الماء الصالح للشرب، خدمات الصرف الصحي، خدمات الدوائر البلدية مثل: منح اجازات البناء والمهنة وخدمات الطرق والحدائق العامة، ...الخ من الخدمات) ، وتواجه امانة بغداد مخاطر المالية يصعب التغلب عليها في حال عدم تطبيق اليات الانذار المبكر لتلافي هذه المخاطر، وتم استخدام سناريوهات لقياس وتحليل المخاطر وتعظيم الموارد المالية، وفقا لمعايير لجنة بازل 3 والتي بدأ العمل بها في العراق عام 2017 في القطاع المصرفي في خطوة لمواكبة التطورات المالية الحديثة، والذي يصلح للتطبيق على المؤسسات الحكومية العراقية بشكل عام وأمانة بغداد بشكل خاص فتم قياس وتحليل المخاطر في امانة بغداد للمدة 2016 – 2020 .

## اهمية البحث :

تأتي اهمية البحث من ان وفرة موارد امانة بغداد المالية ينعكس على الخدمات البلدية المقدمة للمواطنين، وكذلك يساهم في تمويل المشروعات الاستثمارية والتنمية وتقديم خدمات عامة جديدة ومتنوعة، ومع تطور الاعمال وتزايد الاحتياجات المالية المتنوعة يمكن ان يعرض اعمال امانة بغداد الى مستوى من المخاطر، وهذا ما يتطلب العمل بنظم الانذار المبكر للوقاية والتخفيف من المخاطر المستقبلية المحتملة الحدوث، بالاعتماد على الانظمة للتعليمات الخاصة بتطبيق معايير لجنة بازل 3 الصادرة من البنك المركزي .

## مشكلة البحث :

إن الدوائر البلدية تعاني من مشكلة كيفية استخدام الموارد المالية المتاحة لها وعدم وجود تصورات عن انعكاس التمويل الذاتي على خدمات امانة بغداد، بالرغم من حجم الخدمات الهائل والمطلوب تقديمه وحجم التحديات الراهنة والمستقبلية التي تعترض لها بينتها الداخلية والخارجية، لذا فإن مشكلة البحث تكمن في ضعف الاستراتيجيات الخاصة بعمل أنظمة الانذار المبكر للكشف عن نوعية المخاطر التي تتعرض لها امانة بغداد .

## فرضية البحث :

ان هناك امكانية لتطبيق نظم الانذار المبكر للوقاية والتخفيف من المخاطر المستقبلية المحتملة الحدوث في امانة بغداد ودوائرها المختلفة لتعظم موارد المالية والتحوط من المخاطر المالية المستقبلية .

## هدف البحث :

ان الهدف الرئيس للبحث يتمثل في تشجيع المؤسسات الحكومية و لاسيما امانة بغداد في تبني الوسائل الحديثة وتطبيقها لمواكبة التطور التكنولوجي واستعمالها للنهوض بواقع الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين جودتها وبالتالي تعظيم ايراداتها ومواجهة المخاطر المالية .

## المبحث الاول : إيرادات وموارد امانة بغداد السنوية

اولا: الموازنة العمومية لأمانة بغداد:

ادى تحول امانة بغداد بعد عام 2003 من التمويل الذاتي الى الاعتماد على تخصيصاتها من الموازنة العامة الى عدم اهتمامها بموضوع الجباية لمواردها المختلفة من الخدمات التي تقدمها بشكل يومي وبيين الجدول (1) الميزانية العمومية لأمانة بغداد للمدة 2016-2020 ومنه يتضح:

1- بلغت موجودات الامانة في 2016 (197.905) مليون دينار اخذت بالتزايد الملحوظ واستمرت للأعوام 2017 و2018 و2019 فوصلت الى (965,494) مليون دينار في عام 2019 ثم انخفضت (782.258) مليون دينار في عام 2020. وهذا ما يعكس مقدار السيولة المتوفرة لدى أمانة بغداد ، تلك الزيادة الحاصلة بسبب قيام امانة بغداد بتفعيل دورها بجباية رسوم الخدمات المقدمة للمواطنين المنصوص عليها ضمن قوانينها الخاصة، بالإضافة الى ذلك قيام وزارة المالية بمناقلة مبلغ ما نسبته (20%) من المبالغ المخصصة لمحافظة بغداد ضمن (تنمية الاقاليم) الى حساب امانة بغداد بعد اقرار قانون الموازنة الاتحادية (المادة 47/ اولاً ) . كذلك نصت (المادة 65/اولاً ) تؤول نسبة ( 10%) من رسم التأشيرات التي تمنح لزائري العتبات المقدسة. ( الوقائع العراقية 4430 لسنة 2019)

2- بلغت المطلوبات المترتبة على دوائر امانة بغداد (الدائون للأمانة) (101.817) مليون دينار في عام 2016، أستمرت بالزيادة للأعوام 2017 و2018 و2019 حتى وصلت الى (876,971) مليون دينار في عام 2019 ثم انخفضت الى ( 719,445 ) مليون دينار في عام في 2020. والسبب في ارتفاع حساب الدائون وعدم أخذ الاجراءات الاصولية لتصفيتها هو وجود أرصدة عالقة من السنوات السابقة ضمن الفقرات المتعلقة بالرواتب والاجور المعادة وحسابات دائنة متنوعة وتأمينات متنوعة، بالإضافة الى ذلك وجود أرصدة في حسابات امانة بغداد عكس طبيعتها (دائنة)، أما جانب الاحتياطيات نلاحظ أستمرارها بالزيادة للأعوام 2016 و2017 و2018 بشكل ملحوظ ، ثم انخفاضها في عام 2019، وعام 2020 وسبب الزيادة هو ادراج المبالغ المتبرع بها (نقد، أو موجود) من المنظمات الخارجية مثل ( منظمة اليونسيف، والمنظمات الانسانية الاخرى ) للأمانة ، تدخل ضمن حساب الاحتياطيات بعد إرسالها الى وزارة المالية في حال كانت مبالغ نقدية. ويتم تقييمها اذا كانت عينية وتدخل اقيامها ضمن ميزانية الامانة.

5- يتكون حساب الاحتياطيات من قيمة الموجودات الثابتة التي قيمتها الدفترية (1 دينار) ، يتم استخدامها مرة أخرى لنفس الموجودات مع أدراج قيمة ما يعادل (50%) من مجموع الاندثارات المحتسبة خلال العمر الانتاجي لها، وذلك حسب تعليمات وزارة المالية (عدد 11 لسنة 1988 ) بخصوص اندثار وإطفاء الموجودات الثابتة في الوحدة الاقتصادية ، المادة السابعة، والتي وصلت الى (103,110) مليون دينار في عام 2018 ثم اخذت بالتراجع حتى وصلت الى (62,813) في عام 2020.

## جدول (1)

الميزانية العمومية لأمانة بغداد للمدة 2016-2020

( مليون دينار )

اسم الحساب	2016	2017	2018	2019	2020
الموجودات الثابتة	44.529	35.743	30.178	24.332	15.285
النفقات الأيرادية المؤجلة	37	30	24	35	28
المشروعات تحت التنفيذ	18.169	19.568	24.828	19.610	19.610
مجموع الموجودات الثابتة	62.736	55.340	55.030	43.976	34.922
الموجودات المتداولة					
المخزون	76	11.154	11.629	10.827	13.374
المدينون	55.206	25.233	469.836	739.467	579.775
النقود	39	166.206	162.593	171.233	154.186
مجموع الموجودات المتداولة	135.169	485.033	644.058	921.518	747.335
مجموع الموجودات	197.905	485.033	699.089	965.494	782.258
المطلوبات					
الدائنون	101.817	385.281	595.979	876.971	719.445
الاحتياطيات	96.088	99.752	103.110	88.523	62.813
مجموع المطلوبات	197.905	485.033	699.089	96.549	782.258

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد للمدة 2016 – 2020

ثانيا: إيرادات امانة بغداد:

اخذت إيرادات امانة بغداد بالتزايد السنوي للمدة 2011-2020 كما مبين بالجدول (2) والذي يلاحظ منه ارتفاع حصيلة الإيرادات من (43,659) مليون دينار في عام 2011 الى (186,862) مليون دينار في عام 2019 ثم انخفضت الى (129,300) مليون دينار نتيجة تفشي فايروس كورونا وفرض حالات حظر التجوال لأيام طويلة والتي لاتزال تأثيراتها السلبية على الاقتصاد العراقي وعلى اداء امانة بغداد بتخفيض ساعات عمل موظفيها الى

(50%)، والى اقتصار الجباية على اجور رسم المهنة فقط. كما مبين بالشكل (1)

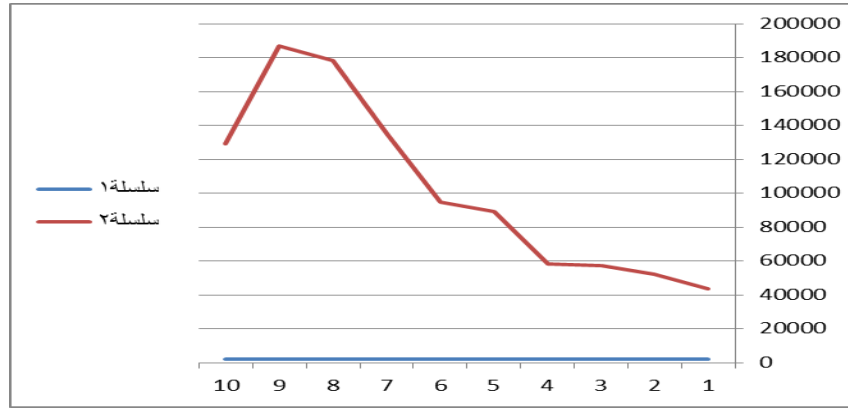
جدول (2) اجمالي إيرادات امانة بغداد للسنوات 2011-2020

السنوات	المجموع / مليون دينار
2011	43659
2012	52088
2013	57125
2014	58449
2015	89352
2016	94818
2017	135280
2018	178141
2019	186862
2020	129300

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على التقارير السنوية لدوائر لأمانة بغداد

شكل (1)

إيرادات أمانة بغداد للسنوات 2011-2020



المصدر الشكل من اعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الجدول (2)

أن عدم عناية الأمانة بموضوع الجباية لمواردها المختلفة من أجور الماء الصالح للشرب والرسوم والغرامات ورسوم إجازات البناء ورفع النفايات وغيرها من الخدمات التي تقدمها بشكل يومي فضلاً عن ذلك ما حصل من تجاوزات على التصميم الأساسي لمدينة بغداد المتمثل بانتشار ظاهر تقطيع الوحدات السكنية غير الرسمي إلى أكثر من وحدة كما موضح في الجدول (3) الذي يبين عدد الوحدات السكنية المثبتة رسمياً في الدوائر البلدية التي بلغت (1,213,782) وحدة سكنية وعدد الدور الفعلي الذي زاد عن الضعف في نهاية عام 2020، فكانت الوحدة السكنية غير الرسمية (1,634,888) وحدة. إضافة إلى نشوء التجمعات (العشوائيات) التي انتشرت بشكل كبير جداً في مراكز المدن التي زادت عن (4000) مجمع عشوائي في عموم العراق تضم أكثر من (522) ألف وحدة سكنية يسكن فيها ما يقارب من (3,5) مليون أنسان، ففي مركز مدينة بغداد يوجد أكثر من (1000) مجمع عشوائي وفقاً لتصريح الناطق باسم وزارة التخطيط ' <https://www.independentarabia.com> ، والتي تتلقى الخدمات البلدية كالماء الصالح للشرب وخدمات التنظيف والصرف الصحي، ورغم ذلك فقد حققت أمانة بغداد إيرادات سنوية في ظل اتباع الطرق التقليدية في الجباية لا تتسجم مع الجهد والخدمات المقدمة، بسبب استخدام التقدير التخميني لأجور الخدمات واستحصا المبالغ يدويا الذي يكون باب من أبواب الفساد، وعدم القدرة على الوصول إلى كل المشمولين بالجباية وعدم القدر على تطبيق القوانين النافذة.

## جدول ( 3 )

## عدد الدور السكنية طبقا لدوائر البلديات لعام 2020

عدد الدور السكنية غير الرسمي	عدد العمارات السكنية طبقا لدوائر البلديات	عدد الدور السكنية طبقا لدوائر البلديات الرسمي	دوائر البلدية
29900	144	27722	دائرة بلدية الرصافة
15000	190	11000	دائرة بلدية مركز الكرخ
130600	120	100000	دائرة بلدية الأعظمية
190000	60	100000	دائرة بلدية الشعب
35490	100	22907	دائرة بلدية الكاظمية
80200	500	67200	دائرة بلدية الشعلة
45686	167	37686	دائرة بلدية الصدر الأولى
59862	167	48862	دائرة بلدية الصدر الثانية
120076	57	98557	دائرة بلدية المنصور
196418	780	146418	دائرة بلدية بغداد الجديدة
205200	270	164200	دائرة بلدية الغدير
258522	450	207500	دائرة بلدية الرشيد
221922	400	100000	دائرة بلدية الدورة
46012	568	42000	دائرة بلدية الكرادة
<b>1634888</b>	<b>3973</b>	<b>1174052</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات أمانة بغداد - دائرة التصميم لسنة 2020 وعلى المقابلات الشخصية مع مسؤولي البلديات .

**المبحث الثاني : المخاطر التشغيلية لأمانة بغداد**

تتعرض نشاطات الاعمال للمؤسسات المالية الى مخاطر متعددة والتي لا تبرح عن مرافقة هذه النشاطات لمسار العملية الانتاجية، مما دفع المختصين الى ايجاد الصيغ الكفيلة لا دارة المخاطر بحسب مقتضيات المتغيرات والازمات المالية والمصرفية، ويرى الباحث ان المخاطر هي احتمالية التعرض الى خسارة وانها محيطة بكافة العمليات والانشطة التي تقوم بها أمانة بغداد ولكن بدرجات مختلفة، وبالتالي تؤثر على الملاءة المالية لأمانة بغداد، ويهتم هذا المحور بدراسة المخاطر المرتبطة بنظام الدفع التقليدي وكيفية تجنبها أو الحد منها، فهناك أنواع عديدة من المخاطر التي سيتم دراستها مثل مخاطر التشغيل ومخاطر السيولة وتحليلها وفق اختبارات الضغط للسنوات 2016-2020 بالاعتماد على معايير بازل 3 الذي يعتمد على معاملات بيتا( $\beta$ ) التي تساوي ما نسبته ( 18%) من معامل راس المال والخاصة بتمويل الشركات التي يبينها الجدول ( 4 ) . ومنه نجد ان المخاطر التي يتعرض لها نظام المدفوعات في امانة بغداد هي مخاطر التشغيل التي تعرف على أنها مخاطر الخسارة الناتجة عن عدم كفاية أو

فشل الاجراءات الداخلية، والاطء الناتجة عن الاشخاص والانظمة، او عن الاحداث الخارجية، والاحداث التجارية المعتادة، واحداث اخرى مثل الاحتيال أو الانتهاكات الامنية أو الاثار التنظيمية ( التغيير في التعليمات والقوانين ) أو الكوارث الطبيعية .

اولاً: اختبارات مخاطر التشغيل لأمانة بغداد:

حيث يتم وفق اختبارات الضغط التي يتم فيها احتساب متطلبات رأس المال بناءً على مؤشر واحد وهو اجمالي الدخل لأخر ثلاثة سنوات ، للوصول لرأس المال اللازم عبر حاصل ضرب اجمالي الدخل في نسبة  $\beta$  (18% والتي تحتسب وفق المعادلات الآتية : (تقرير رابطة المصارف العراقية (2019) ، تقرير الاستقرار المالي)

$$K_{BIA} = \{ \sum (GI_{1...N} \times a) \} / n$$

- متطلبات رأس المال

- حيث  $a = 18\%$  محددة من قبل لجنة بازل

- اجمالي الدخل  $GI$  : مؤشر لنشاط المؤسسة = الدخل من الفوائد + الدخل من غير الفوائد اعتماد على الاجراءات المحاسبية .

-  $N$  = عدد السنوات (عادة 3 سنوات)

#### جدول (4)

الخطوط المعيارية للأعمال ومعاملات بيتا وفقاً لقرارات لجنة بازل 3

خط الأعمال	المؤشر	معامل رأس المال
تمويل الشركات	G1	$\beta 1 = 18\%$
التجارة والمبيعات	G1	$\beta 2 = 18\%$
اعمال المتجرأة المصرفية	G1	$\beta 3 = 12\%$
الأعمال التجارية المصرفية	G1	$\beta 4 = 15\%$
المدفوعات والتسويات	G1	$\beta 5 = 18\%$
خدمات الوكالات	G1	$\beta 6 = 15\%$
ادارة الاصول المالية	G1	$\beta 7 = 15\%$
السمسرة بالمتجرأة (الوساطة)	G1	$\beta 8 = 12\%$

المصدر: اسامة الفندي، اختبارات الضغط، البرنامج التدريبي لرابطة المصارف الخاصة العراقية في البنك المركزي العراقي في 2019

وبتطبيق هذه المعادلات على بيانات امانة بغداد للسنوات 2016-2020 نجد :

1- المخاطر التشغيلية في عام 2016

يبين الجدول (5) والخاص بمخاطر التشغيل لأمانة بغداد في عام 2016 ما يلي:

1- وصلت نسبة كفاية رأس المال لأمانة بغداد في عام 2016 في الوضع الطبيعي (149%) بلغ حجم المخاطر التشغيلية (55,254) مليون دينار والتي تم احتسابها من مجموع صافي الدخل.

2- في حالة الصدمة وتعرض الامانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة (30%) كمخاطر تشغيل وفق الافتراض الاول لمعيار بازل 3 نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (149%) الى (129%) وان الاموال التي خصصتها الامانة لمواجهة المخاطر التشغيلية والتي قدرت بـ (55,254) مليون دينار كانت كافية لمواجهة الصدمة في حال حدوثها.

3- في حالة الصدمة وتعرض الأمانة الى مخاطر متنوعة وتم اعتماد المعيار الثاني لمواجهة هذه الصدمات برفع نسبة مخاطر التشغيل الى (40%) نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (149%) في الوضع الطبيعي الى (124%). ومنه نلاحظ ان انخفاض نسبة كفاية رأس المال كان متذبذب وأن أمانة بغداد قادرة على مواجهة الصدمات والمخاطر التشغيلية والايفاء بالتزاماتها.

4- ان زيادة التحوط لمواجهة الصدمات المختلفة من امانة بغداد اذا ما تم اعتماد الخيار الثاني برفع نسبة كفاية رأس المال عند الصدمات الى 40% سيؤدي الى خفض نسبة كفاية رأس المال بمقدار 24% عن الوضع الطبيعي مما سيقيد عمل الأمانة.

جدول (5)  
مخاطر التشغيل لأمانة بغداد لسنة 2016 (مليون دينار)

السنة	الدخل	متوسط الدخل	راس المال المطلوب لمواجهة مخاطر التشغيل وفق معامل بيتا 18%	مقلوب 8%	حجم المخاطر التشغيلية
2014	43,370	24,557	4,420	12,5	55,254
2015	931				
2016	29,371				
مجموع الدخل صافي	73,672				
كفاية رأس المال قبل الصدمة					
مجموع رأس المال التنظيمي: 293,994					
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر: 197,905					
كفاية رأس المال: 149%					
كفاية رأس المال عند صدمة بنسبة 30%					
البيان	قبل الصدمة	بعد الصدمة	الارصدة بعد الصدمة		
حجم مخاطر التشغيل	55,254	16,576	71,830		
مجموع رأس المال التنظيمي	293,994		277,417		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	197,905		214,481		التغير في نسبة كفاية رأس المال
كفاية رأس المال	149%		129%		20%
كفاية رأس المال عند صدمة بنسبة 40%					
حجم مخاطر التشغيل	55,254	22,102	77,356		
مجموع رأس المال التنظيمي	293,994		271,892		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	197,905		220,007		
كفاية رأس المال	149%		125%		24%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد لسنة 2016

## 2- المخاطر التشغيلية في عام 2017

تشير البيانات الواردة في الجدول (6) والخاص بمخاطر التشغيل لأمانة بغداد في عام 2017 الى ما يلي:  
أ- وصلت نسبة كفاية رأس المال لأمانة بغداد في عام 2017 في الوضع الطبيعي (121%) بلغ حجم المخاطر التشغيلية (41,339) مليون دينار والتي تم احتسابها من مجموع صافي الدخل.



ب- في حالة الصدمة وتعرض الأمانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة (30%) كمخاطر تشغيل نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (121%) الى (115%) وان الاموال التي خصصتها الامانة لمواجهة المخاطر التشغيلية قد انخفضت الى (41,339) مليون دينار والتي لا تزال تكفي لمواجهة الصدمة في حال حدوثها.

ت- في حالة الصدمة وتعرض الامانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة مخاطر تشغيل (40%) نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (121%) في الوضع الطبيعي الى (113%). ومنه نلاحظ ان انخفاض نسبة كفاية رأس المال الذي كان متذبذب وأن أمانة بغداد قادرة على مواجهة الصدمات والمخاطر التشغيلية والايفاء بالتزاماتها.

ث- ان زيادة التحوط لمواجهة الصدمات المختلفة من امانة بغداد اذا ما تم اعتماد الخيار الثاني برفع نسبة كفاية رأس المال عند الصدمات الى 40% سيؤدي الى خفض نسبة كفاية رأس المال بمقدار 7% عن الوضع الطبيعي مما سيقيد عمل الامانة.

## جدول (6)

مخاطر التشغيل لأمانة بغداد لسنة 2017 (مليون دينار)

السنة	الدخل	متوسط الدخل	راس المال المطلوب لمواجهة مخاطر التشغيل وفق معامل بيتا 18%	مقلوب 8%	حجم المخاطر التشغيلية
2015	931	18,373	3,307	12,5	41,339
2016	29,371				
2017	24,817				
مجموع الدخل صافي	54,129				
كفاية رأس المال قبل الصدمة					
مجموع رأس المال التنظيمي: 584,786					
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر: 485,033					
كفاية رأس المال: 121%					
كفاية رأس المال عند صدمة بنسبة 30%					
البيان	قبل الصدمة	بعد الصدمة	الارصدة بعد الصدمة		
حجم مخاطر التشغيل	41,339	12,402	53,740		
مجموع رأس المال التنظيمي	584,786		572,384		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	485,033		497,435		التغير في نسبة كفاية رأس المال
كفاية رأس المال	121%		115%		6%
كفاية رأس المال عند صدمة بنسبة 40%					
حجم مخاطر التشغيل	41,339	16,535	57,874		
مجموع رأس المال التنظيمي	584,786		568,251		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	485,033		501,568		
كفاية رأس المال	121%		113%		7%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد لسنة 2017

## 3- المخاطر التشغيلية في عام 2018

تشير البيانات الواردة في الجدول (7) والخاص بمخاطر التشغيل لأمانة بغداد في عام 2018 الى ما يلي:

أ- وصلت نسبة كفاية رأس المال لأمانة بغداد في عام 2018 في الوضع الطبيعي (115%) بلغ حجم المخاطر التشغيلية (47,624) مليون دينار والتي تم احتسابها من مجموع صافي الدخل.

ب- في حالة الصدمة وتعرض الأمانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة (30%) كمخاطر تشغيل نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (115%) الى (110%) وان الاموال التي خصصتها الأمانة لمواجهة المخاطر التشغيلية قد انخفضت الى (41,339) مليون دينار والتي لاتزال تكفي لمواجهة الصدمة في حال حدوثها.

ت- في حالة الصدمة وتعرض الأمانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة مخاطر تشغيل (40%) نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (115%) في الوضع الطبيعي الى (109%). ومنه نلاحظ ان انخفاض نسبة كفاية رأس المال الذي كان متذبذب وأن أمانة بغداد قادرة على مواجهة الصدمات والمخاطر التشغيلية والايفاء بالتزاماتها.

ث- ان زيادة التحوط لمواجهة الصدمات المختلفة من امانة بغداد اذا ما تم اعتماد الخيار الثاني برفع نسبة كفاية رأس المال عند الصدمات الى 40% سيؤدي الى خفض نسبة كفاية رأس المال بمقدار 6% عن الوضع الطبيعي مما سيقيد عمل الأمانة.

جدول (7)  
مخاطر التشغيل لأمانة بغداد لسنة 2018 (مليون دينار)

السنة	الدخل	متوسط الدخل	راس المال المطلوب لمواجهة مخاطر التشغيل وفق معامل بيتا 18%	مقلوب 8%	حجم المخاطر التشغيلية
2016	29,371	21,116	3,900	12,5	47,624
2017	24,817				
2018	9,312				
مجموع الدخل	63,500				
كفاية رأس المال قبل الصدمة					
مجموع رأس المال التنظيمي: 802,199					
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر: 699,089					
كفاية رأس المال : 115%					
كفاية رأس المال عند صدمة بنسبة 30%					
البيان	قبل الصدمة	بعد الصدمة	الارصدة بعد الصدمة		
حجم مخاطر التشغيل	47,624	14,287	61,912		
مجموع رأس المال التنظيمي	802,199		787,911		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	699,089		713,376	التغير في نسبة كفاية رأس المال	
كفاية رأس المال	115%		110%	5%	
كفاية رأس المال عند صدمة بنسبة 40%					
حجم مخاطر التشغيل	47,624	19,050	66,674		
مجموع رأس المال التنظيمي	802,199		783,149		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	699,089		718,139		
كفاية رأس المال	115%		109%	6%	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد لسنة 2018

## 4- المخاطر التشغيلية في عام 2019

تشير البيانات الواردة في الجدول ( 8 ) والخاص بمخاطر التشغيل لأمانة بغداد في عام 2019 الى ما يلي:

أ- وصلت نسبة كفاية رأس المال لأمانة بغداد في عام 2019 في الوضع الطبيعي (109%) بلغ حجم المخاطر التشغيلية (37,420) مليون دينار والتي تم احتسابها من مجموع صافي الدخل.

ب- في حالة الصدمة وتعرض الامانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة (30% ) كمخاطر تشغيل نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (109%) الى (107%) وان الاموال التي خصصتها الامانة لمواجهة المخاطر التشغيلية والتي قدرت قد انخفضت الى (37,420) مليون دينار والتي لاتزال تكفي لمواجهة الصدمة في حال حدوثها.

ت- في حالة الصدمة وتعرض الامانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة مخاطر تشغيل (40%) نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (109%) في الوضع الطبيعي الى (106%). ومنه نلاحظ ان انخفاض نسبة كفاية رأس المال الذي كان متذبذب وأن أمانة بغداد قادرة على مواجهة الصدمات والمخاطر التشغيلية والايفاء بالتزاماتها.

ث- ان زيادة التحوط لمواجهة الصدمات المختلفة من امانة بغداد اذا ما تم اعتماد الخيار الثاني برفع نسبة كفاية راس المال عند الصدمات الى 40% سيؤدي الى خفض نسبة كفاية راس المال بمقدار 3% عن الوضع الطبيعي مما سيقيد عمل الامانة.

## جدول ( 8 )

## مخاطر التشغيل لأمانة بغداد لسنة 2019 (مليون دينار)

السنة	الدخل	متوسط الدخل	راس المال المطلوب لمواجهة مخاطر التشغيل وفق معامل بيتا 18%	مقلوب 8%	حجم المخاطر التشغيلية
2017	24,817	16,931	2,994	12,5	37,420
2018	9,312				
2019	15,764				
مجموع الدخل صافي	49,893				
كفاية راس المال قبل الصدمة					
مجموع راس المال التنظيمي: 1,054,016					
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر: 965,494					
كفاية راس المال : 109%					
كفاية راس المال عند صدمة بنسبة 30%					
البيان	قبل الصدمة	بعد الصدمة	الارصدة بعد الصدمة		
حجم مخاطر التشغيل	37,420	11,226	48,645		
مجموع راس المال التنظيمي	1,054,016		1,042,791		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	965,494		976,720		
كفاية راس المال	109%		107%		2%
كفاية راس المال عند صدمة بنسبة 40%					
حجم مخاطر التشغيل	37,420	14,968	52,387		
مجموع راس المال التنظيمي	1,054,016		1,039,049		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	965,494		980,462		
كفاية راس المال	109%		106%		3%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد لسنة 2019

## 5- المخاطر التشغيلية في عام 2020

تشير البيانات الواردة في الجدول (9) والخاص بمخاطر التشغيل لأمانة بغداد في عام 2020 الى ما يلي:

أ- وصلت نسبة كفاية رأس المال لأمانة بغداد في عام 2020 في الوضع الطبيعي (108%) بلغ حجم المخاطر التشغيلية (22,522) مليون دينار والتي تم احتسابها من مجموع صافي الدخل.

ب- في حالة الصدمة وتعرض الامانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة (30%) كمخاطر تشغيل نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (108%) الى (106%) وان الاموال التي خصصتها الامانة لمواجهة المخاطر التشغيلية والتي قدرت قد انخفضت الى (22,522) مليون دينار والتي لاتزال تكفي لمواجهة الصدمة في حال حدوثها.

ت- في حالة الصدمة وتعرض الامانة الى مخاطر متنوعة باعتماد نسبة مخاطر تشغيل (40%) نجد انخفاض معيار كفاية رأس المال من (108%) في الوضع الطبيعي الى (105%). ومنه نلاحظ ان انخفاض نسبة كفاية رأس المال الذي كان متذبذب وأن أمانة بغداد قادرة على مواجهة الصدمات والمخاطر التشغيلية والايفاء بالتزاماتها.

ث- ان زيادة التحوط لمواجهة الصدمات المختلفة من امانة بغداد اذا ما تم اعتماد الخيار الثاني برفع نسبة كفاية راس المال عند الصدمات الى 40% سيؤدي الى خفض نسبة كفاية راس المال بمقدار 3% عن الوضع الطبيعي مما سيقيد عمل الامانة.

## جدول (9)

## مخاطر التشغيل لأمانة بغداد لسنة 2020

(مليون دينار)

السنة	الدخل	متوسط الدخل	راس المال المطلوب لمواجهة مخاطر التشغيل وفق معامل بيتا 18%	مقلوب 8%	حجم المخاطر التشغيلية
2018	9,312	10,010	1,802	12,5	22,522
2019	15,764				
2020	4,953				
مجموع الدخل صافي	30,030				
كفاية راس المال قبل الصدمة					
مجموع راس المال التنظيمي: 845,071					
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر: 782,258					
كفاية راس المال : 108%					
كفاية راس المال عند صدمة بنسبة 30%					
البيان	قبل الصدمة	بعد الصدمة	الارصدة بعد الصدمة		
حجم مخاطر التشغيل	22,522	6,757	29,279		
مجموع راس المال التنظيمي	845,071		838,314		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	845,071		789,014		
كفاية راس المال	108%		106%		2%
كفاية راس المال عند صدمة بنسبة 40%					
حجم مخاطر التشغيل	22,522	9,009	31,531		
مجموع راس المال التنظيمي	845,071		836,062		
مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر	845,071		791,266		
كفاية راس المال	108%		105%		3%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد لسنة 2020

## 6- التحليل الإجمالي للمخاطر التشغيلية لأمانة بغداد للمدة 2016-2020

أظهرت الجداول المتعلقة بمخاطر التشغيل (5 - 9) تغير واضح خلال سنوات الدراسة 2016 - 2020 في نسبة كفاية رأس المال ، حيث نلاحظ ان نسبة كفاية رأس المال في الوضع الطبيعي لسنة 2016 كانت (149 %)، انخفض الى (121 % ) في سنة 2017 ، واستمر بالانخفاض فوصل الى (115%) في سنة 2018 ، ثم الى (109%) في سنة 2019، و(108%) في سنة 2020.

أن جميع هذه التغيرات في نسب كفاية رأس المال لا تؤثر سلبا على امانة لأن الملاءة المالية التي تمتلكها أمانة بغداد عالية جدا مقارنة بنسبة الكفاية التي وضعتها لجنة بازل للرقابة والإشراف والبالغة (18%). ومن ثم تصبح أمانة بغداد قادرة على تجاوز هذه الصدمات المفترضة وبما يمكن إدارة المخاطر في الامانة من رسم الخطط وفق نتائج تلك الاختبارات والخذ بعين الاعتبار جميع النتائج التي توصلت اليها والاجراءات التي وضعتها ، وبذلك تتمكن امانة بغداد من الاستمرارية في تقديم خدماتها والتحوط من اجل مواجهة المخاطر المتوقعة وغير المتوقعة ، وايضا تعزيز مخاطر التشغيل وكيفية ادارتها دون خسائر مادية .

ثانيا: اختبارات مخاطر السيولة لأمانة بغداد

ان تلبية احتياجات السيولة وأدارتها ضرورية لتشغيل المؤسسات من خلال ضمان القدرة على الوفاء بالتزاماتها عند الاستحقاق في حين تتمثل مخاطر السيولة بالعجز المحتمل وعدم قدرة المؤسسة على توليد النقد مما يصعب الوفاء بالتزاماتها تجاه المقرضين ويقود الى انعدام الثقة (Musa:2004:95)، وبالتالي فان مخاطر السيولة تشير الى عدم القدرة على جمع الاموال بشكل طبيعي، فتنحول مخاطر السيولة الى مخاطر كبرى، وربما ينتهي الامر الى حدوث أزمة وأحداث غير متوقعة، لأن هذا النقص الشديد في السيولة قد يؤدي الى الافلاس، وهو ما يجعل من مخاطر السيولة خطر قاتل. وهنا لا بد من البحث عن طرق للحصول على الاموال لديمومة عمل المؤسسة وان تكلفت فوائد أعلى من المعدلات الطبيعية مما يؤثر على ربحيتها وهذا مرتبط بالوضع المالي، أي اذا كان الوضع جيد فقد لا يحصل اضطرار الى اقتراض الاموال، أما اذا كان العكس فسوف تكون تكاليف الحصول على الاموال مرتفعة (stavroula:2009:20).

وبالرجوع الى بيانات امانة بغداد للسنوات 2016-2020 واعتمادها لقياس نسبة السيولة ومقدار المخاطر التي يمكن ان تتعرض نتيجة الصدمات المتوقعة في الوضع الطبيعي وغير المتوقعة في الاوضاع غير الطبيعية وبافتراض تعرض الامانة الى صدمات بنسبة (30%) ونسبة(40%) للوصول في إمكانية تجاوز هذه الصدمات اعتمادا على امكانياتها ومواردها الذاتية مع استمرار تقديمها للخدمات البلدية المتنوعة التي سيتم احتسابها وفق الخطوات الآتية: الخطوة الاولى : ايجاد مقدار الموجودات المتداولة بعد الصدمة = الموجودات المتداولة في الوضع الطبيعي - مقدار الودائع المسحوبة .

الموجودات المتداولة

الخطوة الثانية: نسبة السيولة =  $\frac{\text{الموجودات المتداولة}}{\text{المطلوبات المتداولة}} \times 100$

المطلوبات المتداولة

وبالاعتماد على الجدول (10) نجد ان:

1- السيولة ومخاطر السيولة لأمانة بغداد في عام 2016

1- اذا كانت الاوضاع طبيعية فان قدرة الامانة على تغطية التزاماتها المالية تجاه الدائنين ( البلديات) ومواجهة المخاطر التي قد تتعرض لها لا تزيد عن (68%).

2- عند سحب البلديات نسبة (10%) من ارصدة الامانة لتمويل مشاريعها فان موجودات الامانة ستتناقص من (135,169) مليون دينار الى (121,652) مليون دينار وهو ما يعني انخفاض نسبة السيولة لتغطية المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها الى (61%).

3- عند احتمالية تعرض الامانة الى صدمة وقامت البلديات بسحب (30%) من موجودات الامانة لتغطية نفقات المشاريع التي تنفذها، فان الموجودات المتداولة ستتناقص الى (94,618) مليون دينار وستتناقص نسبة السيولة الى (48%) والتي تعني عدم قدرة الامانة على تغطية التزاماتها المالية او مواجهة المخاطر التي تتعرض لها الاقل من نصف موجوداتها المالية المتداولة.

2- السيولة ومخاطر السيولة لأمانة بغداد في عام 2017

1- حصلت امانة بغداد على تخصيصات اضافية من الموازنة العامة ادت الى ارتفاع قيمة الموجودات المتداولة بأكثر من ثلاثة اضعاف قيمة موجوداتها في عام 2016 الى (429,692) مليون دينار وهو ما ادى الى ارتفاع نسبة السيولة الى (89%) مما زاد من قدرة الامانة على مواجهة التزاماتها المالية تجاه البلديات من اجل التوسع في تقديم خدماتها البلدية.

ب- عند سحب البلديات نسبة (10%) من ارصدة الامانة لتمويل مشاريعها فان موجودات الامانة ستتناقص من (429,692) مليون دينار الى (386,723) مليون دينار وهو ما يعني انخفاض نسبة السيولة لتغطية المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها الى (80%).

ت- عند احتمالية تعرض الامانة الى صدمة وقامت البلديات بسحب (30%) من موجودات الامانة لتغطية نفقات المشاريع التي تنفذها، فان الموجودات المتداولة ستتناقص الى (257,815) مليون دينار وستتناقص نسبة السيولة الى (53%) والتي تعني قدرة الامانة على تغطية التزاماتها المالية او مواجهة المخاطر التي تتعرض لها بأكثر من نصف موجوداتها المالية المتداولة.

3- السيولة ومخاطر السيولة لأمانة بغداد في عام 2018

1- حصلت امانة بغداد على تخصيصات اضافية من الموازنة العامة ادت الى ارتفاع قيمة الموجودات المتداولة الى (644,058) مليون دينار وهو ما ادى الى ارتفاع نسبة السيولة الى (92%) مما زاد من قدرة الامانة على مواجهة التزاماتها المالية تجاه البلديات من اجل التوسع في تقديم خدماتها البلدية.

ب- عند سحب البلديات نسبة (10%) من ارصدة الامانة لتمويل مشاريعها فان موجودات الامانة ستتناقص من (644,058) مليون دينار الى (579,652) مليون دينار وهو ما يعني انخفاض نسبة السيولة لتغطية المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها الى (83%).

ت- عند احتمالية تعرض الامانة الى صدمة وقامت البلديات بسحب (30%) من موجودات الامانة لتغطية نفقات المشاريع التي تنفذها، فان الموجودات المتداولة ستتناقص الى (450,840) مليون دينار وستتناقص نسبة السيولة الى (64%) والتي تعني تحسن قدرة الامانة على تغطية التزاماتها المالية او مواجهة المخاطر التي تتعرض لها بما يقرب من ثلثي التزاماتها المالية.

4- السيولة ومخاطر السيولة لأمانة بغداد في عام 2019

1- استمرت امانة بغداد في حصولها على تخصيصات اضافية من الموازنة العامة ومن موازنة تنمية الاقاليم فارتفعت قيمة موجوداتها المتداولة الى (921,518) مليون دينار وهو ما ادى الى ارتفاع نسبة السيولة الى (95%) مما زاد من قدرة الامانة على مواجهة التزاماتها المالية تجاه البلديات من اجل التوسع في تقديم خدماتها البلدية.

ب- عند سحب البلديات نسبة (10%) من ارصدة الامانة لتمويل مشاريعها فان موجودات الامانة ستتناقص من (921,518) مليون دينار الى (829,366) مليون دينار وهو ما يعني انخفاض نسبة السيولة لتغطية المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها الى (86%).

ت- عند احتمالية تعرض الامانة الى صدمة وقامت البلديات بسحب (30%) من موجودات الامانة لتغطية نفقات المشاريع التي تنفذها، فان الموجودات المتداولة ستتناقص الى (552,9110) مليون دينار وستتناقص نسبة السيولة الى (57%) والتي تعني تحسن قدرة الامانة على تغطية التزاماتها المالية او مواجهة المخاطر التي تتعرض لها بما يقرب من ثلثي التزاماتها المالية.

#### 5- السيولة ومخاطر السيولة لأمانة بغداد في عام 2020

1- انخفضت قيمة موجودات الامانة المتداولة في عام 2020 الى (747,335) مليون دينار بفعل تعرض الاقتصاد العراقي الى الازمة المركبة الاقتصادية المتمثلة بانخفاض اسعار النفط الى ما دون الـ 10 دولار والى الازمة الصحية نتيجة جائحة كورونا ولجوء العراق مثل باقي دول العالم المختلفة الى اتخاذ اجراءات حصر التجوال ثم خفض دوام المؤسسات بنسبة 50%، ورغم ذلك ضلت نسبة السيولة التي وصلت الى (96%) تغطي كامل التزاماتها المالية تقريبا. مما زاد من قدرة الامانة على مواجهة التزاماتها المالية تجاه البلديات من اجل التوسع في تقديم خدماتها البلدية.

ب- عند سحب البلديات نسبة (10%) من ارصدة الامانة لتمويل مشاريعها فان موجودات الامانة ستتناقص من (747,335) مليون دينار الى (671,601) مليون دينار وهو ما يعني انخفاض نسبة السيولة لتغطية المخاطر التي يمكن ان تتعرض لها الى (86%).

ت- عند احتمالية تعرض الامانة الى صدمة وقامت البلديات بسحب (30%) من موجودات الامانة لتغطية نفقات المشاريع التي تنفذها، فان الموجودات المتداولة ستتناقص الى (523,130) مليون دينار وستتناقص نسبة السيولة الى (67%) والتي تعني استمرار قدرة الامانة على تغطية التزاماتها المالية او مواجهة المخاطر التي تتعرض لها بما يقرب من ثلثي التزاماتها المالية.

#### جدول (10)

اختبارات مخاطر السيولة لأمانة بغداد للمدة 2016- 2020

(مليون دينار)

2017			2016			
الوضع الاساسي	سحب 10% من السيولة	سحب 30% من السيولة	الوضع الاساسي	سحب 10% من السيولة	سحب 30% من السيولة	
الموجودات المتداولة	135,169	121,652	94,618	429,692	386,723	257,815
المطلوبات المتداولة	197,905	197,905	197,905	485,033	485,033	485,033
نسبة السيولة	68%	61%	48%	89%	80%	53%

2020			2019			2018		
الوضع الاساسي	سحب 10% من السيولة	سحب 30% من السيولة	الوضع الاساسي	سحب 10% من السيولة	سحب 30% من السيولة	الوضع الاساسي	سحب 10% من السيولة	سحب 30% من السيولة
644,058	579,652	450,840	644,058	579,652	450,840	644,058	579,652	450,840
699,089	699,089	699,089	699,089	699,089	699,089	699,089	699,089	699,089
92%	83%	64%	92%	83%	64%	92%	83%	64%

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على الحسابات الختامية لأمانة بغداد للسنوات 2016-

2020

### الإستنتاجات

- 1- كانت مخاطر التشغيل خلال المدة الدراسة ما بين (149% - 115%) ، هذا ما يبين بأن أمانة بغداد ملاءة مالية كافية لمواجهة مخاطر التشغيل ، وبلغت مخاطر السيولة ما بين نسبة (0.68 - 0.96) هذا ما يبين أن امانة بغداد تعمل على رفع نسبة السيولة لمواجهة التزاماتها المالية خلال مدة الدراسة .
- 2- يتوقف نجاح ادارة المخاطر على وضع السيناريوهات المحتملة وكيفية التعامل معها وقدرة متخذي القرار على التعامل مع المخاطر قبل حدوثها .
- 3- عند تطبيق اختبار الضغط الخاص بالسيولة، تبين عدم قدرة أمانة بغداد على تلبية التزاماتها المالية تجاه البلديات التابعة لها .

### التوصيات

- 1- تحفيز أمانة بغداد على تنفيذ الاساليب المتقدمة في قياس مخاطر التشغيلية و مخاطر السيولة ، عن طريق استخدام الاساليب الكمية الحديثة .
- 2- يوصي الباحث أمانة بغداد بتفعيل استراتيجية إدارة المخاطر وبما يتلاءم مع حجم الخدمات المقدمة للمواطنين .
- 3- إجراء المزيد من الدراسات حول المخاطر المالية التي تتعرض لها أمانة بغداد للفت الانتباه اليه والبحث على تطبيق انظمة الانذار المبكر الحديثة .



### المصادر

- 1- اسامة الفندي (2019)، اختبارات الضغط، البرنامج التدريبي لرابطة المصارف الخاصة العراقية في البنك المركزي العراقي .
- 2- الشحادة ، عبد الرزاق(2015) ، مساهمة قواعد بازل في ادارة المخاطر المنضومات المصرفية ، بحث منشور في مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، العدد 11، دار التل للطباعة والنشر ، الاردن .

### التقارير

- 1- تقرير رابطة المصارف العراقية ،الاستقرار المالي ،2019.

### المصادر الاجنبية:

- 1- Musa, Taher, Modern risk management in banking and finance, Beirut , Lebanon , by riad alsolh, 2004.
- 2- Stavroula, karaviti, Risk management in Banking: the case of Greek banking, in DUSTRY 2009, submitted in part fulfillment of the requirements for the degree of MA in politics and economics of contemporary eastern and S.E. Europe.

الانترنت :

- <https://www.independentarabia.com>