الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
المرجع: ..... / ق.ع.إ / 2014

Université Mohamed KHIDHER-Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques
Réf : ..... / D.S.E / 2014

الموضـــــــــــوع

دور الحوكمة المصرفية في الحد من الأزمات المالية والمصرفية

- دراسة حالة الجزائر -

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: مالية وحوكمة المؤسسات

إعـــداد الطـــالب(ة):

- **سبخي سعاد**

إشراف الأستـــاذ(ة)

- **عمران كريمة**

السنة الجامعية: 2014-2015

بسم الله الرحمن الرحيم

ملخص الدراسة

باللغة العربية

في عصر الأزمات المالية و المصرفية التي يشهدها الاقتصاد العالمي أصبح لزاما على البنوك أن تطور أنظمة الحوكمة فيها و إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيقها لأجل بلورة استراتيجياتها و آليات صنع القرار فيها بالكيفية و السرعة اللازمتين للتعامل مع العالم الخارجي، ولهذا تهدف هاته الدراسة لإبراز أهمية حوكمة الشركات كإطار تنظيمي لضمان صدق و نزاهة المعلومة المالية المعروضة و للحد من استخدامها بطريقة سلبية تمس بمصالح الأطراف الدائمة و ذوو الحقوق في الشركة فهي تعتبر وسيلة للتأكد من دقة و حسن أداء المؤسسات المالية و المصرفية لضمان تحقيق الأهداف و الربحية و النمو الاقتصادي و ليست مجرد أسلوب أخلاقي جيد يجب إتباعه؛ و يمكن التوقي من هذه الأزمات المالية و إعادة رسم معالم السياسة الاقتصادية استنادا لظروف تلك الأزمة بأن نحاول الابتعاد قدر الإمكان عن الوقوع في الأزمة نفسها، كما يمكن مواجهتها باتباع عدة بدائل كالسعي للتعاون و التضامن و التكامل الاقتصادي فيما بين الدول خاصة النامية و التي تعد أكثر عرضة من غيرها للأزمات إضافة إلى الالتزام بمعايير الحوكمة في البنوك و تبني مبادئ الاقتصاد القيمي كاتجاهات حديثة للمواجهة.

و قد ترجمنا كل هذه الحقائق من خلال هاته الدراسة التي تبلورت في الإطار النظري للدراسة و الذي قسم إلى ثلاث فصول الأول عرضنا فيه مدخل للحوكمة بمنظور عام و الحوكمة المصرفية الذي تضمن وأساسيات تطبيقها و الأصول النظرية لها مرورا بمختلف الأسباب التي زادت من الاهتمام بهذا المفهوم؛والأطراف التي تساهم تطبيق الحوكمة بالمصارف أما الثاني ، ففصلنا فيه عن كل ما يخص الأزمات الاقتصادية و المالية العالمية، بالتطرق للسمات العامة للأزمات المالية مرورا بمختلف الأزمات المالية التي شهدها الاقتصاد العالمي وعلاقتها بحوكمة المصارف ؛ أما الفصل الأخير فخصص لشتى الاتجاهات و البدائل الحديثة الواجب إتباعها للوقاية من الأزمات بالتركيز على أهمية الدور الذي ظهر فيه الاقتصاد القيمي.

الكلمات المفتاحية : الرقابة المصرفية ،الحوكمة المصرفية،بازل 3، الأزمات المالية والمصرفية.

باللغة الاجنبية

Résumé

A travers l'époque des crises financières et bancaires dans l'économie mondiale, il est devenu impératif aux banques de développer leur système de gouvernance et de poursuivre une perspective effective sur la façon de l'appliquer dans le but de développer leurs stratégies et les mécanismes de prise de décision adéquates et temporelle qu'il faut pour traiter avec les systèmes du monde extérieur , pour cela cette étude vise à mettre en évidence l'importance de la gouvernance des entreprises comme un cadre réglementaire pour garantir l'authenticité et l'intégrité de l'information financière présentée et de limiter son utilisation d'une manière négative touchant les intérêts des Parties permanents et les ayants droits dans l'entreprise, et peuvent être considérés comme un moyen d'exactitude et de bonne performance des institutions financières et bancaires et d'assurer la réalisation des objectifs la rentabilité et la croissance économique et ne peut être seulement un moyen moral ou une démarche à suivre, et il faut se prévenir contre ces crises financières et retracer les paramètres de la politique économique sur la base des circonstances de cette crise en tentant de s'éloigner le plus loin possible de tomber dans cette même crise, comme on peut la confronter en suivant plusieurs alternatives en se penchant à la coopération, la solidarité et de l'intégration économique entre les pays, en particulier en développement et qui sont plus susceptibles que d'autres aux crises ainsi que le respect des normes de gouvernance dans les banques et l'adoption des principes de l'économie de valeur comme des voie modernes confronter. Tous ces faits ont été traduit à travers cette étude qui a été cristallisé dans le cadre théorique de l'étude, qui a été divisé en trois premiers chapitres le premier on a mis en évidence une approche de la gouvernance d'un point de vue générale et la gouvernance bancaire, qui comprenait les bases essentiels de son application et ses origines théorique à travers les diverses raisons qui ont augmenté l'intérêt dans ce concept; et les parties qui contribuent à l'application de la gouvernance dans les banques. Le deuxième, on a détaillé tout ce qui concerne la crise économique et financière mondiale, en abordant les caractéristiques générales des crises financières par le biais de diverses crises financières dans l'économie mondiale et ses relations avec la gouvernance bancaire. Le dernier chapitre a concerné les différentes tendances et des alternatives modernes à suivre pour prévenir les crises à se concentrer sur le rôle important de l'apparition de l'économie de valeur .

Mots clés: contrôle bancaire, la gouvernance bancaire, de Bâle 3, les crises financières et bancaires.

فهرس المحتويات

فهـــرس المحتويـــات

الصفحة	المـــــوضـــــوع
	البسملة
	شكر وعرفان
	الإهداء
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول والأشكال
	ملخص الدراسة
أ-ه	**المقدمة**
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحوكمة والحوكمة المصرفية
2	**تمهيد.**
3	**المبحث الأول: مدخل لحوكمة الشركات.**
3	المطلب الأول: نشأة ومفهوم حوكمة الشركات.
6	المطلب الثاني: محددات ومبادئ حوكمة الشركات.
10	المطلب الثالث: أهمية وأهداف حوكمة الشركات.
13	المطلب الرابع: النظريات المفسرة لحوكمة الشركات.
15	**المبحث الثاني: ماهية الحوكمة المصرفية.**
15	المطلب الأول: مفهوم ومبادئ الحوكمة المصرفية.
19	المطلب الثاني: محددات وأهمية الحوكمة في المصارف.
21	المطلب الثالث: اثر تطبيق الحوكمة في المصارف.
22	**المبحث الثالث: الأطراف المطبقة للحوكمة المصرفية.**
22	المطلب الأول: المساهمون.
22	المطلب الثاني: مجلس الإدارة.
24	المطلب الثالث: الإدارة التنفيذية.
24	المطلب الرابع: أصحاب المصالح الأخرى.
26	**خلاصة الفصل**

الفصل الثاني:اثر تطبيق الحوكمة المصرفية للحد من الأزمات المالية والمصرفية	
تمهيد	28
المبحث الأول: الاطار العام للازمات المالية والمصرفية.	29
المطلب الأول: المفاهيم الأساسية للازمات المالية والمصرفية.	29
المطلب الثاني: أسباب الأزمات المالية من منظور الحوكمة.	31
المطلب الثالث: عرض لاهم الازمات المالية وعلاقتها بحوكمة المصارف.	33
المبحث الثاني: اهم منجزات لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية.	40
المطلب الأول: توصيات لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية.	40
المطلب الثاني: بازل3 كاحد الحلول لمواجهة الازمات المالية والمصرفية.	41
المبحث الثالث: استراتيجيات تنفيذ حوكمة المصرفية لمواجهة الازمات المالية والمصرفية.	43
المطلب الأول: خصائص ومتطلبات نموذج الحوكمة الجيد للمصارف.	43
المطلب الثاني: أبعاد تنفيذ الحوكمة المصارف.	45
المطلب الثالث: دور البنوك المركزية والسلطات الاشرافية في الحوكمة المصرفية.	47
خلاصة الفصل	48
الفصل الثالث: دور حوكمة النظام المصرفي الجزائري في الحد من الازمات المالية والمصرفية	
تمهيد	50
المبحث الأول: تطورات القطاع المصرفي الجزائري في ظل الاصلاحات.	51
المطلب الأول: تطور القطاع المصرفي قبل قانون (10/90).	51
المطلب الثاني : تطور القطاع المصرفي خلال قانون (10/90)	53
المطلب الثالث: تطور القطاع المصرفي الجزائري بعد قانون 10/90.	55
المطلب الرابع: واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة	60
المبحث الثاني: الحاجة الى تطبيق حوكمة المصارف لحد من الأزمات المالية.	63
المطلب الاول: جوانب الضعف الهيكلي للمصارف الجزائرية	63
المطلب الثاني: أزمة البنوك الخاصة بالجزائر.	65

المطلب الثالث:الإطار التشريعي والتوجيهي لحكومة المصارف.	67
المبحث الثاني: المجهودات المبذولة وآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية	70
المطلب الأول: آليات وأطراف المصارف الجزائرية	70
المطلب الثاني: المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية.	77
المطلب الثالث: واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في الجزائر.	79
المطلب الرابع: مؤشرات ضعف الحوكمة في المصارف الجزائرية.	80
خلاصة الفصل	81
الخاتمة العامة.	84
قائمة المراجع.	89

قائمة الجداول والأشكال

قائمـــــة الجـــــداول والأشكال

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الجدول رقم01	علاقة التعويضات التي تلقاها المسيرون بالخسائر التي لحقت بالبنوك	**38**
الجدول رقم02	قائمة البنوك و المؤسسات المالية المعتمدة الى غاية 2012	**58**
الجدول رقم03	توزع المصارف العاملة في الجزائر	**60**
الجدول رقم04	تطور الميزانية المجمعة للمصارف الجزائرية (مليار دولار)	**61**
الجدول رقم05	تطور المؤشرات المالية الأساسية للقطاع المصرفي الجزائري(%).	**62**

قائمـــــة الجـــــداول والأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
الشكل رقم1	أهمية حوكمة الشركات	**11**
الشكل رقم2	محددات الحوكمة المصرفية	**20**
الشكل رقم3	الأطراف المطبقة للحوكمة المصرفية	**25**
الشكل رقم 4	خصائص النموذج الأمثل لحوكمة المصارف	**43**
الشكل رقم 5	هيكل النظام البنكي الجزائري في سنة 2013	**59**

مقدمة عامة

مقدمــة عـامــة

تمهيد

لقد أصبحت الأزمات المالية من أحد أهم التحديات التي تواجه المنظمات،والتي هددت ولا تزال تهدد الكثير من الكيانات الاقتصادية وأضحى مما يبحث عن مخرج لهذه الأزمات التي أخذت تعصف بكافة الميادين بالإضافة إلى ضعف الرقابة والمتابعة أدى إلى إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيق مفهوم الحوكمة في قطاع المصارف لتفادي هذه الأزمات ويرجع ذلك إلى أن الحوكمة هي الوسيلة التي تهدف إلى تعظيم أداء المؤسسات المالية والمصرفية ووضع الأنظمة الكفيلة لتجنب الغش وتضارب المصالح،من ثم فإن البنوك لا ينبغي أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومات والسلطات الرقابية معايير معينة للحوكمة بل يجب أن تفرض على نفسها أساليب الإدارة الجيدة التي ينبغي إتباعها في عملها،وقد قامت العديد من الدول المتقدمة بخطوات في سبيل تدعيم فاعلية حوكمة الشركات،و برز الحديث بشدة عن الحوكمة بعد الأزمة المالية الأسيوية 1997،مرورا بفضيحة شركة إنرون سنة 2003 إلى الأزمة المالية الحالية 2008، كلها حوادث أبرزت أهمية الإشراف والحوكمة الجيدة،التي من شانها الكشف و تجنب التلاعبات وحماية حقوق أصحاب المصالح في المؤسسة،إذ أن مبادئ الحوكمة تعمل على تجنب الأزمات المختلفة قبل وقوعها فهي علاج حقيقي ووقائي للبنوك.

في إطار الحديث عن الحوكمة في القطاع المصرفي ومدى تطبيق مبادئها يطرح موضوع موقع المصارف الجزائرية من الحوكمة ودرجة تأثرها بالأزمات المالية والمصرفية.

من خلال ذلك يطرح الإشكالية التالية :

هل يؤدي التطبيق السليم للحوكمة المصرفية إلى تفادي الأزمات المالية والمصرفية؟ وهل تطبيق حوكمة النظام المصرفي الجزائري يحد من تفاقم الأزمات المصرفية؟

1. **التساؤلات الفرعية :**

- ماهي الأسباب التي أدت إلى تطبيق الحوكمة بالمصارف؟
- ماهي العلاقة بين الحوكمة المصرفية والأزمات المالية والمصرفية ؟
- ماهو واقع المصارف الجزائرية في الحوكمة ودرجة تأثرها بالأزمات المالية والمصرفية ؟

2. فرضيات الدراسة

في إطار هذه التساؤلات نحاول التحقق من صحة الفرضيات التالية:

- تأثر مختلف البنوك من الأزمات المصرفية والمالية كان سببا رئيسيا لتبني مبادئ الحوكمة المصرفية.
- يعتبر غياب الحوكمة المصرفية أحد مسببات الأزمات المالية والمصرفية وإن انتهاج أسلوب الحوكمة وتطبيق معاييرها يؤدي إلى الوقاية من الأزمات والمخاطر
- إن ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية على صعيد المنظومة المصرفية الجزائرية يظهر عند ضعف الإفصاح والشفافية من طرف المصارف الجزائرية.

3. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الإجابة على الإشكالية الرئيسية مايلي:

- ❖ الوقوف على المفاهيم والأبعاد الأساسية التي يقوم عليها نظام حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية
- ❖ إظهار أهمية تطبيق الحوكمة في ترقية الأنظمة المصرفية.
- ❖ التعرف على العلاقة بين الحوكمة المصرفية والأزمات المالية والمصرفية.
- ❖ بيان العناصر والعوامل التي تميز النظام المصرفي الجزائري والتي تحتم على السلطات الإشرافية إدخال مبادئ الحوكمة في ثقافة المصارف لبناء إستراتيجيتها المستقبلية.
- ❖ الوقوف على واقع الحوكمة في المصارف الجزائرية من خلال إبراز المجهودات التي بذلتها الجزائر في هذا المجال والتصدي للازمات المالية.

4. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في أنه يضيف عملا متواضعا في المكتبة،لأنه يعتبر إحدى الموضوعات الهامة في المجال الاقتصادي والمالي،نظرا لدور مبادئ الحوكمة بالمصارف في حماية حقوق المساهمين والمودعين بالإضافة إلى تحسين الأداء المصرفي على المدى البعيد وتجنب المخاطر والأزمات المالية والمصرفية والآثار السلبية لعدم الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف.

5. منهجية الدراسة

للقيام بمعالجة الإشكالية المطروحة قمنا بإتباع المنهج الوصفي والمنهج التاريخي،حيث استخدمنا المنهج الوصفي من اجل دراسة الحوكمة المصرفية ومبادئها وأيضا الأزمات المالية والمصرفية وعلاقتها بحوكمة المصارف ،أما المنهج التاريخي لسرد وقائع تاريخية متمثلة في تطور الجهاز المصرفي الجزائري من خلال الإصلاحات المصرفية،وأخيرا إلى دور حوكمة النظام المصرفي الجزائري في الحد من الأزمات المالية والمصرفية.

6. الدراسات السابقة

خلوف عقيلة " حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي "مذكرة ماجستير تخصص نقود ومالية،غير منشورة،جامعة الجزائر،2009–2010.

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- ❖ توفر المنظومة المصرفية العربية مجموعة من العوامل الايجابية المساعدة على نجاح عملية تكييف النشاط المصرفي العربي مع العاملين هما خصوصيات الاقتصاديات منفردة،المشاكل التنظيمية والتشريعية
- ❖ تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لم يرقى إلى المستوى المطلوب

سدرة انيسة " حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال فترة 1990–2010 "مذكرة ماجستير تخصص نقود وبنوك،غير منشورة،جامعة الجزائر 03،2011–2012 .

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- ❖ لقد علق تكرار سلسلة الأزمات المالية الدولية في ظل التطورات المالية العالمية الحاجة إلى تبني مبادئ حوكمة البنوك باعتبار ان القاسم المشترك في حدوث هذه الأزمات تجسيد تلك الثغرة الموجودة بين وضع مبادئ حوكمة البنوك وتنفيذها في القطاع المالي.
- ❖ يتوقف نجاح أي بنك في تطبيق مبادئ الحوكمة وبلوغ أهدافها على مدى اعتماده على مجموعة من الأدوات التي تمثل الإطار الذي يعزز ويدعم تطبيق مبادئ الحوكمة فيه،والمتمثلة أساسا في كل من السلوك الأخلاقي،الرقابة المصرفية،إدارة المخاطر.

بن علي بن عزوز،عبد الرزاق الجبار،" الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية،مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية"،ملتقى دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،20-21 اكتوبر 2009

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج :

- تتطلب الحوكمة تحقيق قدر كبير من الشفافية من ناحية المراجعة والمحاسبة لمختلف الأنشطة الإدارية التشغيلية لتجنب الفساد الذي يؤدي إلى إهدار موارد البنك والى أضعاف قدرته التنافسية،كما تؤدي الشفافية في التعامل مع المستثمرين والدائنون إلى قيام نظام قوي لحوكمة البنوك مما يساعد على تجنب الأزمات المالية.

بادن عبد القادر" دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية " مذكرة ماجستير تخصص مالية ومحاسبة،غير منشورة،جامعة حسيبة بن بوعلي،الشلف،2007-2008 .

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

- قلّة الشفافية والإفصاح أو اِنعدامه في أماكن وأحيان أخرى وقصور أنظمة الرقابة والإشراف من بين الأسباب التي أدّت إلى نشوب الأزمة المالية الآسيوية؛
- وضعية النظام المصرفي الجزائري لها شقين، الأول تميّزه براحة مالية وسيولة كبيرة، والشق الثاني ضعف خدماته المقدّمة وضعف ثقة المستثمّر الخارجي في قدرات البنوك الجزائرية على تموّيل مشاريعهم؛

7. حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة في حالة الجزائر بصفة عامة والتطورات التي شهدها القطاع المصرفي الجزائري من أزمة البنوك الخاصة والإصلاحات المصرفية 1990-2014

8. هيكل الدراسة

سنحاول معالجة جميع جوانب هذا البحث من خلال ثلاثة فصول

بالنسبة **للفصل الاول** " **الإطار المفاهيمي للحوكمة والحوكمة المصرفية** "حاولنا من خلال هذا الفصل عرض المفهوم العام لحوكمة الشركات كما تطرقنا إلى الحوكمة المصرفية من تعاريف ومبادئ واثر تطبيق هذه المبادئ على المصارف، وفي الأخير تطرقنا إلى الأطراف المطبقة للحوكمة المصرفية من اللجنة التنفيذية ومجلس الإدارة والمساهمون وأصحاب المصالح الأخرى.

أما الفصل الثاني اثر تطبيق الحوكمة المصرفية في الحد من الأزمات المالية والمصرفية في هذا الفصل تطرقنا إلى تعاريف للازمات المالية والمصرفية وأسبابها من منظور الحوكمة، وكذا توصيات لجنة بازل 1 و2 و3 التي تعتبر كأحد الحلول لمواجهة الأزمات المصرفية، وفي الأخير تطرقنا إلى الاستراتيجيات التي تبنى في الحوكمة المصرفية كسبيل لتصدي الأزمات المالية والمصرفية.

وفي الأخير الفصل الثالث وتناولنا فيه "**حوكمة النظام المصرفي الجزائري للحد من الأزمات المالية والمصرفية**" وذلك باستعراض تطور الجهاز المصرفي الجزائري خلال الإصلاحات المصرفية من قانون 10/90 إلى واقع الجهاز المصرفي الجزائري في المرحلة الراهنة، وكذا الإطار التشريعي والتوجيهي لحوكمة المصارف الجزائرية والمجهودات المبذولة من قبل الدولة لتطبيق الحوكمة المصرفية وتجنب الأزمات المصرفية ،وفي الأخير أهم العراقيل التي تواجه تطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية.

الفصل الأول:

الاطار المفاهيمي للحوكمة والحوكمة المصرفية

تمهيد

لقد تعاظم الاهتمام بمفهوم الحوكمة في العديد من إقتصاديات الدول المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية،خاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق أسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا في عقد التسعينات من القرن العشرين، وكذلك ما شهده الاقتصاد الامريكي من تداعيات الانهيارات المالية والمصرفية لعدد من أقطاب الشركات الأمريكية والعالمية خلال عام 2008,2007,2002 وصولا إلى ما تشهده أوروبا اليوم من أزمة خانقة تهدد وحدة إتحادها الاقتصادي والمالي ،هذا ما دفع مركز المشروعات الدولية CIPE إلى إصدار تقرير حول "حوكمة الشركات" حدد فيه مختلف قواعد ومبادئ ممارسة الإدارة الرشيدة بالمؤسسات الاقتصادية بما فيها المؤسسات المصرفية ، أين نجد تطبيق مبادئ الحوكمة يعتبر أكبر أهمية ،تؤثر بشكل كبير على طبيعة نظام الحوكمة وكذلك للتصدي للأزمات المالية والمصرفية ،وفي إطار الحديث عن الحوكمة في القطاع المصرفي ومدى تطبيق مبادئها .

وبناءا على ذلك سنقوم في فصلنا هذا الذي يحمل العنوان" **الإطار المفاهيمي للحوكمة والحوكمة المصرفية**"

باستعراض ثلاث مباحث حيث أن :

المبحث الأول : مدخل لحوكمة الشركات .

المبحث الثاني : ماهية الحوكمة المصرفية .

المبحث الثالث : الأطراف المطبقة للحوكمة المصرفية .

المبحث الأول: مدخل لحوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات أحد أهم المواضيع الحديثة في المجال المالي والمحاسبي وهذا على مستوى الاقتصاد الجزئي، ونظراً لما تشمله الشركات من عنصر أساسي لتنمية الاقتصاد الوطني وجلب تنميتها والحفاظ عليها من الانهيار إنطلاقا من ضمان مصالح وأهداف كل الأطراف المتعاملة فيها ومعها.

المطلب الأول :نشأة ومفهوم حوكمة الشركات

أولا : نشأة حوكمة الشركات

أدى ظهور نظرية الوكالة « Agency theory » وما إرتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشا نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المساهمين ، إلى زيادة الاهتمام والتفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين والحد من التلاعب المالي والإداري الذي قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة ، وذلك باعتبارهم الجهة التي تمسك بذمام الأمور داخل الشركات ، وفي عام 1976 قام كل من Jensen and Mekling بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإبراز أهميتها في الحد و التقليل من المشاكل التي قد تنشأ نتيجة الفصل بين الملكية والإدارة والتي مثلتها نظرية الوكالة . ولاحق ذلك مجموعة من الدراسات العلمية والعملية والتي أكدت على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات وأثرها على زيادة ثقة المستثمرين في أعضاء مجالس إدارة الشركات . وبالتالي قدرة الدول على جذب مستثمرين جدد سواء محليين أو أجانب وما يترتب عن ذلك من تنمية إقتصاديات تلك الدول .وصاحب ذلك قيام العديد من الدول العالم بالاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات عن طريق قيام كل الهيئات العلمية بها والمشرعين بإصدار مجموعة من اللوائح والقوانين والتقارير التي تؤكد على أهمية إلتزام الشركات بتطبيق تلك المبادئ .ففي الولايات المتحدة أدى تطور سوق المال ووجود هيئات رقابية فعالة تعمل على مراقبته وتشرف على شفافية البيانات والمعلومات التي تصدرها الشركات التي تعمل به مثل (SEC) بالإضافة الى التطور الذي وصلت اليه مهنة المحاسبة والمراجعة إلى زيادة الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وإلتزام الشركات خاصة المسجلة أسهمها لدى البورصات بضرورة تطبيق المبادئ التي تتضمنها الحوكمة[1]

[1] محمد مصطفى سليمان،حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط أولى ،مصر، دار نشر الثقافة، 2006، ص،ص : 12،13

ثانيا : مفهوم حوكمة الشركات

على الرغم من الانتشار الذي حققه تطبيق مفهوم مصطلح الحوكمة على المستوى العلمي،فانه لم يتم الاتفاق على تعريف موحد له فيما بين المختصين حول موضوع حوكمة الشركات ومن بينها مايلي :

تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مفهوم متطورا للحوكمة أشارت فيه إلى أنه « ذلك النظام الذي يتم بواسطته توجيه ورقابة منظمات الأعمال إعتمادا على هيكل توزيع الواجبات والمسؤوليات بين المشاركين المختلفين في شركة المساهمة مثل مجلس الإدارة والمديرين ، إستنادا إلى القواعد والأحكام اللازمة لترشيد القرارات الادارية »[1]

تعريف 1 المفهوم اللغوي لحوكمة الشركات « هي عملية يقصد بها التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس وضوابط يهدف منها تحقيق الرشد ويرى البعض الاخر أنها لغويا تعني نظام ومراقبة يهدف إلى تدعيم الشفافية والموضوعية والمسؤولية »

- المفهوم المحاسبي « هذا المفهوم يركز على الجانب المحاسبي للحوكمة من حيث توفير حماية لأموال المستثمرين وحصولهم على العوائد المناسبة بما يضمن عدم إستخدامها في إستثمارات غير أمنة وتعرف الحوكمة من هذا المضمون على أنها مجموعة الاجراءات والضوابط والمعايير المحاسبية التي تفرض على الشركات لحماية أموال المستهلكين خاصة تلك المتعلقة بالشفافية والإفصاح عن موقف الشركة المالي »
- المفهوم الإداري تعرف على أنها « مجموعة القواعد والضوابط والإجراءات الداخلية في المؤسسة التي بدورها توفر ضمانات تحقيق حرص المديرين على حقوق الملاك والمحافظة على حقوق الأطراف ذات المصالح بالشركة »
- المفهوم القانوني تعرف على أنها « مجموعة النظم والإجراءات والآليات القانونية التي تصمم لكي تطبق منفردة أو مجتمعة من قبل الأطراف الثلاثة التي تحكم الشركة وهي مجموعة المساهمين ومجلس الادارة ، والإدارة العمومية وذلك في الشركات عموما والشركات المساهمة على وجه الخصوص »[2]

تعريف 2 «عرفها البنك الدولي على أنها الحكم الراشد مرادف السير الاقتصادي الفعال والأمثل الذي يسعى للإجابة في مختلف الانتقادات الخاصة والموجه للدول والشركات التي تشكك في الإصلاحات الهيكلية المسيرة بطريقة علوية من الأعلى إلى الأسفل »[3]

[1] صلاح حسن ، البنوك والمصارف ومنظمات الاعمال ،ط اولى،القاهرة ، دار الكتاب الحديث ,2010، ص 17

[2] سالم بن سالم بن حميد الفليتي،حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان ،ط أولى،الأردن ،دار أسامة للنشر والتوزيع،2010، ص– ص:20–23

[3] محسن أحمد الخضيري ، حوكمة الشركات ،ط أولى ، إسكندرية ، مجموعة النيل العربية للنشر ،2005،ص 54

تعريف 3 « هي الإدارة الرشيدة للشركات لتقييم وتحسين الإطار القانوني والمؤسسي والتنظيمي للشركات من خلال توفير الارشادات والمقترحات لبورصات الأوراق المالية والمستثمرين والشركات والأطراف الاخرى »[1]

تعريف 4 « عرفتها لجنة cad burg عام 1992 يعتمد إقتصاد دولة ما على زيادة كفاءة الشركات ،وهكذا فإن الفعالية التي تؤدي إلى مجالس الإدارات بمسؤوليتها تحدد الوضع التنافسي للدولة ، وهذا هو جوهر أي نظام حوكمة الشركات »[2]

تعريف 5 « عرفها الكاتب Donovan o'gabrielle حوكمة الشركات بأنها السياسات الداخلية التي تشمل النظام والعمليات والأشخاص ،والتي تخدم إحتياجات المساهمين وأصحاب المصلحة الاخرين من خلال توجيه ومراقبة أنشطة إدارة الأعمال الجيدة مع الموضوعية والمساءلة والنزاهة ، فالإدارة السليمة للشركات تعتمد على إلتزام السوق الخارجية والتشريعات بالإضافة إلى ثقافة صحية تشمل ضمانات للسياسات والعمليات »[3]

من خلال هذه التعاريف يتضح لنا معاني أساسية لمفهوم حوكمة الشركات :

- مجموعة من الأنظمة الخاصة بالرقابة على أداء الشركات .
- تنظيم للعلاقات بين مجلس الادارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح .
- التأكيد على أن الشركات يجب أن تدار لصالح المساهمين.

[1] أحمد على خضر ،الافصاح والشفافية كأحد مبادئ الحكومة في قانون الشركات ،ط اولى ،اسكندرية ،دار الفكر الجامعي ،2012، ص 18

[2] طارق عبد العال حماد،حوكمة الشركات،ط أولى،إسكندرية،الدار الجامعية للنشر والتوزيع،2007، ص 11

[3] مصطفى يوسف الكافي،الازمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات،ط أولى،عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع،2013، ص 207

المطلب الثاني : محددات ومبادئ حوكمة الشركات

أولا : محددات حوكمة الشركات

يتوقف التطبيق السليم لحوكمة الشركات على مدى وجود مستوى محدد من بين هذه المحددات سواء المحددات الداخلية أوالخارجية .[1]

أ- **المحددات الداخلية** : وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية إتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الادارة والإدارة التنفيذية ، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاث وتتمثل هذه المحددات في :

- **مجلس الإدارة** : يجب أن يضمن مجلس الادارة التوجيه والإرشاد الاستراتيجي للشركة ، وأن تتحلى كل من مجلس الادارة والإدارة التنفيذية المسؤولية المباشرة وغير المباشرة في مدى تحقيق أهداف الشركة ، وتحقيق مصلحة المساهمين وأصحاب المصالح ومعاملتهم بمعاملة عادلة كما يجب عليهم وضع الأهداف ومراقبة الأداء وضمان الشفافية في ترشيح وإنتخاب مجلس الإدارة والإفصاح ونزاهة حسابات الشركة والإشراف على حسن ممارسة الحوكمة في الشركة وممارسة الحكم الموضوعي المستقل على شؤون الشركة ، من أجل إنجاح عملية التحكم المؤسسي ومن ثم حوكمة الشركات الذي يعد إعدادها جزءا من مسؤولية مجلس الهيكل التنظيمي وتتضمن عملية التسلسل الهرمي للسلطة لغرض تحديد الواجبات وتوزيع المسؤوليات وخطوط تفويض السلطات ، من أجل بلوغ النتائج المرجوة ،ويتوقف ذلك على مدى مساهمة الأطراف الممثلة في الشركة لتحقيق أهدافها كما يؤدي الهيكل التنظيمي إلى التوجيه وهو وظيفة إدارية تهدف إلى فهم أساس طبيعة السلوك الانساني وقيادته لغرض تحقيق أهداف المؤسسة وهي الأداة التي توفر ما يحتاج النظام المحاسبي ومستخدمو البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ،لأن النظام المحاسبي يشكل القاعدة الاساسية للمعلومات كونه يقوم بتلخيص وتجميع المعلومات لمتخذي القرارات الاستراتيجية والتشغيلية بكفاءة وأخيرا فإن هذه النظم تؤثر في عملية التحكم المؤسسي إذ كلما كانت فعالة وكفء أسهمت بصورة إيجابية في عملية التحكم .
- **قيم الشركة:** هي التي تتعلق بالسلوك الأخلاقي للشركة، وبمستويات عالية من القيم القائمة على الأخلاق المهنية من نزاهة وموضوعية وأمانة عند تنفيذ عمليات الشركة.[2]

[1] السعيد خلف،(دور أجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات)،مذكرة ماجستير في علوم التسيير،غير منشورة،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2011-2012 ، ص 12،13

[2] السعيد خلف،مرجع نفسه، ص13

ب-محددات خارجية

تشير المحددات الخارجية للحوكمة إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة ، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات ، وتنظيم المنافسة ومنع الممارسات الاحتكارية والإفلاس) ،وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال في توفير التمويل اللازم للمشروعات ، ودرجة تنافسية أسواق السلع وعناصر الانتاج ,وكفاءة الاجهزة والهيئات الرقابية في أحكام الرقابة على الشركات وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الاسواق بكفاءة (ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين وغيرها) بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب محاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية ، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة ، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص .[1]

ثانيا : مبادئ حوكمة الشركات

طبقا لإصدار منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عام 1999

organization for economic cooperation and deveopment (oecd)

I-الاطار العام

- يجب أن ينمي عمل حوكمة الشركات برؤية تأثيره على الاداء الاقتصادي .
- يجب أن تتألف القوانين والتشريعات اللازمة لتطبيق حوكمة الشركات من قواعد القانون .[2]

تتضمن حوكمة الشركات خمس مبادئ أساسية أخرى بالإضافة إلى مبدأ الإطار العام :[3]

المبدأ الاول : حقوق المساهمين

- حيث ينبغي أن يكفل إطار حوكمة الشركات حماية حقوق الساهمين ويشمل هذا البند العناصر التالية:
  - ✓ الحقوق الأساسية للمساهمين وتتمثل في مايلي :
    - ➢ تأمين أساليب تسجيل الاسهم.
    - ➢ نقل أو تحميل ملكية الاسهم .
    - ➢ الحصول على المعلومات الخاصة بالشركة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة .

[1] السعيد خلف،مرجع سابق ،ص 13

[2] بحوث وأوراق عمل مؤتمر متطلبات حوكمة الشركات،حوكمة الشركات وأسواق المال العربية،القاهرة،منظمة العربية للتنمية الإدارية،2007،ص8

[3] عدنان بن حيدر بن درويش،حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة،ط أولى ، فلسطين،اتحاد المصارف العربية، 2009، ص- ص:27-31

- المشاركة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين.
- إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة.

✓ الحق في المشاركة والحصول على معلومات الكافية عن القرارات المتصلة بالتغيرات الأساسية في الشركة من بينها :

- التعديلات في النظام الاساسي أو في مواد تأسيس الشركة أو غيرها من الوثائق الاساسية للشركة.
- طرح أسهم إضافية.

✓ ينبغي أن تتاح للمساهمين فرصة المشاركة الفعالة والتصويت في الاجتماعات العامة للمساهمين ،كما ينبغي إحاطتهم علما بالقواعد التي تحكم إجتماعات المساهمين ومن بينها قواعد التصويت حيث:

- يتعين تزويد المساهمين بالمعلومات الكافية في التوقيت المناسب بشأن أعمال إجتماعات العامة بالإضافة إلى توفير المعلومات الكاملة في التوقيت الملائم بشأن المسائل التي تستهدف أو يتم إتخاذ القرارات بشأنها خلال الاجتماعات.
- يجب إتاحة الفرصة للمساهمين لتوجيه الاسئلة إلى مجلس الإدارة ولإضافة موضوعات إلى جداول أعمال الاجتماعات العامة على أن توضع حدود مقبولة لذلك.
- يتعين الإفصاح عن الهياكل والترتيبات التي تمكن أعدادا معينة عن المساهمين ممارسة درجة من الرقابة لا تتناسب مع حقوق الملكية التي يحوزونها .

✓ ينبغي السماح للجهات الرقابة على الشركات بالعمل على نحو فعال ويتسم بالشفافية .

✓ ينبغي ضمان الصيانة الواضحة والإفصاح عن القواعد والإجراءات التي تحكم حيازة حقوق الرقابة على الشركات في أسواق رأس المال.

✓ يجب ألا تستخدم الآليات المضادة للاستحواذ لتحسين الإدارة التنفيذية ضد المساءلة .

✓ يجب على المساهمين ومن بينهم المستثمرون لأخذ بالحسبان التكاليف والمنافع المقترنة ممارستهم لحقوقهم في التصويت .

المبدأ الثاني: المعاملة المتكافئة للمساهمين

- يجب أن يكفل إطار حوكمة الشركات المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين ومن بينهم صغار المساهمين والمساهمين الأجانب .كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة إنتهاك حقوقهم ويندرج ضمن العناصر التالية :

1. يعامل المساهمون المنتمون إلى الفئة نفسها معاملة متكافئة .

2. يكون للمساهمين حقوق التصويت بحيث يتاح لهم الحصول على المعلومات المتصلة بحقوق التصويت الممنوحة لكل من فئات المساهمين .

3. يجب أن يتم التصويت بواسطة الامناء أو المفوضين بطريقة متفقة عليها مع أصحاب الأسهم
4. ينبغي أن تتكفل العمليات والإجراءات المتصلة بالاجتماعات المعاملة المتكافئة لكافة المساهمين.
5. يجب منع تداول الاسهم بصورة لا تتسم بالإفصاح أو الشفافية .
6. ينبغي أن يطلب من أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن أية مصالح خاصة بهم تتصل بنشاط الشركة .[1]

المبدأ الثالث: دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة السلطات

- وتشمل إحترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لهذه الحقوق وكذلك آليات تعزيز مشاركتهم في الرقابة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بأصحاب المصالح حملة السندات والعمال والبنوك والموردين والعملاء.
- إنشاء جماعات حملة السندات والسماح لممثل الجماعة بحضور الجمعية العامة .
- الترخيص بتكوين إتحادات العاملين المساهمين .

المبدأ الرابع : الافصاح والشفافية

- وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات والإفصاح عن ملكية البنية العظمى من الاسهم والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين وأن يتم الافصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين المساهمين وأصحاب المصالح وفي الوقت المناسب بدون تأخير .
- الافصاح بدقة وفقا للمعايير الدولية في الوقت المناسب عن ما يلي :
  1. معلومات حول الأداء .
  2. معلومات حول الملكية وكيفية إتخاذ القرارات .
  3. معلومات الأهداف والمخاطر المحتملة .
  4. تطوير متطلبات الافصاح عن القوائم المالية والمعلومات غير المالية ونشرها الكترونيا.

المبدأ الخامس :مسؤوليات مجلس الادارة

- وتشمل هيكل مجلس الادارة وواجباته القانونية وكيفية إختبار أعضاؤه ومهامه الاساسية ودوره في الاشراف على الادارة التنفيذية .
- إلتزام الشركات بتعيين أعضاء مجالس الادارة مستقلين أو غير تنفيذيين في مجلس الادارة .
- إلتزام الشركات بتشكيل لجنة المراجعة من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين .

[1] عدنان بن حيدر بن درويش، مرجع سابق، ص 31

- الزام الشركات بالإفصاح عن هياكل الملكية والمساهمين الرئيسيين وتقرير مجلس الادارة .[1]

المطلب الثالث :أهمية وأهداف حوكمة الشركات

أولا : أهمية جوكمة الشركات

إن تطبيق قواعد وضوابط حوكمة الشركات له أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات والشركات ،وللمساهمين وللاقتصاد القومي ،وذلك كمايلي :

- **أهمية الحوكمة بالنسبة للمؤسسات والشركات :**

- تمكن من رفع الكفاءة الاقتصادية للمؤسسة أو الشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الادارة والمساهمين .
- تعمل على وضع الاطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد الأهداف وسبل تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الادارة والإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق الاهداف التي تراعي مصلحة المساهمين .
- تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين الاجانب لتمويل المشاريع التوسعية ، فإذا كانت المؤسسات والشركات لا تعتمد على الاستثمارات الاجنبية يمكنها زيادة ثقة المستثمر المحلي بالتالي زيادة رأس المال بتكلفة أقل ،لأن تطبيق قواعد الحوكمة تضمن حماية حقوقهم ،ولذلك نجد أن المستثمرين في المؤسسات والشركات التي تطبق قواعد الحوكمة جيدا قد يفكرون قبل بيع أسهمهم في تلك المؤسسات والشركات حتى عندما تتعرض لازمات مؤقتة تؤدي إلى إنخفاض أسعار أسهمها لثقتهم في قدرة المؤسسة أو الشركة على التغلب على تلك الازمات مما يجعل تلك المؤسسات والشركات قادرة على الصمود في فترة الازمات .[2]

- **أهمية الحوكمة بالنسبة للمساهمين :**

- تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل حق التصويت ,حق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء المؤسسة و الشركة في المستقبل .
- الافصاح الكامل عن أداء الشركة أو المؤسسة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الادارة العليا مما يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الاستثمار في المؤسسات والشركات .
- إن تطبيق أي شركة مساهمة بمفهوم وقواعد ومبادئ الحوكمة يحقق العديد من المزايا منها : تخفيض درجة المخاطرة المتعلقة بالفضائح المالية والإدارية التي تواجهها الشركة – زيادة درجة

[1] بحوث وأوراق عمل مؤتمر لمتطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، مرجع سابق، ص،ص:11,10

[2] صلاح حسن ,مرجع سابق ,ص46

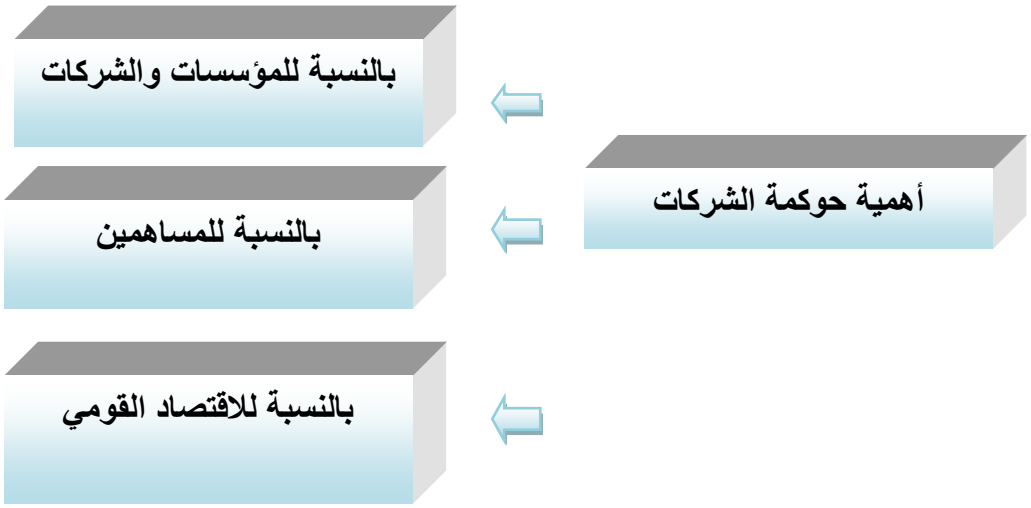
وكفاءة أداء الشركة – جذب إستثمارات أجنبية – زيادة قدرة الشركة على المنافسة العالمية وفتح أسواق جديدة .

- **أهمية الحوكمة للاقتصاد القومي :**

إن ممارسة قواعد ومبادئ الحوكمة يساعد على الاقتصاد القومي بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم الاداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب أهمها مايلي:

- من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات المؤسسة أو الشركة وفي عمليات وإجراءات المحاسبة والمراجعة المالية وفي جميع العمليات ,يمكن شن الهجوم على أحد طرفي علاقة الفساد والمعروف أن الفساد يؤدي إلى إستنزاف الموارد وتأكل القرارات التنافسية وبالتالي إنصراف المستثمرين .
- ممارسة إجراءات وقواعد الحوكمة تؤدي إلى تحسين إدارة المؤسسة أو الشركة ومساعدة المديرين ومجلس الادارة على تطوير إستراتيجية سليمة للمؤسسة أو الشركة وضمان إتخاذ قرارات الدمج أو الاستحواذ بناء على أسس سليمة .
- بتبني معايير الشفافية في التعامل مع المستثمرين ومع المقرضين ،من الممكن أن يساعد النظام الجيد لممارسة ضوابط الحوكمة على منع حدوث الازمات المالية .
- تشير البحوث والدراسات الحديثة على أن الدول التي تطبق نظام الحوكمة لحماية الأقليات من حملة الاسهم تفتح أمامها أبواب عدد أكبر من أسواق المال ذات السيولة الاكبر .[1]

الشكل رقم 01 :أهمية حوكمة الشركات



المصدر : من إعداد الطالبة

[1] صلاح حسن ، مرجع سابق ،ص- ص :47-49

ثانيا : أهداف حوكمة الشركات

تعود أهداف حوكمة الشركات إلى :

- حماية حقوق المساهمين حيث يتم الاحتفاظ بسجلات ملكية الأسهم والشفافية في الحصول على المعلومات في الوقت المناسب .
- تحقيق العدالة حيث يعترف بحقوق جميع الأطراف ذات المصالح بالشركة على نحو يضمن تحقيق العدالة والمساواة بين كافة المساهمين .
- حماية مصالح الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالشركة مما يتطلب خلق روح الانتماء .
- توفير المعلومات ودعم قنوات الاتصال .
- إستراتيجية الشركة حيث تنتهج الشركة مجموعة من الاستراتيجيات بهدف البقاء في التنافس وتحقيق ميزة تنافسية .
- إدارة المخاطر المختلفة وذلك من خلال إدارة ذات كفاءة وفعال للمخاطر .
- زيادة الثقة بالاقتصاد الوطني .
- الحفاظ على السمعة الاقتصادية للشركة من خلال التمسك بالقيم الاخلاقية .
- فتح السبيل لانفتاح الشركات على الاسواق المال العالمية .
- إظهار الشفافية وقابلية المحاسبة على المسؤولية الاجتماعية .[1]

[1] سيد عبد الرحمان عباس بلة،(دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة اساليب المحاسبة الإبداعية) مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،العدد12 الرياض،,2012 ، ص ، ص:56، 57

المطلب الرابع : النظريات المفسرة لحوكمة الشركات

أولا : نظرية الوكالة

تعرف نظرية الوكالة بأنها إطار فكري أستخدم كأداة بحث لتفسير ظاهرة العلاقات التعاقدية التي عرفت في ميادين كثيرة من ميادين العمل والفكر الانساني وتنشأ علاقة الوكالة يفوض (يوكل) شخص معين (أو مجموعة من الأشخاص) يسمى الأصيل شخصا أخر يسمى الوكيل للقيام بأداء الخدمة أو مهمة بالنيابة عن أصيل .

I. **فروض نظرية الوكالة** ترتكز نظرية الوكالة على الفروض التالية :

- إن أطراف الوكالة (أصلاء ووكلاء) يتمتعون بالرشد نسبيا وأن تصرفاتهم في المؤسسة على تعظيم منافعهم الذاتية .
- إن دوال أهداف الأصيل والوكيل غير متوافقة تماما وأن هناك قدرا من التعارض في المنافع بينهما .
- إنه بالرغم من وجود تعارض في أهداف الوكلاء والأصلاء فإن هناك حاجة مشتركة للطرفين في بقاء العلاقة أو المنشاة القوية في مواجهة المنشات الاخرى .
- إن هناك عدم تماثل في هيكل المعلومات لدى كل من الاصيل والوكيل فيما يتعلق بموضوع الوكالة .
- يترتب على ما سبق ضرورة توافر قدر من اللامركزية للوكيل يمكنه من إتخاذ بعض القرارات والقيام ببعض التصرفات دون الرجوع إلى الأصيل .[1]

ثانيا : نظرية حقوق الملكية

يعرف حق الملكية على أنه « حق إجتماعي له مشروعية إختيار إستعمال منفعة إقتصادية معينة ، إن هذا الحق مضمون لفرد ذاته وقابل للتصرف عن طريق التبادل ،في المقابل حق مماثل على منافع أخرى »

I- **عناصر حقوق الملكية** : لحقوق الملكية عناصر تتمثل في :

- حق الاستعمال : يحول حق الملكية صاحبه أن يستعمل الشيء في كل ما عدا له هذا الشيء ،وفي كل ما يمكن أن يستعمل فيه .
- حق الاستغلال : وقد يكون هذا الاستغلال مباشر وذلك عندما يشغله صاحبه بنفسه ،أو غير مباشر عند ما يستغله الغير ويدفع لصاحبه مقابل ذلك .
- حق التصرف: حيث يمكن لصاحب الملكية التصرف بجميع أنواع التصرفات كبيعه مثلا.

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص،ص:70,69 .

2-فروض نظرية حقوق الملكية تقوم على الفرضيات التالية :

- تعظيم المنافع.
- توجهات الأفراد معلومة داخل السوق.
- الافراد يتصفون بالعقلانية

3- هدف نظرية حقوق الملكية

تهدف نظرية حقوق الملكية إلى فهم كيفية تسيير مختلف التنظيمات ،وذلك انطلاقا من مفهوم حقوق الملكية حيث تعتبر حقوق الملكية علاقات بين الافراد والأشياء بل هي علاقات بين الافراد وطريقة إستعمال هذه الأشياء فحقوق الملكية لا تتحقق إلا بشرطين هما الاستقلالية والتمويل .[1]

ثالثا :نظرية تكلفة الصفقات

تنظر هذه النظرية إلى الشركة كتنظيم يشمل الكثير من الافراد بأهداف وتطلعات مختلفة ،كما ترى أن الشركة أصبحت كبيرة جدا وفي الواقع حلت محل السوق في تخصيص الموارد ،بالتالي تحديد السعر والإنتاج .وإن التحليل الاقتصادي للمنظمات يدفعنا إلى التوضيح الذي قدمه " كوز" منشئ فكرة تكلفة الصفقات بشأن تواجد المنشاة حيث أن شكل المنظمة أكثر فعالية من السوق تمكن من الاقتصاد في تكاليف المبادلة إن تبرير هذه النظرية يعود إلى الباحث " اوليفي ويليامسن " الذي طور نظرية عن الاشكال التنظيمية الداخلية، ومفهوم تكاليف الصفقات الذي يشكل أساس التحليل لدى " وليامسن " يتضمن مجمل التكاليف الناتجة عن العقود التي تتعلق بإنتقال الملكية بين الافراد أو بين المنظمات ، إن هذه التكاليف ناتجة عن العديد من العوامل السلوكية وغير سلوكية .

فالعقلانية المحدودة المأخوذة من تحليل سايمون تشير إلى العقبات التي تصادف الاطراف لدى إبرام العقود وهذا ما يكون له أثر على تكاليف الصفقات .

السلوك الانتهازي يتمثل في المصلحة الشخصية من خلال اللجوء إلى الحيل والغش ،فالإفراد في سياق غير كامل للمعلومات ،والانتهازية تكون قبل وبعد التنفيذ العقد.

خصوصية الأصول، وتتحدد عند وليامسن على أساس الدرجة التي يمكن من خلالها إعادة نقل أصل ما لاستعمال لأخر دون إنخفاض في قدرته الانتاجية ،خصوصية الأصول تعني إستعمال أصل معين في نشاط معين لا يمكن إستعماله في نشاط أخر .

لتكرار الصفقة أيضا تأثير على التكاليف وكلما كان الاصل على درجة عالية من الخصوصية كانت درجة تكرار الصفقة منخفضة والعكس .

[1] عبد الحميد بن الشيخ حسن، نظريات التمويل ،ط اولى ،إسكندرية ،دار بهاء الدين للنشر والتوزيع ،2008، ص,ص:56,55

وفي ظل الظروف السابقة تبحث نظرية الصفقات في تحديد الشروط التي تكون في ظلها المنظمات أفضل من السوق ،بحيث تبحث عن أشكال التنظيم ذات الكفاءة الاعلى ،أي تلك التي تمكن من تدني التكاليف .

نظرية تكلفة الصفقات تعرضت للعديد من المأخذ،ففرضية السلوك الانتهازي كانت محل إنتقاد شديد خاصة في الاشكال الجديدة للتنظيم الصناعي لاسيما التحالفات بين المنشات ،والتي لا يمكن فهمها إلا من خلال إدراج الثقة المتبادلة وهذا ما يعاكس السلوك الانتهازي .[1]

المبحث الثاني :ماهية الحوكمة المصرفية

تلقى الحوكمة المصرفية إهتماما متزايد في أقطار العالم على حد سواء وذلك لدورها الحاسم في تجنيب البنوك مخاطر التعثر والفشل المالي والإداري فضلا عن دورها في تعظيم القيمة السوقية للبنك بما يضمن له عنصر النمو والاستمرارية وتوفر الحوكمة المصرفية معايير الاداء الكفيلة بالكشف عن حالات التلاعب وسوء الادارة إلى كسب ثقة المتعاملين وفي هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم ومبادئ الحوكمة المصرفية ومحددات تنفيذ الحوكمة المصرفية بالإضافة إلى دور المصارف في تفعيل حوكمة الشركات .

المطلب الأول : مفهوم ومبادئ الحوكمة المصرفية

أولا :مفهوم الحوكمة المصرفية

التعريف 1 «مجموعة القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية التي توجه وتحكم الادارة في أداء عملها والوفاء بمسؤولياتها ليس فقط أمام المساهمين الذين هم أساسا في منظومة حاكميه المصارف أيضا أمام المودعين الذين هم أساسا الدائنون الرئيسيون للمصارف ومن ثم أمام أصحاب المصالح والمجتمع في المنطقة التي يعمل بها القطاع المصرفي »[2]

التعريف 2 «هي عبارة عن مراقبة الاداء من قبل مجلس الادارة والإدارة العليا للبنك،وحماية حقوق حملة الاسهم والمودعين ،بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين ،والتي تحدد من خلال الاطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشتركة »[3]

---

[1] عبد الفتاح بوخمخم،(نظريات الفكر الاداري تطور وتباين ام تنوع وتكامل)، مؤتمر العلمي الدولي عولمة الادارة في عصر المعرفة،جامعة جنان،طرابلس،2012،ص- ص:18-20

[2] حاكم محسن الربيعي،حمد عبد الحسن الراضي،حوكمة البنوك واثرها على الأداء والمخاطرة، ط أولى، الأردن،دار البازوري للنشر والتوزيع،2013، ص 32

[3] محمد حسن يوسف،(محددات الحوكمة ومعاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر)،القاهرة، بنك الاستثمار القومي, مركز المشروعات الدولية الخاصة،2007، ص10

التعريف 3 «هي الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط بمجلس الادارة والإدارة العليا بما يؤثر في تحديد أهدافه مراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين ،وبزيادة التعقيد في النشاط المصرفي أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير الكافية لذا فسلامة الجهاز المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين وممثليهم في مجلس إدارة البنك »[1]

التعريف 4 « أما لجنة بازل فإنها ترى أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا التي تؤثر في كيفية قيام البنك بمايلي :

- ❖ وضع أهداف المصرف.
- ❖ إدارة العمليات اليومية في المصرف.
- ❖ إدارة الأنشطة والتعاملات بطريقة سليمة ووفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين .
- ❖ مراعاة حقوق أصحاب المصالح المتعاملين في المصرف بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين وغيرهم.

التعريف 5« هو النظام الذي تتم بموجبه إدارة المصارف ومراقبتها إبتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها ،فهو بالتالي النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الاموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين »[2]

ومما سبق من التعاريف نستنتج أن الحوكمة المصرفية هي نمط من أنماط الرقابة الادارية أو الرقابة الذاتية التي تطبقها الشركات أو المصارف أو مؤسسات المالية أو غيرها »

ثانيا :مبادئ الحوكمة المصرفية

قامت لجنة بازل بإصدار تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف **1999** ثم أصدرت نسخة معدلة **2005**,فيفري **2006**،أصدرت نسخة معدلة للنسخة الصادرة **2005** بعنوان

ENHANCING CORPORTE GOVERNANCE FOR ORGANISATION BANTING

[1] عبد الرزاق الجبار،(دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لأداء المخاطر في القطاع المصرفي)، مداخلة في مؤتمر حول ادارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة البويرة، الجزائر، 2012، ص2

[2] أمال عياري،أبو بكر خوالدي،(تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية)،ملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري،جامعة محمد خيضر، بسكرة،2012، ص8

تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف وتتمثل في :[1]

- **المبدأ الاول** :يجب أن يكون أعضاء مجلس الادارة مؤهلين تماما لمراكزهم وأن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة والقدرة على إدارة العمل بالبنك،ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولين عن أداء البنك وسلامة موقفه المالي وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح،وتتضمن واجبات مجلس الادارة إختيار ومراقبة تعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءة لإدارة البنك ،ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته ومنها لجنة تنفيذية ولجنة مراجعة داخلية ،كما يشكل مجلس الادارة لجنة إدارة مخاطر الائتمان المخاطر السيولة ،التشغيل وغيرها من المخاطر.
- **المبدأ الثاني** :يجب أن يوافق ويراقب مجلس الادارة للأهداف الإستراتيجية للبنك ومعايير العمل أخذ بالاعتبار مصالح حملة الاسهم والمودعين وأن تكون هذه القيم سارية في البنك ،ويجب أن تتأكد من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الاستراتيجية للبنك وتمنع الانشطة التي تضعف الحوكمة وأهمها تعارض المصالح .
- **المبدأ الثالث** :يجب على أعضاء مجلس الإدارة أن يضعوا حدودا واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم وللإدارة العليا والمدرين العاملين وأن يتم وضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات .
- **المبدأ الرابع** :يجب أن يتأكد مجلس الإدارة وأن يمتلك المسئولين بالبنك المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك وأن تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الادارة وفقا للنظام فعال للرقابة الداخلية.
- **المبدأ الخامس:** يجب على مجلس الادارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية (ويشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام والقانونية) باعتبارها جوهرية لحوكمة المصارف بغرض إختيار وتأكيد المعلومات التي يتم الحصول عليها من الادارة عن عمليات وأداء البنك ،يجب على مجلس الادارة العليا للبنك التحقق من أن القوائم المالية تمثل الموقف المالي للبنك في جميع جوانبه بالتأكد من أن مراقبي الحسابات الخارجيين يمارسون عملهم بالتوافق مع المعايير المطبقة وأن يشاركوا في عمليات الرقابة الداخلية للبنك بكتابة التقارير إلى مجلس الإدارة .
- **المبدأ السادس** :يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والكافات تتناسب مع أهداف وإستراتيجية البنك في الاجل الطويل وأن ترتبط حوافز الادارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الاجل الطويل .

[1] محمد زيدان،(أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير,العدد,09 ,جامعة الشلف, 2009 ، ص,ص:18,17

- **المبدأ السابع:**تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة وتبعا لجنة بازل للشفافية في البنوك فإنه من الصعب المساهمين وأصحاب المصالح أن يراقبوا بشكل صحيح أداء إدارة البنك في ظل نقص الشفافية وهذا يحدث لعدم توافر المعلومات كافية لهيكل ملكية البنك أو أهدافه ولدى المساهمون وأصحاب المصالح.
- **المبدأ الثامن** :يجب أن يتفهم مجلس الادارة وأعضائها والإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي تعمل في إطارها ،ويمكن أن يتعرض البنك لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون خدمات وأنشطة يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة البنك للخطر .[1]

[1] محمد زيدان ، مرجع سابق ، ص18

المطلب الثاني :محددات وأهمية الحوكمة المصرفية

أولا :محددات الحوكمة المصرفية

لكي تتمكن المصارف من الاستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات والضوابط التي تتضمن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة وتشمل هذه المحددات على مجموعتين (داخلية وخارجية)

- **المحددات الخارجية**

تمثل البيئة التي تعمل من خلالها المصارف والتي قد تختلف من مكان إلى أخر أو دولة إلى أخرى وهي عبارة عن :

- القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق المالية.
- نظام مالي جيد،يضمن توفير التمويل اللازم للمشروعات بالشكل المناسب الذي يشجع المصرف على الاستمرار والمنافسة الدولية .
- كفاءة الهيئات والأجهزة الرقابية مثل هيئات سوق المال عن طريق أحكام الرقابة على المصارف والتحقق من دقة المعلومات التي تقوم نشرها .
- دور المؤسسات الغير الحكومية مثل جمعيات المحاسبين والمراجعين في ضمان إلتزام أعضائها بالنواحي السلوكية .
- وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين التي تضمن حسب إدارة المصرف التي تقلل من التعارض .

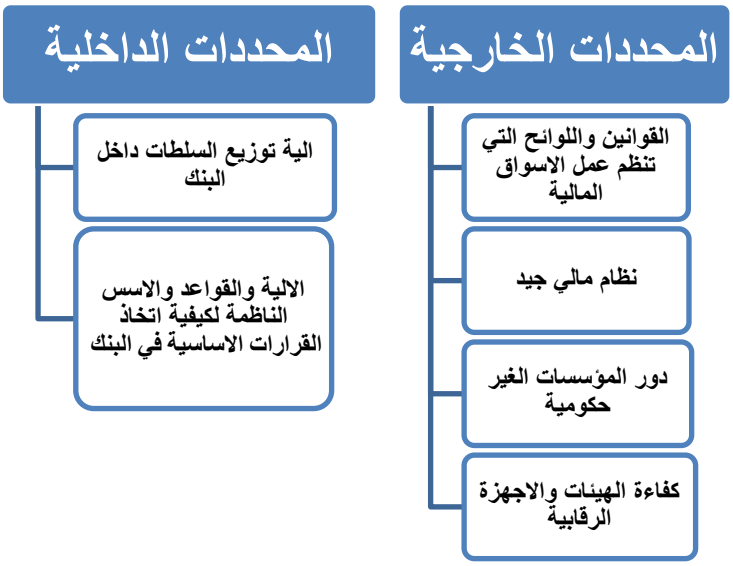
- **المحددات الداخلية**

تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية إتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل البنك بين الجمعية العامة ومجلس الادارة والمديرين التنفيذيين ،والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الاطراف الثلاث وتكون داخل البنوك نفسها وتشمل :

- ألية توزيع السلطات داخل البنك.
- الآلية والقواعد والأسس الناظمة لكيفية إتخاذ القرارات الاساسية في البنك. [1]

[1] محمد مصطفى سليمان ,مرجع سابق,ص-ص:20-25

الشكل رقم 02 :محددات الحوكمة المصرفية



المصدر : من أعداد الطالبة اعتمادا على محمد مصطفى سليمان،مرجع سابق،**20،25**

ثانيا :أهمية الحوكمة المصرفية

نظرا للدور الحيوي الذي تقوم به البنوك في أي اقتصاد،فإن تطبيق الحوكمة في المصارف يعد أمرا في غاية الاهمية لضمان سلامة النظام المالي وتنعكس أهمية تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي في جملة من النقاط :

- ❖ أصبحت درجة إلتزام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة أحد المعايير التي يضعها المستثمرون في إعتبارهم عند اتخاذ قرارات الاستثمار ،ومن ثم فإن البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة تتمتع بميزة تنافسية لجلب الودائع وإقتحام الأسواق وجلب العملاء .
- ❖ الحوكمة نظام يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك بكما يكفل تحسين إدراتها، وتجنب التعثر والإفلاس بها .
- ❖ يعمل تبني الحوكمة في المصارف إلى ربط المكافآت ونظام الحوافز بالأداء مما يساعد على تحسين كفاءة أداء البنك بشكل عام .
- ❖ تبني معياري الافصاح والشفافية في التعامل مع المستثمرين والمقرضين في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة تساعد على منع حدوث الازمات المصرفية.
- ❖ تؤدي تطبيق البنوك للحوكمة إلى زيادة فرص التمويل وإنخفاض تكلفة الاستثمار والحد من الفساد.
- ❖ إن الحوكمة تساعد على ضمان أفضل نتائج للأداء وتشجع مجلس الادارة على التخطيط الفعال .
- ❖ ضمان وجود هياكل ادارية يمكن معها إدارة المصارف أمام مساهميها .

- ❖ تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية .
- ❖ الحصول على مجلس إدارة قوي .[1]

المطلب الثالث :أثر تطبيق الحوكمة في المصارف

يؤدي تطبيق المصارف للحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وإنخفاض تكلفة الاستثمار وإستقرار سوق المال،والحد من الفساد،كما أن إلتزام المصارف بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعه للمؤسسات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدي تطبيق المؤسسات لمبادئ الحوكمة إلى إنخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع المصارف والإقلال من التعثر ،كما تلعب المصارف المركزية دورا أساسيا في تفعيل إرساء دعائم الحوكمة على مستوى المصارف ،وذلك من خلال إجراء الرقابة المصرفية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والمصرفية وحقوق المودعين ،ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم إستقرارها المالي والإداري،وإنخفاض درجة التعثر لدى المصارف .[2]

[1] إبراهيم إسحاق نسمان، (دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة) ، دراسة تطبيقية على القطاع المصارف العاملة في فلسطين ، مذكرة ماجستير,غير منشورة,الجامعة الإسلامية,2009,ص20

[2] عبد الرزاق جبار (الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي)، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا,العدد,07 ,جامعة الشلف، 2006، ,ص84

المبحث الثالث:الأطراف المطبقة للحوكمة المصرفية

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى دور الأطراف المسؤولة عن تطبيق الحوكمة في المصارف،وعن مسؤولية وعلاقة كل طرف من هذه الأطراف بالأطراف الأخرى ،وبيان الأهمية التي تنشأ من جراء العمل لكل منها وتوضيح مسؤولياتها وأليات عملها.

المطلب الاول :المساهمون

يقوم المساهمون بتوفير رأس المال،ويتمتعون بسلطة قوية ،وإن كانت محدودة وهم المسئولون بصفة أساسية عن تعيين وفصل مجالس الادارة وتعد موافقتهم ضرورية لإتمام الكثير من الصفقات،ويلعب دورا هاما في تقرير حوكمة الشركات،ومن خلال إنتخاب لمجلس الاشرافي والموافقة على مجلس الادارة ولجنة المراجعة والمراجعين الخارجيين ،يكون المساهمون في وضع يسمح لهم بتحديد توجه البنك،وتختلف البنوك عن الشركات الاخرى في أن مسؤوليات الإدارة والمجلس ليس فقط تجاه حملة الاسهم بل أيضا إتجاه المودعين الذين يوفرون رافعة مالية لرأس المال،وينبغي على المساهمون أن يلعبوا دورا رئيسيا في الاشراف على إدارة شؤون البنك,ويتوقع منهم عادة أن يختاروا مجلس إدارة كفء يتمتع أعضاؤه بالكفاءة والخبرة ويكونوا مؤهلين لوضع أهداف وسياسات سليمة ويجب أن يكون مجلس الادارة قادرا أيضا على تبني إستراتيجية عمل مناسبة للبنك والإشراف على شؤونه ومركزه المالي ،والمحافظة على رسملة معقولة دون حدوث ممارسات المصلحة الذاتية بين أعضائه وعلى مستوى البنك ككل .[1]

المطلب الثاني :مجلس الادارة

- يتم إختيار رئيس مجلس الادارة بالانتخاب من بين أعضائه .ويتطلب تفعيل نظام الحوكمة في أي مؤسسة أن تحقق مجلس الادارة توازن عاليا.
- ومن الأهمية تمكن تحقيق التوازن بين الاعضاء التنفيذيين وغير التنفيذيين في المجلس .
- ويجب أن تتمتع أعضاء مجلس الادارة المستقلين شخصيات قوية وأن يكونوا ذوي الخبرة في مجالاتهم كمتطلبات أساسية لتحسين الاداء.بعد الاهتمام بتعيين أفضل الخبرات في مجالس الادارة وضمان ما لديهم من جدارة من متطلبات تحسين الاداء.
- ينبغي ألا يكون عدد أعضاء مجالس الادارة أكثر مما يلزم لضرورات إدارة العمل .
- وعلى كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة على حدى،وكل أعضاء المجلس مجتمعين أن يدركوا مسؤوليتهم عن كفاءة وفعالية البنك .
- يجب أن تعبر القوائم المالية عن الاوضاع الفعلية للبنك بشكل دقيق.

[1] صلاح حسن ,مرجع سابق ،ص ، ص:194،195

- ❖ أن أعضاء مجالس إدارة البنوك هم الحراس على الاستقرار المالي ،وعليهم التأكد أن إستراتيجية البنك توازن بين المخاطر والعوائد.
- ❖ تعد دراية أعضاء مجلس الادارة بحجم ومضمون التشريعات ذات الصلة بعملهم من ضرورة التأكد لحمايتهم لحقوق المساهمين والمودعين وتجنب المخاطر ،مع إعتبار ذلك مسؤولية على أعضاء مجلس الادارة وفيما يلي تفصيل هذه المسؤوليات:

التنظيم :وتشمل واجبات اعضاء مجلس الادارة المتعلقة بالتنظيم المتمثلة في :

- دعم ادارة البنك في مهام الموكلة اليها بتطوير اعمال البنك وتشجيع الابتكار بهدف تحقيق الاغراض المستهدفة
- النظر بدقة الى الموارد البشرية والمادية والمالية للبنك والى نقاط القوة والضعف .
- النظر في عمليات الاندماج والاستحواذ .
- القيادة :وتتمثل مهام القيادة في اعضاء مجالس الادارة في الواجبات التالية :
- وضع الاسس السلوكية والأخلاقية لكافة العاملين بالبنك من خلال وضع السلوك السليم .
- الافصاح في اي تعارض محتمل في المصالح امام المجلس
- التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين.

تقديم التقارير:واجب لجان المراجعة التأكد من التقارير التي يصدرها البنك على انها صحيحة وصادقة

قنوات الاتصال:التأكد من قبل مجلس الإدارة ان هناك إستراتيجية للاتصالات بما في ذلك الموافقة على قنوات الاتصال الملائمة .

الضوابط :تتلخص مسؤوليات مجلس الادارة بخصوص الضوابط بمايلي:

- التأكد من ان مجلس الادارة يتلقى تقارير سليمة عن المركز المالي وأدائه.
- التأكد من سلامة الرقابة للعمليات البنكية .
- التأكد من وجود نظم لاتخاذ القرارات الرقابية

الموارد البشرية:تتمثل في:

- اصدار سياسات تهدف اختيار افضل الموظفين التنفيذيين .
- وضع سياسة لشغل وظائف المراجعة الداخلية .
- هيكل البنك :يقوم اعضاء مجلس الادارة بتحديد الهيكل التنظيمي لعمليات البنك ضمن اقتراحات الادارة التنفيذية.

ادارة المخاطر قيام مجلس الادارة ب:

- التعامل مع المخاطر الإستراتيجية بعدم تفويضها الى لجنة المراجعة.
- التأكد من كفاية التحليلات يطلق عليها النظام الموجود للتعامل مع كافة المخاطر.

- **لجان مجلس الادارة** ان مجلس الادارة تنشئ لجان لمساعدته وهي :
  - اللجنة التنفيذية
  - لجنة المراجعة
  - لجنة المرتبات والمكافآت
  - لجنة الترشيح
  - لجنة إدارة المخاطر [1]

المطلب الثالث: الإدارة التنفيذية

يقوم كل من المدير التنفيذي وفريق الادارة بالأنشطة اليومية للبنك بما يتفق مع السياسات التي يضعها مجلس الادارة,وعلى الرغم من ان المجلس والإدارة بحاجة الى ان يدعم كل منهما الاخر فان لكل منهما دورا ومسؤوليات مميزة يؤديها مدير البنك وفريق الادارة وينبغي ان يدير انشطة البنك اليومية طبقا لسياسات المجلس والقوانين واللوائح وينبغي ان يدع العمليات اليومية للإدارة,إلا انه ينبغي ان تحتفظ بالرقابة الاجمالية,وينبغي ان تزود الادارة اعضاء مجلس الادارة بالمعلومات التي يحتاجونها للوفاء بمسؤولياتهم ,وينبغي ان تستجيب بسرعة وبالكامل لطلبات المجلس,وبالإضافة إلى ذلك ينبغي على الادارة ان توظف خبرتها في توليد افكار جديدة ومبتكرة وتوصيات للنظر فيها من جانب المجلس,ويجب ان يطبق البنك سياسات كافية لزيادة مساءلة مديريه باعتبارهم اشخاصا يشاركون في تحمل المسؤولية قيادة البنك,وعلى ان تقدم للمديرين حوافز للاستمرار في القيام بالإشراف الكفء والفعال على انشطة العمل والمخاطر المناظرة .[2]

المطلب الرابع: أصحاب المصالح الأخرى

وهم مجموعة من الاطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل العملاء,والدائنين والموردين والعمال ويجب ملاحظة ان هؤلاء الاطراف لديهم مصالح قد تكون متضاربة ومختلفة في بعض الاحيان فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بقدرة الشركة على السداد ,في حين يهتم العمال والموظفون بقدرة الشركة على الاستمرار اما بالنسبة للمصارف فان اصحاب المصالح هم المهتمون بازدهار البنك ,إلا أنهم ليسوا بالضرورة من مالكي الاسهم,وتتمثل اصحاب المصالح في كل من المودعين وعملاء البنك والعاملين بالبنك والموردين,بالإضافة الى مؤسسات المجتمع المدني بوجه عام.

تأخذ الحوكمة السليمة في اعتبارها حقوق اصحاب المصالح,سواء اكانوا من الاطراف الداخلية او من الاطراف الخارجية (المتمثلين بصفة اساسية في المودعين)

[1] صلاح حسن ,مرجع سابق ,ص –ص:195–208

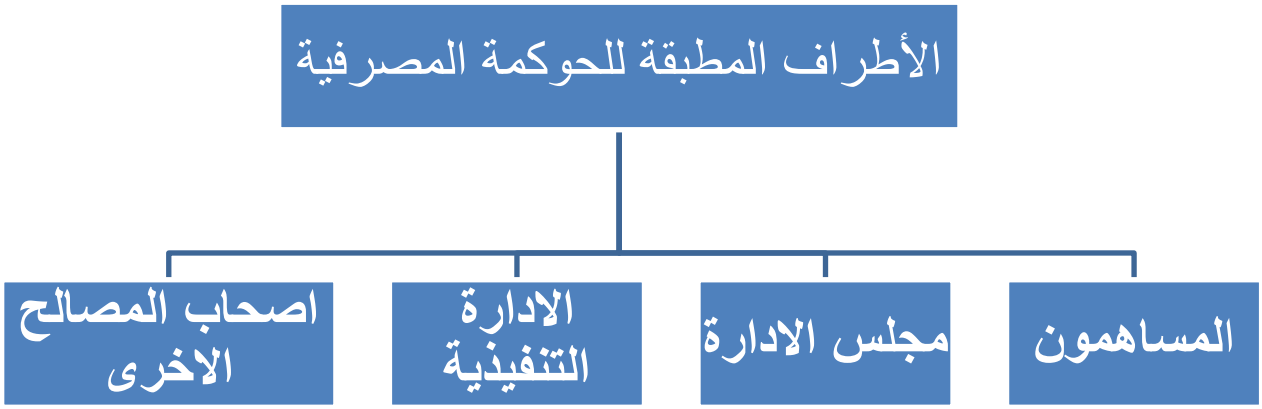
[2] محمود شويات ، مؤتمر العلمي حول الحاكمية والفساد والإداري والمالي ، ط اولى ، الاردن ،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، جامعة عجلون الوطنية، 2015، ص 423

على المتعاملون في السوق تحمل مسؤوليتهم فيما يتعلق بالقرارات الخاصة باستثماراتهم ولكي يتمكنوا من القيام بهذا الدور ,فإنهم يحتاجون إلى الشفافية والإفصاح في المعلومات المالية وتقارير التحليل المالي .

يمكن للجمهور وخاصة اذا ما تم استخدام المفهوم الشامل لهذا المصطلح ليضم وسائل الاعلام والمحللين الماليين,والدائنين الثانويين وكاتب تقييم الجدارة الائتمانية وصناديق تامين الودائع وغيرهم ان يقوموا بدور فاعل في عملية ادارة المخاطر.

اضافة الى ما سبق فان الوكالات حسنة السمعة يمكن ان تمارس ضغوطا على البنوك للإفصاح عن المعلومات ,وتحسين الاداء,ومراعاة مصالح الاطراف الخارجية وقد يحصل تأثير هذه الوكالات الى حد ممارسة الضغوط على الحوكمة من تأثيرها على الرأي العام .[1]

الشكل رقم 03 : الاطراف المطبقة للحوكمة المصرفية



المصدر : من اعداد الطالبة

[1] محمد زيدان ,مرجع سابق ,ص ,ص:22,21

خلاصة الفصل

من خلال دراسة هذا الفصل نستخلص مجموعة من المفاهيم :

- تعبر الحوكمة على مجموعة العلاقات التي تربط مسيري المؤسسة مع مختلف الاطراف المتعاملة معها سواء كانوا مساهمين او غيرهم .
- إن الحوكمة انطلقت من عدة نظريات (نظرية الوكالة – نظرية حقوق الملكية– نظرية تكلفة الصفقات.
- من منظور القطاع المصرفي تعبر الحوكمة على الأساليب والإجراءات الخاصة بكيفية ادارة مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين لشؤون نشاط البنك.
- هناك مجموعة مبادئ ينصح بها لنجاح الحوكمة لعل من أبرزها مبادئ لجنة بازل التي ركزت على تفاصيل الحوكمة المصرفية.
- إن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة من شانه أن يساعد على تحسين الأداء المالي لكل الأطراف الفاعلة في القطاع المصرفي.

الفصل الثاني

أثر تطبيق الحوكمة المصرفية للحد من الأزمات المالية والمصرفية

تمهيد

ساهمت الأزمات المالية العالمية التي حدثت في العديد من دول العالم الناتجة عن الفساد وسوء الإدارة وعدم القدرة على جذب رؤوس الأموال الكافية إلى تفاقم أزمات المؤسسات العالمية الكبرى،وأصبحت تكلفة الفساد المالي والإداري وافتقاد الشفافية في الحسابات الختامية للمؤسسات من أهم أسباب قدرة المستثمرين على إعادة القرار الاستثماري الصحيح،وبالتالي أصبح التزاما عليهم البحث عن المؤسسات التي بها هياكل سليمة لممارسة الحوكمة وتطبيق المعايير المحاسبية الدولية،لحماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح،كذلك لنشوء حوكمة مصرفية سليمة يجب إتباع المعايير الاحترازية في العمل المصرفي لحماية البنوك وبالتالي لحماية مودعيها،مثل معايير بازل إلا أنها خضعت للتطوير باستمرار،فكان فيها بازل 1،ثم بازل2،وبازل 3،عقب الأزمة المالية العالمية الأخيرة،والتي تسببت في انهيار العديد من البنوك في العالم،لذلك سعت مختلف الدول لتبني هذه المعايير ومواكبة تطوراتها لحماية بنوكها.وكذلك بناء طرق مثلى التي تسمح ببناء سليم للحوكمة في المصارف حتى تتمكن من تحقيق استقرارها. وذلك في اطار المباحث التالية:

المبحث الاول :الإطار العام للازمات المالية والمصرفية

المبحث الثاني:أهم منجزات لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية

المبحث الثالث:إستراتيجيات تنفيذ الحوكمة المصرفية لمواجهة الأزمات المالية والمصرفية

المبحث الأول: الإطار العام للازمات المالية والمصرفية

لقد أصبح مصطلح الأزمة من المفاهيم الواسعة الانتشار في مجتمعنا،وتأتي الأزمات المالية في مكانة متميزة من ثورة الاهتمام بين غيرها من الأزمات ,بما لها من تأثير مباشر على مختلف أوجه الحياة الاقتصادية والاجتماعية وتكرارها قد يشكل ظاهرة مثيرة للقلق ,وترجع أسباب ذلك لأثارها السلبية التي كانت حادة وخطيرة,سنحاول من خلال هذا المبحث تحديد مفهوم الأزمات المالية والمصرفية والأسباب المؤدية إليها من منظور الحوكمة وبالأخص أهم الأزمات المالية التي شهدها العالم وعلاقتها بالتطبيق السليم لمبادئ حوكمة المصارف .

المطلب الأول :المفاهيم الأساسية للأزمات المالية والمصرفية

أولا :مفهوم الأزمات المالية

بالرغم من عدم وجود تعريف موحد للازمة المالية ,إلا ان معظم التعاريف المقدمة لها تتفق على :

تعريف 1 «هي حالة من اضطراب كبير في مسار النشاط ونموه على نطاق المؤسسة التي تنتقل من المستوى المتوازن إلى الحالة المضطربة نتيجة توفر مجموعة من العوامل الهيكلية والذاتية وعوامل في البيئة الداخلية والخارجية,نلاحظ تراجع ملحوظ في مستوى النمو وانهيار في القدرة على تحقيق الأهداف المرسومة مما ينعكس في النهاية بقاء المؤسسة وإستمراريتها ».[1]

تعريف 2« كما ان من المفاهيم المبسطة لمصطلح الأزمة المالية,هو ان الأزمة المالية واضطراب حاد وفاجئ في بعض التوازنات الاقتصادية يتبعه انهيار في بعض المؤسسات المالية ليمتد أثاره في القطاعات الأخرى»[2]

تعريف 3« فقد عرف Stone 1995 الأزمة المالية بأنها لحظة تتعرض فيها المنظمة للخطر,كما عرفها جون برنت أنها سلسلة متصلة بالأحداث,تبدأ بحادثة صغيرة,تتطور إلى حدث اكبر ,ثم تتحول إلى ما يشبه الصراع وتنتهي بالوصول إلى درجة الأزمة»[3] .

تعريف 4 «من المفاهيم المبسطة للازمة المالية أنها تلك التذبذبات التي تؤثر كليا أو جزئيا على المتغيرات المالية,حجم الإصدار,أسعار الأسهم والسندات,وكذلك اعتمادات الودائع المصرفية,ومعدل الصرف.هذا الاختلاف في تقدير الظواهر الخاصة بالارتفاع والانخفاض يستلزم فترة طويلة لتفسيرها»[4].

---

[1] فؤاد حمدي بسيسو ،محددات إدارة الأزمات الاقتصادية والمالية والمصرفية،ط 1 ،فلسطين،اتحاد المصارف العربية،2010،ص 34

[2] عبد المطلب عبد الحميد، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية العالمية، ط1، إسكندرية،دار الحديث، 2009، ص 189

[3] محمد القريوتي وآخرون ،الأزمة المالية العالمية والأفاق المستقبلية،ط1،الأردن،مكتبة المجتمع العربي،2010،ص 260

[4] فائزة لعراف،مدي تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل،ط1،الجزائر،دار الحلحة الجديدة،2013،ص 10

ثانيا :أنواع الأزمات المالية

يظهر لنا ثلاث أنواع من الأزمات المالية وهي الأزمات المصرفية,وأزمات العملة وأسعار الصرف,وأزمات الأسواق المالية

- **الأزمات المصرفية:** تظهر عندما تتعرض المصارف لطلبات كبيرة ومفاجئة من جانب المودعين لسحب ودائعهم,بحيث لا تغطي سيولتها المتوفرة ولا نسبة احتياطاتها حجم السحوبات المطلوبة,وهذا ما يسمى بأزمة السيولة لدى البنوك,ويستطيع البنك المركزي ان يتدخل باعتباره الملجأ الأخير للسيولة وفي حالة تعرض بنك واحد لهذه الأزمة,أما إذا انتقلت العدوى إلى باقي البنوك فتسمى في تلك الحالة بأزمة المصرفية,وعندها يعجز في التدخل للإنقاذ.
- **أزمة العملة وأسعار الصرف:**وتحد نتيجة التغير المفاجئ في أسعار الصرف بشكل يؤثر على قدرة العملة على أداء مهمتها كوسيط للتبادل أو مخزن للقيمة,لذلك تسمى هذه الأزمة أيضا بأزمة ميزان المدفوعات,وتحدث تلك الأزمات لدى اتخاذ السلطات النقدية قرارا تخفض سعر العملة نتيجة تلك عمليات المضاربة,وبالتالي قد تؤدي تلك الأزمات إلى إحداث انهيار في سعر تلك العملة .
- **أزمات الأسواق الأوراق المالية:** يقوم طالبو التوفير من خلالها بتحويل قسم أموالهم مما لا يودون إنفاقه خلال فترة من الزمن,إلى أداة مالية عالية الربحية,وهي الأداة المالية ذات الائتمان,ويحدث هذا النوع من الأزمات في أسواق الأوراق المالية نتيجة لتدهور الحاد في أسعار الأسهم ,والذي يعكس أثار السلبية التي يتركها على قطاع الإنتاج والعمالة بحيث يؤدي إلى إعادة توزيع الدخول والثروات فيما بينها .[1]

وهناك تصنيف أخر للازمات المالية تتمثل في :

أزمات مالية تتعلق بسوق السلع والخدمات العينية وأخرى تمس رؤوس الأموال (الاقتصاد النقدي)

- ✓ **الأزمات العينية:** وهذه الأزمات يعكسها الميزان التجاري للدولة,حيث يقيس مقدار صادراتها في مقابل مقدار وارداتها,وكلما كان هناك عجز في الميزان التجاري احتاجت الدول إلى التدخل لزيادة صادراتها من خلال زيادة الإنتاج العيني للسلع والخدمات,فإذا لم تنجح في هذا وتزايد العجز في ميزانها التجاري سنة بعد أخرى,كانت نتيجة تزايد مستمر في ديونها الخارجية وربما يصل بها الأمر في النهاية إلى التوقف عن سداد هذه الديون,فتكون أمام أقسى الأزمات التي يمكن ان تقع فيها .

[1] عمر يوسف عبد الله عيانية،الأزمة المالية المعاصرة،ط1،عالم الكتب الحديث،الأردن،2011،ص – ص:20–24

- ✓ **الأزمات النقدية:** تنتج الأزمات النقدية بسبب زيادة تكلفة الائتمان ومعدل الفائدة على القروض المحلية والخارجية,وتزايد معدل التضخم بها ذلك ان حصول الدول النامية على قروض من الجهات الأجنبية يعني التزامها بسداد أصول هذه القروض وفوائدها في أجال استحقاقها وعند الاتفاق على سعر الفائدة ثابت تكون المخاطرة محسوبة أما إذا سعر الفائدة متغير,فإذا تغير سعر الفائدة على العملات الأجنبية بالزيادة تؤثر سلبا على قدرة الدول المدينة على السداد وهنا تنشا الأزمة المالية .[1]

المطلب الثاني : أسباب الأزمات المالية من منظور الحوكمة

رغم أن لكل أزمة خصائصها وأسبابها,إلا أن هناك عوامل مشتركة توجد في معظم الأزمات في إطار الحوكمة هي:

1. **الطبيعة الدورية للاقتصاد الرأسمالي :** يمر الاقتصاد بالمراحل المعروفة للدورة الاقتصادية فبعد مرور الاقتصاد بمرحلة كساد,تفضل الشركات تمويل أنشطتها بحرص وعدم تحمل مخاطر كبيرة في تعاملها مع القطاع المالي والمصرفي وهو ما يسمى بالتمويل المتحوط وفي مرحلة النمو تبدأ الشركات في الحصول على القروض,ويبدأ المقرضون في التوسع باقتراض الشركات دون التحقق من قابلية الاسترداد القروض مجددا بالتالي يكون الاقتصاد قد تحمل مخاطرة بشكل معنوي في نظام الائتمان,وفي حالة حدوث مشكلة مالية لكيان اقتصادي كبير يبدأ القطاع المالي في الإحساس بالخطر مما يؤثر على قابليته للإقراض,وتبدأ الأزمة المالية التي قد لا تتمكن ضخ أموال في الاقتصاد من حلها,وتتحول إلى أزمة اقتصادية تؤدي لحدوث كساد ويعود الاقتصاد لنقطة البداية مجددا.[2]
2. **نقص الشفافية** :ويقصد بها عدم دقة المعلومات في أداء الكثير من الشركات والمؤسسات الاقتصادية,خاصة فيما يتعلق بالكشف عن الحجم الحقيقي للاحتياطات الدولية من العملات الأجنبية,مما يؤدي إلى فقدان الثقة وهروب رؤوس الأموال إلى الخارج.[3]
3. **ضعف الرقابة والإشراف الحكومي :** لاشك ان ضعف الإشراف والرقابة الحكومية يؤدي إلى تصاعد الشكوك السياسية حول التزامات الحكومة وقدرتها على القيام بالإصلاحات المناسبة لمواجهة الأزمة.
4. **التوسع المفرط في الإقراض:** ان تدفق رؤوس أموال ضخمة للداخل والتي يرافقها توسع مفرط وسريع في الإقراض دون التأكد من الملاءة الائتمانية للمقترضين يؤدي إلى زيادة حجم القروض المشكوك في تحصيلها لدى البنوك المحلية,وعندها يحدث انخفاض اسمي في قيمة العملة المحلية إزاء العملات القيادية,وهذا يؤدي إلى موجة من التدفقات الرأسمالية نحو الخارج.

[1] إبراهيم عبد العزيز النجار،الأزمة المالية وإصلاح النظام المالي العالمي،ط1،الدار الإسكندرية،الدار الجامعية،2009،ص ،ص:20،21

[2] نصر أبو الفتوح فريد،الرهون العقارية والأزمة المالية العالمية،ط1،مصر،دار الفكر والقانون،2011،ص 56

[3] منير إبراهيم الهندي،الأوراق المالية وأسواق رأس المال،ط1،إسكندرية،دار الفكر للنشر والتوزيع،2006،ص 602

5. **الخلل في تطبيق السياسات الاقتصادية:** يعد الخلل في تطبيق السياسات النقدية والمالية الكلية الملائمة من أسباب حدوث الأزمات, خاصة إذا تزامن ذلك مع إنعدام الشفافية والفساد والتلاعب في البيانات والقوائم المالية في المؤسسات التي تكون المبعث الأولي للاضطراب.
6. **الانفصام المتزايد بين الاقتصاد العيني والاقتصاد المالي:** من الأسباب المهمة أيضا في حدوث الأزمات الانفصام المتزايد بين الاقتصاد العيني المتمثل في تدفقات السلع والخدمات والاقتصاد المالي والنقدي المتمثل في تدفقات النقود والائتمان,حيث أخذت هذه التدفقات الأخيرة تكتسب استقلالية متزايدة منذ النصف الاول من السبعينات,وقد أصبح هناك انفصام متزايد بين رأس المال المنتج ورأس المال النقدي,أي بين الاقتصاد الحقيقي وما يسمى بالاقتصاد الرمزي. وأصبحت هناك مفاضلة متصاعدة بين استخدام رأس المال في الديون واستخدامه في الإنتاج, وأيضا بين المضاربة والاستثمار هو تطور خطير يكشف عن ازدياد الطابع للرأسمالية المعاصرة.[1]
7. **فشل الحوكمة:** على الرغم من التأكيد على أهمية تطبيق نظام جيد لحوكمة الشركات,وضرورة الإفصاح في أوضاعها المالية,وشفافية ممارسة الشركة لمختلف الأنشطة,وذلك من اجل تجنب تعثر الشركات إلا ان الأزمة الراهنة وإفلاس العديد من الشركات الكبيرة يبرز فشل الحوكمة في ضمان حقوق المساهمين والمجتمع.واحد أسباب ذلك هو عدم أداء مجالس الإدارة لدورها بطريقة جيدة.

ومن الجدير بالذكر ان على أهمية تطبيق نظام جيد لحوكمة الشركات,ظهرت في أعقاب إفلاس شركات كبيرة كان يعتقد أنها على سلامة مالية كبيرة,ثم أفلست في صباح اليوم التالي,ومن أمثلة هذه الشركات انرون,وردلكوم وتايكو وغيرها وكان التساؤل عن مدى جودة مجالس الادارات الشركات لعملها العالمي والى إعادة النظر في النظام التمويلي العالمي,دور الصندوق النقد الدولي والمؤسسات التمويلية.كما يلزم إيجاد نظام رقابة فعال على نحو الأصول التمويلية في ظل العولمة والتحرير الاقتصادي,ويحتاج العالم إلى إعادة التأكيد على أهمية القيم الأخلاقية وضرورة التكافل الاقتصادي بين الدول,وذلك من اجل تحقيق استدامة النمو الاقتصادي العالمي وتجنب الأزمات بالرغم من أهمية حوكمة الشركات,إلا أن الأزمة الراهنة وإفلاس العديد من الشركات.[2]

[1] نصر أبو الفتوح فريد ،مرجع سابق ،ص ، ص:59،60

[2] مريم الشريف جحنيط ،(علاقة التزام بمعايير الحوكمة بالأزمة المالية والعالمية)،ملتقى دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،20-21 اكتوبر 2009،ص 14

وهناك أسباب أخرى للازمات المالية من منظور الحوكمة أهمها :

- غياب الرقابة المالية الفعالة
- غياب الشفافية
- فساد الإدارة العليا
- فساد وكالات التقييم
- فساد المديرين ومكاتب المحاسبة والمراجعة في بعض الشركات العملاقة.[1]

المطلب الثالث :عرض لأهم الأزمات المالية وعلاقتها بحوكمة المصارف

أولا :أزمة جنوب شرق أسيا 1997

لقد شهدت الأسواق المالية لدول جنوب أسيا انهيار كبير منذ يوم الاثنين 2-10-1997 والذي أطلق عليه يوم الاثنين المجنون,حيث ابتدأت من تايلاندا,ثم انتشرت بسرعة إلى بقية دول المنطقة وذلك حينما سجلت أسعار الأسهم فيها معدلات منخفضة بشكل حاد,الأمر الذي تبعه انخفاض في مؤشرات بقية بورصات دول المنطقة.ونود الاحاطة ان سعر الصرف الثابت في بلدان جنوب شرق أسيا (تايلاندا ,اندونيسيا,الفلبين,كوريا) أعطى إحساسا زائفا بالأمان,فأبرمت ديونا ضخمة بالدولار ولقد تضمنت تدفقات رؤوس الأموال إلى الداخل قسما كبيرا منها في صورة اقتراض قصير الأجل,مما جعل هذه البلدان معرضة للصدمات الخارجية .

ولقد أدت الأزمة المالية لدول جنوب شرق أسيا إلى إلحاق العديد من الإضرار على اقتصادياتها,بل وعلى مناخها السياسي,والاجتماعي,فتضاءلت الثقة بالأنظمة الاقتصادية،والأنظمة المالية،كما تضاءلت الثقة أيضا بالأنظمة السياسية القائمة.[2]

✓ **أسباب الأزمة[3]**

قامت هذه الدول بتحرير أسواقها المالية بسرعة ودون تنظيم كاف ومن ثم رفعت القيود على حركات رؤوس الأموال حيث الزيادة المفرطة في رأس المال الأجنبي قصير الأجل الغير مخصص لاستثمار في طريقة مثلى نقود ساخنة تقوم على المضاربة في سوق العقارات وأسواق الأسهم والسندات,وفجأة انسحبت رؤوس الأموال هذه بتدبير متعمد ن طرف عمالقة المستثمرين مما ولد جوا عدم الثقة بسبب الانهيار بطريقة تسلسلية,وهذا من ناحية,ومن ناحية أخرى فان عملات شرق أسيا مرتبطة بالدولار أو وسلة عملات يهيمن عليها الدولار,وهنا جعل أسعار عملات هذه الدول مرتبطة بالدولار نظرا للاستيراد والتصدير اتجاه منطقة الدولار.ارتباط هذه العملات

[1] دبلة فاتح،بركات سارة،(الحوكمة البنكية كعلاج للوقاية من مخاطر الأزمات المالية والمصرفية)، جامعة محمد خيضر ،ص25

[2] رمزي محمود، الأزمات المالية والاقتصادية في ضوء الرأسمالية والإسلام،ط1،الإسكندرية ،دار الفكر الجامعي،2012،ص،ص:25،26

[3] جلاب جويدة القصاص،الأزمات الاقتصادية العالمية وعلاجها من منظور الإسلامي،ط1،إسكندرية،الدار الجامعية،2010،ص254

بالدولار جعلها تتغير بتغير الدولار,في مواجهة العملات الأخرى,ففي سنة 1997 ارتفع سعر الدولار,فارتفعت معه قيمة هذه العملات بأعلى من قيمتها السوقية,فأصبحت صادراتها إلى المناطق الغير الدولارية أغلى وارداتها ارخص كما تزايدت الضغوط على موازين مدفوعاتها مما اثر على سعر الصرف,ومع فشل الحكومات في الحفاظ على قيمة عملائها سمحت لقيمتها ان ترتفع.

- **دور الصندوق النقد الدولي**

تمثلت نصائح الصندوق قروض عاجلة من مجموعة السبعة الصناعية G7 والبنك الدولي مع رفع سعر الفائدة وتعويم العملة,مما أدى إلى انهيار في الأسواق المالية ناتج عن تعثر المشروعات والعجز عن السداد,ومع تعويم العملة,واللجوء إلى السوق المفتوحة للحفاظ على سعر الصرف حدث المزيد من الانهيار.

ففي 11 يوليو 1997 لجأت الفلبين إلى تعويم البيزو بعد ان فشلت في الدفاع عن ثبات سعر صرفه,وفي 21 يوليو انهارت عملات كل من اندونيسيا وتايلاندا والفلبين وانخفضت أسعار الأسهم في بورصات تلك الدول وكذلك حجم الاحتياطي النقدي الأجنبي واضطراب هذه الدول إلى تعويم عملاتها,مما أدى إلى الانخفاض في أسعار سوق الأوراق المالية وانخفاض في أصولها مما اجى الى التأثير على الإنفاق الاستهلاكي والاستثماري.[1]

- ✓ **الدروس المستفادة من الازمة**

لقد أثارت الأزمة المالية الأسيوية عدد من القضايا والدروس لصانعي القرارات والخبراء الاقتصاديين على حد سواء اهمها :

- إنهيار الثقة في أي اقتصاد يأتي بشكل فجائي وليس تدريجي,إلا ان ذلك تسبقه دلالات ومؤشرات تمكن من التنبؤ ببوادر حدوث الازمة والتي يتعين على السلطات النقدية الانتباه اليها.
- ضرورة توفير اطار مؤسسي متطور للرقابة قبل القيام بإجراءات التحرير المالي.
- تحسين نشر المعلومات المالية الدقيقة في المواعيد المناسبة ,وذلك للحد من ردود الافعال المفاجئة من جانب الاسواق بالإضافة إلى أهمية هذه المعلومات في الادارة الفعالة للسياسات الاقتصادية,بالإضافة إلى ضرورة وجود مقياس معياري يمكن من خلاله الحكم على المعلومات وباستطاعة المعايير الدولية ان تلعب هذا الدور,
- لقد تجلى من هذه الازمة صعوبة تجديد الثقة لدى الجمهور,وهو ما يستدعي بالضرورة التزاما رسميا صارما بإجراء الإصلاحات الاقتصادية حتى وان تطلب ذلك بعض النتائج المؤلمة.[2]

[1] جلاب جويدة القصاص،مرجع سابق،ص 255

[2] سدرة أنيسة،(حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية)،مذكرة ماجستير تخصص نقود وبنوك،غير منشورة،جامعة الجزائر3،2011-2012،ص،ص:32،33

ثانيا :انهيار شركة إنرون 2001

ان انهيار المالي لشركة انرون للطاقة في الولايات المتحدة الامريكية كمثال على غياب وعدم تطبيق قواعد ومفهوم الحوكمة بالنسبة للشركة او البنك,وغياب الدور الحوكمي للمراجعة,والدور الذي لعبته البنك في اخفاء الديون مع الشركة,حيث يعتبر انهيار وإفلاس شركة انرون للطاقة من الامثلة الواضحة لعدم التزام الشركات بتطبيق قواعد حوكمة الشركات,حيث ضللت شركة انرون للطاقة في الولايات المتحدة الامريكية المساهمين وكل الجهات العاملة بسوق الاوراق المالية,حيث تم بعلم مديرها الاتفاق مع مراقب الحسابات بالتلاعب في التقارير المالية لإخفاء الخسائر وتضخيم الارباح مما ادى الى ارتفاع اسعار اسهمها في البورصة بالإضافة إلى ذلك فقد اشغل مديروها المعلومات الداخلية المتوفرة لديهم وقاموا ببيع حصتهم بالشركة لتحقيق ارباح شخصية وذلك قبل ان يدرك باقي المساهمين والعاملين بالشركة الموقف المالي الحقيقي للشركة والأرباح المتضخمة الوهمية التي ادت في النهاية الى الانهيار المالي للشركة وإفلاسها .

وتعد شركة انرون للطاقة نموذجا صارخا للإخلاء بقواعد الحوكمة نتيجة لعدم التزام بالشفافية تجاه المستثمرين في اتخاذ القرار,فضلا عن عدم تحمل المسؤولية من قبل المديرين واستغلالهم لنفوذهم ومناصبهم لتحقيق منافع شخصية وذلك من خلال التلاعب في التقارير المالية وإهدار حقوق صغار المساهمين.

ومن ناحية أخرى فقد تسبب عمل بعض العاملين بمكتب ارثر اندرسون مراقب الحسابات الشركة كمحاسبين ومراجعين داخليين لدى شركة انرون في فشل مراقب الحسابات في كشف العديد من التحريفات في القوائم الالية للشركة,بإضافة إلى التأثير السلبي للخدمات الاستشارية التي يقدمها مكتب ارثر اندرسون للشركة .[1]

- ✓ **أسباب انهيار الشركة [2]**

1. إن مجلس الإدارة أوكل مهمة مراجعة الصفقات التي تقوم بها الشركة للجنة الفرعية داخل الشركة,.ولم تقوم اللجنة إلا بمراجعة خاطفة سريعة لتلك الصفقات,كما ان مجلس الادارة اخفى معلومات في غاية الاهمية كان من الممكن أن تؤدي معرفتها الى اتخاذ بعض الاجراءات المناسبة.
2. قامت إدارة الشركة بتضخيم أرباح الشركة إلى حوالي مليار دولار في العام الذي سبق انهيار الشركة،كما أن الرقابة الداخلية في الشركة قد فشلت من الناحية الاخلاقية والمالية كنتيجة للخداع المستمر،إضافة ان مكتب ارثر اندرسون الذي كان مكلفا بمراجعة حسابات الشركة كان يقوم بالمراجعة الداخلية ايضا بالإضافة لكونه يقدم خدمات إستشارية هائلة .

[1] عبد الوهاب نصر علي ،شحاته السيد شحاته،قواعد واخلاقيات وسلوكيات مهنة المحاسبة،ط1، اسكندرية ،دارالجامعية،2009،ص 127

[2] إحسان بن صالح المعتاز،(انهيار شركة انرون وأزمة أخلاقيات أعمال)،مقال صحفي قسم المحاسبة،جامعة أم القرى على الموقع www.uqu.edu.sa/page/ar/18976

3. التلاعب بالنتائج المالية شركة إنرون للطاقة والتي كانت توظف الف شخص هي أفضل مثال للنصب والاحتيال في عالم الحسابات ومثالها فمن دخل تجاوز 100 مليار دولار عام 2000 الى افلاس عام 2002 والسبب التلاعب في حسابات لتقديم ارقام مضللة.[1]

✓ **الدروس المستفادة من انهيار الشركة**

لقد اظهر انهيار شركة إنرون وارثر اندرسون العديد من الدروس التي يمكن الاستفادة منها في تجنب تكرار هذه الانهيارات مستقبلا,والتي من اهمها :

- تعد حادثة إنرون تذكيرا هاما بطبيعة العلاقة المهمة بين المراجعة الداخلية مع لجنة المراجعة,حيث من واجب المراجعين الداخلين كما هو الحال بالنسبة للمراجعين الخارجيين رفع تقاريرهم الى لجنة المراجعة بكل ما يواجههم مباشرة بدلا من الرفع للإدارة.
- مما أفرزته نتائج الانهيار ان الأكاديميين وأصحاب الخلفيات النظرية ليس لهم في كل الاحوال خلفية تطبيقية,فقد كان يتواجد ضمن اعضاء لجنة المراجعة لشركة انرون أعضاء لهم ثقل علمي,احدهم درجة استاذ محاسبة متقاعد ومنهم رئيس سابق لمجلس لدى المملكة المتحدة .
- لابد من وجود فصل كامل بين نشاطي المراجعة والاستشارات في مؤسسات المراجعة.
- تطوير طرق عرض المعلومات المالية للشركات المساهمة بحيث لا يتم السماح للشركات بإصدار قوائم أو تقارير مالية مبهمة وغير واضحة.[2]

ثالثا :الأزمة المالية العالمية 2008

بدأت الأزمة المالية العالمية في الولايات المتحدة واندلعت في القطاع العقاري نتيجة الغموض وانعدام الشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات الذي يلف عمل النظام المصرفي عموما في الولايات المتحدة,فضلا عن غياب الرقابة الحكومية الفيدرالية على عملية منح القروض العقارية .

وخلال 2006 ازدهر العقار الامريكي وشرعت البنوك الامريكية في منح القروض الرهنية العقارية المخاطرة بقوة,اي قروض ممنوحة لبيوت امريكية لا تقدم ضمانات مالية للحصول على قرض عادي.وكانت البنوك تعتقد انها تستطيع دائما وضع يدها على المنزل وإعادة بيعه,ربما بثمن اكبر حتى عجز المقترض عن التسديد ففي 2006 حوالي 40 % من القروض العقارية التي منحتها البنوك الامريكية هي قروض فيها مخاطرة.

[1] فارس هاني التركي،(أسباب إفلاس الشركات)،مقال صحفي،السعودية،على الموقع
www.anba.com/articles.php.action-show§id-21501

[2] سدرة أنيسة،مرجع سابق،ص،ص:37،38

بدأت الأزمة من بنك ليمان بروذرز في أمريكا فقد أعطى قروض اكبر بكثير من الاصول التي يملكها وشجع المواطنين الامريكان على الاقتراض بدون ضمانات لقروضهم.وعندما حان وقت دفع اقساط القروض للبنك عجزت العائلات الامريكية عن السداد,وعجز البنك عن تسديد المسحوبات على الودائع لديهم من قبل العملاء.وخلال 2007و2008 تراجعت السوق العقارية وتضاعفت حالات العجز عن التسديد وصعب على البنوك اعادة بيع السكنات المحجوزة او انها باعتها بخسارة,وبهذا قلت الثقة في الاسواق المالية وبين البنوك,حيث لم يعد احد يرغب في اقراض الاخر,فعمت الازمة المالية وتوالت الافلاسات البنكية في الولايات المتحدة الامريكية وبلغت الخسائر في اهم عشرين بنكا عالميا 1300 مليار دولار فقط في 2007.[1]

- ✓ **أسباب الأزمة**

يمكن تلخيص أهم أسباب تلك الأزمة المالية العالمية فيما يلي:

1. التوسع الشديد من جانب المؤسسات المالية في الولايات المتحدة الامريكية في منح قروض لتمويل شراء العقارات والأراضي بضمان الرهن العقاري وبقيمة اعلى بكثير وقيمة الضمانات دون اجراء جدوى دقيقة في المقدرة المالية للمقترض لبيان مدى قدرتهم على سداد قيمة القروض ودون التحقق من استخدام تلك القروض في الاغراض المتخصصة .
2. انتشار الفساد في المؤسسات المالية والمصرفية نتيجة التوسع في منح القروض بقيمة اعلى من قيمة الضمانات او القروض او المغالاة في تقدير القيمة السوقية لتلك العقارات لمنح قروض بقيم اعلى .
3. توسع العديد من البنوك في منح قروض العملاء وأفراد محدودي الدخل لتمويل شراء العقارات (اعتمادا على ازدهار ونمو سوق العقارات وانخفاض اسعار الفائدة)
4. قيام البنوك والمصارف المالية المانحة للتسهيلات الائتمانية لتمويل شراء القروض الى تحويل ضمانات القروض التي تحصل عليها الى اوراق مالية تحصل عليها على قروض جديدة (التو ريق) وتستمر هذه البنوك في هذه العملية حتى تجد نفسها متعثرة وغير قادرة على السداد.[2]
5. اعتبار البنوك المانحة للقروض ان العقارات المضمونة للقروض ملكا لها في نفس الوقت اعتبر ملاك السندات انها ملكا لهم ايضا بالتالي ادى ذلك الى تضارب ملكية الاصول الضامنة للقروض وبالتالي تحملت شركات التامين الكبرى عبء السندات العقارية نظرا لعدم القدرة على سدادها وبالتالي زيادة حجم الديون وتحولت الى كل السندات الى سندات مشكوك فيها مما ادى الى انهيار العديد من المصارف المالية والبنوك نظرا لعدم توافر السيولة المالية وامتدت تلك الخسائر الى شركات التامين على السندات العقارية.

[1] ضياء المجيد الميساوي،الأزمة المالية العالمية الراهنة،ط1،الجزائر،ديوان المطبوعات الجامعية،2008،ص- ص:7-9

[2] عبد الوهاب نصر علي،شحاته السيد شحاته،قواعد وأخلاقيات وسلوكيات مهنة المحاسبة، مرجع سابق ،ص،ص:9،10

وويجدر الإشارة إلى ان هذه الأزمة المالية والعالمية التي بدأت في الولايات المتحدة الأمريكية سيكون لها تأثير مباشر وغير مباشر على الدول النامية والمتقدمة في ظل العولمة والانفتاح الاقتصادي مما أدى بالمؤسسات والبنوك التي وظفت أموالها إلى سحب ودائعها واستثمارات لدى البنوك وصناديق الاستثمار وشركات التامين مما أدى إلى طلب تلك المؤسسات تدخل الحكومة أو البنك المركزي لمواجهة الطلب والمسحوبات لتخوف الشديد من تطور تلك الأزمة المالية والعالمية[1]

ومن أسباب الأزمة كذلك نظام الاجور والعلاوات كأحد المحفزات على المبالغة في المخاطرة فقط لوحظ خلال ازمة الرهن العقاري الامريكية ان اجور مدراء البنوك المنهارة لم تكن متناسقة مع ادائها,ويبين الجدول التالي بعض الامثلة عن التعويضات التي تلقاها بعض مسيري البنوك ممن حطمتهم الازمة .

الجدول رقم 01 :علاقة التعويضات التي تلقاها المسيرون بالخسائر التي لحقت بالبنوك

اسم المسير	اسم البنك	التعويض استفاد منه	الخسارة التي لحقت بالبنك
ميد Mudd	فاني ماي	9.3 مليون دولار	غير محدد
سيرون Syron	فاني ماي	14.1 م دولار	غير محدد
برينس Prince	سيتي بنك Citi Bank	100 م دولار	تدهور بقيمة 31م سهم بنسة 50 %
اونيل O'neal	مريل لينشMerril lynch	161 م دولار	تدهور بقيمة الاسهم
كايين Cayine	بيير سترنس Bear stearns	غيرمعلن عنه رسميا	تدهور بقيمة محفظة الاسهم ووصولها الى 425 م دولار

المصدر : عبد الرحمان العايب،(ميكانيزمات تحقيق المسيرين كأحد محددات حوكمة الشركات)،ملتقى دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،20-21اكتوبر 2009،ص764

[1] عبد الوهاب نصر علي،شحاته السيد شحاته،قواعد وأخلاقيات وسلوكيات مهنة المحاسبة،مرجع سابق ،ص 11

وهذا الواقع هو منافي لمبادئ حوكمة المصارف التي تنص على ضرورة ان يكون هناك توافق بين اجور المسيرين والأهداف طويلة الأجل للبنوك ومساهميها,وتنص نفس المبادئ على ان الاجور التي يتقاضاها المسيرين يجب ان تكون محسوبة على اساس مؤشرات كمية تركز على الاهداف الاستراتيجية دون مراعاة الاداء المحقق من عمليات قصيرة الاجل .

إذن ويعد قيامنا بعرض وتحليل اسباب الازمات المالية وبالأخص تلك المتعلقة بالقطاع المالي,فلقد توصلنا إلى ان القاسم المشترك فيما بينها هو الثغرة الموجودة بين مبادئ حوكمة المصارف وتنفيذها في القطاع المالي .[1]

[1] عبد الرحمان العايب،مرجع سابق،ص762

المبحث الثاني :أهم منجزات لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية

نشطت لجنة بازل للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية من أعضائها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من اجل تسريع ممارسات بنكية أمنة أو معقولة،حيث لا يمكن ان يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن الحوكمة المؤسسية تعمل حسب الإطار المخطط لها،حيث ان الخبرة الإشرافية تشدد على مصلحة قوية في ضمان وجود المناسبة للمساءلة وفحص الأرصدة في كل بنك.

المطلب الاول :توصيات لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية

أولا:أعمال لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية سنة 1998

أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محددة،حيث تم التركز فيها على :[1]

- أهمية الحوكمة المصرفية وتشمل هذه الأوراق مايلي:
  - مبادئ ادارة مخاطر الائتمان (ماي 1998)
  - مبادئ ادارة مخاطر معدل الفائدة (سبتمبر 1998)
  - تحسين شفافية البنك (سبتمبر 1998)
  - اطار النظم الرقابية الداخلية في المنظمات البنكية سبتمبر 1998

وقد بينت هذه الأوراق أن الاستراتيجيات التي تعتبر أساسية للحوكمة المؤسسية السليمة داخل الجهاز المصرفي تتكون من معايير وتوفير نظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير،كما أشارت ورقة أخرى صادرة عن لجنة بازل خاصة بالحوكمة والإشراف على مايلي:

يجب الحصول على موافقة من مجلس إدارة البنك أو إحدى اللجان المختصة وكذلك من الإدارة العليا على كافة النواحي المادية لعمليات التصنيف والتقديم،ويجب ان يكون لدى تلك الأطراف فهم عام عن نظام البنك لتصنيف المخاطر ومفهوم تفضيلي عن التقارير الإدارية المصاحبة،ويجب على الإدارات العليا أن تقدم أخطار للإدارة أو اللجنة المختصة له عن أي تغييرات مادية أو استثناءات من السياسات المقررة قد تؤثر ماديا على عمليات نظام التصنيف الخاص بالبنك،حيث يجب على الإدارة العليا فهم نظام التصنيف وكيفية عمله،كما يجب عليها ان توافق على الاختلافات المادية بين الإجراءات الموضوعة والممارسات الفعلية،ويجب على الإدارة أيضا ان تتأكد باستمرار من سلامة عمل نظام يجب ان يكون التصنيف الداخلي جزءا أساسيا من عملية التقارير لتلك الأطراف ويجب ان تضم التقارير بشكل المخاطر،ومقارنة معدلات التعثر في مقابل التوقعات،وقد تختلف عدد مرات تقدير التقارير طبقا لأهمية ونوع المعلومات ومستوى الجهة التي تقدم اليها التقارير.

[1] عبد الرزاق جبار، مرجع سابق ، ص- ص:84-86

ثانيا :أعمال لجنة بازل حول الحوكمة المصرفية 1999

أصدرت لجنة بازل سنة1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المصرفية،جاءت هذه الوثيقة بإبراز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالمصارف ضمن سبعة مبادئ:

- **المبدأ الاول:**بناء أهداف إستراتيجية ووضع قيم للعمل
- **المبدأ الثاني:**وضع وتعزيز خطوط واضحة حول المسؤولية والمساءلة
- **المبدأ الثالث:**ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وظائفهم
- **المبدأ الرابع:**ضمان ان هناك إشراف ملائم من الإدارة العليا
- **المبدأ الخامس:**الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليين والخارجيين
- **المبدأ السادس:**ضمان كون أساليب المكافآت متشكلة من القيم الأخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي والاستراتيجي له[1]

المطلب الثاني:بازل 3 كأحد الحلول لمواجهة الأزمات المالية والمصرفية

بازل 3هي اتفاقية بعد الأزمة المالية العالمية والتي تسببت فيها البنوك،كما من الضروري إعادة النظر في القواعد والقوانين الدولية التي تنظم عمل البنوك للحد من الأزمات المصرفية،لذلك جاءت قواعد بازل الثالثة والتي اعتمدت في منتصف الشهر سبتمبر 2010 لتؤكد على إجبار البنوك على زيادة الأموال التي تخصصها كبند احتياطي لسد الثغرات المالية في حالة حدوث أزمة.وقد لاقت هذه الخطوة ترحيبا كبيرا من قبل مسؤولين ماليين وحكوميين،كما أثارت مخاوف بعض البنوك العالمية لتعزيز صلابتها بوجه أزمات محتملة قادمة،ومن المنتظر ان تساهم هذه الاتفاقية غير الرسمية في تحقيق الاستقرار المالي على المدى الطويل ومن أهم النصوص التي جاءت بها الاتفاقية انه يجب على البنوك رفع مواردها الذاتية المؤلفة من أسهم وأرباح 2% في الوقت الحاضر إلى 4.5 من أصولها،يضاف الى ذلك تخفيض شريحة بمقدار 2.5% من رأس المال لمواجهة أزمات مقبلة محتملة وبذلك يتم رفع الاحتياطي إلى نسبة 7% بدلا من 2% حاليا.وأكدت هذه الاتفاقية انه في حالة عدم الالتزام احد البنوك بهذه القواعد فانه يحق للسلطات المالية ان تمنعه من توزيع الأرباح أو منح مكافآت لموظفيه او تخفيض رواتبهم.وتشتمل هذه الإصلاحات أيضا اعتماد مقاييس بخصوص السيولة،لا زالت تستوجب الحصول على موافقة قادة دول مجموعة العشرين الذين اجتمعوا في نوفمبر 2011 بالعاصمة الأوروبية وقد منحت هذه الاتفاقية البنوك حتى سنة 2019 فرصة تطبيق هذه القواعد كلية على ان تبدأ بتطبيقها مع بداية سنة 2013.[2]

[1] عبد الرزاق الجبار،(الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي)،مرجع سابق،ص85

[2] عاشوري صورية،(دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية)دراسة حالة BNA،مذكرة ماجستير تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة،غيرمنشورة،جامعة فرحات عباس،سطيف،2010-2011،ص،ص:44،45

كما أصدرات لجنة بازل للإشراف المصرفي ثلاث وثائق تعكس عملية اصلاح بهدف تقوية قاعدة راس المال والسيولة وتعزيز مرونة القطاع المصرفي لتحسين قدرة البنوك على امتصاص الصدمات التي تنشا عند حدوث الأزمات المالية والاقتصادية وتمثلت فيمايلي:[1]

- ✓ بنك التسويات الدولية اتفاق بازل 3:الإطار الدولي للعمل الإشرافي لتعزيز مرونة البنوك والقطاعات المصرفية في مختلف دول العالم ديسمبر 2010
- ✓ بنك التسويات الدولية بازل 3:إطار العمل الدولي لقياس مخاطر السيولة ومعاييرها وكيفية الرقابة عليها 2010
- ✓ البيان الصحفي " الحد الادنى للمتطلبات الخاصة بضمان امتصاص الخسائر عند التعسر.
- **محاور اتفاقية بازل 3:**تتكون اتفاقية بازل 3 من خمسة محاور هامة وهي:[2]

ينص المحور الاول على نوعية أو بنية وشفافية قاعدة رساميل البنوك.وتجعل مفهوم رأس المال الأساسي مقتصرا على رأس المال المكتتب به والأرباح غير الموزعة من جهة مضافا اليها ادوات راس المال غير مشروطة بعوائد وغير المقيدة اي الادوات القادرة على استيعاب الخسائر فورحدوثها.اما راس المال المساند او التكميلي فقد يقتصر على ادوات راس المال المقيدة لخمس سنوات على الاقل والقابلة لتحمل الخسائر قبل الودائع او قبل اية مطلوبات للغير على المصرف.وقد اسقطت بازل الكل.

المحور الثاني فكان على ضرورة تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة والناشئة عن العمليات في المشتقات وتمويل سندات الدين من خلال فرض متطلبات راس المال اضافية للمخاطر المذكوره

تدخل لجنة بازل في المحور الثالث نسبة الرفع المالي هي تهدف الى وضع حد اقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي،وهي نسبة بسيطة .

يهدف المحور الرابع إلى حؤول دون إتباع البنوك سياسات الإقراض مواكبة اكثر فتزيد التمويل المفرط للانشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار فتمتنع ايام الركود عن الاقراض.

يعود المحور الخامس لمسالة السيولة والتي تبين أثناء الأزمة العالمية مدى أهميتها لعمل النظام المالي والاسواق بكاملها.وتقترح لجنة بازل نسبتين الاولى هي نسبة السيولة (LCR) والتي تتطلب من البنوك الاحتفاظ باصول ذات درجة سيولة عالية،اما النسبة الثانية فهي (NSFR) فهي لقياس السيولة المتوسطة وطويلة الامد،والهدف منها ان يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها.

[1] اصدار لجنة بازل للاصلاحات والمبادئ والمعايير التي تتكون منها اتفاقية بازل 3 باطاريها،الطبعة الثالثة عشر،نوفمبر 2011،ص635

[2] معهد الدراسات المصرفية،(اتفاقية بازل 3)،السلسلة الخامس،العدد 5،دولة الكويت،ديسمبر 2012،ص،ص:3،4

المبحث الثالث :إستراتيجيات تنفيذ حوكمة المصرفية لمواجهة الازمات المالية والمصرفية

إن وجود نظام مصرفي سليم يعتبر أحد الركائز الاساسية لسلامة عمل المؤسسات,حيث يوفر القطاع المصرفي الائتمان والسيولة اللازمة لعمل المؤسسة ونموها,كما أن القطاع المصرفي السليم هو أحد أهم الركائز التي تسهم في بناء الاطار المؤسسي للحوكمة المصرفية,حيث سنتطرق في هذا المبحث تحديد معالم الاستراتيجية المثلى التي تسمح بالتنفيذ السليم للحوكمة في المصارف,حتى تتمكن من تحقيق استقرارها وسلامتها المالية,وبالتالي تدعيم استقرار الجهاز المصرفي ككل وكذا دور البنوك المركزية في الحوكمة المصرفية.

المطلب الاول :خصائص ومتطلبات نموذج الحوكمة الجيد للمصارف

اولا : خصائص النموذج الأمثل للحوكمة [1]

تحتاج المؤسسات خصوصا المالية والمصرفية منها الى نظام فعال للحوكمة,نظام قادر على التطور والتوافق مع متغيرات ومستجدات العمل,وهذا ما دفع العديد من المهتمين بالحوكمة إلى البحث في فرضيات النموذج الامثل,او كيفية الوصول الى نموذج حيوي وفعال صالح للتطبيق بشكل عام,او له المرونة الكافية بحيث يستوعب متطلبات الحوكمة

الشكل رقم 01 :خصائص النموذج الامثل لحوكمة المصارف

المصدر :محسن احمد الخضيري،مرجع سابق،ص216

[1] محسن احمد الخضيري،مرجع سابق،ص216

وعليه فنظام الحوكمة حتى يكون نموذجا جيدا لابد من توافر خصائص أهمها مايلي :

- الفعالية الكاملة في تحقيق وإرساء مبادئ الحوكمة
- البساطة الشديدة في التطبيق وفي التنفيذ
- سهولة الفهم والاستيعاب من جانب العاملين
- المرجعية العميقة,خاصة في اطار هيكل القيم والآداب العامة
- القابلية للاستمرار والتطور والارتقاء,والتكيف مع المتغيرات والمستجدات,وبشكل دائم ومستمر .

ثانيا :متطلبات تطبيق السليم للحوكمة المصرفية

يتطلب التطبيق السليم للحوكمة المصرفية توفر مجموعة من العناصر الاساسية نستعرضها في مايلي:[1]

1. **وضع وتنفيذ سياسات واضحة في البنك** :يجب على مجلس الادارة الكفء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الاساسية للمجلس وكذلك للإدارة العليا,كما يتعين على الادارة العليا تحديد المسؤوليات للموظفين وفق لتدريجهم الوظيفي.
2. **ضمان كفاءة اعضاء مجلس الادارة** : يتعين على أعضاء مجلس الادارة الكفء أن يحدد للدور المنوط بهم في الاول عملية الحوكمة،وعدم خضوعهم لأي تأثيرات خارجية أو داخلية,إذ يعتبر مجلس الادارة المسؤول الاول عن البنك عن المتانة المالية له,بالتالي يتمكن من اتخاذ الاجراءات التصحيحية في الوقت المناسب.
3. **ضمان توافر مراقبة ملائمة لأنشطة البنك** : من المهم للغاية ان تضمن الادارة العليا للبنك مراقبة ملائمة لنشاطاته,على اعتبارها عنصرا أساسيا في السهر على تطبيق مبادئ الحوكمة داخل هياكل البنك
4. **الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين:** يجب على مجلس الادارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الاهمية لدى كافة العاملين بالبنك,واتخاذ كافة الاجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكنهم من رفع تقاريرهم مباشرة الى مجلس الادارة .
5. **ضمان توافق نظم الحوافز مع انظمة البنك** :يجب ان تتوافق نظم الحوافز مع انظمة البنك وأهدافه وإستراتيجيته والبيئة المحيطة بها,ويتطلب تحقيق هذا الامر ان يكون في البنك سلم واضح للمكافآت والحوافز وربطها بالأداء.
6. **مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:** لابد من مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة,إذ لا يمكن تقييم اداء مجالس الادارة والإدارة العليا للبنك بدقة في حالة نقص الشفافية في المعلومات وعدم تمكين

[1] بنك الإسكندرية ،(الحوكمة الطريق إلى الإدارة الرشيدة)،النشرة الاقتصادية،العدد 3،2003،ص-ص:8-10

اصحاب المصالح والمساهمين والمتعاملين في السوق والزبائن في الحصول على المعلومات الكافية حول البنك ومدى صحته المالية،وكفاءته المالية وغيرها من الامور التي تدعم ثقة البنك مع محيطه.[1]

7. **دور سلطة الاشراف والرقابة** :يتعين ان تكون السلطات الرقابية على دراية ووعي كامل بأهمية وتأثيرها على أداء البنك,كما تعمل بحرص على جعل البنوك تتبنى هذه المبادئ,ونظرا لأهمية دور سلطة الاشراف والرقابة,فقد اكدت لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الدولة اصدارها والتي من شانها حماية حقوق المساهمين.بالإضافة إلى العناصر التالية:[2]

- خلق بيئة لتعزيز انضباط السوق فعليا.
- النهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب وذلك لبناء طاقات في حوكمة المؤسسات.
- تطبيق المعايير المحاسبية الدولية مع تطويرالاطار القانوني فعال يحدد واجبات وحقوق البنك.

المطلب الثاني : أبعاد تنفيذ الحوكمة المصارف

يشير كل من Stuart و Gillan 2006 إن الحوكمة بالمؤسسات المصرفية لها بعدان أساسيان داخلي وخارجي,اما البعد الخارجي فيرتكز على القواعد الاحترازية,والبعد الداخلي بطريقة ادارة البنك .

- **البعد الداخلي طريقة إدارة البنك** : يتمثل البعد الداخلي لتنفيذ نموذج الحوكمة الجيد في البنوك في مجلس الإدارة و الذي له أهمية بالغة في بناء لوحة قيادة أكثر فعالية ,خاصة بعد أن أصبح دوره أكثر تعقيدا و أصبحت مسؤولياته تشمل عدة وظائف مختلفة مثل وضع الاستراتيجيات طويلة المدى؛ إنشاء و تطبيق أنظمة الرقابة الداخلية و التأكد من أن كل القرارات قد تم اتخاذها بطريقة مسؤولية و شفافة[3].
- **البعد الخارجي** : له أهميته في الإستراتيجية المتبعة من طرف البنك للتنفيذ السليم للحوكمة المصرفية,لقد أثبتت الدراسات والأبحاث أهمية الحوكمة المصرفية في معالجة الازمات المالية والمصرفية,ولعل الازمة المالية العالمية التي يشهدها الاقتصاد العالمي اعادت طرح هذا الموضوع بشكل بارز ,وجعلت التطبيقات السليمة في مجال ادارة المخاطر وممارسة رقابة مصرفية فعالة ضمن اولويات تطبيق حوكمة الجيدة,فعلى سبيل المثال توصلت دراسة كل من Menkhoff و Suwanaporn الى ان اتباع سياسات التحرير المالي في ظل بيئة مؤسساتية غير متطورة يرفع من احتمال حدوث الازمات المصرفية والمالية,وان عدم فعالية اليات الحوكمة المصرفية يمثل مصدرا قويا لحدوث تلك الازمات,فضعف

[1] دعبوز سعاد،(ارساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية)،مذكرة ماجستير تخصص اقتصاديات المالية والبنوك ،غير منشورة ،جامعة البويرة ،2013-2014،ص22

[2] محمد حسن يوسف،(محددات الحوكمة ومعاييرها)،مع إشارة لنمط تطبيقها في مصر،بنك الاستعمار القومي،2007،ص 12

[3] مرابط وهيبة،(اثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل) ،مذكرة ماجستير تخصص بنوك ومالية،غير منشورة،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2010-2011،ص24

الحوكمة المصرفية يزيد من احتمال ضعف القطاع المصرفي خصوصا تحت تأثير التحرير المالي,وفي نفس الاطار اثبتت دراسة اجريت على 35 بلدا ان وجود رقابة مصرفية ملائمة يسمح بانخفاض فرص حدوث الازمات المصرفية,وقد كان اقر Horiwchi بأن ضعف الحوكمة المصرفية هو اساس حدوث الازمة الاسيوية 1997، حيث تهدف القواعد الاحترازية الى تحقيق التنسيق بين شروط المنافسة البنكية او تقوية السلامة المصرفية,وتطوير نشاط البنوك,وهذه الاهداف تصب في توسيع شروط المنافسة الحرة بين البنوك في السوق المصرفي,فوجود مناخ تنافسي يسمح للقطاع المصرفي بالتطور وضمان سلامته وقوته,من جانب اخر للقواعد الاحترازية رئيسي يتمثل في تجنب او مواجهة اي ازمة تؤدي الى التأثير على كامل القطاع المصرفي,مما سبق يقع على المنظمين والمشرعين ارساء قواعد احترازية تمكن من اجراء رقابة مستمرة على سلامة القطاع المصرفي,حتى يتم ضمان الثقة في هذا القطاع,وتجنب الازمات النظامية.وفي المقابل ارتفاع حدة المخاطر النظامية ووقوع ازمات مصرفية ومالية بشكل دوري متسارع في العديد من دول العالم,اقدمت العديد من الهيئات واللجان والمنظمات الدولية المتخصصة على غرار لجنة بازل للرقابة المصرفية على وضع قواعد احترازية للرقابة المصرفية,حيث تلتزم المصارف بضمان سيولتها وملاءتها تجاه العملاء,ومن بين هذه القواعد نجد اهمها هو معيار كوك (في الاتفاق الاول لجنة بازل) أو معيار "ماكدونا" (في الاتفاق الثاني) [1]

$$\frac{\text{الاموال الذاتية النظامية}}{\text{مخاطر الائتمان + مخاطر السوق + المخاطر التشغيلية}} \geq 8\ \%$$

[1] بن علي بلعزوز،عبد الرزاق الجبار،(الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية)،ملتقى دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،20-21،2009،ص،ص:12،13

المطلب الثالث : دور البنوك المركزية والسلطات الإشرافية في الحوكمة المصرفية

تساعد الحوكمة بالمصارف السلطات الاشرافية والبنوك المركزية في فرض رقابتها على المؤسسات المالية والمصرفية،وتحقيق أهدافها في حماية حقوق المودعين وتطبيق السياسة النقدية والائتمانية,لذلك فإن نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي لا يرتبط فقط بوضع القواعد الرقابية,ولكن ايضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم,وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة أخرى،وعلى البنك المعني وإدارته من الجهة الأخرى.[1]

إن البنوك المركزية تلعب دورا اساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى المصارف وذلك من خلال التنظيم الاحترازي وتامين نظام الدفع وإجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والمصرفية وحقوق المودعين,ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري,وتؤدي هذه الوظيفة على عكس دول اخرى اين يتم استحداث هيئة مستقلة تتكفل بذلك,وقد يحدث توزيع هذه المهمة على عدة هيئات مشاركة مع البنك المركزي على غرار ماهو ممارس في الولايات المتحدة الامريكية,ولكن مهما تعددت هذه الاشكال فلابد من تدخل البنك المركزي بشكل أو بأخر للحفاظ على الاستقرار المالي والمصرفي من خلال اعتماد سياسة فعالة لإدارة المخاطر,والواقع الذي يشهده عالم اليوم جراء الازمات المالية يلقي مسؤولية كبيرة على البنوك المركزية في ايجاد الحلول المناسبة لمعالجتها .وللبنك المركزي دورا أساسيا في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية في المصارف وذلك راجع للأسباب التالية:

- إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الاشرافية للبنك المركزي.
- إن المصارف تختلف عن غيرها من شركات المساهمة لان طبيعة عملها تحمل المخاطر,اضافة الى كونها مسولة في المحافظة على اموال الغير.
- يحتاج أعضاء مجلس الادارة في المصارف ضمان إن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة اعمال المصرف,تدار بشكل سليم,وان لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.[2]

[1] محمود الشويات ،مرجع سابق،ص564

[2] معراج عبد القادر هواري،احمد الحفيظ مجدل،(الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي ودورها في ارساء قواعد الشفافية)،مقال صحفي على الموقع الالكتروني

http://Jpsdirectory.brinkster.net/form-poste.asp-tid=2045httpM//

خلاصة الفصل

من بين الدروس التي يجب إستخلاصها من الازمات المالية والمصرفية هو أهمية الحوكمة المصرفية وضرورة الالتزام بمبادئها،وان سببها الرئيسي هو الفشل في تطبيق قواعد الحوكمة وتركيبة مجالس الادارة وإدارة المخاطر،بالإضافة إلى فشل الجهات التنظيمية والرقابية في كثير من الدول في تقدير حجم المخاطر وإتباع المعايير لجنة بازل لمواجهة الازمة،مما سبق يمكن القول مايلي:

- يؤدي اتباع المبادئ السليمة لحوكمة المصرفية إلى إتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الادارة
- أدت الازمة المالية الى اتخاذ نظرة عملية جيدة عن كيفية استخدام الحوكمة الجيدة لتجنب حدوثها.
- الرقابة على حدود الاقراض من قبل المصارف للمؤسسات التابعة لها والمساهمة فيها،وتبنى المعايير الدولية في مجال كفاية راس المال
- تأمل اتفاقية بازل3 الى تعزيز صلابة الانظمة المصرفية من خلال معالجة العديد من العيوب التي كشفت عنها الازمة المالية العالمية ومن المتوقع ان تعمل على تحسين اطار عمل حوكمة المخاطر في المصارف من خلال المعايير الجديدة لراس المال والسيولة.

الفصل الثالث

دور حوكمة النظام المصرفي الجزائري في الحد من الأزمات المصرفية

تمهيد

لقد عرف القطاع المصرفي عدة إصلاحات من أجل النهوض به لخدمة الاقتصاد الوطني حيث يعتبر القانون 1990 المتعلق بالنقد و القرض إصلاح جوهري في المنظومة المصرفية، و الذي يسمح بإنشاء بنوك خاصة و لكن رغم هذه الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية إلا أنها لا تزال تعاني من النقائض التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة منها مما يقتضي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية و العمل بها من أجل ارتقاء بالمنظومة المصرفية، و قضية الحوكمة المؤسسية لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر و لم يلق الانتشار الواسع، و لكن بعد إلحاح الهيئات المالية الدولية و على رأسها صندوق النقد الدولي و البنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة المؤسسية سواء على مستوى إدارة الاقتصاد أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات و قد أجمعت هذه الهيئات على ضرورة أن يلعب الفاعلين أو الأطراف الأساسية أدوارهم و مسؤولياتهم في إرساء و تعزيز الحكومة المصرفية من خلال قياسهم بالمهام المنوطة إليهم لضمان سلامة و استقرار المصارف. حيث كان للأزمة التي حدثت في البنوك الخاصة أثر كبير على القطاع المصرفي و التي كانت نتيجة ضعف الرقابة عليها من طرف بنك الجزائر الأمر الذي دفع هذا الأخير إلى إتخاذ التدابير اللازمة من أجل سلامة المصارف.

و سنحاول من خلال هذا الفصل إبراز أهم العوامل التي خلقت الحاجة إلى وضع و تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية و واجبات الأطراف الفاعلة في تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، و ذلك حتى نتمكن من تشخيص وضعيتها بإبراز كل من جوانب الضعف و ملامح تطبيقها و ذلك في إطار المباحث التالية:

- **المبحث الاول:** تطورات القطاع المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات.
- **المبحث الثاني:** الحاجة إلى تطبيق حكومة المصارف للحد من الأزمات.
- **المبحث الثالث:** المجهودات و آليات و أطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية.

المبحث الأول: تطورات القطاع المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات

لقد مرّ النظام المصرفي الجزائري بعدة إصلاحات مصرفية بغية مواكبة التحديات العالمية و تحويلها إلى فرص حقيقية للنمو و التطور مستفيدا في ذلك من جهود السلطات النقدية و المصرفية لمواصلة سياسات الإصلاح المصرفي، و ضمن هذا السياق عملت الجزائر منذ سنوات السبعينات إلى اليوم على إصلاح قطاعها المصرفي معتمد على فلسفة و فكر اقتصادي تغير عبر الزمن، و قد أنتج مستويات متباينة للأداء المصرفي.

المطلب الأول: تطور القطاع المصرفي قبل قانون (10/90).

لقد كان لانتقال الجزائر من الاقتصاد الموجه إلى إقتصاد السوق إنعكاسات معتبرة على النظام المصرفي، إذ تطلب ذلك إصلاحات متتالية، كان من أهمها الإصلاح المالي سنة 1971م، و الإصلاح المالي لسنة 1986م، إصلاح 1988، ثم إصلاح 1990م المتعلق بالنقد و القرض، حيث شكلت هذه الإصلاحات مرحلة حاسمة في تاريخ الاقتصاد الجزائري.

أولا: الإصلاح المالي و المصرفي لعام 1971م

تبلور هذا الإصلاح في شكله القانوني 1971،وذلك في إطار المخطط الرباعي الاول (1970-1973)، حيث أدخلت تعديلات على السياسة المالية و النقدية تماشيا مع السياسة العامة للدولة، خاصة أمام عجز المصارف الوطنية عن تحويل الاستثمارات المخططة، و كان هذا الإصلاح يهدف إلى تخفيض الضغط على الخزينة في تمويلها للاستثمارات، كما أن هذا الإصلاح وطد فكرة تخصص البنوك (التوطين المصرفي)، إذ يستطيع البنك مراقبة كل التحركات و التدفقات المالية لنشاط المؤسسة بفتح كل مؤسسة حساب لدى بنك واحد، فيقوم هذا الاخير بمراقبة نشاطها و تسيير حساباتها، كما إنبثق على هذا التعديل هيئتان منفصلتان لتسيير البنوك هما:مجلس القرض، اللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية[1]

مع بداية سنة 1978م تم التراجع في إصلاحات 1971م، فقد تم إلغاء تمويل المؤسسات عن طريق القروض البنكية متوسطة الأجل، كما حلت الخزينة محل البنوك لتمويل الاستثمارات المخططة، و عليه فقد تم تهميش دور البنوك في عملية التنمية و قدرتها على تعبئة الإدخار فأصبح نشاطها يتميز بالسلبية، و تمثل دورها في إعتبارها قناة تمر عبرها الأموال من الخزينة إلى المؤسسات العمومية و في ظل سياسة إعادة الهيكلة، تم

[1] صوفان العيد، (دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الخصخصة)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة قسنطينة، 2010- 2011م، ص 5.

إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري و القرض الشعبي الجزائري، باعتبارهما أكبر بنكين في تلك الفترة، و إنبثق عنهما كل من بنك الفلاحة و التنمية الريفية و بنك التنمية المحلية[1]

ثانيا: إصلاحات المصرفي من خلال قانون القرض و البنك 1986م:

- تحت ضغط أزمة النفط، فإن أول إجراء قامت به الحكومة الجزائرية ضمن سلسلة من الاجراءات التي كانت تهدف الى التحول بالنظام الاقتصادي مبادئه و مؤسساته نحو إقتصاد يقوم على أسس و قواعد السوق، هو إصدارها لقانون بنكي جديد، محددا بوضوح مهام و دور البنك المركزي و البنوك التجارية كما تقتضيه قواعد و مبادئ النظام المصرفي ذو المستويين، مع إعادة الاعتبار لدور و أهمية السياسة النقدية في تنظيمها لحجم الكتلة النقدية المتداولة، و مراقبتها و تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية الكلية.
- وبموجب قانون 86-12 المتعلق بنظام البنك و القرض، تم إدخال تعديلات جذرية على الوظيفة المصرفية، حيث تقوم في اتجاه إرساء المبادئ العامة و القواعد التقليدية للنشاط المصرفي، أما من الناحية التطبيقية فنص على توحيد الاطار القانوني الذي يسير النشاط الخاص بكل المؤسسات المصرفية و المالية مهما كانت طبيعتها القانونية [2]

إن أهم ما جاء به اصلاح 1986، هو جعل النظام المصرفي ذو مستويين كما هو في إقتصاديات السوق، إضافة إلى لامركزية النظام المصرفي و منحه مرونة و إستقلالية، كما وضع إطار قانوني يحدد دور كل هيئة مالية، و بموجب هذا القانون تم منح نمط تسيير جديد للبنك و القرض.

ثالثا: تكييف النظام المصرفي مع قوانين الاصلاحات الاقتصادية الصادرة سنة 1988.

تضمن إصدار قانون 88-01 المؤرخ في 1988/01/12 كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي و محاولة إعطاء ديناميكية لآليات التمويل و لإعطاء إستقلالية مالية في التسيير. تدعمت هذه الادارة لقوانين استقلالية المؤسسة باصدارها العمومية و التي أصبحت البنوك لموجبه مؤسسات اقتصادية مستقلة، و شرعت بتطبيق برنامج اصلاحي يشمل مختلف القطاعات الاقتصادية، فقد مست لااجراءات المتخذة في هذا الاطار القطاع المصرفي و المالي، و وضع قانون 88-06 الذي نص على استقلالية المؤسسات المصرفية و المالية، فأصبحت مؤسسات القرض عبارة عن مؤسسات عمومية تعمل بقواعد المتاجرة و المردودية في إطار استقلالية

[1] شريفة جعدي،(قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية)، مذكرة دكتوراه تخصص دراسات مالية و اقتصادية، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014، ص، ص: 140،141.

[2] بلعزوز بن علي، كتوش عشور،(واقع المنظومة المصرفية و منح الإصلاح)، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، جامعة الشلف، ص 494.

المؤسسات، تغير تعامل المصرف مع المؤسسات الاقتصادية العمومية فأصبحت في تعاملها تراعي المردودية و المخاطر و أصبحت مسلحة بصلاحيات منها معالجة ملفات الطالبين للاستثمارات و التفاوض بين المصرف و المتعاملين الاقتصاديين.[1]

المطلب الثاني: تطور القطاع المصرفي خلال قانون (10/90)

يعتبر القانون 90-10 الصادر في 14 أفريل 1990، و المتعلق بالنقد و القرض نصا تشريعيا يعكس بصدق اعترافا بأهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي، و يعتبر من القوانين التشريعية الاساسية للإصلاحات، بالإضافة فيما يتعلق بتنظيم النظام المصرفي و أدائه لتكييفه مع الاحتياجات التي يليها السوق و الواقع الاقتصادي و العالمي.[2]

و بالتالي نص قانون التقدم و القرض على مبادئ و أهداف نستعرضها فيمايلي:

أولا: مبادئ قانون النقد و القرض 90-10

1. الفصل بين الدائرة النقدية و الدائرة الحقيقية

في نظام التخطيط المركزي كانت القرارات النقدية تتخذ على شكل كمي حقيقي لم يكن هدف معين، حيث كان الهدف الاساسي في تعبئة الموارد لتمويل البرامج المخططة، و قد تبنى قانون النقد و القرض مبدأ الفصل بين الدائرتين حيث تتخذ القرارات على أساس الاهداف النقدية التي تحققها السلطة النقدية، و بناء على الوضع النقدي السائد و الذي يتم تقديره من طرف هذه السلطة بذاتها، كل هذا أدى الى استعادة البنك المركزي لدوره في قمة النظام النقدي و في تسيير السياسة النقدية.[3]

2. الفصل بين الدائرة النقدية و دائرة ميزانية الدولة

كانت الخزينة تعتمد على الاصدار النقدي في السابق، أما الهيكلة الجديدة سمحت بالاعتماد على مبدأ الفصل بين الدائرتين، و ذلك بعد تبني قانون النقد و القرض و الكف عن الاصدار النقدي في سبيل تمويل عجز الميزانية و أصبح تمويل الخزينة قائم على بعض القواعد ،و قد سمح هذا المبدأ بتحقق الاهداف التالية:

- استقلالية البنك المركزي على الدور المتعاضم للخزينة.
- تقليص ديون الخزينة اتجاه البنك المركزي، و تسديد الديون السابقة المتراكمة عليها.

[1] الطيب ياسين، (النظام المصرفي الجزائري في موجهة تحديات العولمة المالية)، مجلة الباحث، عدد 3، جامعة الجزائر، 2003، ص، ص: 52-53.
[2] محلوس زكية، (أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية)، مذكرة ماجستير تخصص تجارة دولية، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007، ص75.
[3] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 196.

- الحد من الاثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية.
- تراجع إلتزام الخزينة في تمويل الاقتصاد.[1]

3. الفصل بين دائرة الميزانية و دائرة الائتمان

لقد تفطن قانون النقد و القرض للغموض السائد على مستوى نظام التمويل، حيث أبعدت الخزينة عن منح القروض للاقتصاد، فأصبح النظام المصرفي هو المسؤول عن منح القروض في إطار مهامه التقليدية و ذلك لبلغ الأهداف التالية:

- تراجع (تناقص) إلتزامات الخزينة في تمويل الاقتصاد.
- استعادة البنوك و المؤسسات المالية لوظائفها التقليدية، خاصة المتمثلة في منح القروض.
- جعل توزيع القرض لا يخضع الى قواعد إدارية، و إنما على مفهوم الجدوى الاقتصادية للمشاريع.[2]

4. إنشاء سلطة نقدية وحيدة و مستقلة

كانت السلطة النقدية سابقا مثبتة في مستويات عديدة، فوزارة المالية كانت تتحرك على انها في السلطة النقدية، و الخزينة كانت تلجأ في أي وقت الى البنك المركزي لتمويل عجزها، و كانت تتصرف كما لو كانت هي السلطة النقدية، و البنك المركزي كان يمثل بطبيعة الحال سلطة نقدية لاحتكاره إمتياز إصدار النقد، و لذلك جاء قانون النقد و القرض ليلغي ضد التعدد في مراكز السلطة النقدية و ذلك بإنشاء سلطة نقدية وحيدة و مستقلة عن أي جهة كانت متمثلة في مجلس النقد و القرض.[3]

5. وضع نظام بنكي على مستويين:

يعني ذلك التمييز بين نشاط البنك المركزي كسلطة نقدية و نشاط البنوك التجارية موزعة للقرض، و بموجب هذا الفصل أصبح البنك المركزي يمثل فعلا بنك البنوك، يراقب نشاطها و يتابع عملياتها، كما أصبح بإمكانه أن يوظف مركزه كملجأ أخير للإقراض في التأثير على السياسات الاقراضية للبنوك، وفقا لما يقتضيه الوضع النقدي، و بموجب ترأسه للنظام النقدي و تواجده فوق كل البنوك، بإمكانه أن يحدد القواعد العامة للنشاط البنكي و معايير تقييم هذا النشاط في إتجاه خدمة أهدافه النقدية و تحكمه في السياسة النقدية.

و كخلاصة عامة يمكن القول أن قانون النقد و القرض قد ألغى كل القوانين و الاحكام التي تتعارض مع الاحكام الواردة فيه و ألغى صراحة الاحكام الواردة في قانون أوت 1988م، اللذان كانا يمثلان قانونا في مرحلة

[1] بحوصي مجذوب ، مداخلة(استقلالية البنك المركزي من10/90 و الأمر 11/03)، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد 16، جامعة الشلف، 2012، ص 13.

[2] بورمة هشام، (النظام المصرفي الجزائري و إمكانية الاندماج في العولمة المالية)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة مالية، غير منشورة، جامعة سكيكدة، 2008-2009، ص 33.

[3] بحوصي مجذوب، مرجع نفسه، ص 104.

معينة، و وضع و بشكل تام المنظومة المصرفية و النظام النقدي في مسار الانتقال من اقتصاد مسير مركزيا الى اقتصاد موجه بآليات السوق و هيئات الرقابة.[1]

ثانيا: أهداف قانون النقد و القرض 90-10

يهدف قانون النقد و الائتمان الى إنشاء مجلس النقد و القرض الذي يعد بمثابة السلطة النقدية المسؤولة عن صياغة سياسة الائتمان للنقد الاجنبي، و وضع حد كل تدخل إداري في القطاع المصرفي، و يهدف كذلك إلى محاربة التضخم، مكافأة عوامل الانتاج، عدم التمييز ما بين المتعاملين في ميدان منح القروض، و إزالة العراقيل أمام الاستثمار الاجنبي و وضع نظام بنكي متطور و فعال، و كذا رد الإعتبار لدور البنك المركزي في تسيير شؤون النقد و القرض و إعادة تقييم العملة الوطنية، و كذا تطهير الوضعية المالية لمؤسسات القطاع العام، كما يهدف الى إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك.[2]

المطلب الثالث:تطور القطاع المصرفي الجزائري بعد قانون 10/90

عرف النظام المصرفي الجزائري بعد عدة سنوات من صدور قانون النقد و القرض 90-10 و العمل به، تعديلات نتيجة التغيرات التي مست المحيط الاقتصادي الجزائري و التي نوجزها فيمايلي:

1. الأمر رقم 01-01

أول تعديل لقانون النقد و القرض 90-10 كان الامر رقم 01-01 الصادر في 27 فيفري 2001، حيث تضمن هذا الامر تعديل الجوانب الادارية في تسيير بنك الجزائر دون المساس بمضمون القانون، إضافة إلى الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر و مجلس النقد و القرض.

و فقا لهذا الامر يتولى تسيير بنك الجزائر و إدارته و مراقبته محافظ يساعده ثلاثة نواب و مجلس الادارة و مراقبان.[3]

2. الأمر رقم 03-11

لقد تسببت الفضائح المتعلقة بإفلاس بنك الخليفة والبنك الصناعي و التجاري في ضعف الجهاز المصرفي الجزائري، مما دفع الى إصدار الامر 03-11 في 26 أوت 2003، حيث جاء هذا الامر مدعما لأهم أفكار و مبادئ قانون 90-10 مع التأكد على بعض التعديلات الجزئية التي جاء بها الامر 01-01 و التي تتمثل

[1] بن عيسى شافية،(آثار و تحديات الانظمام للمنظمة العالمية للتجارة على القطاع المصرفي الجزائري)، ماجستير تخصص نقود و مالية، غير منشورة، جامعة الجزائر 03، 2010-2011، ص 121.

[2] www.startimes.com/F.aspx?t.

[3] المادة 2 من الامر 011 المؤرخ في 2001/02/27 المتمم لاحكام مادة 19 من قانون رقم 90-10 المؤرخ 1990/04/14

أساسا في الفصل بين مجلس الادارة و مجلس النقد و القرض، قام الامر 03-11 بتحديد علاقة بنك الجزائر بالحكومة، حيث منح البنك المركزي الاستقلالية لرسم السياسة النقدية في ظل وجود رقابة وزارة المالية، كما سمح للحكومة بتعديل ما يخص اليه البنك المركزي فيما يخص السياسة النقدية، و قد كان أكثر تشددا مع المسؤولين على البنوك فيما يخص سوء الادارة او التسيير إن الامر رقم 03-11 ليس تعديلا للقانون 90-10 و إنمايلغيه تماما و يحل محله .

و يمكن تلخيص الاهداف المرجوة من إصدار الامر 11/03 في أربعة أهداف أساسية و هي:

- تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل
- تعزيز التشاور بين بنك الجزائر و الحكومة في المجال المالي.
- ضمان حماية أفضل للمصاريف و الساحة المالية و الادخار العمومي.
- تعزيز و توضيح شروط سير مركزية المخاطر.[1]

3. الامر رقم 10-04

جاء الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 تهدف تعديل 11/03 المغلق بالنقد و القرض من هذه التعديلات مايلي:

1. عدلت حسب المادة 2 من هذا الامر المواد 09، 32، 35 من المرسوم 11/03 و ذلك كمايلي: بالنسبة للمادة 09 الشيء المضاف هو عدم خضوع بنك الجزائر الى اجراءات المحاسبة العمومية كما لا يخضع الى إلتزامات في السجل التجاري. أما المادة 32 فالمضاف هو إلغاء كل العمليات المرتبطة نشاط البنك من الضرائب و الحقوق و الرسوم مهما كانت طبيعتها.

المادة 35: الخاصة بمهام بنك الجزائر فيما يخص إستقرار الأسعار و توفير أفضل شروط ميادين النقد و القرض و الصرف و الحفاظ عليها، كما يحرص على حسن تسيير التعهدات المالية تجاه الخارج و ضبط سوق الصرف و التأكد من سلامة القطاع الصرفي.

المادة52: على كل بنك يعمل في الجزائر ان يكون له حساب جاري دائن مع البنك الجزائري لتلبية حاجيات عملية التسديد لعنوان نظم الدفع.

المادة 83: الشيء المعدل هو منح الترخيص بالمساهمات الخارجية في البنوك و المؤسسات المالية إلا في إطار الشراكة، تمثل المساهمة الوطنية المقيمة 51% على الاقل من رأس المال، و يلزم هذا الامر في

[1] جمعون نوال، (دور التمويل المصرفي التنمية الاقتصادية)، مذكرة ماجستير تخصص نقود و مالية، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص 118.

مادته 97 مكرر البنوك و المؤسسات المالية ضمن الشروط المحددة لموجب نظام يصدره المجلس وضع جهاز رقابة داخلي يهدف الى:

- التحكم في نشاطاتها و الاستعمال الفعال لمواردها.

السير الحسن للعمليات الداخلية و لا سيما التي تساعد على المحافظة على مبالغها و تضمن شفافية العمليات المصرفية و مصادرها و تتبعها.

- صحة المعلومات المالية.
- الاخذ بعين الاعتبار مجمل المخاطر المحيط بها

المادة 106: فيما يخص أعضاء الجنة المصرفية، أصبحت تتكون من المحافظ رئيسا، ثلاثة أعضاء يختارون حسب كفاءتهم في المجال المصرفي و المالي، قاضيان ينتدب الاول في المحكمة العليا يختاره رئيسها، و ينتدب الثاني في مجلس الادارة يختاره رئيس المجلس بعد إستشاره المجلس الأعلى للقضاء. لقد أعطت مجمل التعديلات المذكورة المزيد من استقلالية بنك الجزائر خاصة باستقرار الاسعار و ضبط معدل نمو الكتلة النقدية و كذلك منحت المزيد من الرقابة على أعمال البنوك.[1]

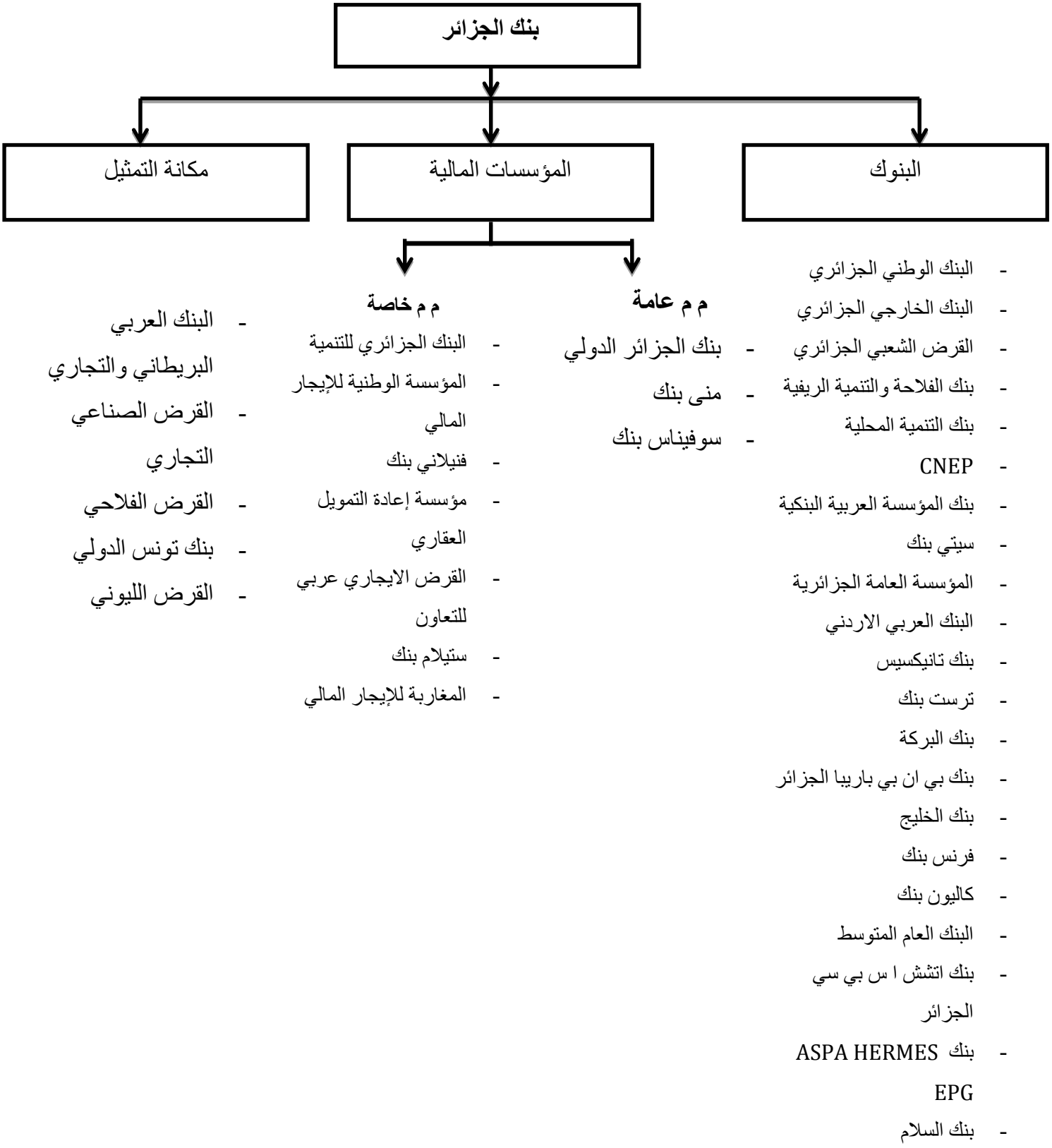
[1] مريم بوهيني، (مقررات لجنة بازل و أهميتها في تقليل مخاطر)، مذكرة ماجستير اقتصاد مالية دولية غير منشورة، جامعة المدية، 2010-2011، ص 140.

جدول رقم 02: قائمة البنوك و المؤسسات المالية المعتمدة الى غاية 2012

البنوك	المؤسسات المالية
- البنك الوطني الجزائري BNA، بنك الجزائر الخارجي BEA، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك التنمية المحلية (BDL)، بنك الفلاحة و التنمية (BAD)، CNEPB، الصندوق الوطني .للتعاضدات الفلاحية، بنك البركة، سيتي بنك، المؤسسة العربية المصرفية، نيتكسيس الجزائر، الشركة العامة الفرنسية، البنك العربي، بي ن بي باريس، ترست بنك، بنك الاسكان للتجارة و التمويل، بنك الخليج فرنسا، بنك، كاليون الجزائر، مصرف السلام	شركة إعادة التمويل الرهني (SRN)، الشركة المالية للاستثمار و امساهمة و التوظيف (SPA)، الشركة العربية للإيحار المالية(ALC)، المغاربية للإيجار المالي، ستيلام الجزائر، المؤسسة الوطنية للإيحار (SNL).

المصدر: مريم بوهيني، (مقررات لجنة بازل و أهميتها في تقليل مخاطر)، مذكرة ماجستير اقتصاد مالية دولية غير منشورة، جامعة المدية، 2010-2011، ص 140.

الشكل رقم 5: هيكل النظام البنكي الجزائري في سنة 2013.



المصدر : سعدون عائشة، (ممارسة إدارة أعمال في البنوك العمومية الجزائرية)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، غير مشورة، جامعة البويرة، 2014-2015م، ص 112.

المطلب الرابع: واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة.

شهدت المنظومة المصرفية توسعا ملحوظا في الفترة الاخيرة فإلى جانب البنوك العمومية، حيث بلغ عدد المصارف العاملة في الجزائر نهاية شهر مارس 2014، 20 مصرفا، شملت 6 مصارف حكومية و 14 مصرفا خاصا و هذه الخبرة توزع بين مصاريف محلية ، و عربية، و أجنبية، و قد بلغ مجمل عدد الفروع الداخلية للمصاريف الجزائرية 1,328فرعا و للعمل في القطاع المصرفي الجزائري حوالي 350 موظف

كما تنقسم المصارف في الجزائر إلى 17 مصرف تجاريا، و 3 مصاريف إسلامية أما بالنسبة للتقسيم من حيث الملكية المحلية أو الاجنبية، فيوجد 7 مصارف محلية و 13 مصرف أجنبيا.و تسيطر المصارف الحكومية على الحصة الاكبر من النشاط المصرفي في الجزائر، إذ استحوذ على حوالي 80%من موجودات القطاع المصرفي و 85% من القروض و 90% من الودائع، يضم الجدول لائحة بالمصاريف العاملة في الجزائر و نوعها[1]

جدول 03 : توزع المصارف العاملة في الجزائر.

مصارف محلية	مصارف عربية		مصارف أجنبية
تجارية	تجارية	اسلامية	تجارية
–بنك الجزائر الخارجي – بنك الوطني الجزائري – بنك الفلاحة و التنمية الريفية – بنك التنمية المحلية – القرض الشعبي الجزائري – الصندوق الوطني للتوفير و إترست بنك	- فرنسيك - البنك العربي - بنك الخليج - بنك الاسكان للتجارة و التمويل	- بنك البركة - المؤسسةالعربية المصرفية - بنك السلام	سيتي بنك بنك ناتكسيس سوسيتة جنرال HSBC BNP Paribas GreditAgride

حقق القطاع المصرفي الجزائري تطورا كبيرا في السنوات الماضية واكب تطورات الاقتصادية، المالية و النقدية و التي شهدتها الجزائر، فعلى سبيل المثال شكل القطاع المصرفي الجزائري 4,9% فقط من القطاع المصرفي العربي، و يدل هذا الامر على وجوب مواكبات القطاع المصرفي الجزائري، أهمية و حجم الاقتصاد

[1]htt:// www.uabonline. Org /en/ research/ bamking.

الجزائري أهمية و حجم الاقتصاد الجزائري، و على الرغم من أن التطور الذي شهدته المصارف الجزائرية من حيث زيادة أصولها و رؤوس أموالها إلا انها لا تزال تعاني من صغر أحجامها، و تجدر الاشارة أن المصارف الخاصة الموجودة في الجزائر هي فروع البنوك الاجنبية مما يعاني غياب المصارف الوطنية ذات الملكية، الخاصة، و هذا يؤثر على درجة المنافسة بين المصارف و مستوى الخدمات المقدمة و على تطوير المنتجات المصرفية.

- و من المتوقع إنشاء مركزية جديدة و عصرية لأخطار القروض و دخولها خبر الخدمة النصف الثاني من عام 2015 و هذه الخطة من شانها أن تساعد المصارف الجزائرية الجزائرية على تطبيق المعايير الاحترازية لبازل 2.
- بلغت ودائع القطاع المصرفي الجزائري حوالي 95,8 مليار دولار نهاية مارس 2014، محققة نسبة نمو 4,8% عن نهاية 2013، مع الاشارة الى أن هذه الودائع نسبة نمو بلغت 7,2% عام 2013، 0,4% عام 2012، 17,4% عام 2011، 10% عام 2010، و انخفاض نسبة 6%عام 2009.

جدول رقم 04: تطور الميزانية المجمعة للمصارف الجزائرية (مليار دولار)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
- **الموجودات**	103	109	107	122	123	130	135
- **الودائع**	70	66	72	85	85	91	96
- **القروض**	38	43	44	50	55	65	67
- **الحكومة والمؤسسات**	18	20	20	23	26	31	32
- **للقطاع الخاص**	20	23	24	27	29	35	35
- **رأس المال و الاحتياطات**	4,5	6 ,6	7,2	8,3	8,5	9,2	9,1

بلغ مجموع الائتمان المقدم من قبل القطاع المصرفي الجزائري للقطاعين العام و الخاص حوالي 66,5 مليار دولار عام 2014، زيادة 2% في نهاية العام 2013 مع الاشارة ان القروض سجلت ديون 9,1%عام 2013، 8,3% عام 2012ن 14,8% عام 2011، 2,3% عام 2010 و 12% عام 2009 [1]

و بالنسبة لتقييم الائتمان بين القطاعين الخاص و العام خلال 2014، فقد نال الاول 52,6% من مجمل الائتمان، مقابل 47,4 للتأني.

[1]http:// ftp.el-hourria. Com /index. Php/ economie/ item.

جدول 05: تطور المؤشرات المالية الأساسية للقطاع المصرفي الجزائري(%).

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
-القروص والتسليفات/الأصول	36,89	39,45	41,12	40,98	44,72	50,00	49,63
-القروض و السلفيات/الودائع	54,29	65,15	61,11	58,82	64,70	71,43	69,79
- القروض و التسليفات للقطاع الخاص/ الودائع	28,57	34,85	33,33	31,76	34,12	38,46	36,46
-الموجودات السائلة /مجموع الموجودات	9,57	10,99	13,98	15,84	15,29	13,33	12,59
-رأس المال الاحتياطي/الاصول	4,37	6,06	6,73	6,80	6,91	7,08	6,74

تمثل القروض و التسليفات للقطاع الخاص بنسبه منخفضة من الودائع، و التي بلغت نهاية مارس 2014 حوالي 36,5% كما أن مجمل القروض و التسليفات شكلت نسبة 69,79% و هذا يدل على مخاطر إئتمان متعدلة تواجه القطاع المصرفي في الجزائر.[1]

[1]http:// www.uabonline. Org /en/ research/ bamking.

المبحث الثاني: الحاجة إلى تطبيق حوكمة المصارف للحد من الأزمات المالية.

رغم الإصلاحات التي إعتمدتها الجزائر في مجالها المصرفي، إلا أن هذا الأخير لم يرقى بعد الى المستوى المطلوب، فضرورة مواكبة التطورات المصرفية العالمية جعل المشرع الجزائري يفكر بجدية في أهمية الإصلاح كمخرج أساسي لبلوغ الأهداف و تحدي الصعاب لرفع مستوى أدائها، و لم تشأ الحاجة الى وضع و تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية من العدم، و إنما يرجع الإهتمام المتنامي بهذا المفهوم الذي بدأ يبرز في الأفق لما عرفه و يعرفه النظام البنكي الجزائري من ثغرات و أوجه قصور متعددة، قادته الى التعرض الى هزات حادة كان لها عظيم الأثر على وضعيته.

المطلب الاول: جوانب الضعف الهيكلي للمصارف الجزائرية

- يمكننا حصر أهم نقاط الضعف التي تواجه القطاع المصرفي في الجزائر هما:

1. صغر حجم البنوك:

على الرغم من التطور الذي شهدته المصارف الجزائرية من حيث زيادة أصولها و رؤوس أموالها، إلا أنها لا تزال تعاني من صغر أحجامها مقارنة مع البنوك العربية و الأجنبية، حيث، الاتجاه السائد الآن هو اندماج المصارف فيما بينها من أجل تقوية مكانتها و تعزيز كفاءتها.

2. التركز في نصيب المصارف:

يتمثل ارتفاع درجة التركز في استحواذ نصيب عدد قليل من البنوك على مجمل الأصول البنكية، حيث تمتلك البنوك التجارية العمومية أكثر من 95% من إجمالي الأصول، الأمر الذي يحد من المنافسة، لأنه في مثل هذه الحالات يكون لممارسات بعض البنوك إنعكاسات هامة على أداء المصارف الأخرى و تطوير الصناعة البنكية، مما يؤثر لدرجة جوهرية على أداء السوق.

3. تجزئة النشاط البنكي:

لقد أدت السياسة التنموية المتبعة في الجزائر و المرتكزة على تخصيص الموارد المالية بطريقة مخططة لشمل مختلف أوجه النشاط الاقتصادي لتحقيق التنمية الشاملة إلى خلق نوع من التخصص في النشاط البنكي و ما ترتب عنه من كتب العمل بآلية أساسية تعتبر بمثابة محرك النشاط بشكل عام ألا و هي المنافسة في السوق البنكي، و كذا التقليل الحوافز أمام تلك المؤسسات لتنويع محافظها المالية و تسيير الأخطار المترتبة عنها.[1]

[1] مليكة رغيب و حياة نجار، (النظام البنكي الجزائري الواقع و تحديات المستقبل)، ملتقى وطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004، ص 402.

4. هيكل ملكية البنوك:

يتسم هيكل ملكية النظام البنكي الجزائري بالمساهمة الكبيرة للقطاع العمومي و التي تصاحبها سيطرة كاملة لهذا القطاع على إدارة عمليات البنوك، و قد أثر وجود الملكية و السيطرة في الهيكل المالي للبنوك على استراتيجيات و عمليات المؤسسات المصرفية بشكل كبير، فعلى الرغم من سياسة التقليل من نسبة ملكية القطاع العمومي في المصارف إلا أنه مازال يمتلك حصة الأكبر في النظام البنكي، فمن بين اكثر من 15 مصرفا خاصا مرخصا في الجزائر، تمتلك الدولة ستة بنوك عمومية سنتأثر بحصة تفوق 95% من السوق المصرفي.[1]

5. الفروض المتعثرة:

أدت ممارسات الأقراض السابقة في الجزائر الى تدهور ملحوظ في نوعية محافظ قروض البنوك و هو الأمر الذي تفاقم لاحقا سبب الأوضاع الاقتصادية المتعثرة غير المواتية، الشيء الذي حد من مقدرة البنوك على أداء مهام الوساطة المالية من خلال تقليص السيولة المتوفرة لديها و زيادة تكلفة عملياتها.

6. ضعف استخدام التكنولوجيا و الرقابة:

يحتاج الجهاز المصرفي في الجزائر الى زيادة مستوى الاستثمار في التكنولوجيا البنكية الحديثة و تطبيق الأنظمة و البرامج العصرية، و ذلك حتى يكون قادرا على مواكبة المنافسة في الاسواق الداخلية و الخارجية، كما أن استخدام التكنولوجيا يزيد من سرعة التسويات و زيادة الشفافية، إذ يسمح بنشر كافة المعلومات الموجودة فورا مما يزيد من ثقة المستثمرين بالبنوك، كما أن المنافسة الدولية تتطلب وجود بيانات قابلة للمقارنة وفق معايير موجودة، و هذا يتطلب بدوره جهدا لتطوير قواعد الشفافية التي تعتبر من خصائص الحوكمة و كذا نشر البيانات و القوائم المالية بشكل مناسب لجذب المستثمرين الأجانب. [2]

7. غياب الوعي المصرفي:

أي ضعف نسبة مجموع عملاء البنوك بالنسبة لإجمالي عدد السكان، فالمجتمع الجزائري يفتقر الى وجود ثقافة أو وعي مصرفي، حيث نجد أن الكثير من الأفراد يمتلكون مبالغ مالية، و لا يلجؤون الى البنك لا يداعها، فمنهم من يفضل ادخالها في شكل ذهب أو في شكل سيولة، خاصة أصحاب الأعمال الذين يتجنبون التعامل

[1] مطادي عبد القادر، (تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و مدى تمكن الاندماج المصرفي من تطويرها)، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، جامعة الشلف، 6-2011، ص 50.

[2] سعدون عائشة ، مرجع سابق ،ص 121.

مع البنوك خوفا من الضرائب، و يمكن إرجاع قلة الوعي المصرفي في المجتمع الجزائري الى ضعف انتشار البنوك من جهة، و الى تدني أسعار الفائدة من جهة أخرى.[1]

المطلب الثاني: أزمة البنوك الخاصة بالجزائر

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي، بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق و تحقيق جودة الخدمات المصرفية و خلق منافسة من المصارف، و من بين أهم المصارف التي ظهرت في هذه الفترة "بنك الخليفة" و "البنك التجاري و الصناعي و الجزائري "، أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف الرقابة من بنك الجزائر أدى الى وقوع الأزمات و هي إفلاس هاته البنوك.

1. أزمة بنك الخليفة

إن مشكلة هذا البنك ناتجة عن العديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، و كان ذلك حال بنك الخليفة التي تأسس سنة 1998م من قبل صاحبه السيد " خليفة لعروسي" و هو صيدلي، و على أساس المغامرة قدم هذا البنك خدمات و منتجات بنكية لم يكن الموزعين الجزائريين ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات الشراء تعادل ضعف مرتب الزبون، و هذا كله لغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، حسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة و التفتيش، فإن أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، و التي تجلت من خلال:

- عدم احترام الاجراءات المحاسبية للبنك.
- التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر.
- المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين.
- غياب المتابعة و الرقابة.
- عدم احترام قواعد الحذر.

و قد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فما يتعلق بحركة الودائع و الوضعية المحاسبية و بالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات بعد إتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الاجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع Societé de garanties des dépotes بتقدير

[1] فاطمة بوسالم، (أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المعرفي)، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قسنطينة، 2010-2011، ص 277.

تعويضات بقيمة 600,000 لجميع المودعين، و هو ما لم يكن كافيا، مما اضطر مصطفى البنك الى تطهير الحسابات و بيع أصول البنك. [1]

2. أزمة البنك التجاري و الصناعي الجزائري:

نفس الشيء حدث مع هذا البنك الذي تم إعتماده سنة 1988م من طرف بنك الجزائر و في إطار برنامج الرقابة الشاملة التي قام به بنك الجزائر سنة 2001م على مستوى هذا البنك وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية و التنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها:

- عدم احترام التسيير الجيد للمهنة، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.
- عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.
- عدم وجود احتياطي اجباري.
- تجاوزات لقوانين الصرف.

كل هذه الأمور و غيرها أدت الى فقدان البنك التجاري و الصناعي الجزائري للسيولة و عدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية 2003/08/31 سحب الترخيص من هذا البنك. [1]

3. أزمة الشركة الجزائرية للبنوك (CA-B ANK)

تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد و القرض في 1999/06/12، و اعتمد من طرف بنك الجزائر 1999/11/02.

و قد أصدرت اللجنة البنكية هي إحدى هيئات بنك الجزائر الى جانب مجلس النقد و القرض، مقررا يوم 2005/12/27 يقضي سحب الاعتماد الممنوح له، و وضع البنك المذكور قيد التصفية، و تم تعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية، و يشير ذلك المقرر أن اللجنة عانيت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوني رأس المال مطلوب و عانيت اللجنة أيضا استمرارية حالة عدم سيولة البنك و بالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع.

و قد شهد القطاع المصرفي العديد من الازمات بعد تصفية هذه البنوك أثر اعلان عدم قدرتها على التسديد، حيث قامت اللجنة البنكية و مجلس النقد و القرض سحب الاعتماد من عدة بنوك، خاصة بعد عمليات

[1] أمال عباري، أبو بكر خوالدي، مرجع سابق، ص13.

[1] هواري معراج، حديدي آدم، (نحو تفعيل دور الحكومة المؤسسة في ضبط إدارة الارباح في البنوك التجارية الجزائرية)، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي و الاداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012/07/26، ، ص 17.

الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار يونيون بنك، ة البنك الدولي الجزائري و بنك الريان الجزائري..إلخ و كانت نهاية زوال جميع البنوك الخاصة ذات رأس مال جزائري.

أما بخصوص البنوك العمومية، فإن هذه الأخيرة تعاني من سوء الحوكمة ويظهر ذلك من خلال عمليات الإختلاس التي وقعت ببعض البنوك بمبالغ ضخمة،حيث أن هذه البنوك تعاني بإستمرار من إشكالية القروض المبعثرة، خاصة الممنوحة للمؤسسات الإقتصادية ،كما تعاني البنوك العمومية من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى عدم تطبيقها لجميع قواعد الحيطة و الحذر المعتمدة دوليا[1]

المطلب الثالث:الإطار التشريعي والتوجيهي لحوكمة المصارف

تعمل البنوك الجزائرية ضمن إطار تشريعي يحكم ويوجه أعمالها، بالإضافة إلى الإطار التوجيهي الذي يمكن أن نستعين به من أجل تحسين أدائها على المدى البعيد.

أولا: الإطار التشريعي

تخضع البنوك بإعتبارها شركات مساهمة إلى القوانين التي تحكم هذه الأخيرة والسارية المفعول في الجزائر ،والمتمثلة أساسا في كل من القانون التجاري و اللوائح التنظيمية لبورصة القيم المنقولة وقانون البنوك.

1- القانون التجاري:

يعبر القانون التجاري عن مجموعة من القواعد القانونية التي تنظم طائفة معينة من الأعمال وهي التجارية ومن جهة أخرى تنظم طائفة معينة من الأشخاص وهي طائفة التجار.

وبالإطلاع على مجمل نصوص القانون التجاري الجزائري وبالأخص ما تعلق بالشركات التجارية و منها شركات المساهمة،وحسب المادة1 منه التي تنص على" يعد تاجر كل شخص طبيعي أو معنوي يباشر عملا تجاريا و تتخذه مهنة معتادة له مالم يقض القانون بخلاف ذلك"

وبإعتبار الأعمال المصرفية هي أعمال تجارية طبقا للمادة2-13 التي تنص على "يعد عملا تجاريا بحسب موضوعه:.... كل عملية مصرفية....فإن البنوك تخضع لأحكام القانون التجاري التي مرت منذ صدارة سنة1975 بعدة تعديلات ومنهم إلى أن وصل إلى المرحلة الحالية،بحيث شكل هذا القانون من5 كتب[2]،وفيما يتعلق بالإطار التشريعي لحوكمة المصارف فيوجد كتابان فقط و هما: الكتاب الثالث (الإفلاس و التسوية القضائية ورد الإعتبار و التفليس وماعداه من جرائم الإفلاس) و الكتاب الخامس(الشركات التجارية)

[1] شريقي عمر، (دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي)، ملتقى دولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية و الدولية و الحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة سطيف، ص 10

[2] الأمر رقم75-79 المؤرخ في 26 سبتمبر1975،المتضمن للقانون التجاري.

2- اللوائح التنظيمية لبورصة القيم المنقولة:

تلعب البورصة دور مهم في بناء الإطار التشريعي لحوكمة الشركات من خلال الإجراءات و القواعد و التعليمات و القرارات التي تفرضها على الشركات المدرجة(البنوك) و المتعلقة أساسا بقضايا إجتماعات مجلس الإدارة و إنعقاد الجمعيات العامة العادية وغير العادية،شروط و ظروف الإفصاح في المعلومات للجمهور و للمستثمرين في البورصة،والتوقيت المناسب لهذا الإفصاح ،وذلك لحماية أصحاب المصالح و المساهمين الأقلية في الأسهم،فالنسبة للجزائر ومع ضعف عمل البورصة فغن أي إجراء يتم إتخاذه لا يعني للكثير لعدم وجود بنوك مدرجة فيها فإن اللوائح التنظيمية الصادر عنها لا تلعب دورا في إرساء مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية.

3- قانون البنوك

يتمثل قانون البنوك في الجزائر بقانون النقد و القرض وهو الأمر رقم03-11 بعد أزمة بنك الخليفة وبنك(BCIA) الذي يضمن نصوص قانونية تنظم عمل البنك المركزي (بنك الجزائر) والهيئات التابعة له لضمان سلامة الجهاز المصرفي، إضافة إلى نصوص تسيير عمل و نشاطات البنوك الوطنية و الأجنبية أهم ماجاء به:

- صلاحيات بنك الجزائر وعملياته- تشكيلة وصلاحيات مجلس النقد و القرض- التنظيم المصرفي الواجب على البنوك التقي دبه في معاملاتها مع الزبائن و في السوق النقدي- مراقبة البنوك من حيث النسب الدنيا التي تسعي الوصول إليها و القدرة على الوفاء بالتزاماتها و حماية المودعين بالإشتراك في صندوق ضمان الودائع[1]

ثانيا: الإطار التوجيهي لحوكمة المصارف الجزائرية

- في شهر جويلية من سنة2007 إنعقد أول ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسات وقد شكل هذا الملتقى فرصة لتلاقي الأطراف الفاعلة في المؤسسة وتحديد فهم موحد لمصطلح الحكم الراشد للمؤسسة وكذا الإستفادة من التجارب الدولية.

- ومن خلال فعاليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة "الذي يشكل الإطار التوجيهي لحوكمة المصارف الجزائرية وذلك كأول خطوة، وقد تمت ترجمة هذه الفكرة إلى مشروع ثم ضمان تنفيذه بواسطة إنشاء فريق عمل متجانس ومتعدد التمثيل يتكون من مختلف المتدخلين في المؤسسة وذلك تحت تسمية(G OAL08) وفي هذا الشأن ،فلقد شكلت مبادئ حوكمة الشركات المعتمدة من طرف منظمة التعاون

1 بادن عبد القادر،(دورحوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية و المصرفي)،مذكرة ماجستير تخصص مالية و محاسبة.غيرمنشورة،جامعة حسيبة بن بوعلي،الملف2007-2008،ص143

التنمية الاقتصادية لسنة 2004، وأهم المراجع التي إستلهم منها فريق العمل مع الأخذ بعين الإعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية[1]

من اجل توضيح الإطار التوجيهي سنقوم بتقديم عرض عام لميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر وإبراز المبادئ التي جاء بها.

- أولا : عرض عام للميثاق[2]

- الحكم الراشد هو عبارة في فلسفة تسييرية ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة بضمان إستدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة:

- تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة.

- تقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترقبة في ذلك.

بحيث يهدف مضمون هذا الميثاق إلى وضع تحت تصرف المؤسسات الجزائرية وسيلة لفهم مبادئ الأساسية لحكم الراشد للمؤسسة لتحقيق هذه المبادئ على أرض الواقع. بحيث يتضمن الميثاق جزأين هامين تتمثل في الجزء الأول الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد ضروريا في الجزائر،والجزء الثاني يتضمن المقاييس الأساسية التي يبني عليها الحكم الراشد للمؤسسات.

وإلى جانب النشر الواسع لهذا الميثاق،يتطلب ترقية الحكم الراشد ضرورة وضع جهاز مرافقة يتكرس من خلال إنشاء معهد جزائري للحكم الراشد في المؤسسة تتكفل بما يلي:

- تسجيل المؤسسات المنخرطة ضمن هذا الميثاق و التعديلات التي تريد إدراجها.

- تشكيل مجموعات عمل و تفكير حول إقتراحات التعديل المحتملة حول ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في السياق الجزائري.

- طرح قوانين جديدة مما يتعلق بالقطاع المصرفي ككل.

ثانيا: المبادئ التي جاء بها الميثاق

تهدف مبادئ الحكم الراشد في المؤسسة إلى تحسين إحترام قواعد الإنصاف (توزيع الحقوق و الواجبات بين الأطراف الفاعلة وكذا الإمتيازات و الإلتزامات المرتبطة بها بطريقة منصفة)،الشفافية(هذه الحقوق والواجبات

[1] ميثاق الحكم الراشد في الجزائر،(فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسةGOAL08) إصدار 2008،ص13

[2] ميثاق الحكم الراشد ،ص،ص :16،17

وكذا الصلاحيات والمسؤوليات الناجمة ينبغي أن تكون واضحة وجلية للجميع)،المسؤولية(مسؤولية الفرد محددة بأهداف دقيقة و ليست مقسمة) ،التبعية(كل طرف فاعل مسؤول أمام الآخر فيما يمارس من خلاله المسؤوليات المنوطة له)[1]

المبحث الثالث: المجهودات المبذولة وآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية

تتطلب عملية التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية تعاون و تكامل أطراف عديدة فيما بينها، وذلك على النحو الذي يسمح بالإستفادة من المزايا و المنافع المرتبطة بهذا المفهوم وهي إتحاد مجموعة من الآليات و الإجراءات التي تتعدى مجرد إستيراد النماذج الجيدة لحوكمة المصارف من الدول المتقدمة،والتي سنحاول في هذا المبحث بيان الآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية والمجهودات المبذولة وكذا ملامح مؤشرات ضعف الإلتزام بها من طرف المصارف الجزائرية.

المطلب الأول : آليات وأطراف المصارف الجزائرية

أولا: آليات الحوكمة في المصارف الجزائرية

1- الآليات الداخلية:

- ✓ **وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم التي تكون معلومة لكل العاملين في البنك**

يصعب غدارة الأنشطة المتعلقة بالمؤسسة المصرفية دون تواجد أهداف إستراتيجية يمكن الإسترشاد بها، لذا فغنه على مجلس الإدارة يضع الإستراتيجيات لتوجيه أنشطة البنك و تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء التي تتعلق لمجلس الإدارة أو الإدارة العليا أو الموظفين،وعلى وجه الخصوص أن تمكن هذه المبادئ من منح الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالبنك،يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شانها تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة مثل إقراض الموظفين دون مراعاة الشروط عند منح القروض ومنح معاملة تفضيلية لبعض الأطراف التي لها مكانة خاصة لدى البنك.

- ✓ **وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة[2]**
- ✓ **الاهتمام بإدارة المخاطر**

[1] ميثاق الحكم الراشد في الجزائر،مرجع سابق ،ص27.

[2] خلوق عقيلة،(حوكمة البنوك و دورها بتفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي)،مذكرة ماجستير، نقود ومالية،غيرمنشورة،جامعة الجزائر،2009-2010،ص214

في ضوء ما شهدته الصناعة المصرفية من إنفتاح الأسواق المالية والعالمية والتقدم التكنولوجي للمعلومات،فلقد أصبحت الصناعة المصرفية ترتكز في مضمونها على فن غدارة المخاطر التي تتطلب من المصارف الجزائرية أن تبدأ بإتخاذ العديد من الإجراءات ،من بينها:

- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال تحقيق القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لمتابعة تنفيذ السياسة المنهجية لغدارة المخاطر ومتابعة السياسات الإئتمانية وتقوية دور الرقابة الداخلية لنتوقع المخاطر قبل حدوثها – تدريب الكوادر المصرفية بصفة مستمرة في هذا المجال .
- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر[1]

✓ **وضعية آلية الإنذار المبكر**

من تفادي تكرار الأزمات المصرفية التي هزت النظام البنكي الجزائري فلقد أصبحت هناك حاجة ماسة لإنشاء آليات التنبؤ المبكر للأزمات المصرفية التي قد تتعرض لها البنوك الجزائرية مستقبلا ،وذلك للعمل على زيادة قدرة البنوك على الإستخدام الكفء لمواردها والتصدي للمخاطر،فضلا عن مساعدة صانعي القرار والتعرف على إختلالات خاصة في المدى القصير وفي هذا السياق،يمكن طرح عدد من التوصيات عند إنشاء آليات الإنذار المبكر، نذكر منها:

- ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات من أجل جمعها وتحليلها لإتخاذ قرارات سليمة لمواجهة المشاكل التي قد تعرض لها المصارف.
- إتحاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر في ضوء ظروف كل مصرف.
- دراسة الأزمات المصرفية السابقة التي حدثت بالدول الناشئة وإستخلال الدروس المستفادة منها للنظام البنكي الجزائري[2]

2- الآليات الخارجية:

- قوانين حقوق الملكية و العقود
- قوانين الإفلاس
- نظم ضريبية واضحة وشفافة
- وجود نظام قضائي مستقل ويعمل بشكل جيد
- إجراءات خوصصة تتسم بالعدالة و الشفافية
- تحديد معايير المحاسبة المالية والمراجعة لتعزيز الحوكمة في المصارف

[1] سدرة أنيسة،مرجع سابق،ص 214

2 تمجغدين نور الدين وعرابة الحاج،(تحيث القطاع المصرفي في الجزائر،الإستراتيجية والسياسة المصرفية)،ملتقى دولي حول النظام المصرفي الجزائري جامعة قاصدي مرباح،11-12 مارس2008،ص16

- تطوير أسواق الأوراق المالية و الأسواق التنافسية كآلية هامة تعزز الحوكمة في المصارف
- تعزيز تفعيل دور البنك المركزي في دعم الحوكمة لدى النظام المصرفي الجزائري
- حتمية تطوير برامج التعليم الحوكمة
- عقد المؤتمرات في مجال حوكمة المصارف
- ضرورة تكامل أداء الجامعات الوطنية والعربية في مجال الحوكمة[1]

ثانيا :أطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية

1- الأطراف الداخلية

أ. **الجمعية العامة للمساهمين:** وهي ثلاث أنواع

- **الجمعية العامة التأسيسية :** يقوم المؤسسون بعد التصريح بالاكتتاب والدفعات بإستدعاء المكتتبين إلى جمعية عامة تأسيسية حسب الأشكال والآجال المنصوص عليها عن طريق التنظيم، بحيث تثبت هذه الجمعية أن رأس المال مكتسب به تماما وأن مبلغ الأسهم متحقق الدفع وتبدي رأيها في المصادقة على القانون الأساسي الذي لا يقبل التعديل إلا بالإجماع أراء جميع المكتسبين،وتعين القائمين بالإدارة الأولين أو أعضاء مجلس المراقبة وتعين واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات[2]

- **الجمعية العامة العادية:** تجتمع الجمعية العامة مرة على الأقل خلال الستة أشهر التي تسبق قفل السنة المالية،ويقدم مجلس الإدارة أو المديرين إلى الجمعية العامة جدول حسابات النتائج والوثائق الحصيلة[3] بحيث يجب على مجلس الإدارة والمديرين إبلاغ المساهمين قبل 30 يوما من إنعقاد الجمعية العامة الوثائق الضرورية لإبداء الأراء وإصدار التقارير الدقيق حول سير عمل الشركة[4]

- **الجمعية العامة غير العادية:** تختص الجمعية العامة غير العادية وحدها لصلاحيات تعديل القانون الأساسي في كل أحكامه،ويعتبر كل شرط مخالف ذلك كأن لم يكن ومع ذلك لا يجوز لها أن ترفع من إلتزامات المساهمين ماعدا العمليات الناتجة عن تجميع الأسهم التي تمت بصفة منتظمة[5]

[1] خلوق عقيلة،مرجع سابق،ص-ص:226 229 -

[2] المادة 600 من الأمر رقم75-59،المتضمن للقانون التجاري المعدل والمتمم2007

[3] المادة676 منه

[4] المادة677 منه

[5] المادة 674 منه

ب. مجلس الإدارة ومجلس المديرين

– **مجلس الإدارة:** تمثل الدور الأساسي لمجلس الإدارة في حماية وتعزيز حقوق المساهمين طويل الأجل ،وذلك تتحمل المسؤولية الحوكمة المؤسسية الشاملة للبنك[1]،حيث تتألف من ثلاث أعضاء على الأقل ومن إثني عشر عضو على الأكثر[2]، وتتجنب الجمعية العامة التأسيسية او العادية القائمين بالإدارة وتحدد مدة عضويتهم في القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك سنة(6)سنوات[3] ،حيث تمتلك الأعضاء مهارات وخبرات متعددة تمكنهم من تقديم مساهماتهم القيمة، ويجتمع مجلس الإدارة 6مرات سنويا على الأقل ويكون لديه حافظة أو أجندة محددة لكل إجتماع.[4]

– **مجلس المديرين ومجلس المراقبة:**

يتكون مجلس المديرين من 3إلى 5 أعضاء ويمارس وظائفه تحت رقابة مجلس المراقبة[5]بحيث يعين هذا الأخير مجلس المديرين ويسند الرئاسة لأحدهم[6]ويحدد القانون الأساسي مدة عضوية مجلس المديرين ضمن حدود تتراوح من 2 إلى 6 سنوات،وعند وجود أحكام قانونية أساسية صريحة تقدير مدة العضوية بأربع سنوات[7] ويحدد عقد التعيين كيفية دفع أجر أعضاء مجلس المديرين ومبلغ ذلك[8] ،أما مجلس المراقبة فتكون من سبعة أعضاء على الأقل ومن إثني عشر عضوا على الأكثر[9]،ولا يمكن لأي عضو من مجلس المراقبة الإنتماء إلى مجلس المديرين[10]،يمارس مجلس المراقبة مهمة الرقابة الدائمة للبنك[11] بحيث يقوم في أي وقت من السنة إجراء الرقابة التي يراها ضرورية وأن يطلع على الوثائق للقيام بمهمته ويقدم للجمعية العامة ملاحظاته على تقرير مجلس المديرين وعلى حسابات السنة المالية[12]،وكذا يمكن للجمعية العامة العادية منح أعضاء مجلس المراقبة ملفا ثابتا كأجر مقابل لنشاطهم،ويقيد مبلغ هذا الأجر في تكاليف الإستغلال.[13]

---

[1] WWW.ARABBANK-DZ/AV/BOARDAFDIVECTOVS-ASPX

[2] المادة 610منه

[3] المادة611 منه

[4] الموقع الالكتروني نفسه.

[5] المادة643 منه المادة661 منه

[6] المادة644 منه (7) المادة 654 منه

[7] المادة646 منه-(8) المادة 655 منه

[8] المادة647 منه(9) المادة667 منه

[9] المادة 657 منه (10)المادة667 منه

[10] المادة 661 منه (11)المادة668 منه

[11] المادة 654 منه

[12] المادة 655 منه

[13] المادة 668 منه

ج- الإدارة العليا:

تختار الإدارة وتنصب من طرف مجلس الإدارة وتضطلع لمهامها تحت إشرافه،ويجب أن تكون الأهداف المقررة من طرفها متناسقة مع مصلحة البنك،ويتمثل أهم الأهداف المنوط بالإدارة لتنفيذها فيما يلي :

- إعداد وإقتراح الإستراتيجية البنك و عرضها على مجلس الإدارة.

- تنفيذ هذه الإستراتيجيات بعد إعتمادها في شكل مخططات سنوية.

- ضمان والإشراف والمراقبة على تسيير البنك.

- تزويد مجلس الإدارة بالمعلومات التي تمكنه من قيادة ومراقبة نشاطات البنك[1]

د- لجنة المراجعة:

هي لجنة يمكن أن تنشئها هيئة التداول لتساعدها في ممارسة مهامها .إن المشرع الجزائري لم يقم بدوره حتى الآن بخصوص فرض تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية،ولهذا نقول أن الجزائر مازالت بعيدة عن هذا المجال بالرغم من صدور التعليمة رقم 2002-03 في 14 نوفمبر 2002 والمتضمن للرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية،والذي جاء في مادته الثانية إمكانية خلق لجان مراجعة في البنوك و المؤسسات المالية من طرف مجلس الإدارة والذي التزمت به معظم البنوك العمومية،ولكن هذا لا يقتصر على تطبيقه فقط من قبل البنوك، إلا أنه لا يحتوي على إرشادات كيفية إنشاء هذه اللجان أو ماهي الشروط لتكوينها وحول كيفية عملها[2]

ثانيا :الإطراف الخارجية:

1. محافظو الحسابات :

يعد محافظ الحسابات كل شخص يمارس بصفة عادية بإسمه الخاص وتحت مسؤولية مهمة،المصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وإنتظامها ومطابقتها للأحكام التشريع المعمول به.[3]

- يتعين على محافظة حسابات البنوك والمؤسسات المالية،زيادة على إلتزاماتهم القانونية ،القيام بما يأتي[4]:

[1] ميثاق الحكم الراشد في الجزائر،مرجع سابق ،ص،ص:41-42

[2] يونس زين،(أهمية تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية لتعزيز إستقلال مراجعة الحسابات)،مجلة رؤى إقتصادية،العدد6،جامعة الوادي،2014،ص43

[3] المادة22 من القانون 10-01 المؤرخ في 29جوان2010المتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات المعتمد،الجريدة الرسمية الجزائرية ،العدد42

[4] المادة101 من الأمر رقم 03-11 ،المتعلق بالنقد و القرض.

– أن يعلموا فورا المحافظ لكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاصة لمراقبتهم طبق لهذا الأمر والنصوص التنظيمية المتخذة بموجب أحكامه.

– أن يقدموا لمحافظ بنك الجزائر تقريرا خاصا حول المراقبة التي قاموا بها ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل (4) أشهر إبتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية.

– أن يقدموا للجمعية العامة تقريرا خاصا حول المؤسسة أية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين.

– أن يرسلوا إلى محافظ بنك الجزائر نسخة من تقاريرهم الموجهة للجمعية للمؤسسة.

وفي حالة ثبوت مخالفة محافظو حسابات البنوك والمؤسسات المالية، فيمكن للجنة المصرفية أن تسلط عليهم العقوبات التالية: التوبيخ و المنع من مواصلة عمليات المراقبة البنك أو مؤسسة مالية ما [1] .

2. بنك الجزائر:

لما تم إنشاء بنك الجزائر تحت إسم بنك المركزي الجزائري من طرف المجلس التأسيسي في 13 ديسمبر 1962 ليحل إبتداء من أول جانفي1963 محل البنك الجزائري الذي أنشأته فرنسا أثناء الفترة الإستعمارية ويتولى إدارة البنك الجزائر محافظ يساعده ثلاث نواب محافظ،يعين جميعهم بمرسوم من رئيس الجمهورية[2] ومجلس الإدارة الذي يتكون بدوره من المحافظ رئيسا ونواب المحافظ الثلاثة،وثلاث موظفين ذوي أعلى درجة معينين بمرسوم من رئيس الجمهورية[3]،أما حراسة بنك الجزائر فتتولى القيام بها هيئة مراقبة تتألف من مراقبين(2) يعينان بمرسوم من رئيس الجمهورية[4]

3. مجلس النقد و القرض

يمثل مجلس النقد و القرض أعلى سلطة نقدية في الجزائر بحيث يتكون من أعضاء مجلس الإدارة الجزائر وشخصيتين يختاران بحكم كفاءتهم في المسائل الإقتصادية والنقدية[5]

ولقد خولت له عدة صلاحيات بصفته سلطة نقدية نذكر منها ما يلي :

–تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها

– شروط إعتماد البنوك و المؤسسات المالية و فتحها

[1] المادة102 من الأمر رقم03–11 المتعلق بالنقد و القرض

[2] المادة13 منه

[3] المادة18 منه

[4] المادة26 منه

[5] المادة 58 من الامر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض.

– حماية زبائن البنوك لا سيما في مجال العمليات مع هؤلاء الزبائن[1]

4. هيئات الرقابة المصرفية:

رغبة منها في ضمان تكامل وصلابة النظام البنكي الجزائري وإنسجامه مع القوانين التي تحكمه وذلك بالأخص في ظل التنظيم الجديد للنظام المصرفي الجزائري الذي فتح المجال أمام المبادرة الخاصة والاجنبية. فلقد قامت السلطات النقدية بإنشاء هيئات رقابية تتمثل في مركزية المخاطر ومركزية مستحقات غيرالمدفوعة ومحافظة الحسابات واللجنة المصرفية[2]

5- صندوق ضمان الودائع بالجزائر

تم تأسيس نظام تأمين على الودائع بمقتضى الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 وجاء في الباب الخامس المادة18 مايلي" يجب على البنوك أن تشارك في تمويل صندوق ضمان الودائع المصرفية بالعملة الوطنية ينشأه البنك المركزي ،ويتعين على كل بنك أن يدفع إلى صندوق الضمان نسبته01% على الأكثر من مبلغ الوديعة" وهذا كله في أعقاب أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي برزت أهميته والحاجة إلى وجوده،ليتم تجسيده على أرض الواقع بموجب النظام رقم 04-03 الذي حدد لنظام الوقائع المصرفية هدفا يتمثل في تعويض المودعين في حالة عدم توفر ودائعهم والمبالغ الأخرى الشبيهة بالودائع القابلة للإسترداد ،فلقد قام خلال سنة 2003 بتعويض ما يقارب 45000 مودع بعد توقف بنك الخليفة عن الدفع[3]، لكن في سنة 2007 نشر في الشروق اليومي على المودعين أن لا يعلقوا آمال كبيرة لأنه إعادة الأموال مستحيلة وأصدرت أن المودعين يستعيدون 5% من أموالهم فقط[4]

[1] المادة 62 منه

[2] www.startimes.com/?t=9797115

[3] بريش عبد القادر،(أهمية ودور نظام التأمين على الودائع حالة الجزائر) ملتقى المنظومة المصرفية والتحولات الإقتصادية ،جامعة الشلف،ص97

[4] www.djazairess.com/echorouk/11622

المطلب الثاني: المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية

لقد بذلت السلطات الجزائرية جهودا من أجل إرساء التطبيق السليم للحوكمة المصرفية ومن بينها:

أولا: سنن وقوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية

1- قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية: أصدر بنك الجزائر نظام 02-03 بتاريخ2002/11/14 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية،والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية ساعدها على مواجهة مختلف المخاطر،تماشيا مع ما ورد في إتفاقية بازل2.

2- قوانين محاربة الفساد المالي و الإداري: إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996،حيث أشار المشرع الجزائري إلى مصادر هذه الأفة والجنح المنشئة لها، ولم يورد تعريفا صريحا لهذه الظاهرة،وذلك من خلال الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09 جويلية1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع و التنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج.....إلخ[1]

ثانيا :برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة:

تنفيذ البرنامج العمل الوطني في مجال الحكامة على مستوى القطاع المصرفي،فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال وسائل دفع وشبكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية،ويعرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية إنظباط السوق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ماورد في منظومة بازل2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية وتنفيذ لهذا المشروع قام بنك الجزائر بإتخاذ إجراءات جاءت كما يلي :

-إنشاء طريق مخصص لمشروع إتفاق بازل 2 تحت مساعدة خارجية

-إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقسيم مدى إستعدادها لتلبية مقتضيات بازل2

-إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر[2]

ثالثا : دور بنك الجزائر في تفعيل مبادئ الحوكمة من خلال التزام البنوك بمقررات لجنة بازل

حتى تستطيع الجزائر تطبيق نظام إقتصاد السوق الحر و تبني المعايير العالمية والدولية الخاصة بالعمل المصرفي أهمها معايير لجنة بازل الأولى والثانية،قامت السلطات النقدية الجزائرية بإدخال النظم الاحترازية

[1] حكيم بن جروة،عبلة مخرمش،(الحوكمة في المؤسسات المصرفية محدداتها معاييرها حالة الجزائر)،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،ص539

[2] حكيم بن جروة،عبلةمخرمش،مرجع سابق،ص،ص:539،540

إبتداء من جانفي 1992 في شكل نسبتين وهي نسبة الملاءة ونسبة السيولة،و في إطار نسبة الملاءة أصدرت التعليمة رقم74-94 في 29 نوفمبر1994 والتي حددت المعدلات المرتبطة بقواعد الحيطة في الجزائر و خاصة فيما يتعلق بكفاية راس المال 8% كحد أدنى،وتوضيح هذه التعليمة طريقة حساب رأس المال الإجمالي الخاص بالبنك،أما بالنسبة لنسبة السيولة فيمكن تعريفها بأنها العلاقة بين عناصر الأصول السائلة قصيرة وعناصر الخصوم قصيرة الأجل، وتهدف هذه النسبة إلى قدرة البنوك على تلبية طلبات المودعين في أي وقت،وقياس متابعة خطر عدم توفر السيولة من جهة أخرى لحفاظ على أمان للبنك.[1]

نسبة السيولة $\frac{\text{الأصول المساندة في مدى قصير}}{\text{الخصوم المتحقة في المدى القصير}} \geq 10X \quad \%\ 100$

وفي إطار هذه الجملة الواسعة للإصلاحات التي أوصت بها لجنة بازل واصل كل من مجلس النقد و القرض وبنك الجزائر سنة2013 عملية تكييف وإعادة صياغة تدابير الإشراف المصرفي المباشر فيه إبتداء من 2009 والتي تتمحور حول عنصرين أساسيين: -تكييف الجهاز التنظيمي مع التطور النوعي للمعايير الدولية في مجال المراقبة المصرفية.و عصرنة أدوات ومنهجية الإشراف المصرفي.

بالفعل ،ضمن هذه الإصلاحات الشاملة،خضع نهج إشراف بنك الجزائر ونطاق تدخلاته لتحولات نوعية معتبرة في الأخير تميزت سنة 2013 بتقييم الجهاز الوطني للإشراف المصرفي من قبل فريق تقييم مشترك لصندوق النقد الدولي والبنك الدولي في إطار برنامج تقييم القطاع المالي(FSAP)[2]

[1] مرابط وهيبة،(أثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل) مذكرة ماجستير،تخصص بنوك مالية،غيرمنشورة،جامعة ورقلة،2010،ص،ص 60،61

[2] التقرير السنوي 2013،(التطور الإقتصادي والنقدي للجزائر)،طبع في نوفمبر 2014 بنك الجزائر،ص،ص130،129

المطلب الثالث: واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في الجزائر

لعبت الدولة دورا أساسا في تنمية بعض الصناعات وفي تحويل الموارد إليها وفي تحديد درجة المنافسة،وارتكز إقتصاد الجزائر على سياسات تجارية داعمة له خلال الإستيراد ثم لتعزيز التصدير ،كما إنخرطت الجزائر منذ بداية عقد التسعينات في سياسات الإصلاح والتحرر المالي والإقتصادي لكن هذه السوق لا تزال غير متطورة بالمقاييس العالمية،إضافة لما سبق،منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي بهدف التهيئة للعمل وفق آليات إقتصاد السوق وتحقيق نوعية الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين البنوك،ومن بين أهم البنوك التي ظهرت بعد هذه الفترة بنك الخليفة وبنك الجزائر الصناعي والتجاري،لكن أهم ما يميز هذه المرحلة ضعف رقابة بنك الجزائر وسوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في بداية نشاط المصرفين تعتبر من أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكين والتي انتهت بتصفيتهما وخروجهما من السوق المصرفي كانت بداية لسلسلة من الإفلاسات والفضائح المصرفية الأخرى والتي جاءت متتابعة مست البنوك الخاصة،وإن تعددت الأسباب في الوصول لمثل هذه الوضعية إلا أنه يبقى سوء الإدارة وعدم الإلتزام بمبادئ ومناهج الحوكمة السليمة من الأسباب الرئيسة المؤدية إلى الأزمة المصرفية التي شهدها القطاع المصرفي الجزائري،من جانب آخر لا يجب الإعتقاد أن حال البنوك العمومية في الجزائر هو أفضل من نظيرتها الخاصة حيث شهدت تلك البنوك فضائح وثغرات مالية عديدة إضافة إلى الديون المتعثرة التي تثقل محافظها بمبالغ تفوق1200 مليون دج وضعف الرقابة الداخلية والخارجية،وترجع هذه الوضعية الصعبة التي يشهدها القطاع المصرفي الجزائري إلى المحيط و السياسات المطبقة في المجال المالي و المصرفي،غير أنه يجب الإشارة إلى الجهود المبذولة في الفترة الحالية كإصلاح هياكل القطاع المصرفي، ومحاولة فهم وتطبيق مناهج الحكم الراشد في مختلف نواحي الحياة الإقتصادية[1]

[1] بن علي بن عزوز،عبد الرزاق جبار،مرجع سابق،ص،ص :13،14

المطلب الرابع:مؤشرات ضعف الحوكمة في المصارف الجزائرية

رغم وجود بعض من وقائع و ملامح تطبيق الحوكمة التي توحي ببداية الوعي إلا أن هذا التطبيق لم يرقى بعد إلى المستوى المطلوب لوجود المؤشرات التالية:

1- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية

2- عدم الإلتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه المصارف

3- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها،والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية

4- عدم إلتزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية،كما ينص قانون النقد والقرض 90-10 أوالأمر03-11 المعدل و المتمم

5- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في المصارف الجزائرية

6- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات LA CENTRALE DES BILANS بالإضافة إلى ما سبق هناك معوقات أخرى تتعلق بجوانب أخرى منها:

1- **عدم فعالية شبكة نقل المعلومات:** حيث لا يمكن ملاحظتها من طرف الزبائن بالرغم من التدابير التي إتخذت لتحسين أدائها حيث أن هذه الشبكات أصبحت كمصدر غير موثوق للمعلومات،وقد ساهم بشكل كبير في عرقلة المجهودات التي تبذل لعصرنة الخدمات البنكية وعلى سيرورة الإصلاحات ككل.

2- **البطء في إتمام إجراءات العدالة:** والذي بدوره يؤثر على التطور والديناميكية في الخدمات البنكية وتجد من تقليل المخاطر مما يؤدي إلى توقف مبادرات المؤسسات والإستثمارات ،كل هذا قد يكون ناجم عن :

أ- البطء الذي يميز عملية التسوية النزاعات مثلا الشيك بدون مؤونة

ب- البطء في تمكين البنوك من الضمانات في حالة عدم إلتزام المقترض بأخلاقيات عقد الإتفاق المبرم مع المقرض

ت- محدودية الإطار التنظيمي عدد البنوك الوطنية: فالعوامل السابقة الذكر والتي اعتبرناها كمعوقات سيرورة إصلاح البنوك زادت حدتها مع إتساع حجم الفجوة الموجودة بين الطلب المتزايد على الخدمات البنكية(قروض بمختلف أنواعها) ومهاراتها التي تبقى محدودة[1]

[1] جلاب محمد،(حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الإقتصادية)مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال،غيرمنشورة،جامعة الجزائر2009-2010،ص،ص:150،151

خلاصة الفصل

أحدث إصدار قانون90-10 طفرة نوعية في القطاع المصرفي الجزائري، حيث جاء بقواعد تنظيمية،ورقابية وأخرى توجيهية تتناسب مع خصوصيات إقتصاد السوق،وبمرور عشرية من الزمن لوحظ على هذا القانون بعض النقائص مما استدعى تعديله بإصدار قانون آخر يمثل في الأمر 01-01 بعدها الغي نهائيا بإصدار قانون 03-11 المعلق بقانون النقد و القرض.

لقد جعلت الجزائر مفهوم الحوكمة كأولوية وطنية وإستراتيجية وبالأخص حوكمة البنوك نظرا لما تكبده الإقتصاد الجزائري من خسائر أثر أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري،التي حدثت نتيجة لسوء الحوكمة و الإحتيال الممارس من طرف هذين البنكين،وجوانب الضعف العديدة التي في جذور النظام المصرفي الجزائري،وبالرغم من توافر الإطار التشريعي والتوجيهي الملائم ووجود بعض الدلالات المؤشرات وقيام بنك الجزائر في سبيل إرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المركزي بعدة إجراءات كإصدار قوانين ومحاولة تطبيق ماجاءت به لجنة بازل بخصوص الحد الأدنى لراس المال والرقابة على المصارف،أمام هذه الإجراءات فالجزائر خطت خطوة أولية فيما يخص تطبيق الحوكمة في المصارف ذلك تجنبا للأزمات المصرفية،إلا أنها لم تكن كافية لحد ما خصوصا في ظل غياب ميثاق الحوكمة لدى هذه المصارف.

خاتمة

خاتمــة

إن التطور التقني في الصناعة المصرفية من ناحية، والتطور في استخدام الوسائل الالكترونية من ناحية أخرى، أدى إلى زيادة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك وتنوعها، وزيادة العمليات المصرفية في سوق يتميز بمنافسة شرسة، ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف باعتباره أداة رئيسية تهد ف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة المصرف.و كذلك في الفترة التي أعقبت الأزمات المالية الدولية التي هزّت العديد من اِقتصاديات الدول في النصف الثاني من التسعينات، وأزمة شركة إنرون (Enron) الأمريكية وشركات أخرى في بداية الألفية، .وبعد القيام بدراسات من لدّن هيئات دولية والوقوف على حقيقية تلك الأزمات ومسبباتها، تمّ التوصل إلى نتيجة مفادها اِفتقار تلك الاقتصاديات وتلك الشركات إلى أنظمة حقيقية تتوافق ومبادئ الإدارة المعاصرة التي تتطلب الشفافية في التعامل والاِحترام الضروري لحقوق الآخرين وإحساس المسئولين والمديرين بمسؤولياتهم تجاه الشركات وتجاه مختلف الأطراف ذوي العلاقة.

فالمبادئ التي جاءت بها الحوكمة جدّ متناسقة وملائمة كعلاج ووقاية من الأزمات المالية الأخيرة، حيث أنّ من بين مسببات تلك الأزمات نجد نقص واضح في الشفافية والإفصاح للشركات وضعف أنظمة الرقابة الداخلية، إضافة إلى إهمال المسئولين في الشركات لعنصر المسؤولية وضرورة ضمان وحماية حقوق الآخرين. هذه الأسباب عالجتها مواثيق الحوكمة التي تمّ إصدارها من طرف الدول والشركات لسدّ الثغرات السابقة، حيث أنّ ذلك يعود بالفائدة والمصلحة على الشركات وأصحاب المصالح وعلى الاقتصاد ككل.

وفي إطار البنوك الجزائرية التي اعتبرت كحالة من بين الأزمات المالية والمصرفية التي ضربت اقتصاديات كبيرة،وخلق ذلك سلبيات ,فلقد تشكلت الأزمات البنكية التي يشهدها القطاع المصرفي الجزائري أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري الصناعي الجزائري من أهم العوامل لتدعيم مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية بالرغم من مجهودات الدولة لتطبيق معايير الحوكمة في المصارف إلا أن هذا الالتزام بهذه المعايير والمبادئ الحوكمة الجزائرية لم ترقى إلى المستوى المطلوب .

ولقد توصلنا في هذا البحث إختبار مدى صحة الفرضيات التي يمكن سرد نتائجها إلى :

الفرضية 1 :تأثر مختلف المصارف من الأزمات المصرفية كان سببا رئيسيا لتبني مبادئ الحوكمة المصرفية

لقد أثبتت في الفصل الاول مدى صحة الفرضية حيث أثبتت أن الأزمات المالية والمصرفية هي السبب الرئيسي لتبني الحوكمة المصرفية,بالرغم من وجود عوامل أخرى من تغيرات البيئة التشريعية والتوجيهية للمصارف من خلال ظاهرة العولمة وكذا الفساد المالي والإداري والى جانب الخوصصة كل هذه العوامل ساهمت في ظهور مفهوم الحوكمة بالمصارف وان تطبيقها يحقق مزايا سواء بالنسبة للمصرف أو أصحاب المصالح.

الفرضية 2 : يعتبر غياب الحوكمة المصرفية أحد المسببات للأزمات المالية والمصرفية وإن انتهاج أسلوب الحوكمة وتطبيق معاييرها لتجنب كل الأزمات والمخاطر .

لقد أثبتت في الفصل الثاني صحة هذه الفرضية حيث نجد أن الحوكمة المصرفية تعمل على تجنب الوقوع في الأزمات وذلك من خلال تطبيق المبادئ التي جاءت بها لجنة بازل حول الحوكمة بالمصارف والتوصيات المتعلقة بالرقابة المصرفية والمتمثلة في توصيات 2010,2006,1999

الفرضية 3: إن ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية على صعيد المنظومة المصرفية الجزائرية يظهر عند ضعف الإفصاح والشفافية من طرف المصارف الجزائرية .

لقد أثبتت في الفصل الثالث التطبيقي من هذا البحث صحة الفرضية وذلك عندما قررت الجزائر التحول إلى اقتصاد السوق وإصدارها لقانون النقد والقرض 10/90 فقد شهد النظام المصرفي الجزائري أزمات تمثلت في إنهيار بنك الخليفة و bciaو ما نتج من ضياع لحقوق المودعين والمتعاملين وخلفت خسائر على مستوى الاقتصاد الجزائري لحد الان يعاني منها، وكان السبب الاحتيال الممارس من طرف هذين البنكين والاهم في هذا وراء ضعف أو بصورة أدق إنعدام الإفصاح والشفافية التي تعتبر من مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية.

<u>نتائج البحث</u>

توصلنا الى النتائج التالية :

- حوكمة المؤسسات المصرفية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف، واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح.
- يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة الجيّدة في حماية حقوق أصحاب المصالح الآخرين من خلال المسؤوليات الاجتماعية التي تتحملها الشركات ومساهمتها في دفع التنمية المستدامة والعمل على مكافحة كلّ أشكال الفساد؛
- البيئة التشريعية والمؤسسية الراهنة لا تشجع على قيام وتنفيذ مبادئ مثلى للحوكمة بالبنوك، بسبب ما يعتريها من نقص؛
- للبنك المركزي دور كبير ومهم ينبغي أن يمارسه في سبيل إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك، وهذا من خلال إصدار اللوائح والقواعد المنظّمة للمهنة وفرض رقابة وإشراف على أعمال البنوك للتأكّد من مدى الالتزام بما يتم إصداره؛
- غياب إدارة فعّالة وحقيقية للمخاطر أدى بالبنوك إلى اِمتلاكها لمحافظ ذات حجم كبير من القروض غير العاملة،

- **إن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي، يجب أن يقوم على مبدأين أساسيين:**
  - أن يلعب البنك المركزي دورا محوريا في دفع البنوك التجارية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.
  - أن يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف البنوك التجارية كما أوصت به لجنة بازل.
- **أما على صعيد المنظومة المصرفية الجزائرية، فإننا نلاحظ بوضوح ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية والذي يظهر من خلال:**
  - ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية.
  - عدم التقيد بنشر المعومات في وقتها والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية.
  - عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض 90-10 والأمر 11-03

<u>توصيات البحث</u>

في ضوء النتائج التي توصلت إليها في هذا البحث،يمكننا التأكيد على التوصيات التالية:

- الإسراع في وضع ميثاق الحوكمة للمصارف الجزائرية وذلك بالاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال حوكمة المصارف والأخذ بعين الاعتبار الخصائص المتميزة للبيئة المصرفية الجزائرية،مع التأكيد على أن يكون هذا الإصلاح تابع من قناعة السلطات المسؤولة بأهمية وحتمية وجود هذا الميثاق.
- تدعيم الدور الوقائي لصندوق ضمان الودائع المصرفية،وذلك بإعطائه الحق في الرقابة والإشراف على البنوك والتأكد من سلامتها المالية بالشكل الذي يمكنه من ان يلعب دورا ايجابيا في حوكمة المصارف الجزائرية.
- إصدار قواعد تنظيمية تخص ضبط الهياكل الإدارية للبنوك كاللجان التابعة لمجالس الإدارة، وهذا زيادة على ما تقرّر في القانون التجاري في اِنتظار صدور ميثاق لحوكمة الشركات بالجزائر.
- على البنك المركزي اِستغلال فرصة كون الجزائر ممثلة ببنك الجزائر عضو في بنك التسويات الدولية (BIS) والاحتكاك بخبراء لجنة بازل للرقابة المصرفية من أجل تفعّيل دوره الرقابي والإشرافي على البنوك لتجنب الرصد المتأخر لحالة البنوك مثلما حصل مع بنك الخليفة وبنك (BCIA)؛
- وضع أليه الإنذار المبكر بعمل على تفادي تكرار الآثار المدمرة للازمات المصرفية التي هزت استقرار ومصداقية النظام البنكي الجزائري.
- أهمّية تمتّين وتقوّية الرقابة والإشراف المصرفي التي تمارسها اللّجنة المصرفية، لأنّ اللّجنة حيادية عن عمل البنوك ولا يمكن لهذه الأخيرة التأثير على اللّجنة، فمن مصلحة اللّجنة المصرفية اِستقرار النظام المصرفي الجزائري بحيث أنّ أية خروقات أو أحداث غير عادية يتّم تحميلها المسؤولية عن ذلك بالدرجة الأولى وهو ما حصل مع أزمة بنك الخليفة.

خاتمــة

أفاق البحث

أفاق البحث في حوكمة الشركات واسعة، حيث تمّ التطرق في بحثنا هذا إلى دور حوكمة النظام المصرفي في الحدّ من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة إلى حالة الجزائر، وبعد إتمام البحث وُجِد أنّ هناك عدّة قضايا تخص حوكمة الشركات بالبنوك،فإننا نقترح مجموعة من الأبحاث الجديرة بإكمال مختلف جوانب البحث.والمتمثلة في :

- الأزمة المالية العالمية الراهنة واستشراف الحل باستخدام مبادئ حوكمة البنوك.
- ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر بين المأمول والواقع.
- أهمّية تطبيق مبادئ الحوكمة بالبنوك وأثرها على بيئة الأعمال في الجزائر.
- تقيّيم وضعية الشفافية والإفصاح بالبنوك الجزائرية اِعتماداً على المؤشرات الدولية "معايير وكالة ستاندرز آند بورز".
- أثر الحوكمة على أداء الأسواق المالية.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب

1. النجار إبراهيم عبد العزيز ،الأزمة المالية وإصلاح النظام المالي العالمي،ط1،الدار الإسكندرية،الدار الجامعية،2009
2. خضر احمد على ،الافصاح والشفافية كأحد مبادئ الحكومة في قانون الشركات ،ط اولى ،اسكندرية ،دار الفكر الجامعي ،2012.
3. جلاب جويدة القصاص،الأزمات الاقتصادية العالمية وعلاجها من منظور الإسلامي،ط1،إسكندرية،الدار الجامعية،2010
4. الربيعي حاكم محسن ، الراضي حمد عبد الحسن ،حوكمة البنوك وإثرها على الأداء والمخاطرة، ط أولى، الأردن،دار البازوري للنشر والتوزيع،2013
5. محمود رمزي ، الأزمات المالية والاقتصادية في ضوء الرأسمالية والإسلام،ط1،الإسكندرية ،دار الفكر الجامعي،2012
6. الفليتي سالم بن سالم بن حميد ،حوكمة الشركات المساهمة العامة في سلطنة عمان ،ط أولى،الأردن ،دار أسامة للنشر والتوزيع،2010،
7. حسن صلاح ، البنوك والمصارف ومنظمات الاعمال ،ط اولى،القاهرة ، دار الكتاب الحديث ،2010،
8. الميساوي ضياء المجيد ،الأزمة المالية العالمية الراهنة،ط1،الجزائر،ديوان المطبوعات الجامعية،2008
9. حماد طارق عبد العال ،حوكمة الشركات،ط أولى،إسكندرية،الدار الجامعية للنشر والتوزيع،2007،
10. لطرش الطاهر ، تقنيات البنوك، ط2، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003
11. حسن عبد الحميد بن الشيخ ، نظريات التمويل ،ط اولى ،إسكندرية ،دار بهاء الدين للنشر والتوزيع ،2008
12. عبد الحميد عبد المطلب ، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية العالمية، ط1،دار الحديث، إسكندرية، 2009،
13. علي عبد الوهاب نصر ،شحاته السيد شحاته،قواعد وأخلاقيات وسلوكيات مهنة المحاسبة،ط1،إسكندرية،دار الجامعية،2009
14. بن درويش عدنان بن حيدر ،حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة،ط أولى ، فلسطين،اتحاد المصارف العربية، 2009
15. عيانية عمر يوسف عبد الله ،الأزمة المالية المعاصرة،ط1،عالم الكتب الحديث،الأردن،2011
16. لعراف فائزة ،مدي تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل،ط1،الجزائر،دار الحلحة الجديدة،2013
17. بسيسوفؤاد حمدي ،محددات إدارة الأزمات الاقتصادية والمالية والمصرفية،ط 1 ،فلسطين،اتحاد المصارف العربية،2010.
18. محسن احمد الخضيري ، حوكمة الشركات ،ط أولى ، إسكندرية ، مجموعة النيل العربية للنشر ،2005،
19. القريوتي محمد وآخرون ،الأزمة المالية العالمية والأفاق المستقبلية،ط1،الأردن،مكتبة المجتمع العربي،2010.
20. سليمان محمد مصطفى ،حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، ط أولى ،مصر، دار نشر الثقافة، 2006.
21. شويات محمود ، مؤتمر العلمي حول الحاكمية والفساد والإداري والمالي ، ط اولى ، الاردن ،عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، جامعة عجلون الوطنية، 2015.
22. الكافي مصطفى يوسف ،الازمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات،ط أولى،عمان، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع،2013
23. الهندي منير إبراهيم ،الأوراق المالية وأسواق رأس المال،ط1،إسكندرية،دار الفكر للنشر والتوزيع،2006
24. أبو الفتوح فريد نصر ،الرهون العقارية والأزمة المالية العالمية،ط1،مصر،دار الفكر والقانون،2011.

الأطروحات والمذكرات

1. نسمان إبراهيم إسحاق ، (دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة) دراسة تطبيقية على القطاع المصارف العاملة في فلسطين ، مذكرة ماجستير،غير منشورة،الجامعة الإسلامية،2009.
2. بادن عبد القادر،(دورحوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفي)،مذكرة ماجستير تخصص مالية و محاسبة.غيرمنشورة،جامعة حسيبة بن بوعلي،الشلف2008 .
3. بن عيسى شافية،(آثار و تحديات الانظمام للمنظمة العالمية للتجارة على القطاع المصرفي الجزائري)، ماجستير تخصص نقود و مالية، غير منشورة، جامعة الجزائر 03، 2010-2011.
4. بورمة هشام، (النظام المصرفي الجزائري و إمكانية الاندماج في العولمة المالية)، مذكرة ماجستير، إدارة مالية، غير منشورة، جامعة سكيكدة، 2008-2009
5. جلاب محمد،(حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الإقتصادية)مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال،غيرمنشورة،جامعة الجزائر2009-2010،
6. جمعون نوال، (دور التمويل المصرفي التنمية الاقتصادية)، مذكرة ماجستير تخصص نقود و مالية، غير منشورة، جامعة الجزائرر، 2004-2005
7. خلوق عقيلة،(حوكمة البنوك و دورها بتفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي)،مذكرة ماجستير، نقود ومالية،غيرمنشورة،جامعة الجزائر،2009-2010،ص214
8. دعبوز سعاد،(ارساء مبادئ الحوكمة المؤسسية في القطاع المصرفي وواقعها في المؤسسات المصرفية الجزائرية)،مذكرة ماجستير تخصص اقتصاديات المالية والبنوك ،غير منشورة ،جامعة البويرة ،2013-2014،
9. سدرة أنيسة،(حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية)،مذكرة ماجستير تخصص نقود وبنوك،غير منشورة،جامعة الجزائر3،2011-2012،
10. سعدون عائشة (ممارسة ادارة أعمال البنوك العمومية الجزائرية)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال ، غير منشورة، جامعة البويرة، 2014-2015،
11. السعيد خلف،(دور أجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات)،مذكرة ماجستير في علوم التسيير،غير منشورة،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2011-2012 ،
12. جعدي شريفة ،(قياس الكفاءة التشغيلية في المؤسسات المصرفية)، مذكرة دكتوراه تخصص دراسات مالية و اقتصادية، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013-2014،
13. صوفان العيد، (دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الخصخصة)، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة قسنطينة، 2010- 2011م.
14. عاشوري صورية،(دور نظام التقييم المصرفي في دعم الرقابة على البنوك التجارية)دراسة حالة BNA،مذكرة ماجستير تخصص دراسات مالية ومحاسبية معمقة،غيرمنشورة،جامعة فرحات عباس،سطيف،2010-2011
15. فاطمة بوسالم، (أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المعرفي)، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قسنطينة، 2010-2011،
16. محلوس زكية، (أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية)، مذكرة ماجستير تخصص تجارة دولية، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007.
17. مرابط وهيبة،(اثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل) ،مذكرة ماجستير تخصص بنوك ومالية،غير منشورة،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2010-2011
18. مريم بوهيني، (مقررات لجنة بازل و أهميتها في تقليل مخاطر)، مذكرة ماجستير اقتصاد مالية دولية غير منشورة، جامعة المدية، 2010-2011

الملتقيات والدوريات والمجلات

1. اصدار لجنة بازل للاصلاحات والمبادئ والمعايير التي تتكون منها اتفاقية بازل 3 باطاريها،الطبعة الثالثة عشر،نوفمبر 2011.

2. بحوث وأوراق عمل مؤتمر متطلبات حوكمة الشركات،(حوكمة الشركات وأسواق المال العربية)،القاهرة،منظمة العربية للتنمية الإدارية،2007.

3. بحوصي مجذوب ، مداخلة(استقلالية البنك المركزي من10/90 و الأمر 11/03)، مجلة الواحات للبحوث و الدراسات، العدد 16، جامعة الشلف، 2012.
4. بريش عبد القادر،(أهمية ودور نظام التأمين على الودائع حالة الجزائر) ملتقى المنظومة المصرفية والتحولات الإقتصادية ،جامعة الشلف،
5. بلعزوز بن علي، كتوش عشور،(واقع المنظومة المصرفية و منح الإصلاح)، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، جامعة الشلف،
6. بن علي بلعزوز،عبد الرزاق الجبار،(الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية)،ملتقى دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،20-21،2009
7. بنك الإسكندرية ،(الحوكمة الطريق إلى الإدارة الرشيدة)،النشرة الاقتصادية،العدد 3،2003،
8. تمجغدين نور الدين وعرابة الحاج،(تحيث القطاع المصرفي في الجزائر،الإستراتيجية والسياسة المصرفية)،ملتقى دولي حول النظام المصرفي الجزائري جامعة قاصدي مرباح،11-12 مارس2008
9. جبار عبد الرزاق ،(الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي)،مجلة اقتصاديات شمال افريقيا،العدد 7،جامعة الشلف،2006.
10. جحنيط مريم الشريف ،(علاقة التزام بمعايير الحوكمة بالأزمة المالية والعالمية)،ملتقى دولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،20-21 اكتوبر2009
11. حكيم بن جروة،عبلة مخرمش،(الحوكمة في المؤسسات المصرفية محدداتها معاييرها حالة الجزائر)،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة،2010.
12. دبلة فاتح،بركات سارة،(الحوكمة البنكية كعلاج للوقاية من مخاطر الأزمات المالية والمصرفية)،جامعة محمد خيضر.
13. سيد عبد الرحمان عباس بلة،(دور تطبيق حوكمة الشركات في ممارسة اساليب المحاسبة الإبداعية) مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،العدد12 الرياض،،2012

14. شريقي عمر، (دور و أهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي)، ملتقى دولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية و الدولية و الحوكمة العالمية، 20-21 أكتوبر 2009، جامعة سطيف.
15. الطيب ياسين، (النظام المصرفي الجزائري في موجهة تحديات العولمة المالية)، مجلة الباحث، عدد 3، جامعة الجزائر، 2003،
16. عبد الرزاق الجبار،(دور الحوكمة المصرفية في صياغة سياسة فعالة لأداء المخاطر في القطاع المصرفي)، مداخلة في مؤتمر حول ادارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة البويرة، الجزائر، 2012

17. عياري أمال ، خوالدي أبو بكر ،(تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية)،ملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والإداري،جامعة محمد خيضر، بسكرة،2012
18. محمد حسن يوسف،(محددات الحوكمة ومعاييرها)،مع إشارة لنمط تطبيقها في مصر،بنك الاستعمار القومي،2007،
19. محمد زيدان،(أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي)، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير،العدد،09 ،جامعة الشلف، 2009 ،

20. مطادي عبد القادر، (تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و مدى تمكن الاندماج المصرفي من تطويرها)، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، جامعة الشلف، 6-2011،
21. معهد الدراسات المصرفية،(اتفاقية بازل 3)،السلسلة الخامس،العدد 5،دولة الكويت،ديسمبر2012

22. مليكة رغيب و حياة نجار، (النظام البنكي الجزائري الواقع و تحديات المستقبل)، ملتقى وطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004

23. ميثاق الحكم الراشد في الجزائر،(فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسةGOAL08) إصدار 2008،
24. هواري معراج، حديدي آدم، (نحو تفعيل دور الحكومة المؤسسة في ضبط إدارة الارباح في البنوك التجارية الجزائرية)، ملتقى و طني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي و الاداري، 2012/07/26، جامعة محمد خيضر بسكرة

25. حسن يوسف محمد ،(محددات الحوكمة ومعاييرها مع اشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر)،القاهرة، بنك الاستثمار القومي، مركز المشروعات الدولية الخاصة،2007
26. يونس زين،(أهمية تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية لتعزيز إستقلال مراجعة الحسابات)،مجلة رؤى إقتصادية،العدد6،جامعة الوادي،2014،

التقارير السنوية

التقرير السنوي 2013،(التطور الإقتصادي والنقدي للجزائر)،طبع في نوفمبر 2014 بنك الجزائر

النصوص التشريعية التنظيمية

- المادة 2 من الامر 011 المؤرخ في 2001/02/27 المتمم لاحكام مادة 19 من قانون رقم 90-10 المؤرخ 1990/04/14
- الأمر رقم75-79 المؤرخ في 26 سبتمبر1975،المتضمن للقانون التجاري.
- المادة 600 من الأمر رقم75-59،المتضمن للقانون التجاري المعدل والمتمم2007
- المادة22 من القانون 10-01 المؤرخ في 29جوان2010المتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات المعتمد،الجريدة الرسمية الجزائرية ،العدد42

المواقع الالكترونية

إحسان بن صالح المعتاز،(انهيار شركة انرون وأزمة أخلاقيات أعمال)،مقال صحفي قسم المحاسبة،جامعة أم القرى على الموقع

http://uqu.edu.sa/page/ar/18976

فارس هاني التركي،(أسباب إفلاس الشركات)،مقال صحفي،السعودية،على الموقع

www.anba.com/articles.php.action-show§id-21501

معراج عبد القادر هواري،احمد الحفيظ مجدل،(الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي ودورها في ارساء قواعد الشفافية)،مقال صحفي على الموقع الالكتروني

http://Jpsdirectory.brinkster.net/form-poste.asp-tid=2045httpM//

www.startimes.com/F.aspx

http:// www.uabonline. Org /en/ research/ bamking.

http:// ftp.el-hourria. Com /index. Php/ economie/ item.

htt:// www.uabonline. Org /en/ research/ bamking.

WWW.ARABBANK-DZ/AV/BOARDAFDIVECTOVS-ASPX

www.startimes.com/؟t=9797115