

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة عباس لغرور - خنشلة

Abbas Laghrou University Khenchela

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculty of Economics, Management and Commercial Sciences

قسم: العلوم الاقتصادية



دور بنك الجزائر في إرساء مبادئ الحوكمة المصرفية في النظام الجزائري

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد نقدي و بنكي

اشراف الأستاذ:

-د. زعيمي رمزي

اعداد الطالبين :

-قابوش السعيد

-خاوة عبد الرؤوف

أعضاء لجنة المناقشة

اللقب و الاسم	الرتبة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
أونيبي بلال	استاذ محاضر -أ-	جامعة عباس لغرور	رئيسا
زعيمي رمزي	استاذ محاضر -أ-	جامعة عباس لغرور	مشرفا
جباري لطيفة	استاذ محاضر -أ-	جامعة عباس لغرور	مناقشا

سنة الجامعية: 2023\2024

بِسْمِ اللَّهِ
الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

قَالَ الَّذِي عِنْدَهُ عِلْمٌ مِّنَ الْكِتَابِ أَنَا آتِيكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ
طَرْفُكَ فَلَمَّا رآه مُسْتَقِرًّا عِنْدَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ رَبِّي لِيَبْلُوَنِي
أَلَشُّكْرُ أَمْ أَكْفُرُ وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ
رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ ﴿ [النمل: 40

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ، أشكر الله عز
و جل وأحمده على توفيقى في انجاز هذا العمل.
أتوجه بالشكر الجزيل لأستاذى الفاضل الدكتور
زعيمى رمزى الذى تفضل بالإشراف على هذا
العمل.

كما لا يفوتنى أن أتوجه بأسمى عبارات الشكر
والتقدير الى الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم
بقبول مناقشة هذه الأطروحة و إثرائها و تقييمها.
كما لا أنسى شكر وتقدير كل من علمنى حرفا و كل
الذين قدموا لى يد العون و المساعدة من قريب أو
بعيد فى انجاز هذا العمل.

اهداء

فضلكم يا والدي عمي حتى اللجم كل هم قد أصبنا زادكم بالطبع هم إن كل ما جنينا من جهودكم نجم والدي يا خير عون كان لي عند المحن أنت يا من تملكين جنة تحت القدم كل ألفاظ لساني كل شكر قد رهن اجمعوا كل المعاني من عراب أو عجم لا توافي شكركن لا تجاوز العدم.

إليك يا من لو سألوني أيهما أجمل أنت أم القمر ، لقلت إذا رأيتك نسيت القمر وإذا رأيت القمر تذكرتك. فأنت الجمال و وجودك بجانبني هو الحياة أي مدينة تخلو منك هي مدينة لا تنبض، أشجارها لا تنبت وجدرانها حزينة أحبك يا من تملكين جنة تحت القدم، دعائك سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي ... إليك يا من انتظرت أن ترى فلذة كبدها متخرجاً يخوض غمار الحياة

أمي الحبيبة أطال الله عمرك و شفاك ورزقك الصحة و العافية.

إلى الغالي الذي أشعل مصباح عقلي و أطفأ ظلمة جهلي وكان لي خير مرشد إلى مثلي الأعلى و قوتي أهدي عملي... إلى من علمني أن الصدق منجاة لازمتني فكنت ولا زلت الحبيب والصديق وحتى طفلي المدلل ، شكرا لأنك علمتني أن النجاح صبر و صمود وكذا شموخ فلولا طبيبتك لما نهضت حين تعثرت...إليك يا من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب...إليك يا من كلت أنامله ليقدم لنا لحظة سعادة ... إليك يا من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم إلى القلب الكبير ...

أخلاقك و طباعك جعلتني لا أقيم الرجال إلا بميزان طباعك

أبي العزيز أطال الله عمرك ورزقك الصحة والعافية و جعلك دائماً الشمعة التي تنير حياتنا و دروبنا.

أرجو من الله أن يمد في عمركم لترو ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتكم نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى

الأبد.....

اقدم هذا التخرج الى روح الفقيدة جدتي رحمها الله و اسكنها فسيح جناته
اخواني و اصدقائي الاعزاء إلى من أظهروا لي ما هو أجمل إلى من
كانوا ملاذي وملجئي ... إلى من تذوقت معهم أجمل اللحظات من الحياة
و أختي الحبيبة أدامكم الله سندا و عوننا لي.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى استكشاف التأثيرات العالمية على القطاع المصرفي الجزائري في ظل التطور التكنولوجي والعولمة و تحليل دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر وتحسين أداء البنوك الجزائرية و تقييم مدى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية في الجزائر وتأثيرها على البيئة المصرفية تناولت الدراسة التحديات التي يواجهها القطاع المصرفي الجزائري، مثل التطور التكنولوجي السريع وزيادة المنافسة بسبب العولمة والانفتاح الاقتصادي. كما بحثت الدراسة في كيفية تأثير الحوكمة المصرفية على إدارة المخاطر وتحسين الأداء في البنوك الجزائرية، مشيرة إلى أن الإصلاحات التي تمت خلال الفترة من 2010 إلى 2018 قد أدت إلى نتائج إيجابية

بالنسبة للبيئة المصرفية الجزائرية فقد شهدت تغير جذري بعد صدور قانون النقد والقرض 90-10 و التعديلات التي ألحقت به، كما عرفت بعض الاهتزازات في القطاع المصرفي المتمثلة أساسا في البنوك الخاصة، ما جعل تبني الحوكمة والعمل بها أمرا حتميا من أجل تفادي تكرار الأزمات و ضمان سلامة واستقرار النظام المصرفي، والذي كان لبنك الجزائر دورا كبيرا في إرساء مبادئها، من خلال سن قوانين وتشريعات تعزز الرقابة بشكليها على أساس المستندات وبعين المكان عصرنة مهامه الإشرافية، مساهمة ما جاءت به مقررات لجنة بازل.

الكلمات المفتاحية: البنوك، لجنة بازل للرقابة المصرفية، الحوكمة، قانون النقد والقرض، البيئة المصرفية الجزائرية.

Résumé

Cette étude vise à explorer les effets mondiaux sur le secteur bancaire algérien à la lumière du développement technologique et de la mondialisation, ainsi qu'à analyser le rôle de la gouvernance bancaire dans la gestion des risques et l'amélioration des performances des banques algériennes. Elle évalue également l'application des principes de gouvernance bancaire en Algérie et leur impact sur l'environnement bancaire.

L'étude aborde les défis auxquels est confronté le secteur bancaire algérien, tels que le développement technologique rapide et l'augmentation de la concurrence due à la mondialisation et à l'ouverture économique. Elle examine également comment la gouvernance Bancaire influence la gestion des risques et améliore les performances des banques algériennes, en soulignant que les réformes entreprises entre 2010 et 2018 ont conduit à des résultats positifs.

En ce qui concerne l'environnement bancaire algérien, il a connu un changement radical après la promulgation de la loi sur la monnaie et le crédit 90-10 et les amendements qui y ont été apportés. Le secteur bancaire a également connu des secousses, principalement au niveau des banques privées, ce qui a rendu l'adoption et la mise en œuvre de la gouvernance indispensables pour éviter la répétition des crises et garantir la sûreté et la stabilité du système bancaire. La Banque d'Algérie a joué un rôle majeur dans l'établissement des principes de gouvernance, en promulguant des lois et des réglementations renforçant la supervision sur une base documentaire et sur le terrain, modernisant ses missions de supervision et suivant les recommandations du Comité de Bâle.

Mots-clés: banques, Comité de Bâle sur le contrôle bancaire, gouvernance, droit monétaire et du crédit, environnement bancaire algérien.

Abstract

This study aims to explore the global impacts on the Algerian banking sector in light of technological advancement and globalization, analyze the role of banking governance in risk management and improving the performance of Algerian banks, and assess the extent of the application of banking governance principles in Algeria and their impact on the banking environment.

The study addresses the challenges faced by the Algerian banking sector, such as rapid technological development and increased competition due to globalization and economic openness. It also examines how banking governance affects risk management and performance improvement in Algerian banks, noting that the reforms carried out between 2010 and 2018 have yielded positive results.

Regarding the Algerian banking environment, it underwent a radical change after the issuance of the Money and Credit Law 90-10

and its subsequent amendments. The sector also experienced some disruptions, mainly in private banks, making the adoption and implementation of governance essential to avoid repeated crises and ensure the safety and stability of the banking system. The Bank of Algeria played a significant role in establishing these principles by enacting laws and regulations that enhance supervision both documentarily and on-site, modernizing its supervisory functions, and aligning with the Basel Committee's provisions.

Keywords: Banks, Basel Committee on Banking Supervision, Governance, Money and Loan Law, Algerian Banking Environment.

الفهرس

العام

	شكر و عرفان
	الاهداء
VI	الملخص
	الفهرس العام
VI	فهرس المحتويات
VI	فهرس الجداول
VI	فهرس الاشكال
	المقدمة العامة
1	الفصل الاول: الإطار العام لحوكمة الشركات والمؤسسات المصرفية
1	تمهيد
2	المبحث الأول: مدخل إلى حوكمة الشركات
2	المطلب الأول : نشأة و مفهوم حوكمة الشركات
4	المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات
4	أولاً: الحكمة و الاحتكام
4	ثانياً: الحكم و التحاكم
6	المطلب الثالث: أسباب ظهور الحوكمة
6	أولاً : الدوافع العلمية و المنهجية
12	ثانياً : التحول للأيدولوجية الرأسمالية
14	المبحث الثاني: أهمية حوكمة الشركات مبادئها و أهدافها
14	المطلب الأول: أهمية حوكمة الشركات
14	أولاً: الأهمية الاقتصادية لحوكمة الشركات
15	ثانياً: الأهمية القانونية لحوكمة الشركات
16	المطلب الثاني: مبادئ حوكمة الشركات
23	المطلب الثالث: أهداف حوكمة المؤسسات
27	خلاصة الفصل
29	الفصل الثاني: آليات الحوكمة المصرفية ومبادئها
29	تمهيد
30	المبحث الأول: الحوكمة المصرفية و إدارة المخاطر
30	المطلب الأول: آليات الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر
30	أولاً: البعد الخارجي "القواعد الاحترازية
31	"ثانياً: البعد الداخلي" طريقة إدارة البنك
35	المطلب الثاني : إدارة المخاطر المصرفية
35	أولاً: مفهوم إدارة المخاطر المصرفية

36	ثانيا: مبادئ إدارة المخاطر المصرفية
37	المطلب الثالث: دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر
37	أولا: مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر
38	ثانيا: مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر
39	ثالثا: مسؤولية لجنة إدارة المخاطر
40	المبحث الثاني : مبادئ الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل ودور البنوك في إرسائها
40	المطلب الأول: الحوكمة المصرفية من منظور لجنة
41	أولا: مقررات لجنة بازل و تعديلاتها
44	ثانيا: توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة المصارف
50	ثالثا: متطلبات ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف حسب لجنة بازل
51	المطلب الثاني: دور المصارف في تعزيز مبادئ الحوكمة
51	أولا: دور البنوك في تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة
53	ثانيا: دور البنوك المركزية في إرساء مبادئ الحوكمة
61	خلاصة الفصل
63	الفصل الثالث: الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري
63	تمهيد
64	المبحث الأول: ضرورة تبني مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري
64	المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد و القرض
64	أولا: أهداف قانون النقد و القرض
65	ثانيا: مبادئ قانون النقد و القرض
66	ثالثا: إصلاحات الجهاز المصرفي المكملة للقانون 10- 90
70	المطلب الثاني: مبررات تبني مبادئ الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية
70	أولا: جوانب الضعف الهيكلي
72	ثانيا: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر
74	المبحث الثاني : متطلبات الحوكمة وجهود تطبيقها في البنوك
75	المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية
75	أولا: المحددات الخارجية لحوكمة البنوك الجزائرية
82	ثانيا: المحددات الداخلية لحوكمة البنوك الجزائرية
85	المطلب الثاني: الجهود المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري
85	أولا: برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة
87	ثانيا: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات
88	المبحث الثالث: دور بنك الجزائر في إرساء مبادئ الحوكمة المصرفية
88	المطلب الأول: إنشاء هيئات رقابية متعددة. 88

88	أولاً: مجلس النقد و القرض
92	ثانياً: تحديث التشريعات المصرفية و المالية
95	ثالثاً: تعزيز الرقابة و الإشراف المصرفي
103	رابعاً: عصرنة وظيفة الإشراف
105	خامساً: الالتزام بمقررات بازل
112	خلاصة الفصل
114	الخاتمة العامة
119	قائمة المراجع

ثانياً: فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	تقارير المؤسسات التي اصدرت عالميا حول الحوكمة	04
02	نسبة المصاريف و المؤسسات المالية المخالفة للتدابير الاحترافية (2011-2017)	100
03	عدد المصاريف و المؤسسات المالية التي احترمت التدابير التنظيمية (2011-2013)	100

ثالثاً : فهرس الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نظام حوكمة المؤسسات	06
02	اهداف حوكمة الشركات	27

المقدمة

العامّة

مقدمة عامة:

ترجع بدايات الاهتمام بدراسة حوكمة الشركات إلى القرن التاسع عشر، إثر نشوء شركات المساهمة العامة، وما رافقها من بروز مشاكل فصل الملكية عن الإدارة وهو ما يعرف بمشكلة الوكالة، إلا أن هذا الاهتمام تزايد بشكل كبير في بداية التسعينات من القرن الماضي لما شهده الاقتصاد العالمي من تطورات كبيرة كانتشار العولمة، التحرر والانتقال إلى نظام السوق المفتوح، كل هذه الأحداث أدت إلى حدوث عدة أزمات مالية مست اقتصاديات بعض الدول المتقدمة الكبرى، مثل الأزمة الآسيوية لسنة 1997 والتي امتد أثرها إلى باقي الأسواق العالمية، إضافة إلى الفضائح المالية المفاجئة التي حدثت في كبرى الشركات العالمية، مثل شركة ENRON و COM WORLE، ما أدى إلى وضع مفهوم الحوكمة ضمن الأولويات لاعتباره منهج إصلاحى وآلية عمل جديدة من شأنها ترسيخ نزاهة المعاملات المالية من خلال الحد من استخدام السلطة الإدارية في غير صالح المساهمين، حيث تعمل على تفعيل أداء مجالس الإدارة في تلك المؤسسة، وكذلك تعزيز الرقابة الداخلية ومتابعة تنفيذ الاستراتيجيات وتحديد الأدوار لكل الأطراف المعنية بتطبيقها، علاوة على تأكيد أهمية الشفافية والإفصاح.

ولقد تم تبني مفهوم الحوكمة في الدول المتقدمة بشكل أسرع وأوسع منه في الدول ذات الاقتصاديات الناشئة، حيث كانت منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي السبقة في إصدار مبادئ الحوكمة، ثم تبعها كل من البنك العالمي وصندوق النقد الدولي، ولجنة بازل فيما يخص الحوكمة المصرفية.

يعتبر القطاع المصرفي الركيزة الأساسية لأي اقتصاد، ما يستوجب ضمان سلامته و استقراره، وهذا ما أكدته الأزمات المالية خاصة الأزمة العالمية لسنة 2008، والأزمة الأوروبية التي هددت وحدة اتحادها الاقتصادي والمالي، فلقد أكد الخبراء أن أهم أسباب تلك الأزمات تعود إلى تزايد المخاطر المصرفية التي واجهتها المصارف من ناحية، وعدم إدارتها بصورة جيدة من ناحية أخرى، ما تطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر وزيادة الاهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك لقياس المخاطر والسيطرة عليها للمحافظة على استقرارها ومن ثم استقرار الاقتصاد ككل، وذلك بما يتوافق مع المعايير الدولية الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية التي استطاعت تقنين العمل المصرفي، كما تجدر الإشارة إلى أن نجاح الحوكمة في البنوك وتطبيقها بشكل سليم وكبير يعتمد على دور البنك المركزي الإشرافي والرقابي، وعلى استجابة البنوك من جهة أخرى. وقد شهدت المنظومة المصرفية في الجزائر عدة إصلاحات أهمها قانون النقد والقرض 90-10 الذي سمح بإنشاء بنوك خاصة سواء جزائرية أو أجنبية، والتي تعرضت بعد ظهورها بفترة قصيرة من النشاط إلى مجموعة من الأزمات أثرت على القطاع المصرفي بصفة عامة، وأمام هذه الأوضاع وجب على السلطات النقدية اتخاذ الإجراءات اللازمة لتدارك الوضع بتوفير المتطلبات الضرورية لتبني مبادئ الحوكمة المصرفية، حيث قام بنك الجزائر باعتباره سلطة الإشراف والرقابة على أعمال البنوك، بإصدار عدد من القوانين والأنظمة، والعمل على جعل قواعد العمل المصرفي متناسب مع ما هو مطروح عالمياً لضمان سلامة النظام المصرفي.

في إطار المزايا التي يحققها الالتزام بالحوكمة المصرفية، أصبح تبني السلطات النقدية الجزائرية لمبادئها بصفة حقيقية يكتسب أهمية كبيرة، من خلال تنظيم وتفعيل الدور الرقابي لبنك الجزائر ضمن المنظومة المصرفية.

أولاً: إشكالية الدراسة:

كيف يساهم بنك الجزائر في تطبيق مبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي؟
من أجل الإجابة على السؤال الرئيسي استوجب الأمر طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما المقصود بالحوكمة والحوكمة المصرفية؟
2. ما هو دور الحوكمة في إدارة المخاطر المصرفية؟
3. فيما تتمثل آليات الإشراف والرقابة لبنك الجزائر؟

ثانياً: فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة، تم وضع مجموعة من الفرضيات التي سوف يتم إما تدعيمها أو رفضها، والمتكونة من:

الفرضية الأولى: يدعم بنك الجزائر تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية بإصدار تعليمات وتنظيمات تسمح بتعزيز الرقابة على أساس المستندات وبعين المكان؛
الفرضية الثانية: يعزز بنك الجزائر رقابته على الجهاز المصرفي بأعمال عصرنة مهام الإشراف وتطوير طرق إدارة المخاطر؛
الفرضية الثالثة: يحرص بنك الجزائر على وضع تشريعات تدرج ضمن الإطار العام لحوكمة البنوك، تتسجم مع مقررات لجنة بازل لضمان سلامة واستقرار النظام المصرفي.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

نحاول من خلال هذه الدراسة تحقيق مجموعة من الأهداف، نلخص أهمها فيما يلي:

1. تسليط الضوء على المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة بصفة عامة، والحوكمة في البنوك بصفة خاصة باعتباره القطاع الأساسي للتنمية؛
2. عرض جهود لجنة بازل للإشراف المصرفي في مجال إصدار بعض القوانين التي تخص تطبيق الحوكمة المصرفية، وإبراز دور البنوك في إرسائها؛
3. معرفة واقع الرقابة والإشراف في النظام المصرفي الجزائري؛
4. إبراز دور بنك الجزائر في وضع أسس الحوكمة على مستوى البنوك التي تنشط في السوق الجزائرية.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من الدور الذي يلعبه نظام الحوكمة في تعزيز سلامة وتقوية إدارة البنك وتوفير عامل الاستقرار المالي والرقابة، خاصة في أعقاب الانهيارات التي عانى ويعاني منها القطاع المالي والمصرفي في العالم وبالأخص الأزمة المالية العالمية 2008، إضافة إلى إظهار الدور الذي يلعبه بنك الجزائر في إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.

خامساً: أسباب اختيار الموضوع:

من بين أهم الأسباب التي جعلتنا نختار موضوع الدراسة ما يلي:

- ارتباط الموضوع بالتخصص؛
 - حدائة موضوع الحوكمة والإهتمام الكبير والمتزايد به من قبل أكبر وأهم المؤسسات الدولية؛
 - اهتمام الجزائر بقضية الحوكمة والسعي للإلتزام بمبادئها، وذلك باتخاذها بعض المبادرات التي من شأنها تعزيز الإطار الكفيل للإستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة.
- سادسا: المنهج المتبع في الدراسة:**

حتى نتمكن من التوصل إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسية للدراسة وبلوغ الأهداف المرجوة منها، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب مناسب لوصف الإطار النظري للحوكمة بصفة عامة والحوكمة في البنوك بصفة خاصة، إضافة إلى تحميل مضمون أهم أنظمة وتعليمات بنك الجزائر المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذا المعطيات الخاصة بالجدول والإحصاءات الواردة في تقاريره السنوية للوقوف على الدور الذي يقوم به في محاولة تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.

سابعا: صعوبات الدراسة:

- واجهنا خلال فترة إنجاز هذه الدراسة البعض من الصعوبات يمكن حصر أهمها فيما يلي:
- ✓ نقص المراجع (الكتب) التي تتناول موضوع دراستنا؛
- ✓ نقص الإحصائيات التي تبرز دور بنك الجزائر في إرساء مبادئ الحوكمة للجهاز المصرفي.

ثامنا: دراسات سابقة:

من خلال دراستنا لدور بنك الجزائر في تطبيق مبادئ الحوكمة للجهاز المصرفي ثم الإطلاع على مجموعة من البحوث والدراسات ذات الصلة، وفيما يلي عرض لهذه الدراسات عل سبيل الحصر:

1. دراسة حبار عبد الرزاق (2010)، الإلتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي-حالة دول شمال إفريقيا-، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد السابع، جامعة الشلف.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية الاعتماد على لجنة بازل في إرساء الحوكمة بالقطاع المصرفي العربي، بالتطرق إلى مفاهيم عامة حول الحوكمة والحوكمة من المنظور المصرفي وتوصيات لجنة بازل بشأنها، وهي النقاط التي تقاطعت فيها مع دراستنا، كما تطرقت الدراسة إلى واقع الحوكمة بالقطاع المصرفي لدول شمال إفريقيا من خلال الإلتزام بمقررات لجنة بازل، وقد توصل الباحث من خلالها إلى مجموعة من النتائج أهمها، أن الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي عامة إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفي وذلك من خلال المعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك، وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية، وأن الحوكمة في البنوك تمنح الفرصة لأفضل تعبئة للموارد ورؤوس الأموال والتمكن بالتالي من تخفيض تكلفة رأس المال وفي نفس الوقت تسريع تكوينه وتحقيق النمو والإنتاجية.

2. دراسة عثمانى ميرة (2012)، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال " مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص مالية بنوك وتأمين، جامعة المسيلة.

تطرق الباحث فيها إلى المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة، وعرض جهود لجنة بازل الإشراف المصرفي التي تخص الحوكمة في البنوك، مع إعطاء فكرة عن مدى توفر متطلبات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية، وهو ما يتشابه مع دراستنا، كما أبرزت الدور الذي تلعبه البنوك في توفير بيئة استثمارية ملائمة في الجزائر، ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة، أن حوكمة الشركات تقوم على مجموعة من المبادئ التي عملت مجموعة من المنظمات والهيئات الدولية على وضعها ضمن تقارير وتطويرها وتعديلها وفق المتغيرات والظروف الاقتصادية للبلدان، كما أن الجزائر تتوفر على مؤهلات كبيرة لتطوير الاستثمار سواء المحلي منه أو الأجنبي، وأنه رغم كل الإصلاحات التي مر بها الجهاز المصرفي الجزائري لكن لا يزال يتميز بعدم الفعالية سواء من وجهة نظر المستثمرين الأجانب أو المحليين.

3. حبيبة مداس، أسماء عدائكة، دور البنك المركزي في إرساء مبادئ الحوكمة داخل الجهاز المصرفي، ورقة بحثية، جامعة الوادي.

حاولت الباحثتان من خلال هذه الورقة البحثية معرفة دور البنك المركزي في تعزيز مبادئ الحوكمة داخل البنوك والمؤسسات المالية، باعتباره المؤسسة التي تقف على قمة القطاع المصرفي، وخصتنا البحث بدراسة الحوكمة في المصارف الجزائرية ودور بنك الجزائر، وهو تماما ما تطرقنا إليه في جزء من الفصل الثاني والفصل الثالث من دراستنا، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أن تطبيق الحوكمة في البنوك أمر ضروري لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف من خلال تحسين إدارة المخاطر وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من المخاطر، إضافة إلى أن البنوك المركزية تلعب دورا أساسيا في إرساء نظام الحوكمة من خلال إصدار التعليمات والقواعد المنظمة (الاحترازية) وفرض رقابة على أعمال البنوك للتأكد من مدى التزامها.

4. أمال عياري، أبوبكر خوالد (2012)، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية- دراسة حالة الجزائر-، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، يومي 06-07-2012، جامعة قاصدي مرباح، بسكرة.

تتقاطع دراستنا مع هذا البحث في تحميل مفهوم الحوكمة ومحدداتها وأهميتها، وكذلك استعراض أهم مبادئها وذلك بالتركيز على تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، إلا أن هذا البحث حاول أيضا لفت الانتباه إلى خطر الفساد المالي والإداري في البنوك الجزائرية، كنتيجة لضعف تطبيق مبادئ الحوكمة فيها، ومن بين أهم النتائج التي توصلنا إليها الباحثان، أن حوكمة المؤسسات المصرفية تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح، وأن تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (وفقا لمبادئ لجنة بازل) يعد أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء

المصرف، من خلال تحسين إدارة المخاطر بتحديد الجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.

تاسعا: خطة الدراسة:

من أجل الإحاطة بجوانب الموضوع والإجابة على إشكالية البحث واختبار مدى صحة الفرضيات، سيكون البحث متضمن مقدمة وثلاثة فصول كل فصل ينفرد بتمهيد وخلاصة، وخاتمة، وذلك على النحو الآتي:

- الفصل الأول: الإطار العام لحوكمة الشركات والمؤسسات المصرفية تم تقسيمه إلى مبحثين، تناول الأول:

- الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات من خلال التطرق إلى نشأة و مفهوم الحوكمة إضافة إلى شرح محدداتها، مبادئها و إبراز أسباب ظهورها وأهم دوافع الاهتمام بها ، أما المبحث الثاني فقد تعرض إلى أهمية حوكمة الشركات بشقيها الاقتصادي و القانوني كما تضمن مبادئ الحوكمة وأخير أهم أهداف حوكمة الشركات .

- الفصل الثاني: آليات الحوكمة المصرفية ومبادئها قسم بدوره إلى مبحثين، الأول حول الحوكمة المصرفية وإدارة المخاطر بحيث تناول آليات الحوكمة المصرفية، إدارة المخاطر تعريفيا ومبادئها، ثم دور الحوكمة المصرفية في إدارة هذه المخاطر، أما المبحث الثاني فتناول مبادئ الحوكمة المصرفية وفق مقررات لجنة بازل، وذلك من خلال التطرق لمقررات اللجنة وتعديلاتها، ثم توصياتها بشأن حوكمة البنوك، وأخيرا دور كل من البنوك والبنك المركزي في إرساء هذه المبادئ.

- الفصل الثالث والأخير جاء تحت عنوان الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، وقسم إلى ثلاثة مباحث، تضمن الأول ضرورة تبني مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري حيث تم التطرق فيه إلى النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض 90-10 وأهم التغييرات التي طرأت عليه، ثم مبررات تبني مبادئ الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية، أما المبحث الثاني فتناول متطلبات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية المتمثلة في المحددات الخارجية والداخلية، والإشارة إلى أهم الجهود. خاتمة: وتشتمل على الخلاصة العامة، نتائج اختبار الفرضيات، النتائج و التوصيات و أفاق الدراسة.

الفصل الاول:
الاطار العام لحوكمة الشركات
و المؤسسات

تمهيد

عرفت الشركات الكبرى في الاقتصاديات الرأسمالية العديد من المشاكل خاصة مشاكل الفصل بين الملكية والإدارة، كما مرت بأزمات مالية صعبة خلال العقود القديمة الماضية، ولم ينجح في الصمود أمام هذه الازمات الا الشركات التي تبنت قواعد الحوكمة كالإفصاح والشفافية ومحاربة الفساد والاحتيال، ما جعل الباحثون يتعمقون أكثر في ممارسات الحوكمة بغية الوقوف على حلول نهائية للمشاكل و الأزمات المالية التي تزداد كل مرة عمقا وحدة، وقيام عدة منظمات اقتصادية وبيئات رقابية بإصدار دراسات تتضمن معايير وأدلة وافرة لمحكم السليم في المؤسسة أهمها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، التي أصبحت فيما بعد بمثابة قواعد دولية متفق عميلا تعمل الدول بمقتضاها. أما النظام المصرفي الذي عرف تحولات ومستجدات عالمية صاحبيا تنوع في طبيعة ودرجة المخاطر واحتدام المنافسة، استوجب تكريس مفهوم الحوكمة، باعتبارها) الحوكمة (خطة هامة نحو تحسين تنظيم البنوك ادارة أعمالها، بما و ا يضمن سلامة الأداء المصرفي وحماية مصالح جميع الأطراف ذات الصمة بنشاط البنك .وبناء عمى ما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين يتمثلان في:

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

المبحث الثاني: أهمية حوكمة الشركات مبادئها و أهدافها

المبحث الأول: ماهية حوكمة الشركات

ظهر مصطلح "الحوكمة" كآلية لضمان الانضباط و الشفافية و التوازن في تحقيق مصالح جميع الأطراف الى جانب تحقيق هدف الشركة ، وهذا ما سنتطرق إليه خلال دراسة

المبحث الأول ماهية حوكمة الشركات

المطلب الأول: نشأة حوكمة الشركات

إن لفظ حوكمة الشركات مصدرها المصطلح الانجليزي(Governancecoporate)و يمكن تعريفه بأن " مجموع الآليات و التطبيقات التي من شأنها الحد من قرارات المسيرين،

والتحكم في توجهاتهم و تبيين مجال صلاحياتهم¹، و تعود الاضاعات الأولى لموضوع الحوكمة إلى ما جاء به "A.Smith" في كتابه ثروة الأمم²، و تطرق علماء الاقتصاد قديما مثل (أدولف بيرلي و غاديزمينز) في كتابهما "الشركة الحديثة و الملكية الخاصة" والذي يهتم بأداء الشركات الحديثة و الاستخدام الفعال للموارد فضلا على القضايا المرتبطة بفصل الملكية عن الإدارة إلا ان المتتبع لجذور هذا الموضوع يجدها تعود الى فضيحة (Watergate) في الوم أ، اذ استطاعت الهيئات التشريعية و القانونية تحديد أسبابها في فشل الرقابة المالية في الشركات و الإسهامات غير المشروعة المتمثلة في تقديم الرشاوى لبعض المسؤولين الحكوميين و عدم الإفصاح و الشفافية في التقارير المالية مما ساعد في صياغة قانون مكافحة الفساد 1977 الذي تضمن قواعد خاصة لصياغة و مراجعة نظام الرقابة الداخلية التي كانت نواة لهذا المصطلح بعد أن تعرضت كثير من الشركات الى انهيارات مالية في مجال القروض و الادخار تم تأسيس هيئة³ (treadwaycomission) عام 1985 و تمثل دورها الأساسي في تحديد أسباب سوء تمثيل الوقائع في التقارير المالية و تقديم توصيات حول تقليل حدوث ذلك، و قدمت الهيئة أول تقرير لها عن حوكمة الشركات و قامت بنشره عام 1987 يدعو لوجود بيئة رقابية سليمة و مستقلة، و قد اثار موضوع الحوكمة جدلا كبيرا في المملكة المتحدة أواخر الثمانينات و أوائل التسعينات بعد انهيار كبرى الشركات الأوروبية آنذاك مما قاد المساهمين و المستثمرين في المؤسسات و قطاع المصارف الى القلق على استثماراتهم و جعل الحكومة تدرك وجود خلل ما ، الأمر الذي أدى ببورصة لندن للأوراق المالية أن تقوم بتشكيل لجنة⁴ (Cadbury committe) عام 1991 و تحددت مهمتها بوضع مشروع للمراسلات المالية ، لمساعدة الشركات في تحديد و تطبيق الرقابة الداخلية من أجل تجنب تلك الخسائر الفادحة⁵.

1 بن ثابت علال، بن جاب الله محمد، "الحوكمة المؤسسية و متطلبات الإصلاح لتطبيقها في الدول النامية" ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي الأول حول: أبعاد الجيل الثاني من الاصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة عمار تلجي-الأغواط-2008ص2.

2 Thierry windemengouran « développement durable et gouvernement d'entreprise-paris-,Préface de Frédéric Tiberghien Président de l'ORSE 2003 ,p103.

3 لجنة وطنية تم تشكيلها عام 1985 لدراسة التقارير المالية المزورة في الشركات بعد الانهيارات المالية التي حصلت في مجال الادخار و القروض اذ تتمثل اللجنة من معهد المحاسبين و جمعية المحاسبة الامريكيتين و معهد المديرين الماليين و معهد المدققين الداخليين الامريكيتين.

4 لجنة تدقيق الشؤون المالية للشركات البريطانية و تتضمن مهمتها بوضع الممارسات التي تساعد الشركات في تحديد و تطبيق الرقابة الداخلية.

5علاء فرحان طالب و ايمان شيخاني المشهداني ، "الحوكمة المؤسسية و الأداء الاستراتيجي للمصارف" ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان،ص27-28، 2001-01-01.

الشكل التالي يوضح أرقام عن تقرير لحوكمة الشركات التي أصدرت عالميا
الجدول رقم (1) تقارير المؤسسات التي أصدرت عالميا حول الحوكمة.

السنة	الدولة	عنوان التقرير
1987	الولايات المتحدة الامريكية	تقرير اللجنة الوطنية من اعداد التقارير المالية الاحتياطية
1992	المملكة المتحدة (بريطانيا)	تقرير لجنة بوري
1994	كندا	اين كان المديرين
1994	جنوبا افريقيا	تقارير كينج الاول
1995	فرنسا	تقارير فينتو الاول
1998	اليابان	الحوكمة المؤسسية في اليابان
1998	اسبانيا	الحوكمة المؤسسية الاسبانية
1999	اليونان	بيان مبادئ اساليب الحوكمة المؤسسية
2000	المانيا	قوانين الحوكمة المؤسسية الالمانية
2000	اندونيسيا	حزمة قوانين الحوكمة المؤسسية
2002	البرازيل	توصيات الحوكمة المؤسسية
2002	استراليا	مجلد رقم 1 في الحوكمة
2002	بولندا	افضل الممارسات في المؤسسات العامة

المصدر: علام فرحان طالب و إيمان المشهداني، **"الحوكمة المؤسسية و الأداء الإستراتيجي للمصارف"**، الطبعة الأولى، داؤ الصفاء للنشر و التوزيع، عمان 2011 ص 31، 32

و على المستوى الدولي يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي ⁶(OECD) تحت عنوان "مبادئ حوكمة الشركات" وهي أول اعتراف رسمي بهذا المفهوم ⁷

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات

قبل التطرق الى تعريف الحوكمة تجدر الاشارة الى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد يتفق عليه كافة الاقتصاديين و القانونيين و المحليين و هذا ما تؤكد عليه موسوعة (governanceencyclopédie copirate) من حيث الافتقار الى تعريف موحد

⁶ Organisation for economicco-operation and développement.

⁷ حسين يرقى عمر علي عبد الصمد، "واقع الحوكمة وسبل تفعيلها في الجزائر" مقال منشور ، ص3.

لهذا المفهوم، و لكن قد يرجع ذلك الى تداخله في العديد من الأمر التنظيمية و الاقتصادية و المالية و الاجتماعية للشركات⁸ و في هذا الصدد عرفها البعض على أنها:

"الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة (مثلا المساهمين... الخ) لتوفير الإشراف على المخاطر و رقابة المخاطر التي تقوم بها الإدارة"⁹ كما يصف تقرير Cadbury عام 1992 حوكمة الشركات كما يلي "حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات و تراقب" و الحوكمة كمفهوم يتضمن العديد من الجوانب كما يلي:¹⁰

الحكمة: وهو ما يقتضيه من التوجيه و الإرشاد

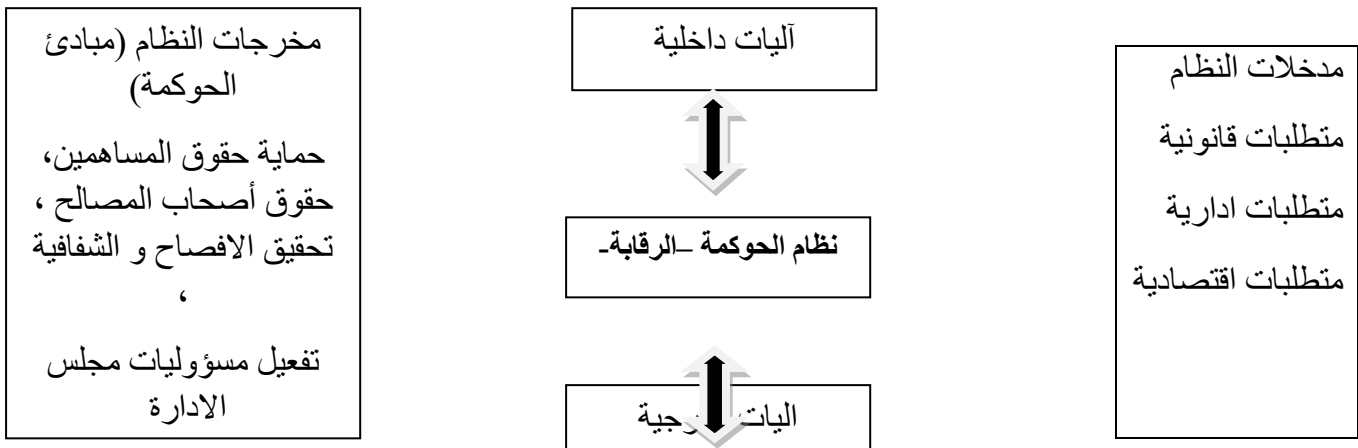
الاحتكام: وهو ما يقتضيه من الرجوع الى مرجعيات أخلاقية و ثقافية و الى خبرات تم الحصول عليها سابقا.

الحكم: وهو ما تقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط و القيود التي تتحكم في السلوك.

التحاکم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف السلطة و تلاعبها بمصالح المساهمين. كما عرفها البنك الدولي على أنها "الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصادية للمجتمع بكفاءة عالية بهدف التنمية". و لقد عرفها بعض الباحثين بأنها:

مجموعة من العلاقات التعاقدية التي تربط بين إدارة المؤسسات و المساهمين و أصحاب المصالح فيها و ذلك عن طريق الاجراءات و الأساليب التي تستخدم لإدارة شؤون الشركات كنظام نظر البعض الى الحوكمة أنها نظام رسمي لقياس و تقييم خصائص الفرد الأدائية و السلوكية و محاولة التعرف على تكرار نفس الأداء و السلك في المستقبل و افادة الفرد و المنظمة و المجتمع¹¹.

الشكل(1): نظام حوكمة المؤسسات



⁸ موسوعة حوكمة الشركات، 2002، www.encogov.com، الفصل 2 تاريخ الاطلاع 20-03-2020.

⁹ طارق عبد العالی حمادة، حوكمة الشركات المفاهيم-المبادئ - الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص5

¹⁰ علام فرحان طالب و إيمان شبخاني المشهداني، "الحوكمة المؤسسية و الأداء الاستراتيجي للمصارف"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان ص24.

¹¹ عطا الله و ارد خليل و محمد عبد الفتاح و محمد عبد الفتاح لعشماوي، "الحوكمة المؤسسية (المدخل لمكافحة الفساد في المؤسسات العامة و الخاصة"، مكتبة الحرية للنشر و التوزيع، القاهرة 2008، ص28

المصدر: فداوي أمنية ،حوام جمعة، "حوكمة المؤسسات و متطلبات حماية البيئة" مداخلة مقدمة للملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومة، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير جامعة ورقلة، يومي 23، 22 نوفمبر 2011 ص5 من خلال التعاريف السابقة تتضح لنا النقاط الأساسية المشتركة بين مختلف التعاريف لمفهوم حوكمة الشركات هي :

1. مجموعة أنظمة خاصة بالرقابة على الأداء في الشركة.
2. استخدام الأدوات والإجراءات المنظمة لشبكة العلاقات التي تربط بين مختلف الأطراف داخل الشركة و تتضمن بشكل صريح أو ضمني أسئلة حول السلطة و الرقابة.
3. التأكد من أن الشركة تدار لصالح المساهمين.

المطلب الثالث: أسباب ظهور الحوكمة

تتباين الدراسات و الأبحاث في تحليلها للدوافع و الأسباب التي أدت الى بلورة و تطور مفهوم الحوكمة، فمن الدراسات من يركز على أهمية العوامل السياسية و الأيديولوجية المرتبطة بتغير موازين القوة في العالم بعد انتهاء الحرب الباردة و انهيار الاتحاد السوفيتي، في إبراز مفهوم الحوكمة و تبرزه المكانة العلمية التي نراها اليوم، بينما يركز جانب آخر من الدراسات، في تفسيره لأسباب ظهور و تطور مفهوم الحوكمة على العوامل الإدارية بتغير دور الدولة و بروز حتمية تطوير الإدارة الحكومية، التي فقدت رشدها، بالإضافة إلى تطور بيئة الأعمال التي تعمل فيها الشركات البنوك، هذا و تركز بعض الدراسات على العديد من الأسباب الاقتصادية و المالية، مثل انتشار الفساد و تعثر برامج الإصلاح الاقتصادي و تزايد و تزايد العجز في موازنات الدول المتقدمة و النامية على حد سواء خلال عقدي السبعينات و الثمانينات من القرن العشرين، وبعيدا عن هذا الاتجاه العلمي تأخذ بعض الدراسات منحى آخر، في تفسيرها للدوافع وراء تطور مفهوم الحوكمة، حيث تركز على الدوافع العلمية و المنهجية الراجعة التي سطرت أفكار معينة على السياق الأكاديمي في تلك الحقبة .

و في ضوء مراجعة الدراسات السابقة المتناولة لتطور مفهوم الحوكمة و تطور الاهتمام به إلى نوعين أساسيين من الدوافع و هما دوافع علمية و دوافع منهجية :

أولاً: الدوافع العلمية و المنهجية

- الدوافع العلمية:

و تضم بدورها ثلثة أنواع من الدوافع و هي :

الدوافع السياسية، الدوافع الإدارية، و الدوافع الاقتصادية

1. الدوافع السياسية:¹²

¹² داود خير الله و حسن نافعة، الحوكمة، الشرق الأوسط للمطبوعات الجامعية، الأردن 2007 ص68.

ترجع بعض الدراسات ظهور و بلورة مفهوم الحوكمة إلى انتهاء الحرب الباردة و ما أسفر عن ذلك من تزايد الاهتمام الدولي بمكافحة الفساد، فعلى الرغم من إدراك الباحثين و المسؤولين في المنظمات الدولية و كافة المهتمين بشؤون التنمية، لضخامة المعوقات الداخلية التي تعرقل التنمية في العديد من الدول النامية، خاصة فيما يتعلق بتفشي الفساد و عدم احترام سلطة القانون .

و عليه فان مكافحة الفساد لم تحظى بالاهتمام المطلوب في علاقة الدول المانحة بالدول المتلقية خلال سنوات الحرب الباردة ، الا أنه بانتهاء الحرب الباردة، بدأت الخطوط الفاصلة بين الشؤون الداخلية و الخارجية تتلاشى، بدأ الاهتمام الدولي بمكافحة الفساد يتزايد، بالإضافة إلى انهيار الاتحاد السوفيتي و تبني دول المعسكر الشرقي لإيديولوجيات يغلب عليها الطابع الليبرالي، و تنامي موجة العولمة و تسرب قيم الديمقراطية عبر حدود الدول النامية عن طريق الثورة المعرفية و انتشار الخدمات الالكترونية، فضلا عن طريق تعاظم التأثيرات السلبية التي خلفها الفساد و ذبوعه على أمن و استقرار الدول .

و إلى جانب ما أدى إليه الفساد، على اختلاف أنواعه و أشكاله، من تقويض واضح لشركات و القيم الديمقراطية و أسس العدالة و سيادة القانون حتى بات يهدد مشاريع التنمية بكافة أبعادها، ناهيك عما بدأ يساور المجتمع الدولي من قلق بسبب العلاقة ما بين الفساد و بين أنواع مختلفة من الجرائم المنظمة و الجرائم ذات الوجه الاقتصادي و المالي و الارهابي.

و منه ظهر هناك اقتناع على المستوى على المستوى الدولي بأن الفساد لم يعد مسألة داخلية محصورة ضمن حدود الدولة التي تعاني منه، بل أصبح قادرا على اختراق الحدود و التأثير على العلاقات الدولية مما جعل التعاون الدولي في مكافحة الفساد و القضاء عليه ضرورة ملحة.

2. الدوافع الإدارية:

و تنقسم بدورها إلى نوعين من الدوافع هما¹³:

أ. الدوافع المرتبطة بتحديات الإدارة الحكومية :

ترجع بعض الدراسات الدوافع وراء تطور مفهوم الحوكمة إلى التغيير الذي حدث دور الدولة من فاعل رئيسي في صنع السياسات العامة، و ممثل للمجتمع في تقرير السياسات ووضع الخطط و متابعة التنفيذ، و مسؤولية عن إدارتها، وعن إعادة توزيع الدخل و تقديم الخدمات و عدالة توزيعها مكانيا ما بين الفئات المختلفة، الى مجرد كونها الشريك الأول من بين شركاء متعددين في إدارة الدولة و المجتمع .

فالمجتمع الحديث في ظل الثورة التكنولوجية و المعرفية و ما أسفرت عنه عولمة الأنشطة و المعاملات الاقتصادية، بالشكل الذي أدى الى احتدام المنافسة الدولية و تعدد

¹³ سميحة فوزي، تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، القاهرة، ابريل، ص5-6.

أنماطها أصبح يطالب بأنماط مختلفة من ذات السلعة و بمستويات عالية و متنامية من الجودة، الأمر الذي وضع الدول في مواجهة تحديات واسعة، فحتى السلع و الخدمات التي كانت تقدمها الحكومة و تتمتع فيها بأداء مرضي لم تحظى بالقبول العام من المجتمع .

و من هنا لم تعد الحكومة في الاقتصاد الحديث بكل ظروفه و معطياته، قادرة على أن تكون مسؤولة بمفردها عن الوفاء بمتطلبات التنمية الشاملة، فأعباء التنمية في المجتمع الحديث أصبحت في تطور و تنامي مستمر، و بالشكل الذي يتطلب تضافر الجهود و استغلال الطاقات المتاحة في كل قطاعات المجتمع، و يضاف الى ذلك ما يمثله تدخل الحكومة و مسؤوليتها المطلقة عن إدارة النشاط الاقتصادي من تقييد واضح للطاقات البشرية و المالية التي يمتلكها المجتمع.

و تأسيسا على ذلك جاء تطور مفهوم الحوكمة لينقل الإدارة من أدوارها التقليدية، بما تتضمنه من مسؤولية كاملة عن التخطيط و التنفيذ للأنشطة الاقتصادية و الخدمية، الى وضع جديد أكثر تفاعلا بين الشركاء الأساسيين في المجتمع و هم كل من : الحكومة و القطاع الخاص و المجتمع المدني

ب. الدوافع المرتبطة بتحديات بيئة الأعمال:14

و هي الدوافع التي نتجت عن تغير بيئة الأعمال الدولية نظرا لعولمة الأنشطة و المعاملات الاقتصادية و تحرير أسواق المال، وما يترتب عليها من اتساع حجم المشروعات و فصل الإدارة عن الملكية في إطار نظرية الوكالة، و ظهور الشركات متعددة الجنسيات و ما تقوم به من ممارسات الاستحواذ و الاندماج بين الشركات من أجل السيطرة على الأسواق العالمية، وبالتالي كان لتلك العوامل تأثير قوي على ظهور مفهوم الحوكمة و انتشار تطبيقاته على مستوى الشركات و البنوك و أسواق المال على وجه التحديد و من أهم تلك الدوافع:

- اتجاه كثير من دول العالم الى التحول الى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي تعول فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة في تحقيق معدلات مرتفعة و متواصلة من النمو الاقتصادي، و قد أدى حجم تلك المشروعات إلى فصل الملكية عن الإدارة في إطار نظرية الوكالة، و شرعت تلك المشروعات في البحث عن مصادر تمويل أقل تكلفة من من المصادر المصرفية فاتجهت إلى أسواق المال، و ساعد على ذلك ما شهده العالم من تحرير للأسواق المالية فتزايدت انتقالات رؤوس الأموال عبر الحدود بشكل غير مسبوق .
- لقد دفع اتساع حجم الشركات و انفصال الملكي عن الإدارة إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين و إلى وقوع كثير من الشركات و أزمات مالية، و من أبرزها انفجار الأزمة المالية الآسيوية في عام 1997، و التي اعتبرت أزمة ثقة في الشركات الأمريكية في عام 2002، و على رأسها كل من شركة إنرون Enron، فضلا عن

14سميحة فوزي، تقييم مبادئ حوكمة الشركات في جمهورية مصر العربية، المركز المصرفي للدراسات الاقتصادية، ورقة عمل 82، القاهرة، مصر، 2003، صص: 22، 23.

الحاجة لبثالطمأنينة للمستثمرين في ضمان عائد على استثماراتهم مع الحفاظ على حقوقهم، زيادة على ضعف النظام القانوني و أنظمة المعلومات في الديمقراطيات الناشئة، الذي أثر على عمليات تنفيذ العقود و حل النزاعات، وعاق عمليات الإشراف و الرقابة، وساع على انتشار الفساد و انعدام الثقة.

3. الدوافع الاقتصادية و المالية :

سادت في عقد التسعينيات و الثمانينات من القرن العشرين عدد من الظواهر الاقتصادية التي جاءت ناتجا طبيعيا لضعف البيئة المؤسسية التي تتم فيها عمليات التنمية، وبالتالي ترى العديد من الدراسات أن تلك الظواهر مثلت عاملا مهما في تطور و بلورة مفهوم الحوكمة و أهمها 15:

أ- ارتفاع العجز المالي في الدول المتقدمة و النامية خلال عقدي السبعينات و الثمانينات.

ب- تعثر العديد من برامج التكيف و الإصلاح الهيكلي التي قادها صندوق النقد و البنك الدولي في العديد من الدول النامية، خاصة تلك التي لم تستكمل مقومات البناء الديمقراطي، حيث جاء ذلك التعثر بعد عقد كامل من تبني تلك السياسات الليبرالية في أجندة التنمية في إطار ما يسمى باجتماع واشنطن Washington Consensus و في ظل موجة عارمة من التأكيد أن سياسات السوق أصبحت التوجهات الاقتصادية المقترحة بالنسبة للدول النامية، إذ أثبتت الدراسات أن هذا التعثر يرجع في جانب كبير منه الى انتشار الفساد الداخلي و ضعف الشركات التي طرحت فيها تلك البرامج، و على النحو الذي دفع الشركات الدولية إلى التأكيد على أهمية الحوكمة في

تلك الدول كشرط حاسم لتقليص الفساد و تخفيف منابعه، و من هنا جاء التأكيد على أهمية الدور الذي تلعبه الشركة الوطنية المختلفة في تشكيل السياق التنموي للمجتمع، فالشركة لها دورها المحوري لعمل الأسواق و الحكومة على حد سواء، و في هذا السياق أكد على أن إجماع واشنطن قد فتح الطريق لما بعد اجتماع Washington consensus post و الذي يتضمن مدخل للتنمية يرفض الأجندة التحليلية القائمة على مقابل الأسواق و يبين أن لشركات الدولة و الأسواق دورا مهما مكملا للآخر.

ج- فشل المساعدات و المعونات المالية في تحقيق أهدافها في الدول النامية، وهو الأمر الذي أرجعته الدول المانحة الى غياب الحوكمة في تلك الدول، وفي هذا السياق أوضح البنك الدولي في تقاريره أن المساعدات التنموية تكون فعالة فقط عندما يتحقق في الدولة المتلقية احد الشرطين الأساسيين على الأقل و هما : امتلاك شركات جيدة، و هو الأمر الذي تم تفسيره على أنه إشارة ضمنية على أهمية الحوكمة في الدول النامية و هو ما دفع إلى وضع الحوكمة كشرط أساسي للمساعدات التنموية من قبل الجهات المانحة

15 داود خير الله و حسن نافعة، الحوكمة، الشرق الأوسط للمطبوعات الجامعية، الأردنية 2007، ص 92-93.

- الدوافع المنهجية

وهي الدوافع التي ظهرت على أثر التطور العلمي و الأكاديمي في إبراز و بلورة مفهوم الحوكمة، حيث تركز الدراسات في تحليلها لدوافع تطور مفهوم الحوكمة على ثلاثة روافد أساسية وهي: التطور في علم الاقتصاد، و التطور المنهجي لعلم الإدارة العامة، و كذا سيطرت الفكر المؤسسي الجديد على أدبيات التنمية .

1-التطور في علم الاقتصاد السياسي

ترى بعض الدراسات أن فكرة الحوكمة جاءت نتاجا طبيعيا للتطور المنهجي في علم الاقتصاد السياسي و ما يترتب على ذلك من بلورة مفهوم الاقتصاد السياسي الجديد، و الذي ينصب اهتمامه على الرشادة السياسية من جانب صانعي السياسة، و ذلك على خلاف منهج الرشادة الاقتصادية في الفكر النيوكلاسيكي، بمعنى أن يهتم بتحليل الدوافع التي تعطي صانعي القرارات الحكومية الحافز للاستجابة للمواطنين و أخذ مصالحهم في الاعتبار .

2-التطور المنهجي لعلم الإدارة العامة

ترجح بعض الدراسات ظهور الحوكمة بصورة أساسية الى التطور الأكاديمي لعلم الإدارة العامة،و في هذا السياق يبين البعض أنطار الحوكمة يمثل مرحلة تنموية ، تم وضعها في النظرية و التطبيق بناءً على المدخل الجديد في إدارة أعمال الحكومة (NPM) new public management، أو كما أطلق عليها Hood الإدارة العامة الحديثة¹⁶.

3-سيطرت الفكر المؤسسي الجديد على أدبيات التنمية:

يمكن أن يطلق على الفكر المؤسسي بأنه ظاهرة القرن العشرين ، فعلى مدار القرن العشرين كان لهذا الفكر دوره البارز ليس على الصعيد الأكاديمي فحسب ، ولكن صناعة القرار أيضا ، ليحصل أربعة من المساهمين الرئيسيين لذلك الفكر على جائزة نوبل في الاقتصاد.

و يتفق العديد من الكتاب على أن أجندة الحوكمة في التسعينات من القرن العشرين و أوائل القرن الحادي و العشرين جاءت متأثرة بالاقتصاد المؤسسي الجديد ، والذي جاء كرد فعل للسيطرة النيوكلاسيكية على وظائف الاقتصاد،فتفسير معظم الكتاب لما سمي باجماع ، قد فتح الطريق لما بعد إجماع واشنطن post Washington consensus، و الذي يتضمن مدخل للتنمية يرفض الأجندة التحليلية على الدولة مقابل الأسواق و يحتج بأن الاثنين متكاملين مع بعضهما البعض .

وبالرغم من أن الفكر المؤسسي الجديد يرتكز على ذات التقاليد و الأعراف بالفكر النيوكلاسيكي من حيث التأكيد على الحرية الاقتصادية و عمل الأسواق و دور الفرد باعتباره الوحدة الأساسية في صناعة القرار إلا أنه يؤكد على أهمية الشركة الحكومية في عمل الاقتصاد ، و أن يهتم بها من منظور أهميتها لعمل الأسواق MarketBased Institutions فالأسواق لن تتطور من تلقاء نفسها و لكنها في حاجة إلى الشركات التي تحسن

¹⁶ زهير عبد الكريم الكايد، الحوكمة و إدارة الأعمال، المكتبة الأنجلومصرية، القاهرة، 2003، ص112

من عملها و تلعب دورا محوريا في هذا السياق باعتبار أنها هي التي تعزز حقوق الملكية و تكفل تنفيذ التعاقدات.

إن أنصار الربط بين مفهوم الحوكمة و الفكر المؤسسي الجديد يركزون على كون الحوكمة وسيلة لتنظيم عمل الأسواق الجيدة و الكفاءة وفقا لهذا المنظور يمكن أن تتطور و تعمل في السياق المؤسسي الذي يمكنها من العمل ، فنظم حقوق الملكية و سيادة القانون و تعزيز العقود كلها من وجهة نظرهم متطلبات مؤسسية مرتبطة بالأسواق و حاكمة للتنمية.

ثانيا: التحول للإيديولوجية الرأسمالية: 17

يجدر بنا طرح السؤال التالي: لماذا ظهرت الحوكمة الآن؟، ذلك أن الإجابة على هذا السؤال تقودنا إلى البحث عن التحولات التي عرفتها الرأسمالية على المستوى الإيديولوجي و على المستوى التطبيقي، حيث أن الانتقال من نمط الشركة الصناعية إلى الشركة التي تعتمد على الربط، و كذا ظهور و تطور الربح المالي، و كذا ظهور التحولات العميقة التي شهدتها الرأسمالية جعلت الحوكمة تظهر بقوة و في الصدارة أيضا .

1- الانتقال من نمط الشركة الصناعية إلى الشركة التي تعتمد على الربح عجل بظهور و تطور الحوكمة، حيث في الأول كانت الشركة تعمل على خلق القيمة المضافة زيادة على ذلك فإن الشركة تعمل على الاستثمار الحقيقي من خلال تجميع عناصر الإنتاج الفعلية و المبنية على القدرة الإنتاجية لكل من العمل و رأس المال، لكن الانتقال إلى نمط الشركة و التي تعتمد أساسا على تحقيق الأرباح من خلال المضاربة و كذا تفضيل عصر الرأسمال المالي على العمل و إحلال التكنولوجيا بالعمال أدى إلى ظهور الحوكمة بقوة و جعلها من الاهتمامات الآنية لهذه الشركات و هذا دون إغفال آثار العولمة و التي سمحت لهذه الشركات بالتطور و العبور غير المحدود و المقيد لكل الحدود الجغرافية و القانونية و الاقتصادية لكل دول العالم .

2- ان التحولات الرأسمالية في أفكارها و أنماط تطبيقها أدى إلى ظهور الحوكمة من خلال تطور نظرية الإدارة و ضرورة فصلها عن الملكية و كذا ظهور الشركات العملاقة التي تضم الآلاف من المساهمين زيادة في التطور في البنية الفكرية للرأسمالية كل ذلك أدى إلى تطور الحكومة .

3- إن ظهور فكرة الربح و الاعتماد عليه في جلب الثروة و الحصول على المداخل جعل من الفساد الاقتصادي و الإداري آثار طبيعية له مما حتم ظهور الحوكمة و بروزها و جعلها تفرض على جميع الشركات خاصة الحكومية منها و التي تعتمد على الربح و ليس الربح الناتج عن عمليات الاستثمار في الاقتصاد الحقيقي.

17 درويش. عبد الناصر محمد، دور الإفصاح المحاسبي في التطبيق الفعال لحوكمة الشركات، دراسة تحليلية ميدانية، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الثاني، جامعة القاهرة، مصر، يوليو 2003، ص 34.

4- إن أثار النظام الجديد للمعلومات الاقتصادية و المحاسبية و المالية¹⁸ داخل الشركة من جهة و داخل تركيبة النشاط الاقتصادي من جهة أخرى ، جعل الشركات و البنوك أيضا تتبنى الحوكمة و التي ظهرت نتيجة لتطور نظام تلك المعلومات من خلال توفرها بشكل يجعل من متخذي القرار في وضعية تسهل لهم الإدارة بشكل كفاء و انفع للشركة و لجميع أصحاب المصالح فيها. و عليه فان ظهور الحوكمة كان نتيجة لأثار تطور نظام جديد للمعلومات .

المبحث الثاني: أهمية حوكمة الشركات مبادئها و أهدافها

بعدما تطرقنا في المبحث الأول للدراسة إلى نشأة الحوكمة و كذا تطرقنا إلى مختلف المفاهيم و دوافع ظهور الحوكمة نحن الآن بصدد دراسة أهمية الحوكمة و مختلف المبادئ التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (EOCD) و كذا أهداف الحوكمة.

المطلب الأول: أهمية حوكمة الشركات

أولاً: الأهمية الاقتصادية لحوكمة الشركات

تعد حوكمة الشركات ذات أهمية بالنسبة للاقتصاد كله، و تأتي أهمية حوكمة الشركات في سد الفجوة التي يمكن أن تحصل بين (المسيرين) من جراء الرغبة في تبني الممارسات التي يمكن أن تحقق رفاهيتهم الشخصية و ليس رفاهية حملة الأسهم¹⁹.

حيث هناك ارتباط وثيق بين حوكمة الشركات و نظام الاقتصاد في أي بلد، فالمشاكل الناجمة عن ضعف حوكمة الشركات لا تعزى فقط إلى فشل الاستثمارات، و انما تمتد إلى أبعد من ذلك متمثلة في ضعف مستويات الثقة، حيث أن المسألة لا تعد مجرد انهيار سمعة قليل من الشركات أو ضعف الاحترام للبعض من مدراءها بل ان المسألة تشير إلى فقدان مصداقية النظام الاقتصادي كله، و عليه يجب النظر إلى تحسين حوكمة الشركات و كأنه يمثل كسبا لكافة الأطراف ذات الصلة، فهو يعد كسبا للاقتصاد القومي من خلال النشاط المستقر و المستمر و الأكثر كفاءة للشركات التي تعمل في ظله.

ثانياً: الأهمية القانونية لحوكمة الشركات:

و تتمثل في قدرة المعايير التي تستند إليها حوكمة الشركات على الوفاء بحقوق كافة الأطراف المستفيدة في الشركات مثل حملة الأسهم و المقرضين و العاملين و غيرهم ، و تعد القوانين و المعايير المنظمة لعمل الشركة (مثل قوانين الشركات و الأسواق المالية و المعايير المحاسبية و التدقيقية) العمود الفقري لإطار حوكمة الشركات إذ تنظم تلك القوانين و المعايير العلاقة بين الأطراف المهتمة في الشركة و المعنية بالاقتصاد كله، هذا و تأتي أهمية حوكمة الشركات من الناحية القانونية للتغلب على سلبيات تنفيذ التعاقدات التي يمكن أن تنتج

¹⁸ درويش. عبد الناصر محمد، دور الافصاح المحاسبي في التطبيق الفعال لحوكمة الشركات، دراسة تحليلية ميدانية، مجلة الدراسات المالية و التجارية، العدد الثاني، جامعة القاهرة، مصر، يوليو 2003، ص 43.

¹⁹ بشرى نجم عبدا لله المشهداني، أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي و المحاسبي، دراسة تحليلية للإطار القانوني و الرقابي الذي ينظم أعمال الشركات المساهمة في العراق -قسم المحاسبة- كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، ص 8 .

عن الممارسات السلبية التي تنتهك صيغ العقود المبرمة أو القوانين و القرارات و النظم الأساسية للمؤسسة²⁰.

و في المقابل تعد القوانين و الأنظمة صمام الأمان الرئيسي الذي يضمن حوكمة جيدة للشركات كما أن كلا من معايير الإفصاح و الشفافية و المعايير المحاسبية الأخرى يجب أن تشكل عصب مبادئ حوكمة الشركات و يمكن توضيح أهمية الحوكمة في مايلي²¹:

1- الحاجة إلى الفصل بين الملكية وإدارة الشركات في ظل اختلاف الأهداف وتضاربها بين مختلف الأطراف (مسيرين، مساهمين، عمال... الخ).

2- تساهم الحوكمة في التقليل من المخاطر وتحسين الأداء وفرص التطور للأسواق وزيادة القدرة التنافسية للسلع والخدمات وتطوير الإدارة وزيادة الشفافية، كما تساهم في زيادة أعداد المستثمرين في أسواق المال.

3- مساعدة البلدان التي تحاول كبح الفساد المتفشي داخل القطاع العام أو بصدد طرح القطاع العام للخصوصية.

4- إعداد الإطارات العام الذي تحدد من خلاله أهداف المؤسسة والسبل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.

5- مساعدة المؤسسات والاقتصاد بشكل عام على جذب الاستثمارات ودعم أداء الاقتصاد والقدرة على المنافسة على المدى الطويل من خلال عدة طرق وأساليب من خلال التأكيد على الشفافية في معاملات الشركة، وفي عمليات وإجراءات المحاسب والتدقيق المالي والمحاسبي.

6- منع حدوث أزمات مصرفية حتى في الدول التي لا يوجد بها تعامل نشط على معظم شركاتها.

7- تطبيق أسلوب ممارسة سلطة الإدارة يقوي ثقة الجمهور في صحة عمليات الخصوصية ويساعد على ضمان تحقيق الدولة أفضل عائد على استثماراتها وهو بدوره يؤدي إلى المزيد من فرص العمل والتنمية الاقتصادية.

المطلب الثاني: مبادئ حوكمة الشركات

لقد كان لمنظمة التنمية و التعاون الاقتصادي OECD بالمشاركة مع صندوق النقد FMI و البنك* IB الدولييين و الاتحادات المهنية، دورا بارزا في إرساء مجموعة من المبادئ

²⁰ بشرى نجم عبدا الله المشهداني، أهمية حوكمة الشركات في مواجهة الفساد المالي و المحاسبي، دراسة تحليلية للإطار القانوني و الرقابي الذي ينظم أعمال الشركات المساهمة في العراق -قسم المحاسبة- كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، ص 11- 12.

²¹ أمين السيد أحمد لطفي، أساليب المراجعة لمراقبي الحسابات والمحاسبين القانونيين، الدار الجامعية، 2001، ص 708-709.

* IB :Banque International.

البنك الدولي هو أحد الوكالات المتخصصة في الأمم المتحدة التي تعنى بالتنمية ، و قد بدأ نشاطه بالمساعدة في اعمار أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية و هي الفكرة التي تبلورت خلال الحرب العالمية الثانية في "بريتن وودز" بولاية نيو هامبشر الأمريكية.

الإرشادية لتكون مرجعيات للاستعانة بها في منظمات الأعمال حول آلية الحوكمة، و مدى فعاليتها في كل من الأسواق المتقدمة و النامية.

- مبادئ حوكمة الشركات كما وضعتها منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD):
تمثلت هذه المبادئ في مختلف القواعد والنظم والإجراءات التي تحقق أفضل حماية وتوازن بين الأطراف المتعلقة بالشركة.

ففي أبريل عام 1998 طلب مجلس منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي من المنظمة أن تقوم بالاشتراك مع الحكومات الوطنية وغيرها من المنظمات الدولية والقطاع الخاص بوضع مجموعة من المعايير والمبادئ الخاصة بحوكمة الشركات، وفي ماي 1999 تم إصدار هذه المبادئ المتمثلة في:

1 حقوق المساهمين.

2 المعاملة المتكافئة للمساهمين.

3 الإفصاح و الشفافية.

4 مسؤوليات مجلس الإدارة.

و في عام 2004 توصلت المنظمة الى صيغة جديدة للمبادئ بحوكمة الشركات بهدف دعم الثقة في سوق رأس المال و ذلك بعد أحداث سنة 1999²².

و سيتم التطرق إلى هذه المبادئ في قسمين، الأول المبادئ المتعلقة بمجلس الإدارة، و الثاني المبادئ المتعلقة بأصحاب المصالح:

- **المبادئ المتعلقة بمجلس الإدارة:**

و تتضمن هذه المبادئ مبدأ الإفصاح و الشفافية، و مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة، إلا أنه من الضروري توافر الأسس اللازمة لفاعلية إطار حوكمة الشركات، إذ أن هذا المبدأ يعد حاكما على مبادئ الحوكمة الأخرى جميعها .

1. مبدأ توافر الأسس اللازمة لفاعلية إطار حوكمة الشركات

تفعيل إطار حوكمة الشركات يتم كما أشارت إليه منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي ، من خلال²³:

أ. تطوير هيكل حوكمة الشركات مع مراعاة تأثيرها في الأداء الاقتصادي

الكلي، و نزاهة السوق و الترويج لشفافية و كفاءة الأسواق.

ب. ان المتطلبات القانونية و الرقابية التي تؤثر في ممارسة حوكمة الشركات داخل التشريع يجب أن تتوافق مع قواعد القانون و شفافية و الالتزام بتطبيقه.

ت. يجب أن تنص التشريعات بوضوح على تقسيم المسؤوليات بين الهيئات

المختلفة مع ضمان تحقيق مصالح الجمهور.

²² حسام الدين غضبان، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ص 31-32.
²³ هاشم رمضان الجزائري حسين عبد القادر معروف، ماهية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد (25)، المجلد السابع، نوفمبر 2009، جامعة الشرق الأوسط، الأردن جامعة البصرة، ص 12.

ث. يجب أن تتمتع الهيئات الإشرافية و الرقابية المسؤولة عن تنفيذ القانون بالسلطة و النزاهة ، و المواد اللازمة للقيام بواجباتها بأسلوب مهني و طريقة موضوعية.

أما في ما يتعلق بالإطار القانوني لحوكمة الشركات فان القواعد التي تحكم نظام الحوكمة تكون موزعة على عدد من القوانين ذات الصلة بالنشاط التجاري، منها : قانون الشركات، قانون سوق الأوراق المالية، قانون الاستثمار.

- مبدأ الإفصاح و الشفافية

و يتحقق ذلك من خلال²⁴:

1. يجب أن لا يقتصر الإفصاح على المعلومات الجوهرية و إنما يشمل

مايأتي:

- النتائج المالية و التشغيلية للشركة.
- أهداف الشركة .
- ملكية أسهم الأغلبية و حقوق التصويت
- مكافآت أعضاء مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين و المعلومات الخاصة بمؤهلاتهم، و كيفية اختيارهم ، و علاقاتهم بالمديرين الآخرين ، و مدى استقلالهم.
- معاملات الأطراف ذوي الإعاقة.
- عناصر المخاطر الجوهرية المتوقعة.
- الأمور الجوهرية المتعلقة بالعاملين و غيرهم من ذوي الشأن و المصالح.
- هياكل و سياسات قواعد حوكمة الشركات و مضمون قانون حوكمة الشركات و أسلوب تنفيذه.

2. يجب إعداد المعلومات المحاسبية و الإفصاح عنها طبقاً لمعايير الحاسبة و المراجعة المالية و غير المالية .

3. يجب إجراء المراجعة السنوية لحسابات الشركة بواسطة مراجع مستقل ومؤهل و ذلك بهدف تقديم ضمان خارجي و موضوعي للمجلس و المساهمين يفيد أن القوائم المالية تمثل بالفعل المركز المالي للشركة و أداءها في جميع المجالات المهمة.

4. يجب أن يقدم مراجعو الحسابات الخارجيين تقاريرهم للمساهمين، و عليهم بذل العناية المهنية الحريصة عند القيام بالمراجعة.

5. يجب توفير قنوات لبث المعلومات تسمح بحصول المستخدمين على معلومات كافية و في التوقيت المناسب، و بتكلفة اقتصادية و بطريقة تتسم بالعدالة.

²⁴ المرجع نفسه ، ص14.

6. يجب أن يزود إطار حوكمة الشركات بمنهج فعال يتناول التحليل ، و يدعم توصيات المحلل ، الوسطاء ، شركات التصنيف ، و غيرها من الأطراف التي تؤثر في القرارات التي يتخذها المستثمرون ، و التي تخلق من تعارض المصالح الذي يؤثر في نزاهة التحليل أو توصيات المحلل.

- مبدأ مسؤولية مجلس الإدارة

يجب أن يؤكد إطار قواعد حوكمة الشركات على إستراتيجية رئاسة الشركة ، و الرقابة الفعالة لمجلس الإدارة على إدارة الشركة ، و مسؤولية مجلس الإدارة أمام الشركة و المساهمين²⁵:

1. ضمان مسؤولية المجلس اتجاه الشركة و المساهمين.
2. المعاملة المتكافئة لجميع المساهمين.
3. الالتزام بالقوانين و تحقيق مصالح الأطراف كافة.
4. اتخاذ القرارات و متابعة المهمات و الوظائف الأساسية في الشركة.
5. يجب أن يتوفر لأعضاء مجلس الإدارة سهولة النفاذ إلى المعلومات المناسبة الدقيقة و في التوقيت المناسب حتى يتسنى لهم القيام بمسؤولياتهم على أكمل وجه.

- المبادئ المتعلقة بأصحاب المصالح :

يقصد بأصحاب المصالح: كل شخص له مصلحة مع الشركة مثل المساهمين، العاملين، الدائنين، العملاء، المورددين، المجتمع، و تتمثل المبادئ المتعلقة بهم في:

1. مبدأ حماية حقوق المساهمين

- و يتحقق ذلك حسب مبادئ المنظمة التنمية و التعاون الاقتصادي، من خلال²⁶:
- أ. تأمين وسائل التسجيل و النقل و التحويل لملكية الأسهم.
 - ب. حضور الجمعية العامة و التصويت و انتخاب أعضاء مجلس الإدارة.
 - ت. الحصول على المعلومات المختلفة المتعلقة بالشركة.
 - ث. ممارسة الرقابة على أداء الشركة.
 - ج. الحصول على حقوقهم من الأرباح .

2. مبدأ المساواة بين المساهمين في المعاملة

و يتحقق ذلك من خلال²⁷:

- أ. معاملة المساهمين من الفئة نفسها بالتساوي.
- ب. يجب حظر الاتجار أو التداول لحساب المطلعين على المعلومات الداخلية.

²⁵مصطفى يوسف كافي، كولار مصطفى كافي، إيمان بوربيع، الحوكمة المؤسسية، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر ص 66-67.

²⁶ هاشم رمضان الجزائري، حسين عبد القادر، ماهية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 25، المجلد السابع، نوفمبر 2009، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، جامعة البصرة، ص12.

²⁷ مصطفى يوسف كافي، كولار مصطفى كافي، إيمان بوربيع، الحوكمة المؤسسية، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر ص 21.

ت. يجب على أعضاء مجلس و المديرين الإفصاح عن تعاملاتهم الخاصة بالصفقات اة الأمور التي لها تأثير في الشركة ، سواء بأسلوب مباشر أو غير مباشر أو نيابة عن أطراف أخرى .

3. مبدأ دور أصحاب المصالح في حوكمة الشركات

يجب أن يقر الإطار الخاص بالقواعد المنظمة لحوكمة الشركات بحقوق أصحاب المصالح المحددة في القانون، و يتحقق ذلك من خلال²⁸:

أ. احترام حقوق أصحاب المصالح.
ب. إتاحة الفرصة لأصحاب المصالح للحصول على تعويض مناسب عند انتهاك حقوقهم.

ت. العمل على تطوير آليات مشاركة العاملين في تحسين الأداء.
ث. توفير المعلومات و فرص النفاذ إليها من قبل أصحاب المصالح بأسلوب دوري و في التوقيت المناسب.

ج. السماح لذوي المصالح، بما فيهم العاملين من الأفراد و الجهات التي تمثلهم، بالاتصال بحرية بمجلس الإدارة للتعبير عن مخاوفهم اتجاه التصرفات غير القانونية و المنافية لأخلاقيات المهنة، بما لا يؤدي إلى المساس بحقوقهم.

ح. يجب أن يزود إطار القواعد المنظمة لحوكمة الشركات بهيكل فعال كفي للحماية من الإعسار و التطبيق الفعال لحقوق الدائنين.

- مبادئ حوكمة الشركات كما وضعها البنك الدولي و صندوق النقد الدولي

تعتبر مبادئ حوكمة الشركات التي وضعها الصندوق الدوليين مستقاة من المبادئ التي وضعتها منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي إلا أنها تختلف عن بعضها البعض في أن كل منظمة حاولت التركيز على جانب معين من جوانب حوكمة الشركات²⁹.

1. مبادئ البنك الدولي

يعمل البنك الدولي على تشجيع الدول على تبني أفضل الممارسات الدولية، و القيام بالإصلاحات القانونية و التشريعية، و يقوم بتقديم العم المناسب سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي و العالمي فيما يخص تبني قواعد لإدارة جيدة للشركات.

أ. **على المستوى المحلي:** دعم البنك الدولي مجموعة من التقويمات التي تقوم بها الدولة بنفسها لنفسها، و التي تحدد على أساسها مواطن الضعف و القوة فيما يخص إدارة الشركات، مما يساعد تلك الدول على ترتيب أولوياتها، و الهدف منها التقويم و دعم الإصلاح التشريعي، وفي الوقت ذاته تبني الأعمال التطوعية من القطاع

²⁸ هاشم رمضان الجزائري، حسين عبد القادر، ماهية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 25، المجلد السابع، نوفمبر 2009، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، جامعة البصرة.

²⁹ ميرة عثمانى، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال - مع الإشارة على حالة الجزائر -، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية بنوك و تأمين، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011-2012، ص40.

الخاص في هذا المجال، وهو الأمر الذي يتفق و إطار البنك الدولي العام للتنمية الشاملة الذي يؤكد على الحوكمة الجيدة للشركات كعامل أساسي في التنمية، وهو يدعو أيضا على اشتراك الأطراف المعنية في وضع إستراتيجية شاملة للإصلاح.

ب. **على المستوى الإقليمي و العالمي:** فقد عمل البنك الدولي مع منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي لتوسيع دائرة مبادئ حوكمة الشركات خارج نطاق دول المنظمة، و قد وقعا مذكرة تفاهم في الحادي عشر من جوان سنة 1999 و ذلك برعاية المنتدى الدولي لقواعد حوكمة الشركات، و كان الهدف الرئيسي للمنتدى و هو مساعدة الدول ذات الدخول المنخفضة و المتوسطة على تحسين المعايير التي تستعملها إدارات الشركات لتشجيع المسائلة في الإدارة و العدل و الشفافية و تحمل المسؤولية.

و لقد توصل البنك الدولي بعد المشاورات مع المنظمات الأخرى إلى وضع نموذج لتقويم حوكمة الشركات في الدول النامية، و قد صمم هذا النموذج بحيث يتيح الفرصة لتقويم نقاط الضعف و القوة في مختلف الأسواق، و أكد على أهمية أن تتضمن قواعد و أسس حوكمة الشركات:

- الإعسار و حقوق الدائنين.
- الشفافية في النظم المحاسبية و المراجعة.

2. مبادئ صندوق النقد الدولي

بالإضافة إلى مساهمة صندوق النقد الدولي في مبادرة البنك الدولي للالتزام بالمعايير و القواعد فقد وضع الصندوق قواعد الممارسات الجيدة الخاصة بشكل أساسي من أجل شفافية السياسة المالية و النقدية الحكومية و تؤكد على أربع نقاط³⁰:

أ. وضوح الأدوار و المسؤوليات.

ب. توافر المعلومات للمواطنين.

ت. إعداد الميزانية و تنفيذها و تقديم التقارير عنها بطريقة واضحة.

ث. التأكيد على النزاهة.

المطلب الثالث: أهداف الحوكمة

تعمل مبادئ و معايير الحوكمة على تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها³¹:

1. تحسين قدرة المشروعات على تحقيق أهدافها من خلال تحسين الصورة الذهنية و الانطباع الإيجابي عنها.
2. تحسين عملية صنع القرار في المؤسسات بزيادة إحساس المسيرين بالمسؤولية و إمكانية محاسبتهم من خلال الجمعيات العامة

¹ اميرة عثمانى، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال - مع الإشارة على حالة الجزائر -، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية بنوك وتأمين، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011-2012 ص41.

³¹ هوام و لشعوري نوال، دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، مداخلة في المؤتمر الدولي حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، بأم البواقي، يومي 9-10 نوفمبر 2010، ص9.

3. تحسين خاصية مصداقية البيانات و المعلومات و تحقيق سهولة فهمها عبر المحدود.
4. إدخال اعتبارات القضايا البيئية و الأخلاقية من منظومة صنع القرار.
5. زيادة قدرة المشروعات على تحسين موقفها التنافسي و جذب استثمارات رؤوس الأموال الأخرى.
6. زيادة قدرة الإدارة على تحفيز العاملين و تحسين معدلات الدورات العمالية و استقرار العاملين و تسمح حوكمة المؤسسات كذلك، بخلق الثقة بين المتعاملين في زمن الانهيارات و الفضائح المالية، و تمكن خاصة المستثمرين الماليين و المؤسسين من الحصول على وسائل تقوم حقيقة بالرقابة على إدارة أموالهم الموزعة على عدة محافظ و مؤسسات، و تؤدي إلى تعظيم المنافع و زيادة استفادة المؤسسات من خلال توضيح المسؤوليات و الواجبات ذات الصلة.
7. تحقيق الشفافية و العدالة و منح حق مسائلة إدارة الشركة.
8. تحقيق الحماية للمساهمين و حملة الوثائق جميعا مع مراعاة مصالح العمل و العمال ، و ذلك من خلال وجود هياكل إدارية تمكن من قابلية محاسبة ادارة الشركة أمام مساهميها.
9. زيادة الثقة في الاقتصاد الوطني
10. تقليل المخاطر المالية و الاستثمارية³²، و الوصول إلى المستويات المطلوبة من الاستقرار و المصدقية للقطاعات المالية على المستوى المحلي و الدولي³³.
11. تحسين و تطوير إدارة الشركة ، و مساعدة المديرين و مجلس الإدارة على تبني إستراتيجية سليمة، و ضمان اتخاذ قرارات الدمج و السيطرة بناء على أسس سليمة بما يؤدي إلى رفع كفاءة الأداء.
12. تحقيق إمكانية المنافسة في الأجل الطويل و هذا يؤدي إلى خلق حوافز للتطوير و تبني التكنولوجيا الحديثة، و زيادة الوعي عند المستثمرين لتتمكن الشركة من الصمود أمام المنافسة القوية.
13. ضمان الشفافية و العدالة و المساواة و تحسين مستوى التنمية الاقتصادية و الاجتماعية.
14. إيجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله أهداف المؤسسة، و وسائل تحقيق تلك الأهداف.

³²ميرة عثمانى، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك و أثرها على بيئة الأعمال - مع الإشارة على حالة الجزائر -، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية بنوك و تأمين، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011-2012، ص 43-44 .
³³ خليل عطا الله و ارد، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية، مكتبة التحرير للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 36-37.

15. جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية و الحد من هروب رؤوس الأموال الوطنية للخارج.
16. تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية و تدعيم المساءلة .
17. ضمان مراجعة الأداء التشغيلي و المالي و النقدي للوحدة الاقتصادية .
18. تقويم أداء الإدارة العليا و تعزيز المساءلة و رفع درجة الثقة فيها.
19. تعميق ثقافة الالتزام بالقوانين و المبادئ و المعايير.
20. تعظيم أرباح الوحدة الاقتصادية.
21. زيادة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الاستثمارية.
22. تحقيق العدالة و الشفافية و محاربة الفساد.
23. مراعاة مصالح الأطراف المختلفة و تفعيل التواصل معهم.

و يعود سعي معظم الدول لتطبيق الحوكمة و وضع مختلف التشريعات اللازمة لها التي تدعمها و التي يمكن التعبير عنها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (3): أهداف حوكمة الشركات



زيادة الثقة في الاقتصاد الوطني	تعميق دور الأسواق المالية	حماية حقوق و مصالح المساهمين	تقليل المخاطر	كبح مخالفات الإدارة
الالتزام بالسلوكيات و الممارسات المهنية	الانفتاح على الأسواق المالية	الحفاظ على السمعة الاقتصادية	تحسين الأداء المالي	إظهار الشفافية

المصدر: طالب علاء فرحان، إيمان شويحان المشهداني، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2010، ص45.

خلاصة الفصل:

تعتبر حوكمة الشركات من المفاهيم الأساسية الموجهة لتعزيز السلوك السليم في إدارة المنشآت وتحسين مستوى العلاقة بين الإدارة وأصحاب المصالح بما يضمن حفظ الحقوق والشفافية، وهي تقوم على مجموعة من المبادئ تم وضعها من قبل منظمات وهيئات دولية ضمن تقارير تم تطويرها وتعديلها وفق المتغيرات والظروف الاقتصادية للبلدان خاصة منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي، لكن تطبيق هذه المبادئ ونجاحها يتطلب توفر مجموعة من القوانين والتشريعات ووجود أسواق ذات كفاءة وتنافسية، تضمن توفير البيئة الملائمة لتطبيق هذه المبادئ.

أما بالنسبة للمؤسسات المصرفية فقد أصبح تبني مفهوم الحوكمة أمراً ضروريا نظرا للمستجدات الحاصلة على مستوى البيئة المصرفية العالمية، كما اكتسبت الحوكمة في البنوك مكانة بارزة في ضوء أهمية الخدمات المالية التي تقدمها، والحاجة إلى حماية المودعين بجانب حماية أموال المساهمين وحماية مصالح الأطراف الأخرى ذوي العلاقة وجميع المتعاملين مع البنك، فالممارسة السليمة للحوكمة تؤدي إلى دعم سلامة واستقرار الجهاز المصرفي، من خلال تطبيق أهم مبادئ " لجنة بازل " للرقابة على البنوك، والتي كان للبنوك دورا كبيرا في تعزيز تطبيقها خاصة البنك المركزي.

الفصل الثاني:

اليات الحوكمة المصرفية و مبادئها

تمهيد:

إن التطور الكبير الذي عرفه القطاع المصرفي والمكانة المهمة التي أصبح يحتلها داخل الاقتصاد، كانت لها انعكاسات سلبية على الاقتصاد المحلي والدولي، وهذا ما بينته الأزمات المصرفية التي شهدتها العالم خلال العقدين الماضيين، وعلى وجه الخصوص أزمة دول جنوب شرق آسيا عام 1997 والأزمة المالية العالمية عام 2008، والتي أرجع الخبراء السبب في ذلك إلى تزايد المخاطر المصرفية و على رأسها المخاطر الناتجة عن الائتمان . لهذا الغرض ومن أجل التكيف مع هذه التغيرات البنكية العالمية، ظهرت الحاجة إلى إرساء الحوكمة بالقطاع المصرفي، فاهتمت السلطات الرقابية وعلى رأسها لجنة بازل بوضع تشريع بنكي دولي للتقليل من الأخطار التي قد تتعرض لها البنوك، والتي يتعين عليها احترامها لضمان سيولة وملاءة مالية في ما يتعلق بعملائها. من أجل ذلك تم تقسيم الفصل إلى المبحثين الآتيين:

المبحث الأول: الحوكمة المصرفية و إدارة المخاطر.

المبحث الثاني: مبادئ الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل ودور البنوك في إرسائها

المبحث الأول: الحوكمة المصرفية و إدارة المخاطر

أظهرت أزمة الرهن العقاري الأخيرة أوجه كثيرة من القصور في الحكم، خاصة إدارة المخاطر التي تؤدي إلى تعزيز آليات الحوكمة و إدارة المخاطر المصرفية، لمواجهة المخاطرة و ضمان سلامة النظام المصرفي و الاقتصاد ككل .

المطلب الأول: آليات الحوكمة المصرفية في ادارة المخاطر

يرى (Stuart and Gillan) أن حوكمة المؤسسات تأخذ بعدين في إطار البنوك، الأول هو البعد الخارجي أو الدولي و يتمثل أساسا في القوانين الاحترازية، أما البعد الثاني و هو البعد الداخلي فيتمثل في أسلوب إدارة البنك .

أولاً: البعد الخارجي "القواعد الاحترازية"

تشير القواعد الاحترازية إلى جميع التدابير و الإجراءات التي تقلل أو تدير بشكل أفضل المخاطر الناتجة عن المكونات المختلفة للنظام المالي، ولقد تم وضع هذه القواعد الاحترازية بهدف موازنة شروط المنافسة المصرفية، و تعزيز الأمن المصرفي و تحديث أداء البنوك، أي من أجل تحقيق هدفين أساسيين هما: استقرار النظام المالي و حماية حقوق الدائنين³⁴.

أ. **موازنة شروط المنافسة المصرفية:** ان الهدف الرئيسي لهذه القواعد هو إنشاء و تعزيز المنافسة البنكية، لأن تباينة التنافسية تسمح للنظام البنكي بالتطور و المحافظة على استقراره و قوته.

ب. **تعزيز الأمن المصرفي:** تعتبر النظم الاحترازية هدفاً بالغ الأهمية للوقاية من أي أزمة قد تسبب ضعفاً للنظام البنكي، لهذا السبب قام المنظمون بإنشاء معايير للرقابة بشكل دائم و المحافظة على استقرار النظام البنكي للحفاظ على الثقة في هذا النظام و تجنب الأزمات الناجمة "اندفاع البنوك".

ت. **تحديث أداء البنوك:** لقد أثرت موجة الابتكارات و التطورات المالية التي حدثت في هذه السنوات الأخيرة على وظائف البنوك ظهور أسواق جديدة، عمليات جديدة، ممارسات بنكية جديدة... الخ، لذا يجب أن تتماشى القواعد الاحترازية مع هذه التغييرات خاصة فيما يتعلق بتطور محاسبة العمليات

ثانياً: البعد الداخلي "طريقة إدارة البنك"

حتى وان كانت القوانين تتدخل في أخلاق المسير إلا أنه يجب التركيز على الآلية الداخلية لحوكمة البنوك، والتي تظهر أساساً في الدور المركزي الذي يلعبه مجلس الإدارة، لذلك سنتطرق في دراستنا هذه فقط إلى الوضع الأحادي أي مجلس الإدارة (CA) والرئيس التنفيذي، لأنه الوضع الأكثر استخداماً من قبل الشركات القابضة و البنوك الكبرى³⁵.

1. تعريف مجلس الإدارة حسب نظريات الحوكمة

حسب Charraux لم يعد مجلس الإدارة أداة لخلق القيمة فقط وإنما تعدى ذلك ليصبح أداة للسلطة و الهيمنة، أداة للبحث عن الثروة، أداة لخلق المعايير الاجتماعية.

أ. **حسب النظرية التعاقدية المالية للحوكمة:** يتدخل مجلس الإدارة من أجل تحفيز و رفع أداء المسيرين، وذلك من خلال نظام المكافآت أو تهديدهم بالعزل من مناصبهم، و دور المجلس التأديبي يعتبر ضعيف خاصة في الشركات ذات رأس المال العائلي المسير، بالإضافة إلى ذلك، يتمتع مجلس الإدارة بالسلطة في وظيفته التأديبية لتوسيع نطاقه ليشمل أصحاب المصلحة الآخرين في الشركة.

³⁴ Houssef Rachdi , la gouvernance bancaire : un Survey de littérature, laboratory of ressearch in finance , acconunting and financial intermediation, faculty of economic and management sciences of tunis, Elmanar P11-12

³⁵ Sirine Toumik , L'Impact Des Mecanismes De Gouvernance Dans La Gestion Des Risques Bancaires Et La Performance Des Banques, Thèse de doctorat, Sciences Economiques, Université Côte D'Azur Et Université de Tunis, 2016, P28-29, P 154.

ب. حسب النظرية التشاركية للحوكمة: حسب هذه النظرية يعتبر مجلس الإدارة أداة تسهل خلق القيمة لجميع أصحاب المصلحة في الشركة، بحيث يتدخل مجلس الإدارة كجهاز هرمي في السلطة من أجل تقسيم مداخل المؤسسة وتشجيع العمل الجماعي.

ت. حسب النظرية الإستراتيجية للحكم: يعتبر مجلس الإدارة أداة معرفية تساعد على خلق المهارات، ففي الواقع هناك حاجة إلى مجلس الإدارة لتسهيل وتطوير المهارات والمساعدة في بناء توجهات استراتيجية جديدة.

ووفقا ل Fama و Jensen and Fama يعتبر مجلس الإدارة مسؤول عن تقييم السلطة التنفيذية، وتحديد المستوى والتعويض التنفيذي واستبدال قادة الأعمال ذوي الأداء المنخفض³⁶.

1- دور مجلس الإدارة في الحوكمة المصرفية

يحدد بنك التسويات الدولية (1999) استراتيجيات و واجبات مجلس الإدارة للصناعة المصرفية كالتالي:

أ. يضمن مجلس الإدارة أن الإدارة العامة (الرئيس التنفيذي) للبنك تطبق السياسات التي تمنع الأنشطة التي تعرض نوعية الحكم للخطر، مثل تضارب المصالح بين المديرين التنفيذيين والموظفين، القروض المقدمة للمسيرين والعمال، ومنح معاملة تفضيلية للجهات ذات العلاقة....؛

ب. يجب أن تقوم الإدارة العامة بدور إشرافي تجاه المديرين في مجالات وأنشطة محددة؛

ت. يجب أن يحدد مجلس الإدارة بوضوح المسؤوليات الرئيسية التي تقع على عاتقهم وكذلك مسؤوليات الرئيس التنفيذي؛

ث. يجب على مجلس الإدارة ضمان الكفاءات والمؤهلات للإداريين على مستوى المجلس. ويقوم مجلس الإدارة بتعزيز الحوكمة داخل البنك وفقا للتسويات الدولية عندما:

- يوفر وظيفة التحقق والتوازن للإدارة اليومية للبنك؛
 - التوصية بتطبيق السياسات السليمة التي تنجم عن تحليل تجارب المواقف السابقة؛
 - يقدم مشورة محايدة ويتجنب تضارب المصالح؛
 - يجتمع بانتظام مع لجان الإدارة العليا، ومراجعة الحسابات.
- بالإضافة إلى ذلك، تحدد منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي (2004) ممارسات وواجبات مجلس الإدارة لضمان حسن إدارة الشركات بشكل عام والبنك بشكل خاص كما يلي:

- يجب أن يتصرف المديرين بمعرفة كاملة بالحقائق، وبحسن نية، مع بذلك العناية والإهتمام اللائقين بمصالح الشركة ومساهميها؛
- يجب على مجلس الإدارة التأكد من أنه يتعامل بإنصاف مع جميع المساهمين، بحيث قد تؤثر قراراته على فئات مختلفة من المساهمين بطريقة مختلفة؛
- يجب أن يطبق المجلس معايير أخلاقية عالية؛
- يجب أن يأخذ في الاعتبار مصالح مختلف أصحاب المصلحة؛

³⁶ Ibid. p 14.

- يجب على مجلس الإدارة أداء بعض الوظائف الأساسية بما في ذلك:
 - مراجعة وتوجيه استراتيجية الشركة؛
 - تحديد الأهداف؛
 - مراقبة تنفيذ الأهداف؛
 - الممارسة الحكومية وعملية نشر المعلومات؛
 - التواصل المؤسسي؛
 - توظيف الإدارة العليا وتعيين التعويضات عن طريق مواءمتها مع مصالح الشركة والمساهمين؛
 - إدارة تضارب المصالح (تقليل تكاليف الوكالة)؛
 - إصدار حكم موضوعي ومستقل على تسيير أعماق الشركة..
- 2- تشكيل مجلس الإدارة³⁷:

يتضمن مصطلح المجلس معاني مختلفة في نظر الإدارة الأحادية والمزدوجة، فالمجلس في إطار النظام الأحادي يتألف من مدراء تنفيذيين وغير تنفيذيين، أما في إطار النظام المزدوج فإن مصطلح المجلس يمكن أن يشير إلى مجلس الإدارة الذي يتولى أعضاؤه مسؤوليات تنفيذية، وإلى المجلس والإشرافي الذي يتولى المسؤولية عن مراقبة عمليات إدارة المؤسسة والإشراف عليها، كما توجد تفاوتات فيما بين النظم المزدوجة، فقد تشتمل مسؤوليات المجلس الإشرافي في بعض الأهداف على مسؤوليات تتصل بالتوجيه الإستراتيجي للمؤسسة، وفي حين أن النظام المزدوج يستخدم على نطاق أقل اتساعاً من النظام الأحادي، فإن استخدام النظام الأول واسع الانتشار في عدة اقتصاديات كبرى مثل النمسا وألمانيا وهولندا.

كما نجد أن مجلس الإدارة في بعض الدول يفضل تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل:³⁸

أ. **لجنة إدارة المخاطر:** والتي تتولى الإشراف على أنشطة الإدارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر الخاصة بالانتماء والسوق والسيولة وغير ذلك من أنواع المخاطر المختلفة، ويتطلب ذلك أن تتلقى اللجنة بصفة دورية معلومات من الإدارة العليا عن أنشطة إدارة المخاطر؛

ب. **لجنة المراجعة:** تتولى الإشراف على مراقبة البنك سواء من الداخل أو الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم أو الاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، وكذلك استلام التقارير المرفوعة منهم، وأيضا التحقق من أن إدارة البنك تقوم باتخاذ إجراءات تصحيحية ملائمة في حينها لمواجهة ضعف الرقابة، والإخلال بتطبيق السياسات والقوانين واللوائح وغيرها من المشكلات التي يحددها المراقبون ولتعزيز استقلالية هذه اللجنة، ينبغي أن تتضمن أعضاء من خارج البنك على أن تكون لها خبرة مصرفية أو مالية؛

³⁷ عبد المالك مهري، بسملة عولمي، الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السادس، ديسمبر 2016، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ص 50-51.

³⁸ عبد المالك مهري، بسملة عولمي، مرجع سبق ذكره، ص 50-51.

ت. **لجنة المكافآت**³⁹: تتولى الإشراف على مكافآت الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، وضمان أن تتفق هذه المكافآت مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجيته والبيئة المحيطة به

ث. **لجنة الترشيحات**: تقوم بترشيح أعضاء مجلس الإدارة وتوجه عملية استبدال أعضاء المجلس.

كما تصر لجنة بازل على شفافية البنوك، لأنه في غياب الشفافية من الصعب تقييم مسؤوليات مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي، أيضا إن لجنة بازل في "تعزيز شفافية البنوك" تسلط الضوء على الدور الرئيسي لتوصيل المعلومات بين الهياكل المختلفة للبنك، والواقع أن الشفافية هي شرط لا غنى عنه لحسن سير الأسواق المالية، لأنها تجعلها فعالة للغاية وتمنح جميع أصحاب المصلحة إمكانية الوصول إلى المعلومات المتعلقة بحالة المؤسسة المعنية.

3- حجم مجلس الإدارة

يتمثل حجم مجلس الإدارة في عدد المدراء الأعضاء الذين يشكلون مجلس الإدارة، ولم تنطلق مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OCDE إلى عدد أعضاء مجلس الإدارة بشكل مباشر ولم تحدد رقما معينا، و عادة لا يتم تحديد عدد أعضاء مجلس الإدارة و تتفق أغلب القوانين العالمية على أن يكون حجم مجلس الإدارة كبيرا إلى حد مقبول و صغيرا إلى حد مقبول⁴⁰.

بالنسبة إلى جنسن (1993)، سيكون مجلس متوسط الحجم (سبعة أو ثمانية أعضاء) أكثر كفاءة لأنه سيسمح باتخاذ قرارات أسرع و خفض تكاليف الوكالة من خلال تنسيق أفضل، و في حالة زيادة حجم و تعقيد الأعمال تكون الحاجة إلى الخبرة أكثر، مما يشكل استجابة تنظيمية لمتطلبات الشركة البيئية، لذلك يمكن تبرير عدد أكبر في مجلس الإدارة لأنه سيسمح بتمثيل مختلف أصحاب المصلحة.

يدعو قانون الحوكمة في المملكة المتحدة إلى أن تكون مجالس الإدارة كبيرة بما يكفي لتلبية متطلبات الشركة، و يمكن إدارة التغييرات في تكوين مجلس الإدارة دون انقطاع، كما أشارت إلى أن الحجم الكبير من مجلس الإدارة يمكن أن يكون ذو عواقب وخيمة⁴¹.

المطلب الثاني: إدارة المخاطر المصرفية

نظرا لتعرض البنوك للعديد من المخاطر المصرفية و التي تؤثر مباشرة في مردوديتها و قد تؤدي إلى إفلاسها، و جب قيام البنوك بتبني خطط و سياسات ابتكاريه من أجل إدارة أعمالها و بطبيعة الحال إدارة المخاطر المصاحبة لها، و هذا للمحافظة على حصتها السوقية و الاستمرار في المنافسة.

39 فطوم جوحو، لخضر مرغاد، دور حوكمة المؤسسة المصرفية في استقرار الأسواق المالية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية العدد 16، ديسمبر 2014، بسكرة، الجزائر، ص56.

40 عبد المالك مهري، بسمة عولمي، الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السادس، ديسمبر 2016، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، ص140.

41 Sirine Toumik , L'Impact Des Mecanismes De Gouvernance Dans La Gestion Des Risques Bancaires Et La Performance Des Banques, Thèse de doctorat, Sciences Economiques, Université Côte D'Azur Et Université de Tunis, 2016, P23.

1. مفهوم إدارة المخاطر المصرفية

هناك تعاريف عديدة خاصة بإدارة المخاطر نذكر منها:

أ. يرى (Williams Smith and Young) أن إدارة المخاطر المالية بالمنشأة تتضمن القيام بالأنشطة الخاصة بتحديد المخاطر التي تتعرض لها المنشأة، وقياسها، و التعامل مع مسبباتها، و الآثار المترتبة عليها، و أن الغرض الرئيسي لإدارة المخاطر المالية بالمنشأة يتمثل في تمكينها من التطور و تحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية و كفاءة⁴².

ب. يقصد بإدارة المخاطر العمل على تحقيق العائد الأمثل من خلال عائد المخاطرة و تكلفتها، و من ثم فإن إدارة المخاطر هي العمل على تقليل أو تدنية المستوى المطلق للمخاطر⁴³.

ت. إدارة المخاطر هي تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل و أقل التكاليف، و ذلك عن طريق اكتشاف الخطر و تحليله و قياسه و تحليل وسائل مجابهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب.

و لنجاح عملية إدارة المخاطر لابد أن يكون لها إطار يتسم بالفعالية و الشمولية، إضافة إلى تكامل إدارة المخاطر بحيث لا يجب تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض تقيم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض⁴⁴.

ومنه إدارة المخاطر المصرفية هي مراقبة مستوى المخاطر التي تحيط بالعمليات البنكية ووضع الإجراءات الرقابية اللازمة للسيطرة على الآثار السلبية لهذه المخاطر.

2. مبادئ إدارة المخاطر المصرفية

هي المبادئ التي تتضمن القواعد الإرشادية و الممارسات السليمة التي تعمل على توفير إطار سليم لإدارة المخاطر و التي يمكن إجمالها في مايلي⁴⁵:

أ. **مسؤولية مجلس الإدارة و الإدارة العليا:** يتم وضع سياسات ادرة المخاطر من قبل الإدارة العليا للبنك و يجب أن يقوم مجلس الإدارة بمراجعتها و الموافقة عليها، و يجب أن تتضمن سياسات ادارة المخاطر تعريف أو تحديد المخاطر، و أساليب أو منهجيات قياس و ادارة و الرقابة على هذه المخاطر.

أ. **توفر إطار فعال لإدارة المخاطر:** يجب أن يكون لدى البنك إطار لإدارة المخاطر يتصف بالفاعلية و الشمول، و يجب على الإدارة أن تخصص موارد تمويلية كافية للموظفين لدعم إطار إدارة المخاطر الذي تم اختياره.

ب. **تكامل إدارة المخاطر:** حتى يمكن التحقق من تحديد التداخل بين المخاطر المختلفة و فهمها و إدارتها بصورة سليمة، فانه يجب أن لا يتم تقييم المخاطر بصورة منعزلة عن بعضها البعض، و لكن بصورة متكاملة، نظرا لأنه يوجد تداخل بين المخاطر.

42 فطوم حوحو، لخضر مرغاد، دور حوكمة المؤسسة المصرفية في استقرار الأسواق المالية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية العدد 16، ديسمبر 2014، بسكرة، الجزائر، ص57.

43 حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطر، اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2012، ص162.

نبيل حشاد، دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2005، ص27. 44.
المرجع نفسه ص 27-29. 45.

ت. **محاسبة خطوط الأعمال:** من المعروف أن أنشطة البنك يمكن تقسيمها إلى خطوط أعمال، مثل نشاط التجزئة، و نشاط الشركات ...، لذا فاعن مسؤولين عن إدارة المخاطر المصاحبة لخط الأعمال المناط بهم.

ث. **تقييم و قياس المخاطر:** جميع المخاطر يجب أن تقيم بطريقة وصفية و بصورة منتظمة، وحيثما أمكن يتم التقييم بطريقة كمية، و يجب أن يأخذ تقييم المخاطر في الحسبان تأثير الأحداث المتوقعة و غير المتوقعة.

ج. **المراجعة المستقلة:** إن تقييم المخاطر يجب أن يتم مراجعته من قبل جهة مستقلة تتوافر لها السلطة و الخبرة الكافية لتقييم المخاطر، واختبار فعالية أنشطة إدارة المخاطر، وتقديم التوصيات اللازمة لضمان فعالية إطار هذه الإدارة.

ح. **التخطيط للطوارئ:** يجب أن تكون هناك سياسات و عمليات واضحة لإدارة المخاطر في حالة الأزمات المحتملة الوقوع ، و الظروف الطارئة أو غير العادية، كما يجب أن تختبر جودة هذه السياسات و العمليات.

المطلب الثالث: دور الحوكمة المصرفية في إدارة المخاطر:

نظرا لارتباط ممارسة الأعمال المصرفية بدرجة عالية من المخاطر، وباعتبار مجلس الإدارة و الإدارة العليا أعلى سلطة إدارية على مستوى البنك، وارتباط كل منهما بممارسة الحوكمة الجيدة، سنتطرق الى مسؤولية مجلس الإدارة و الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر في المحاور التالية:⁴⁶

أ. **مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر:**

لا تدع المبادئ القانونية في القوانين و اللوائح المصرفية مجالا للشك في أن مجلس الإدارة ينبغي النظر له على أنه طرف رئيسي في عملية إدارة المخاطر، وتتمثل المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة في:

- صياغة إستراتيجية واضحة لكل مجال في إدارة المخاطر ؛
- تصميم أو الموافقة على هياكل تتضمن تفويضا واضحا للسلطة و المسؤوليات عند كل مستوى؛
- مراجعة و إقرار سياسات تحدد كميا و بوضوح المخاطر المقبولة و تحدد كم و جودة (نوعية) رأس المال المطلوب للتشغيل الآمن للبنك؛
- ضمان اتخاذ الإدارة العليا بفعالية الخطوات الضرورية للتعرف على مخاطر البنك المالية و التشغيلية و قياسها و مراقبتها و السيطرة عليها؛
- إجراء مراجعة دورية للضوابط الرقابية للتأكد أنها مازال مناسبة و إجراء تقييم دوري لبرنامج صيانة رأس المال طويل المدى؛
- الحصول على شروط و تفسيرات في حالة تجاوز المراكز للحدود المقررة بما في ذلك اجراء مراجعات للانتمان الممنوح لأعضاء مجلس الادارة و الأطراف الأخرى ذات العلاقة و التعرضات الائتمانية الهامة و كفاية المخصصات المكونة؛
- ضمان أن وظيفة المراجعة الداخلية تشتمل مراجعة للالتزام بالسياسات و الإجراءات؛

⁴⁶ فاتح دبله، محمد جلاب، الحوكمة المصرفية و مساهمتها في إدارة المخاطر، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، العدد الافتتاحي، ديسمبر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 210.

- تفويض سلطة صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات إلى الإدارة رسمياً (ومع ذلك ينبغي على المجلس أن يقيم الخطة الإستراتيجية ويوافق عليها في النهاية)؛
- تحديد محتوى ونوعية التقارير؛

ب. مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر

إن السلامة المالية لأداء نظام مصرفي ما تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة وعلى الإدارة العليا للبنوك، والمركز الاستراتيجي وطبيعة شكل مخاطر البنك وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطر ومراقبتها وإدارتها، كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري ومجلس الإدارة لبنك ولهذه الأسباب فإن الإستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة أعضاء مجلس الإدارة وتعطي حوافزهم على إدارة البنك بحكمة ورشاده، لذلك فإن دور الإدارة العليا مكون جوهري في المدخل القائم على السوق إلى التنظيم والإشراف، وتهدف السلطات التنظيمية بشكل متزايد إلى تقوية مشاركة ومسؤولية الإدارة العليا لقبول الاضطلاع بمسؤولية رئيسية عن الحفاظ على سلامة البنك. ونلخص أهم مسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي:⁴⁷

- وضع والتوصية بخطط إستراتيجية وسياسات إدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها؛
- تنفيذ الخطط والسياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها
- إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية والنزاهة؛
- ضمان إعداد أدلة تحتوي على السياسات والإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية ومخاطره
- وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال؛
- ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة وتقييم كفاية الضوابط الرقابية والتقييد بالحدود والإجراءات؛
- تطبيق نظام فعال لمراقبة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر بالسلب على تحقيق أهداف البنك؛ ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقييد باللوائح والقوانين، وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة.

ت. مسؤولية لجنة إدارة المخاطر

ويطلق عليها أحيانا لجنة إدارة الأصول والالتزامات، وقد يقو مجلس الإدارة بتعيين لجنة أو أكثر للقيام بإدارة المخاطر، وذلك بخلاف إدارة المخاطر الإستراتيجية، ويكون من صلاحيات واختصاصات لجنة أو لجان إدارة المخاطر وضع الأطر والإجراءات اللازمة للتعامل مع كافة فئات المخاطر الأخرى.

وبخلاف المخاطر الإستراتيجية، هناك نوعان رئيسيان من المخاطر: المخاطر العملية المصرفية، ويطلق عليها أحيانا المخاطر التشغيلية؛ مخاطر المعاملات المصرفية، وهي تنطوي على مخاطر السوق والمخاطر الائتمانية وفي هذا الصدد تقوم اللجنة بما يلي:⁴⁸

⁴⁷ فاتح دبله، محمد جلاب، الحوكمة المصرفية و مساهمتها في إدارة المخاطر، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، العدد الافتتاحي، ديسمبر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 211

- التأكد عن طريق الإدارة والمراجعة الداخلية من عمل النظام بشكل مرضي، مع مراعاة الإجراءات التي أقرتها الإدارة لمنح القروض أو امتداد فترتها والتحقق من القدرة الائتمانية للمقترضين، وأنه لم يتم تجاوز السلطات التقديرية المخولة على كل المستويات، وأن الموظفين والمديرين المسؤولين عن القروض يقومون بجمع البيانات الائتمانية من المقترضين والاحتفاظ بها، وقد ترغب اللجنة كجزء من عملها، التأكد من طلبات الحصول على القروض التي يجري إعدادها وتقديمها بطريقة روتينية، مصحوبة بأحدث القوائم المالية والقروض السابق الحصول عليها؛
- مراجعة كافة القروض وخطابات الضمان الكبيرة بالتفصيل والتوصية بالموافقة أو الرفض وفقاً لما يقتضيه الأمر إلى مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية؛
- التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة في البنك والموظفون يحصلون على الموافقة على الضمانات كما لو كانت تسهيلات ائتمانية، ويطلبون بصفة دورية من أولئك المختصين المصادقة على أن أوضاع الأطراف الذين أعطيت لهم الضمانات لم يلحق بها أي تغيير جوهري وهذا الأمر له أهمية بالغة نظراً لأن الضمانات لا تظهر في الحسابات، وقد تلحق بالبنك أضرار كبيرة إذا ما حدث تعثر غير متوقع.

المبحث الثاني: مبادئ الحوكمة المصرفية وفق لجنة بازل ودور البنوك في إرسائها

أصبحت أعمال البنوك شديدة التعقد بحيث لا يمكن لمشرفي البنوك وحدها مراقبتها، وعلى هذا الأساس تلقى مسؤولية كبيرة على المساهمين وممثليهم في مجالس إدارة البنوك لتحقيق سلامة وأمن العمليات المصرفية، وقد لا تتوقف العملية على البنوك بمفردها بل تمتد المسؤولية إلى جميع المتعاملين داخل القطاع المصرفي لتحقيق الاستقرار المالي والمصرفي، ورغم وضوح هذه الفكرة استمرت الأزمات والإفلاسات المتوالية للبنوك في العديد من دول العالم، الأمر الذي دفع العديد من الهيئات واللجان المالية والمصرفية والنقدية العالمية للمساهمة بأفكار جديدة حول الحوكمة السليمة للبنوك ومن بينها لجنة بازل التي تعمل على إرساء الحوكمة بالقطاع المصرفي.

المطلب الأول: الحوكمة المصرفية من منظور لجنة بازل

نشطت لجنة بازل* للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية المجمع من أعضائها وغيرها والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من أجل تسريع ممارسات بنكية آمنة ومعقولة، حيث لا يمكن أن يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن الحوكمة المؤسسية تعمل حسب الإطار المخطط لها، كما أن الخبرة الإشرافية تشدد على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة وفحص الأرصدة في كل بنك، وبالتالي فإن المشرفين في البنوك لي مصلحة قوية في ضمان وجود حوكمة مؤسسية فعالة في كل منظمة بنكية.

48 فاتح دبله، محمد جلاب، الحوكمة المصرفية و مساهمتها في إدارة المخاطر، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية و إدارة الأعمال، العدد الافتتاحي، ديسمبر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص213

* تأسست " اللجنة الدولية للنظام المصرفي والممارسات الإشرافية لجنة بازل بموجب قرار من محافظي المصارف المركزية للدول الصناعية سنة 1974 بهدف استحداث نظام وقائي في ظل تصاعد المخاطر التي تهدد استقرار الأنظمة البنكية، و هي تختص بالإشراف على البنوك في العالم، اتخذت تسمية "لجنة بازل" نسبة إلى مدينة بازل السويسرية مقر بنك التسويات الدولية ومقر انعقاد اجتماعات مناقشات قرارات المصارف المركزية في العالم، وهي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية.

1. مقررات لجنة بازل وتعديلاتها

تعتبر مقررات لجنة بازل الأساس للحكم على مدى حوكمة المؤسسات المصرفية، وقد تطورت في إطار نشاط المؤسسات البنكية كمايلي:⁴⁹

أ. **اتفاقية بازل الأولى:** أصدرت اللجنة اتفاقية بازل 1 سنة 1988 لمواجهة مخاطر الائتمان التي قد تؤدي إلى إفلاس البنوك والإضرار بمصالح المودعين، بحيث وضعت حدود دنيا لكفاية رأس المال، ولقد ارتكزت مقررتها على ثلاث محاور أساسية تمثلت في:

مطالبة البنوك بالاحتفاظ بنسبة الملاءة المصرفية لتغطية المخاطر الائتمانية(نسبة كوك 8%)؛

-ممارسة الرقابة المصرفية الفعالة.
وتمثلت نسبة كوك كالاتي:

$$\text{معدل كفاية رأس المال} = \frac{\text{اجمالي رأس المال}}{\text{الأصول المرجحة بأوزان المخاطر}} \geq 8\%$$

في

انهيارات مصرفية عالمية استدعت تعديل مقررات بازل 1 سنة 1955، بمراجعة الحدود الدنيا لكفاية رأس المال وذلك بإضافة شريحة الثالثة (القروض المساندة) في بسط النسبة، وإضافة مخاطر السوق إلى جانب مخاطر الائتمان، لتصبح النسبة على النحو التالي:

$$8 \leq \frac{\text{اجمالي رأس المال (شريحة 1 + شريحة 2 + شريحة 3)}}{\text{الأصول المرجحة بأوزان المخاطر + (مقياس المخاطر السوقية \times 12.5)}} \geq 8$$

مراحل، تقرير استشاري سنة 1999 تلاه تقريرين استشاريين سنتي 2001 و 2003، ثم نشر اتفاقية بازل 2 سنة 2004 التي دخلت مقرراتها حيز التنفيذ ابتداء من 01 جانفي 2007 أرست الاتفاقية معايير جديدة ارتكزت على ثلاث دعائم، بحيث شكلت منظومة من مبادئ الإدارة الرشيدة للبنوك، وقد خلصت إلى وجوب توافر آلية للوقاية من " المخاطر التشغيلية " عن طريق توفير رؤوس أموال لمواجهةها وإدارة مجموع المخاطر ضمانا لاستقرار النظام المصرفي.

49 جميلة مصعور، الحوكمة المصرفية-تطبيق الحوكمة الشركات -، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الخامس، مارس 2015؛

جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص 382-383

50 جميلة مصعور، الحوكمة المصرفية-تطبيق الحوكمة الشركات -، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الخامس، مارس 2015، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص 382

51 مرجع سبق ذكره، ص 383

وبعد الأزمة العالمية في عام 2008 وما صاحبها من إفلاس بنوك وانهيارات اقتصادية، أجريت تعديلات واسعة وجوهرية سنة 2009 مست بالمرتكزات الثلاث لبازل 2:

- **الدعامة الأولى:** شملت مخاطر السوق، تحسين نوعية رأس المال وزيادة الاحتياطات وتدعيم الإشراف على البنوك.

- **الدعامة الثانية:** ركزت على المخاطر البنكية ومخاطر السمعة، وصدر بشأنه 25 مبدأ للرقابة المصرفية الفعالة.

- **الدعامة الثالثة:** أكدت على إفصاح البنوك، والتعديلات المتعمقة بنسبة السيولة ورأس مال البنك.

أصبحت النسبة تعرف باسم ماك دونغ، وتمثل كمايلي:

$$\text{نسبة ماك دونغ} = \frac{\text{إجمالي رأس المال (شريحة 1 + شريحة 2 + شريحة 3)}}{\text{المخاطر الائتمانية + مخاطر التشغيل + مخاطر السوق}} \leq 8\%$$

سنة 200 قامت لجنة بازل بإجراء تعديلات جوهرية هدفت إلى وضع معيار عالمي حقيقي لمراقبة العمل البنكي يرتكز على ثلاث دعامات، وأصدرت قواعد، شكلت ما بدأ تسميته "بازل 3"، بغرض الانتقال إلى نظام بال بمعاييره الجديدة التي تهدف إلى تعزيز جودة رأس المال القطاع البنكي وتحسينه بالقدرة الذاتية على تحمل الخسائر دون مساعدة البنوك المركزية أو الحكومات خلال فترات التقلبات الاقتصادية المستقبلية، من خلال احتفاظ البنوك بأكثر قدر من رأس المال الاحتياطي، ولقد تعمقت معايير بازل الجديدة بتعديل مكونات رأس المال التنظيمي الذي أصبح يشمل أدوات أكثر استقرار، تعديل نسبة كفاية رأس المال، إضافة معيار جديد يتمثل في "الرافعة المالية"، وكذا إضافة معايير جديدة أخرى لإدارة ومراقبة مخاطر السيولة في البنوك، ولأجل الانتقام إليها فإنه يتعين على البنوك إما رفع رؤوس أموالها عبر طرح أسهم جديدة للاكتتاب العام، أو بإيجاد مصادر أخرى للتمويل، أو لجوئها إلى التقييم من حجم قروضها، وفي كل الحالات تحتاج البنوك لفترة قدرتها اتفاقية بازل الجديدة بثماني سنوات تطبق خلالها تلك القواعد بشكل تدريجي.⁵³

ولقد كانت لمقررات بازل 3 تأثيرات ايجابية أو سلبية على النظام المصرفي نذكر منها:

- إعادة هيكلة البنوك، وفرض ضغوط على البنوك الضعيفة، وانخفاض عدد البنوك التي قد تتعرض للإفلاس؛
- المساهمة في الاستقرار المالي على المدى الطويل، وتحقيق المزيد من النمو وتقوية دعائم النظام النقدي العالمي وجعله أكثر صلابة في مواجهة الأزمات المقبلة وتحقيق الأرباح التي تسهم في انخفاض خطورة القروض المتعثرة؛
- رفع أسعار الخدمات المصرفية المقدمة للجماهير؛

⁵² جميلة مصعور، الحوكمة المصرفية-تطبيق الحوكمة الشركات -، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الخامس، مارس 2015، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص 384

⁵³ جميلة مصعور، الحوكمة المصرفية-تطبيق الحوكمة الشركات -، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الخامس، مارس 2015؛ جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص ص 385؛

- تطبيق بازل 3 سيثير التساؤل عن مراكز القطاعات المصرفية في الدول النامية إزاء مقرراتها، ومدى القدرة على الموائمة بين متطلبات تنشيط حركة الائتمان وبين الشفافية في قطاعات الاستثمار المالي، وبين الطموح لتحقيق المزيد من الأرباح والحاجة إلى زيادة رؤوس الأموال.

ثانياً: توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة المصارف

عملت لجنة بازل على مدار عشرين سنة تقريباً في إرساء الحوكمة بالقطاع المصرفي وهذا ما سيتطرق إليه هذا الجزء من البحث.

1. أعمال لجنة بازل حول الحوكمة المؤسسية في المصارف 1998

أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محددة، حيث تم التركيز فيها على أهمية الحوكمة المؤسسية وتشمل هذه الأوراق مايلي⁵⁴:

- أ. مبادئ إدارة مخاطر الائتمان (ماي 1989)؛
 - ب. مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة (سبتمبر 1998)؛
 - ت. تحسين شفافية البنك (سبتمبر 1998).
 - ث. طار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر 1989)
- وقد بينت هذه الأوراق حقيقة أن الاستراتيجيات والأساليب الفنية والتي تعتبر أساسية للحوكمة المؤسسية السليمة داخل الجهاز المصرفي تتكون من عدة عناصر، نذكر منها:
- توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم، ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير؛
 - توافر إستراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوءها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح؛
 - التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار، متضمناً نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الأفراد وحتى مجلس الإدارة؛
 - وضع آلية للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والإدارة العليا ومراجعة الحسابات؛
 - توافر نظم قوية للرقابة الداخلية تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر؛
 - رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة؛
 - الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضاً بالنسبة للموظفين

سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقية أو أي شيء آخر؛ كما أشارت ورقة أخرى صادرة عن لجنة بازل خاصة بالحوكمة والإشراف على ما يلي

55.

54 عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، ص: 84.

55 عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر، ص: 85.

- يجب الحصول على موافقة من مجلس إدارة البنك أو إحدى اللجان المختصة وكذلك من الإدارة العليا على كافة النواحي المادية لعمليات التصنيف والتقدير، ويجب أن يكون لدى تلك الأطراف فهم عام عن نظام البنك لتصنيف المخاطر ومفهوم تفصيلي عن التقارير الإدارية المصاحبة، ويجب على الإدارات العليا أن تقدم إخطاراً لمجلس الإدارة أو اللجنة المختصة له عن أي تغييرات مادية أو استثناءات من السياسات المقررة التي قد تؤثر مادياً على عمليات نظام التصنيف الخاص بالبنك؛
- يجب أن يكون لدى الإدارة العليا مفهوم جيد عن تصميم نظام التصنيف وكيفية عمله، كما يجب عليها أن توافق على الاختلافات المادية بين الإجراءات الموضوعية والممارسة الفعلية، ويجب على الإدارة أيضاً أن تتأكد باستمرار من سلامة عمل النظام؛
- يجب أن يكون التصنيف الداخلي جزءاً أساسياً من عملية التقارير لتلك الأطراف، ويجب أن تضم التقارير شكل المخاطر وفقاً للدرجة، والتغير فيما بين درجات التعرض، وتقدير المعايير ذات الصلة بالنسبة لكل درجة، ومقارنة معدلات التعثر في مقابل التوقعات، وقد يختلف عدد مرات تقديم التقارير طبقاً لأهمية ونوع المعلومات ومستوى الجهة التي تقدم إليها التقارير

2. مبادئ حوكمة المصارف الصادرة سنة 1999

أصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول: " تحسين حوكمة الشركات في المنظمات البنكية"، والتي تعد مكملة للمبادئ التي انتهت إليها منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، وفي نفس الوقت امتداداً لأوراق العمل التي أصدرتها اللجنة والمذكورة سابقاً، ولقد جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن سبعة مبادئ هي⁵⁶:

- أ. المبدأ الأول: تحديد الأهداف الإستراتيجية ومجموعة من القيم المؤسسية التي يتم توصيلها إلى جميع أنحاء المنظمة المصرفية؛
- ب. المبدأ الثاني: وضع وإنفاذ خطوط واضحة للمسؤولية والمساءلة في جميع أنحاء المنظمة

- ت. المبدأ الثالث: التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لشغل مناصبهم، ولديهم فهم واضح لدورهم في حوكمة البنوك ولا يخضعون لأي تأثيرات داخلية أو خارجية؛
- ث. المبدأ الرابع: التأكد من وجود إشراف مناسب من قبل الإدارة العليا؛
- ج. المبدأ الخامس: الاستفادة بفعالية من العمل الذي قام به المراجعون الداخليون والخارجيون، وتقديراً لوظائف المراقبة المالية التي يقدمونها؛
- ح. المبدأ السادس: ضمان توافق مناهج التعويض مع القيم، الأخلاقيات، الإستراتيجية، والبيئة الرقابية للبنك؛

خ. المبدأ السابع: تطبيق حوكمة الشركات في البنك بطريقة شفافة.

3. مبادئ حوكمة المصارف الصادرة سنة 2002

للتكليف مع مستجدات الساحة المصرفية العالمية قامت اللجنة بإصدار نسخة معدله من

⁵⁶ Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement (September 1999), p 42.

توصياتها وأعمالها السابقة عام 2005 ، وفي فيفري 2006 أصدرت نسخة محدثة بعنوان " تعزيز حوكمة الشركات للمنظمة المصرفية Enhancing Corporate Governance for banking organization" تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف المتمثلة في:

أ. **المبدأ الأول:** ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين لشغل مناصبهم، وأن يكون لديهم فهم واضح لدورهم في إدارة الشركات، وأن يكونوا قادرين على ممارسة حكم سليم حول أعمال البنك؛

ب. **المبدأ الثاني:** يجب أن يوافق مجلس الإدارة على الأهداف الاستراتيجية للبنك والقيم المؤسسية، التي يتم إبلاغها عبر المؤسسة المصرفية والإشراف عليها؛

ت. **المبدأ الثالث:** يجب على مجلس الإدارة وضع وتطبيق خطوط واضحة للمسؤولية والمسائلة في جميع أنحاء المنظمة؛

ث. **المبدأ الرابع:** يجب أن يضمن مجلس الإدارة وجود الإشراف المناسب من الإدارة العليا بما يتماشى مع سياسته؛

ج. **المبدأ الخامس:** ينبغي أن يستخدم مجلس الإدارة والإدارة العليا بشكل فعال العمل الذي تقوم به وظيفة المراجعة الداخلية، والمدققين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية؛

ح. **المبدأ السادس:** يجب أن يضمن مجلس الإدارة أن تكون سياسات وممارسات التعويض متوافقة مع ثقافة البنك وأهدافه، استراتيجياته طويلة المدى، وبيئة الرقابة؛

خ. **المبدأ السابع:** يجب أن يحكم البنك بطريقة شفافة؛

د. **المبدأ الثامن:** ينبغي أن يفهم مجلس الإدارة والإدارة العليا الهيكل التشغيلي للبنك .

نلاحظ أن مبادئ تحسين حوكمة الشركات بالمؤسسات المصرفية في التوصيات السابقة وتوصيات 2006 متشابهة من حيث انطلاقة كل مبدأ ولكن مطورة ومعززة في لب وجوهر كل مبدأ، إضافة إلى أن التوصيات الأخيرة جاءت بالمبدأ الثامن الذي يعتبر الجديد مقارنة بتوصيات 1999 والمتعلق بالمخاطر التشغيلية التي يمكن أن يتعرض لها البنك، على اعتبار الافلاسات والانهيارات التي حصلت في البنوك والمؤسسات الأخرى والتي نتجت عن سوء تقدير المخاطر التشغيلية (الاختلاس،التدليس، الغش في القوائم المالية)، حيث أن هذا المبدأ يعمل على تذكير مجلس المديرين أكثر مما استعملتها توصيات 1999 ، أي أن هناك تغير في هياكل إدارة البنك.

4. مبادئ سنة 2010⁵⁷

بعد نشر توجيهات اللجنة لعام 2006 حدثت العديد من حالات الفشل في حوكمة البنوك، والتي من أهمها الأزمة المالية العالمية 2008 ، ما جعل اللجنة تعيد النظر في مبادئ عام 2006 مؤكدة من جديد على الأهمية المستمرة لمبادئ الحوكمة، وضرورة اعتمادها من طرف البنوك والمشرفين عليها من خلال تسليط الضوء على المجالات الرئيسية التالية:

أ. **المجال الأول: ممارسات مجلس الإدارة:**

I. **مسؤوليات المجلس العامة:**

⁵⁷ فائزة لعرف، مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل، مذكرة ماجستير، تخصص علوم تجارية، قسم إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009-210.

- **المبدأ الأول:** يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن البنك، بما في ذلك الموافقة والإشراف على تنفيذ الأهداف الإستراتيجية لمبادئ، وإستراتيجية المخاطر، وحوكمة الشركات والقي المؤسسية، كما يعتبر المجلس أيضا مسؤولا عن الإشراف على الإدارة العليا

II. مؤهلات المجلس:

- **المبدأ الثاني:** يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين، وذلك من خلال التدريب لشغل مناصبهم، ويجب أن يكون لديهم في واضح لدورهم في حوكمة البنوك، وأن يكونوا قادرين على ممارسة حكم سليم وموضوعي حول شؤون البنك

III. ممارسات المجلس وهيكله:

- **المبدأ الثالث:** ينبغي أن يحدد مجلس الإدارة ممارسات الحوكمة المناسبة لعمله الخاص، وأن يكون لديه الوسائل الكفيلة لضمان إتباع هذه الممارسات والمراجعة الدورية لها للتحسين المستمر⁵⁸.

IV. هياكل المجموعة:

- **المبدأ الرابع:** في هيكل المجموعة، يتحمل مجلس إدارة الشركة الأم المسؤولية الكاملة عن الحوكمة الكافية للشركات عبر المجموعة، وضمان وجود سياسات وآليات حوكمة ملائمة لهيكل وأعمال، ومخاطر المجموعة ووحداتها

ب. المجال الثاني :

I. الإدارة العليا:

- **المبدأ الخامس:** بتوجيه من مجلس الإدارة، يجب على الإدارة العليا التأكد من أن أنشطة البنك تتسجم مع إستراتيجية العمل، ودرجة تحمل المخاطر، والسياسات المعتمدة من قبل مجلس الإدارة.

ت. المجال الثالث: إدارة المخاطر والرقابة الداخلية:

- **المبدأ السادس :** يجب أن يكون لدى البنوك نظام فعال للرقابة الداخلية ووظيفة إدارة المخاطر (بما في ذلك مسؤول المخاطر الرئيسي أو ما يعادله) مع ما يكفي من السلطة، القوة ، الاستقلالية، الموارد، والوصول إلى المجلس.

- **المبدأ السابع:** يجب تحديد المخاطر ومراقبتها على أساس كيان قائم على مستوى الشركة وعلى

مستوى فردي، ويجب أن تتطور تطورات البنية التحتية لإدارة المخاطر والرقابة الداخلية في البنك مع أي تغييرات في بيان مخاطر البنك (بما في ذلك نموه) الداخلية والخارجية.

⁵⁸ Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement (October 2010).P15-19.

● **المبدأ الثامن:** تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر اتصالات داخلية قوية داخل البنك حول المخاطر، سواء عبر المنظمة أو من خلال رفع التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.

● **المبدأ التاسع:** ينبغي أن يستخدم مجلس الإدارة والإدارة العليا بشكل فعال العمل الذي تقوم به وظائف المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية.

V. **المجال الرابع: التعويضات**

● **المبدأ العاشر:** يجب أن يشرف مجلس الإدارة بنشاط على تصميم نظام التعويضات وتنفيذه، ويجب عليه مراقبة نظام التعويضات ومراجعتها للتأكد من عمله على النحو المنشود⁵⁹

● **المبدأ الحادي عشر:** ينبغي مواءمة تعويض الموظف بشكل فعال مع الأخذ بحذر المخاطر، ينبغي تعديل التعويض لجميع أنواع المخاطر؛ يجب أن تكون نتائج التعويض متماثلة مع نتائج المخاطر، يجب أن تكون جداول دفع التعويضات حساسة للأفق الزمني للمخاطر، وينبغي أن يكون مزيج النقد والمساواة وغير ذلك من أشكال التعويض متسقا مع محاذاة المخاطر.

VI. **المجال الخامس: هياكل البنوك المعقدة والمبهمه**

المبدأ الثاني عشر: ينبغي أن يعرف مجلس الإدارة والإدارة العليا الهيكل التنفيذي للبنك والمخاطر التي يمثلها (أي " معرفة هيكلك").

● **المبدأ الثالث عشر:** عندما يعمل البنك من خلال الهياكل الخاصة أو ذات الصلة التي تعيق الشفافية، أو لا تستوفي المعايير المصرفية الدولية، ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا أن يفهموا الغرض من هذه العمليات وهيكلها ومخاطرها الفريدة، كما ينبغي عليهم السعي إلى تخفيف المخاطر التي تم تحديدها

VII. **المجال السادس: الإفصاح والشفافية**

● **المبدأ الرابع عشر:** يجب أن تتسم إدارة البنك بالشفافية الكافية لمساهميها والمودعين، وأصحاب المصلحة الآخرين والمشاركين في السوق⁶⁰

مما سبق ومن خلال قراءة مبادئ الحوكمة في البنوك يتضح أن المسؤولية الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي تقع على عاتق مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، ومع ذلك تؤكد لجنة بازل على ضرورة توافر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الحكومة إصدارها والتي من شأنها حماية حقوق المساهمين، وضمان قيام البنك بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة.

ثالثاً: متطلبات ضمان تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف حسب لجنة بازل

يؤدي التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة إلى جعل عمل المراقبين أكثر سهولة، حيث يساهم في دعم التعاون المشترك بين إدارة البنك ومراقبي البنك، وتدرك لجنة بازل أن تحقيق الرقابة المصرفية بشكل فعال لن يتم إلا في وجود تطبيق سليم للحوكمة داخل الجهاز المصرفي،

⁵⁹ Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement (October 2010). p 23-33.

⁶⁰ Ibid. p 34-37.

ووفقا للجنة بازل فهناك أربعة أشكال هامة من الرقابة يجب أن يتضمنها الهيكل التنظيمي لأي بنك وذلك لضمان التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة وهي⁶¹ :

- الرقابة من خلال مجلس الإدارة أو المجلس الإشرافي؛
 - الرقابة من خلال أشخاص ليس لهم صلة بالعمل اليومي في مجالات العمل المختلفة
 - رقابة مباشرة على مجالات العمل المختلفة بالبنك؛
- ضرورة وجود وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة.

المطلب الثاني: دور المصارف في تعزيز مبادئ الحوكمة:

إن تبني مبادئ الحوكمة يقلل من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه البنوك، خاصة وان التجارب الأخيرة في المنطقة أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم البنكية كاد أن يؤدي إلى تدمير الاقتصاديات القومية بشكل خطير؛

- يمكن القول أن أهم ملامح الضعف في المؤسسات البنكية في المنطقة العربية تشبه إلى حد بعيد تلك الملامح الموجودة في الاقتصاديات العربية عموما والمرتبطة بتركيبة مجالس الإدارة ومسؤولياتي وقضايا الإفصاح والشفافية وحقوق الأقلية؛
- إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز البنكي يجب أن يمر عبر طريقين، الأولى تقوده البنوك المركزية باعتبارها المسؤولة عن تنظيم ورقابة الجهاز البنكي والآخر هو البنوك ذاتها لأن غياب الحوكمة يعني الفوضى والانهيال؛

1. دور البنوك في تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة:

يمكن توضيح دور المصارف في تعزيز حوكمة الشركات من خلال محورين هما:
أ. المحور الأول: أن تكون البنوك باعتبارها مؤسسات مساهمة عامة، رائدة في مجال تبني مبادئ حوكمة المؤسسات.⁶²

إن تبني مبادئ الحوكمة يقلل من المخاطر التي قد تتعرض لها هذه البنوك، خاصة وان التجارب الأخيرة في المنطقة أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم البنكية كاد أن يؤدي إلى تدمير الاقتصاديات القومية بشكل خطير حيث يمكن القول أن أهم ملامح الضعف في المؤسسات البنكية في المنطقة العربية تشبه إلى حد بعيد تلك الملامح الموجودة في الاقتصاديات العربية عموما والمرتبطة بتركيبة مجالس الإدارة ومسؤولياتهم وقضايا الإفصاح والشفافية وحقوق الأقلية.

إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز البنكي يجب أن يمر عبر طريقين، الأولى تقوده البنوك المركزية باعتبارها المسؤولة عن تنظيم ورقابة الجهاز البنكي والآخر هو البنوك ذاتها لأن غياب الحوكمة يعني الفوضى والانهيال، فالإصلاحات المطلوبة على هذا الصعيد لا تخرج عن الإصلاحات المطلوبة عموما في مجال حوكمة المؤسسات من حيث التأثير في تركيبة مجلس الإدارة والفصل قدر الإمكان بين الملكية والإدارة، وتقوية عمل هذه المجالس من خلال التحديد الواضح والدقيق للمهام والمسؤوليات التي يضطلع بها، يضاف إلى ذلك أن إجراءات المراجعة والتدقيق التي تجريها البنوك

61 عبد المالك مهري، بسمة عولمي، الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، ص 49

62 عبد المالك مهري، بسمة عولمي، الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السادس، ديسمبر جامعة العربي التبيسي ص49.

والبنك المركزي تحتاج إلى عملية تقييم المنافسة بين البنوك و التي خلقت نوع من الثقافة والوعي المصرفي لدى الجمهور والشركات بحيث أصبح معيار الجودة هو أساس العلاقة، مما أدى بالبنوك لانتهاج الحوكمة التي تعتبر من المعايير الجوهرية للجودة؛

ب. المحور الثاني: دور البنوك في تعزيز وتطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات باعتبارها الممول الرئيس للمؤسسات⁶³

إن وجود نظام بنكي سليم يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة عمل سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات، حيث يوفر القطاع البنكي الائتمان والسيولة اللازمة لعمليات المؤسسة ونموها، كما أن القطاع البنكي السليم هو أحد أهم المؤسسات التي تسهم في بناء الإطار المؤسسي لحوكمة المؤسسات.

إن اهتمام البنوك بقضايا حوكمة المؤسسات وتوفير الممارسات السليمة لها عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان للعملاء هو المدخل الأساسي لتحفيز المؤسسات على تطبيق وتبني مفاهيم الحوكمة، بحيث يكون توفر ممارسات سليمة للحوكمة، عامل فاعل باتجاهين، يتمثل الأول باعتبار الحوكمة إحدى أركان القرار الائتماني، الأمر الذي يدفع المقترضين إلى الاهتمام بتبني الممارسات السليمة للحوكمة لتسهيل الحصول على الائتمان، أما الاتجاه الثاني فهو أن تتضمن أسعار الفوائد الممنوحة للعملاء مرونة ملموسة تجاه التزام العملاء بالممارسات السليمة للحوكمة بحيث يفتتح العملاء بجدوى الحوكمة ودورها في تسهيل الحصول على الائتمان بأسعار فائدة منخفضة؛

ورغم اهتمام البنوك بقضايا الحوكمة عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان، إلا أن هذا الاهتمام لم يرقى بعد إلى اعتباره أحد الركائز الأساسية لمنح الائتمان ويعود ذلك إلى اعتبارات عديدة، أهمها أن البنوك نفسها قد تنقصها الحوكمة ولن يتوفر بعد الوعي الكامل بأهميتها لدى مجالس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا، إضافة إلى أن الثقافة المحلية لاتزال تنظر إلى قضايا الحوكمة باعتبارها قضايا قليلة الأهمية بسبب شيوع الملكيات العائلية، كما أن المنافسة بين البنوك ذاتها تدفع إلى التخلي عن مبادئ الحوكمة بهدف المحافظة على الحصة السوقية وتحقيق الأرباح.

إن مراجعة السياسات الائتمانية لدى البنوك يظهر مدى الحاجة إلى أن تتضمن هذه السياسات فصلا خاصا يعنى بمبادئ حوكمة الشركات ضمن رؤية وأهداف البنك نفسه، كما يجب أف يشمل تعريف البنك لمفهوم أفضل العملاء الذين يتم منحهم سعر الفائدة الفضلى، أولئك العملاء الذي تتوفر لديهم ممارسات سميمة لمبادئ حوكمة المؤسسات، إضافة إلى ذلك فإن عملية تقييم العملاء (Rating) وان كانت تعنى جزئيا بقضايا الحوكمة، إلا أن تفعيلها أكثر يعتبر أحد الأدوات التي تستطيع البنوك من خلالها تعزيز مبادئ حوكمة المؤسسات التي يضمن لها في النهاية تخفيض المخاطر التي قد تتعرض لها وضمن عدم حدوث متغيرات مفاجئة.

إن إدخال وتعزيز ثقافة حوكمة المؤسسات ضمن مفاهيم الثقافة السائدة لدى مسؤولي ومدراء الائتمان يعتبر أمرا ضروريا باتجاه تدعيم وتعزيز هذا المفهوم مع النظر بعين الدعم

⁶³ صلاح حسن، البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2011، ص 182-183.

والاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يتطلب تبنيها المبادئ الحوكمة سياسات وأدوات مختلفة عن تمثي المطلوبة للمؤسسات الكبرى.

2. دور البنوك المركزية في إرساء مبادئ الحوكمة:

للبنك المركزي دور أساسي في تعزيز وتشجيع الحوكمة المؤسسية في البنوك التجارية وذلك للأسباب التالية:⁶⁴

- ✓ إن تطبيق الحوكمة المؤسسية الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي؛
 - ✓ إن المصارف تختلف عن غيرها من شركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، إضافة إلى كونها مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين)؛
 - ✓ نتيجة لتعرض المصارف لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة المؤسسية مسألة مهمة وضرورية لها؛
 - ✓ يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في المصارف ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال المصرف، تدار بشكل سليم، وان لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك؛
 - ✓ يجب أن نعترف بأنه ليس من السهل الحصول على أعضاء مجلس إدارة مستقلين بشكل حقيقي، أو أعضاء يمكن أن يقفوا في وجه المساهمين المسيطرين على رأس مال المصرف؛
 - ✓ هناك أيضا المخاطر المتمثلة بتعيين أعضاء مجلس إدارة يطلق عليه (شبه مستقلين) وهذا ما يعطي انطبعا خاطئ للحوكمة المؤسسية.
- كما تساعد الحوكمة بالبنوك السلطات الإشرافية والبنوك المركزية في فرض رقابتها على المؤسسات المالية والمصرفية، وتحقيق أهدافها في حماية حقوق المودعين وتطبيق السياسة النقدية والائتمانية، وفي هذا الإطار يجب على البنوك المركزية أن تتحقق من أن لكل مؤسسة مالية ومصرفية خاضعة لإشرافها هيكل تنظيمي مناسب، كما يتعين عليها التأكد من أن هذا الهيكل مصاحب بمجموعة من السياسات وإجراءات الرقابة الداخلية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسة المالية والمصرفية وحقوق المودعين، ويضمن سلامة ومثانة مركزها المالي وتدعي استقرارها المالي والإداري⁶⁵، وقد أوصت اللجنة العربية للرقابة المصرفية بمجموعة من المبادئ العامة للحوكمة للأخذ بها من قبل البنوك المركزية في الدول العربية، كما أكدت بوجه خاص على دورها في رقابة وتطوير ممارسة الحوكمة في البنوك الخاضعة لإشرافها، ولذلك دعتها إلى وضع مجموعة من التعليمات والإجراءات التنفيذية للمؤسسات التابعة لها مسترشدة بهذه المبادئ والتعليمات⁶⁶.

⁶⁴ أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر -، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص 11.

⁶⁵ بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية-بالشارة الا حالة الجزائر، الملتقى الدولي حول الأزمات المالية و الاقتصادية و الحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر، 2009، ص 13.

⁶⁶ (المرجع نفسه، ص 425.

3. تعزيز الحوكمة من خلال إصدار مجموعة من التعميمات التنفيذية الواجبة
 قصد تعزيز الحوكمة داخل البنوك، يتعين على السلطة الإشرافية إصدار مجموعة من التعليمات التنفيذية تلتزم بها جميع المؤسسات الخاضعة لإشرافها، مع وضع آلية للتحقق من مدى التزامها بها وكشف التجاوزات والانحرافات والمحاسبة عنها، ومن أهم تلك التعليمات:

أ. تعليمات خاصة بالهيكل التنظيمي: حيث تمثل نوعية وقدرة العناصر البشرية المؤهلة العامل الأساسي

في نجاح المنظومة المصرفية ولذلك يتعين على البنك المركزي وضع شروط وضوابط على القائمين بإدارة البنك ك:

✓ أن لا يكون مخالفا للقانون في أعماله مثل النصب والاحتيال أو استغل منصبه لمصلحته الشخصية؛

✓ أن لا يكون قد تسبب في ضرر أو خسارة في أي مؤسسة كان مسؤولا عن إدارتها؛

✓ أن لا يكون قد أشهر إفلاسه وتوقف عن سداد ديونه؛

✓ أن يكون ذو سمعة جيدة وذو مؤهل تعليمي وخبرة مناسبين .

وفي هذا الصدد تشترط العديد من السلطات الإشرافية أخذ موافقتها المسبقة على ترشيح أعضاء مجلس الإدارة وتعيين المسؤولين الرئيسيين في الإدارة التنفيذية والتدقيق الداخلي وفقا للشروط والضوابط المحددة، وهناك مجموعة من الضوابط التي ينبغي للسلطة الإشرافية التأكد من التزام البنوك بها فيما يخص تحديد الاختصاصات والسلطات والمسؤوليات بالهيكل التنظيمي وأهمها

• الفصل بين اختصاصات وسلطات الإدارة العليا واختصاصات وسلطات الإدارة التنفيذية؛

• الفصل بين مهام إبرام وتنفيذ الصفقات وإدارة المخاطر وتحريك الأموال، وبين مهام التسجيل ومهام المحاسبة؛

• إدارة مستقلة لتقييم المخاطر تشمل وحدة مركزية لإدارة الطوارئ؛ ذ

• استقلالية التدقيق الداخلي وتبعيته لمجلس الإدارة المباشرة.

وعلى البنك المركزي التحقق من وجود تحديد واضح وشامل للاختصاصات والمسؤوليات لجميع المستويات الإدارية والتنفيذية والرقابية بالمؤسسة.

ب - تعليمات وضع السياسات والإجراءات التنفيذية: ينبغي على البنك المركزي إصدار تعليمات يؤكد فيها على ضرورة وجود سياسات مناسبة وشاملة من مجلس الإدارة تغطي جميع أنشطة ومخاطر البنك، وينبغي كذلك التأكد من وجود إجراءات تنفيذية محددة مناسبة لتنفيذ تلك السياسات ومتوافقة مع قوانين البنك المركزي.

ومن أهم تلك السياسات والإجراءات ما يتعلق ب⁶⁷:

I. الإقراض والاستثمار.

⁶⁷ بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية-بالشارة الاحالة الجزائر، الملتقى الدولي حول الأزمات المالية و الاقتصادية و الحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر، 2009، ص 426.

- II. إدارة المخاطر بأنواعها والتحوط منها (الأسواق، الائتمان، أسعار الصرف، السيولة)....
- III. المراقبة الداخلية والوقاية والضبط الداخلي.
- IV. مكافحة غسيل الأموال.

ت - تعليمات تشكيل اللجان وتفويض السلطات والصلاحيات: يتعين على البنك المركزي تحديد اللجان الرئيسية التي يجب على المؤسسة تشكيلها من أعضاء الإدارة العليا والتنفيذية، أهمها لجان تقييم السياسات، لجان الإشراف والمتابعة، لجان التدقيق الداخلي، ويجب على البنك المركزي التأكد من وجود ضوابط وسقوف لتفويض سلطات وصلاحيات اتخاذ القرار لهذه اللجان، ووجود برامج واجراءات عمل لها ومواعيد محددة ومنظمة لاجتماعاتها، وتسجل محاضر الاجتماع بشكل منتظم بحيث يسهل الرجوع إليها لأغراض المتابعة والتدقيق مع مراعاة ما تتطلبه القوانين في كل دولة في هذا الشأن.

ث - تعليمات عن كفاية وتدقيق المعلومات والتقارير: يتعين على البنك المركزي التأكيد على ضرورة وجود نظم المعلومات المناسبة التي تتيح للإدارة العليا والإدارة التنفيذية للمؤسسة تحديد مواطن تركيز المخاطر في مختلف أنواع الأنشطة، كما يتعين عليها التأكيد على وجود نظام مناسب لتدفق المعلومات والتقارير اليومية والدورية بما يمكن الإدارة العليا والتنفيذية من أداء مهامها وممارسة سلطاتها في اتخاذ القرار على أسس سليمة.

ج - تعليمات عن دور مجلس الإدارة في الإشراف والرقابة ومسؤولياته تجاه السلطات الإشرافية: يتعين على البنك المركزي إصدار تعليمات يؤكد فيها على ضرورة تفهم أعضاء مجلس الإدارة لمهامهم ومسؤولياتهم في الإشراف والرقابة على التنفيذ، ويؤكد لهم أن مجلس الإدارة هو المسؤول الأول أمامه عن⁶⁸:

- ✓ متابعة الوضع المالي للمؤسسة وعن المحافظة عن حقوق المودعين؛
- ✓ صحة ومصداقية وشفافية المعلومات والسياسات المالية التي يزودها البنك للسلطة الإشرافية؛

✓ التزام البنك بجميع القوانين الصادرة من البنك المركزي والجهات الرسمية الأخرى ذات الاختصاص.

ح - تعليمات عن دور الإدارة التنفيذية ومسؤولياتها اتجاه البنك المركزي: يتعين على البنك المركزي بإصدار تعليمات لحث الإدارة التنفيذية على القيام بمهامها ومسؤولياتها على أكمل وجه، وتوضح لهما مسؤولياتها اتجاه البنك المركزي والتي يمكن تلخيصها في:

- الالتزام بجميع قوانين وتعليمات البنك المركزي؛
- إعداد كافة التقارير الدورية والبيانات المالية التي يطلبها البنك المركزي وتزويده بها في الوقت المحدد؛
- تسهيل مهام البنك المركزي في التفتيش الميداني على البنك وتزويد فريق التفتيش بكل ما يطلبه من معلومات ومستندات؛
- توخي الشفافية والمصداقية في جميع تعاملاتها مع البنك المركزي.

خ. تفعيل الحوكمة من خلال التزام البنوك بمقررات بازل

⁶⁸ (أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة المخاطر والتأمين، دار حامد لمنشر والتوزيع، الأردن الطبعة الأولى 2002، ص 426.

تلعب البنوك المركزية دوراً أساسياً في إرساء نظام حوكمة جيد داخل القطاع المصرفي من خلال التأكيد على ضرورة التزام البنوك بمبادئ بازل ومعاييرها المختلفة، وذلك بالتنظيم الاحترازي والرقابة المصرفية وتأمين نظم الدفع، واعتماد سياسة فعالة لإدارة المخاطر قصد الحفاظ على الاستقرار المالي والمصرفي، وقد ألفت الاتفاقية الثانية لبازل مسؤولية كبيرة على البنوك المركزية في مراقبة عمل البنوك ومراقبة تطور المخاطر النظامية والتأكد من أن البنوك تحوز على رؤوس أموال كافية لمواجهة المخاطر وذلك عبر المبادئ الواردة في المحور الثاني للاتفاقية حول المراجعة الرقابية، ومن بين تلك المسؤوليات نذكر⁶⁹:

- تحديد حد أدنى لمتطلبات رأس المال، وتحديد مكونات رأس مال البنك آخذة في الاعتبار قدرته على احتواء الخسائر، حيث لا يجب أن تقف هذه المتطلبات عن ما هو محدد في اتفاقية لجنة بازل (معياري كفاية الأموال الخاصة)؛
- التأكد من أن البنوك تضع سياسات واجراءات وقواعد ملائمة لتقييم نوعية الأصول وكفاية المخصصات والاحتياطات لمواجهة خسائر القروض؛
- ينبغي أن يتألف نظام الرقابة البنكية الفعال على أسلوبين لمراقبة: الأول الرقابة المكتيبيية من خلال البيانات والتقارير الدورية والثاني من خلال الرقابة الميدانية؛
- ينبغي أن يتوفر للسلطة الرقابية وسائل للحصول على التقارير الدورية والإحصائيات الواردة من البنوك على مستوى كل وحدة وعلى مستوى موحد، وأن تعمل على دراسة وتحليل هذه التقارير والإحصائيات؛
- يجب أن تتأكد السلطة الرقابية من أن كل بنك يحتفظ بسجلات صحيحة معدة وفقاً لسياسات وممارسات محاسبية متكاملة، والتأكد من قيام البنك بنشر ميزانيته التي تعكس مركزه المالي بصورة منتظمة؛
- يجب أن تقتنع السلطة الرقابية بأن لدى البنوك سياسات واجراءات مناسبة لتحديد ومتابعة وضبط المخاطر المحلية ومخاطر تحويل الأموال في عمليات الإقراض الخارجية أو في نشاطات الاستثمار والسيطرة عليها والاحتفاظ باحتياطي كاف ضد هذه المخاطر.
- يجب أن يتوفر للسلطة الرقابية وأن يكون تحت تصرفها تدابير رقابية كافية كاتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب عندما تفشل البنوك في الالتزام بأحد المعايير الرقابية مثل: توافر الحد الأدنى لكفاية رأس المال الخاص، أو عندما تحدث انتهاكات بصورة منتظمة، أو في حالة تهديد أموال المودعين بأي طريقة أخرى.

4. تعزيز الحوكمة البنكية من خلال عمل المدققين الخارجيين (محافظي الحسابات)

عموماً يتعين على البنك المركزي إصدار تعليمات من شأنها تنظيم وتفعيل دور المدققين الداخليين والخارجيين في البنك بدءاً من تحديد مؤهلاتهم وسمعتهم الأدبية إلى طريقة تعيينهم تبعاً للإدارة العليا، كما يتعين أن تشمل هذه التعليمات مهامهم ومسؤولياتهم وعلاقتهم بالبنك المركزي بالشكل الذي يضمن حيادهم واستقلاليتهم.

⁶⁹ زهير عبد الكريم الكايد، الحوكمة وإدارة الأعمال، الشرق الأوسط للمطبوعات الجامعي، الأردن 2007، ص 427.

ويعتبر المدققين الخارجيين أو محافظي الحسابات أني بمثابة الغير بالنسبة للبنك، باعتبارهم لا يساهمون في اتخاذ قرارات التسيير ولهم مهمة قانونية مستمرة ومستقلة تشمل الإثبات الخطي للحسابات السنوية ومراجعة مصداقية وصحة المعلومات الموجهة للجمهور، كما تتبع أهمية أعمال المدققين الخارجيين من حاجة المساهمين في المؤسسات المصرفية والمالية لمعرفة سلامة الأوضاع المالية والإدارية في المؤسسات التي يساهمون فيها، ذلك أن المدققين الخارجيين وما يتوافر لديهم من خبرة في هذا المجال يضطلعون بالنيابة عن المساهمين بمسؤولية التدقيق والتأكد من سلامة تلك الأوضاع، ويجب أن تتوفر في المدقق الخارجي الذي تم اختياره من قبل المصرف المؤهلات والخبرات اللازمة للتدقيق على أعماله وحساباته" أي أن يكون ملما بالقواعد التنظيمية الخاصة المطبقة على القطاع المصرفي والتي تسمح له بضبط الميادين والأنظمة وتوجيه النشاط، شريطة أن لا يكون مدينا له، وأن لا يكون له منفعة فيه وأف لا يكون مديرا أو موظفا أو مستخدما لدى البنك أو وكيلاً له، وعموما تشمل مسؤوليات المدقق الخارجي مهام كثيرة أهمها⁷⁰ :

- ✓ الاعتماد على الأحكام والشروط التي تنظم أعمال ومهنة المراجعة والتدقيق والتقييد بمعايير وأدلة المراجعة الدولية؛
- ✓ التقيد بالسرية التامة وعد إفشاء المعلومات التي حصل عليها بحكم عمله حتى بعد انتهاء مهمته في المصرف المعني؛
- ✓ بعد إطلاع السلطة الرقابية على المدقق الخارجي، يتعين عليه تقديم تقرير للجمعية العمومية للمصرف يبين فيه مدى تعبير البيانات المالية عن مركزه المالي بتاريخ الميزانية العمومية وعن نتائج أعماله وتدقيقاته النقدية للسنة المنتهية في ذلك التاريخ وفقا لمعايير المحاسبة الدولية أو المعمول بها؛
- ✓ يجب أن تشمل التقارير أي مخالفات لأحكام التشريعات المعنية واللوائح والقرارات الصادرة تنفيذا لها وكذلك التعليمات الصادرة عن السلطة النقدية؛
- ✓ التأكد من صحة وسلامة البيانات التي أعطيت له خلال عملية التدقيق؛
- ✓ تزويد مجلس إدارة المصرف بتقرير مفصل بشأن أي مواطن ضعف في أنظمة المحاسبة والرقابة الداخلية وأي أمور أخرى تستدعي انتباهه خلال عملية التدقيق؛
- ومن الممارسات التي يقوم بها محافظو الحسابات في البنوك والتي تتنافى مع مهام ما يتوقعه المساهمون وأصحاب المصالح ما يلي:

- إخفاء حقائق الأوضاع وإظهارها على غير حقيقته؛
- دماج حسابات متداخلة بشكل لا تظهر حقيقتها؛
- تطبيق قواعد مختلفة في حسابات الاهتلاك وغيرها؛
- تغيير وتعديل أسس اهتلاك الخسائر وحسابات الإيرادات والمصاريف.

يعتبر البنك المركزي أهم فاعل خارجي عمل على ضبط الحوكمة بالبنوك العاملة في ظل أدواته وأساليبه الرقابية والسلطات الكبيرة التي يتمتع بها مقارنة بالأطراف الأخرى، ولذلك يتعين الحصول على موافقته قبل تعيين المدقق

⁷⁰ زهير عبد الكريم الكايد، الحوكمة وإدارة الأعمال، الشرق الأوسط للطبوعات الجامعي، الأردن 2007، ص428-429.

الخارجي، حيث يلتزم بتزويده بنسخ عن أي تقارير يقدمها للمصرف في إطار مهمته التدقيقية التي عين من أجلها، وللسلطة الرقابية الحق في الحصول منه على أي بيانات أو إيضاحات تراها لازمة، كما لها الحق في تكليفه بالقيام بأي مهام تراها ضرورية في المصرف المعني.

خلاصة الفصل:

مما سبق يمكن القول بأن الحوكمة المصرفية ضرورية لإدارة وتقليل المخاطر المصرفية، التي كانت السبب الأساسي في حدوث الأزمات المالية، لذلك قامت لجنة بازل بوضع القواعد الخاصة بالحوكمة لضمان إدارة المخاطر المصرفية بصورة سليمة، إضافة إلى القواعد الأساسية للرقابة الفعالة عمى البنوك ومنهجيات التطبيق الخاصة بها، إذ تقع مسؤولية تطبيق هذه المبادئ على مجلس الإدارة في البنك أو الإدارة العليا ولجنة المخاطر، إضافة إلى البنك المركزي باعتباره المؤسسة التي تقف على قمة القطاع المصرفي لذلك فإن دوره مهم جدا سواء من حيث الرقابة على البنوك والمؤسسات المالية وضبط حجم الكتلة النقدية بما يتناسب مع حجم الإنتاج باستخدام السياسة النقدية ومختلف أدواتها، أو من حيث إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة فيها، لأفن تطبيق مفهوم الحوكمة سيؤدي إلى تحسين الإدارة داخل هياكل المؤسسات المصرفية ومن ثم أدائها وقدرتها على تجاوز الأزمات التي تواجهها.

الفصل الثالث:
الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

تمهيد

لم تكن قضية الحوكمة مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، لكن وبسبب ضغط الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي، البنك العالمي ولجنة بازل بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكمي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، وإجماع هذه الهيئات على ضرورة أن يلعب الفاعلين الأساسيين أدوارهم ومسؤولياتهم في إرساء وتعزيز الحوكمة المصرفية من خلال قيامهم بالمهام الموكلة إليهم لضمان سلامة واستقرار البنوك، و إلى جانب تصنيف الجزائر في مراتب متقدمة في مجال الفساد الإداري والمالي وضعف مناخ الاستثمار، والأزمات المالية التي تعرض لها القطاع المصرفي الجزائري، أصبح تبني مبادئ الحوكمة أمرا ضروريا، ما دفع بالحكومة إلى تأسيس لجنة سميت " اللجنة الوطنية للحكم الرشيد"، كما قامت السلطات النقدية من خلال قانون النقد والقرض والتعديلات التي تلتها بمنح بنك الجزائر استقلالية واسعة لأداء عمله، سمحت له بإقرار مجموعة من التدابير المتعلقة بقواعد الحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية، والعمل بمعايير لجنة بازل الأولى والثانية والثالثة.

وعلى ضوء ما سبق سيتم تقسيم هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: ضرورة تبني مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري؛

المبحث الثاني: متطلبات الحوكمة وجهود تطبيقها في البنوك الجزائرية؛

المبحث الثالث: دور بنك الجزائر في إرساء مبادئ الحوكمة المصرفية.

المبحث الأول: ضرورة تبني مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري

عرف النظام المصرفي الجزائري العديد من الإصلاحات لتعزيز الإطار الرقابي على المنظومة المصرفية بشكل خاص إلا أنها لم تكن كافية لحمايته من الأزمات، ما استوجب تبني مبادئ الحوكمة المصرفية والعمل بها لضمان سلامة واستقرار البنوك.

المطلب الأول: النظام المصرفي الجزائري على ضوء قانون النقد والقرض 90-10

منذ نشأة النظام المصرفي على أنقاض بنوك فرنسية تم تأسيسها سنة 1966 مر بعدة إصلاحات، أهمها إصلاح سنة 1971 الذي جاء مواكبا لسياسة المخططات الاقتصادية، ثم

إصلاح سنة 1986 عقب الأزمة المالية العالمية التي أفرزها انهيار أسعار النفط، ثم إصلاحات 1988 التي طبقت ما يسمى باستقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، إلا أن مجموع هذه الإصلاحات التي تم القيام بها على النظام البنكي الجزائري لم تفي بالغرض، مما فرض تغيير النظام من خلال إصدار قانون النقد والقرض في 14 أفريل 1990، الذي أعاد بناء المنظومة المصرفية الجزائرية من الناحية الهيكلية والتنظيمية والتشريعية، وتكييفها مع متطلبات اقتصاد السوق الحر.

1. أهداف قانون النقد والقرض

يمكن إيجاز أهم أهداف قانون النقد والقرض (90-10) في النقاط الآتية:

- وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المالي والمصرفي
- رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير شؤون النقد والقرض.
- إعادة تقييم العملة بما تخدم الاقتصاد الوطني.
- تشجيع الاستثمارات الأجنبية والسماح بإنشاء بنوك وطنية خاصة أو أجنبية.
- تنويع مصادر التمويل للمتعاملين الاقتصاديين، خصوصا بالنسبة للمؤسسات عن طريق إنشاء السوق المالي (بورصة القيم المنقولة).
- إيجاد مرونة في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك.
- ضمان تسيير مصرفي جيد.

2. مبادئ قانون النقد والقرض

لقد أتى قانون النقد والقرض بعدة أفكار جديدة تصب مجملها في منح النظام البنكي مكانته الحقيقية كمحرك أساسي للاقتصاد، وانعكاس لتوجهات النظام الاقتصادي الجديد المنتهج في الجزائر ومن أهم مبادئه ما يلي:

أ. الفصل بين الدائرة النقدية و الدائرة الحقيقية

تبنى قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرة النقدية والمتمثلة في البنك المركزي والبنوك والمؤسسات المالية في الاقتصاد، والدائرة الحقيقية بما فيها من مؤسسات إنتاجية و سلع وخدمات منتجة وعوامل الإنتاج المستخدمة، حتى تتخذ القرارات على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطة النقدية بناء على الوضع النقدي السائد الذي يتم تقديره من طرف السلطة ذاتها، وهذا عكس ما كانت عليه القرارات حين كانت هيئة التخطيط تتخذها على أساس كمي حقيقي⁷¹.

ب. الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة

فصل قانون النقد والقرض بين الدائرة النقدية والمالية، فلم تعد الخزينة بموجب هذا القانون حرة في لجوئها إلى البنك المركزي لتمويل العجز، وقد سمح هذا المبدأ بتحقيق الأهداف التالية⁷² :

71 الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2005، ص196
72 بن علي بلعزوز، محاضرات في النظريات والسياسة النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص187.

- ✓ استقلال البنك المركزي عن الدور المتعاضد للخرينة؛
- ✓ تقليص ديون الخرينة اتجاه البنك المركزي، وتسديد الديون السابقة المتركمة عليها؛
- ✓ الحد من الآثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية؛
- ✓ تراجع التزامات الخرينة في تمويل الاقتصاد .

ت. الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض

بموجب هذا القانون أبعدت الخرينة العمومية عن تمويل الاقتصاد (منح القروض) ليبقى دورها يقتصر على تمويل الاستثمارات العمومية المخططة من طرف الدولة، وبهذا أعيد النظام البنكي دوره في منح الائتمان للاقتصاد مرتكزا في ذلك على مفهوم الجدوى الاقتصادية للمشروع⁷³.

ث. إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة

جاء قانون 90-10 ليلغي التعدد في مراكز السلطة النقدية التي كانت مشتتة بين الخرينة العمومية والبنك المركزي، حيث أنشأ سلطة نقدية وحيدة ومستقلة عن أي جهة كانت تدعى " مجلس النقد والقرض"، جعلها وحيدة ليضمن انسجام السياسة النقدية، مستقلة لضمان تنفيذها من أجل تحقيق الأهداف النقدية، ووضعها في الدائرة النقدية من أجل التحكم في تسيير النقد وتفاذي التعارض بين الأهداف النقدية⁷⁴.

ج. وضع نظام بنكي على مستويين

يهدف اعتماد هذا المبدأ إلى التميز بين دور البنك المركزي كسلطة نقدية ونشاط البنوك التجارية كمؤسسات مانحة للقروض، وبموجب هذا الفصل أصبح البنك المركزي يمثل فعلا بنكا للبنوك يراقب نشاطها ويتابع عملياتها⁷⁵. وأخيرا يمكن القول أن قانون النقد والقرض قد وضع وبشكل تام المنظومة المصرفية والنظام النقدي في مسار الانتقال من اقتصاد مسير مركزيا إلى اقتصاد موجه بآليات السوق⁷⁶.

3. إصلاحات الجهاز المصرفي المكتملة للقانون 90-10

عرف النظام المصرفي الجزائري بعد سنوات من صدور قانون النقد والقرض-10 و90 والعمل به عدة تعديلات نتيجة التغييرات التي مست المحيط الاقتصادي أهمها:

أ. الأمر رقم 01-01

يعتبر الأمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، والذي أول تعديل للقانون رقم 90-10 تميز بتناوله للجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر دون المساس بمضمون القانون وحسب هذا الأمر يتولى تسيير بنك الجزائر ومراقبته على التوالي، محافظ يساعده ثلاث نواب، مجلس إدارة ومراقبان، وقد أحدثت المادة 10 من هذا الأمر تغييرا في المادة 43 من قانون النقد والقرض والمتعلقة بمكونات مجلس النقد والقرض، حيث أصبح يتكون من

⁷³ المرجع نفسه 188.

⁷⁴ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2005، ص 198.

⁷⁵ المرجع نفسه، ص 199

⁷⁶ بن علي بلعزوز، محاضرات في النظريات والسياسة النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص 189.

أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر وثلاث شخصيات يختارون بحكم كفاءتهم في المسائل الاقتصادية والنقدية⁷⁷.

ب. الأمر رقم 11-03

استجابة للآثار السلبية التي خلفتها الفضائح المالية في الجزائر أصدرت السلطات النقدية القرار رقم 11-03 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتضمن قانون النقد والقرض الجديد، وبموجب هذا القرار تم إلغاء كل المواد الموجودة في القرار 90-10 التي تعارض الأحكام الجديدة، وتتلخص الأهداف الأساسية لهذا الأمر فيما يلي⁷⁸:

- ❖ تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل من خلال الفصل بين صلاحيات مجلس النقد والقرض وبين صلاحيات مجلس إدارة بنك الجزائر، وكذا توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض لتمتد في المستقبل إلى التدخل في وضع سياسات النقد والصراف وتسيير الاحتياطات والمديونية الخارجية ومتابعتها وتقييمها؛
- ❖ تعزيز التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المجال المالي، وذلك من خلال إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لإدارة الأرصدة والمديونية الخارجية؛
- ❖ ضمان حماية أفضل للبنوك ولادخار الجمهور، حيث يدع هذا الأمر معايير اعتماد البنوك ومسيرها، كما يمنع الأمر تمويل أنشطة المؤسسات الاقتصادية المملوكة من طرف مؤسسي ومسيري البنوك، ويقترح إقرار العقوبات الجزائية على المخالفين لشروط وقواعد العمل المصرفي.

ت. الأمر رقم 04-10

جاء الأمر المؤرخ في 26 أوت 2010 بهدف تعديل وتتميم الأمر رقم 11-03 المتعلق بالنقد والقرض، وتتمثل أهم التعديلات التي أتى بها هذا الأمر فيما يلي:

- ❖ يتأكد بنك الجزائر من سلامة وسائل الدفع غير العملة الائتمانية، وكذا إعداد المعايير المطبقة في هذا المجال وملاءمتها، ويمكنه رفض إدخال أي وسيلة دفع لاسيما إذا كانت تقدم ضمانات سلامة غير كافية؛
- ❖ أعطى جانبا من الأهمية لخصخصة البنوك العمومية، حيث نص على أن لا يمكن الترخيص بالمساهمات الخارجية في البنوك والمؤسسات المالية التي يحكمها القانون الجزائري إلا في إطار شراكة تمثل المساهمة الوطنية المقيمة بـ 51% على الأقل من رأس المال؛
- ❖ تلزم البنوك والمؤسسات المالية بوضع جهاز رقابة داخلي ناجع، يهدف إلى التأكد من تحكمها في نشاطاتها والاستعمال الفعال لمواردها، وضمان صحة المعلومات المالية بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار بصفة ملائمة مجمل المخاطر بما في ذلك المخاطر العملية؛
- ❖ تلزم البنوك والمؤسسات المالية بوضع جهاز مطابقة ناجع، يهدف إلى مطابقة القوانين والتنظيمات واحترام الإجراءات؛

⁷⁷ المواد 01، 02، 10 من الأمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14، الصادرة في 28 فيفري 2001، ص 04-05.

⁷⁸ الأمر رقم 11-03، المؤرخ في 26 أوت 2003، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52، الصادرة في 27 أوت 2003، ص 03.

- ❖ يصبح قيد التصفية كل بنك أو مؤسسة مالية خاضعة للقانون الجزائري تقرر سحب الاعتماد منها، كما تصبح قيد التصفية فروع البنوك والمؤسسات الأجنبية العاملة في الجزائر والتي تقرر سحب الاعتماد منها؛
- ❖ يجب أن يحرص مسيرو أي بنك أو مؤسسة مالية على مطابقة نشاط مؤسساتهم مع أخلاقيات المهنة وقواعدها، وذلك تحت طائلة التعرض لعقوبات تتراوح من الإنذار إلى غاية سحب الاعتماد بالإضافة إلى العقوبات المالية.

ث. تعديلات قانون النقد والقرض لسنة 2011

قصد تطوير أكثر للإطار التنظيمي والرقابي الذي يعزز استقرار وصلابة النظام المصرفي الجزائري، وفرض تطبيق قواعد الرقابة الاحترازية التي أصدرتها لجنة بازل حول الرقابة البنكية والتي تضمنها الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، تم إصدار النظام 04-11 المؤرخ في 24 ماي 2011 المتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة⁷⁹، يلزم البنوك معامل سيولة أدنى يجب احترامه، و النظام 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية⁸⁰.

ج. تعديلات قانون النقد والقرض لسنة 2014

مست هذه التعديلات الأنظمة المتعلقة بتطبيق مقررات لجنة بازل ومحاولة الحد من المخاطر المرتبطة بالمعاملات الرأسمالية، وشروط تحويلها للخارج، دعما للجهود الرامية لتعزيز النظام الإشرافي والرقابي لبنك الجزائر وإرساء قواعد السلامة المالية، وتمثلت هذه الأنظمة فيما يلي:

- نظام رقم 01-14 المؤرخ في 16 فيفري المتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية⁸¹.

- نظام رقم 02-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014 و المتعلق بالمخاطر و المساهمات⁸².

- نظام رقم 04-14 المؤرخ في 29 سبتمبر 2014 الذي يحدد شروط تحويل رؤوس الأموال إلى الخارج⁸³.

ح. تعديلات أخرى

إضافة إلى ما سبق من نصوص قانونية ذات العلاقة بالجانب الرقابي و إدارة المخاطر جاءت مجموعة من القوانين لتتم قوانين سابقة تعلق خاصة ب:

79 النظام رقم 04-11 المؤرخ في 24 ماي 2011، المتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 54، الصادرة في 02 أكتوبر 2011، ص 27.

2 النظام رقم 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 47، الصادرة في 29 أوت 2012، ص 21.

81 النظام رقم 01-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014، المتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك و المؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 56، الصادرة في 25 سبتمبر 2014، ص 21.

82 النظام رقم 02-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014، يتعلق بالمخاطر الكبرى و بالمساهمات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 56، الصادرة في 25 سبتمبر 2014، ص 28.

83 النظام رقم 04-14 الصادرة في 29 سبتمبر 2014، يحدد شروط تحويل رؤوس الأموال إلى الخارج، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 63، الصادرة في 22 أكتوبر 2014، ص 34.

-الوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب و مكافحتهما، الأمر رقم 02-12 المؤرخ في 13 فيفري 2012⁸⁴، و القانون 06-15 المؤرخ في 15 فيفري 2015⁸⁵، ليعدلا و يتمما القانون رقم 01-05 المؤرخ في 06 فيفري 2005⁸⁶.

-عملية شراء بنك الجزائر لسندات مالية من الخزينة العمومية للمساهمة في تغطية احتياجات تمويل الخزينة و تمويل الدين العمومي الداخلي، الصندوق الوطني للاستثمار، القانون رقم 10-17 المؤرخ في 11 أكتوبر 2017 المتمم للأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد و القرض (المادة 45)⁸⁷.

المطلب الثاني: مبررات تبني الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية

على الرغم من الإصلاحات التي عرفها القطاع المصرفي الجزائري منذ نشأته، إلا أنه لا يزال يعاني من جملة من النقائص و السلبيات التي تحد من فعالية تلك الإصلاحات، و تحول بينه و بين تحقيق الأهداف المرجوة منه خاصة ضعف رقابة بنك الجزائر، الأمر الذي أوجب ضرورة تبني الحوكمة و العمل بها من أجل الارتقاء بالقطاع المصرفي الجزائري و تأهيله للاندماج في الاقتصاد العالمي، و من الأسباب الأساسية التي أدت إلى تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية كما يلي:

1. جوانب الضعف الهيكلي

يمكن حصر أهم جوانب الضعف الهيكلي التي تواجه النظام المصرفي الجزائري فيما يلي⁸⁸:

أ. ضعف قاعدة رأس مال البنوك

تشكل رؤوس أموال البنوك عنصرا مهما في تحقيق نسبة الملاءة التي تتناسبو المخاطر التي تتعرض لها هذه المؤسسات، و من هذا المنطلق و من أجل تعزيز قدرات البنوك العاملة في الجزائر و الرفع من مستوى أدائها أجبرت السلطات الرقابية البنوك في العديد من المرات على رفع رأس مالها، بداية من النظام رقم 01-90 المؤرخ في 04 جويلية 1990 كما تم إحداث تغيير في رأس مال البنوك سنة 2004، و كان اخر تعديل يهدف إلى رفع رأس مال البنوك سنة 2018، و ذلك بموجب النظام رقم 03-18 المؤرخ في 04 نوفمبر 2018 الذي ألغى النظام رقم 04-08 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008.

ب. سيطرة القطاع العمومي على السوق المصرفية

تعتبر سيطرة البنوك العمومية على النظام المصرفي الجزائري إحدى المظاهر التي ورثها عن النظام الاشتراكي أو الاقتصاد المخطط أين كانت الدولة تحتكر هذا القطاع و مع فتحه بداية التسعينات من القرن الماضي بصدور قانون النقد و القرض 10-90، و الذي فتح

84 الأمر رقم 02-12 المؤرخ في 13 فيفري 2012، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب و مكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد، 08، الصادرة في 15 فيفري 2015، ص 06.

85 القانون رقم 06-15 المؤرخ في 15 فيفري 2015، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب و مكافحتهما، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد، 08، الصادرة في 15 فيفري 2015، ص 04.

86 النظام رقم 01-13 المؤرخ في 08 أبريل 2013، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد، 29، الصادرة في 02 جوان 2013، ص 04.

87 المادة 01 من القانون رقم 10-17 المؤرخ في 11 أكتوبر 2017 المتمم للأمر 03-11، المتعلق بقانون النقد و القرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد، 57، الصادرة في 12 أكتوبر 2017، ص 04.

88 ريم عمري، الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية - دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص مالية بنوك، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2016-2017، ص 131-134.

المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار في هذا القطاع، تزايد عدد البنوك الخاصة مع بقاء عدد البنوك العمومية ثابتا.

ت. ضعف استخدام الجانب التكنولوجي

يشهد العالم منذ نهاية القرن العشرين و بداية القرن الواحد و العشرين تغييرات واسعة النطاق وذلك نتيجة التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي انعكست على كافة نواحي الحياة الاقتصادية و قطاعاتها بما فيها قطاع البنوك الذي أصبح يعمل في بيئة أكثر تنافسية، ونتيجة لاستفادة البنوك من تلك التكنولوجيا أصبحت هذه الأخيرة فرصة لزيادة ربحية و حصة البنوك السوقية، حيث أتاحت التكنولوجيا المتطورة قنوات جديدة للاتصال مثل استخدام الانترنت مما يسمح بزيادة الإفصاح و الشفافية في توفير كافة المعلومات المصرفية الأساسية، وفي هذا الصدد و ان كانت العديد من البنوك الجزائرية التي تملك مواقع إلكترونية إلا أن طبيعة و حجم المعلومات التي تقوم بنشرها لا تتوافق مع متطلبات الإفصاح المطلوبة، حيث لا يتعدى الغرض من هذه المواقع كونها أداة تعريفية للبنك و ليست مواقع معلوماتية خدمتية للقيام بالعمليات و الإجراءات المصرفية المتداولة بين الزبائن و البنوك.

ث. إشكالية فائض السيولة غير الموظفة

تعاني البنوك الجزائرية عموما من إشكالية فائض السيولة غير الموظفة لديها و هذا بعد أن ظلت تعاني طيلة السنوات السابقة من احتياج دائم للسيولة دفعها للجوء المستمر لبنك الجزائر من أجل إعادة التمويل و الحصول على السيولة التي تلزمها. لقد نما حجم تلك السيولة بوتيرة متصاعدة من سنة لأخرى بسبب طبع كميات كبيرة من النقود في إطار سياسة الحكومة الرامية إلى رفع الأجور و تحسين القدرة الشرائية للمواطن لتبلغ مستويات مرتفعة تقدر بمئات الملايين من الدينارات، و أصبحت سوق ما بين البنوك تعاني من فائض المعروض من الأموال و بذلك تحول هذا الفائض إلى ظاهرة هيكلية تستدعي المعالجة.

ج. ضعف الكفاءة الإدارية

يتعلق الأمر بقلة الخبرات المصرفية و عدم دراية العاملين في جل البنوك الجزائرية بأسس العمل المصرفي المتطور و المبادئ الصادرة عن لجنة بازل المتضمنة لقواعد الحوكمة المصرفية، بالإضافة إلى نقص التكوين خصوصا في مجالات إدارة المخاطر.

ح. القروض المتعثرة

يكشف حجم القروض المتعثرة المنخفض عن قدرة البنك على التقدير الجيد لمخاطر الطرف المقابل و عن التسيير الجيد لمحفظة القروض، و لذلك يتم الاعتماد على مؤشر القروض المتعثرة كنسبة من إجمالي القروض لقياس حصة القروض التي تعتبر متعثرة ضمن محفظة البنك المعني، علما أن هذا المؤشر يتأثر بوتيرة النشاط الاقتصادي، فعندما يتراجع النشاط الاقتصادي تزداد احتمالات عدم سداد القروض و بالتالي تكون البنوك مجبرة على مراجعة سياستها الائتمانية بحيث تصبح أكثر حذرا في منح القروض.

نتيجة للسياسات الاقراضية التوسعية المنتهجة و التي لا تأخذ بعين الاعتبار الجدوى الاقتصادية لتلك القروض تفاقمت الوضعية المالية للبنوك الجزائرية، نتيجة لنمو حجم القروض المتعثرة⁸⁹.

2. أزمة البنوك الخاصة في الجزائر

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق جودة الخدمات البنكية وخلق منافسة بين البنوك، ومن بين أهم البنوك التي ظهرت في هذه الفترة نجد " بنك الخليفة " و "البنك التجاري والصناعي الجزائري"*(BCIA) لكن أهم ما ميز هذه المرحلة هو ضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد نشاطها، مما أدى إلى وقوعها في أزمات مالية هزت القطاع البنكي الجزائري⁹⁰.

أ. بنك الخليفة

إن مشكلة هذا البنك هي نتاج للعديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، وكان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه السيد "خليفة لعروسي" وهو صيدلي، وعلى أساس المغامرة قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المودعين الجزائريين ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات الشراء (Cartes d'achats) تعادل ضعف مرتب الزبون... إلخ، وهذا كله بغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضاً خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي، وحسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، فإن أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، والتي تجلت من خلال:

- ✓ عدم احترام الإجراءات المحاسبية للبنك؛
- ✓ التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر؛
- ✓ المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين؛
- ✓ غياب المتابعة والرقابة؛
- ✓ عدم احترام قواعد الحذر.

وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية البنك الصادر في 29 ماي 2003 من قبل اللجنة المصرفية، بالعديد من الإجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع (société de garantie des dépôts) بتقدير تعويضات بقيمة 600.000 دج لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافياً، مما اضطر مصرفي البنك إلى تطهير الحسابات وبيع أصول البنك.

⁸⁹ المرجع نفسه، ص136-141

⁹⁰ أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يوم 07-06 ماي 2012، ص13.

* (BCIA):Banque Commerciale et Industrielle Algérienne

ب. أزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري (BCIA)

نفس الشيء حدث مع هذا البنك الذي تم اعتماده سنة 1988 من طرف بنك الجزائر، وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية 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 إجباري؛
- ✓ تجاوزات لقوانين الصرف .

كل هذه الأمور وغيرها أدت إلى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزامه نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 31 أوت 2003 سحب الترخيص من هذا البنك.

ت. أزمة الشركة الجزائرية للبنوك (CA- BANK)

تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 12 جوان 1999 ، وأُعيد من طرف بنك الجزائر في 02 نوفمبر 1999 وقد أصدرت اللجنة البنكية وهي إحدى هيئات بنك الجزائر إلى جانب مجلس النقد والقرض، مقررًا يوم 27 ديسمبر 2005 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح له، ووضع البنك المذكور قيد التصفية، وتم تعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية، ويشير ذلك المقرر أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب، وعاينت اللجنة أيضا استمرارية حالة عدم سيولة البنك وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع⁹¹.

وقد شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذه البنوك بعد إعلان عدم قدرتهم على التسديد، حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس القرض والنقد بسحب الاعتماد من عدة بنوك خاصة بعد عمليات الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار: يونيون بنك، البنك الدولي الجزائري، بنك الريان الجزائري...إلخ.

أما البنوك العمومية فهي كذلك تعاني من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت ببعض البنوك وبمبالغ ضخمة، حيث أن هذه البنوك تعاني باستمرار من إشكالية القروض المتعثرة خاصة الممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية، كما تعاني البنوك العمومية من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى عدم تطبيقها لكل قواعد الحيطة والحذر المعتمدة⁹².

المبحث الثاني: متطلبات الحوكمة وجهود تطبيقها في البنوك الجزائرية

أصبح من الضروري تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، ولكن لتحقيق ذلك يجب أن تتعاون وتتكامل أطراف عديدة فيما بينها على النحو الذي يسمح بالاستفادة من

⁹¹ عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009، ص10.

⁹² المرجع نفسه، ص13.

المزايا والمنافع المرتبطة بهذا المفهوم، لذلك قامت السلطات النقدية ببذل مجهودات عديدة لإرساء مبادئ هذا المفهوم.

المطلب الأول: متطلبات تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية

إن تطبيق أسس حوكمة جيد في القطاع البنكي الجزائري يعتمد بالدرجة الأولى على مدى توفر المحيط الضروري الذي يساعد على تطبيق هذا النظام، لأنه لا يمكن أن يشتغل في معزل عن باقي الأنظمة الاقتصادية الأخرى، كما يستدعي الأمر توفر مجموعة من المقومات الداخلية الخاصة بالبنك يستطيع بواسطتها التطبيق السليم والأمثال لنظام الحوكمة داخل البنك.

أولاً: المحددات الخارجية لحوكمة البنوك الجزائرية

تتمثل المحددات الخارجية اللازم توفرها لتطبيق الحوكمة بالبنوك الجزائرية في:

1. الإطار القانوني والتنظيمي

يعد توفر إطار قانوني وتنظيمي للبنوك من أهم محددات تطبيق الحوكمة في البنوك، وبالنسبة للجزائر فإن القوانين المنظمة لأعمق البنوك تتمثل في:

أ. القانون التجاري

يحتوي القانون التجاري الجزائري على 5 كتب (التجارة عموماً، المحل التجاري، الإفلاس والتسوية القضائية ورد الاعتبار والتفليس وما عداه من جرائم الإفلاس، السندات الخارجية، الشركات التجارية)، أما الأبواب التي لها علاقة بالحوكمة في البنوك فهي⁹³:

I. **الباب الثالث: الإفلاس والتسوية القضائية ورد الاعتبار والتفليس وما عداه من جرائم الإفلاس:** فقد نص المرسوم التشريعي رقم 08/93 المؤرخ في 25 أفريل 1994 معدلاً المادة رقم 08/93 تجاري والخاص بالشركات ذات الأموال العمومية كلياً أو جزئياً بقوله " تخضع الشركات ذات أموال عمومية كلياً أو جزئياً لأحكام الباب المتعلق بالإفلاس والتسوية القضائية وبذلك يكون المشرع الجزائري قد طبق نظام الإفلاس على كل أشكال الشركات سواء كانت خاصة أو عامة، ومهما كان نوعها الذي قامت عليه"، والبنوك بصفتها شركات فإنها تخضع لأحكام هذا الباب سواء كانت بنوك خاصة أو بنوك عمومية.

II. **الكتاب الخامس الشركات التجارية:** يناقش هذا الكتاب القواعد والأحكام المتعلقة بتأسيس الشركات التجارية بأنواعها المختلفة ومن بين أهم الشركات، الشركات المساهمة التي جاء ذكر الأحكام الخاصة بها في الفصل الثالث من الباب الأول من الكتاب الخامس، وقد قسمت الأحكام الصادرة في تنظيم هذا النوع من الشركات إلى ثلاثة أقسام سنقتصر في دراستنا هذه على القسم الثالث، إدارة الشركة المساهمة وتسييرها والذي احتوى على أهم القوانين المنظمة لعمل الأطراف الفاعلة في الشركة المساهمة والتي تلعب دور الأطراف الفاعلة الداخلية في حوكمة الشركات (مجلس الإدارة، مجلس المديرين، مجلس المراقبة، جمعية المساهمين).

2. قانون النقد والقرض

⁹³ عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009، ص 149-150

يعتبر قانون النقد والقرض 90-10 من القوانين المنظمة لأعمق البنوك والذي تخضع لأحكامه بصفتها مؤسسات نقدية اقتراضية، حيث يشكل قانون النقد والقرض الإطار القانوني للنشاط المصرفي، فمنذ صدوره ظهرت مجموعة من النصوص التطبيقية في شكل أنظمة مست الجوانب التالية⁹⁴ :

- ✓ تحديد رأس أدنى للبنوك؛
- ✓ شروط فتح وسير الحسابات بالعملة الأجنبية للأشخاص الطبيعيين والاعتباريين؛
- ✓ شروط تحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر لتمويل الأنشطة الاقتصادية؛
- ✓ الشروط المتعلقة بقواعد الصرف والرقابة على الصرف؛
- ✓ القواعد المتعلقة بتنظيم السوق النقدية؛
- ✓ تنظيم مركزية المخاطر ومركزية عوارض الدفع؛
- المخطط المحاسبي المطبق على البنوك والمؤسسات المالية؛
- شروط فتح فروع ووكالات البنوك الأجنبية في الجزائر؛
- تحديد القواعد الاحترازية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية؛
- تنظيم غرف المقاصة البنكية؛
- تحديد نظام ضمان الودائع وكيفية عمله؛
- شروط تكوين الاحتياطي الإجباري، ومكافحة غسيل الأموال القواعد المطبقة على المعاملات مع الخارج.

3. الإطار الرقابي

تخضع البنوك الجزائرية إلى رقابة كل من البنك المركزي واللجنة المصرفية.

أ. البنك المركزي

يعتبر البنك المركزي* من الفاعلين الخارجيين الذين يعول عليهم في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك، باعتبار أنها أجهزة حكومية مركزية تعمل على المحافظة على سلامة المراكز المالية للبنوك وحماية أموال المودعين فيها وتوجيه النشاط المصرفي والتمويلي والنقدي في الاتجاه الذي يخدم السياسة الاقتصادية، وتعتبر الرقابة المصرفية وسيلة لتحقيق هذا، لأن الرقابة المصرفية تهدف إلى الحفاظ على الاستقرار المالي وصيانة الثقة الموضوعية من طرف السلطات العمومية في النظام المالي لتقليل خطر الخسارة التي قد تصيب المودعين، حيث تنبع صلاحية البنك المركزي في الرقابة على المؤسسات المالية والمصرفية من خلال قانونه الخاص وقانون البنوك (الممثلين في الجزائر في قانون النقد والقرض، وقانون تنظيم حركة رؤوس الأموال) وغيرها من التعليمات والأنظمة والبلاغات.

ب. اللجنة المصرفية

تعتبر اللجنة المصرفية هيئة من هيئات الرقابة المصرفية في النظام المصرفي الجزائري، حيث تطرق التشريع الجزائري من خلال قانون النقد والقرض 90-10 إلى

⁹⁴ المرجع نفسه، ص153.

* في إطار قانون النقد والقرض أصبح البنك المركزي يحمل اسم بنك الجزائر من خلال علاقاته مع الغير، فهو مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويعد تاجرا في علاقاته مع الغير ويحكمه القانون التجاري، يتبع قواعد المحاسبة التجارية ولا يخضع لإجراءات المحاسبة العمومية ورقابة مجلس المحاسبة كما لا يخضع إلى التزامات التسجيل في السجل التجاري.

تعرفيها على أنها: "لجنة مكلفة برقابة حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية وبمعاينة المخالفات المثبتة"⁹⁵.

تتألف اللجنة المصرفية حسب نص المادة 106 من الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض والمعدلة بموجب المادة 08 من الأمر 03-11 من الأعضاء التالية⁹⁶:

- ❖ المحافظ رئيسا؛
 - ❖ ثلاث (3) أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي؛
 - ❖ قاضيين (2) ينتدب الأول من المحكمة العليا ويختاره رئيسها الأول، وينتدب الثاني من مجلس الدولة
 - ❖ ويختاره رئيس المجلس بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء
 - ❖ ممثل عن مجلس المحاسبة يختاره رئيس هذا المجلس من بين المستشارين الأولين؛
 - ❖ ممثل عن الوزير المكلف بالمالية.
- تساهم اللجنة المصرفية في تمكين أسس تطبيق مبادئ الحوكمة بالبنوك من خلال ما تكلف به⁹⁷:

- ❖ مراقبة مدى احترام البنوك للأحكام التشريعية والتنظيمية المطبقة عليها، والمعاينة على الاخلاطات التي يتم معاينتها؛
- ❖ فحص شروط الاستغلال للبنوك والسير على نوعية وضعيتها المالية، والسير على احترام قواعد سير المهنة؛
- ❖ تعين عند الاقتضاء المخالفات التي يرتكبها أشخاص يمارسون نشاطات البنوك والمؤسسات المالية دون أن يتم اعتمادهم، وتطبق عليها العقوبات التأديبية دون المساس بالملاحقات الأخرى الجزائية والمدنية؛
- ❖ أما فيما يخص سلطات اللجنة المصرفية فهي تتمتع بسلطة مزدوجة، سلطة إدارية وسلطة قضائية عقابية.

أ. صلاحيات اللجنة المصرفية كسلطة إدارية

من أجل ممارسة الرقابة على تطور الوضعية المالية للبنوك والمؤسسات المالية، ومن أجل التأكد من حسن تطبيق المعايير التنظيمية، خول قانون النقد والقرض من خلال المواد 108، 109، 110 على التوالي من الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض للجنة المصرفية، مراقبة البنوك والمؤسسات المالية بناء على الوثائق وفي عين المكان، كما يكلف بنك الجزائر بتنظيم هذه المراقبة لحساب اللجنة بواسطة أعوانه، كما يمكن للجنة أن تكلف بالمهمة أي شخص يقع على اختيارها، كما ألزمها بتحديد قائمة التقديم وصيغته، وأجال تبليغ الوثائق والمعلومات التي يراها مفيدة، ويخول لها أيضا أن تطلب من مسيري البنوك والمؤسسات المالية جميع المعلومات والإيضاحات والإثباتات اللازمة لممارسة مهنتها، دون أن يحتج أمامها بالسر المهني، ويمكن أن توسع اللجنة تحرياتها إلى المساهمات والعلاقات المالية بين الأشخاص المعنويين الذين يسيطرون بصفة مباشرة أو غير مباشرة على بنك أو مؤسسة مالية، والى الفروع التابعة له، وفي إطار اتفاقيات دولية من الممكن أن تتوسع

⁹⁵ المادة 143 من القانون 90-10، المؤرخ في 14 أبريل 1990، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادرة في 18 أبريل 1990، ص 53

⁹⁶ المادة 8 من الأمر رقم 10-04، المتعلق بالنقد والقرض، مرجع سبق ذكره، ص 14.

⁹⁷ المادة 105 من الأمر رقم 03-11، المتعلق بالنقد والقرض، مرجع سبق ذكره، ص 17.

أعماق مراقبة اللجنة المصرفية إلى فروع الشركات الجزائرية المقيمة في الخارج، وأخيرا تبلغ نتائج المراقبة الميدانية التي تجريها على مستوى البنوك والمؤسسات المالية إلى مجالس إدارة فروع الشركات الخاضعة للقانون الجزائري والى ممثلي فروع الشركات الأجنبية في الجزائر كما تبلغ إلى محافظي الحسابات⁹⁸.

ب. صلاحيات اللجنة المصرفية كسلطة قضائية

حددت المواد 111، 112، 114 على التوالي من الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، مجموعة من التدابير والعقوبات التي تتخذها اللجنة كهيئة قضائية كالاتي:⁹⁹

– إذا أخلت إحدى المؤسسات الخاضعة لرقابة اللجنة بقواعد حسن سير المهنة، يمكن للجنة أن توجه لها تحذيرا، بعد إتاحة الفرصة لمسيرى هذه المؤسسة لتقديم تفسيراتهم؛

– يمكن للجنة أن تدعو أي بنك أو مؤسسة مالية عندما تبرر وضعيتها ذلك، ليتخذ في أجل معين كل التدابير التي من شأنها أن تعيد أو تدع توازنه المالي أو تصحيح أساليب تسييره؛

– إذا أخل بنك أو مؤسسة مالية بأحد الأحكام التشريعية أو التنظيمية المتعلقة بنشاطه، ولم يذعن الأمر أو لم يأخذ في الحسبان التحذير، يمكن للجنة أن تقضي بإحدى العقوبات الآتية:

- الإنذار؛
- التوبيخ؛
- المنع من ممارسة بعض العمليات وغيرها من أنواع الحد من ممارسة النشاط؛
- التوقيف المؤقت لمسير أو أكثر مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو عدم تعيينه؛
- إنهاء مهام شخص أو أكثر من هؤلاء الأشخاص أنفسهم مع تعيين قائم بالإدارة مؤقتا أو عدم تعيينه؛
- سحب الاعتماد.

فضلا عن ذلك يمكن للجنة أن تقضي إما بدلا عن هذه العقوبات المذكورة أو إضافة إليها بعقوبة مالية، تكون مساوية على الأكثر لرأس المال الأدنى الذي يلزم البنك أو المؤسسة المالية بتوفيره وتقوم الخزينة بتحصيل المبالغ الموافقة.

مما سبق يتبين أن مهام اللجنة المصرفية تنقسم إلى مهام رقابية هدفها ملاحظة مدى احترام قواعد العمل المصرفي من طرف البنوك، ومهام تأديبية تأتي كمحصلة للأعمال الرقابية، وهدفها معاقبة كل المخالفين للقوانين والإجراءات المعمول بها.

ت. صندوق التأمين على الودائع

أشير إلى نظام التأمين لأول مرة من خلال القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض ثم وضعت الخصائص والسمات الرئيسية له سنة 1997، وتعتبر الانطلاقة الحقيقية لبداية نشاط نظام التأمين على الودائع المتمثل في تعويض المودعين بعد إعلان إفلاس بنك الخليفة وتصفيته، حيث تم تأسيس شركة ضمان الودائع المصرفية في شهر ماي 2003 من طرف بنك الجزائر بصفته عضو مؤسس (بموجب القانون) وقد نص الأمر 03-11، المتعلق بالنقد

⁹⁸ المواد 108، 109، 110، من الأمر نفسه، ص17.

111، 112، 114، من الأمر نفسه، ص18.⁹⁹

والقرض من خلال المادة 118 على أن البنوك ملزمة أن تشارك في تمويل صندوق ضمان الودائع المصرفية بالعملة الوطنية الذي ينشئه بنك الجزائر، ومن خلال النظام رقم 04-03 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بنظام الودائع البنكية تم فيه تحديد الخصائص الرئيسية المتمثلة في (شكله القانوني، طريقة تمويله، حدود تغطية الودائع)، واعتبر صندوق ضمان الودائع شركة مساهمة، وفي تاريخ إنشاء هذه الشركة قامت البنوك الاثنى والعشرين التي تمارس نشاطها في الجزائر والمعتمدة بصفة قانونية باكتتاب وتحرير رأسمال الشركة في حدود 10.000.000 دينار جزائري لكل بنك برأسمال إجمالي قدره 220.000.000 دينار جزائري، وحسب المادة 6 فإنه ينجر بحكم القانون عن الشروع في تصفية بنك مساهم الانطلاق في إجراءات تعويض المودعين وهذا ما يمثل حماية لحقوق المودعين وخاصة صغار المودعين من ضياع حقوقهم، وهو مبدأ نصت عليه قواعد حوكمة الشركات التي وضعتها منظمة OCDE التي أقرت بضرورة حماية أصحاب المصالح في الشركة (في البنك)¹⁰⁰.

ث. المراجعة الخارجية

يقوم المراجع الخارجي باختبار العمليات الأساسية التي تشكل أساس القوائم المالية وتكوين رأي محايد عن مدى عدالة القوائم المالية.

وفي هذا المجال عدل قانون النقد والقرض في الجزائر من خلال المادة 100 من الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، والتي تؤكد على كل بنك ومؤسسة مالية وعلى كل فرع من فروع البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر أن تعين محافظين اثنين للحسابات على الأقل من أجل تشخيص كل النقائص والسلبيات التي تواجه عمل البنوك وإعطاء الحلول المقترحة لتلك النقائص، حسب الأهداف المسطرة والوسائل المتوفرة وبالتالي إمكانية إعداد إستراتيجية مصرفية عن طريق التدقيق¹⁰¹، وحددت المادة 101 من نفس الأمر التزام محافظي الحسابات بما يلي¹⁰²:

- ✓ أن يعلموا فوراً المحافظ بكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاضعة لمراقبتهم طبقاً لهذا الأمر والنصوص التنظيمية المتخذة بموجب أحكامه؛
- ✓ أن يقدموا لمحافظ بنك الجزائر تقريراً خاصة حول المراقبة التي قاموا بها ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل أربعة (4) أشهر ابتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية؛
- ✓ أن يقدموا للجمعية العامة تقريراً خاصاً حول منح المؤسسة أية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين المذكورين في المادة 104 من هذا الأمر، وفيما يخص فروع البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية فيقدم هذا التقرير لممثليها في الجزائر؛
- ✓ أن يرسموا إلى محافظ بنك الجزائر نسخة من تقاريرهم الموجهة للجمعية العامة للمؤسسة.

100 ميرة عثمانى، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال - مع الإشارة على حالة الجزائر-، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية بنوك وتأمين، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011-2012، ص 156.

101 المادة 101 من الأمر نفسه، ص

102 فائزة لعراف، مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل، مذكرة ماجستير، تخصص علوم تجارية، قسم إدارة أعمال، جامعة المسيلة، الجزائر، 2009-2010، ص 154.

مما سبق نلاحظ أن محافظ الحسابات يلعب دورا محوريا في تفعيل الحوكمة بالبنوك عبر فحصه الدقيق لحساباتها بما يمكنه من التأكد من مصداقيتها واحترامها للمعايير والقوانين المعمول بها.

ج. شركات التصنيف الائتماني

يفتقر الوطن العربي بصفة عامة إلى انتشار مؤسسات تقييم ائتماني تعمل بصورة عميقة على مساعدة المصارف العربية في تصنيف وتقييم عملائها ائتمانيا، كذلك فإن العديد من المصارف العربية وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها لا تمتلك مقدرات وإمكانيات مناسبة لتصنيف الجدارة الائتمانية لعملائها وزبائنها بأساليب متطورة وحديثة، إضافة إلى ارتفاع تكاليف التقييم الائتماني الخارجي حيث يتعذر على كثير من هذه المصارف تحملها مما يستدعي بقاءها خارج التصنيف الائتماني، وفي الجزائر جميع المؤسسات في القطاعين العام والخاص ليست موضوع تقييم خارجي أو داخلي، وهو ما يعني وفق ما تنص عليه لجنة بازل ترجيحها بمعدل 100% كدرجة خطر، والبنوك الجزائرية في سعيها لتعظيم الأرباح وتقليل المخاطر بتطبيق منهج جيد للحوكمة، يجب أن تتجه وفقا لمقررات بازل إلى منح القروض للمؤسسات ذات الترجيح المنخفض، أما فيما يتعلق بمنهج التقييم الداخلي للمخاطر الائتمانية فهو منهج معقد يحتاج إلى الوقت والمال وقدرات تكنولوجية كبيرة، وعمالة مؤهلة ومدربة لاستيعابه وتطبيقه لدى الكثير من المصارف والمؤسسات المالية الجزائرية¹⁰³.

ح. وسائل الإعلام

إن توفر وسائل إعلام يساهم في الحث على إتباع أسلوب حكيم في الإدارة فيمكن اعتبارها بمثابة المراقب الخارجي على أعماق البنوك وذلك بتحريها عن الحقائق والتجاوزات التي تحدث في البنوك ونشرها.

ثانيا: المحددات الداخلية لحوكمة البنوك الجزائرية

تتمثل المحددات الداخلية الواجب توفرها في البنوك الجزائرية لتطبيق الحوكمة في:

1. المساهمين

يتقاسم السوق المصرفي الجزائري ثلاث أنواع من البنوك: البنوك العمومية وهي المسيطرة على السوق المصرفية وتعود ملكيتها الكمية للدولة فهي بذلك لا تحتوي على مساهمين، البنوك الخاصة ذات رأس مال جزائري هي عبارة عن شركات ذات أسهم بحيث يتقاسم ملكية البنك جملة من المساهمين، وفروع البنوك الأجنبية والتي تعود ملكيتها إلى دول أجنبية¹⁰⁴.

أما فيما يخص جمعيات المساهمين (الجمعية العامة التأسيسية، الجمعية العامة العادية، الجمعية، العامة غير العادية) فلقد نص القانون على صلاحياتها وكيفية اجتماعها في المواد 647، 676، كما نص القانون على أنه يجب على مجلس الإدارة أو مجلس المديرين أن يبلغ المساهمين أو يضع تحت تصرفهم قبل ثلاثين يوما من انعقاد الجمعية العامة الوثائق الضرورية لتمكينهم من إبداء الرأي عن دراية وإصدار قرار دقيق يخص

¹⁰³ ميرة عثمانى، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال - مع الإشارة على حالة الجزائر-، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية بنوك وتأمين، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011-2012، ص 157.

¹⁰⁴ المرجع نفسه، ص 163.

إدارة أعمال الشركة¹⁰⁵ ، وبهذا فهو يقر بحق المساهمين الاطلاع على أوضاع الشركة لحماية مصالحهم وهو بذلك يأتي متوافقا مع ما نص عليه المبدأ الثاني من مبادئ حوكمة الشركات الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي OCDE والذي يتعلق بضرورة الحفاظ على حقوق المساهمين، وحقهم في الاطلاع على البيانات الضرورية للشركة.

2. مجلس الإدارة

يعتبر مجلس الإدارة المسؤول أمام المودعين والمساهمين عن المحافظة على مصالحهم من خلال الإدارة المشروعة والمستنيرة والكفوة للبنك، ما جعل الاهتمام بتركيبة مجلس إدارة البنك مسألة في غاية الأهمية، إضافة إلى أن هناك دراسات أظهرت أن حوالي 60% من البنوك الفاشلة كان لديها أعضاء مجلس إدارة إما كانوا مفكرين للمعرفة أو كانوا سلبيين إزاء الإشراف على شؤون البنك، وبالتالي فالسلامة المالية وأداء النظام المصرفي تعتمد في النهاية على مجلس الإدارة الذي يلعب دورا محوريا في وقاية البنك من الانهيارات.

كذلك نص دليل لجنة بازل بشأن تعزيز حوكمة الشركات في البنوك، على أنه ينبغي على مجالس المصارف أن تقوم بتشكيل عدد من اللجان المتخصصة لمساعدتها في إدارة البنك بصورة سليمة تستمد قوتها وسلطتها من تكاليف مجلس الإدارة حيث تتمثل هذه اللجان في: (لجنة المراجعة، اللجنة التنفيذية، لجنة المرتبات والمكافآت، لجنة الترشيحات، لجنة إدارة المخاطر).

أما في الجزائر فقد وضع المشرع الجزائري تنظيما خاصا وعناية كبيرة فيما يتعلق بهذه الهيئة، بسبب ما خول لها من سلطات للتصرف في كل الظروف باسم الشركة، بحيث تمارس هذه السلطات في نطاق موضوع الشركة مع مراعاة السلطات المسندة صراحة في القانون لجمعيات المساهمين¹⁰⁶.

3. الإدارة العليا

تختار الإدارة العليا وتتصب من طرف مجلس الإدارة وتضطلع بمهامها تحت إشرافه ويجب أن تكون الأهداف المقدره من طرفها متناسقة مع مصلحة البنك، وتتمثل أهم الأهداف الواجب على الإدارة العليا تنفيذها فيما يلي¹⁰⁷:

- ✓ إعداد واقتراح إستراتيجية البنك وعرضها على مجلس الإدارة؛
- ✓ تنفيذ هذه الإستراتيجية بعد اعتمادها؛
- ✓ ضمان الإشراف والمراقبة على تسيير البنك؛
- ✓ تقديم تقرير لمجلس الإدارة بالنتائج المحققة مقارنة مع الأهداف المحددة ضمن الإستراتيجية المحددة.

4. المراجعة الداخلية

105 المادة 677 من المرسوم التشريعي 93-08 المؤرخ في 25 أفريل 1993، والمتعلق بجمعيات المساهمين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27، الصادرة في 27 أفريل 1993، ص 23.

106 المادة 622 من الأمر رقم 75-79 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، يتضمن القانون التجاري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 101، الصادرة في 19 ديسمبر 1975، ص 1395.

107 فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري للحكم الراشد GOAL08 "ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر"، الجزائر، 2009، ص 42.

يجب أن يسهم نشاط المراجعة الداخلية في عملية حوكمة الشركات بتقييم وتحسين العمليات من خلال¹⁰⁸:

- ❖ وضع و تبليغ القيم و الأهداف.
- ❖ رصد تحقيق الأهداف.
- ❖ ضمان القيام بالمسؤوليات.
- ❖ الحفاظ على القيم.

وتقوم لجنة المراجعة الداخلية بالعمل مع مجلس الإدارة ولجنة المراجعة ولجنة المخاطر من أجل إدارة المخاطر وفعالية الرقابة الداخلية ككل، ومن المحتمل أن تكون المراجعة الداخلية هي الوظيفة الوحيدة داخل البنك التي يكون لها فهم عميق بالمخاطر و الرقابة، وتتولى:

- ✓ تقديم المشورة للإدارة المخاطر و الرقابة على العاملين؛
- ✓ تقديم تأكيد مستقل وموضوعي لمجلس الإدارة عن كفاية وفعالية الرقابة الأساسية وأنشطة إدارة المخاطر الأخرى.
- ✓ العمل كمعلمين للإدارة المخاطر و الرقابة.

المطلب الثاني : الجهود المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري
بذلت السلطات الجزائرية جهودا من أجل إرساء التطبيق السليم للحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري، تمثلت في :

برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة

تنفيذا لبرنامج 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، وبغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسواق، قام بنك الجزائر بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل 2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية، وقد اتخذ عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي¹⁰⁹:

أ. إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل 2 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية؛

ب. إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل 2؛

ت. إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة).

وضمن هذا الصدد، نشير أن البنوك الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي، الذي أقره الاتحاد الأوروبي، من أجل مساعدة البنوك الجزائرية على إجراء

¹⁰⁸ (ميرة عثمانى ميرة عثمانى، أهمية تطبيق الحوكمة في البنوك وأثرها على بيئة الأعمال - مع الإشارة على حالة الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية بنوك وتأمين، جامعة المسيلة، الجزائر، 2011-2012، ص162.

¹⁰⁹ الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء، التقرير المرحلي الثاني حول تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، جويلية 2012، ص134-135.

عمليات التدقيق الداخلي و إرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير، وقد ترجم تنفيذ هذه الإصلاحات ب¹¹⁰:

1. **وضع عقود الكفاءة:** حيث تم إعداد عقود كفاءة جديدة لرواتب مسيري البنوك وذلك بعد تقييم عقود النجاعة للسنوات السابقة؛

2. **تحسين دور مجالس الإدارة:** وذلك من خلال إعادة تشكيلها ووضع تنظيمات جديدة تقضي بإنشاء لجنة تدقيق، وهذا الدور سيعزز من خلال تعزيز خبرة لأعضاء؛

3. **تحسين إدارة البنوك:** وذلك عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاق المهنة؛

4. **تحسين ظروف الاستغلال البنكي:** من خلا إعداد البنوك لتنفيذ النظام المحاسبي المالي الجديد وتطبيق معايير بازل2، وذلك من خلال تهمين أفضل للموارد البشرية (نظام الأجر المتغير المقرون بالأداء)؛

وبعد تقييم عقود النجاعة الموقعة في 2004 تم إعداد عقود نجاعة جديدة لرواتب مسيري البنوك في 2008، ثم وضعت عقود أداء للفترة 2008-2010 وتعد جزء من عقد عمل المديرين الرئيسيين للبنوك، وتأتي لتعزيز الأدوات الأخرى كاستحداث أنظمة داخلية جديدة تتأسس بموجبها لجنة مراجعة الحسابات التي يترأسها خبراء على مستوى البنوك وتمثل مهامها في:

- ❖ فحص الوثائق والبيانات المحاسبية وتقييم برامج أعمال المراقبة الداخلية؛
- ❖ ضمان وجود وتنفيذ إجراءات المراقبة والتحكم في المخاطر؛
- ❖ فحص حالة النزاعات العامة التي يمكن أن تؤثر على حسابات البنك؛
- ❖ إعطاء رأي حول سياسة الاستثمار الخاصة بالبنك.

وعلى صعيد تحسين التسيير وتأهيل أهم الوظائف المصرفية على مستوى البنوك العمومية، تم تطبيق خطط التأهيل المؤسسي والمالي على أساس عمليات المراجعة المؤسسية والمالية وتوقيع عقود المساعدة المعززة وكذلك التعاون مع البنوك الأجنبية وتوسيع نطاق التكوين المصرفي بالشراكة مع الخبراء الأجانب.

أما فيما يتعلق بتقييم الموارد البشرية بغية تعزيز حكمة البنوك فقد تم إنشاء أدوات للأجور جديدة وانتقائية تهدف إلى جذب الكفاءات عن طريق استحداث علاوة خاصة بتقييم المنصب إلى جانب إعادة تقييم أجور كافة عمال القطاع.

إضافة إلى زيادة فعالية الوساطة المالية: عن طريق إعادة الهيكلة المصرفية وتحسين قدرات التزام البنوك بتحسين مستوى الأموال الخاصة فيها، من خلال رسملة الفوائد المحققة خلال السنوات المالية السابقة وعبر عمليات إعادة تقييم الأصول ومخصصات الدولة، وكذلك من خلال تطبيق المادة 81 من قانون المالية لسنة 2008 والذي يرخص للخرينة وضع خط اعتماد متوسط وبعيد المدى لصالح البنوك موجه لتمويل استثمارات المؤسسات.

110 أمال عياري، أبوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يوم 06-07 ماي 2012، ص 16.

وقد تجسدت عملية تحديث الهياكل القاعدية التقنية والمادية للبنوك وتعزيزها منذ عام 2006 بوضع نظام لمستويات والتسديد الفوري في وقت قياسي للمبالغ الكبيرة وكذا نظام داخلي للإعلام وللمقاصة الآلية للتسديد، وقد شرع العمل به فعليا في نهاية شهر جويلية 2008 حيث أن جل عمليات تعويض أدوات الدفع تتم بطريقة إلكترونية وقد تزايد استعمال هذه الوسيلة حيث ارتفعت من 45% سنة 2006، إلى 89% سنة 2007، إلى 96% سنة 2008، و إلى أكثر من 99% سنة 2009 بينما تم غلق غرف المقاصة اليدوية تدريجيا بداية من 2010¹¹¹.

__إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات

عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب في شهر جانفي 2008 والإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000، انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للمؤسسات، وقد جاء صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 11 مارس 2009 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في وقت تزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الأزمة المالية العالمية والتقليل من تداعياتها.

إن تحفيز وتعزيز النمو الاقتصادي هو أحد الاهتمامات الاقتصادية للقطاعين العام والخاص، في هيئة الأعمال بالجزائر التي يسيطر عليها القطاع غير الرسمي، وسوق رأس المال الضيق، وحتى وقت قريب، كانت منشآت الأعمال نفسها جزءا من المشكلة، فقد لاحظ "سليم عماني" رئيس مجلس إدارة فريق العمل لحوكمة الشركات، أن غياب الحوكمة في نطاق الشركة ذاتها يحد من إمكانيات الابتكار والتطوير، ولن يقوم رجال المصارف أو الشركاء أو المستثمرين بالاستثمار في مشروعات ضعيفة الحوكمة، لذا فاعن الالتزام بمدونة حوكمة الشركات سيخلق موارد أكبر ويساعد على تنمية الأعمال.

وضمن نفس الصدد أكد الوزير السابق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، السيد "مصطفى بن بادا" أن الحوكمة الرشيدة ستعمل على تحسين العلاقات بين البنوك ومنشآت الأعمال من خلال تعزيز الثقة المتبادلة المفقودة في الوقت الراهن، وذلك من خلال المزيد من الشفافية¹¹².

المبحث الثالث: دور بنك الجزائر في إرساء مبادئ الحوكمة المصرفية

تعمل البنوك المركزية دورا أساسيا في إرساء نظام حوكمة جيد وفعال داخل الجهاز المصرفي وهذا من خلال التنظيم الاحترازي والرقابة المصرفية وتأمين نظم الدفع، وقد حاول بنك الجزائر إرساء أهم دعائم الحوكمة المصرفية بدافع مواجهة مؤشرات الهشاشة المصرفية التي بدأت تظهر بشكل واضح على مستوى البنوك الخاصة وأيضا العامة، وانخفاض الأداء الرقابي والإشرافي لبنك الجزائر منذ مطلع الألفية الجديدة، والذي أولى

111 حبيبة مداس، أسماء عدانكة، دور البنك المركزي في إرساء وتعزيز الحوكمة داخل الجهاز المصرفي، جامعة الوادي، الجزائر، ص 431-432.

112 أمال عياري، أبوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يوم 06-07 ماي 2012، ص 16.

لعملية إصلاح القطاع المالي والمصرفي عناية كبيرة لضمان سلامته ومناعته من الالتزامات المصرفية، ومن أبرز ملامح جهوده في هذا المجال ما يلي:

المطلب الأول : إنشاء هيئات رقابية متعددة

إن التنظيم الجديد للنظام المصرفي الذي فتح المجال أمام المبادرة الخاصة والأجنبية، والذي يعتمد على قواعد السوق، يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيئات لمراقبة تضمن انسجام وانضباط السوق المصرفي وتحافظ على النظام المصرفي، بتجسيد مبادئ الحوكمة، وهذه الهيئات تتمثل في:

1. مجلس النقد والقرض

يعتبر مجلس النقد والقرض أهم هيئة على مستوى بنك الجزائر، بحيث يتكون حسب الصيغة الجديدة للأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض من:

مُحافظ بنك الجزائر؛

- نواب المحافظ الثلاث كأعضاء يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي؛
- ثلاث موظفين سامين معينين بموجب مرسوم من رئيس الحكومة؛
- شخصيتان يختاران بحكم كفاءتهما في المسائل الاقتصادية والنقدية.

بهذا يكون التعديل رقم 03-11 قد احتفظ لمجلس النقد والقرض من حيث إطاره التكميلي بنفس التشكيلة السابقة، أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر (وهم سبعة حسب المادة 32 من قانون النقد والقرض رقم 90-10) مع تزويد هذه التشكيلة بأعضاء جدد وهي الشخصيات ذات الكفاءة في الشؤون الاقتصادية والمالية.

ولقد خول لمجلس النقد والقرض عدة صلاحيات أهمها صلاحياته كسلطة نقدية أي كل ما يخص تسيير البنوك ومراقبتها، والتي سيساهم من خلالها في إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك، ويمكن حصر أهم هذه الصلاحيات فيما يلي¹¹³:

- إصدار النقد؛
- تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها ومتابعتها وتقييمها، كما يضع قواعد الوقاية في سوق النقد ويتأكد من نشر المعلومات في السوق من أجل تقادي مخاطر الاختلال؛
- تحديد كيفية سير غرف المقاصة وسير وسائل الدفع وسلامتها؛
- شروط اعتماد البنوك والمؤسسات المالية وفتحها، وكذا شروط إقامة شبكتها، لا سيما تحديد الحد الأدنى من رأس مال البنوك والمؤسسات المالية؛
- شروط فتح مكاتب تمثيل البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر؛
- المقاييس والنسب التي تطبق على البنوك والمؤسسات المالية، لا سيما فيما يخص تغطية المخاطر، توزيعها، السيولة والقدرة على الوفاء؛
- حماية زبائن البنوك والمؤسسات المالية في مجال العمليات مع هؤلاء الزبائن؛
- المقاييس والقواعد المحاسبية التي تطبق على البنوك والمؤسسات المالية مع مراعاة التطور الحاصل على المستوى الدولي؛
- تسيير احتياطات الصرف.

113 المادة 62 من الأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد و القرض، مرجع سبق ذكره، ص10.

2. مركزية المخاطر

في إطار الوضع الجديد الذي يتسم بحرية المبادرة وقواعد السوق في العمل البنكي، تتزايد المخاطر المرتبطة بالقروض، ومحاولة من البنك المركزي في جمع كل المعلومات التي تهدف إلى مساعدة النظام البنكي على التقليل من هذه المخاطر، أسست هذه المصلحة بموجب المادة 160 من القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض، والتي عدلت وتمت بموجب المادة 98 من الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، بحيث ينظم بنك الجزائر ويسير مصلحة لمركزية المخاطر تدعى "مركزية المخاطر" تكمن بجمع أسماء المستفيدين من القروض، وطبيعة القروض الممنوحة وسقفها والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالية، ويتعين على هؤلاء الانخراط في مركزية المخاطر، ويبلغ بنك الجزائر لكل بنك ومؤسسة مالية، بطلب منهما المعلومات التي يتلقاها عن زبائن المؤسسة.

بالإضافة إلى الوظيفة الإعلامية لمركزية المخاطر، فإن وجودها يسمح بتركيز المعلومات الخاصة بالقروض ذات المخاطر في خلية واحدة ببنك الجزائر، وهو ما يسمح بتسيير أفضل لسياسة القرض.

3. مركزية عوارض الدفع

أنشئت مركزية عوارض الدفع بموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992، وفرض على كل الوساطة المالية الانضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها، حيث تقوم بتنظيم المعلومات المرتبطة بكل الحوادث والمشاكل التي تظهر عند استرجاع القروض أو تلك التي لها علاقة باستعمال مختلف وسائل الدفع.

4. جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة

إذا كانت مركزية عوارض الدفع تهتم بتجميع المعلومات المرتبطة بمشاكل الدفع الخاصة بالقروض أو بأدوات الدفع، فإن جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة جاء ليدعم ضبط قواعد العمل بأحد أهم وسائل الدفع وهي الشيك، وهو يخضع لنظام مجلس النقد والقرض رقم 08-01 المؤرخ في 20 جانفي 2008 والمتعلق بالوقاية والمكافحة ضد إصدار صكوك بدون رصيد¹¹⁴، والذي عدل و تم بالنظام رقم 11-07 المؤرخ في 19 أكتوبر 2011 المتعلق بترتيبات الوقاية من إصدار شيكات بدون رصيد ومكافحتها¹¹⁵، ويعلق هذا الجهاز على تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنيين، ومن الملاحظ أن إنشاء مركزية الوقاية ومكافحة إصدار شيكات بدون رصيد بالإضافة إلى وظيفته الإعلامية يهدف إلى تطهير النظام البنكي من المعاملات التي تنطوي على عنصر الغش، وخلق قواعد التعامل المالي تقوم على أساس الثقة، كما يهدف أيضا إلى وضع آليات للرقابة على استعمال واحد من أهم وسائل الدفع المستعملة في الاقتصاد المعاصر بغية تطوير استعمالها والاستفادة من مزايا التعامل بها¹¹⁶.

114 النظام رقم 08-01 المؤرخ في 20 جانفي 2008، و المتعلق بالوقاية و المكافحة ضد إصدار صكوك بدون رصيد و مكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33، الصادرة في 22 جويلية 2008، ص 21.

115 النظام رقم 11-07 المؤرخ في 19 أكتوبر 2011، و المتعلق بالوقاية و المكافحة ضد إصدار صكوك بدون رصيد و مكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 08، الصادرة في 15 فيفري 2012، ص 35.

116 الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2005، ص 20.

5. مركزية الميزانيات

أنشئت في الجزائر مركزية الميزانيات بموجب المادة الأولى من النظام رقم 96-07 المؤرخ في 03 جويلية 1996 والتي تنص على: "يتم إنشاء مركزية الميزانيات لدى بنك الجزائر طبقا لمهامه المتمثلة في مراقبة وتوزيع القروض التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية غير البنكية، وقصد تعميق طرق موحدة في التحليل المالي الخاص بالمؤسسات ضمن النظام المصرفي"، وتتمثل مهامها في جمع المعلومات المحاسبية والمالية ومعالجتها ونشرها، المتعلقة بالمؤسسات التي تحصلت على قرض مالي من بنوك ومؤسسات مالية وشركات اعتماد إيجاري التي تخضع لتصريح مركزية المخاطر لبنك الجزائر، ويجب على كل البنوك والمؤسسات المالية غير البنكية وشركات الاعتماد الإيجاري أن تنظم إلى مركزية الميزانيات لبنك الجزائر، وأن تزودها بالمعلومات المحاسبية والمالية التي تعمل بالسنوات الثلاث الأخيرة لزبائنها من المؤسسات وفقا لنموذج موحد يضعه بنك الجزائر¹¹⁷.

6. المديرية العامة للمفتشية العامة

تتجلى المهام الرئيسية للمديرية العامة للمفتشية العامة في مراجعة ومراقبة أنشطة البنك المرتبطة بالتنظيم والتسيير الإداري من جهة، وبالعمليات المصرفية والمالية للبنوك والمؤسسات المالية فيما يتعلق بتوزيع القروض وتسيير الالتزامات المالية تجاه الخارج، وسوق الصرف وحركات رؤوس الأموال مع الخارج من جهة أخرى.

كما تقوم المديرية العامة للمفتشية العامة بمراقبة مدى احترام البنوك والمؤسسات المالية للأحكام القانونية لصالح اللجنة المصرفية، وذلك بتنظيم الرقابة المستندية وممارسة الرقابة الميدانية، ولممارسة مهامها تنقسم المديرية العامة للمفتشية العامة إلى مديرتين إحداهما مسؤولة عن الرقابة الداخلية، والأخرى مكلفة بالرقابة الخارجية لحساب اللجنة المصرفية¹¹⁸.

ثانيا: تحديث التشريعات المصرفية والمالية

حرص بنك الجزائر على تحديث التشريعات المنظمة للأعمال المصرفية بهدف مواكبتها لما هو معمول به في الدول المتقدمة، فمنذ الوهلة الأولى لظهور التجاوزات التشريعية والتنظيمية لبعض البنوك تيقنت السلطتين التنفيذية والنقدية، عجز وتقدم النصوص التشريعية والتنظيمية السارية والتي على رأسها القانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض، ومن أهم المستجدات التشريعية في المجال المصرفي التي تمس جانب الحوكمة نجد:

1. أنظمة الرقابة الداخلية في البنوك

بمجرد اتخاذ الإجراء التحفظي ضد بنك الخليفة في 27 نوفمبر 2002 من طرف بنك الجزائر، وفي الأيام الموالية صادق مجلس النقد والقرض على النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 المتعلق بالمراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية¹¹⁹، والذي تم

117 المواد 03، 02، 01 من النظام رقم 96-07 المؤرخ في 03 جويلية 1996، المتعلق بتنظيم مركزية الميزانيات وتسييرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 64، الصادرة في 27 أكتوبر 1996، ص 23.

118 ابراهيم حراش، دور البنك المركزي في تطبيق الحوكمة المصرفية - حالة بنك الجزائر-، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، ص 454.

119 النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 84، الصادرة في 18 ديسمبر 2002، ص 25.

إلغاؤه في 28 نوفمبر 2011 بصدور النظام رقم 08-11 في نفس الصدد، واللذان يؤكدان ضرورة توفر نظام رقابي داخلي فعال في البنوك قادر على مواجهة مختلف المخاطر تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل 2002.

ووفقا للمادة الرابعة من النظام 08-11، فاعن أنظمة المراقبة الداخلية التي على البنوك والمؤسسات المالية إقامتها، ينبغي أن تحتوي على الأنظمة التالية¹²⁰:

- نظام رقابة العمليات والإجراءات الداخلية؛

- أنظمة قياس المخاطر والنتائج؛

- أنظمة المراقبة والتحكم في المخاطر؛

- نظام حفظ الوثائق والأرشيف.

أهم الإضافات التي جاء بها النظام 08-11 المتضمن الرقابة الداخلية فتمثلت فيما يلي¹²¹:

- تعزيز التمييز بين وظيفة الرقابة الدائمة والرقابة الدورية وذلك بخلق منصب لكل منهما، بحيث يسمح هذا التدبير بإرساء وظيفة الرقابة الدائمة وتعزيز متطلبات استقلالية الرقابة الدورية؛

- وضع تدبير خاص برقابة مطابقة العمليات مع القوانين والأنظمة وكذا الإجراءات الداخلية ضمن الرقابة الدائمة؛

- إلزامية المصارف والمؤسسات المالية على إعداد وإبقاء خارطة المخاطر محينة؛

- إلزامية توفر وسائل تتلاءم مع التحكم في المخاطر العملية، وضرورة وضع مخططات تضمن استمرارية النشاط؛

- تعزيز نوعية الحوكمة، وذلك من خلال وجوب الجهاز التنفيذي بتزويد هيئة المداولة

بالمعلومات اللازمة حول المخاطر التي يمكن التعرض لها وكيفيات رقابتها ونتائج الرقابة

الداخلية، لما يجب على هيئة المداولة المشاركة في تحليل المخاطر وأعمال الرقابة الداخلية؛

- إلزامية المصارف والمؤسسات المالية أن ترسل إلى اللجنة المصرفية مرة واحدة على

الأقل تقريرا عن الرقابة الداخلية وتقريراً آخر عن المراقبة وقياس المخاطر التي يتعرضون

لها¹²²

2. قوانين وأنظمة مكافحة الفساد وتبييض الأموال

إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة

1996، حيث أشار المشرع الجزائري إلى مصادر هذه الآفة والجنح المنشئة لها، ولم يورد

تعريفا صريحا لهذه الظاهرة، وذلك من خلال إصدار الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09

جويلية 1996¹²³ المعدل والمتم بالأمر 03-01 المؤرخ في 19 فيفري 2003 والمتعلق بقمع

مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصراف الأجنبي إلى الخارج وحركة رؤوس الأموال من

¹²⁰ المادة 04 من النظام 08-11، مرجع سبق ذكره، ص 23 .

¹²¹ بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2012، نوفمبر 2013، ص 141

¹²² المادة 71، 72، مرجع سبق ذكره من النظام 08-11، ص 32 .

¹²³ الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09 جويلية 1996، المتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصين بالصراف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 43، الصادرة في 10 جويلية 1996، ص 10.

و إلى الخارج¹²⁴، واعتبرت المخالفات في هذا الصدد: التصريح الكاذب، عدم مراعاة التزامات التصريح، عدم استرداد الأموال إلى الوطن، عدم الحصول على التراخيص المشترطة، وعدم احترام الإجراءات المطلوبة¹²⁵، وبتاريخ 09 جوان 1996 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاينة ممارستها¹²⁶.

إضافة إلى القانون رقم 01-06 المؤرخ في 20 فيفري 2006¹²⁷ المعدل والمتمم بموجب الأمر رقم 10-05 المؤرخ في 26 أوت 2010¹²⁸ والمتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، اللذان هدفا أساسا إلى تعزيز النزاهة والمسؤولية والشفافية في تسيير القطاعين العام والخاص.

أما بالنسبة لمكافحة ظاهرة تبييض الأموال و تمويل الإرهاب فقد استفادت بدورها من القانون رقم 01-05 المؤرخ في 06 فيفري 2005 والذي صدر فيه النظام 05-50 في 15 ديسمبر 2005، الإرهاب المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل ا ومكافحتها، والذي تم تعديله كما أشرنا سابقا من خلال النظام 02-12 المؤرخ في 13 فيفري 2012، ثم القانون رقم 06-15 المؤرخ في 15 فيفري 2015 لإبراز دور البنوك في مكافحة هذه الظاهرة من خلال أنظمة الرقابة الداخلية الفعالة، ومعرفة الزبائن وتدقيق العمليات والتزام اليقظة¹²⁹.

ثالثا: تعزيز الرقابة والإشراف المصرفي

يتم الإشراف المصرفي في الجزائر من طرف اللجنة المصرفية، التي تعتمد على وسائل المديرية العامة للمفتشية العامة لبنك الجزائر.

خضع نهج إشراف بنك الجزائر ونطاق تدخلاته ضمن الإصلاحات الشاملة لتحويلات نوعية معتبرة خاصة بعد إصدار الأمر 04-10 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتم للأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، الذي طور فيه أدوات رقابة جديدة تركز على المخاطر وعزز قدراته على اكتشاف وتحليل نقاط الضعف النظامية خاصة من خلال التكوين المتخصص للمفتشين، وكل هذا من أجل تحقيق أهدافه الأساسية المتمثلة في¹³⁰:

- سلامة ومثانة النظام المصرفي؛

- إدارة حذرة ومناسبة للمخاطر؛

124 الأمر 01-03، المؤرخ في 19 فيفري 2003، المتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصين بالصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12، الصادرة في 23 فيفري 2003، ص17.

125 المادة 02 من الأمر نفسه، 17-18.

126 أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يوم 06-07 ماي 2012، ص15.

127 قانون رقم 01-06، المؤرخ في 06 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد و مكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14 الصادرة في 08 مارس 2006، ص04.

128 الأمر رقم 05-10 المؤرخ في 26 أوت 2010، بالوقاية من الفساد و مكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50 الصادرة في 01 سبتمبر 2010، ص16.

129 نوفل سمايلي، فضيلة بوطورة، بنك الجزائر وإرساء قواعد الحوكمة المصرفية دراسة تقييمية تحليلية

للفترة (2003-2015)، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02-2016، جامعة تبسة، الجزائر، ص299.

130 بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2015، نوفمبر 2016، ص12.

- نوعية التقارير الدورية التي ترسل إلى بنك الجزائر و/أو الهيئة المشرفة؛
-الامتثال للوائح التشريعية والتنظيمية ذات الصلة بالنشاط المصرفي، خاصة تلك المتعلقة بوقاية ومكافحة تبييض الأموال وتمويل الأرباب؛
-نوعية الرقابة الداخلية والتدابير المتخذة لضمان أمن أنظمة الدفع.
وتواصلت عملية تعزيز الإطار التنظيمي والإشراف المصرفي من خلال وضع ثلاثة مشاريع تنظيمية تتعلق بما يلي¹³¹:
- ✓ مراجعة التنظيم المتعلق بالرقابة الداخلية للمصارف والمؤسسات المالية، مع إضافة فصل خاص بالحوكمة؛
 - ✓ الإشراف على أساس موحد؛
 - ✓ إنشاء ونشر البيانات المالية الموحدة للمصارف والمؤسسات المالية.
- عمليا، تركز نشاطات الإشراف على جهاز مدمج للرقابة على أساس المستندات وبعين المكان، مركزة أساسا على الجوانب التالية¹³²:
- جمع ودراسة وتحليل البيانات المحاسبية والاحترافية للمصارف والمؤسسات المالية للتحقق من موثوقيتها واتساقها؛
 - السير على الامتثال للمعايير الاحترافية، لاسيما المتطلبات الدنيا من الأموال الخاصة التنظيمية والأموال الخاصة الأساسية، بموجب مخاطر القرض والسوق والجانب العملي وحدود التعرض للمخاطر الكبرى ومعاملات السيولة والتحويل...؛
 - التأكد من ملائمة أجهزة الرقابة الداخلية ومراقبة المخاطر التي اعتمدها المصارف والمؤسسات المالية المتعلقة على التوالي، بإطار عام يحتوي التنظيم والإجراءات بما في ذلك تواجد هياكل مستقلة للتدقيق والمطابقة لضمان الفعالية والشمولية، وجهاز أفقي دائم لتسيير المخاطر يسمح بكشف وقياس وتقييم الحد والتخفيف من جميع المخاطر التي تتعرض لها المصارف والمؤسسات المالية؛
 - ممارسة مراقبات متقاربة واستشرافية للمصارف والمؤسسات المالية الخاضعة، مع الأخذ بعين الاعتبار كل طبيعة المخاطر الخاصة والتوقعات لتطور أوضاعها بالنظر إلى العناصر الخارجية، وهذا بهدف اقتراح تدابير الرقابة و/أو التعديل الأكثر ملائمة، وبالتالي ضمان استقرار النظام؛
 - تقييم نوعية الأجهزة التي اعتمدها المصارف والمؤسسات المالية في إطار مكافحة الإرهاب؛
 - استغلال تقارير محافظي الحسابات لأغراض التحقق من درجة موثوقية المحاسبة والبيانات المالية الخاصة بالمصرف أو المؤسسة المالية، والإطلاع على رأي المدقق الخارجي؛
 - إبلاغ اللجنة المصرفية بكل عنصر يتبين أو من المحتمل أن يعرض وضع مصرف منفردا أو مجمل النظام للخطر، حتى يتسنى لها اتخاذ التدابير التصحيحية المناسبة.

131 بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2016 ، سبتمبر 2017 ، ص 110 .

132 بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2017 ، جويلية 2018 ، ص 105-106 .

بالإضافة إلى ذلك، يلتزم من المديرية العامة للمفتشية العامة رأياً حول طلبات الترخيص لدخول المصارف والمؤسسات المالية في النشاط أو تعديل هيكل رأس مالها، كما تقدر رأياً حول اعتماد الإطارات المسيرة وعن الترخيص بمنتجات جديدة.

بالإضافة إلى مهام الرقابة هذه، ومطابقة مع الممارسات الحسنة المنصوص عليها من طرف لجنة بازل، تسيير المديرية العامة للمفتشية العامة على إقامة روابط دائمة مع المصارف والمؤسسات المالية، من خلال اجتماعات عمل أو اتصالات هاتفية مع مسؤولي الهياكل التشغيلية، ومن خلال البريد الإلكتروني، تسمح هذه الاتصالات بالاستجابة لانشغالات المصارف والمؤسسات المالية وتزويدها بالتوضيحات حول المسائل ذات الطابع التنظيمي.

1. الرقابة على أساس المستندات

تستند هذه الرقابة على التقارير والمعلومات المحاسبية والاحترافية وتقارير الرقابة الداخلية والمكافحة ضد تبييض الأموال المرسله دورياً من طرف المصارف والمؤسسات المالية وكذا تقارير محافظي الحسابات، للإدلاء بملاحظاتها واستنتاجاتها تجاه وضعيتها الفردية (تحليل احترازي جزئي) وتجاه النظام المصرفي في مجمله (تحليل احترازي كمي). تهدف الرقابة على أساس المستندات إلى ضمان متابعة دائمة لتطور الوضعية المالية والاحترافية للمصارف والمؤسسات المالية، ورقابة احترام هذه الأخيرة للتدابير القانونية والتنظيمية التي تحكمها، وبالتالي تحديد نقاط الضعف والمخاطر الخاصة بهما، كما تسمح للجنة المصرفية التي تستلم التقارير الملخصة بتخطيط وتوجيه عمل الرقابة بعين المكان بغية حصر أفضل الأهداف هذا النوع من الرقابة¹³³.

ولقد أظهرت التقارير المقدمة لمديرية الرقابة على أساس المستندات خلال فترة الدراسة النتائج التالية:

أ. فيما يخص احترام التدابير التنظيمية: سنحاول تبيان هذا الأمر من خلال

الجدولين الآتيين بالاعتماد على تقارير بنك الجزائر.

الجدول 1: نسبة المصارف والمؤسسات المالية المخالفة للتدابير الاحترافية (2011-2017)

السنة	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
عدد المؤسسات الخاضعة	19	6	11	4	27	15	6
عدد الحالات	50	48	65	66	73	77	48
التغير في المخالفات	/	4-%	35.4+%	1.5+%	10.6+%	5.4+%	37.67-%

المصدر: من إعداد الطالب، اعتماداً على تقرير بنك الجزائر، 2011، 2012، 2013، 2014، 2015، 2016، 2017

في إطار متابعة احترام التدابير القانونية والتنظيمية المعمول بها، وبموجب الفترة محل الدراسة (2011-2017)، تم تسجيل انخفاض قليل في عدد المخالفات قدره 4% سنة 2012 مقارنة مع سنة 2011، ليرتفع عدد المخالفات وبدرجة كبيرة سنة 2013 إلى 35.4%

133 بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2013، نوفمبر 2014، ص 135-136

% مقارنة مع السنة السابقة، والملاحظ أن سنة 2017 عرفت انخفاض كبير في عدد المخالفات قدره 37.67 % مقارنة مع سنة 2016.

تتعلق المعايير القانونية والتنظيمية التي ليتم احترامها بالمعدل الفردي لتقسيم المخاطر، صافي الأصول ذو الصلة برأس المال الأدنى القانوني، حدود وضعيات الصرف ومعامل السيولة، إضافة إلى مستوى الالتزامات بالتوقيع بموجب عمليات التجارة الخارجة في السنوات الأخيرة.

أما عدد المؤسسات التي احترمت كل التدابير التنظيمية، كانت كالتالي:

الجدول 2: عدد المصارف والمؤسسات المالية التي احترمت التدابير التنظيمية (2011-2013)

السنة	2011	2012	2013
عدد المؤسسات الخاضعة	19	23	18

المصدر:

من إعداد الطالب، اعتمادا على تقرير بنك الجزائر 2011، 2012، 2013 من جهة أخرى، وفيما يخص المؤسسات التي احترمت التدابير التنظيمية، لوحظ على أساس التصريحات المستلمة، أن هناك تحسن في الوضعية الاحترافية للنظام المصرفي في مجمله سنة 2012 (23 مؤسسة) مقارنة مع سنة 2011 (19 مؤسسة)، ليسوء الوضع مرة أخرى سنة 2013 بتراجع عدد المؤسسات التي احترمت التدابير التنظيمية إلى 18 مؤسسة.

ب. فيما يخص مجال الرقابة الداخلية ومراقبة وقياس المخاطر للمصارف والمؤسسات المالية: تم ملاحظة وجود مجهودات متواصلة من قبل بعض المؤسسات لتعزيز نظام الرقابة الداخلية وتكيفه مع متطلبات النظام 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 المتعلقة بالرقابة الداخلية، أفرزت تحسناً تعلق خصوصاً بعصرنة أنظمتها للمعلومات تسمح بمراقبة فعالة ودائمة للمخاطر المتعرض لها، لكنها تبقى غير كافية¹³⁴، فلقد كشفت التقارير الخاصة بهذا المجال سنة 2015-2016 نقاط القصور التالية:

- ✓ حالات رقابة غير ملائمة للعمليات والإجراءات الداخلية؛
 - ✓ حالات تنظيم غير ملائمة للرقابة الدورية؛
 - ✓ حالات قصور في أنظمة تحديد وتقييم وقياس المخاطر؛
 - ✓ عدم تعميم على مستوى جميع المؤسسات الخاضعة للرقابة، لمخطط إغاثة يتكون من تدابير تنظيمية (إجراءات تقنية وتنظيمية)؛
 - ✓ حالات غياب أو أداءات غير كافية لمخطط مواصلة النشاط في حالة أزمة سيولة¹³⁵؛
 - ✓ عدم كفاءة نظم المعلومات نظراً لعدم امتثالها لقواعد الحوكمة الخاصة بها؛
 - ✓ نقائص في أجهزة مكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب، خاصة فيما يتعلق بتدريب الموظفين
- و وضع نظم فعالة للإنذار المبكر ومعرفة الزبون¹³⁶.

بنك الجزائر، التقرير السنوي 2016، سبق ذكره ص 136¹³⁴

135 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2016، سبق ذكره، ص 115.

136 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2015، سبق ذكره، ص 123.

- ت. فيما يخص التدقيق الخارجي القانوني للمصارف والمؤسسات المالية: أشارت آراء محافظي الحسابات إلى تسيير أحسن بالنسبة للمصارف الخاصة مقارنة بالسنوات السابقة بالنظر إلى عدم وجود مصادقات بالتحفظ على الحسابات، ما يبين أن المصادقة بالتحفظ على الحسابات خصت المصارف العمومية، ولقد مكنت عمليات الرقابة على المستندات في هذا المجال بالكشف عن مايلي¹³⁷:
- ❖ وجود عدد كبير من الحالات العالقة، التي لم يتم تسويتها في الآجال القانونية؛
 - ❖ وجود فوارق بين البيانات المحاسبية لدى المقر المركزي للمصرف وتلك المتعلقة بالوكالات؛
 - ❖ غياب المبررات الدورية لبعض الحسابات (بيانات المقاربة، تجزئة الأرصدة، الجرد المادي والتأكيد لدى الغير).

2. الرقابة بعين المكان

تعتبر الرقابة بعين المكان الدعامة الثانية لنظام الرقابة المصرفية، وهي تتم طبقا للبرنامج المسطر من طرف سلطة الإشراف المتمثلة في اللجنة المصرفية، وتسمح هذه الرقابة ب¹³⁸:

- التأكد من موثوقية المعلومات المرسله إلى بنك الجزائر بموجب المتابعة المستمرة؛
- تقييم جودة حوكمة المؤسسات الخاضعة للرقابة، وفحص جوانب النشاط وتسيير تلك المؤسسات التي لا يمكن تقييمها عن طريق الرقابة على أساس المستندات؛
- تحسين تحليل المخاطر الخاصة التي تتحملها تلك المؤسسات؛
- التحقق من التنفيذ الفعلي للإجراءات التصحيحية المتعلقة بنقائص عثر عليها خلال البعثات السابقة؛
- بالتنسيق مع هيئة الرقابة على أساس المستندات، منح علاوة تقييمية لكل من المخاطر، وعلامة تقييمية شاملة تعكس مستوى المخاطر الإجمالية للمؤسسة.
- بناء على ما ورد في تقارير بنك الجزائر، فإن المديرية المكلفة بالرقابة بعين المكان، قامت بتنفيذ مخطط عمل يغطي جملة من المواضيع تتمحور أساسا حول الخمسة (05) عناصر التالية:

أ. الرقابة الشاملة (التنقيط المصرفي- طريقة التنقيط-CAMEL -)

تخص مهام الرقابة الشاملة (الكاملة) تقييم الوضعية المالية ونوعية حوكمة المصارف والمؤسسات المالية من خلال فحص وتحليل الجوانب المرتبطة برأس المال، الأصول، السيولة، المردودية والتسيير بصفة عامة.

تتوج أعمال التقييم المجرات في هذا المجال بتنقيط يسمى التنقيط المركب Composite الذي يترجم درجة تعرض المؤسسة للمخاطر ويحدد مستوى المراقبة اللازمة بخصوصها¹³⁹.

ويمكن حصر أهم النقائص في هذا المجال خلال السنوات الأخيرة فيما يلي:

137 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2016، سبق ذكره، ص115.

138 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2015، سبق ذكره، ص138.

139 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2013، سبق ذكره، ص138.

- تدابير الرقابة الداخلية؛
 - غياب سياسات وإجراءات و هيكل مخصص حصريا للتخطيط وتوزيع الأموال الخاصة، وكذا غياب المتابعة وتحيين ملفات القرض؛
 - تسيير المخاطر، فيما يخص تحديد وقياس ومتابعة مخاطر القرض؛
 - التحكم ومتابعة الخطر العملياتي؛
 - الأمن المعلوماتي وموثوقية أنظمة المعلومات والتي ينبغي لجودة بياناتها أن تتحسن أكثر لضمان فعالية أكبر؛
 - فيما يخص السيولة، عدم وجود خرائط المخاطر وأدلة الإجراءات، وكذا خطط لمعالجة الحالات الطارئة.
- ب. مهمات ذات مواضيع معينة (مكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب، وتقييم محفظة القرض)**

ت. مهمات مكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب

تم القيام بأعمال التحقق والتقييم المتعلقة بهذا الجانب من نشاط المصارف، في إطار الرقابة الشاملة وفي إطار المهمات المتعلقة بمواضيع معينة، وفي هذا الصدد يقوم مفتشو بنك الجزائر بإعداد تقارير توجه إلى خلية معالجة الاستعلام المالي (CTRF)، تخص معاملات مشبوهة تمت معاينتها في حسابات بعض الزبائن.

بالنظر إلى المعايينات إثر المهمات السابقة، تشيد النتائج المستخلصة من هذه المهمات إحراز بعض التقدم، وهذا رغم استمرار بعض النقائص على مستوى بعض المصارف، والمتعلقة أساسا ب:

- ✓ الإجراءات الداخلية ونظم مراقبة العمليات؛
- ✓ إعلام وتكوين الموظفين؛
- ✓ تدابير اليقظة والتعرف على الزبائن.

ث. مهمات تقييم محفظة القرض

تشير نتائج هذه المهمات إلى أن جودة محفظة القرض مقبولة بشكل عام، إلا أنها لا تخلو من بعض النقائص، أهمها:

- ❖ التحكم في عمليات تقييم مخاطر الأطراف المقابلة وتحصيل المستحقات؛
- ❖ تنفيذ التدابير المنصوص عليها، لاسيما فيما يخص جمع الضمانات.

ج. المهمات الخاصة (تقييم السيولة)

في هذا الجانب من الرقابة والتحقيق لا يتم القيام بمهمات كثيرة، ففي سنة 2016 كانت هناك مهمتين (02) لتقييم عنصر السيولة على مستوى مصرفين، ومهمة واحدة لدى مصرف عمومي سنة 2017، كشفت هذه المهمة عن وجود صعوبات هيكلية في البعض، وصعوبات ذات طابع ظرفي في البعض الآخر.

ويتم إعداد تقرير خاص بهذه المهمات يرسل إلى اللجنة المصرفية، يحدد فيه العوامل المتسببة في هذه الوضعية، والتقدير الكمي لأثر الصعوبات المواجهة لسيولة المصرف، التدابير الواجب اتخاذها لضمان تحكم أفضل في الوضعية.

ح. مهمات رقابة عمليات التجارة الخارجية

نظرا للمخاطر التي تميز هذا النوع من العمليات، وعلاوة على ما قد تنقله من مخالفات للأحكام القانونية للصرف وحركات رؤوس الأموال من و إلا الخارج، فهي تمثل أيضا وسيلة مفضلة لتبييض الأموال، لذلك يولى اهتمام خاص لمراقبة التحويلات/استرداد الأموال مع الخارج المحققة من طرف المصارف بصفتهم وسطاء معتمدين.

يتم رفع المخالفات المصادرة من قبل المفتشين المحلفين لبنك لجزائر، في شكل محاضر إلى النيابة العامة المختصة إقليميا.

خ. مهمات التحقيق

تتضمن هذه المهمات التحقق من امتثال المصارف والمتعاملين الاقتصاديين الأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها في النشاط المصرفي، وتقام هذه المهمات عموما إثر رسائل إبلاغ أو رسائل شكوى من زبائن المصارف، أو عقب معلومات واردة من خلية معالجة الاستعلام المالي (CTRF)*

رابعا: عصرنة وظيفة الإشراف

أبرزت الدروس المستخلصة من الأزمة المالية لسنة 2008 حاجة المصارف لتقييم مدى الخسائر التي قد تنجر جراء الأزمات، ومن هذا المنطلق بات لزاما على المؤسسات المالية العمل على تعزيز قدراتها على المقاومة في مواجهة سيناريوهات مثل هذه الأزمات، وذلك بتوقع الإجراءات الوقائية و/أو العلاجية التي يجب اتخاذها (من قبل البنوك والسلطات الإشرافية)¹⁴⁰.

في هذا الصدد قام بنك الجزائر بأعمال عصرنة تهدف إلى تعزيز قدراته في تحليل والكشف عن مواطن الضعف النظامية في القطاع المصرفي، من خلال ما يلي:

1. نموذج التوقعات المالية

قام بنك الجزائر منذ 2009 بإجراء اختبارات القدرة على تحمل الضغوط قصد تقييم متانة وقدرة النظام المصرفي الجزائري على المقاومة، وذلك باستخدام منهجية طورها صندوق النقد الدولي، وابتداء من سبتمبر 2012 باشر بنك الجزائر بالمساعدة التقنية لخبراء من البنك الدولي في مشروع جديد يتضمن منهجية جديدة لاختبار القدرة على تحمل الضغوط¹⁴¹، يحمل اسم "نموذج التوقعات المالية".

يتمثل هذا النموذج في تطبيق آلي يستند إلى نظام إسقاط مالي، مع سيناريوهات صدمات شديدة ولكن ممكنة، يعمل على تحديد وقياس نقاط ضعف المصارف والمؤسسات المالية وقدرتها على مقاومة الصدمات المفترضة، وذلك على مستوى كل مؤسسة على حدى، وعلى مستوى الجهاز المصرفي ككل.

يسمح هذا التطبيق بتقييم حساسية المصارف والمؤسسات المالية لأي تغيير في عوامل الخطر المترتبة عن نشاطها المصرفي (احتمال التعثر، أسعار الفائدة، السحوبات

* CTRF :Cellule de traitement des requêtes financières.

أنشئت خلية معالجة الاستعلام المالي، لدى وزارة المالية، بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 02-172 مؤرخ في 7 أفريل سنة 2002، وهي هيئة مختصة ومستقلة، مكلفة بجمع المعلومات المالية ومعالجتها وتحميلها وتبادلها مع خلايا أخرى للاستعلام المالي، مثلبنيتيا الأجنبية بتحفظ بمبدأ تبادل المعمومات وذلك بهدف المساهمة في الكشف عن عمليات إعادة توظيف الأموال الناتجة عن الجرائم وتمويل النشاطات الإرهابية بالجزائر والوقاية منها والردع عنها.

¹⁴⁰ بنك الجزائر، التقرير السنوي 2015، سبق ذكره، ص119.

¹⁴¹ بنك الجزائر، التقرير السنوي 2013، سبق ذكره، ص133.

المفرطة للودائع... (، مع اعتبار حدوث كل عامل على حدى أو تزامن حدوث أكثر من عامل، وبالتالي معرفة مدى قدرة المصارف على مواجهتها والتدني الممكن لرسملتها) إدارة المخاطر المصرفية(، والذي سيؤدي في الأخير إلى تقييم مدى صلابة الجهاز المصرفي الوطني¹⁴².

لتحقيق هذا المشروع أقام بنك الجزائر فريقا من عملائه المعنيين للتكفل بأعمال تكييف وتعديل المنهجية لتوافق الأحكام التنظيمية المعمول بها والتحكم في استعمالها. خلال سنة 2015، تم الانتهاء من أعمال تكييف هذا النموذج مع المعايير والممارسات المحاسبية والاحترافية المعمول بها في الجزائر، كما تم الاستلام المؤقت للنظام خلال نفس السنة، وفي سنة 2016 تم تحقيق أول تمارين اختبارات القدرة على تحمل الضغوط بهدف تقييم سيولة وملاءة المصارف وفقا لسيناريوهين: سيناريو قاعدي وسيناريو متقدم لاختبارات القدرة على تحمل الضغوط، تجدر الإشارة إلى أن التمارين المستعملة عادة تركز على السيناريوهات المعدة على أساس منهجيات إحصائية (الانحراف المعياري، النسب المئوية) وعلى أساس تقييم الخبراء.

في حين يبقى دخول هذا النموذج حيز الإنتاج بصفة كاملة مرهونا بتصميم سيناريوهات اقتصادية كلية لاختبارات القدرة على تحمل الضغوط.

2. مشروع تكنولوجيا المعلومات (SYNOBA)

من جهة أخرى، وسعها لتطوير التطبيق المتعلق بطريقة CAMELS، تم تطوير المشروع المعلوماتي المسمى (SYNOBA¹⁴³*) ويندرج هذا المشروع في إطار نظام تنقيط مصرفي جزائري، يهدف إلى حوسبة كل التقارير المحاسبية والاحترافية الواردة من المصارف والمؤسسات المالية في محمل مغناطيسي، والتشغيل الآلي لرقابتها بغية التأكد من اتساق مختلف التقارير وتعميم البيانات الصادرة وفقا لمتطلبات هيئة الإشراف¹⁴⁴.

شرع في هذا المشروع سنة 2011 من خلال لجنة* مكلفة بتسيير وتتبع المشروع، وبدأ تعميم العمل بهذا النظام سنة 2013، وتمت أشغال تكييفه مع النظام الاحترافي الجديد الموافق لمتطلبات بازل 02 خلال سنة 2015.

يرتكز هذا المشروع على تقييم مؤشرات أداء وملاءة المؤسسات المالية، وبفضل طابعه التنبؤي للمخاطر يسمح هذا النظام ب¹⁴⁵:

- رد فعل مستهدف وسريع للجنة المصرفية بأخذ تدابير تصحيحية ملائمة تسمح بمواجهة صعوبات قد تعرفها مؤسسة مالية؛
- تخفيض معتبر لتكلفة الإشراف، بتقييم أحسن لمخاطر كل مؤسسة مالية وباستعمال أكثر عقلانية للموارد؛

- استهداف المصارف التي تعرف الصعوبات.

كملاحظة تم تأجيل دخول هذا المشروع حيز الإنجاز مرتين، في 2014 بمناسبة إصلاح الإطار الاحترافي الذي نجم عنه إلزامية تعديل مجمل بيانات الإدخال والإخراج

142 المرجع نفسه، ص 112.

* هي خلية الإعلام الآلي التابعة للمديرية العامة للمفتشية العامة، التي تعاونت بشكل وثيق مع فريق المشروع المشكل لدى مديرية الرقابة على أساس المستندات.

144 بنك الجزائر، التقرير السنوي 2015، سبق ذكره، ص 120.

145 بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2012، نوفمبر 2013، ص 144.

للنظام، وفي 2016 عقب إعطاء الأولوية لتحويل نسخة ORACLE الخاصة بينك الجزائر¹⁴⁶.

خامسا: الالتزام بمقررات بازل

بهدف تعزيز الاستقرار المالي للمنظومة المصرفية التي تكتسي أهمية خاصة في الجزائر في سياق الأزمة المالية الدولية، قامت السلطات الاشرافية بوضع تشريعات تدرج ضمن الإطار العام لحوكمة البنوك تنسجم مع مقررات لجنة بازل الأولى والثانية والثالثة، وكانت أولى خطواتها هي إصدار القانون 90-10 المتعلق بقانون النقد والقرض، كما تمثلت أهم النصوص القانونية التي ارتكزت عليها الرقابة الاحترازية في الجزائر فيما يلي:

1. النصوص القانونية المفروضة لتبني ومسايرة معايير بازل الأولى

تبنيت المنظومة المصرفية الجزائرية معايير بازل الأولى من خلال عدة أنظمة أهمها:

❖ النظام 01-90 المؤرخ في 04 جويلية 1990 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر¹⁴⁷، حددت المادة الأولى منه الحد الأدنى لرأس المال الاجتماعي للبنوك ب: 500 مليون دينار جزائري، و 100 مليون دينار جزائري للمؤسسات المالية، كما نص في مادته الرابعة على ضرورة أن تغطي الأموال الخاصة المخاطر بنسبة لا تقل عن 8%.

❖ النظام 09-91 المؤرخ في 14 أوت 1991 المحدد لقواعد الحيطنة والحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية¹⁴⁸، الذي تبنيت الجزائر من خلال مادته الثانية معيار الملاحة المصرفية حسب بازل 1، ولقد عدل وتم هذا النظام بموجب النظام رقم 95-04 المؤرخ في 20-04-1995¹⁴⁹.

❖ التعليم رقم 74-94 المؤرخة في 29 نوفمبر 1994 المتعلقة باستحداث أحكام التعليم رقم 34-91 المؤرخة في 14 نوفمبر 1991، وتحديد القواعد الاحترازية في تسيير البنوك والمؤسسات المالية¹⁵⁰، والتي ساهمت بشكل واضح في إرساء قواعد متينة للعمل المصرفي وفق المعايير الاحترازية خاصة فيما يتعلق بتسيير ومتابعة المخاطر، من خلال:

- تحديد القواعد التي يتم على أساسها احتساب نسبة تقسيم المخاطر وتوزيعها؛
- إلزام البنوك الاحتفاظ بنسبة ملاءة لرأس المال أكبر أو يساوي 8% لمواجهة مخاطر الائتمان تطبق بشكل تدريجي، مراعاة للمرحمة الانتقالية التي يمر بها الاقتصاد الجزائري نحو الاقتصاد الحر من جهة، ولحدثة تطبيق قواعد الحذر في النشاط المصرفي من جهة أخرى، وحدد آخر أجل لذلك نهاية 1999،

بنك الجزائر، التقرير السنوي 2017، سبق ذكره، ص 105.146

147 النظام المؤرخ في 4 جويلية 1990 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، الصادرة في 31 أوت 1991، ص 1549.

148 النظام 09-91 المؤرخ في 14 أوت 1991، المحدد لقواعد الحيطنة و الحذر في تسيير المصارف و المؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، الصادرة في 29 مارس 1992، ص 737.

149 النظام 04-95 المؤرخ في 20 أبريل 1995، المحدد لقواعد الحيطنة و الحذر في تسيير المصارف و المؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 24، الصادرة في 23 جويلية 1995، ص 22.

150 Banque d'Algérie, l'instruction n°74-94 du 29 novembre 1994, relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.

وذلك وفق مراحل، بحيث بدأ في تطبيق تلك النسبة نهاية شهر جوان 1995، ولم تستوفي البنوك الجزائرية النسبة المحددة من قبل اللجنة إلا بنهاية شهر ديسمبر من سنة 1999؛ -تحديد مجموع العناصر التي يتوفر فيها عنصر المخاطرة، والأخطار المحتملة، وكذا تصنيف مجموعها وفق أوزان المخاطرة الخاصة، بطريقة مشابهة لما ورد في مقررات بازل1.

هذا يدل على أن النظام المصرفي الجزائري قد نجح في مسايرة بازل الأولى فيما يتعلق بمتابعة وتسيير المخاطر وخاصة بتطبيق نسبة كفاية رأس المال، رغم تأخره في ذلك، ففي نهاية سنة 2003 كانت كل البنوك الناشطة في الجزائر قد تقيدت بهذه النسبة. و بالنسبة لتعديلات بازل1 فلم يسايرها التنظيم الاحترازي في الجزائر، إلا من حيث إضافة شريحة ثالثة لرأس المال في بسط النسبة الخاصة بحساب معدل كفاية رأس المال، وإلا من حيث إدراج مخاطر السوق في مقام تلك النسبة مع مخاطر الائتمان.

2. النصوص القانونية المفروضة لتبني ومسايرة معايير بازل الثاني

مسايرة للتطورات العالمية في مجال الرقابة المصرفية، وبهدف تحسين تقدير وإدارة المخاطر المصرفية والتحكم فيها وتعزيز الرقابة البنكية على مستوى المنظومة المصرفية الجزائرية، قامت السلطة النقدية بتبني الدعائم الثلاثة لبازل2، كما يلي:

❖ **الدعامة الأولى:** الالتزام بالحد الأدنى لكفاية رأس المال وذلك من خلال:

-النظام رقم 01-04 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الذي ألغى النظام 01-90، ورفع الحد الأدنى لرأس المال المطلوب لإقامة البنوك والمؤسسات المالية إلى 5.2 مليار دينار بالنسبة للبنوك، و500 مليون دينار بالنسبة للمؤسسات المالية، وذلك من أجل استيفاء النسبة المطلوبة لكفاية رأس المال المحدد ب 8، % ولمواجهة الالتزامات والمخاطر المتزايدة؛

-النظام 03-02 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي تمت الإشارة فيه إلى المخاطر التشغيلية وتعريفها في مادته الثانية، ما يدل على أن النظام يعترف بمخاطر التشغيل منذ أن كانت اتفاقية بازل2 قيد المناقشة، وقبل أن تصدر في صيغتها النهائية سنة 2004، ألا أن نسبة الملاءة بقيت تعتمد في حسابها على ترجيح مخاطر الائتمان كما جاء في اتفاقية بازل1، ولم يتم إدراج مخاطر السوق ومخاطر التشغيل في مقام النسبة الخاصة بكفاية رأس المال.

حسب التقارير السنوية لبنك الجزائر، فإن البنوك العامة والخاصة التي تمارس نشاطها في الجزائر، التزمت بنسبة ملاءة تجاوزت بكثير ما تفرضه القواعد الاحترازية المطبقة.

كما يجب الإشارة إلى أن النموذج المتبع لحساب الحد الأدنى لكفاية رأس المال في النظام المصرفي الجزائري، هو النموذج المعياري البسيط*، وإلا يقوم بتبني مناهج قياس المخاطر المعقدة والمتطورة**.

*يرتبط النموذج المعياري البسيط بنسبة ترجيح للمخاطر التي تعطيها وكالات التصنيف العالمية للبنوك والمؤسسات.
**المناهج المعقدة تتمثل أساسا في نماذج التصنيف الداخلي(المنهج الأساسي المتقدم).

❖ **الدعامة الثانية:** المراجعة الرقابية داخل المنظومة المصرفية الجزائرية لقد تعلق

هذه الدعامة أساسا بتحديد طرق وأساليب الإشراف لممارسة الرقابة المصرفية الفعالة، لذلك نجد أن الإطار القانوني والتنظيمي الخاص بالنشاط المصرفي الجزائري ساير بازل 2 من خلال احترام معظم مبادئها، خاصة من خلال:

-نصوص القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض الملغى بالأمر رقم 03-11 المتعلق بالنقد والقرض المعدل والمتمم والذي تم فيه اعتماد الجهات الرقابية والإشرافية التي تسير على حسن أداء المهمة؛

-وضع أنظمة فعالة للرقابة الداخلية بإصدار النظام رقم 02-03 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي ألغى بموجب النظام رقم 11-08 في نفس الصدد، الذي تم فيه تبني قواعد الحوكمة بصفة صريحة بحيث تم أفراد باب مستقل لها في المجال المصرفي "الباب السادس قواعد الحوكمة" نظمتها المواد من 60 إلى 73؛

-النظام رقم 05-05 المؤرخ في 15 ديسمبر 2005¹⁵¹ الملغى بموجب النظام رقم 12-03 المؤرخ في 28 نوفمبر 2012¹⁵²، يتعلقان بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما.

مما سبق ذكره يتبين أن النظام المصرفي الجزائري قد قطع شوطا كبيرا في استيفاء الركيزة الثانية من اتفاقية بازل 2، لأن إجراءات المراجعة الرقابية التي وضعها بنك الجزائر تتوافق إلى حد كبير مع ما دعت إليه هذه الاتفاقية.

❖ **الدعامة الثالثة:** انضباط السوق المصرفي الجزائري

في ظل سعي السلطات الرقابية الجزائرية للتأكد من التزام البنوك والمؤسسات المالية الناشطة بالساحة المصرفية الجزائرية بتطبيق التعليمات الرقابية، ولتوفير عنصر الأمان في السوق، أولت هذه الأخيرة الاهتمام الكبير بموضوع الإفصاح والشفافية من خلال إصدار العديد من التعليمات تلتزم فيها البنوك والمؤسسات المالية بمختلف التصاريح ذات العلاقة بنشاطها، منها:

-التعليمية 04-99 المؤرخة في 12 أوت 1999، التي ألزمت البنوك و المؤسسات المالية بالإعلان عن نسب تغطية المخاطر وتقسيمها نهاية كل سداسي من كل سنة (30 جوان، 31 ديسمبر)، بإرسال نسختين إلى بنك الجزائر-المديرية العامة للتفتيش العام في أجل أقصاه 45 يوما لكلا الفترتين¹⁵³؛

¹⁵¹ النظام 05-05 المؤرخ في 15 ديسمبر 2005، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب و مكافحتهما، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 26، الصادرة في 23 أبريل 2006، ص 20.

¹⁵² النظام 03-12 المؤرخ في 28 نوفمبر 2012، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب و مكافحتهما، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12، الصادرة في 27 فيفري 2013، ص 23.

¹⁵³ Banque d'Algérie, article n°03 de l'instruction n° 04-99 du 12 aout 1999, portant modelés de déclaration par les banques et établissement financiers des ratios de couverture st de division des risques.

-التعليمة 09-2002 المؤرخة في 26 ديسمبر 2002، التي ألزمت البنوك والمؤسسات المالية بالإعلان عن معدلات الملاءة الخاصة بها كل ثلاث أشهر، مع إمكانية طلب اللجنة المصرفية ذلك في تواريخ أخرى غير محددة في إطار عملها الرقابي والإشرافي¹⁵⁴؛
-كما ألزم لنظام 08-11 البنوك والمؤسسات المالية التقيد بشروط الإفصاح، في المبدأ السابع من تطبيقات مبادئ الحوكمة في الجزائر .

3. النصوص القانونية المفروضة لتبني ومسايرة معايير بازل الثالثة

اتخذ بنك الجزائر سلسلة من القرارات لتعزيز النظام المصرفي، ومحاولة لتطبيق مقررات بازل 3، أهمها ما يلي :

-إصدار النظام رقم 04-08 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008، القائم على زيادة الحد الأدنى لرأس مال البنوك إلى 10 مليار دينار، و5.3 مليار دينار بالنسبة للمؤسسات المالية، والذي ألغي بموجب النظام رقم 03-18 المؤرخ في 04 نوفمبر 2018، حيث رفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر على التوالي إلى 20 مليار دينار، و5.6 مليار دينار، ويجب الامتثال لأحكام هذا النظام في أجل أقصاه 31 ديسمبر 2020¹⁵⁵.

-وخاصة إصدار النظام 01-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014، يتضمن نسبة الملاءة المطبقة في البنوك والمؤسسات المالية، الذي نص على ضرورة التزام البنوك والمؤسسات المالية باحترام بصفة مستمرة على أساس فردي أو مجمع معامل أدنى للملاءة قدره 5.9% يبين مجموع أموالها الخاصة القانونية ومجموع مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق المرجحة من جهة أخرى، على أن تغطي الأموال الخاصة القاعدية كلا من مخاطر القرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق بواقع 7% على الأقل، زيادة على ذلك تشيكل وسادة أمان تتكون من أموال خاصة قاعدية تغطي 5.2% من مخاطرها المرجحة، وخول النظام للجنة المصرفية منح مهمة للبنك وللمؤسسات المالية لتمكينها من الامتثال لمتطلبات المواد 02 و04 من نفس النظام¹⁵⁶، و يلاحظ أن هذا النظام أدرج كل من المخاطر العملياتية ومخاطر السوق في نسبة كفاية رأس المال، ورفع النسبة الإجمالية ولكن ليس إلى 5.10% كما ورد في اتفاقية بازل 3 بل أقل، إضافة إلى هامش الصيانة، ولكن الملاحظ في نهاية سنة 2017 أن نسب الملاءة القطاع المصرفي الجزائري بلغت معدلات أعلى بكثير المعايير الدنيا الموصي بها في إطار بازل.

-النظام رقم 02-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014 يتعلق بالمخاطر الكبرى وبالمساهمات، يهدف إلى تحديد القواعد التي يجب أن تتقيد بها البنوك والمؤسسات المالية في مجال تقسيم المخاطر وأخذ المساهمات¹⁵⁷؛

¹⁵⁴ Banque d'Algérie, article n°01 de l'instruction n° 09-2002 du 26 décembre 1999, fixant les délais de déclaration par les banques et établissement financiers de leur ratio de solvabilité.

¹⁵⁵ المواد 02، 04 من النظام رقم 03-18 المؤرخ في 4 نوفمبر 2018، يتعلق بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك و المؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 73، الصادرة في 09 ديسمبر 2018، ص 23.

¹⁵⁶ (المواد 02، 03، 04، 06 من النظام 01-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014، مرجع سبق ذكره، ص 21-22.

¹⁵⁷ المادة 01 من النظام رقم 02-14 مؤرخ في 16 فيفري 2014، مرجع سبق ذكره ص 29.

-وقبل ذلك، أصدر بنك الجزائر النظام رقم 11-04 المؤرخ في 24 ماي 2011، والمتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة، وأقترح ضمنه تعريفا لمخاطر السيولة، كما أوجب على البنوك احترام نسبة سيولة مساوية لـ 100% على الأقل في الأجل القصير) على أن توضح تعليمة لاحقة مكونات النسبة(، وتسمى هذه النسبة بالمعامل الأدنى للسيولة، وتهدف إلى ضمان قدرة البنوك والمؤسسات على دفع الودائع لأصحابها في أية لحظة، وقياس ومتابعة خطر السيولة لهما، بحيث تكون هذه الأخيرة مستعدة لتسديد ديونها في آجال استحقاقها، وتقوم البنوك في نهاية كل ثلاثي من السنة المالية بالتصريح عن مستويات سيولتها إلى اللجنة المصرفية.

مما سبق يتضح أن السلطات النقدية الجزائرية قد حرصت على محاولة العمل بقواعد الحوكمة المصرفية من خلال مسايرة المعايير الدولية.

4. من خلال دعم دور محافظي الحسابات

إضافة إلى ما تم الإشارة إليه سابقا بخصوص التزامات دور محافظي الحسابات في إطار قانون النقد والقرض من خلال المادة 100 و 101 من الأمر 11-03 المتعلق بالنقد والقرض، ولمزيد من تفعيل دور مراقب الحسابات قامت الجزائر ببعض التعديلات على مهنة التدقيق التي كان ينظمها القانون رقم 91-08 المتعلق بالخبراء المحاسبين ومحافظي الحسابات والمحاسبين المعتمدين من خلال إصدار القانون رقم 10-01 المؤرخ في 29 جوان 2010 والمعدل وفق القانون السابق، حيث قام بتكريس مبادئ الحوكمة من خلال مبدأ حماية حقوق المساهمين ومبدأ المعاملة المتكافئة أين نص القانون الجديد على إلزام محافظ الحسابات بإعلامها والدفاع عنها والتأكد من احترام مبدأ العدالة بين المساهمين ، كذلك بالنسبة لمبدأ الشفافية والإفصاح من خلال التقارير العامة والخاصة التي يعدها محافظ الحسابات حول كل كبيرة وصغيرة داخل المؤسسة، ومبدأ مسؤوليات مجلس الإدارة الذي يتيح مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة والمساهمين من خلال تقديم شروط إبرام الاتفاقيات التي تكون فيها للقائمين بالإدارة مصالح مباشرة أو غير مباشرة، وأخيرا نلمس أيضا دور أصحاب المصالح في هذا القانون، أين يأخذ محافظ الحسابات في الاعتبار حماية حقوق أصحاب المصالح من مودعين ومقترضين إضافة إلى حقوق المساهمين¹⁵⁸

158 عبد العالي محمدي، دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك للحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة الجزائر 03 ، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012 ، ص 18-19.

خلاصة الفصل

عرفت المنظومة المصرفية الجزائرية العديد من الإصلاحات وكان أهمها قانون النقد والقرض الذي يندرج ضمن سياسة الإصلاحات الاقتصادية الهادفة إلى تحسين كفاءة البنوك من خلال إفساح المجال للمبادرة الخاصة في القطاع المصرفي، وعلى الرغم من هذه الإصلاحات إلا أنها لا تمنع حدوث بعض التجاوزات التي أدت إلى الإضرار باستقرار النظام المصرفي الجزائري وتعرض بعض البنوك العاملة في الجزائر للإفلاس و من أبرزها بنك الخليفة، وبنك الجزائر التجاري والصناعي، ما أوجب توفير المتطلبات الضرورية لتبني مبادئ الحوكمة، التي أظهرت الدور الذي يلعبه بنك الجزائر في إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة المصرفية عن طريق مؤسساته وهيئاته التسييرية والرقابية من خلال سن التشريعات والقوانين البنكية، و تفعيل دوره في الإشراف والرقابة وكذا عصرنة هذه العملية باستخدام العديد من الأنظمة والأساليب والنماذج الهادفة إلى تطبيق الحوكمة والمعايير الاحترافية الدولية.

الختامة

تعد الحوكمة المؤسسية من أكثر المواضيع التي نالت اهتمام جميع الاقتصاديين سواء على الصعيد الإقليمي أو المحلي أو الدولي، وقد تعاضم الاهتمام بها بسبب الأزمات التي أطاحت بأكبر الأنظمة الاقتصادية في العالم والتي حدثت نتيجة سوء التسيير وانتشار الفساد المالي والإداري، ما جعل العديد من المؤسسات الدولية تحرص على تناول هذا المفهوم بالتحميل والدراسة، وعلى رأس هذه المؤسسات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية التي أصدرت عام 2004 مبادئ حوكمة الشركات والمعنية بمساعدة كل من الدول الأعضاء وغير الأعضاء بالمنظمة لتطوير الأطر القانونية والمؤسسية لتطبيق حوكمة الشركات بكل من الشركات العامة والخاصة، وتبعها كل من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي كما سعت لجنة بازل التابعة لبنك التسويات الدولي إلى إصدار مبادئ ومعايير خاصة بحوكمة المؤسسات المصرفية، في سبيل حماية حقوق المودعين بالدرجة الأولى والمساهمين بالدرجة الثانية، وتعزيز الممارسات السليمة داخل القطاع المصرفي، على اعتبار أساس أي نظام اقتصادي إذ يتم الاعتماد عليه في تمويل كافة الأنشطة الاقتصادية، إضافة إلى أن سلامته واستقرار وحداته يعتبر أمرا حتميا لاستقرار النظام المالي ككل.

لذا سعت العديد من الدول إلى تبني مفهوم الحوكمة وتطبيق مبادئها في قطاع الأعمال بصفة عامة والقطاع البنكي بصفة خاصة، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضاياها الفساد وضعف تسيير البنوك، إضافة إلى أزمة البنوك الخاصة التي شيدتها البيئة المصرفية الجزائرية مطلع سنة 2003، أصبح تبني مبادئ الحوكمة المصرفية ضرورة حتمية، والتي كان لبنك الجزائر دور كبير في العمل على تجسيدها وتفعيلها باعتباره المسؤول عن تنظيم ورقابة البنوك والإشراف عليها، من خلال سن تشريعات وقوانين بنكية وكذا إجراءات الرقابة التي يطبقها بمختلف أنواعها المستندية منها أو تلك التي تجرى بعين المكان، ووسائل الوقاية والضبط والمعايير الاحترافية الدولية التي تكفل حماية الموارد المالية للبنك وحقوق المودعين.

أولاً: نتائج إختبار الفرضيات:

وقد جاءت نتائج إختبار الفرضيات التي عرضت في بداية الدراسة على النحو التالي:

إختبار الفرضية الرئيسية: لقد تم إثبات صحة الفرضية الرئيسية المتعلقة كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة للجهاز المصرفي من قبل بنك الجزائر، وذلك من خلال تكييف قواعده و قوانينه بما يتماشى و إرساء الحوكمة البنكية، مع حرص اللجنة المصرفية على ضمان التطبيق السليم لتلك الأنظمة من خلال آلية الرقابة.

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية فقد تم إختبار صحتها كما يلي:

- إختبار الفرضية الأولى: قام بنك الجزائر في سبيل إرساء الحوكمة داخل الجهاز المصرفي بعدة إجراءات شملت تعزيز الرقابة بشكلها على أساس المستندات وبعين المكان وتدعيمها بتفعيل دور محافظي الحسابات، وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

- إختبار الفرضية الثانية: قام بنك الجزائر بأعمال عصرنة مهام الإشراف من خلال إنشاء نموذج التوقعات المالية ومشروع تكنولوجيا المعلومات SYNOBA، لتعزيز قدراته في تحميل والكشف عن مواطن الضعف النظامية في القطاع المصرفي واتخاذ الإجراءات المناسبة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

- إختبار الفرضية الثالثة: حرص بنك الجزائر على العمل بقواعد الحوكمة المصرفية من خلال سن قوانين وتشريعات تنسجم مع مقررات لجنة بازل ولو بشكل جزئي، لأن جهود بنك الجزائر في تبني وتطبيق المعايير الدولية الإشراف والرقابة المصرفية تبقى جد ضيقة ومحدودة لا تتعدى الأسس النظرية، وذلك لارتباط النشاط المصرفي بالآليات التقليدية والمحدودة للصناعة المصرفية، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة؛

ثانياً: نتائج الدراسة:

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج وهي كما يلي:

1. يركز مفهوم حوكمة الشركات على قيم الشفافية والمساءلة والعدالة، وتعرف الحوكمة عادة على أنها التعامل مع المشاكل الناشئة عن الفصل بين الملكية والإدارة، وبمعنى أوسع حوكمة الشركات هي التي تضبط توزيع الحقوق والمسؤوليات الخاصة بالفئات المؤثرة والمتأثرة بعمل الشركة.

2. تقوم فكرة حوكمة الشركات على مجموعة من المبادئ التي عملت مجموعة من المنظمات والهيئات الدولية على وضعها ضمن تقارير وتطويرها وتعديلها وفق المتغيرات والظروف الاقتصادية للبلدان.

خاتمة عامة

3. أصبح تطبيق الحوكمة في البنوك ضرورة حتمية حتى تستطيع منافسة باقي البنوك وتحافظ على استمراريتها ومكانتها.

4. تكتسي الحوكمة البنكية أهمية بالغة في إدارة المخاطر البنكية حيث أن التطبيق السليم لقواعدها يؤدي إلى حسن إدارة المخاطر وضبطها والتحكم فيها.

5. تؤدي الممارسة السليمة للحوكمة إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفي، وذلك من خلال المعايير التي وضعتها لجنة بازل للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية، لا اعتبارها من أهم وأبرز الهيئات المالية الدولية التي بدلت جهدا كبيرا في سبيل نشر وتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، والحرص دائما على تكييفها مع آخر المستجدات الحاصلة على الساحة المصرفية الدولية.

6. نجاح تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي لا يكون بوضع المبادئ فقط ولكن بجدية تطبيقها بشكل سليم وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة وعلى البنك المعني وادارته من جهة أخرى.

7. ضعف الرقابة والإشراف من طرف بنك الجزائر مهد لظهور فضائح البنوك الخاصة والتي في مقدمتها بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي.

8. وجود رغبة في التجسيد الفعلي لمبادئ الحوكمة وذلك من خلال تبني البرنامج الوطني في مجال الحكامة والحكم الراشد، وكذلك إطلاق مدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، هذا علاوة على تشديد العقوبات القانونية المحاربة للفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي.

9. تركزت جهود القطاع المصرفي الجزائري في إرساء قواعد الحوكمة المؤسسية السليمة بالبنوك والمؤسسات المالية على تعديل قانون النقد والقرض 90-10 بإصدار الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض، حيث تم تدعيم صلاحيات بنك الجزائر ودوره في مجال الحوكمة المالية وضمان أموال المودعين، إضافة إلى التعديلات الأخرى التي حاول من خلالها مواكبة المستجدات الدولية.

10. وجود بعض الدلالات والبيادر التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحى ببداية إدخال هذه المبادئ في إدارة البنوك الجزائرية إلا أن الالتزام الفعلي بها لم يرقى للمستوى

المطلوب، وخير دليل على ذلك هو تبني السلطات النقدية لقانون رقم 17-10 المؤرخ في 11 أكتوبر 2017، المتعلق بالإصدار النقدي الذي كان له آثار سلبية على الاقتصاد ككل.

ثالثا: توصيات الدراسة :

على ضوء النتائج المستخلصة، يمكن تقديم بعض التوصيات:

خاتمة عامة

1. الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري وتأهيله وتوعيته بأهمية التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة على مستوى البنوك.
- 2- تطوير الهياكل الداخلية للبنوك مما يؤدي إلى تحقيق الشفافية وتطوير مستوى الإدارة، وتشكيل لجان متخصصة بالحوكمة؛
- 3- دعم استقلالية كل من بنك الجزائر و البنوك التجارية.
- 4- العمل على خوصصة بعض البنوك العمومية للرفع من كفاءة القطاع المصرفي الجزائري.
- 5- تكثيف مهمات متابعة مدى تطبيق البنوك التجارية للقوانين والأنظمة الصادرة عن السلطة النقدية.
- 6- ضرورة تبني البنوك الجزائرية مناهج قياس المخاطر المعقدة والمتطورة، التي ستساعدنا على تجنب الوقوع في الأزمات المالية.
- 7- مواصلة عملية الإصلاح بالبنوك الجزائرية موازاة مع ما تصدره لجنة بازل من توصيات من أجل تفادي الوقوع في الأزمات المالية.

رابعاً: آفاق الدراسة :

إن بحثنا لا يعدو أن يكون إلا محاولة لإثراء واحدة من التحديات التي تشكل بؤرة توتر حقيقية في النشاط المصرفي، ولقد ساهمنا ولو بالقدر القليل في فتح المجال لإمكانية إثراء هذا الموضوع، وعليه يمكن التطرق مستقبلاً إلى :

- إشكالية تطوير أساليب قياس وتسيير المخاطر بالبنوك الجزائرية وفقاً لمقررات لجنة بازل الدولية.
- تطوير آليات البنوك المركزية لمكافحة عمليات غسل الأموال.
- الرقابة المصرفية على أعمال البنوك الشاملة في ظل متغيرات العولمة.
- دور الفعاليات الإقليمية في تدعيم سبل التعاون في مجال الرقابة على البنوك والتكيف مع المعايير الدولية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1. الكتب:

1. أحمد بن محمد الرزين، حوكمة الشركات المساهمة- دراسة فقهية -2016 .
2. أسامة عزمي سلام، شقيري نوري موسى، إدارة المخاطر والتأمين، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2002.
3. بن علي بلعزوز، محاضرات في النظريات والسياسة النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
4. حاكم محسن الربيعي، محمد عبد الحسين راضي، حوكمة البنوك وأثرها في الأداء والمخاطرة، اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2012.
5. حسام الدين غضبان، محاضرات في نظرية الحوكمة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2015.
6. خليل عطا الله وارد، محمد عبد الفتاح العشماوي، الحوكمة المؤسسية، مكتبة الحرية للنشر والتوزيع القاهرة، مصر، 2008.
7. صلاح حسن، البنوك والمصارف ومنظمات الأعمال معايير حوكمة المؤسسات المالية، دار الكتاب الحديث، الجزائر، 2011.
8. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2005 .
9. عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 2007.
10. علاء فرحان طالب، ايمان شيخان المشيداني، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011 .
11. محمد الشريف بن زاوي، حوكمة الشركات والهندسة المالية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2016.
12. محمد مصطفى سليمان، حوكمة الشركات ودور أعضاء مجالس الإدارة والمديرين التنفيذيين،الدار الجامعية المملكة المتحدة 2008.
13. مدحت محمد أبو النصر، الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، مصر، 2015.
14. مصطفى يوسف كافي، كولا ر مصطفى كافي، إيمان بوربيع، الحوكمة المؤسسية، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر 2018.

15. نبيل حشاد، دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2005.

ا. المقالات والمجلات:

1. مهدي شرقي، مراقبة المديرين التنفيذيين في الضوء نظرية الوكالة - حالة المؤسسات العمومية الاقتصادية في التشريع الجزائري-، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية، العدد 2015/01، جامعة غرداية، الجزائر.
2. عبد المالك مهري، بسمه عولمي، الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد السادس، ديسمبر، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.
3. فاتح دبله، محمد جلاب، الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر، مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال، العدد الافتتاحي، ديسمبر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
4. جميلة مصعور، الحوكمة المصرفية-تطبيق لحوكمة الشركات-، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد الخامس، مارس 2015، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
5. عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، جامعة الشلف، الجزائر.
6. حبيبة مداس، أسماء عدائكة، دور البنك المركزي في إرساء وتعزيز الحوكمة داخل الجهاز المصرفي، جامعة الوادي، الجزائر.
7. نوفل سمايلي، فضيلة بوطورة، بنك الجزائر وإرساء قواعد الحوكمة المصرفية دراسة تقييمية تحليلية للفترة (2003-2015)، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02-2016 جامعة تبسة، الجزائر.
8. هاشم رمضان الجزائري، حسين عبد القادر معروف، ماهية حوكمة الشركات، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد (25)، المجلد السابع، نوفمبر 2009، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، جامعة البصرة.
9. محمد زيدان، أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بالإشارة إلى البنوك الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 09، 2009، جامعة الشلف، الجزائر.
10. حكيم بن جروة، عبلة مخرمش، الحوكمة في المؤسسات المصرفية محدداتها معاييرها وتطبيقها- مع الإشارة لحالة الجزائر-، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

11. براهيم حراش، دور البنك المركزي في تطبيق الحوكمة المصرفية - حالة بنك الجزائر-، المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي .
12. محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها - مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر-، بنك الاستثمار القومي، مصر، 2007 .
13. فطوم حوحو، لخضر مرغاد، دور حوكمة المؤسسة المصرفية في استقرار الأسواق المالية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 16 ، ديسمبر 2014، جامعة بسكرة ، الجزائر .
14. أنيسة سدره، حوكمة البنوك في ظل الأزمة المالية العالمية الراهنة (2008)، المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية، العدد 2013/04 ، جامعة الجزائر 03 ، الجزائر .

II. الملتقيات والمؤتمرات:

1. أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، المؤتمر العرب الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، القاهرة، مصر، 24-26 سبتمبر 2005 .
2. أمال عياري، أبو بكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية - دراسة حالة الجزائر- ، مداخلة مقدمة للملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، ماي 2012 جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
3. بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية - بالإشارة لحالة الجزائر-، الملتقى الدولي حول الأزمات المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009.
4. عبد العالي محمدي، دور محافظ الحسابات في تفعيل آليات حوكمة البنوك للحد من الفساد المالية والإداري، مداخلة في الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة الجزائر، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.
5. عبد القادر بريش، محمد حمو، البعد السلوكي والأخلاقي لحوكمة الشركات ودورها في التقليل من آثار الأزمة المالية العالمية، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، أيام 20-21 أكتوبر 2009 ،ص4.

6. عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة مقدمة للمنتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009.

III. التقارير

1. الآلية الإفريقية للتقييم من قبل النظراء، التقرير المرحلي الثاني حول تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، جويلية 2012.
2. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2012، نوفمبر 2013.
3. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2015، نوفمبر 2016.
4. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2016، سبتمبر 2017.
5. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2017، جويلية 2018.
6. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2013، نوفمبر 2014.
7. بنك الجزائر، التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، التقرير السنوي 2014، نوفمبر 2015.
8. ميثاق الحكم الراشد 8- GOAL " فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري للحكم الراشد 08 للمؤسسة في الجزائر"، الجزائر، 2009.

IV. القوانين و الأوامر، الأنظمة و المراسيم الرئاسية:

1. الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09 جويلية 1996، المتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصين بالصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 43 الصادرة في 10 جويلية 1996.
2. الأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، يتضمن القانون التجاري، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 101، الصادرة في 19 ديسمبر 1975.
3. النظام 90-01 المؤرخ في 04 جويلية 1990 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 39، الصادرة في 31 أوت 1991.
4. القانون 90-10 المؤرخ في 14 أبريل 1990، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 16، الصادرة في 18 أبريل 1990.

5. النظام 09-91 المؤرخ في 14 أوت 1991 ، المحدد لقواعد الحيطة والحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 24، الصادرة في 29 مارس 1992.
6. النظام رقم 02-92 المؤرخ في 22 مارس 1992 ، المتعلق بتنظيم مركزية للمبالغ غير المدفوعة وعملها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 08 ، الصادرة في 07 فيفري 1993 .
7. المرسوم التشريعي رقم 08-93 المؤرخ في 25 أفريل 1993 ، والمتعلق بجمعيات المساهمين، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27 ، الصادرة في 27 أفريل 1993 .
8. النظام 04-95 المؤرخ في 20 افريل 1995 ، المحدد لقواعد الحيطة والحذر في تسيير المصارف والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 24، الصادرة في 23 جويلية 1995.
9. النظام 07-96 رقم المؤرخ في 03 جويلية 1996 ، المتعلق بتنظيم مركزية الميزانيات وسيرها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 64 ، الصادرة في 27 أكتوبر 1996.
10. النظام رقم 03-02 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002 ، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 84، الصادرة في 18 ديسمبر 2002.
11. النظام 01-04 المؤرخ في 04 مارس 2004 ، المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 27 ، الصادرة في 28 أفريل 2004.
12. النظام 05-05 المؤرخ في 15 ديسمبر 2005 ، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب ومكافحتهما، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 26 ، الصادرة في 23 أفريل 2006.
13. النظام رقم 04-08 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008 ، يتعلق بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 72 ، الصادرة في 24 ديسمبر 2008.
14. النظام رقم 07-11 المؤرخ في 19 أكتوبر 2011 ، والمتعمق بالوقاية والمكافحة ضد إصدار صكوك بدون رصيد ومكافحتهما، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 08 ، الصادرة في 15 فيفري 2012.

15. النظام رقم 08-11 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011 ، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 47، الصادرة في 29 أوت 2012.
16. النظام 03-12 المؤرخ في 28 نوفمبر 2012 ، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال و تمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12 ، الصادرة في 27 فيفري 2013.
17. النظام رقم 04-14 الصادرة في 29 سبتمبر 2014 ، يحدد شروط تحويل رؤوس الأموال إلى الخارج، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 63 ، الصادرة في 22 أكتوبر 2014.
18. القانون رقم 10-17 الصادرة في 11 أكتوبر 2017 المتمم للأمر 03-11، المتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 57 ، الصادرة في 12 أكتوبر 2017 .
19. النظام رقم 03-18 المؤرخ في 04 نوفمبر 2018 ، يتعلق بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 73 ، الصادرة في 09 ديسمبر 2018.
20. الأمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 ، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14 ، الصادرة في 28 فيفري 2001.
21. الأمر 01-03 المؤرخ في 19 فيفري 2003 ، المتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاصين ، بالصرف وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج ، ، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12 الصادرة في 23 فيفري 2003.
22. النظام رقم 01-05 المؤرخ في 06 فيفري 2005 ، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 11 ، الصادرة في 09 فيفري 2005 .
23. قانون رقم 01-06 المؤرخ في 20 فيفري 2006 ، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 14 ، الصادرة في 08 مارس 2006.
24. النظام رقم 01-08 المؤرخ في 20 جانفي 2008 ، والمتعلق بالوقاية والمكافحة ضد إصدار صكوك بدون رصيد ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 33 ، الصادرة في 22 جويلية.

قائمة المراجع

25. النظام 01-13 المؤرخ في 08 أفريل 2013 ، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد29 ، الصادرة في 02 جوان 2013.
26. النظام رقم 01-16 المؤرخ في 16 فيفري 2014 ، المتضمن نسب الملاءة المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد56 ، الصادرة في 25 سبتمبر 2014 .
27. الأمر رقم 02-12 المؤرخ في 13 فيفري 2012 ، المتعلق الوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد08 ، الصادرة في 15 فيفري 2012.
28. النظام رقم 02-14 المؤرخ في 16 فيفري 2014 ، يتعلق بالمخاطر الكبرى وبالمساهمات، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد56 ، الصادرة في 25 سبتمبر 2014.
29. الأمر رقم 04-10 المؤرخ في 26 أوت 2010 ، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50 ، الصادرة في 01 سبتمبر 2010.
30. النظام رقم 04-11 المؤرخ في 24 ماي 2011 ، المتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 54 ، الصادرة في 02 أكتوبر 2011.
31. الأمر رقم 05-10 المؤرخ في 26 أوت 2010 ، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد50 ، الصادرة في 01 سبتمبر 2010.
32. القانون رقم 06-15 المؤرخ في 15 فيفري 2015 ، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد08 ، الصادرة في 15 فيفري 2015.
33. الأمر رقم 11-03 المؤرخ في 26 أوت 2003 ، المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 52 ، الصادرة في 27 أوت 2003.

ثانيا: باللغة الأجنبية:

34. Banque d'Algérie, article n°01 de l'instruction n° 09-2002 du 26 décembre 1999, fixant les délais de déclaration par les banques et établissement financiers de leur ratio de solvabilité.
35. Banque d'Algérie, article n°03 de l'instruction n° 04-99 du 12 aout 1999, portant modelés de déclaration par les banques et établissement financiers des ratios de couverture st de division des risques.

36. Banque d'Algérie, l'instruction n°74-94 du 29 novembre 1994, relative à la fixation des règles prudentielles de gestion des banques et établissements financiers.
37. Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement (September 1999).
Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement, February 2006.
39. Basel committee on banking supervision, enhancing corporate governance for banking organizations, bank for international settlement (October 2010).
40. Houssein Rachdi , **la gouvernance bancaire : un survey de littérature, Laboratory of research in finance**, accounting and financial intermediation, faculty of economic and management sciences of tunis , Elmanar P11-12.
41. Ladjouzi Soumiya , **La bonne gouvernance bancaire: une condition nécessaire pour le développement économique en Alger**, l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales « HEC Alger», Laboratoire de Recherche : PERMANAN, Journal de la performance des institutions algériennes, numéro 05/2014, page 28 .
42. Sirine Toumik , **L'Impact Des Mecanismes De Gouvernance Dans La Gestion Des Risques Bancaires Et La Performance Des Banques**, Thèse de doctorat, Sciences Economiques, Université Côte D'Azur Et Université de Tunis, 2016, P28-29.