واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية

The reality of the application of the principles of governance in Algerian banking institutions

ساسي نورالدين [*]، جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة(الجزائر)، *noureddine.saci@univ-saida.dz*
جبوري محمد، جامعة د. مولاي الطاهر سعيدة (الجزائر)، *med_djebbouri@yahoo.fr*

تاريخ الاستلام: 2021/06/12 تاريخ القبول: 2021/08/16 تاريخ النشر: 2021/09/27

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية مع الإشارة إلى واقع تطبيقها على مستوى البنوك الجزائرية، خاصة وأن البلاد شهدت عدة أزمات على مستوى بعض البنوك الخاصة مثل أزمة بنك الخليفة وأزمة الشركة الجزائرية للبنوك، وهي حاليا تشهد وستشهد بعض الأزمات على مستوى البنوك العمومية. هذه الأزمات ستكون نتاجا لمباشرة السلطات الجزائرية إجراءات مكافحة الفساد، حيث خلصت الدراسة أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولية، إلا أنه يجب تدعيم التجربة خاصة في ظل إنفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة.

كلمات مفتاحية: حوكمة شركات، حوكمة بنكية، كفاءة بنوك، مكافحة الفساد.

تصنيفات JEL: G21، G30، H21.

Abstract:

This study aims to highlight banking governance while noting the reality of its application at the level of Algerian banks, especially since the country has experienced several crises at the level of some private banks such as the Khalifa Bank crisis and the crisis of the Algerian Bank Company, and is currently witnessing and witnessing some crises at the level of public banks. These crises will be the result of the Algerian

[*] المؤلف المرسل.

authorities initiating anti-corruption measures, as the study concluded that the application of governance in the Algerian banking system is still in its initial phase, but the experience must be strengthened, especially in light of the openness of the banking market and increased competition.
Keywords: Corporate governance, banking governance, bank efficiency, anti-corruption.
Jel Classification Codes: G21, G30, H21.

1.مقدمة:

تحتل الحوكمة مركز العصب في برامج الإصلاح الإقتصادي التي تنفذها الحكومات في الوقت الراهن، إنطلاقا من رؤى إقتصادية حكيمة تهدف إلى نقل إقتصاديات بلدانها إلى مرحلة أكثر عمقا وتنوعا وإستدامة. ولعل أفضل دليل على ذلك هو حصول موضوع "الحوكمة الإقتصادية" على جائزة نوبل في العلوم الإقتصادية سنة 2009 عقب الأزمة المالية سنة 2008.

منذ عام 1997 ومع إنفجار الأزمة المالية الآسيوية، والتي يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين منشآت الأعمال والحكومة، أخذ العالم ينظر نظرة جديدة إلى الحوكمة، وقد كانت المشاكل العديدة التي برزت إلى المقدمة في أثناء الأزمة تتضمن عمليات ومعاملات الموظفين الداخليين والأقارب والأصدقاء بين منشآت الأعمال وبين الحكومة، وحصول الشركات على مبالغ هائلة من الديون قصيرة الأجل في نفس الوقت الذي حرصت فيه على عدم معرفة المساهمين بهذه الأمور وإخفاء هذه الديون من خلال طرق ونظم محاسبية "مبتكرة". كما أن الأحداث خلال السنوات الماضية إبتداء بفضيحة شركة إنرون **Enron** وما عقب ذلك من سلسلة إكتشاف لتلاعب الشركات في قوائمها المالية كان أخرها تلك المتعلقة بالقطب البارز في **وول ستريت برنادر مادوف**، أظهرت بوضوح أهمية حوكمة الشركات حتى في الدول التي كان من المعتاد إعتبارها أسواقا مالية "قريبة من الكمال". وبرزت أهمية الحكومة مجددا مع إرتباط جانب من أسباب الأزمة العالمية 2008 بالتلاعب في بنود المشتقات المالية نتيجة لضعف الرقابة، وكذلك التلاعب في إظهار الأرباح المحققة من المتاجرة في الإستثمارات للحصول على مكافآت أعلى.

من خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع تطبيق مبادئ الحوكمة على مستوى البنوك الجزائرية؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الحوكمة البنكية، مع الإشارة إلى واقع تطبيقها على مستوى البنوك الجزائرية، بعد الأزمات التي شهدتها بعض البنوك الخاصة مثل أزمة بنك الخليفة وأزمة الشركة الجزائرية للبنوك.

منهج البحث:

تم الإعتماد في إنجاز الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه أكثر ملاءمة ، وذلك من خلال جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها.

الدراسات السابقة:

– دراسة عبد الحليم (2005)، "حوكمة المصارف"(عبد الحليم، 2005)

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تطبيق المصارف السودانية للحوكمة المؤسسية وإبراز أهمية تطبيقها على الجهاز المصرفي السوداني، وخلصت الدراسة إلى أن المصارف السودانية تطبق مباديء الحوكمة المؤسسية الممثلة في مقررات لجنة بازل للإشراف المصرفي وتعليمات البنك المركزي.

-دراسة عفاف إسحق ومحمد أبو زر (2006)،"استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني"(إسحق و أبو زر، 2006)

هدفت الدراسة الى تقديم استراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني من خلال الإبلاغ المالي، وخلصت الدراسة إلى أن هناك قصورا في التقارير السنوية للمصارف الأردنية تتمثل في عدم الإلتزام بالإفصاح عن الحاكمية المؤسسية في ضوء متطلبات لجنة بازل الصادرة سنة 1999، بالإضافة إلى وجود إتساق كبير في القوانين والتشريعات الأردنية مع قواعد ومباديء الحاكمية الصادرة عن OECD لعام 2004.

– دراسة إبراهيم إسحاق نسمان (2009) ، "دور إدارات المراجعة في تفعيل مباديء الحوكمة "(إسحق نسمان، 2009)

تناولت الدراسة بالتحليل والمناقشة دور إدارات المراجعة في تفعيل مباديء الحوكمة في المصارف العاملة في فلسطين، وخلصت الدراسة إلى أن تطوير معايير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحسين تطبيق الحوكمة في المصارف، لإنجاز العديد من الأهداف مثل المساعدة في تحسين التواصل بين

أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، وإدارة المراجعة الداخلية والمراجعيين الخارجيين للمصرف، للوصول إلى تطبيق أفضل لقواعد الحوكمة في المصارف.

– دراسة فاتح دبلة ومحمد جلاب (2012)، "الحوكمة ودورها في إدارة المخاطر"(دبلة و جلاب، 2012)

خلصت الدراسة إلى أهمية الدور الفعال الذي يلعبه مجلس الإدارة في تطبيق مباديء حوكمة الشركات من جهة وإدارة المخاطر من جهة أخرى، بالإضافة إلى دور كل من الإدارة العليا ولجنة إدارة المخاطر في عملية إدارة المخاطر.

2. نشأة الحوكمة ومفهوم حوكمة الشركات:

في كتاب "ثروة الأمم" لـ Adam Smith كانت أولى التلميحات لموضوع حوكمة الشركات وتعود جذورها إلى القرن التاسع عشر حيث تناولتها بعض نظريات التنظيم والإدارة وبالتحديد نظرية الوكالة التي يعود ظهورها إلى الأمريكيين Berle &Means في عام 1932 من خلال كتابهما **"الشركة الحديثة والملكية الخاصة"** حيث كانا أول من تناول فصل الملكية عن الإدارة وأهمية آليات حوكمة الشركات في سد الفجوة التي تحدث بين المدراء ومالكي الشركة نتيجة الممارسات السلبية التي تضر بالشركة وباقتصاد الدولة ككل،وطرحت أيضا مشكلة الوكالة في عام 1976 من قبل Jensen وفي عام 1980 من قبل Fama حيث أشارا أن فصل الملكية عن الإدارة سيؤدي حتماً إلى صراع بالشركة، وفي هذا الصدد أكد Monks& Mitchell عام 1996 وMinow عام 2001 على أن التطبيق السليم لقواعد حوكمة الشركات يساعد في حل مشكلة الوكالة.

في ديسمبر 1992 أصدرت لجنة الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات (Cadbury) تقريرا بعنوان **"الأبعاد المالية لحوكمة المؤسسات"** والمعد من طرف مجلسي التقارير المالية وسوق لندن للأوراق المالية، وكان هذا هو البداية الحقيقية للإهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات التي أخذت بعدا أخر بعد حدوث الأزمات المالية وإفلاس العديد من المؤسسات والفضائح المالية في كبريات المؤسسات الأمريكية في نهاية عام 2001، وعلى المستوى الدولي يعتبر التقرير الصادر عن منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي بعنوان: ***"مبادئ حوكمة المؤسسات"*** هو أول اعتراف دولي رسمي بهذا المفهوم.

لقد قدمت عدة تعاريف لمصطلح الحوكمة حسب وجهة النظر التي يتبناها مقدم هذا التعريف، إذ لا يوجد على المستوى العالمي تعريف موحد متفق عليه بين المحاسبين والإداريين والقانونيين والمحللين الماليين لمفهوم حوكمة الشركات ومن بين هذه التعاريف نذكر:

– عرفتها مبادرة **Berlin** بأنها "المجموعة الكاملة من الترتيبات التشريعية والمؤسسية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة الشركة والإشراف عليها ".

– وصف تقرير (**Cadbury**) عام 1992 حوكمة المؤسسات بأنها: "نظام بمقتضاه تدار المؤسسات وتراقب".(Report of the committee on the Financial Aspects of Corporate Governance، 1992)

– عرفت الأمم المتحدة الحوكمة في تقرير التنمية البشرية سنة 2002 على أنها "التطبيق الفعلي للنشاط الإقتصادي والسياسي والإداري من أجل إدارة أعمال الدولة على كافة المستويات".(Lakhlef، 2006)

– بنك التسويات الدولية عرف الحوكمة بأنها:الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح، مع الإلتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين،وعليه فالحوكمة هي نمط من أنماط الرقابة الإدارية أو الرقابة الذاتية التي تطبقها الشركات مهما كان نوعها، ومعلوم أن الحوكمة هي نمط إداري لابد أن يطبع الإدارة كلها من أصغر موظف في الهرم الإداري إلى المدير العام أو رئيس مجلس الإدارة.

–كما تعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **OECD** بأنها: " ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة الشركات، ويحدد من خلاله الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، كما أنه يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة، وكذلك تحديد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها وآليات الرقابة على الأداء".(يوسف، 2009)

– يعرفها معهد المدققين الداخليين على أنها العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر الشركات والتأكيد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيمة الشركة من خلال أداء الحوكمة فيه.(الذيبة، 2011)

تعرف مؤسسة التمويل الدوليةIFCالحوكمة بأنها: "هي النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها ".

3. مفهوم الحوكمة البنكية:

1.3 حوكمة الشركات في البنوك من منظور لجنة بازل:

أنشئت لجنة بازل للرقابة المصرفية عام 1975 بعد أزمة البنك الألماني"**هبستات**" والبنك الأمريكي "**فرنكلين** "بقرار من محافظي المصارف المركزية لمجموعة الدول الصناعية العشرة، وهي مؤلفة من كبار ممثلي سلطات الرقابة المصرفية والبنوك المركزية لعدد من الدول، وتجتمع اللجنة عادة في مقر بنك التسويات الدولية بمدينة بال السويسرية أين توجد أمانتها الدائمة وأهم ما جاءت به هذه اللجنة هو الإتفاقية التي تم التوصل إليها عام 1988 الخاصة بتحديد معيار لكفاية رأس المال والذي عرف بمعيار لجنة بازل، وكانت أهدافها الرئيسية هي وقف الهبوط المستمر في رأس مال المصارف العالمية الذي لوحظ في القرن العشرين، وتسوية الأوضاع بين المصارف العاملة على المستوى الدولي حيث استهدفت الإتفاقية بالدرجة الأولى كبريات البنوك العالمية، وتطبيق مبادئها يقع تحت مسؤولية السلطات الوطنية لان اللجنة ليس لها صفة الإلزام لتطبيق ما جاءت به.

من أهم ما توصلت إليه اللجنة في بداية الثمانينات هو أن نسبة رأس المال الناشط في البنوك الدولية قد تضاءل بنسبة كبيرة في الوقت الذي تزايت فيه حدة المخاطر الدولية (مشاكل البلدان المثقلة بالديون) مما دفع باللجنة للسعي إلى إيقاف تآكل رؤوس الأموال في البنوك وإيجاد نوع من التقارب في نظم قياس كفاية رأس المال، وعليه ظهر نظام لقياس رأس المال أطلق عليه "**اتفاقية بازل 1988 لكفاية رأس المال**"، أين حددت نسبة 8% كحد أدنى لكفاية رأس المال لمواجهة مخاطر الإئتمان في المصارف، وتعني هذه النسبة أن هي توجب على البنك أن يضع 8 وحدات نقدية كإحتياط (الاحتفاظ بحد أدنى من رأس المال) مقابل كل 100 وحدة نقدية يتم اقتراضها. كما عملت لجنة بازل على تعديل **بازل I** في نهاية التسعينات وإستقر الرأي تحت تأثير رئيس اللجنة آنذاك" **مكدونا** "بأن لا يقتصر على مراجعة الحدود الدنيا لكفاية رأس المال بل تنتهز اللجنة فرصة التعديل للنظر في الموضوع باعتباره معالجة للقضية الرئيسية للبنوك وهي" إدارة المخاطر".كما جاء مشروع إتفاق **بازل II** كأحد أهم المجهودات الخاصة بتقوية ودعم القطاع المصرفي،وقد صدرت الطبعة الأولى من وثيقة المشروع في سنة 1999 وصدرت الطبعة الثانية منه

في سنة 2001 بعد إجراء بعض التعديلات والإضافات ثم صدرت الطبعة الثالثة في أفريل 2003 مركز اعلى ثلاثة محاور هي: المتطلبات الدنيا لرأس المال، عمليات المراجعة الرقابية وإنضباط السوق.

2.3 مباديء لجنة بازل للإشراف المصرفي للحوكمة المصرفية:

أصدرت اللجنة في شهر سبتمبر 1999 نشرة بعنوان **"تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك"** كجزء من الجهود المستمرة للتطرق لمواضيع الإشراف البنكي لمساعدة مشرفي المصارف لتبني مباديء الحوكمة، وقد تم استنباطها من مباديء منظمة **OECD**التي نشرت في سنة 1999، وقد أصدرت هذه الأخيرة مباديء الحوكمة المعدلة لعام 2004، وإعترافا بأن هذا الدليل المعدل يمكن أن يساعد المصارف والمسؤولين في تطبيق وفرض الحوكمة بما يناسب المصارف ووضعها المميز، فقد أصدرت اللجنة المباديء المعلن عنها في دليل 1999 وقد تم إعتماد الدليل الجديد سنة 2006 . وكانت المباديء على النحو الآتي:(BIS, 2006)

المبدأ الأول: كفاءة أعضاء مجلس الإدارة: يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين للقيام بوظائفهم ولديهم إدراك واضح وكامل لدورهم، وعدم خضوعهم لأي تأثيرات داخلية أو خارجية، وأن يكون لديهم القدرة على إصدار القرارات المناسبة لإدارة شؤون المصرف.

المبدأ الثاني: صياغة ومتابعة تنفيذ الأهداف: وضع الأهداف الإستراتيجية للمصرف من قبل مجلس الإدارة ومتابعة تنفيذ تلك الأهداف، والقيم المؤسسية التي يتم التعامل بها داخل المؤسسة المصرفية، كما يجب أن تكون معلنة لكل العاملين في المصرف.

المبدأ الثالث: منح الصلاحيات والمسؤوليات: إن منح الصلاحيات والمسؤوليات من قبل مجلس الإدارة ووضع قواعد وحدود واضحة، والمسائلة والمحاسبة داخل المصرف سواء لأعضاء مجلس الإدارة أو لجميع العاملين في المصرف وعلى حد سواء.

المبدأ الرابع: نظام فعال للرقابة الداخلية: على مجلس الإدارة أن يضمن توفر نظام فعال للرقابة الداخلية في المصرف، وإدراك المارقبين لأهمية دورهم.

المبدأ الخامس: مراقبة المخاطر: مراقبة خاصة للمخاطر في المواقع التيي تتضارب فيها المصالح، بما في ذلك علاقة الموظفين مع المقترضين المرتبطين بالمصرف وكبار المساهمين والإدارة العليا.

المبدأ السادس: توافق المكافآت والحوافز مع الأهداف: أن تتوافق سياسات المكافآت المالية والحوافز وتطبيقاتها مع الأنظمة المصرفية والثقافة العامة للمصرف ومع الإستراتيجيات والأهداف الإستراتيجية للمصرف.

المبدأ السابع: الشفافية والإفصاح: توافر الشفافية والإفصاح في كافة الأعمال والأنشطة والتقارير الصادرة عنها.

المبدأ الثامن: الإلتزام بالقوانين والتعليمات: تفهم أعضاء مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والعليا للبيئة التشريعية التي تحكم عمل المصرف والالتزام الكامل بالقوانين والتعليمات. يمكن توضيح هذه المباديء وفق الشكل التالي:

الشكل 1: يوضح مباديء الحوكمة المصرفية وفق بنك التسويات الدولية BIS

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مباديء بازل حول الحوكمة والرقابة المصرفية

3.3 مباديء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) للحوكمة البنكية:

تهدف مباديء الحومنمة الصادرة عن هذه المنظمة وفق النسخة المحدثة لعام 2004 الى عرض معايير الممارسات المثالية والشائعة بحيث يمكن تطبيقها في البلدان ذات الثقافات المختلفة والاتفاق عليها دون أن تكون إلزامية، والتي يمكن توضيحها كالآتي:(OECD، 2004)

المبدأ الأول: ضمان وجود إطار فعال للحوكمة: يجب أن يتضمن إطار الحوكمة تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسقا مع الأحكام القانونية وأن يحدد بوضوح هيكل المسؤوليات وتوزيع السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

المبدأ الثاني: حفظ حقوق جميع المساهمين: تشمل نقل ملكية الأسهم وإختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح، ومراجعة القوائم المالية، وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في إجتماعات الجمعية العامة.

المبدأ الثالث: المساواة العادلة في المعاملة لجميع حملة الأسهم: وتعني المساواة بين جميع حملة الأسهم، وحقهم في الدفاع عن الحقوق القانونية والإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة وكذلك حمايتهم من أي عملية إستحواذ أو دمج مشكوك فيها.

المبدأ الرابع: حماية حقوق أصحاب المصالح: وهم الذين لهم علاقة بالبنك مثل البنوك الأخرى والموظفون وحملة السندات والموردين والزبائن، ويشمل احترام حقوقهم القانونية وأي إنتهاكات لتلك الحقوق.

المبدأ الخامس: الإفصاح والشفافية:من خلال تناول الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح عن المعلومات الهامة التي يؤدي عدم التصريح بها أو حذفها إلى التأثير على القرارات المتخذة من قبل مستخدمي المعلومات.

المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة: وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية، وكيفية إختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية. يمكن توضيح هذه المباديء وفق الشكل التالي:

الشكل 1: يوضح مباديء الحوكمة المصرفية وفق OECD

المصدر:من إعداد الباحث بالإعتماد على مباديء **OECD**حول الحوكمة والرقابة المصرفية

كما يشير Andra& Mircea أن مباديء منظمة التعاون والتنمية التي نشرت سنة 2004 تنص على أنه لا يوجد نموذج موحد للحوكمة الرشيدة للشركات، وأنها مزيج بين التشريع والتنظيم والتظيم الذاتي، ولذلك فإن المعايير الطوعية في هذا المجال تختلف من بلد إلى آخر، إذ أنه لابد من الأخذ بعين الإعتبار خصوصية كل بلد، وقد وجدت بعض الخصائص المشتركة مثل: حماية مصلحة المساهمين، حماية أصحاب المصالح، المحافظة على زيادة إهتمام الجمهور بالنظام المصرفي بالإضافة إلى إلتزام البنك بتعليمات البنك المركزي والحكومة وغيرها من السلطات التنظيمية.(Andra & Mircea, 2010)

4. أهمية حوكمة البنوك :

تهدف قواعد وضوابط الحوكمة البنكية إلى تحقيق الشفافية والعدالة، ومساءلة إدارة المصرف وبالتالي تحقيق الحماية للمساهمين، مع مراعاة مصالح العمل والموظفين والحد من إستغلال السلطة في غير الصالح العام، وتظهر الحاجة إلى حوكمة البنوك نتيجة للفصل بين الملكية والإدارة، فأعضاء مجلس إدارة البنك والمديرين ليسوا بالضرورة أصحاب البنك، ومن ثم قد لا يتحملون أعباء خسائر الإستثمار، أو فقدان فرص الربحية إذا فشل البنك في تحقيق أهدافه.

كما تظهر أيضا الحاجة إلى حوكمة البنوك في الإقتصاد النامي أو الانتقالي أين تتعدى الحوكمة هنا عملية الفصل بين حقوق الملكية والإدارة، حيث تواجه هذه الدول مشاكل خاصة بنقص حقوق الملكية وسوء إستخدام حقوق المساهمين وإنتهاك العقود، ولعل القصور في التشريعات داخل المؤسسات الإقتصادية والسياسية يجعل الأمر أكثر سوء حيث تصبح هذه الأعمال غالبا لا تخضع للمساءلة والعقاب، لاسيما أن تطبيق الحوكمة في البنوك يستدعي وجود تلك المؤسسات والتشريعات.

إضافة الى ما سبق تكمن أهمية الحوكمة البنكية في ما يلي: (Colja, Krstinic, & Morena, 2011)

– تحتل المصارف مركزا مهما في الاقتصاد والنظام المالي خصوصا، هي تقوم بوظائف مهمة تتطلب توفر آليات حوكمة قادرة على تأمين استقرار القطاع المالي.

– تعتبر المصارف مصدر التمويل الرئيسي لمعظم الشركات والمستثمرين، خاصة في البلدان النامية التي تتسم بأسواق مالية غير متطورة.

– تعتبر الوديعة المصرفية مصدر التوفير الإقتصادي في معظم البلدان خاصة النامية منها.

– تطور الإقتصادات في الآونة الأخيرة وتحرر النظام المالي والمصرفي رافقه إرتفاع في درجة المخاطر التي يتعرض لها العمل المصرفي، لذلك تعد الحوكمة المصرفية مفهوم بالغ الأهمية للحد من هذه المخاطر.

5. أهداف حوكمة البنوك:

إن التطبيق السليم للحوكمة في البنوك يساعد هذه الأخيرة فى جذب الإستثمارات ودعم الأداء الإقتصادي والقدرة على المنافسة في المدى الطويل وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:(نسمان، 2009)

–وضع الأنظمة الكفيلة التي تقلل من الفساد وتضارب المصالح وجميع التصرفات الغير مقبولة من خلال خلق ثقافة الحوكمة.

–وضع أنظمة الرقابة والتدقيق والمساءلة على إدارات المصارف وأعضاء مجلس الإدارة.

–وضع أنظمة تضبط المسائلة وتوزع الحقوق والمسؤوليات.

–تعزيز ثقة أصحاب المصالح وإذكاء دورهم وتعزيز الممارسات لمجلس الإدارة وتحديد مسؤولياتهم بما يخلق قيمة تنافسية للمؤسسة.

6. محددات حوكمة البنوك:

إن التطبيق الجيد لحوكمة البنوك من عدمه يتوقف على مدى توافر مستوى وجودة مجموعتين من المحددات: محددات داخلية وأخرى خارجية نستعرضها كما يلي:

1.6 المحددات الداخلية:

هي مجموعة القواعد والأسس التي تحدد كيفية إتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.(Iskander & . Chamlou, 2002)

2.6 المحددات الخارجية:

تشير إلى المناخ العام للإستثمار في الدولة والذي يشمل ما يلي:

– القوانين المنظمة للنشاط الإقتصادي (مثل قوانين سوق المال والشركات وتنظيم المنافسة ومنع الممارسة الإحتكارية والإفلاس).

– كفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات.

– كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية (هيئة سوق المال والبورصة) في إحكام الرقابة على الشركات.

– توفير بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة (مثل الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والشركات العاملة في سوق الأوراق المالية وغيرها).

– بالإضافة إلى توافر المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة وشركات التصنيف الائتماني والإستشارات المالية.(Fawzi, 2003)

7.واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية:

رغم الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية مند نشأتها، إلا أنها لا زالت تعاني من جملة من النقائص والسلبيات التي تحد من فعالية تلك الإصلاحات، وتحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني مبادئ الحوكمة والعمل بها من أجل الإرتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية وتأهيلها للإندماج في الإقتصاد العالمي.

فالحوكمة بشكل عام قضية لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر وحتى هذا المصطلح لم يلق الإنتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، ولكن وبعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكلي في إدارة الإقتصاد، أو على

المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية الفساد وضعف مناخ الإستثمار، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت ***"بلجنة الحكم الراشد"*** حيث نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم إقتصاديات الدول ومناخ الإستثمار بها، حتى وإن كان تأسيس هذه اللجنة موجه لإرضاء أطراف خارجية.

وفيما يتعلق بمدى تبني تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية فإنها ما زالت لم ترقى إلى المستوى المطلوب رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحي ببداية إدخال هذه المبادئ في إدارة البنوك العمومية الجزائرية، وتتمثل أهم الدلالات في العناصر التالية:(بريش، 2006)

– أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العلمية، بالإضافة إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من أجل الدفع بتطوير الأداء والحرص على تحقيق نتائج جيدة.

– تمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي، والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية، أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية، وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك وتجلى ذلك من خلال الأمر 03-11 المؤرخ في 2003/08/26 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، الذي ألزم البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية، وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر، ونشير هنا أن البنوك الجزائرية استفادت من برامج دعم وعصرنة النظام المالي، الذي أقره الإتحاد الأوربي من أجل مساعدة البنوك على إجراء عمليات التدقيق الداخلي، وإرساء قواعد سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية ووضع مخطط مراقبة التسيير.

–إعطاء صلاحيات أوسع لمجلس الإدارة، وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، والوصاية بإعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأسمال البنوك العمومية.

وعلى الرغم من هذه الدلالات المشار إليها، فإننا نسجل بعض المؤشرات التي تدل على ضعف تجسيد الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية والتي تظهر من خلال:

- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية،
- عدم الإلتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه البنوك.
- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية.
- عدم إلتزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض سواء قانون 90-10 أو الأمر رقم 03-11، وعدم تفعيل آلية مركزية للمخاطر.
- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية.

- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات.

8. الأسباب التي دفعت السلطات الجزائرية إلى الإسراع في تبني مبادئ الحوكمة المصرفية:

1.8 أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة:

لقد شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي منذ سنة 1990، من أجل التكيف مع آليات إقتصاد السوق وتحقيق جودة الخدمات المصرفية من جهة وخلق منافسة بين البنوك من جهة أخرى، فنجد أن "بنك الخليفة "و "البنك التجاري والصناعي الجزائري (BCIA) " من بين أهم البنوك التي ظهرت في هذه الفترة، لكن هذه المرحلة تميزت بضعف رقابة بنك الجزائر على هذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها،مما تسبب في وقوع أزمات مالية على مستوى هذه البنوك هزت القطاع البنكي الجزائري.

1.1.8 أزمة بنك الخليفة:

مشكلة هذا البنك كانت نتيجة عدة أسباب أهمها فتح الإستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، مثل بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه الصيدلي "خليفة لعروسي"،حيث قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المودعين الجزائريين ليحصلوا عليها، كمعدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات الشراء تعاد لضعف مرتب الزبون.....الخ،وهذا من أجل جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضا خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الإجتماعي، وحسب ما أشارت إليها للجنة 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:(Guernaout، 2004)

- عدم إحترام 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 عدما لقدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات باتخاذ قرار تصفية البنك من أجل ضمان

حقوق المودعين، أين قامت شركة ضمان الودائع بتقدير تعويضات بقيمة 600.000 دج لجميعالمودعين،وهومالميكنكافيامماإضطرمصفيالبنكإلىتطهيرالحساباتوبيعأصولالبنك.

2.1.8 أزمة الشركة الجزائرية للبنوك (CA–BANK):

تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 1999/06/12 وأعتمد من طرف بنك الجزائر في 1999/11/02، وقد أصدرت اللجنة البنكية التي تعد إحدى هيئات بنك الجزائر إلى جانب مجلس النقد والقرض، مقررا يوم 2005/12/27 يقضي بسحب الإعتماد الممنوح لهذا البنك ووضعه قيد التصفية، وتعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية. يشير المقرر أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت بإعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب، وعاينت اللجنة أيضا إستمرارية حالة عدم سيولة البنك وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع.

بعد تصفية هذه البنوك شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات إثر إعلان عدم قدرتها على التسديد، حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض بسحب الإعتماد من عدة بنوك، خاصة بعد عمليات الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار: يونيون بنك والبنك الدولي الجزائري وبنك الريان الجزائري.....الخ. وكانت النهاية بزوال جميع البنوك الخاصة ذات الرأس المال الجزائري.

أما بخصوص البنوك العمومية فهي تعاني من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك من خلال عمليات الإختلاس التي وقعت ببعض البنوك وبمبالغ ضخمة، فنجدأن هذه البنوك تعاني بإستمرار من إشكالية القروض المتعثرة، خاصة الممنوحة للمؤسسات الإقتصادية العمومية،كما تعاني أيضا من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى عدم تطبيقها لجميع قواعد الحيطة والحذر المعتمدة دوليا، كما نلاحظ في الوقت الراهن وعلى إثر مباشرة السلطات الجزائرية إجراءات مكافحة الفساد، أن هذه البنوك مازالت تعاني من سوء الحوكمة جراء الإختلاسات التي تورط فيها المدراء والمدراء العامون لهذه البنوك، بالإضافة إلى مسؤولين سامون في الدولة بعد منح قروض ضخمة لبعض الأشخاص ذوي النفوذ وحتى بدون ضمانات تحت غطاء الإستثمار، مما يدل على غياب الحوكمة في هذه البنوك تماما وهو ما سيؤثر على كفاءتها إذا لم يتم التعجيل في تطبيق جاد لمبادئ الحوكمة في مثل هذه المؤسسات الحساسة التي تمثل عمود الإقتصاد.

9. خاتمة:

يتبين من خلال الدراسة أن نجاح الحوكمة في إدارة القطاع البنكي إستحوذت على إهتمام كبير إلا أن مفهوم الحوكمة في هذا القطاع مازال لم يلق القدر الكافي من إهتمام الدراسات، وربما يعود ذلك إلى حداثة الموضوع، على الرغم من نشأة البنوك في الجزائر في وقت مبكر وتطورها بشكل كبير ومتسارع لما لها

من أهمية في النشاط الإقتصادي، كما أن التطور التقني في الصناعة المصرفية من ناحية والتطور في إستخدام الوسائل الإلكترونية من ناحية أخرى، أدى إلى زيادة الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك وتنوعها، ولمقابلة هذا التطور الهائل في الصناعة المصرفية وخاصة المخاطر المرتبطة بها، أصبح من الضروري الإهتمام بمفهوم حوكمة المصارف بإعتباره أداة رئيسية تهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة البنك، بالإضافة إلى أن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي يعد أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامة الجهاز المصرفي وتحقيق الكفاءة في الأداء ولدعم دوره في خدمة الإقتصاد الوطني.

وفي الأخير يمكننا القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولية، إلا أنه يجب تدعيم التجربة خاصة في ظل إنفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأطر العلمية والأنشطة، من أجل تفادى الإنحرافات وتجنب وقوع الأزمات المالية، وحتى يتم تطبيق معايير الحوكمة بشكل أفضل يعزز من نجاح جهود الإصلاحات الإقتصادية، فإن المطلوب هو مواصلة تطوير بيئة تشريعية ورقابية متكاملة خاصة بالحوكمة في القطاع العام، ومن المهم أيضا بناء قدرات مؤسساتية ورقابة قوية على الآليات المعتمدة للتأكد من سلامة التطبيق على أرض الواقع، وتقوية البنية التحتية لحوكمة الشركات عبر تطوير القوانين وتأسيس نيابات قضائية مختصة للبت في القضايا المالية.

10. قائمة المراجع:.

Andra, L., & Mircea. (2010). Corporate Governance in Banking Activities. Romania: Alexandru Ioan Cuza University of Iasi, Faculty of Economics Business Administration Iasi.

BIS. (2006). *Enhancing corporate governance for banking organizations* (éd. Basel Committee on Banking Supervision).

Colja, T., Krstinic, M., & Morena. (2011). Perspectives of Corporate Governance in Croatian Banking Sector. *International Journal of Economics and Financial Issues, 1*(3), 78-87.

Fawzi, s. (2003). *Assessment of corporate governance in Egypt.* Egypt: the Egyptian center for economic studies.

Guernaout, M. (2004). *Crises financiéres et faillites des banques algériennes.*Alger: Edition GAL.

Iskander, M., & . Chamlou, N. (2002). *Corporate Governance: A Framework for Implementation.* (s.fawzy, Éd.) Washington: World Bank: Published in:Globalization and Firm Competitiveness in the Middle East and North Africa Region.

Lakhlef, B. (2006). *la bonne gouvernance - croissance et d'développement.*Alger: Eddar Alkhaldounia.

OECD, p. o. (2004). *organization for economic Co –operation and development.* (O. p. service, Éd.) PARIS, FRANCE.

Report of the committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. (1992). The Financial Aspects Of Corporate Governance. *Burgess Science Press*, 14.

إسحق نسمان ,إ .(2009) .*دور إدارات المراجعة في تفعيل مباديء الحوكمة*.غزة ,فلسطين :الجامعة الإسلامية.

إسحق ,ع& .,أبو زر ,م .(2006) .*إستراتيجية مقترحة لتحسين فاعلية الحاكمية المؤسسية في القطاع المصرفي الأردني*.عمان ,الأردن :جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

الذيبة ,ز .ع .(2011) .*نظم المعلومات في الرقابة والتدقيق* .(éd. 1)الأردن :دار المسيرة.

بريش ,ع .ا .(2006) .قواعد تطبيق مباديء الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة إلى حالة الجزائر) .ا .ا . للتجارة (.Éd ,*مجلة الإصلاحات الإقتصادية والاندماج في الإقتصاد العالمي*.(01)

دبلة ,ف& .,جلاب ,م .(2012) .الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر .*مجلة الإقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال*.(03)

عبد الحليم ,م .(2005) .حوكمة المصارف .*المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وأبعادها المحاسبية والغدارية والإقتصادية*.الإسكندرية :كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.

نسمان ,إ .إ .(2009) .*دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة*.غزة ,رسالة ماجيستير ,فلسطين :كلية التجارة، الجامعة الاسلامية.

يوسف ,م .ط .(2009) .*مبادئ وممارسات حوكمة الشركات، حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق*.مصر :المنظمة العربية للتنمية الإدارية.