وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

أهمية توظيف مبادئ الحوكمة بالبنوك التقليدية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: ادارة مالية

من إعداد الطالبتين:

جربوب مختارية

شقاقفي خديجة

تحت إشرف الأستاذة :

داودي ميمونة

لجنة المناقشة

نجاح عائشة	استاذ محاضر "ب"	رئيسا
داودي ميمونة	استاذ مساعد "أ"	مشرفا ومقررا
زياني عبد الحق	استاذ محاضر "أ"	مناقشا
دحو عبد الكريم	استاذ محاضر "أ"	مناقشا

السنة الجامعية 2020/2019

بسم الله الرحمن الرحيم

قال سبحانه وتعالى في كتابه الكريم " **فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ**" البقرة

-152-

بداية نشكر الله جل في علاه الذي منّا علينا بفضله العظيم واعاننا في اكمال هذا العمل.

كما نتقدم بجزيل الشكر الى الاستاذة المشرفة "داودي منى" التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيّمة، وبعدها فالشكر موصول الى كل من ساعدنا في اتمام مذكرتنا ولو بكلمة طيبة.

إهداء

الى نبع الحنان... امي غاليتي

الى سندي في الحياة... ابي العزيز

الى استاذتي "منى"

الى اخواني "امين، مُحَّد، عبد الرزاق"

الى اختي "فضيلة"

الى كل اصدقائي...

والى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم ورقتي

خدوج

إهداء

الى.....امي العزيزة

الى.....ابي رحمه الله واسكنه فسيح جناته

الى استاذتي "داودي منى"

الى.....كل اخوتي واصدقائي

مختارية

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
العنوان	**الصفحة**
شكر **الاهداء**	
فهرس المحتويات	**I**
مقدمة عامة	**1**
الفصل الأول:	
مقدمة الفصل	**8**
المبحث الأول: ماهية البنوك التقليدية	**9**
المطلب الأول: نشأة ومفهوم البنوك التقليدية	**9**
المطلب الثاني: وظائف واهداف البنوك التقليدية.	**13**
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على نشاط البنوك التقليدية	**20**
المبحث الثاني: انواع البنوك التقليدية وهيكلها التنظيمي	**22**
المطلب الأول: انواع البنوك التقليدية	**22**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنوك التقليدية	**25**
المطلب الثالث: موارد واستخدامات البنوك التقليدية	**29**
المبحث الثالث: نظريات ومخاطر البنوك التقليدية	**35**
المطلب الأول: نظريات البنوك التقليدية	**35**
المطلب الثاني: مخاطر البنوك التقليدية	**37**
المطلب الثالث: انواع مخاطر البنوك التقليدية	**38**
خلاصة الفصل	**44**
الفصل الثاني:	
مقدمة الفصل	**46**
المبحث الأول: حوكمة الشركات	**47**

المطلب الأول: نشأة وتطور حوكمة الشركات	**47**
المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات وخصائصها	**54**
المطلب الثالث: اهمية واهداف تطبيق مبادئ حوكمة الشركات	**57**
المبحث الثاني: حوكمة البنوك	**61**
المطلب الأول: ماهية حوكمة البنوك	**61**
المطلب الثاني: اهداف ومحددات الحوكمة في البنوك	**64**
المطلب الثالث: مبادئ واساسيات الحوكمة في البنوك	**67**
المبحث الثالث: مساهمات لجنة بازل في تطوير الحوكمة في البنوك	**74**
المطلب الأول: لجنة بازل للرقابة المصرفية	**74**
المطلب الثاني: الحوكمة البنكية من منظور لجنة بازل	**82**
المطلب الثالث: ادارة المخاطر ودورها في تفعيل الحوكمة في البنوك	**88**
خلاصة الفصل	**91**
الفصل الثالث:	
مقدمة الفصل	**93**
المبحث الأول:	**94**
المطلب الأول: جهود السلطات الجزائرية في مجال تطبيق الحوكمة في البنوك	**94**
المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية	**104**
المطلب الثالث: واقع العمل البنكي في الجزائر في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة	**108**
المبحث الثاني: النظام البنكي والحوكمة في الجزائر	**116**
المطلب الأول: الاصلاحات المصرفية ومؤشرات الحوكمة المصرفية في الجزائر	**116**
المطلب الثاني: القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائر	**121**
المطلب الثالث: تجربة الجزائر في حوكمة الجهاز المصرفي وآفاق تطبيقها لزيادة قدرتها التنافسية	**132**
المبحث الثالث: تجارب حوكمة البنوك في بعض الدول	**140**
المطلب الأول: تجارب حوكمة البنوك في بعض الدول الغربية	**140**
المطلب الثاني: تجارب الحوكمة المصرفية في الدول العربية	**141**

خلاصة الفصل	**146**
الخاتمة	**148**
قائمة الجداول والاشكال البيانية	**152**
قائمة المراجع	**156**

مقدمة عامة

تقديم:

لقد تزايد اهتمام المؤسسات البنكية بتطبيق مفهوم الحوكمة في معظم دول العالم عقب الازمات المصرفية التي تعرضت لها المؤسسات البنكية في بعض هذه الدول، ذلك ان الحكم الجيد والسليم يسمح بوجود علاقات اكثر فاعلية بين البنك وكل المتعاملين معه، فعلى الرغم من ان الحوكمة لا تكتسب الصبغة الالزامية على الشركات او البنوك إلا ان مزاياها تجعل منها ضرورة لا خيارا، خاصة في ظل الازمات المالية والاقتصادية المتلاحقة والتي اصبحت سمة من سمات النظام الرأسمالي، فالحوكمة تعتبر وسيلة رقابية غاية في الاهمية من شانها الكشف عن الفساد المالي والغش الإداري، وكذا التهرب الضريبي ومختلف تقارير الافصاح المزورة بل وحماية حقوق كل اصحاب المصالح في البنوك، اذ ان مبادئها تعمل على تجنب الازمات المختلفة قبل وقوعها، فهي علاج حقيقي ووقائي للبنوك، ولتطبيق نظام الحوكمة هناك مجموعة من الاجراءات والإصلاحات الهيكلية التي يجب اتخاذها بالجهاز المصرفي كترشيد وتصحيح هيكل الملكية بالجهاز المصرفي وذلك بالحد من تركز الملكية، وكذا محاولة دعم نظام الرقابة الداخلية وزيادة كفاءة نظم و معايير المحاسبة والمراجعة وتعزيز الشفافية والإفصاح، بالإضافة الى تفعيل دور الرقابة الخارجية من خلال تطوير النظم المصرفية وتطبيق نظام لضمان الودائع، وكذا تطبيق المعايير الدولية ودعم المنافسة في السوق المصرفية، ولهذا ينبي على البنوك التقليدية ان تقوم بتقييم المشاريع الاستثمارية حتى تكون على دراية ان عائداتها تتناسب مع طبيعة المشروع. ولمعالجة الموضوع يمكن بلورة السؤال على النحو التالي:

الاشكالية:

ما مدى أهمية توظيف مبادئ الحوكمة بالبنوك التقليدية؟

الاسئلة الفرعية:

للإحاطة بجوانب الموضوع يمكن طرح الاسئلة الفرعية التالية وسنحاول الاجابة عليها :

_ما المقصود بحوكمة الشركات وما هي اهم مبادئها؟

_فيما تتمثل حوكمة البنوك ؟

_ما هي مبادئ الحوكمة وما متطلبات ارسائها في البنوك؟

_ما هو واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة؟

_كيف يمكن تفعيل الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري لتعزيز القدرة التنافسية؟

_ما اهم التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية؟

الفرضيات:

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات نذكرها فيما يلي:

_الاداء السليم للحوكمة يؤدي عامة الى دعم وسلامة الجهاز البنكي.

_ان تطبيق الحوكمة في البنوك يرفع من كفاءتها ويعمل على وقاية النظام البنكي من الوقوع في الازمات.

_تعتبر الحوكمة نظام لإدارة المصارف و احكام الرقابة عليها.

اسباب اختيار الموضوع:

من الاسباب التي دفعتنا لاختيار موضوع اهمية توظيف الحوكمة في البنوك التقليدية:

_الرغبة الشخصية للبحث في موضوع الحوكمة وتوظيفها في البنوك.

_حداثة موضوع الحوكمة والاهتمام المتزايد به في معظم دول العالم في ظل الازمات والانهيارات المالية في السنوات الاخيرة.

_الزيادة في فهم هذا الموضوع والتعمق والتحكم فيه اكثر وضبط لمفاهيمه.

_توفر معلومات لا بأس بها حول الموضوع.

اهمية الدراسة:

تظهر اهمية الدراسة من خلال ابراز الدور الهام لتطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي، الامر الذي يؤدي الى التقليل من المخاطر التي تتعرض لها المصارف، خاصة وان التجارب الاخيرة في العالم اظهرت ان ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي الى انعكاسات خطيرة على الاقتصاديات القومية، وعليه فان تفعيل مبادئ الحوكمة و البدء

بتطبيق قواعدها في الجهاز المصرفي يعمل على تطوير اداء الادارة المصرفية، مما ينعكس ايجابا على قرار المستثمرين والقطاع المالي.

اهداف الدراسة:

للدراسة التي قمنا بها عدّة اهداف اهمها:

_تسليط الضوء على مفهوم الحوكمة بصفة عامة والحوكمة في المصارف بصفة خاصة.

_اظهار اهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في ترقية الانظمة المصرفية.

_التعرف على ايجابيات ومزايا الحوكمة وكيفية الاستفادة منها لتحسين جودة المعلومات المحاسبية وذلك بغرض اعادة الثقة فيها.

_بيان دور حوكمة المصارف في علاج الازمات المالية.

_محاولة معرفة مدى التزام البنوك بتطبيق القوانين.

_الوقوف على ضرورة اهتمام المصارف بصفة عامة والمصارف الجزائرية على وجه الخصوص بالحوكمة وتطبيق مبادئها المتعارف عليها دوليا في اقرب وقت.

حدود الدراسة:

حدود مكانية: الجزائر

حدود زمانية: 2012-2018

منهج الدراسة:

حتى نتمكن من التوصل الى الاجابات الواضحة عن الاشكالية العامة للدراسة وبلوغ الاهداف المرجوة منها قمنا باستخدام المنهج الوصفي بهدف توضيح المفاهيم الاساسية حول موضوع الحوكمة في البنوك واهم الجوانب المرتبطة

بها، واستخدمنا منهج دراسة تطبيقية من خلال تبيان واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية ونماذج لتجارب بعض الدول، وقمنا بدرباسة مقارنة بين دول عربية ودول اجنبية وقمنا بمقارنتها بالتجربة الجزائرية.

صعوبات البحث:

لقد واجهتنا صعوبات و مشاكل في مسيرة اعدادنا لهذا البحث و اهم هذه الصعوبات:

المشكل الاساسي هو عدم قدرتنا على القيام بدراسة حالة في مجموعة من البنوك، التي كان بإمكانها ان تضيف القدر الكبير لحصول موضوعنا على درجة من الاهتمام و الغنى بالمعلومات والاستفادة من تجربتنا في المستقبل، ولظروف خارجة عن نطاقنا والسبب يعود الى الظروف الصحية والوقائية التي تمر بها بلادنا وسائر دول العالم، وهناك مشاكل اخرى منها:

_صعوبة التقيد وحصر المعلومات لان الموضوع حديث الساعة والمراجع ومصادر المعلومات فيه كثيرة

_صعوبة الاخذ بآراء اساتذتنا الكرام بسبب صعوبة التنقل

الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات سابقة نذكر منها:

الدراسة الأولى:

_الطاهر مُحَّد، احمد مُحَّد حماد، "اثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في اداء المصارف السودانية"، اشكاليته: هل يساعد تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف في تطوير الاداء في القطاع المصرفي؟ اهم النتائج المتوصل اليها، وجود علاقة قوية بين تطبيق مبادئ حوكمة الشركات بالمصارف وبين اداء المصارف اي كلما زاد مستوى تطبيق مبادئ حوكمة الشركات كلما اثر بدوره على زيادة اداء المصارف وهذا ما يفسر تطبيق مبادئ الحوكمة ويساهم في تحسين ادائها وينعكس بصورة ايجابية على دعم الاقتصاد الوطني.

الدراسة الثانية:

_دراسة بن علي بلعزوز وعبد الرزاق حبار 2009 بعنوان "الحوكمة والمؤسسات المالية والمصرفية مدخل للوقاية من الازمات المالية والمصرفية بالاشارة لحالة الجزائر"، جامعة فرحات عباس، سطيف.

هدفت الدراسة الى توضيح اهمية مبادئ الاشراف عن المؤسسات المالية والمصرفية وفق المعايير والمتطلبات العالمية، توصلت هذه الدراسة الى عدّة نتائج اهمها ان الحوكمة تحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في البنك، كما تبين القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بإدارة البنك والتأكد ان الاموال موظفة بطريقة سليمة، وأوصى بضرورة تعزيز المنافسة في السوق المصرفية والرقابة على حدود الاقراض من قبل البنوك للمؤسسات التابعة لها والمساهمة فيها.

الدراسة الثالثة:

_دراسة شاوش مسعودة 2013، بعنوان "دور معايير لجنة بازل في تفعيل نظام الحوكمة المصرفية (دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري)، تشير هذه الدراسة الى اهمية نظام الحوكمة وما لها من دور كبير في تفعيل النظام المصرفي وذلك من خلال معايير لجنة بازل (1)، (2)، (3)، والتي تحقق الاستقرار للنظام المصرفي ككل، وتوصلت هذه الدراسة هي الاخيرة على نتائج اهمها معرفة مدى امكانية الاعتماد على اعمال لجنة بازل في ارساء الحوكمة بالقطاع المصرفي، كما انه يسمح الالتزام بمتطلبات لجنة بازل للرقابة المصرفية للبنوك من ممارسة حوكمة جيدة تؤدي الى التقليل من المخاطر وكذا القضاء على الفساد الاداري والمالي، كما توصل في هذه الدراسة ان معايير بازل الدولية تعتبر برنامج متكامل لتطوير القطاع المصرفي في مجموعه.

مقارنة الدراسات السابقة بدراستنا: حيث توصلنا الى النتائج التالية:

_ ورد في دراسة علي بن عزوز اهمية الاشراف الكفئ عن المؤسسات المالية والمصرفية وفق معايير ومتطلبات لجنة بازل وقد شملت دراستنا هذه النقطة.

_ وبمقارنة دراسة شاوش مسعودة بدراستنا التي تتجلى في اهمية نظام الحوكمة والدور الفعال الذي تؤديه في تفعيل النظام المصرفي من خلال معايير لجنة بازل 01 و 02 و 03 والتي تحقق الاستقرار في النظام المصرفي، نجد اننا قمنا بنفس الدراسة نوعا ما.

ـ ومن خلال مقارنة دراستنا بدراسة الطاهر مُحَّد واحمد مُحَّد حمادن نجد ان كلانا تطرق الى مساعدة تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف في تطوير الاداء في القطاع البنكي، بينما قمنا في دراستنا بالتطرق لتجارب بعض الدول محل الدراسة (المغرب، الاردن، امريكا، ومجموعة سوسيتي جينيرال)

محتويات الدراسة:

للإجابة على الاشكالية المطروحة حاولنا تقسيم البحث الى ثلاث فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي، يتعلق الفصل الاول بالاطار النظري للبنوك التقليدية، حيث تم تقسيمه الى ثلاث مباحث: ماهية البنوك التقليدية، انواع البنوك التقليدية وهيكلها التنظيمي، نظريات ومخاطر البنوك التقليدية.

كما يتناول الفصل الثاني الاطار النظري للحوكمة البنكية وتم تقسيمه الى ثلاث مباحث: حوكمة الشركات، ماهية حوكمة البنوك، مساهمات لجنة بازل في تطوير الحوكمة في البنوك.

اما الفصل التطبيقي: واقع الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري، تجربة الجزائر وبعض الدول، فتطرقنا لتقسيمه الى ثلاث مباحث تشمل واقع البنوك الجزائرية في ظل تطبيق الحوكمة، النظام البنكي والحوكمة في الجزائر، تجارب حوكمة البنوك في الجزائر وبعض الدول.

الفصل الأول

الإطار النظري للبنوك التقليدية

مقدمة الفصل:

في العقود الماضية تبنت معظم البلدان اصلاحات هيكلية في ضوء زيادة حجم النظم المالية واستقرارها وكفاءتها حيث ان الانفتاح نحو الخارج والإصلاحات الهيكلية الداخلية للقطاع المالي عمليتان مستقلتان، كلاهما يعملان لنفس الفرض وهو تطوير مالي و اقتصادي منافس وفعال، حيث اصبح الجهاز المصرفي يلعب دورا حيويا في الواقع الاقتصادي لجميع الدول، اي انه لا يمكن تصور اقتصاد متطور بدون جهاز مصرفي متطور، وباعتبار ان البنوك هي المسؤول الاول عن تمويل الانشطة الاقتصادية ولذلك وجب الاهتمام بهذا القطاع من اجل كفاءة احسن على مستواه. لهذا ارتأينا التطرق في هذا الفصل لدراسة البنوك التقليدية بحيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث كالأتي:

المبحث الأول: ماهية البنوك التقليدية.

المبحث الثاني: أنواع البنوك التقليدية وهيكلها التنظيمي.

المبحث الثالث: نظريات ومخاطر البنوك التقليدية.

المبحث الأول: ماهية البنوك التقليدية

تعد البنوك التقليدية من اهم المؤسسات المالية ويرجع ذلك لما تقوم به من خدمات للوحدات الاقتصادية، من خلال جمع الودائع وتوظيفها وكذا استخدامها في تمويل هته الوحدات الاقتصادية.

ومن خلال هذا المبحث سيتم عرض مفاهيم حول البنوك التقليدية، ففي المطلب الأول سيتم التطرق إلى ماهية البنوك التقليدية بما فيها نشأتها وتعريفها، خصائصها وأهدافها، أما المطلب الثاني فيشمل أهداف ووظائف البنوك التقليدية والمطلب الأخير سيتم التطرق فيه إلى العوامل المؤثرة على نشاط البنوك التقليدية.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم البنوك التقليدية

سنوجز في هذا المطلب اهم مراحل نشأة البنوك التقليدية وكذا اهم تعريفات هذه الاخيرة.

اولا: نشأة البنوك التقليدية

ـ ترتقي البدايات الأولى للعمليات المصرفية إلى العصور القديمة في عهد بابل و ذلك سنة 4000 قبل الميلاد، أما الإغريق فقد عرفوا بداية العمليات التي تمارسها البنوك كتبادل العملات وحفظ الودائع ومنح القروض وذلك قبل الميلاد بأربعة قرون[1]

أما نشأة البنوك التقليدية كانت خلال الفترة الأخيرة من القرون الوسطى حيث قام التجار والمرابين والصياغ في أوروبا بقبول أموال المودعين مقابل إصدار إيصالات وشهادات ايداع بمبلغ الوديعة ولقد لاحظ الصيارفة أن تلك الإيصالات أخذت تلقي قبولا عام في التداول للوفاء ببعض الالتزامات وأن أصحاب هته الودائع لا يتقدمون لسحب ودائعهم دفعة واحدة بل بنسب معينة وتبقى باقي الودائع مجمدة لدى الصراف، مما أوحى له بالقيام بإقراضها ومن هنا اخذ البنك بهذا الشكل يدفع فوائد إلى أصحاب الودائع لتشجيع المودعين ولم يعد الغرض من عملية الإيداع هو حفظ الوديعة فحسب بل التطلع للحصول على فائدة، وبهذا تطور نشاط البنك في مجال تلقي الودائع مقابل فائدة و تقديم القروض بناءا على هذه الودائع لقاء فائدة أيضا[2]، ولقد أشارت الأدبيات المالية إلى أن أول مصرف تقليدي أسس في مدينة البندقية جنوب ايطاليا سنة 1517 ثم توالى ظهورها في العديد من المدن

[1] احمد حشيش عادل، "**اقتصاديات النقود والبنوك**"، ط3، كلية الاقتصاد، لبنان، 1996، ص 28.

[2] رشاد العصار،رياض الحلبي، "**النقود والبنوك**"، ط1،دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2000، ص 63.

التجارية الرئيسية في ذلك الوقت، ففي مدينة أمستردام الهولندية نشأ أول مصرف عام 1609 وفي انجلترا عام 1694 ومصرف فرنسا سنة 1800[1].

ثانيا: تعريف البنوك التقليدية:

_ ترجع كلمة بنك الى اصل الكلمة الفرنسية **(banque)** والكلمة الايطالية **(banca)** وتعني هاتين الكلمتين صندوق متين لحفظ النفائس وكذا مقعد طويل لشخصين او اكثر، وتعبر هاتين الكلمتين عن وظيفة الحماية وبمعنى آخر المكان الذي يحتفظ فيه بكل ما هو ذو قيمة، ووظيفة المعاملات اي المنضدة او مكان تغيير النقود.[2]

وللبنوك التقليدية تعاريف عديدة ومختلفة وذلك حسب وجهات عدّة، نوجزها في الاتي:

_ البنوك التقليدية هي تلك البنوك التي تعتمد على الأعمال التجارية من تلقي الودائع وخصم الكمبيالات وشراء وبيع العملات الأجنبية وإصدار خطابات الضمان وفتح الاعتمادات وتقديم القروض والتسهيلات الائتمانية لفترات قصيرة الأجل بحيث يسهل تسييلها دون أية خسارة.[3]

_ يقصد بالبنوك التقليدية تلك البنوك التي تقبل ودائع الأفراد وتلتزم بدفعها عند الطلب أو في الموعد المتفق عليه، والتي تمنح قروض قصيرة الأجل ويطلق عليها أحيانا بنوك الودائع.[4]

_ تقوم المصارف التقليدية بتسهيل تدفق الاموال من المدخرين الذين لديهم فائض في الاموال الى المقترضين الذين يعانون من وجود عجز مرحلي في السيولة.[5] (طارق عبد العال حماد).

_ تعتبر مؤسسة مالية تقوم بدور الوساطة بين المودعين والمقترضين، فأهم ما يميز هذه المصارف عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى، تقديم نوعين من الخدمات وهما: قبول الودائع وتقديم القروض المباشرة لمنشآت الأعمال والأفراد وغيرهم.[6] (مُحَمَّد صالح الحناوي).

---

[1] اسعد حميد العلي، **"ادارة المصارف التجارية، مدخل ادارة المخاطر"**، دار الذاكرة، العراق، 2013، ص 17.

[2] مُحَمَّد عبد الخالق، **"الادارة المالية والمصرفية"**، ط 1، دار اسامة، عمان، الاردن، 2010، ص 13.

[3] فائق شقير و آخرون، **"محاسبة البنوك"**، ط 2، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الردن، 2002، ص 23.

[4] اسامة مُحَمَّد الفولى، **"مبادئ النقود و البنوك"**، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 169.

[5] طارق عبد العال حماد، **"تقييم اداء البنوك التجارية، تحليل العائد والمخاطرة "**،الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2001، ص 51.

[6] مُحَمَّد صالح الحناوي، **"المؤسسات المالية، البورصة والبنوك التجارية"**، الدار الجامعية، مصر، 1998، ص 214.

_ استمدت المصارف التقليدية تسميتها من عملية قيامها بتقديم القروض قصيرة الأجل للتجار وهي القروض التي تقل فترة سدادها عن سنة واحدة، حتى تمكنهم من تسديد قيمة مشترياتهم والاستمرار في تنفيذ أعمالهم التجارية.[1] (ضياء مجيد).

_ وكتعريف أخير للمصارف التقليدية: "تعد البنوك التقليدية احد اهم وأقدم المؤسسات المالية الوسيطية وظيفتها الاساسية قبول الودائع الجارية والتوفير لأجل من الافراد والمشروعات والإدارات العامة وإعادة استخدامها في حسابها الخاص لمنح الإئتمانات والخصم وبقية العمليات المالية للوحدات الاقتصادية غير المصرفية"[2]

ومن التعريفات السابقة الذكر يمكننا تقديم تعريف شامل عن البنوك التقليدية:

تعتبر البنوك التقليدية مؤسسات مالية تقوم بعمليات جمع الأموال (الودائع) ومنحها كقروض أو استثمارها في مشاريع اخرى تعود عليها بفوائد، وتعد البنوك التقليدية وسيط بين طالبي الأموال وعارضيها أي أنها همزة وصل بين المستثمر والمدخر وتسعى لهدف اسمى وهو تحقيق أقصى عائد ممكن بأقل تكلفة ممكنة.

ثالثا: خصائص البنوك التقليدية

بعد التطرق لتعريف البنوك التقليدية سنوجز اهم خصائصها:

_ تمتلك البنوك التقليدية حجم منخفض من الاصول الثابتة لأن وظيفتها في الأصل مالية ولذلك تنخفض التكاليف الثابتة في البنك وكذلك نفقات التشغيل.

_ يتم دفع العديد من التزامات البنك عند الطلب ويكون العديد منها قصير الأجل.

_ تعمل البنوك بحقوق ملكية منخفضة مقارنة بالشركات الغير مالية وهو ما يؤدي الى زيادة الرفع المالي وتقلب المكاسب[3].

_ تعتبر البنوك التقليدية كمؤسسة مالية لأنها تتعامل في الأموال أخذا وعطاءا، اقتراضا واقراضا، استئجارا و تأجيرا.

_ مؤسسات وسيطية: لأنها تقوم بالوساطة بين الجمهور(المدخرين والمستثمرين) اي انها تقوم بإيصال النقود من وحدات الادخار الى وحدات العجز، فوظيفة الوساطة المالية للبنوك التقليدية تحقق المزايا التالية:

---

[1] ضياء مجيد، **"الاقتصاد النقدي، المؤسسات النقدية والبنوك التجارية "**، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1998، ص 274.

[2] نفين حسين، ندى الهاشمي، **"البنوك التقليدية والاسلامية في الامارات –ادارة التخطيط ودعم القرار"**، مجلة الامارات العربية المتحدة، الربع الثالث، 2017، ص 6.

[3] طارق عبد العال حماد، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 51.

_ تقوم بتجميع مدخرات الافراد والوحدات الاقتصادية التي تحقق فائضا وتستخدمها في اقراض الافراد والمشروعات ذات العجز.

_ تحقق منفعة كبيرة للاقتصاد وفائدة مباشرة للمدخرين والمستثمرين، حيث يتم تجميع احجام كبيرة من المدخرات من صغار المدخرين وتوظيف هذه المدخرات بشكل علمي ومدروس.

_ تسهيل الاتصال بين المدخرين والمستثمرين، فالمدخر يضع مدخراته في البنوك دون البحث عن مستثمر، والمستثمر اذا احتاج الى الاقتراض فانه يتوجه مباشرة الى البنك، دون البحث عن مدخر.

_ تساعد على تقليل المخاطر التي يتعرض لها المدخرون نتيجة اقراض اموالهم للمستثمر النهائي حيث تكون المخاطر كبيرة في حالة ما اذا تخلف المستثمر عن سداد الدين.[1]

رابعا: اهمية البنوك التقليدية

_ ان اهمية المصارف التقليدية تكمن بشكل اساسي في دورها المهم والمتمثل في نقل وتوظيف الاموال من وحدات الفائض الى وحدات العجز وذلك للمساهمة في استمرارية حركة الاموال وعدم تعطيلها.[2]

_ كما انها تؤثر على العرض الكلي للنقود، فهي لا تقبل الودائع فقط بل كذلك تقوم بإنشائها، الامر الذي جعل منها هدف للسياسات النقدية ومحل تركيز من طرف المصرف المركزي الذي يتولى تنفيذ السياسات ومراقبة المصارف.[3]

_ تعد المصارف التقليدية مصدر تمويلي مهم للقطاعات الاقتصادية.

_ تساهم في زيادة الرفاهية الاجتماعية.

_ تقدم خدمات مالية على درجة كبيرة من التخصص.

_ تعتبر حلقة وصل بين عملائها وتسهل التجارة الخارجية.

_ تقدم الاستثمارات المالية والفنية لعملائها.

[1] محمود حسين الوادي، واخرون، "**النقود والمصارف**"، ط 1،دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص 106.

[2] غازي عبد المجيد الرقيبات، "المصارف والمؤسسات المالية المتخصصة"، ط1، دار وائل للنشر،الاردن، ،2014 ص 57.

[3] عبد القادر خليل، "**مبادئ الاقتصاد النقدي والمصرفي**"، ط 2،ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014، ص 112.

_ نظرا لتنوع استثمارات المصارف التقليدية فإنها توزع المخاطر مما يمكّن من الدخول في مشاريع ذات مخاطرة عالية.

_ ان هذه البنوك تقدم اصول مالية متنوعة المخاطرة ومختلفة العائد وكذا شروط مختلفة للمستثمر فإنها تستوعب جميع الرغبات وتستجيب لها.

_ تشجيع الاسواق الاولية التي تستثمر وتصدر الاصول المالية التي يحجم عنها الافراد خوفا من مخاطرها.[1]

المطلب الثاني: وظائف وأهداف البنوك التقليدية

تقوم البنوك التقليدية بجملة من الوظائف تمكّنها من تحقيق اهدافها المرجوة، ومن خلال هذا سنسعى في هذا المطلب بتقديم وظائف البنوك التقليدية وكذا اهدافها.

اولا: وظائف البنوك التقليدية

للبنوك التقليدية مكانة كبيرة في الاقتصاد النقدي وذلك نتيجة لوظائفها العديدة فمنها ما هو كلاسيكي (تقليدي) ووظائف اخرى حديثة ظهرت نتيجة تطور العمل البنكي واتساق نطاق عمليات البنوك.

1) الوظائف الكلاسيكية للبنوك التقليدية يمكن تلخيص هذه الوظائف في وظيفتين هما:

-قبول الودائع (فتح الحسابات بمختلف أنواعها).

-توظيف موارد البنك.

1-1) قبول الودائع:

تعتبر قبول الودائع من الوظائ ف الاساسية للبنك وأقدمها حيث تتلقى البنوك التقليدية الودائع من هيئات وجهات مختلفة، كما ان هته الودائع تشكل جزءا اكبر من موارد البنك فهي تعتبر من اكثر مصادر الاموال خصوبة.[2]

_ ولكي تزداد أعمال اي بنك فلا بد له من اجتذاب أكبر قدر ممكن من الودائع وذلك من خلال الاساليب التالية:

---

[1] محمود الصيرفي، **"ادارة المصارف"**، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ط 1، 2007، ص 13-14.

[2] العاني ايمان، مرداوي كمال، **"البنوك التجارية وتحديات التجارة الالكترونية"**، رسالة ماجستير، تخصص بنوك وتأمينات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007، ص 5.

_ تقديم عائد منافس حتى يشعر المودع ان امواله لدى هذا البنك تدر عائدا أفضل.

_ التميز في تقديم خدمة الايداع والسحب من الحسابات والتميز عن غيره من البنوك في سرعة ودقّة عملياته، بحيث يشعر العميل بالاهتمام الشخصي وانه محل عناية البنك واهتمامه.

_ زيادة القوة المالية والإدارية للبنك من خلال:

- ✓تدعيم راس مال البنك وموارده الذاتية بالشكل الذي يشعر عملائه بالأمان والثقة.
- ✓زيادة الكفاءة الادارية في البنك من خلال توظيف الخبرات العلمية والعملية.
- ✓الممارسة السليمة في توظيف الودائع.
- ✓ عرض وإعلان ارقام الارباح التي تكون خير اعلان عن هذه الجهود والممارسات.
- ✓ تطبيق سياسات تسويقية ناجحة تجذب للبنك عملاء جدد او تزيد حصة المعاملات البنكية التي يؤديها البنك لعملائه القدامى ومن خلال ذلك تزيد حصيلة الودائع لدى البنك.

تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة ومتنوعة تتماشى مع التطورات التقنية الحديثة والتطورات في اداء الخدمة المصرفية.[1] ✓

وللودائع انواع مختلفة اهمها:

ودائع لأجل: هي الوديعة التي تودع لدى المصرف التقليدي ولا يجوز لصاحبها سحبها او سحب جزئ منها إلا بعد انقضاء المدة المتفق عليها.

ودائع تحت الطلب(الحساب الجاري): هي التي تودع لدى المصرف دون قيد أو شرط ويستطيع صاحبها ان يسحب منها في اي وقت ما شاء اثناء الدوام الرسمي للمصرف ولا يدفع البنك فائدة على هذا النوع من الودائع .

ودائع تحت اشعار: وهي الوديعة التي لا يمكن لصاحبها السحب منها إلا بعد اخطار المصرف فترة زمنية متفق عليها.[2]

1-2) توظيف موارد البنك: وذلك من خلال "اقراض جزئ من هذه الموارد لمن يحتاج اليها و استثمار

[1] محمود حسين الوادي، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 111-112.

[2] رشاد العصار، "مرجع سبق ذكره"، ص 70.

جزئ اخر منها في اشكال استثمارية اخرى مختلفة ومتعددة بغية الاستخدام الامثل للموارد المتاحة".[1]

وتتمثل اشكال التشغيل والاستثمار فيما يلي:

_ تحصيل الاوراق التجارية وخصمها.

_ التعامل بالأوراق المالية (الاسهم و السندات).

- تمويل التجارة الخارجية.

_ تقديم كفالات وحسابات الضمان.

_ التعامل بالعملات الاجنبية.

_ تحصيل الشيكات المحلية.

_ المساهمة في اصدار اسهم وسندات الشركات.

_ تأجير الخزائن الامنة (الحفظ الامين او الصناديق الحديدية) لحفظ المجوهرات والمستندات.[2]

2) الوظائف الحديثة للبنوك التقليدية: وتتمثل فيما يلي:

_ تقديم خدمات استشارية للعملاء فيما يتعلق بأعمالهم ومشاريعهم التنموية لنيل ثقتهم بالمصرف.

_ المساهمة في دعم وتمويل المشاريع التنموية التي تخدم المجتمع بالدرجة الاولى.

_ المساهمة في دعم وتمويل المشاريع السكنية.

_ تحصيل الاوراق التجارية لصالح العملاء.

_ اصدار خطاب ضمان.

_ تحويل العملة للخارج.

_ اصدار الشيكات السياحية.

[1] احمد مُحَّد غنيم، "**ادارة البنوك تقليدية الماضي والكترونية المستقبل**"، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر، 2009، ص 17.

[2] فائق شقير، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 32.

_ فتح الاعتمادات المستندية.

_ خدمات البطاقة الائتماني **(Crédit card)**.

_ خدمات الكمبيوتر الحديثة.

_ شراء وبيع الشيكات الاجنبية.

_ البنك الالي **(Auto Bank)**.[1]

_ سداد المدفوعات نيابة عن الغير.

_ خصم الاوراق التجارية.

_ تحصيل فواتير الكهرباء والماء والتلفون من خلال حسابات تفتحها المؤسسات المعنية حيث يقوم المشتركون بإيداع قيمة فواتيرهم فيها.[2]

ويمكن تصنيف هذه الوظائف الحديثة كما يلي:

2-1) تقديم الدراسات والاستشارات لحساب الغير:

حيث اصبحت البنوك تشترك في اعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين لإنشاء مشاريعهم ويتم على اساس هذه الدراسات تحديد الحجم الامثل للتمويل وكذا طريقة السداد وتواريخها.

2-2) تحصيل الشيكات:

حيث تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة اليها من العملاء.

2-3) تمويل العمليات التجارية الخارجية:

للبنوك التقليدية دورا هاما في عملية تسوية المدفوعات الخارجية بين المستورد والمصدر، من خلال فتح الاعتمادات المستندية او التحويلات العادية.

[1] رشاد العصار، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 71_72.

[2] محمود حسين الوادي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 110.

2-4) التعامل بالعملات الاجنبية: حيث تتم عملية شراء وبيع العملات الاجنبية عاجلا او اجلا وقد تخص عملية تحويل العملة مبالغ بسيطة اذ تقوم البنوك بتحويل مبالغ بحجم محدود ولأغراض معينة كالدراسة او العلاج مثلا.

2-5) ادارة محافظ الاستثمار:

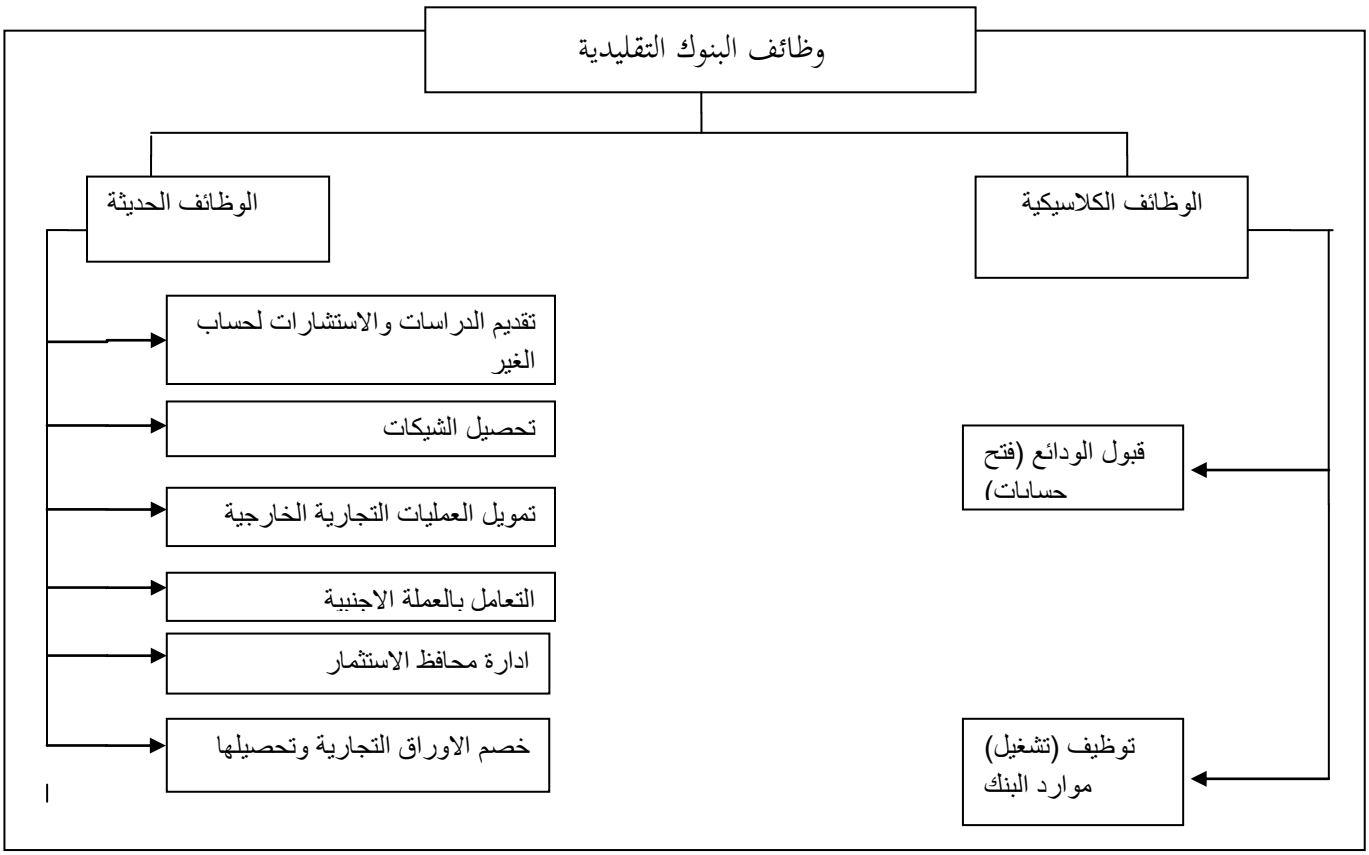
حيث تعمل البنوك التقليدية على شراء وبيع الاوراق المالية لحسابها ولحساب العملاء وكذلك متابعة حركة الاسهم والسندات من خلال تطور الاسعار.

2-6) خصم الاوراق التجارية وتحصيلها:

في بعض الاحيان يقع حاملي الاوراق التجارية في ازمة سيولة مما يضطرهم الى اللجوء للبنوك التقليدية قصد خصم تلك الاوراق مقابل عمولة والتي تعتبر بمثابة المقابل الذي يحصل عليه البنك نتيجة تحويل الاخطار اليها.[1]

[1] عباس محمد الامين و آخرون، **"استخدام التحليل الائتماني في التقليل من مخاطر منح القروض في البنوك التجارية"**، مذكرة ماستر، تخصص تأمينات وادارة المخاطر،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2017،ص 8.

الشكل رقم (01-01): وظائف البنوك التقليدية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على: عباس مُحَّد الامين وآخرون، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 8

حيث قمنا بتلخيص اهم وظائف البنوك التقليدية في الشكل بناءا على المعلومات المدروسة في المطلب الثاني من الفصل الاول.

ثانيا: اهداف البنوك التقليدية

تسعى البنوك التقليدية من خلال وظائفها لتحقيق اهداف مختلفة نذكر اهمها:

1) اهداف عامة: وهي تلك الاهداف التي ترتكز على تعظيم القيمة السوقية وكذا تعظيم الربحية في المدى الطويل

2) اهداف فرعية: وتتمثل فيما يلي:

✓ **الخدمة:** ويقصد بها التركيز على تنمية خدمات البنك في حدود السعر والربحية في الاجل الطويل مع مراعاة ظروف المنافسة.

✓**النمو**: ويرتكز هذا الاخير على نمو ارباح البنك في الاجل الطويل مما يؤدي الى زيادة سعر السهم و زيادة الحصة السوقية.

3) اهداف وظيفية: وتتعلق هذه الاهداف بالنواحي التنفيذية مثل: الاهداف التي تتعلق بعلاقة البنك مع العملاء، اختيار العمالة وغيرها.[1]

كما ان للبنوك التقليدية اهداف اخرى نحصرها فيما يلي:

الربحية: يعمل البنك على توجيه الاستثمار الى المصادر التي تحقق اقصى ربح ممكن بحيث يتمكن من تسديد الفوائد المستحقة للمودعين ومقابلة الالتزامات الاخرى، وتحقيق معدلات ارباح مناسبة تكفي لتكوين الاحتياطات اللازمة لتدعيم المركز المالي للبنك ولتوزيع ارباح مناسبة لأصحاب راس مال البنك.[2]

السيولة: تعتبر الودائع تحت الطلب الجزء الاكبر من موارد البنك التقليدي، فان للسيولة خاصية تحدد المركز المالي للبنك وفعاليته، حيث لها امكانية تحويل الاصول الى نقود جاهزة (سيولة)، وعلى البنك ان يحافظ على اكثر الاموال ضمانا لاستمرار فعاليته وقدرته على مقابلة مختلف المسحوبات الكبيرة والمفاجئة.[3]

الامان: وهو الهدف الذي تسعى اليه البنوك فان "تبادل الثقة بين المودع والبنك شيء مهم وضروري فالبنك حريص على الاموال المودعة لديه ويقدم للمودعين اثباتات خطية تؤكد حقوقهم وتكون موقعة ومؤرخة بموجب القانون هذا من جهة، ومن جهة اخرى فان البنك يأخذ كل الاحتياطات اللازمة اثناء منح القروض وذلك من خلال الضمانات التي يقدمها طالب القرض"[4]

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على نشاط البنوك

ان اهم الوظائف التي تطرقنا اليها في المطلب السابق تتأثر بعدة عوامل اهمها:

عوامل اقتصادية وأخرى قانونية، وكذا اعتبارات سياسية نقدية وائتمانية، وسنلخصها فيما يلي:

اولا: العوامل الاقتصادية

[1] محمد سميراحمد، "**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**"، دار المسيرة، عمان، الاردن، ط 1، 2009، ص 120-121.

[2] محمود الصيرفي، "**مرجع سبق ذكره**"،ص 18

[3] طارق طه، "**ادارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2007،ص 257.

[4] منير ابراهيم هندى، "**ادارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرارات**"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1996، ص 11.

فالنشاط المصرفي يتأثر بالبيئة الاقتصادية السائدة وذلك من حيث ديناميكية الاعوان الاقتصادية، نمو الادخار، استقرار الخيارات الاقتصادية المتبعة من طرف السياسة العامة للبلاد.

ثانيا: العوامل القانونية

أي الاخذ بعين الاعتبار التشريعات الواردة في القوانين المدنية، التجارية والمصرفية ...اخ، اذ ان البيئة القانونية التي يعمل بها أي مصرف تحكم نوعية وظائفه، وقد تتضمن هذه التشريعات نصوصا تحظر على المصارف التقليدية منح انواع معينة من القروض.

ثالثا: الاعتبارات السياسية النقدية والائتمانية

ان البنك التقليدي يتأثر بمختلف السياسات النقدية والائتمانية المرسومة من طرف السلطة وذلك من حيث تأثيرها على سعر الخصم مثلا او اتباعها لطرق الرقابة الكمية والنوعية على الائتمان والتي تؤثر بدورها على حجم وأنواع الائتمان المقدم من طرف النظام المصرفي.

رابعا: الاعتبارات السياسية المصرفية السليمة

وهي تلك الاعتبارات التي ترجع الى الاعراف والعادات المصرفية السليمة، وتتمثل هذه الاعتبارات فيما يلي:

_ اعتبارات تتعلق بالحيطة والحذر في رسم السياسات الداخلية للمصرف التقليدي سواء من حيث اتباعه لسياسة تمويلية محافظة او توسعية، وكذا الاسلوب الذي تتبعه ادارة البنك لدى دراسة تمويل المشاريع المختلفة.

_ اعتبارات التوفيق بين عوامل الربحية والسيولة لمقابلة التزامات البنك تجاه المودعين من ناحية مع تحقيق اقصى ربحية ممكنة من تشغيل امواله من ناحية اخرى، وهو ما يعبر عنه بالتوفيق بين اعتبارات السيولة، الربحية والامان.[1]

_ اعتبارات فن التعامل مع العملاء وتنمية النشاط المصرفي عموما، كما هو الحال عندما يلجأ المصرف الى منح قروض محدودة للعملاء، وذلك احتفاظا بمعاملاتهم الجيدة الاخرى ذات الحجم الكبير.[2]

[1] ضيف خلاف، قروف محمد كريم، **"البنوك التجارية ودورها في تمويل التجارة الخارجية"**،مذكرة ماستر، تخصص مالية و بنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2015، ص 39-40.

[2] معلومات شاملة عن البنك التجاري، مقال متاح على الموقع:
http://neweconomi.blogspot.com/2016/07/blog-post_23.html تم الاطلاع عليه يوم 26 مارس 2020 على الساعة 20:30.

المبحث الثاني: انواع البنوك التقليدية وهيكلها التنظيمي

للبنوك التقليدية انواع عديدة وذلك من خلال عدة مؤشرات، ويعتبر تعدد اشكال البنوك من الامور الناتجة عن التخصص الدقيق و الرغبة في خلق هياكل تمويلية تتلائم مع حاجات العملاء والمجتمع.

ففي هذا المبحث تطرقنا الى انواع البنوك التقليدية وذلك في المطلب الاول، اما المطلب الثاني فقد خصص للهيكل التنظيمي لهذه البنوك، والمطلب الثالث سنقدم فيه اهم مصادر اموال البنك التقليدي واستخداماته لهذه الاموال.

المطلب الاول: انواع البنوك التقليدية

للبنوك التقليدية انواع متعددة وذلك طبقا للزاوية التي يتم من خلالها النظر الى البنوك وتنقسم هذه الانواع الى:

اولا: من حيث حجم النشاط

1) بنوك الجملة: ويقصد بها تلك البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء والمنشآت الكبرى.

2) بنوك التجزئة: وهي عكس بنوك الجملة تماما حيث تتعامل هذه البنوك مع صغار العملاء،والمنشآت الصغرى لكنها تسعى لاجتذاب اكبر عدد منهم، وتتميز هذه البنوك بما تتميز به متاجر التجزئة فهي منتشرة جغرافيا، وتتعامل بأصغر الوحدات المالية قيمة، وذلك من خلال خلق الوحدات الزمنية والمكانية ومنفعة التملك والتعامل للأفراد، وبذلك فان التجزئة تسعى الى توزيع خدمات البنك من خلال المستهلك النهائي.[1]

ثانيا: من خلال عدد الفروع

1) البنوك ذات الفروع: حيث تتم العمليات المصرفية من خلال عدة فروع في مكان واحد (مدينة واحدة) او اكثر من مكان (اكثر من مدينة)، وتتم الرقابة على هذه الفروع من خلال المركز الرئيسي وقد يحدث اختلاف في الخدمات المصرفية من الفروع.[2]

ويتميز هذا النوع من البنوك بأنه يعمل على النطاق الاهلي، ويخضع للقوانين العامة للدولة وليس لقوانين المحافظات التي يقع الفرع في نطاقها الجغرافي.

[1] محمود الصيرفي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 29.

[2] عبد الغفار حنفي، عبد السلام ابو قحف، **"الادارة الحديثة في البنوك التجارية"**، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2008، ص 26.

وتميل هذه البنوك الى التعامل في القروض قصيرة الاجل (اقل من سنة) وذلك لتمويل راس المال العامل لضمان سرعة استرداد القرض، وتتعامل في القروض قصيرة الاجل وكذلك طويلة الاجل ولكن بدرجة محدودة.[1]

2) البنوك الفردية: هي مصارف صغيرة الحجم نسبيا يملكها افراد او شركات أشخاص، ويقتصر عملها على منطقة صغيرة وعادة ما تستثمر مواردها في اصول عالية السيولة مثل الاوراق المالية والأوراق المالية المخصومة والأصول القابلة للتحويل الى نقود خلال فترة زمنية قصيرة وبدون خسائر او بأقل خسائر،ويعني ذلك انها تحاول دائما تجنب المخاطر التي لا تقدر على تحملها وذلك لصغر حجمها وضآلة امكانيتها المالية، وقد ظهر هذا النوع في الولايات المتحدة الامريكية و لكن لم يستمر طويلا،[2]كما ظهر في المملكة العربية السعودية هذا النوع من البنوك اهمها "مؤسسة الراجحي المصرفية."

3) بنوك المجموعات: وهي اشبه بالشركات القابضة التي تتولى انشاء عدة بنوك او شركات مالية، فتمتلك معظم راس مالها وتشرف على سياستها وتقوم بتوجيهها، ولهذا النوع من البنوك طابع احتكاري ولقد انتشر هذا النوع من البنوك في الولايات المتحدة الامريكية ودول غرب اوروبا.

4) بنوك السلاسل: وقد نشأت هته البنوك مع نمو حجم البنوك التقليدية وكذا نمو حجم الاعمال التي تمولها من اجل تقديم الخدمات الى مختلف فئات المجتمع، وهذه البنوك تعد نشاطها من خلال فتح سلسلة متكاملة من الفروع وهي عبارة عن عدّة بنوك منفصلة اداريا ولكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد يتولى رسم السياسات العامة التي تلتزم بها كافة وحدات السلسلة، كما يتسق النشاط والاعمال بين الوحدات، ويوجد هذا النوع من البنوك في الولايات المتحدة الامريكية.[3]

ثالثا: من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية

1) البنوك العامة: ويقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيسي في العاصمة او في احدى المدن الكبرى، وتباشر نشاطها من خلال فروع او مكاتب على مستوى الدولة او خارجها، وتقوم هذه البنوك بكافة الوظائف الكلاسيكية (التقليدية)، وتقوم بمنح الائتمان قصير ومتوسط الأجل، كذلك تباشر هذه البنوك كافة مجالات الصرف الاجنبي وتمويل التجارة الخارجية.

---

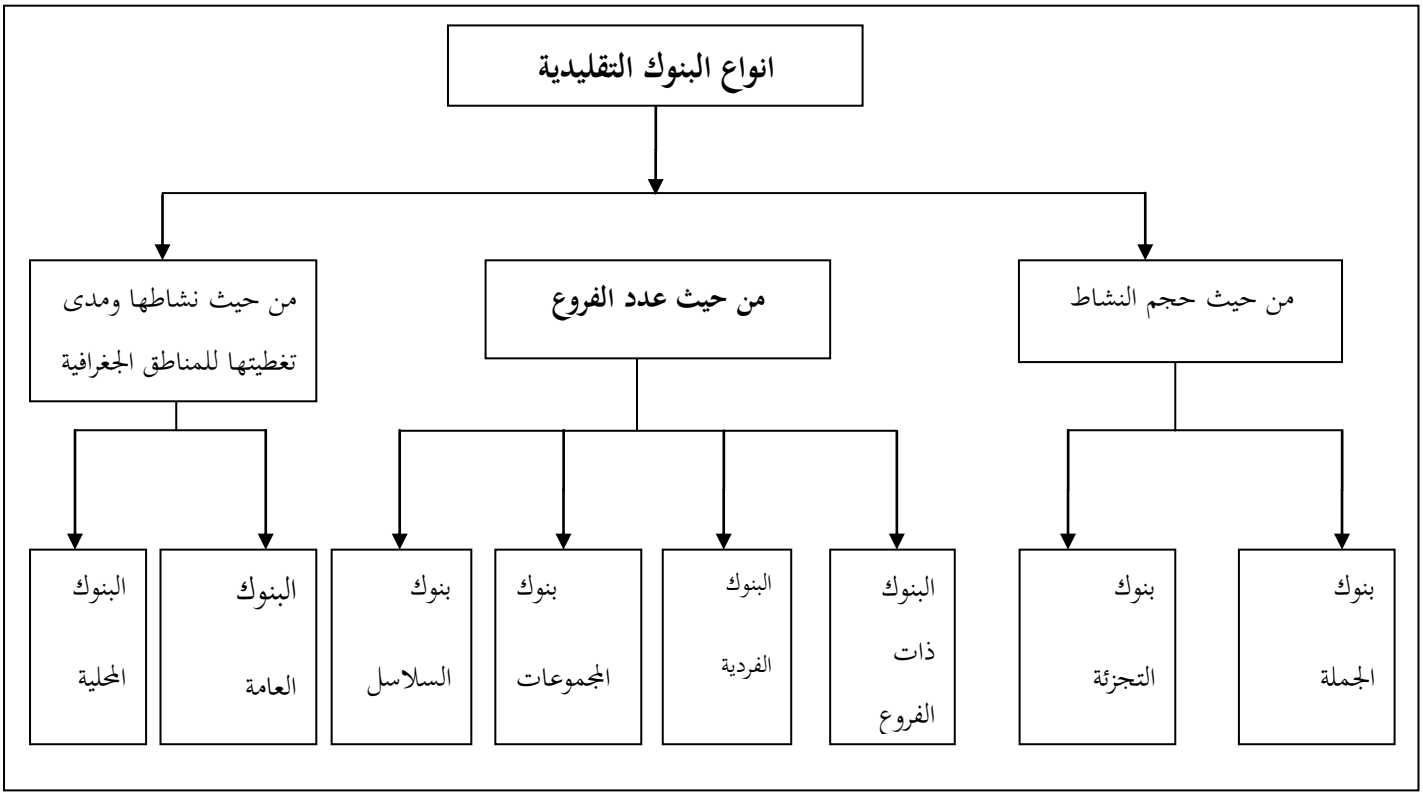
[1] محمود الصيرفي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 29.

[2] بوزيد يوسف، ساعد مُحَمَّد، "واقع البنوك التجارية في ظل وسائل الدفع الحديثة"، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2018، ص 7.

[3] مُحَمَّد سعيد،**"ادارة البنوك"**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005، ص 17-19.

2) البنوك المحلية: وهي تلك البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية محدودة، وتتميز هذه البنوك بصغر حجمها، كذلك ترتبط بالبيئة المحيطة بها، وتعمل على تقديم الخدمات المصرفية التي تناسبها، كما انها تخضع للرقابة من قبل السلطة المحلية.[1]

الشكل رقم (01-02): انواع البنوك التقليدية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على: عبد الغفار حنفي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 28.

المطب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنوك التقليدي

ليس هناك شكل تنظيمي موحد للبنوك التقليدية وانما يختلف هذا الشكل باختلاف مزيج الخدمات التي يقدمها البنك بالإضافة الى ان حجم البنك يؤثر على شكل التنظيم الذي يأخذه.

فالهيكل التنظيمي يعكس الانشطة التي يتم ممارستها و يتم رقابة هذه الانشطة من خلال الادارات المختلفة وتتضمن كل ادارة عدد من الاقسام التي تتولى مهام ووظائف هذه الإدارة،[1] وتتمثل في اربعة ادارات سنوجزها فيما يلي:

[1] عبد الغفار حنفي، **"ادارة المصارف"**، الدار الجامعية، ط 1، مصر، 2007، ص 28.

1) ادارة القروض: ترتكز هذه الادارة اساسا على تقديم الانواع المختلفة من القروض، و بالنسبة للبنوك كبيرة الحجم لا يكون فيها قسم واحد للقروض وإنما يكون هناك قسم لكل نوع من انواع القروض، فهناك قسم للقرض التجاري وقسم لأصحاب المهن الحرة (المختلفة)، وكذا قسم للمؤسسات المالية الاخرى وقسم للقروض العقارية واخر للقروض الاستهلاكية وكذلك قسم التأجير وقسم القروض التي تقوم الى تجار وسماسرة الاوراق المالية، كما ان هناك قسم للقروض الاجنبية او الحسابات الخارجية وهذا بالنسبة للبنوك التي يكون لها تعاملات خارجية.

كما ان طلبات القروض والائتمان يتم تحليلها من طرف مختصين وذلك في اقسام خاصة بهم وتتمثل في قسم تحليل طلبات الائتمان وكذا قسم الكمبيالات الذي يتم فيه توقيع العميل على اقسام القرض والفائدة، وأخيرا القسم المسؤول عن رقابة عمليات منح الائتمان والتأكد من اذعان البنك للتشريعات والقوانين وهو قسم الشؤون القانونية.

2) ادارة التمويل: ولهته الادارة مهمة تتمثل في الحصول على الاموال المستخدمة من طرف قسم القروض والائتمان، وتحصل هذه الادارة على اغلبية اموالها من قسم الودائع المختلفة إما جارية او لأجل او ادخارية وكذا قسم البنوك الاخرى المتعاملة مع البنك والذي يحصل على امواله هو الاخر من خلال المقاصة بين الشيكات و تقديم الخدمات الاستثمارية لهذه البنوك، كما تحتوي هذه الادارة على قسم الاستثمار و المختص بالاتجار في الاوراق المالية سواء طويلة او قصيرة الاجل وكذلك قسم التخطيط والتسويق وتتمثل مهامه في تسويق الخدمات المالية وتطوير هذه الخدمات او تقديم خدمات اخرى جديدة من اجل التوسع والنمو للبنك، وأخيرا قسم الرقابة والمحاسبة المالية والذي بدوره يتولى مراقبة السجلات المالية للبنك والتأكد من سلامة العمليات الحسابية الداخلة والخارجة.[2]

3) ادارة العمليات: وتقوم هذه الادارة بتولي شؤون البنك والتسهيلات المادية التي يملكها او التي يستخدمها في عملياته اليومية كما تشمل على قسم ادارة العمليات وحفظ السجلات، بالإضافة الى قسم الكمبيوتر او نظم المعلومات وكذلك قسم شؤون العاملين والذي يعمل بدوره على حفظ سجلات العاملين وبرامج تدريبهم، كما تشمل هذه الادارة على قسم الصرافة سواء كانت هذه الصرافة الية او بشرية وكذلك قسم الامن وذلك للحفاظ على الاموال المودعة وكذا ممتلكات البنك والقسم الاخير والمتمثل في قسم ادارة النقدية والذي يتولى ادارة الرصيد النقدي ومتطلبات السيولة اليومية سواء للأفراد او منشآت الاعمال.

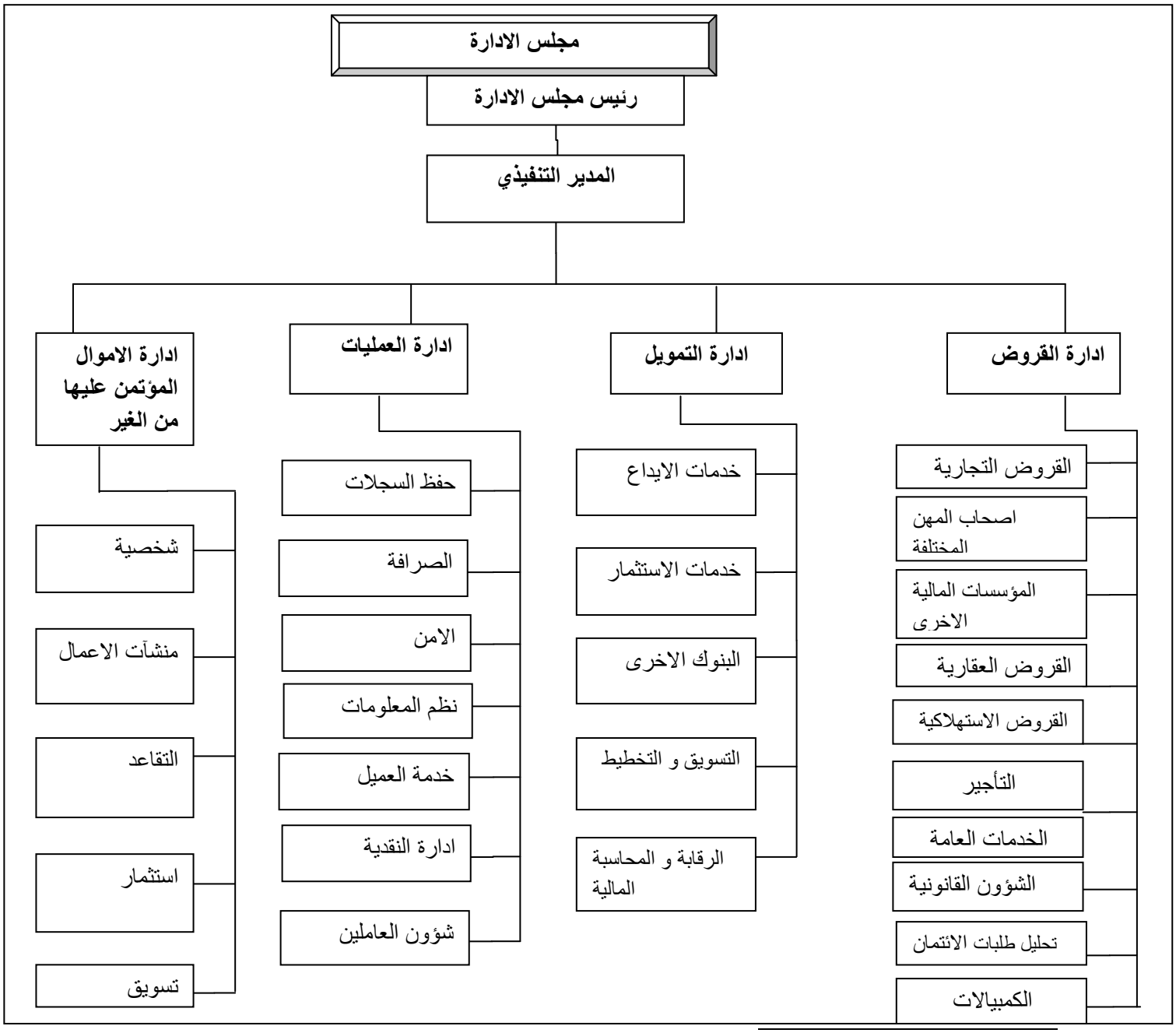
---

[1] عباس محمد الامين وآخرون، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 9.

[2] محمد صالح الحناوي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 218-219.

4)ادارة الاموال المؤتمن عليها لدى البنك: مهمة هذه الادارة تقديم العديد من الخدمات الائتمانية سواء للأفراد او منشآت الاعمال بخلاف المهمة الرئيسية لإدارة القروض والائتمان والمتمثلة في تقديم القروض بأنواعها المختلفة، ومن امثلة هذه الخدمات: القسم الذي يتولى ادارة اموال التقاعد سواء لمنشآت الاعمال او للأفراد او لعمال البنك نفسه، والقسم الذي يتولى ادارة شؤون املاك العملاء العينية كالأراضي والمباني بالإضافة الى قسم يقدم خدمة الاتّجار في الأوراق المالية لصالح العملاء وتقديم النصائح والخدمات التسويقية لهم.[1]

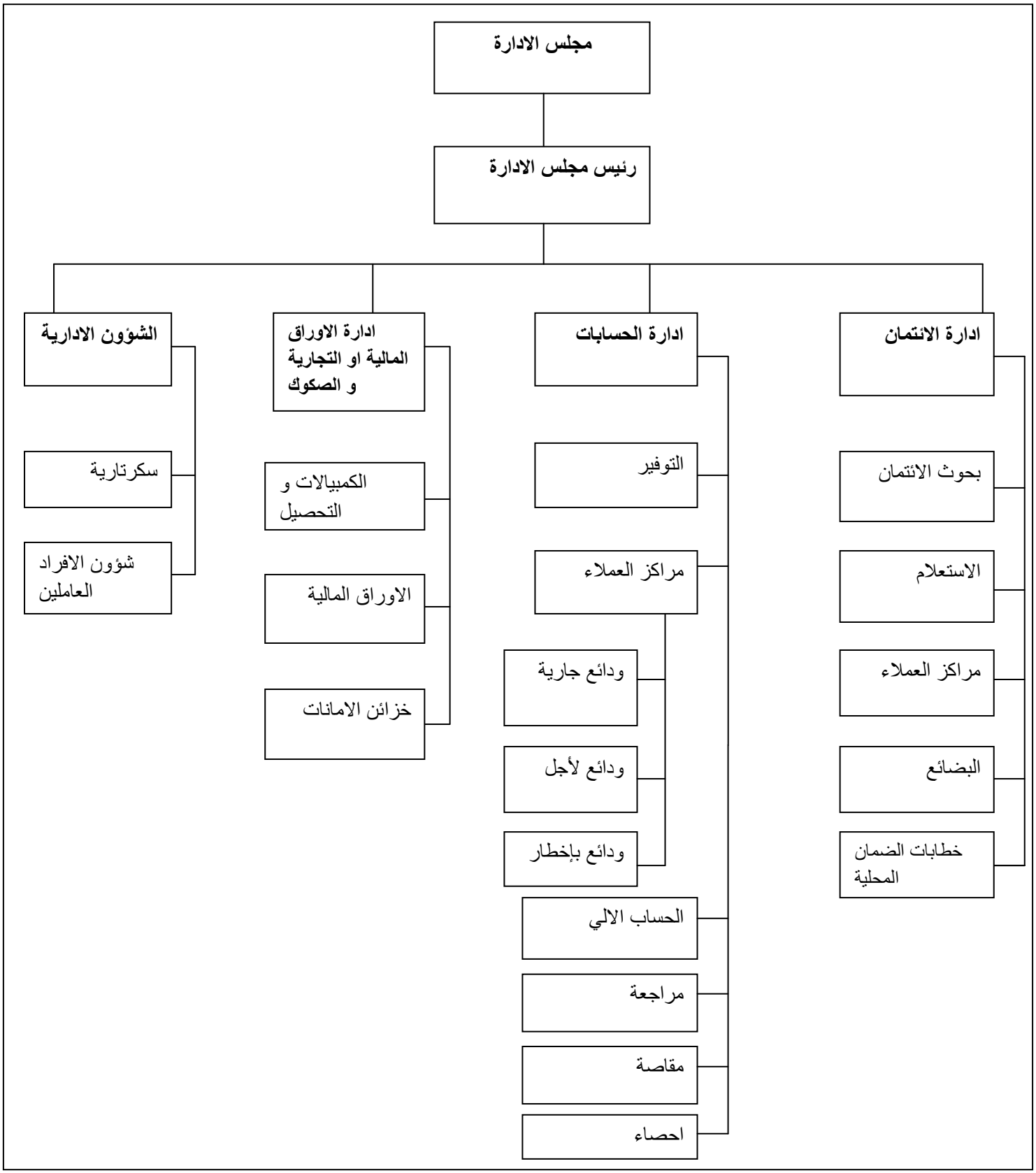
شكل رقم (01-03): هيكل تنظيمي لبنك تقليدي كبير الحجم



[1] محمد صالح الحناوي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 219.

المصدر: مُحَمَّد صالح الحناوي، "مرجع سبق ذكره"، ص217.

الشكل رقم (01–04): هيكل تنظيمي لبنك تقليدي صغير الحجم



المصدر: منير ابراهيم هندى،" **مرجع سبق ذكره**"، ص 53. .

المطلب الثالث: موارد واستخدامات البنوك التقليدية

لأي بنك تقليدي ميزانية خاصة به تحتوي على جانبين، الاول جانب الاصول ويعتبر كاستخدامات للبنك، اما الجانب الثاني فهو خاص بالخصوم ويعتبر هذا الاخير كموارد للبنك.

وقبل ان نقوم بتوضيح موارد واستخدامات البنك التقليدي سنتطرق الى ميزانية هذا البنك:

اولا: ميزانية البنك التقليدي

ميزانية البنك التقليدي هي عبارة عن قائمة مالية مكونة من عمودين متساويي القيمة، عمود خاص بالخصوم اي الموارد المالية الموجودة لدى البنك وهي بمثابة ذمم على عاتق هذا الاخير وعمود خاص بالأصول يبين كيفية العمل والاستفادة من الخصوم.[1]

ومن الممكن رسم ميزانية البنك التقليدي على النحو التالي:

الشكل رقم (01-05): ميزانية البنك التقليدي

	الاصول (الاستخدامات)		الخصوم (الموارد)	
	1- ارصدة نقدية حاضرة : _نقود حاضرة في خزانة البنك التجاري. _ارصدة نقدية مودعة لدى البنك المركزي (احتياطي قانوني) _ارصدة سائلة اخرى (شيكات و حوالات و اوراق مالية تحت التحصيل) **2- حوالات مخصومة :** _ أذونات الخزينة. _ اوراق تجارية. **3- مستحق على البنوك .** **4-اوراق مالية واستثمارات :**		**1-** رأس المال المدفوع. **2-**الاحتياطي القانوني والخاص. **3-**شيكات وحوالات واعتمادات دورية مستحقة الدفع. **4-**مستحق للبنوك. **5-الودائع :** _حكومية.	

[1] ضياء مجيد، "مرجع سبق ذكره"، ص 274.

	_سندات حكومية. _اوراق مالية اخرى. **5-قروض وسلفيات :** _ مقابل ضمانات. _ بدون ضمانات.		_جارية. _لأجل. _بإخطار. _توفير	
	مجموع الاصول		**مجموع الخصوم**	

المصدر: ضياء مجيد، "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 275.

ثانيا: دراسة شاملة لاهم موارد واستخدامات البنوك التقليدية

1) موارد البنوك التقليدية:

موارد البنك هي عبارة عن مصادر تعتمدها البنوك لممارسة نشاطها، وتتمثل في جانب خصوم ميزانية البنك، حيث تنقسم الى نوعين: موارد داخلية واخرى خارجية.

1-1) الموارد الداخلية (الذاتية): تتمثل هذه الموارد فيما يلي

1-1-1) راس المال المدفوع: يعتبر كحساب مدين للمؤسسين ولا يشكل إلا نسبة ضئيلة من اجمالي الخصوم، ويتم تكوينه من المبالغ التي يدفعها المؤسسين او اصحاب البنك وذلك بغية تكوين راس مال اسمي للبنك.

1-1-2) الارباح المحتجزة: هي جزئ من حقوق المساهمين والتي تحتجز بصفة عامة في المشروعات لأسباب مختلفة وتمثل جزءا من الوسائل المستخدمة على الاموال اللازمة للاستثمار داخلي.[1]

ويمكن تقسيم الاشكال التي تتخذها الارباح المحتجزة الى الاحتياطات والمخصصات والأرباح الغير موزعة.

_ **الاحتياطات**: "هي المبالغ التي تقتطعها البنوك من صافي الربح المعد للتوزيع"[2]

وتنقسم هذه الاحتياطات الى قسمين:

الاحتياطي القانوني (احتياطي اجباري): وهو احتياطي يطلبه القانون وينص على ان يكون بنسبة معينة من راس المال، حيث يجب على المصرف ان يقتطع نسبة معينة من الارباح الصافية قبل توزيعها في كل سنة حتى تصبح

[1] رشاد العصار، رياض الحلبي، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 74.

[2] محمود حسين الوادي و آخرون، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 161.

قيمة هذا الاحتياطي معادلة لراس المال المدفوع، ويعتبر هذا الاحتياطي كوسيلة للوقاية ضد اي خسارة قد تنتج عن عمليات الصرف.[1]

الاحتياطي الخاص (الاختياري): وهو احتياطي يكونه المصرف من تلقاء نفسه وذلك لتحقيق غرضين:

- ✓ تدعيم المركز المالي للمصرف في مواجهة المتعاملين والجمهور.
- ✓ملافاة اي خسارة في قيمة اصول المصرف زيادة عن قيمة الاحتياطي القانوني.[2]

_ **المخصصات**: يكون تحميلها على اجمالي الربح في نهاية العام لمقابلة اغراض معينة مثل الديون المشكوك في تحصيلها، هبوط اسعار الاوراق المالية واسعار العملات الاجنبية.[3]

_ **الارباح الغير موزعة**: ان الاحتياطات والمخصصات تكون غير معدّة للتوزيع على المساهمين كأرباح.

إلا ان المبالغ التي تبقى بعد اقتطاع الاحتياطات والمخصصات تكون قابلة للتوزيع على شكل ارباح اسهم وقد توزع الادارة جزءا منها وتستبقي جزءا اخر على شكل ارباح غير موزعة إلا انها تكون قابلة للتوزيع ويوزعها المصرف متى شاء.[4]

1-2) الموارد الخارجية:

تعتبر الموارد الخارجية كمصدر للبنوك و تتمثل في الخصوم لكن مصدرها يكون خارج البنك واهمها الودائع والقروض.

1-2-1) الودائع: تعتبر الودائع بند اساسي وهام في خصوم البنك التقليدي فهي ضرورية لإمكانية قيام البنك بتقديم القروض والائتمان للعملاء، وتمثل الودائع نسبة كبيرة من اموال البنك مقارنة بأموال الملكية.[5]

كما نتقسم الودائع الى انواع اهمها:

---

[1] محمود الصيرفي، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 35.

[2] محمود الصيرفي، "**مرجع سابق**"، ص 34

[3] محمود حسين الوادي، وآخرون، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 161.

[4] محمود الصيرفي، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 35.

[5] محمّد صالح الحناوي، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 222.

ـ **الودائع الجارية (تحت الطلب)**: حيث يلتزم البنك التقليدي بأداء وظيفته في تسديد قيمة الودائع ومواجهة سحوبات العملاء على ودائعهم وصرف قيمة الشيكات عند الطلب وعادة لا يحصل اصحاب هذه الودائع على فائدة.

ـ **ودائع لأجل**: يحصل اصحاب هذه الودائع على فائدة ,و يلتزم البنك التقليدي بدفع قيمتها في وقت لاحق عند تاريخ معين.

ـ **ودائع بإخطار**: لا يستطيع اصحاب هذه الودائع السحب عليها، قبل اعلام البنك بفترة متفق عليها قبل السحب ويحصل اصحاب هذا النوع من الودائع على فائدة.

ـ **ودائع التوفير**: يحتفظ اصحاب هذه الودائع بدفتر توفير، تسجل فيه المبالغ المسحوبة والمبالغ المودعة ولا يمكن التعرف على رصيد الحساب إلا عند تقديم المودع دفتر توفير.[1]

1-2-2) شيكات وحوالات واعتمادات دورية مستحقة الدفع: وهي عبارة عن التزامات او ذمم على البنك، يكون البنك ملزما بتسديدها عند تاريخ استحقاقها.[2]

1-2-3) مستحق للبنوك (الاقتراض): يعتمد البنك على الاقتراض كمصدر لأمواله بالإضافة الى الودائع وعادة ما يكون الاقتراض قصير الاجل سواء من الاحتياطي لدى البنك المركزي او من البنوك الاخرى او من سوق المال،[3] كما يلجأ البنك التقليدي الى الاقتراض في حالة العسر المالي او في حالة اخرى طارئة، وسرعان ما يزول بزوال الاسباب الداعية له.[4]

✓ **الاقتراض من البنك المركزي**: تقوم البنوك التقليدية بالاقتراض من البنك المركزي للحصول على الموارد المالية من اجل تمويل نشاطاتها وعملياتها المالية والمصرفية وذلك في حالة تزايد طلب الاقتراض بشكل لا يستطيع البنك مواجهته وكذا في حالة قلّة النقود لديه وكذا انخفاض مقدار الاحتياطي النقدي الى حد يهدد قدرته على مواجهة طلبات السحب للمودعين.

✓**الاقتراض من البنوك الأخرى مثيلتها**: يعتبر هذا النوع من الاقتصاد قصير الاجل، وهو احد المصادر التي يعتمد عليها البنك عندما يحتاج اموالا للتوظيف او يواجه عجزا في السيولة.

---

[1] ضياء مجيد، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 277.

[2] ضياء مجيد، "مرجع سابق"، ص 276.

[3] مُحَمَّد صالح الحناوي، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 223.

[4] ضياء مجيد، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 267.

✓ **الاقتراض من سوق راس المال:** يلجأ البنك لهذا الاقتراض عندما يريد تدعيم راس ماله وزيادة طاقاته الاستثمارية، كما يعتبر هذا النوع من الاقتراض طويل الاجل.[1]

2) استخدامات البنوك التقليدية:

تشير الاستخدامات الى كيفية الاستفادة من موارد (موجودات) البنك، كما تنقسم هذه الاستخدامات حسب درجة سيولتها الى:

2-1) ارصدة نقدية حاضرة:

وتتمثل في السيولة النقدية الكاملة وتتخذ عدّة اشكال:

نقود حاضرة في خزانة البنك التقليدي: حيث يحتفظ البنك التقليدي بكمية من السيولة النقدية من نقود معدنية ونقود ورقية لمواجهة طلب المودعين وتسديد قيمة الشيكات المسحوبة على ودائعهم.

ارصدة نقدية مودعة لدى البنك المركزي: حيث يفرض البنك المركزي عن البنوك التقليدية ان تحتفظ بنسبة من ودائعهم على شكل سيولة نقدية حاضرة في خزائن البنك المركزي و يحدد البنك المركزي هذه النسبة وفقا لمقتضيات السياسة النقدية ويطلق على هذه النسبة ب(نسبة الاحتياطي القانوني).

وهناك الارصدة السائلة الاخرى من شيكات وحوالات بأوراق مالية يتوقع تحويلها الى سيولة نقدية كاملة بسهولة.

2-2) حوالات مخصومة: وتتمثل في:

اذونات الخزانة: وهي عبارة عن سندات حكومية تقدم الى البنك مقابل حصول الحكومة على قرض من البنك ولا تفرض البنوك سعر فائدة على هذه القروض الممنوحة الى الحكومة وهنا يكون سعر الفائدة اقل من اسعار الفائدة المفروضة على القروض المتوسطة والطويلة الاجل.

اوراق تجارية: يلجأ الافراد الى البنوك للحصول على قروض مقابل خصم ما لديهم من اوراق تجارية، او تفرض البنوك سعر فائدة (سعر خصم)على القروض الممنوحة الى الافراد وعادة تكون اسعار فائدة منخفضة، ويطلق على هذه الاصول اسم الاحتياطات الثانوية لدى البنوك لأنها تتميز بسهولة تحويلها الى نقود كاملة السيولة بسرعة و

[1] نور الايمان بوذراع، زبير عياش، "**واقع العمل البنكي في ظل توجه البنوك التقليدية الى المنتجات البنكية الاسلامية**"، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص مالية ،تأمينات وتسيير المخاطر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2017، ص 15.

بدون خسارة اذ يستطيع البنك التقليدي تقديمها للبنك المركزي للحصول على قيمتها و يكون البنك المركزي على استعداد لإعادة خصمها في كل الاوقات.

2-3) مستحق للبنوك: بخلاف الفقرة الموجودة في جانب الخصوم اذ تلجأ البنوك التقليدية الى احد البنوك الاخرى مثيلتها للاقتراض منها عند الضرورة لدعم سيولتها النقدية، وفي هذه الحالة يعرف البنك سعر الفائدة على القروض الممنوحة الى البنوك التقليدية الاخرى.

2-4) اوراق مالية واستثمارات: عادة ما تقوم البنوك التقليدية باستثمار جزء من مواردها في شراء السندات الحكومية او اوراق مالية من اسهم وسندات القطاع الخاص سعيا وراء الحصول على الارباح خاصة وان مثل هذه الاستثمارات تمكن البنك من الحصول على عوائد مرتفعة، تعتبر هذه الاوراق اقل سيولة من الحوالات المخصومة، اذ ليس من السهل بيعها بسرعة خاصة عندما يسود الركود اسواق المال، وقد يتطلب من اصحابها الانتظار حتى تاريخ الاستحقاق، إلا ان العائد عليها يكون كبيرا.

2-5) قروض وسلفيات: يعتبر هذا الاصل اكثر الاصول ربحا واقل سيولة اذ ليس من حق البنك ان يطالب العميل من تسديد قيمة هذه القروض والسلفيات قبل ان يحين تاريخ استحقاقاتها وتتخذ هذه القروض شكلين:

قروض مقابل ضمان: ويتكون هذا النوع من القروض مكفولا بضمانات عينية و قد يكون الضمان العيني في شكل (بضائع، اوراق تجارية، ذهب، عقارات، محاصيل زراعية، آلات...) وقد يكون الضمان بكفالة شخص موثوق به.

قروض بدون ضمان: في السابق كانت البنوك تتردد في منح مثل هذه القروض إلا في حدود ضيقة، إلا انه في الوقت الحاضر اتسع تقديم مثل هذه القروض، فقد يعود السبب الى اتساع دور القطاع العام في الاقتصاد الوطني خاصة وان الكثير من البنوك التجارية اصبحت ملكا للدولة وفي هذه الحالة يصبح المقترض مدينا للدولة، مع الصعب التهرب من مديونيته[1].

[1] ضياء مجيد، "مرجع سبق ذكره"، ص 277-278-279.

المبحث الثالث: نظريات ومخاطر البنوك التقليدية

بالرغم من وجود نظريات تعتمد عليها البنوك التقليدية في ممارسة نشاطها إلا انها عرضة للعديد من المخاطر التي تؤثر سلبا على مردوديتها.

و بهذا الصدد سنتطرق في هذا المبحث الى اهم نظريات البنوك التقليدية، وكذا المخاطر التي تواجهها.

المطلب الاول: نظريات البنوك التقليدية

هناك عدّة نظريات مفسرة لنشاط البنوك التقليدية حيث تنقسم هذه النظريات الى قسمين: نظريات كلاسيكية وأخرى حديثة.

اولا: النظرية الكلاسيكية او ما يسمى بنظرية القرض التجاري

_ تعتبر اول نظرية تاريخية للبنوك وقد نشأت من ممارسة البنوك الانجليزية المتأثرة بالفكر التقليدي،[1] ويستخلص مضمونها في ان البنك يجب ان يقوم بتقديم القروض قصيرة الاجل فقط اي القروض التي لا تزيد مدتها عن سنة، كما عليه ان يحافظ على السيولة و يتعامل بالأوراق التجارية في مجال الانشطة التجارية والتي بطبيعتها متكررة وقصيرة الاجل ويكمل هذا القول ان نشاطات هذه البنوك يجب ان لا تشمل تكوين رؤوس اموال الشركات او المساهمة في تأسيسها او نشاطها.[2]

_ إلا ان لهذه النظرية عدّة انتقادات وجّهت اليها او بمعنى آخر اعتبرت نظرية فاشلة: فشلها في سد احتياجات التنمية الاقتصادية خاصة في البلدان النامية،[3] فالتنمية الاقتصادية تحتاج الى قروض متوسطة وطويلة الاجل، مما وضع البنك في موقف صعب فإما ان يختار التمسك بالقروض قصيرة الاجل دون غيرها مما يدفع بالمقترضين الى اللجوء الى اسواق راس المال لتغطية احتياجاتها وهو ما يؤدي الى نزع صفقة الوساطة المالية عن النظام الاقتصادي مما يؤدي الى تسرب الودائع من البنوك او ان تغير المصارف بحيث تقوم بتقديم قروض متوسطة و طويلة الاجل اضافة الى القروض قصيرة الاجل.[4]

ثانيا: النظرية الحديثة

---

[1] مصطفى رشيدي شيحة، "**الاقتصاد النقدي والمصرفي والبورصات**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية ،مصر، 1998، ص 131

[2] بوترية وهيبة، "**علاقة البنوك بالبورصة و الازمات المالية**"، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 02، الجزائر، 2016، ص 15.

[3] عبد المعطي رضا رشيد، محفوظ احمد جودة، "**ادارة الائتمان**"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 1999، ص 128.

[4] ضيف خلاف، قروف محمد كريم، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 36.

ظهرت هذه النظرية بعد فشل النظرية الكلاسيكية و تشمل ما يلي:

1) نظرية امكانية التحويل (نظرية التبديل exchange theory):

ظهرت هذه النظرية في الخمسينات،حيث تعتبر هذه النظرية صورة متطورة للنظرية السابقة وأكثر عمومية.

فهذه النظرية تذهب الى القول ان مركز البنك التقليدي ينعم بالاستقرار اذا استطاع ان يحافظ على السيولة لديه وذلك من خلال تحويل او تبديل ما لديه من اوراق مالية او اعادة خصم الاوراق، ومن ثم فالبنك التقليدي لا يجب عليه ان يفرط في توظيف الاصول لديه وذلك من خلال التوسع في الاقراض وكذلك الاستثمارات في السوق المفتوحة ودعم تنويع محفظة اوراقه المالية دون ان يخشى ان تهز مركزه المالي اذا عاد اصحاب الودائع طالبين سحب ودائعهم وهذا يمثل تطورا نسبيا في الفكر المصرفي.[1]

2)نظرية الدخل المتوقع:

ترى هذه النظرية على انه يجب التركيز عند ممارسة البنك لنشاطه على الدخل المتوقع منه وبالتالي يجب ان تذهب قروض البنك الى المجالات ذات الدخل المتوقع المرتفع وكذلك المتوقع نجاح مشروعاتها.

و من هنا ترى هذه النظرية ان البنوك تستطيع ان تدخل في مجال القروض طويلة الاجل وان تمنحها للمشروعات الاستثمارية ورجال الاعمال والقروض العقارية وتلك المخصصة لمواجهة الاستهلاك وليس من الضروري ان تقتصر على القروض قصيرة الاجل فقط.

هذه النظرية تمثل بدورها تطورا كبيرا في المطالبة بان يكون لقطاع الاستثمارات امكانية الحصول على التمويل من المصارف ولآجال متوسطة وطويلة.[2]

3)نظرية ادارة الخصوم (theary liability mangement):

تعتمد هذه النظرية على امكانية البنك للحصول على مواد مالية من مصادر خارجية مثل اصدار السندات، فأساس هذه النظرية هو كون مفردات الخصوم كالودائع وراس المال والاحتياطات والأرباح المحتجزة والقروض التي

[1] بوترية وهيبة، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 15-16.

[2] نظرية الدخل المتوقع ..توجيه قروض البنوك الى مجالات ذات الدخل المتوقع المرتفع والمتوقع نجاح مشروعاتها، مقال متاح على الموقع: https://a7mar.blogspot.com/2015/07/blog-post_235.html تم الاطلاع علية يوم 28 مارس 2020 على الساعة 00:32.

يتحصل عليها البنك تمثل في الواقع مصادر الاموال التي يستخدمها البنك في تمويل الاصول (لما فيها القروض الممنوحة)

وتهدف ادارة الخصوم الى تحقيق زيادة في موارد البنك تمكنه من الاستجابة الى المزيد من طلبات الاقتراض.[1]

المطلب الثاني: تعريف المخاطر البنكية

ان البنوك التقليدية من المنشآت ذات الطبيعة الخاصة التي تواجه عوائد ومخاطر على اختلاف اشكالها في وقت واحد،حيث انه يعتمد نشاط البنوك على المخاطرة و التي تتمثل في احتمال وجود نتائج سلبية للعمليات التي تقوم بها هذه البنوك.

وفيما يلي سنقدم تعريف موجز للمخاطر البنكية.

_ المخاطر البنكية هي "امكانية التعرض الى الخسارة او الضرر او المجازفة".[2] (فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري).

_ ان المخاطر المصرفية هي عبارة عن "ظرف او وضع في العالم الواقعي يوجد فيه تعرض لوضع معاكس و بشكل اكثر تحديدا، ويقصد بالمخاطرة حالة يكون فيها امكانية ان يحدث انحراف معاكس عن النتيجة المرغوبة او المألوفة".[3] (طارق عبد العال حماد).

_ "الخسارة المادية المحتملة نتيجة لوقوع حادث معين".[4] (اسامة عزمي). حيث حدد هذا التعريف نوع الخسارة على انها خسارة مادية.

ومن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن لنا ايجاز تعريف شامل:

حيث تعرف المخاطر المصرفية على انها عبارة عن خسائر غير محتملة الحدوث في المستقبل اي انها عبارة عن حالة من عدم التأكد من وقوع خسائر مستقبلية اي عدم التأكد من استرجاع رؤوس الاموال المقرضة او تحصيل ارباح مستقبلية متوقعة.

---

[1] ضيف خلاف، قروف محمد كريم، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 39.

[2] فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 165-166.

[3] طارق عبد العال حماد، "**ادارة المخاطر**"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 16.

[4] اسامة عزمي، "**ادارة المخاطر والتامين**"، ط 1، الدار الجامعية، عمان، الاردن، 2007، ص 20.

المطلب الثالث: انواع المخاطر البنكية

للبنوك التقليدية العديد من المخاطر التي تواجهها، تتطلب آلية مناسبة للتعامل معها، وتشمل هذه المخاطر ما يلي:

اولا: المخاطر الائتمانية (مخاطر القروض) credit risk

وهي عدم التزام العميل برد اصل الدين او فوائده او الاثنين معا عند موعد استحقاقه، وسبب هذه المخاطر يرجع الى العميل ذاته او عمله او العملية التي منح من اجلها الائتمان او نتيجة الظروف التي تحيط بالعميل او بسبب البنك[1]. وبعبارة اخرى: "تنشأ المخاطر الائتمانية عن عدم قدرة او عدم رغبة الطرف المتعامل الوفاء بالتزاماته و يرتبط بهذه المخاطر ما يسمى بمخاطر الدول، كما تشمل هذه المخاطر البنود داخل الميزانية مثل القروض والسندات والبنود خارج الميزانية مثل خطابات الضمان و\او الاعتمادات المستندية".[2]

وللمخاطر الائتمانية صور والتي يمكن ان نحددها فيما يلي:

المخاطر المتعلقة بالعميل وبالقطاع الذي ينتمي اليه: وتنشأ بسبب السمعة الائتمانية للعميل ووضعه المالي وبالقطاع الذي ينتمي اليه لان لكل قطاع اقتصادي درجة من المخاطر.

المخاطر المرتبطة بالنشاط الذي تم تمويله: ان هذا الخطر مرتبط بالعملية المراد تمويلها ومدتها وكذا مبلغها ومدى توفر شروط نجاح اتمام مثل هذه العملية مهما كانت طبيعتها.

المخاطر المتعلقة بالظروف العامة: وتنشأ نتيجة الظروف الاقتصادية والتطورات السياسية والاجتماعية وغيرها وهذه المخاطر من الصعب عادة التنبؤ بها والتحكم فيها واخذ الاحتياطات الكافية لمواجهتها.

المخاطر المتصلة بأخطاء البنك: كثيرا ما تقع البنوك ضحية أخطائها هي وليس فقط اخطاء الغير وبالتالي تمثل مشكلة الديون المتعثرة (الديون المشكوك في تحصيلها) في احد جوانبها الاساسية مشكلة البنك ذاته.[3]

وتحقق المخاطر الائتمانية نتيجة عوامل خارجية وأخرى داخلية اهمها:

العوامل الخارجية:

---

[1] بوعلي دليلة، ذياب مُحَّد، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 42، ص42.

[2] فؤاد شاكر، وآخرون، **"ادارة الاصول و مخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي و الاسلامي"**، اتحاد المصارف العربية، 2002، ص 58

[3] عبد الحق بو عتروس، **"الوجيز في البنوك التجارية، عمليات، تقنيات وتطبيقات"**، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، ص 53-54.

_ تغيرات في الاوضاع الاقتصادية كاتجاه الاقتصاد نحو الركود او الكساد او حدوث انهيار غير متوقع في اسواق المال.

_ تغيرات في حركة السوق تترتب عليها آثار سلبية على الطرف المقابل.

العوامل الداخلية:

_ ضعف ادارة الائتمان او الاستثمار بالبنك سواء لعدم الخبرة او لعدم التدريب الكافي.

_ عدم توافر سياسة ائتمانية رشيدة.

_ ضعف سياسات التسعير.

_ ضعف اجراءات متابعة المخاطر والرقابة عليها.[1]

ثانيا: مخاطر اسعار الفائدة

وهي احد انواع مخاطر السوق التي تحدث نتيجة تغير اسعار الفائدة وعدم ملائمة استحقاقات الموجودات والمطلوبات التي يمتلكها المصرف.[2]

وبمعنى آخر: تنشأ هذه المخاطر عن تقلبات اسعار الفائدة بما قد يؤدي الى تحقيق خسائر ملموسة للبنك في حالة عدم اتساق آجال اعادة تسعير كل من الالتزامات والاصول.

وتتصاعد هذه المخاطر في حالة عدم توافر نظام معلومات لدى البنك يتيح ما يلي:

_ الوقوف على معدلات تكلفة الالتزامات ومعدلات العائد على الاصول.

_ تحديد مقدار الفجوة بين الاصول والالتزامات لكل عملة من حيث اعادة التسعير ومدى الحساسية لمتغيرات اسعار الفائدة

_ بينما يتوقف مقدار مخاطر اسعار الفائدة على مدى اختلاف اسعار الفائدة عن التوقعات التي بنيت عليها الفجوة ومدى تمكن البنك من تصحيح اوضاعه في الوقت المناسب.[1]

---

[1] فؤاد شاكر، وآخرون، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 58.

[2] صادق راشد الشمري، "**استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية واثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص 71.

ثالثا: مخاطر السيولة

قبل التطرق لمخاطر السيولة لا بد من تحديد مفهوم السيولة.

فالسيولة تعني: مدى امتلاك المصرف لأموال متاحة لمواجهة ومقابلة طلبات النقد من قبل المقترضين وسحوبات الودائع من قبل المودعين.

اما مخاطر السيولة فيمكن تعريفها بأنها: التباين في صافي الدخل والقيمة السوقية لرأس مال المصرف الناتجة عن صعوبات المصرف في الحصول على الاموال المتاحة.[2]

_ فمخاطر السيولة تنشأ نتيجة عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته في الاجل القصير بدون تحقيق خسائر ملموسة او عدم القدرة على توظيف الاموال بشكل مناسب، كما تظهر في حالة قصور التدفقات النقدية الداخلة للبنك عن مقابلة التدفقات النقدية الخارجة.

تتحقق مخاطر السيولة لعوامل داخلية وأخرى خارجية كما يلي:

العوامل الداخلية: تتمثل في

_ ضعف تخطيط السيولة مما يؤدي الى عدم التناسق بين الاصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق.

_ سوء توزيع الاصول على الاستخدامات ذات درجات متفاوتة مما يؤدي الى صعوبة التحول الى ارصدة سائلة.

_ التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية الى التزامات فعلية.

العوامل الخارجية: تتمثل في:

_ الركود الاقتصادي وما يترتب عليه من تعثر.

_ الازمات الحادة التي تنشأ بأسواق المال.

رابعا: مخاطر التسعير

[1] فؤاد شاكر، وآخرون، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 59.

[2] صادق راشد الشمري، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 69.

حيث تنشأ هذه المخاطر عن التغيرات في اسعار الاصول وبوجه خاص محفظة الاستثمارات المالية، كما ان هناك عوامل خارجية وداخلية تؤثر في مخاطر التسعير منها:

العوامل الخارجية:

تتمثل العوامل الخارجية في الظروف الاقتصادية المحلية وظروف الصناعة.

العوامل الداخلية:

تتعلق بالوحدة الاقتصادية نفسها وتنقسم الى:

_ الهيكل التمويلي للوحدة الاقتصادية.

_ نتيجة نشاط الوحدة الاقتصادية.

_ خصائص الوحدة الاقتصادية.

_ تشغيل الوحدة الاقتصادية.[1]

خامسا: مخاطر اسعار الصرف

تتمثل هذه المخاطر من خلال تحقق خسائر نتيجة التغيرات في اسعار الصرف وتحدث التباينات في المكاسب بسبب ربط الايرادات والنفقات بأسعار الصرف بواسطة مؤشرات،[2] وبصفة عامة تنشأ هذه المخاطر عن التحركات الغير مواتية في اسعار الصرف.[3]

سادسا: مخاطر التشغيل

ويمكن تعريفها على انها: مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية او اخفاق العمليات الداخلية او الاشخاص او الانظمة التي تنجم عن الاحداث الخارجية.[4]

[1] اتحاد المصارف العربية، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 59-60-61.

[2] حيواني نسرين، خالدي فراح، "**دور نظام المعلومات في تسيير المخاطر البنكية**"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وتأمينات وتسيير المخاطر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2015، ص 36.

[3] فؤاد شاكر، وآخرون، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 61.

[4] صادق راشد الشمري، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 75.

كما يقصد بها: تلك المخاطر المتعلقة بأداء الخدمات او مختلف المنتجات المصرفية وقد تحدث نتيجة لوجود ثغرات في نظام الرقابة الداخلية او نتيجة لإعطال في نظم التشغيل الالكتروني للبيانات.

سابعا: المخاطر القانونية

ويقصد بها حدوث التزام غير متوقع او فقد جانب من قيمة اصل نتيجة عدم توافر رأي قانوني سليم او عدم كفاية المستندات.[1]

ثامنا: مخاطر الالتزام

ويطلق عليها البعض المخاطر التشريعية، وهي تنتج من احتمال مخالفة تطبيق القوانين الرقابية والقواعد التشريعية التي تؤثر سلبا في المصرف، اذ قد تقوم السلطات الرقابية بفرض غرامات نقدية على المصارف المخالفة، وتكرار هذه المخالفات قد يؤدي الى عقوبات اشد قسوة.[2]

تاسعا: مخاطر استراتيجية

يقصد بالإستراتيجية المسار الرئيسي الذي يتخذه البنك لنفسه لتحقيق اهدافه في الاجل القصير والطويل في ضوء الظروف البيئية العامة وظروف المنافسين واعتمادا على تحليل القوة الذاتية.[3]

اما المخاطر الاستراتيجية فهي: "مخاطر ناتجة عن اتخاذ قرارات او عدم اتخاذ قرارات لإدارة نشاط المصرف، كما ان هناك مخاطر استراتيجية على المستوى الكلي ومخاطر استراتيجية اخرى على مستوى الانشطة.

المخاطر الاستراتيجية على المستوى الكلي: تشير الى المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات مثلا دخول اسواق جديدة او الخروج من اسواق قائمة.

المخاطر الاستراتيجية على مستوى الانشطة: هي المخاطر الناتجة عن اتخاذ قرارات متعلقة بتخصيص او توزيع محفظة الاستثمار".[4]

[1] فؤاد شاكر، وآخرون، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 62.

[2] صادق راشد الشمري، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 57.

[3] اتحاد المصارف العربية، **"مرجع سبق ذكره"** ص 62.

[4] حيواني نسرين، خالدي فراح، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 36.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل استنتجنا ان الجهاز المصرفي التقليدي هو ركيزة من ركائز النظام الاقتصادي والمالي.

ومن هذا نستطيع القول ان البنوك التقليدية هي المصدر الاساسي لتمويل المنشآت الاقتصادية، بالإضافة الى انها بمثابة وسيط بين الاعوان الاقتصاديين الذين لديهم عجز مالي مرحلي. وبما ان البنوك التقليدية تعدّ مؤسسة مالية تجارية فهي تسعى الى تحقيق اقصى قدر من الربح، كما لها غايات تتمثل في ضمان ممارسة نشاطها وكذا توفير الاموال اللازمة لمواجهة التزاماتها، إلا انها عرضة للعديد من المخاطر والتي يتم صدها او التقليل منها، وذلك من خلال توظيف حوكمة بنكية سليمة. وهذا ما سيتم دراسته في الفصل الموالي

الفصل الثاني

الإطار النظري للحوكمة البنكية

مقدمة الفصل:

لقد حازت قضية الحوكمة إهتمام المجتمع الدولي، الإقتصادي والبنكي على حد سواء، حيث ظهرت عندما شهد العالم إنهيار العديد من الشركات، والتي أبرزها شركتي انرون **(enron)** وورلد كوم **(woldcom)** ،واللتين ارتبط انهيارهما بالفساد الإداري أو المحاسبي وضعف اليات الرقابة على الانشطة المالية للمؤسسات، وهذا الاهتمام توج بوضع مبادئ وتقارير لحوكمة الشركات من قبل المنظمات الدولية لتكون بمثابة نقطة مرجعية يتم الاسترشاد بها عند تطبيق هذه المبادئ في الواقع العملي.

وخلال السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بتطبيق مبادئ حوكمة الشركات في البنوك نتيجة للتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى حدوث ضغوط تنافسية متزايدة بين البنوك والمنشآت غير البنكية، وحدث نمو في الأسواق المالية وتنوع في الأدوات المالية للبنوك مما زاد من أهمية قياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها، مما يتطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة الأعمال والمخاطر وتغيير للقوانين ونظم الإشراف بما يحافظ على سلامة النظام البنكي.

وللإلمام بهذا الفصل قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث كالأتي:

المبحث الأول: حوكمة الشركات.

المبحث الثاني: الحوكمة البنكية.

المبحث الثالث: مساهمات لجنة بازل في تطوير الحوكمة في البنوك.

المبحث الأول: حوكمة الشركات

تعتبر حوكمة الشركات أحد أهم المواضيع الحديثة في المجال المالي والمحاسبي نظرا لما تمثله الشركات من عنصر أساسي لتنمية الإقتصاد الوطني، ومنه سنتطرق في هذا المبحث إلى نشأة وتطور فكرة حوكمة الشركات في المطلب الأول، ومفهوم وخصائص الحوكمة في المطلب الثاني، أما في المطلب الثالث فسوف نتناول أهمية وأهداف تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

المطلب الأول: نشأة وتطور فكرة حوكمة الشركات

يمكننا الحديث عن حوكمة الشركات من خلال التطرق إلى أهم مراحل نشأتها وتطورها وأهم النظريات المؤدية إلى ظهورها وهذا في النقاط التالية:

اولا: بدايات فكرة حوكمة الشركات وأسباب ظهورها.

1) بداية فكرة حوكمة الشركات:

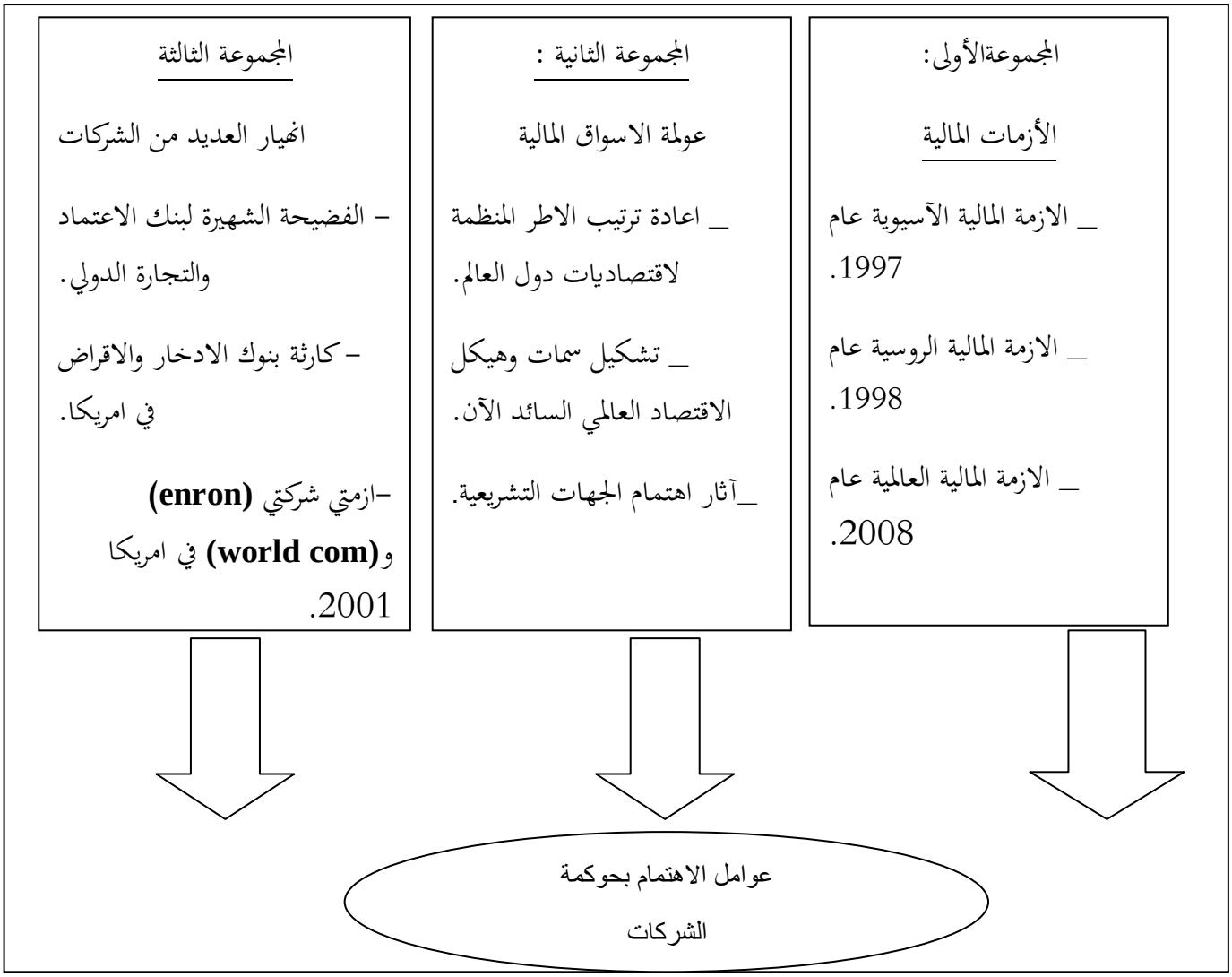
اجتازت حوكمة الشركات العديد من المراحل التي أثرت عليها، وكانت بدايتها غير مباشرة بتنبؤات آدم سميث 1976 والتي ذكرها في كتابه " ثروة الأمم " قال فيه [إنه من غير المتوقع من مديري الشركات المساهمة أن يشرفوا على الشركات كما لو أنه من يدير هذه الشركات هم نفسهم أصحابها، وذلك لأن المديرين يقومون بإدارة أموال غيرهم وليس أموالهم الشخصية، ومن المتوقع أن يكون هناك إهمال بشكل أو بآخر في إدارة شؤون هذه الشركات وفي مراجعة الحسابات والتعريف في الحسابات].

2) أسباب ظهور حوكمة الشركات.

تاريخيا الحوكمة دائما وليدة الأزمات، بمعنى أن تطوير وتحسين قواعد الحوكمة كان دائما ناجما عن محاولة السلطات التشريعية والرقابية وضع قواعد وقوانين تحد أو تمنع من تكرار حدوث تلك الأزمات، فعلى الرغم من تباين الظروف الاقتصادية والتاريخية لكل أزمة، إلا أن هناك أسباب مشتركة وسمات عامة تلقي بظلالها على كل الأزمات التي مر بها العالم، ومن خلال قراءتنا لمفهوم حوكمة الشركات نرى أن هناك جملة من العوامل أدت إلى زيادة الحاجة لحوكمة

الشركات وتبوئها صدارة الأحداث والقضايا المرتبطة باقتصاديات دول العالم المتقدمة والناشئة منها على حد سواء، وهذه العوامل يمكن تبويبها الى ثلاثة مجموعات رئيسية[1]، يلخصها الشكل الموالي:

الشكل رقم (02-01) :عوامل الاهتمام بحوكمة الشركات



المصدر: بن الطاهر حسين، بوطلاعة مُحَمَّد، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 4.

ويمكن تلخيص الاسباب والعوامل التي ساهمت في خروج حوكمة الشركات الى العلن فيما يلي:

[1] بن الطاهر حسين، بو طلاعة مُحَمَّد، **"دراسة أثر حوكمة الشركات على الشفافية والإفصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي "**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة مُحَمَّد خيضر بسكرة ، الجزائر، يومي 6-7 ماي، 2012، ص: 3.

_ **منذ عام 1997**: مع انفجار الازمة الاسيوية اخذ العالم ينظر نظرة جديدة الى حوكمة الشركات، فالأزمة الاسيوية المشار اليها قد يمكن وصفها بأنها كانت أزمة ثقة في الشركات والتشريعات التي تنظم النشاط بين منظمات الاعمال والحكومات، اين كانت مشاكل عديدة وخاصة تلاعبات الموظفين، كذلك اخفاء حركة نقل الاموال التي تتم من خلال نظم محاسبية مبتكرة.

_ **مع تصاعد قضايا الفساد**: في كبرى الشركات الامريكية وغيرهم من الشركات العالمية، حيث ان

القوائم المالية لهذه الشركات كانت لا تعبر عن الواقع الفعلي لها، ذلك بالتواطؤ مع كبرى الشركات العالمية الخاصة بالمراجعة والمحاسبة.

_ **ممارسات الشركات المتعددة الجنسيات في اقتصاد العولمة**: حيث تقوم بالاستحواذ والاندماج بين الشركات من اجل السيطرة على الاسواق العالمية وتحرير قطاع التجارة.

_ اكتسب المفهوم اهمية كبيرة بالنسبة للديمقراطيات الناشئة نظرا للضعف القانوني الذي لا يمكن معه اجراء تنفيذ العقود مما ادى الى انتشار الفساد وانعدام الثقة.

_ جهود الهيئات الدولية كمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، مؤسسة التمويل الدولية، البنك العالمي، صندوق النقد الدولي ...الخ.

_ التنافس الشرس على جذب الاستثمارات الاجنبية.

_ظهور الخوصصة التي دفعت الشركات والحكومات الى تلبية مطالب المساهمين ومن ضمنها الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة.[1]

ثانيا: المراحل الاساسية لتطور حوكمة الشركات

1) المراحل الأساسية لتطور فكرة حوكمة الشركات:

تناول **(berle and means)** عام 1932 الفصل بين الملكية والإدارة، وتم توضيح ذلك في المشكلة الاساسية للإدارة التي تنجم عن الفصل بين الوظيفتين، والتي من الممكن حدوثها بين مديري ومالكي الشركة.

[1] حسام الدين غضبان، **"محاضرات في نظرية الحوكمة"**، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الاردن، 2015، ص 29-30.

واستمر بعد ذلك التطوير والتعديل عليها الى ان وصل الى اقرار قانون منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية و الذي بالكاد تجمع عليه العديد من دول العالم تستمد منه قوانين وأطر الحوكمة الخاصة بهذه الدول.[1]

ويلخص الجدول التالي المراحل الاساسية لتطور الحوكمة عالميا.

الجدول رقم (02-01): المراحل الاساسية لتطور الحوكمة عالميا

العام	الجهة	الاصدار
1992	**CADBURY**	صدور القواعد البريطانية لحوكمة الشركات بتقرير **(siradrian cadbury)** في عام 1992 حيث ألزم الشركات بالإفصاح عن الإلتزام بقواعد الحوكمة مع تقديم تفسير عن ما لم يتم الإلتزام به.
1995	**GREENBURY**	صدور تقرير لجنة **(Greenbury)** الذي ركز على مكافآت اعضاء مجلس الإدارة.
1998	**HAMPLE**	صدور تقرير **(hample)** الذي عني بحوكمة الشركات وجاء ليعيد النظر في نظام حوكمة الشركات في المملكة المتحدة من خلال شمول القانونين السابقين **cadbury** 1992 و **green bury** 1995 في هذا التقرير.
1999	**OECD**	صدور مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **(OECD)** لحوكمة الشركات في عام 1999 والتي اصبحت حجر الاساس ومعيارا دوليا لواضعي السياسات والمستثمرين والشركات الاخرين اصحاب المصالح مع الشركات في جميع انحاء العالم.
2002	**SARBNES OXLEY ACT**	استجابة الازمات التي حدثت في العديد من الشركات الامريكية صدر قانون **(SARBNES OXLEY ACT)** بعد ما اقره الكونفرس الامريكي كتشريع وتم التحديد فيه متطلبات جديدة بما في ذلك حوكمة تكوين لجان التدقيق وتحديد مسؤوليتها.
2004	**OECD**	اصدار نسخة 2004 من معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **(OECD)** واشتملت النسخة السابقة لمراعاة التطورات الاخيرة و الخبرات في دول المنظمة و خارجها.
2008	**OECD**	اصدار نسخة 2008 من معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية

[1] حسام الدين غضبان، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 10-11.

		(OECD) وتضمنت على القواعد السابقة مدموجة بالخبرات العملية المشتركة التي تدعو جميع الاطراف الاضطلاع بمسؤوليتهم.

المصدر: حسام الدين غضبان، **"مرجع سبق ذكره"**، ص11-12.

2)مراحل تطور الحوكمة 1932-2008:

تتمثل مراحل تطور الحوكمة منذ مرحلة الكساد 1932 الى اصدار نسخة 2008 من معايير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والجدول التالي يوضح مراحل تطور الحوكمة.

الجدول رقم (02-02): مراحل تطور الحوكمة (1932-2008)

السنة	الجهة	الاصدار
1932	**BERLE and MEANS**	مرحلة الكساد وبدء الاعتراف بعمق الفجوة بين الادارة والملاك وتضارب المصالح.
1976	**JENSON and MECKLING**	الاهتمام بمفهوم الحوكمة وابراز اهميتها في الحد او التقليل من المشاكل التي تنشأ عن الفصل بين الملكية والإدارة.
1979	**OLIVERWILLIAMSON**	تطرق الى مشكلة الوكالة.
1980	**FAMA**	تطرق الى مشكلة الوكالة، حيث اشار الى حتمية حدوث صراع بالشركة عندما يكون هناك فصل بين الملكية والإدارة.
1985	**TREADWARY COMMITTEE**	اوضحت في تقريرها ضرورة وجود بيئة رقابية سليمة ولجان مستقلة للمراجعة والمراجعة الداخلية اكثر موضوعية.
1987	تقرير اللجنة الوطنية الخاصة بالاحتيال والتضليل في التقارير المالية	وتضمن مجموعة من التوصيات الخاصة بتطبيق قواعد حوكمة الشركات وما يرتبط بها من منع الغش والتلاعب في اعداد القوائم المالية.
1992	**CADDURY**	تم اصدار اول تقرير عن هذه اللجنة بعنوان "الابعاد المالية لحوكمة الشركات"، حيث ركز على دراسة العلاقة بين الادارة والمستثمرين

		ودور المستثمرين في تعزيز دور التدقيق في المؤسسات ودور كل من مجلس الادارة والادارة التنفيذية.
1993	**RUTTE MAN**	اوصى بضرورة شمول تقارير الشركات على تقرير الرقابة الداخلية للمحافظة على اصول الشركة وموجوداتها.
1995	**GREEN BURY**	صدور تقرير لجنة **(GREEN BURY)** الذي ركز على مكافآت اعضاء مجلس الادارة والذي اوصى بالإفصاح الكامل على المدفوعات للإدارة من رواتب ومكافآت.
1997	/	اخذت حوكمة الشركات بُعد آخر بعد انهيار اسواق جنوب شرق آسيا الذي كان سوء استخدام السلطة و التحايل على القواعد والنظم سببا فيه.
1998	**HAMPLE**	صدور تقرير **(HAMPLE)** الذي عني بحوكمة الشركات وجاء ليعيد النظر في نظام حوكمة الشركات في المملكة المتحدة من خلال شمول قانوني **cadbury** 1992 و**green bury** 1995 في هذا التقرير.
1999	**NASD and NYSE**	صدور تقريرها المعروف باسم (**blue ribbon report**) والذي اهتم بفعالية الدور الذي يمكن ان تقوم به لجان المراجعة بالشركات بشأن الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وصدور منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.
1999	**OECD**	صدور مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **(OECD)** للحوكمة عام 1999 والتي اصبحت معيارا دوليا لواضعي السياسات والمستثمرين والشركات الاخرين اصحاب المصالح مع الشركات في انحاء العالم.
2001	/	بدء مرحلة التأكيد على حتمية الحوكمة وضرورة توثيقها، حيث كان التركيز واضحا على حالات الفشل، فساد القيم والأخلاق والفضائح في عديد الممارسات المالية والاستثمارية في الكثير من الشركات.
2002	**SARBANES EXLY ACT**	ركز على دور حوكمة الشركات في القضاء على الفساد المالي والاداري الذي يواجه العديد من الشركات من خلال تفعيل الدور

		الذي يلعبه الاعضاء غير التنفيذيين في مجالس ادارة الشركات.
2004	**OECD**	اعادة تقنين وتحديث منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في طبعتها الثانية حيث اضيف مبدأ اخر للمبادئ السابقة وهو ضمان وجود إطار فعّال ومحكم لحوكمة الشركات.
2008	**OECD**	برزت مبادئ حوكمة الشركات والمتمثلة في مبادئ منظمة **(OECD)** كمنقذ للاقتصاد العالمي من تداعيات الازمة المالية العالمية الحادة الاخيرة التي بدأت في الثاني من عام 2008.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على حسام الدين غضبان، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 13.

ثالثا: النظريات المؤدية لظهور حوكمة الشركات

يرجع ظهور الحوكمة الى مجموعة من النظريات التي ساهمت في اثراء هذا المفهوم والعمل على ايجاد سبل كفيلة لتبنيه واهمها:

1) نظرية الوكالة (la théorie de l'Agence):

تعتبر من النظريات الحديثة تقوم على مبدأ الفصل بين الملكية والادارة، وتعرف بأنها "إطار فكري استخدم كأداة لتفسير ظاهرة العلاقات التعاقدية التي عرفتها في ميادين كثيرة من ميادين العمل والفكر الانساني، وتنشأ علاقة الوكالة عندما يفوض (يوكل) شخص معين (او مجموعة من الاشخاص) يسمى الموكل شخصا آخرا (او مجموعة من الاشخاص) يسمى الوكيل للقيام بأداء خدمة او مهمة محدّدة بالنيابة عن الاصيل".

الهدف العام لكل طرف من اطراف علاقة الوكالة طبقا لفروض نظريتها تعظيم المنافع الخاصة، ويتأتى له ذلك عن طريق سعيه الدؤوب نحو تعظيم عائد ارتباطه بعلاقة الوكالة وفي نفس الوقت سعيه نحو تحقيق تكاليف او خسائر الوكالة.[1]

2) نظرية حقوق الملكية:

ترجع نظرية حقوق الملكية الى كل من **(alchain et demetz)** سنة 1973، ولها متطلبات وشروط نذكر منها:

ـ كل تبادل بين الاشخاص هو تداول لحقوق الملكية عن اشياء معينة.

[1] عدنان بن حيدر بن درويش، "**حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة**"، اتحاد المصارف العربية، 2007، ص 29-30.

_حقوق الملكية تمنح الحق والسلطة للاستهلاك او الحصول على دخل او التنازل على السلع او الاصول الخاضعة لهذه الحقوق.

_تفوق الملكية الخاصة على الاشكال الاخرى للملكية.

3) نظرية تكاليف المعاملات:

حسب **(Ronald coase)** فان تكاليف المعاملات هي تكاليف التنظيم والإنتاج التي تتحملها المؤسسة عن طريق الية السوق، حيث يتم التنسيق بين الافراد حينما يتم الجوء الى التفاوض، عن طريق تكاليف البحث عن المعلومة، فالمؤسسة تتطور وتنمو مادامت تكاليف المعلومات اكبر من تكاليف التنظيم الداخلي، وأكمل **(william son)** اعمال **(Ronald coase)** حيث بناءا على اعماله اسس تيارا جديدا، فقسم تكاليف المعاملات الى:

تكاليف قبلية: تتمثل في تكاليف ابرام العقود.

تكاليف بعدية: تتمثل في تكاليف ادارة العقود.[1]

المطلب الثاني: مفهوم حوكمة الشركات وخصائصها

لحوكمة الشركات تعاريف ضيقة تحصرها في اطار القوانين والمعايير المحاسبية وترتيبات الرقابة الداخلية، وكذا تعريفات واسعة النطاق تجعل من الحوكمة المكون الاساسي في الثقافة المؤسسية وطريقة تحديد الاهداف وتنفيذها في المؤسسات.

اولا: مفهوم حوكمة الشركات

1) مفهوم الحوكمة لغويا: يعتبر لفظ الحوكمة مستحدثا في قاموس اللغة العربية وهو ما يطلق عليه النحت في اللغة، فهو لفظ مستمد من الحكومة وهو ما يعني الانضباط والسيطرة والحُكم بكل ما تعنيه هذه الكلمة من معاني. وعليه فان لفظ الحوكمة يتضمن العديد من الجوانب منه.[2]

الحِكمَةُ: ما تقتضيه من التوجيه والارشاد.

[1] حسام الدين غضبان، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 26-28.

[2] حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، **"واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها"**، الملتقى الدولي الاول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة واقع، رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، يومي 7-8 ديسمبر 2010، ص 3-4.

الحُكمُ: وما يقتضيه من السيطرة على الامور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

الاحتكام: وما يقتضيه من الرجوع الى مرجعيات اخلاقية وثقافية والى خبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة.

التّحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف سلطة الادارة وتلاعبها بمصالح المساهمين.

2) يعتمد اقتصاد دولة ما على زيادة كفاءة الشركات، وهكذا فان الفعالية التي تؤدي بها مجالس الادارات لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة، وهذا هو جوهر اي نظام لحوكمة الشركات، وتواصل **(cadbury)** في توثيق بسيط ومحكم في جملة صغيرة ولكنها شهيرة عملية الحوكمة كما يلي:

"حوكمة الشركات هي نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب" (تقرير 1992 للجنة **(cadbury)** لحوكمة الشركات).[1]

3) الحوكمة هي النظام الذي تستخدمه الشركة في عملية الاشراف والرقابة على عملياتها، كما انها تمثل النظام الذي يتم من خلاله توزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الاطراف في الشركة، بين مجلس الادارة والمديرين وحملة الاسهم وأصحاب المصالح الأخرى(منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **OECD**).[2]

4) الحوكمة تعرف على انها التطبيق للنشاط الاقتصادي، السياسي والإداري من اجل ادارة اعمال الدولة على كل المستويات (الامم المتحدة **Nations unies**).

5) الحوكمة هي "العمليات التي تتم من خلال الاجراءات المستخدمة من ممثلي اصحاب المصالح من اجل توفير اشراف على ادارة المخاطر ومراقبة مخاطر المؤسسات والتأكيد على كفاية الضوابط لإنجاز الاهداف والمحافظة على قيمة المؤسسة من خلال اداء الحوكمة فيها. (معهد المدققين الداخلي).[3]

_ كما لخص **(Roland perez)** المبدأ الذي تقوم عليه حوكمة الشركات في ثلاث عناصر يبينها الشكل الموالي:

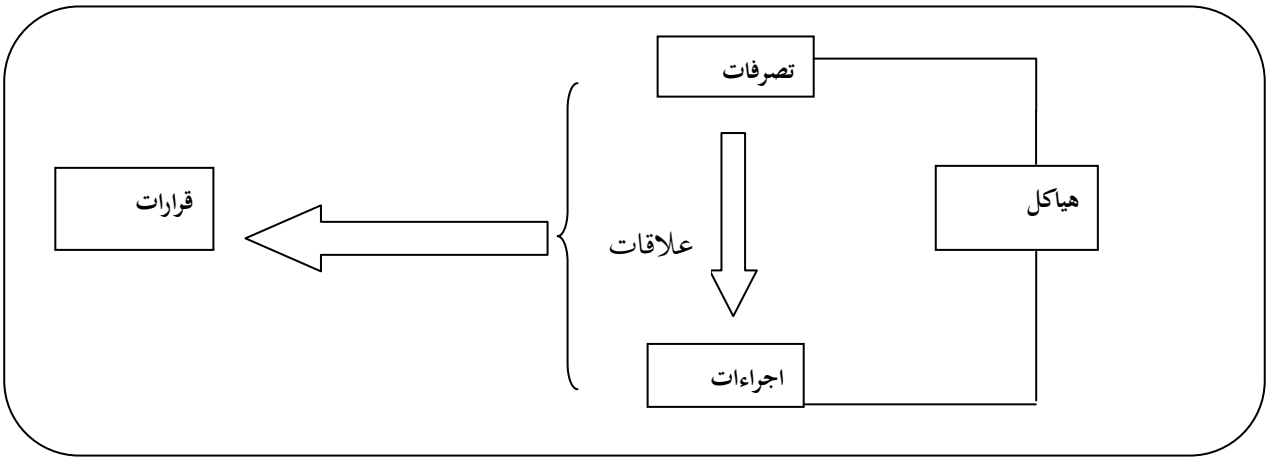
---

[1] طارق عبد العال حماد، "**حوكمة الشركات**"، الدار الجامعية الابراهيمية، الاسكندرية، مصر، 2005، ص 9.

[2] بهلول نور الدين، بن خديجة منصف، "**اثر تطبيق الحوكمة على سياسة توزيع الارباح في المؤسسات المساهمة**"، الملتقى الدولي حول التوجهات الحديثة للسياسة المالية، جامعة المسيلة، الجزائر، 10-11 اكتوبر2016، ص 3.

[3] حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، "**واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر و سبل تفعيله**"، الملتقى الدولي الاول حول المحاسبة المؤسسية، واقع، رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 07-08 ديسمبر 2010، ص 4.

الشكل رقم (02-02): مفهوم حوكمة الشركات



المصدر: بادة عبد القادر، "**دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الازمات المالية والمصرفية بالاشارة الى حالة الجزائر**"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير تخصص مالية ومحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بو علي، شلف، الجزائر، 2007-2008 ص 8.

ويمكن استنباط اهم عناصر الحوكمة من خلال التعاريف المقدمة وتتمثل في:

_ النظام الذي يتم بموجبه ادارة الشؤون اليومية للشركة.

_ تنظيم العلاقات بين مختلف الاطراف من مجلس الادارة والمديرين والمساهمين واصحاب المصالح.

_ مجموعة من الممارسات المتعلقة بالعدالة والشفافية ومحاسبة المسؤولين.

_ ايجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله اهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الاهداف ومتابعة الاداء.

_ العملية التي تشرف على ادارة المخاطر والمحافظة على قيمة المؤسسة.

_ تقوم على ثلاث مبادئ: الهياكل، الاجراءات والتصرفات من اجل اتخاذ القرارات وتحسين الكفاءة الاقتصادية للشركة.

ثانيا: خصائص حوكمة الشركات

لحوكمة الشركات عدّة خصائص نذكر منها:

الانضباط: اي اتباع السلوك الاخلاقي المناسب والصحيح.

الشفافية: اي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.

الاستقلالية: اي لا توجد تأثيرات وضغوطات غير لازمة للعمل.

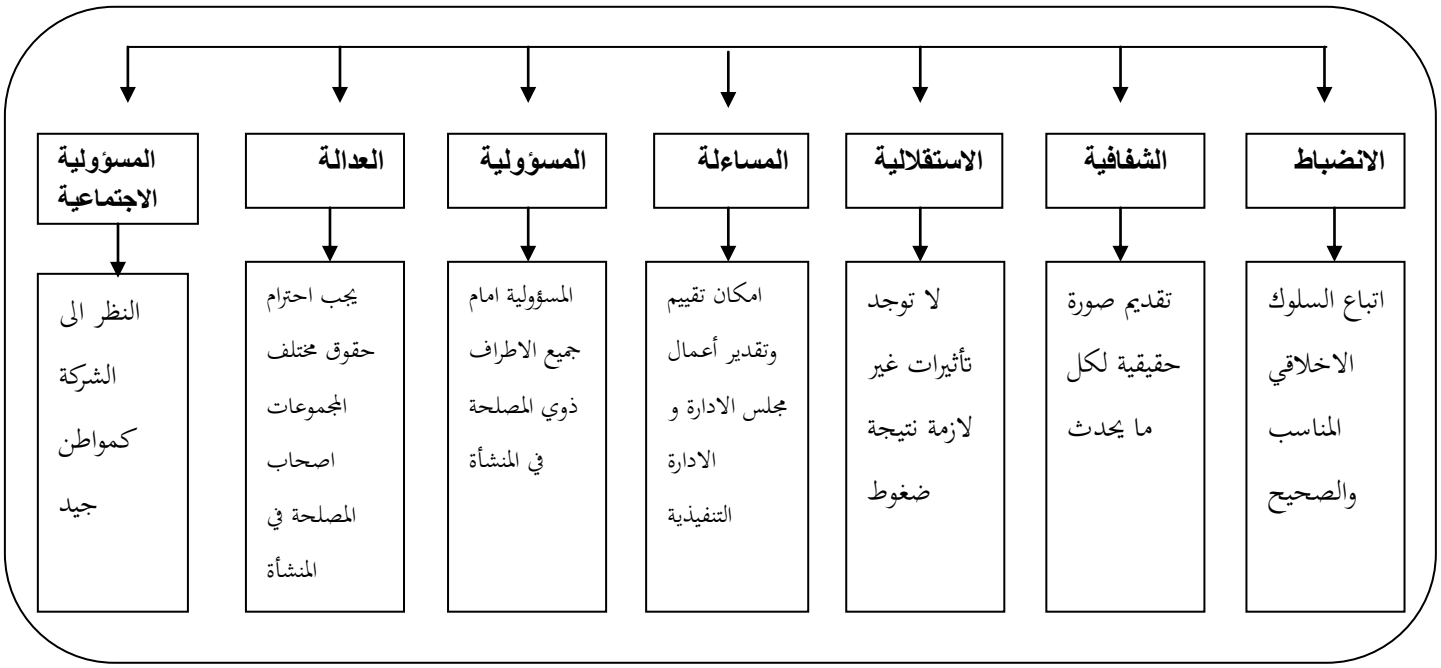
المساءلة: هي امكانية تقييم وتقديم اعمال مجلس الادارة والادارة التنفيذية.

المسؤولية: وجود مسؤولية امام جميع الاطراف ذوي المصلحة في المنشأة.

العدالة: يجب احترام حقوق مختلف المجموعات اصحاب المصالح في المنشأة.

المسؤولية الاجتماعية: اي النظر الى الشركة كمواطن جيد.[1]

الشكل رقم (02-03): خصائص حوكمة الشركات.



المصدر: طارق عبد العال حماد، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 25.

المطلب الثالث: اهمية و تطبيق مبادئ حوكمة الشركات.

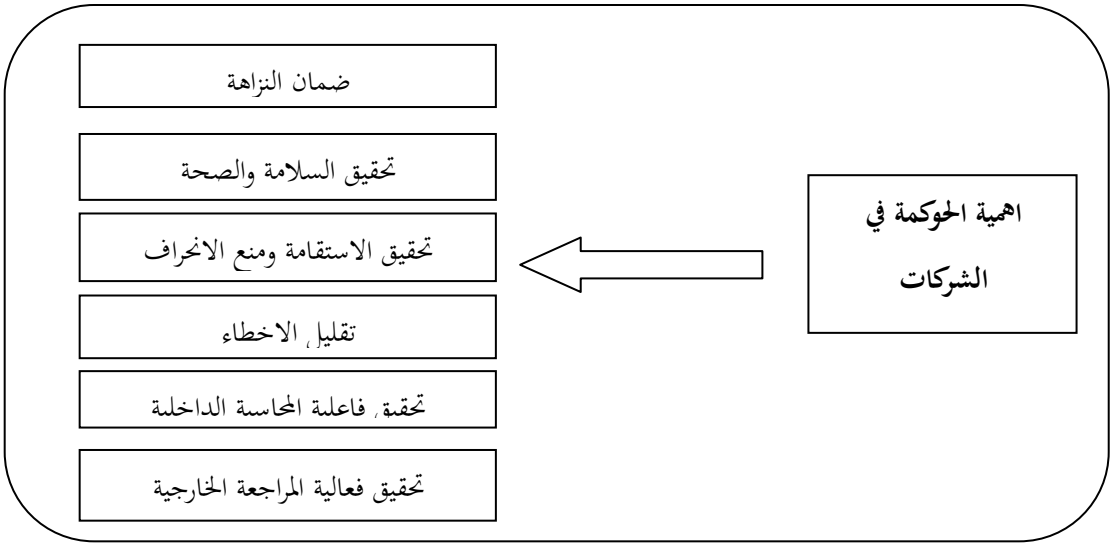
سنتطرق من هذا المطلب لكل من اهمية واهداف حوكمة الشركات.

اولا:اهمية تطبيق مبادئ حوكمة الشركات

[1] طارق عبد العال حماد، **"حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص و المصارف) (المفاهيم-المبادئ-التجارب-المتطلبات)"**، ط2، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2007، ص 4.

تعد حوكمة الشركات من اهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن عمل الشركات، وتأكيد نزاهة الادارة فيها وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعاهدات ولضمان تحقيق الشركات لأهدافها، وبشكل اقتصادي وقانوني سليم خاصة ما يتصل بتفعيل دور الجمعيات العمومية لحملة الاسهم والاضطلاع بمسؤولياتهم وممارسة دورهم في الرقابة والاشراف على اداء الشركات وعلى اداء الادارة والمديرين التنفيذيين في الشركات، مما يؤدي الى الحفاظ على مصالح جميع الاطراف وهو ما يوضح اهمية الحوكمة والتي يظهرها لنا الشكل الاتي:

الشكل رقم (02–04): أهمية حوكمة الشركات



المصدر: محسن احمد الخضيري، "**حوكمة الشركات**"، مجموعة النيل العربية للنشر، ط 1، القاهرة، مصر، 2005، ص 58.

_ كما ان حوكمة الشركات الجيدة تضمن بيئة اعمال عادلة وشفافة والتي يمكن للشركات ان يحاسبوا على افعالهم والعكس من ذلك، فضعف حوكمةالشركات يؤدي الى سوء الادارة والفساد ومن المهم معرفة ان حوكمة الشركات برزت باعتبارها وسيلة لإدارة الشركات الحديثة اي انها لا تقل الاهمية في الشركات المملوكة للدولة والتعاونيات والشركات العائلية بغض النظر عن نوع المشروع، فهي الحكم الرشيد لتقديم أداء الاعمال الجيد.[1]

_ يتضح ان اهمية الحوكمة تزداد في الشركات من اجل تحقيق الثقة في المعلومات المالية الواردة في القوائم المالية المنشورة وذلك بغرض حماية مستخدمي القوائم المالية خاصة المساهمين والمتعاملين في سوق الاوراق المالية، فالحوكمة عامل هام لإحداث التوازن الاقتصادي، إلا انها عندما لا تتواجد في الشركات فينجم عن ذلك ما يلي:

[1]Tarekyoussef, " **corporate governance, an over view around**", the globe 1, principal partner grant thornton, Egypt, son année, p 3.

- ✓ زيادة قوة الفساد حيث لن يكون هناك من يقاومه.
- ✓ زيادة الطرد الاستثماري، حيث لا يستطيع المستثمر ان يستثمر في دولة من الدول التي تعاني انتشار الفساد.
- ✓ شيوع حالات من اللا مسؤولية وعدم الالتزام وهذا ما يؤدي الى زيادة الشك وعدم التأكد وعدم الادراك.
- ✓زيادة الضبابية وعدم القدرة على الرؤية، في ظل تصاعد حالات عدم الوضوح وزيادة الغموض وعدم اليقين.
- ✓زيادة عدم الثقة والخوف من المستقبل وهو ما يؤدي الى حدوث متاعب غير محمودة للشركات.
- ✓ زيادة عدم الالتزام وعدم الشعور بالواجب وعدم الرغبة في تحقيقه حيث لا يلتزم العاملين بالتعليمات.[1]

ثانيا: اهداف تطبيق مبادئ حوكمة الشركات

تعتبر الحوكمة من اهم المفاهيم الادارية الحديثة، وقد حظي هذا الموضوع باهتمام دولي كبير في السنوات الاخيرة خاصة بعد المشاكل التي عرفتها بعض الشركات العالمية، مما ادى الى ضرورة ايجاد قواعد ومعايير ادارية وقانونية تحكم اداء الشركات لتفادي تكرار هذه الازمات والحفاظ على مصالح كل الاطراف فحوكمة الشركات منظومة تفاعلية إستهدافية قائمة على صحة البيانات وصدقها كما انها تسعى الى تحقيق جملة من الاهداف والتي نوضحها فيما يلي:

_ العدالة والشفافية في معاملات الشركة وحق المساءلة بما يسمح لكل ذات مصلحة مراجعة الادارة حيث ان الحوكمة تقف في مواجهة الفساد.

_ حماية المساهمين بصفة عامة وتعظيم عائدهم وذلك بتبني معايير الشفافية في التعامل معهم لمنع حدوث الازمات.

_ منع المتاجرة بالسلطة في الشركة من خلال ضمان وجود هياكل ادارية يمكن معها محاسبة الادارة امام المساهمين.

_ الاشراف على المسؤولية الاجتماعية للشركة في ضوء قواعد الحوكمة الرشيدة.

_ تحسين الادارة داخل الشركة والمساعدة على تطوير الاستراتيجيات وزيادة كفاءة الاداء.

_ كبح مخالفات الادارة المحتملة وضمان التناغم بين مصالح الادارة ومصالح المساهمين.

[1] محسن احمد الخضيري، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 58.

_ تقليل المخاطر المالية والاستثمارية.

_ تعميق دور اسواق المال في تنمية المدخرات.

_ زيادة الثقة بالاقتصاد الوطني.[1]

كما ان حوكمة الشركات تؤدي الى ترشيد ممارسات المديرين ومجالس الادارة، وترشد ممارسات المحاسبين والعاملين بالشركات ومراقبي الحسابات وما يقومون به من اعمال لإظهار المراكز المالية ونتيجة نشاط الشركات وكذلك ترشيد ممارسات المستثمرين والتي لها تأثير على قرار الاستثمار داخل الشركة.[2]

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، **"الحوكمة المؤسسية والاداء المالي والاستراتيجي للمصارف"**، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011، ص 58.

[2] نصر علي عبد الوهاب، شحاته السيد شحاته، **"مراجعي الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الاعمال العربية والدولية المعاصرة"**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007، ص 17.

المبحث الثاني: حوكمة البنوك

نظرا لزيادة الاهتمام بالحوكمة البنكية و كيف يمكن لها ان تساهم في الرفع من كفاءة وأداء المؤسسة البنكية (المصرفية) ،سوف نتطرق في المبحث هذا الى مفهوم الحوكمة البنكية و اسباب الاهتمام بها و اهمية اعتماد مبادئ الحوكمة بالبنوك في المطلب الاول و الذي تكون من ثلاث فروع امل المطلب الثاني سندرس اهداف و محددات الحوكمة في البنوك و سنتناول في المطلب الثالث مبادئ الحوكمة في البنوك و الفاعلون فيها.

المطلب الاول: ماهية حوكمة البنوك

سنتطرق في هذا المطلب الى تعريف الحوكمة البنكية واسباب الاهتمام بهاو اهمية اعتماد مبادئها بالبنوك.

اولا: مفهوم الحوكمة البنكية

ـ تعني الحوكمة في الجهاز المصرفي مراقبة الاداء من قبل مجلس الادارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق الاسهم والمودعين بالإضافة الى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين والتي تتحدد من خلال الاطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والخاصة والمشتركة.[1]

ـ "الطريقة التي تدار بها اعمال البنك، بما في ذلك وضع الاهداف المؤسسية وشكل مخاطرة البنك وإيجاد ترابط وتناسق بين الانشطة والسلوكيات المؤسسية من جهة وتوقع ان تعمل الادارة بأسلوب آمن وسليم من جهة أخرى وإدارة العمليات اليومية في اطار شكل مخاطرة محدد مع حماية مصالح المودعين وحملة الاسهم الآخرين في الوقت ذاته، وتحدد حوكمة الشركات مجموعة من العلاقات بين ادارة البنك ومجلس ادارته ومساهميه والأطراف الاخرى المعنية ذات المصلحة" (طارق عبد العال حماد)[2].

ـ الحوكمة "نظام يتم بواسطته توجيه منظمات الاعمال والرقابة عليها حيث تقوم بتحديد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في المصارف، مثل مجلس الادارة والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين كما انها تبين القواعد والإجراءات لاتخاذ القرارات بشؤون المصرف، وهي ايضا توفر الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع اهداف المصارف ووسائل بلوغ تلك الاهداف ورقابة الأداء" (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية **OECD**).[3]

---

[1] وهيبة مقدم، "**احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الازمات المالية**"، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادي، المجلد 2، العدد 2، ماي 2018، الجزائر، ص 9.

[2] طارق عبد العال حماد، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 418.

[3] نسمان ابراهيم اسحاق، "**دور ادارة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة**"، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، غزة، فلسطين، 2008-2009، ص 28.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تلخيص مفهوم الحوكمة المصرفية على انها مجموعة القواعد واللوائح القانونية والمحاسبية والمالية والاقتصادية التي توجه وتحكم الادارة في اداء عملها، وهي ذلك النظام الذي تتم بموجبه ادارة المصارف ومراقبتها من اجل تحقيق غاياتها، وبالتالي فهي النظام الذي يتعامل المصرف بموجبه مع مصادر رؤوس اموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين لوضع الخطط والسياسات التي تضمن حسن التنفيذ من خلال التقيّد بتطبيق مبدأ الشفافية والإفصاح، وضع الانظمة المناسبة والفعالة للتدقيق والرقابة الداخلية.

ثانيا: اسباب الاهتمام بحوكمة البنوك

ترجع اهمية حوكمة البنوك للأسباب التالية:

1) تستمد حوكمة البنوك اهميتها من اهمية البنوك نفسها نظرا للدور الهام والرئيسي الذي تلعبه كشركات مساهمة في اي اقتصاد، اذ انها تعمل كوسيط على جمع المدخرات من الافراد واستخدام اموال المودعين في منح القروض للمستثمرين كذلك فإنها تتعامل مع الشركات المساهمة الاخرى من حيث الاكتتاب وتداول الاسهم وتمويل المشروعات.

2) تلعب البنوك دورا هاما في حوكمة عملائها من المؤسسات والأطراف الاخرى في كثير من البلدان، وبالتالي اذا توفرت حوكمة جيدة للبنوك فان هذا سيؤدي الى تطبيق ممارسات الحوكمة لدى الكثير من المؤسسات.

3) عدم تماثل المعلومات هو اخطر بكثير في الاعمال البنكية عن غيرها من الاعمال غير المالية، ويرجع ذلك الى طبيعة العقود المالية التي تنطوي على وعد بالدفع في المستقبل وتزايد تعقيد المنتجات المالية، وهذا ما يتطلب مستويات اعلى من الحوكمة بما تضمنه من الافصاح والشفافية.

4) من سمات البنوك ان هيكل الميزانية العامة للبنك يختلف كثيرا عن غيرها من المؤسسات، فالبنوك عادة ما يكن لديها نسبة المديونية الى راس المال مرتفعة لأنها تعتمد على الاموال المودعة بالإضافة الى انها تعتمد بدرجة كبيرة على ثقة المودعين، فهذا يعني ان ادارة المخاطر والرقابة الداخلية اهم بكثير في هذه المؤسسات عن غيرها من المؤسسات الاخرى.

5) ان استقرار نشاط البنوك له العديد من الآثار العميقة على الاقتصاد ككل، حيث ان البنوك هي المؤسسات الرئيسية في الحفاظ على نظام الدفع داخل الاقتصاد الذي يعتبر اساسيا لاستقرار القطاع المالي.

6) ان البنوك تخضع الى العديد من القوانين الحكومية الهادفة الى الحفاظ على استقرار القطاع المالي، حيث انها تجعل البنوك ومختلف الجهات الاخرى تلجأ الى الحكومة للتدخل في وقت الأزمات، ففي هذه الحالة من الصعب

ان يكون مديري البنوك وحدهم المسؤولين عن ضعف الأداء، فتلك القوانين عادة ما تمنع تركز الملكية اذ ان الملكية المشتتة هي المسؤولة عن استمرار التدخل الحكومي وضعف الحوكمة في البنوك.

7) تشجيع الإحتياطات او ودائع الضمان حكومة البنوك على تنفيذ انشطة ذات مخاطر عالية، وكذلك تقلل حافز المودعين لمراقبة اداء البنوك وهذا ما يضعف اهتمام البنوك بتحسين الحوكمة.

8) خلقت العولمة وتحرير اسواق المال بالنسبة لجميع الاجهزة المالية بوجه عام رؤية جديدة، وأصبحت البنوك والمؤسسات المالية على درجة كبيرة من المنافسة مع ارتفاع درجة المخاطرة، وبالتالي يجب على هذه المؤسسات مواجهة هذه المخاطر عن طريق تعزيز ادارة المخاطر وحوكمة البنوك.[1]

ثالثا: اهمية اعتماد مبادئ الحوكمة بالبنوك

تظهر اهمية مبادئ الحوكمة في البنوك من خلال النقاط التالية :

1) تعتبر مبادئ الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك، كما ان الحوكمة السليمة تعدّ عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية في البنوك، في حين ان عكس ذلك قد يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي.[2]

2) تحدد مبادئ الحوكمة توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الاطراف المشاركة في البنك، كما انها تبين القواعد والإجراءات لاتخاذ القرارات، وهي بهذا توفر ايضا الهيكل الذي يمكن من خلاله وضع الاهداف ووسائل بلوغ تلك الاهداف ورقابة الاداء.[3]

3) تعمل مبادئ الحوكمة على تحقيق الشفافية والدّقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها لاتخاذ القرار، كما تعمل على حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا صغار المستثمرين ام كبار المستثمرين وسواء كانوا اقلية او اغلبية وتعظيم عائداتهم مع مراعاة مصالح المجتمع.[4]

---

[1] عبد الوهاب نصر الدين ، **"المراجعة وحوكمة الشركات ومسؤوليات مراقب الحسابات في مواجهة الازمات المالية العالمية، موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة"**، الجزء 4، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 179-180.

[2] عمر شريفي، **"دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي"**، الملتقى الدولي حول الازمات العالمية والحوكمة العالمية 4، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 اكتوبر2009، ص 6.

[3] ابراهيم سيد احمد، **"حوكمة الشركات ومسؤولية الشركات عبر الوطنية و غسيل الاموال"**، الدار الجامعية، مصر، 2010، ص 628.

[4] صنت العيباني، مُحَمَّد نايف، **"مدى التزام المصارف الكويتية بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية"**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستير في المحاسبة، جامعة الشرق الاوسط، الكويت، ص 24.

4) تضمن مبادئ الحوكمة عدم قيام مجلس الادارة بإساءة استخدام سلطاته في الاضرار بمصالح المساهمين او اي من الاطراف الأخرى كالموردين وحملة السندات والمقرضين والدائنين والمستهلكين، كما تعمل على ان لا يسيء المجلس استغلال اموال المساهمين بالإضافة الى تخفيض درجة المخاطر المالية والإدارية التي يمكن ان يواجهها البنك.[1]

المطلب الثاني : اهداف ومحددات الحوكمة في البنوك

للحوكمة المصرفية جملة من الاهداف التي تسعى لتحقيقها، كما لها عدّة محددات وهذا ما سنتطرق له في هذا المطلب.

اولا: اهداف الحوكمة في البنوك

يساعد تطبيق الحوكمة في البنوك (المصارف) على تحقيق جملة من الاهداف اهمها :

1) التأكد من مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة على الاداء مع تحسين الكفاءة الاقتصادية للبنوك.

2) ايجاد الهيكل الذي تتحدد من خلاله اهداف البنك ووسائل تحقيق تلك الاهداف ومتابعة الاداء.

3) متابعة المراجعة والتعديل للقوانين الحاكمة لأداء المصارف، بحيث تتحول مسؤولية الرقابة الى كلا الطرفين وهما مجلس ادارة البنك والمساهمون ممثلة في الجمعية العمومية للمصرف.

4) عدم الخلط بين المهام والمسؤوليات الخاصة بالمديرين التنفيذيين، ومهام مجلس الادارة ومسؤوليات اعضائه.

5) تقييم اداء الادارة العليا وتعزيز المساءلة ورفع درجة الثقة.

6) امكانيات مشاركة المساهمين والموظفين والدائنين والمقرضين والاضطلاع بدور المراقبين بالنسبة لأداء البنوك.

7) تجنب حدوث مشاكل محاسبية ومالية بما يعمل على تدعيم واستقرار البنوك العامة بالاقتصاد وعدم حدوث انهيارات بالأجهزة البنكية او اسواق المال المحلية والعالمية والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.[2]

بالإضافة الى اهداف اخرى تتمثل فيما يلي :

_ تحقيق الشفافية والعدالة.

[1] عبد الوهاب نصر الدين، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 689.

[2] نسمان ابراهيم اسحاق، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 20.

_ تحقيق الحماية لحقوق المساهمين.

_ تحقيق الحماية لأموال المودعين.

_ تحقيق رقابة مستقلة على جميع الاعمال داخل البنك.

_ الحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة للبنك.[1]

ثانيا: محددات حوكمة البنوك

يجب ان تتوفر مجموعة من المحددات التي تتضمن التطبيق السليم حتى تتمكن البنوك من الاستفادة من مزايا تطبيق الحوكمة، حيث تشمل هذه المحددات على مجموعتين:

1) **المحددات الداخلية:** تشير هذه المحددات الى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل الشركة بين ثلاثة اطراف رئيسية فيها وهي: الجمعية العامة، مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين، وترجع اهمية هذه المحددات الى ان وجودها يقلل التعارض بين مصالح هذه الاطراف الثلاثة[2]، حيث تشمل المحددات الداخلية ما يلي:

حملة الاسهم: يلعب حملة الاسهم دورا هاما في مراقبة اداء الشركات بصفة عامة، حيث انه بإمكانهم التأثير على تحديد توجهات البنك.

مجلس الإدارة: وضع الاستراتيجيات وتوجيه الادارة العليا، وضع سياسات التشغيل، تحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.

الادارة التنفيذية: لا بد ان يكون لهم الكفاءة والنزاهة المطلوبتين لإدارة البنك، كما انه عليهم ان يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.

المراجعين الداخليين: اصبح للمراجعين دورا هاما في تقييم عملية ادارة المخاطر.[3]

[1] عمر شريفي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 6.

[2] شريفي عمر، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 4.

[3] هالة حلمي السعيد، "الحوكمة من المنظور المصرفي، حالة البنك المركزي المصري"، مجلة مركز المشروعات الدولية الخاصة، فيفري 2003، ص 3.

2) **المحددات الخارجية:** تشير المحددات الخارجية للحوكمة الى المناخ العام للاستثمار في الدولة وتشمل: ـ القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين سوق المال والشركات، تنظيم المنافسة وضع الممارسات الاحتكارية والإفلاس.

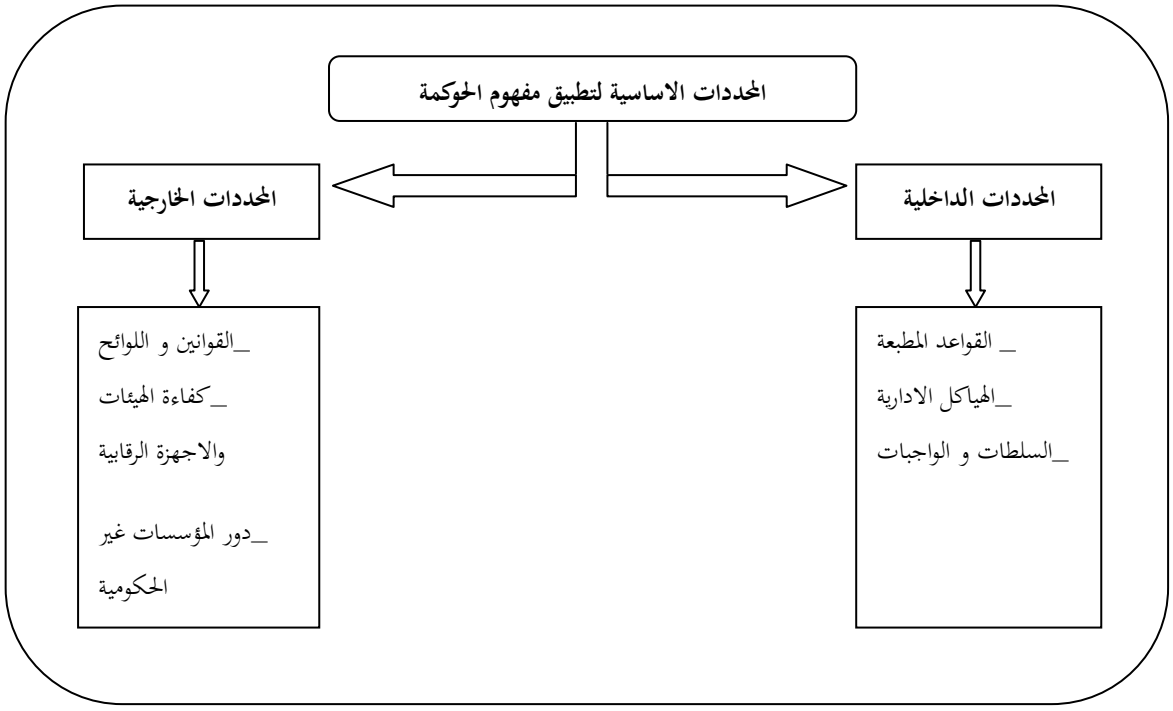
ـ كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات.

ـ درجة تنافسية اسواق السلع وعناصر الانتاج.

ـ كفاءة الاجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على الشركات، بالإضافة الى الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق مثل المراجعون، المحاسبون بالإضافة الى المؤسسات الخاصة.[1]

وسنقوم بتلخيص ما تم التطرق اليه من محددات لحوكمة الشركات في الشكل الموالي:

الشكل رقم (02-05) :المحددات الاساسية لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات



المصدر: مُحَمَّد مصطفى سليمان، **"دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والاداري"**، الدار الجامعية للنشر، ط1، الاسكندرية، مصر، 2006، ص 19.

[1] اسيا قاسيمي، **"اثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"**، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة أ مُحَمَّد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2015، ص 202.

المطلب الثالث: مبادئ واساسيات الحوكمة في البنوك

اولا: مبادئ الحوكمة في البنوك

1) المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: تناولت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية موضوع الحوكمة من خلال مبادئ عالجت في مضمونها العديد من القضايا الادارية والفنية المرتبطة بأداء البنوك التي اصدرتها عام 1999 ثم اعادت صياغتها عام 2004 لتغطي ستة مجالات هي:

المبدأ الاول: توافر اطار فعال لحوكمة الشركات: يؤكد هذا المبدأ على انه ينبغي على اطار حوكمة الشركات ان يشجع على رفع مستوى الشفافية وكفاءة الاسواق، وان يتوافق مع احكام القانون ويحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات الاشرافية والتنظيمية والتنفيذية.

المبدأ الثاني: حقوق المساهمين: ينص هذا المبدأ على ضرورة ان يوفر اطار حوكمة الشركات الحماية للمساهمين وان يسهل لهم ممارسة حقوقهم المختلفة.

المبدأ الثالث: المعاملة المتساوية للمساهمين: ينص هذا المبدأ على ضرورة ان يضمن اطار حوكمة الشركات معاملة متساوية لكافة المساهمين، بما في ذلك مساهمي الاقلية والمساهمين الاجانب، وينبغي ان تتاح الفرصة لكافة المساهمين للحصول على تعويض فعال عند انتهاك حقوقهم.

المبدأ الرابع: الاعتراف بحقوق اصحاب المصالح: ينص المبدأ على الاعتراف بحقوق اصحاب المصالح (عمال، موظفين، موردين، مستثمرين، مقرضين، حكومات وغيرهم) والتي يحددها القانون او تنشأ نتيجة لاتفاقيات متبادلة وان يعمل على تشجيع التعاون الفعال بين البنوك وأصحاب المصالح من اجل انجاح البنك، وخلق الثروة وفرص عمل جديدة وضمان استمرار قوة المركز المالي وتحقيق الاستدامة للمشروعات القائمة على اسس مالية سليمة.

المبدأ الخامس: الافصاح والشفافية:ينص هذا المبدأ على ضرورة القيام وفي الوقت المناسب بالإفصاح والشفافية عن كافة الموضوعات الهامة المتعلقة بالشركة بما في ذلك الوضع المالي، الاداء، الرقابة، حقوق الملكية والحوكمة البنكية.

المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الادارة: تتعلق هذه المسؤوليات بالتوجيه والارشاد الاستراتيجي للبنك والرقابة الفعالة لمجلس الادارة على ادارة البنك، مع محاسبة مجلس الادارة على مسؤوليته امام البنك والمساهمين.[1]

[1] علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 35-42.

وتعترف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنه لا توجد وصفة واحدة تناسب الجميع، وذلك انه لا يوجد نموذج وحيد لحوكمة البنوك ينطبق على جميع البلدان، كما ان المبادئ غير ملزمة لكن قيمتها بوصفها عناصر اساسي للحوكمة الجيدة قد أقرّت وأدمجت في قواعد العديد من البلدان المختلفة.[1]

2)مبادئ الحوكمة في البنوك الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية: بذلت لجنة بازل للرقابة المصرفية جهودا حثيثة في تطوير ممارسات الحوكمة في قطاع المصارف، وبدأت تلك الجهود منذ عام 1999 م حيث اصدرت اللجنة مبادئ خاصة بحوكمة القطاع البنكي من خلال وثيقة "تعزيز حوكمة الشركات للمنظمات المصرفية "والتي عدلت في فبراير 2006 وهدفت لتعزيز مكانة وسلامة النظام البنكي، واضفاء مزيد من الشفافية والانضباطية في قطاع البنوك. وقد ارتكزت هذه المبادئ على المحاور التالية:

المبدأ الاول: يجب ان يكون اعضاء مجلس الادارة مؤهلون لمناصبهم ويحملون فهما واضحا لدورهم في الحوكمة المؤسسية وقادرون على ممارسة الحكم السليم فيما يتعلق بشؤون البنك، ويكون اعضاء مجلس الادارة مسؤولين بشكل تام عن اداء البنك وسلامة موقفه المالي ومسؤولين عن صياغة استراتيجية عمل البنك وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح.

المبدأ الثاني: يجب ان يوافق مجلس الادارة عن الاهداف الاستراتيجية والقيم المؤسسية للبنك ومعايير العمل فيه، آخذا في الاعتبار مصالح حملة الاسهم والمودعين.

المبدأ الثالث: على مجلس الادارة وضع خطوط واضحة للمسؤولية وتطبيق المحاسبة على طول الهيكل التنظيمي للبنك، وان يضع هيكل اداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات.

المبدأ الرابع: يجب على مجلس الادارة ضمان وجود رقابة مناسبة من قبل الادارة العليا للبنك تتماشى مع سياسات المجلس.

المبدأ الخامس: مجلس الادارة والإدارة العليا مجتمعين يجب ان يستخدما بكفاءة المخرجات الوظيفية للمراجع الداخلي والمراجعين الخارجيين ولجنة المراجعة الداخلية.

المبدأ السادس: يجب ان يتأكد مجلس الادارة من موافقة سياسات التعويضات مع الثقافة المؤسسية للبنك، وكذلك الاهداف على المدى الطويل.

المبدأ السابع: يجب ان يتمتع البنك بطريقة شفافة للحكم.

[1] محمد مصطفى سليمان، "**حوكمة الشركات ودور اعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين**"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008، ص 48.

المبدأ الثامن: يجب ان يتفهم كل من المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك المتخذة سواء من خلال الصلاحيات الممنوحة او الهياكل التنظيمية بما يعزز الشفافية.[1]

ـ وقد اثبتت الاحداث في الاعوام 2007 و 2008 خاصة تلك المتعلقة بالأزمة المالية العالمية وما شهدته من اخفاقات لبنوك كبرى، اثبتت فشل مبادئ الحوكمة المنشورة عام 2006 ما جعل اللجنة تصدر نسخة جديدة معدلة سنة 2010 وتضمنت 14 مبدأ توزعت على ستّ محاور رئيسية ويلاحظ ان هذه المبادئ مشابهة في جزئ كبير منها لتلك الصادرة سنة 2006، وتم التركيز في الجديد منها على محور ادارة المخاطر وعلاقتها بنظام الرقابة الداخلية وهو المحور الذي تزداد الاهتمام به بعد الازمة المالية العالمية.

3) مبادئ سنة 2010 للجنة بازل: بعد تقرير اللجنة اعادة النظر في مبادئ 2006 مؤكدة من جديد الاهمية المستمرة لمبادئ الحوكمة وضرورة اعتمادها من طرف البنوك والمشرفين عليها من خلال تسليطها الضوء على المجالات الرئيسية التالية:

المجال الاول: ممارسات المجلس

1) المسؤوليات العامة للمجلس:

المبدأ الاول: يتحمل المجلس المسؤولية العامة عن البنك بما في ذلك المرافقة والاشراف على تنفيذ الاهداف الاستراتيجية له، استراتيجية المخاطر، كما يعتبر المجلس ايضا مسؤولا عن توفير الاشراف على الادارة العليا.

2) مؤهلات المجلس:

المبدأ الثاني: ينبغي على اعضاء المجلس ان يكونوا مؤهلين وذلك من خلال التدريب على مناصبهم كما ينبغي ان يكون لديهم فهم واضح لدورهم في حوكمة البنوك ويكونون قادرين على ممارسة الحكم السليم والموضوعي عن شؤون البنك.

3) ممارسات المجلس وهيكله:

المبدأ الثالث: ينبغي على المجلس تحديد ممارسات حوكمة ملائمة لعمله وان تتوفر لديه الوسائل لضمان ان مثل هذه الممارسات تتم متابعتها ومراجعتها دوريا من اجل تحسينها.

[1] مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، **"اثر تطبيق الحوكمة على تعزيز الشفافية والافصاح في التقارير المالية للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية"**، المجلد 15 العدد 20، 2019 ،ص 335-350 متاح على الموقع الالكتروني: https://www.asjp.cerist.dz/en/article/81641 تم الاطلاع عليه يوم 06-05-2020 على الساعة 15:24.

4) هياكل المجموعة:

المبدأ الرابع: في هيكل المجموعة مجلس الشركة الأم يتحمل المسؤولية العامة عن حوكمة الشركات الكافية في المجموعة وضمان وجود سياسات حوكمة وآليات ملائمة للهيكل، الاعمال ومخاطر المجموعة ووحداتها.

المجال الثاني: الادارة العليا

المبدأ الخامس: بتوجيه من المجلس ينبغي على الادارة العليا ضمان ان انشطة البنك تنسجم مع الاعمال الاستراتيجية، المخاطر المحتملة والسياسات التي اقرها المجلس.

المجال الثالث: ادارة المخاطر والرقابة الداخلية

المبدأ السادس: ينبغي على البنوك ان تملك نظام فعّال للرقابة الداخلية ووظيفة مستقلة لإدارة المخاطر مع سلطة كافية، المكانة، الاستقلالية، الموارد والوصول الى المجلس.

المبدأ السابع: ينبغي تحديد المخاطر ومراقبتها على اساس مستمر ومدى تطور ادارة البنك للمخاطر والرقابة الداخلية للبُنى التحتية، ينبغي ان يواكبا اي تغيرات في مخاطر البنك الداخلية والخارجية الطبيعية.

المبدأ الثامن: تتطلب الادارة الفعّالة للمخاطر اتصال قوي داخل البنك حول المخاطر من خلال تقديم التقارير الى المجلس والادارة العليا.

المبدأ التاسع: ينبغي على المجلس والادارة العليا الاستخدام الفعّال للعمل المنجز من قبل مهام المراجعة الداخلية، المراجعين الخارجيين ومهام الرقابة الداخلية.

المجال الرابع: المكافآت (التعويضات)

المبدأ العاشر: ينبغي ان يشرف المجلس على تصميم نظام التعويضات وتنفيذه كما ينبغي عليه مراقبة ومراجعة نظام التعويضات للتأكد من أنّه يعمل على النحو المنشود.

المبدأ الحادي عشر: ينبغي ان يتلاءم تعويض الموظف بشكل فعّال مع المخاطر المحتملة بحيث ينبغي تكييف التعويضات مع جميع انواع المخاطر، نتائج التعويضات ينبغي ان تكون متلائمة مع نتائج المخاطر، جداول الدفع للتعويضات ينبغي ان تكون حسّاسة للآفاق الزمنية للمخاطر وغيرها.

المجال الخامس: هياكل البنوك المعقدة والمبهمة

المبدأ الثاني عشر: ينبغي على المجلس والادارة العليا معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن ان تشكله "اي اعرف الهيكل الخاص بك"

المبدأ الثالث عشر: عندما يعمل البنك من خلال الاغراض الخاصة او الهياكل ذات الصلة التي تعيق الشفافية او لا تستوفي المعايير البنكية الدولية، فينبغي على المجلس وإدارته العليا فهم هذا الفرض، الهيكل والمخاطر الفريدة لهذه العملية كما ينبغي ايضا السعي للتخفيف من المخاطر المحددة.

المجال السادس: الافصاح والشفافية

المبدأ الرابع عشر: ينبغي لحوكمة البنك ان تكون شفافة على نحو كاف لمساهميها، مودعيها، اصحاب المصلحة، الآخرين والمشاركين في السوق.[1]

ثانيا: اساسيات الحوكمة البنكية

1) الاطراف الاساسية المؤثرة في حوكمة البنوك: يوجد اربعة اطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة البنوك وتحدد مدى نجاح او فشل الحوكمة فيها وهي كالتالي:

المساهمون: وهم يقومون بتقديم راس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم في البنك ويحصلون مقابل ذلك على ارباح تتناسب مع قيمة استثماراتهم وايضا تعظيم قيمة البنك على المدى الطويل، ولهم الحق في اختيار اعضاء مجلس الادارة المناسبين لحماية حقوقهم.[2]

مجلس الادارة: وهو السلطة الاعلى في البنك حيث تعود له كل الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات والإجراءات وذلك من اجل تحقيق مصلحة المساهمين وهو يعتبر من اكثر آليات الحوكمة البنكية اهمية فوظيفته الاساسية هي تقليل التكاليف الناتجة عن فصل الملكية وسلطة اتخاذ القرار.[3]

الادارة: وهي المسؤولة عن الادارة الفعلية للبنك وتقديم التقارير الخاصة بالأداء الى مجلس الادارة كما تعتبر المسؤولة بالدرجة الاولى عن تعظيم ارباح البنك وزيادة قيمتها بالإضافة الى مسؤوليتها تجاه الافصاح والشفافية في المعلومات التي تنشر للمساهمين.

---

[1] Basel committee on banking supervision, "**prinsiple for enchancing corporate governance**", op.cit, p 7-29.

[2] ابراهيم اسحاق نسمان، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 17.

[3] محمد سمير دهيوب، "**مدى تطبيق واعتماد المصارف المحلية العراقية للحوكمة المصرفية، دراسة ميدانية لعينة من المصارف العاملة في القطاعين الحكومي والخاص في بيئة العمل العراقية**"، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة المثنى، العدد الاول 2011 ص 163.

اصحاب المصالح: وهم الاطراف التي تربطهم مصلحة مع البنك مثل الدّائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة ان هؤلاء الاطراف لهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الاحيان فالدائنون يهتمون بمقدرة البنك على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة البنك على الاستمرار.[1]

2) العوامل الاساسية الداعمة لحوكمة البنوك:

من العوامل الاساسية التي تدعم تطبيق الحوكمة المؤسسية بالبنوك نذكر:

ـ تحديد الاهداف الاستراتيجية ومجموعة القيم و المبادئ التي تكون معلومة للعاملين في البنك.

ـ وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك.

ـ كفاءة اعضاء مجلس الادارة في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات داخلية او خارجية.

ـ ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الادارة العليا.

ـالاستفادة الفعلية من عمل المراجعين الداخليين والخارجين في ادراك اهمية الوظيفة الرقابية.

ـ ضمان توافق نظم الحوافز مع انظمة البنك وأهدافه والبيئة المحيطة.

ـ دور السلطات الرقابية في مراجعة اعمال مجلس الادارة والادارة العليا.

ـ مبادرات التعليم والتدبير لبناء طاقات في حوكمة المؤسسات.[2]

3) اسس الاشراف الكفء على البنوك: يمثل الاشراف الكفء على البنوك مكون رئيسي لتقوية البنية الاقتصادية خاصة في مجال تعبئة المدخرات، وتسمح مهمة الاشراف بالتأكيد على ان البنك يعمل في حالة من الامان والدّقة وان راس المال المملوك وكذا الاحتياطات كافيان لمواجهة المخاطر التي تتزايد في مجال الاعمال وعليه ففي مجال تحقيق الاشراف الكفء على البنوك يجب مراعاة الاسس التالية:

ـ تحقيق الاستقرار والثقة في النظام المالي الذي يؤدي بدوره الى خفض المخاطر وخسائر المودعين والمقرضين وأصحاب رؤوس الاموال وحملة الاسهم وهو الهدف الاساسي من الاشراف على البنوك.

---

[1] ابراهيم اسحاق نسمان، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 18.

[2] حبار عبد الرزاق، "**الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساءالحوكمة في القطاع المصرفي العربي**"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة شلف، الجزائر، العدد 7، 2009، ص 80-81.

ـ تشجيع الحوكمة الجيدة من خلال بناء هيكل مناسب والإقرار بمسؤوليات مجلس الادارة والمديرين و تحسين شفافية السوق والرقابة الجيدة.

ـ يتم تنفيذ الاشراف الكفء بالرقابة على العمليات بصفة مستقلة وبالوسائل والقوة التي تمكن من جمع المعلومات والسلطات تعمل على تقوية القرارات المتخذة.

ـ يجب ان يدرك المشرفين طبيعة الاعمال المنفذة بواسطة البنوك وتامين التوسع الممكن في الاعمال والأنشطة والذي يعمل على درء المخاطر الناتجة عن هذا التوسع.

ـ يتطلب الاشراف الكفء على البنوك امكانية تقدير المخاطر بصورة فردية او عامة وتخصيص مصادر الاشراف وفقا لذلك.

ـ يقوم الاشراف بالتأكد من ان البنوك لديها مصادر ملائمة لمواجهة المخاطر متضمنا ذلك راس المال وهيكل الادارة ونظام الرقابة الفعال ونظم المعلومات الادارية والمحاسبية.[1]

[1] بن عليين عزوز، عبد الرزاق حبار، "**الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية، مدخل للوقاية من الازمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر**"، الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 اكتوبر 2009، ص 9.

المبحث الثالث: مساهمات لجنة بازل في تطوير حوكمة البنوك

تطور النظام المصرفي في العالم وتزايد واشتداد المنافسة بين البنوك المحلية والعالمية ادّى الى زيادة درجة المخاطر التي تهدد سلامة هذه البنوك، الامر الذي نتج عنه تشكيل لجنة للرقابة المصرفية سميت بلجنة بازل ومن هذا المنطلق سوف نتطرق في المطلب الاول الى مراحل تطور لجنة بازل من 1 الى 3، اما في المطلب الثاني فسوف ندرس الحوكمة البنكية من منظور لجنة بازل وسنتناول ادارة المخاطر ودورها في تفعيل الحوكمة في البنوك في المطلب الثالث.

المطلب الاول: لجنة بازل للرقابة المصرفية

اولا: نشأة ومفهوم لجنة بازل للرقابة المصرفية

1) نشأة وتطور لجنة بازل:

لقد تأسست لجنة بازل عام 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا، نتيجة تفاقم أزمة المديونية الخارجية للدول النامية وتزايد حجم الديون المشكوك في تحصيلها وزيادة المنافسة القوية بين البنوك اليابانية والأمريكية والأوربية بسبب نقص أموال تلك البنوك، ولقد ضمت لجنة بازل ممثلين عن مجموعة الدول العشرة وهي بلجيكا، كندا، فرنسا، ألمانية الاتحادية، إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، سويسرا، بريطانيا، لوكسمبورغ، الولايات المتحدة الأمريكية، وتم الاتفاق على أن تحضي توصيات لجنة بازل بإجماع الأعضاء، ولقد أنجزت اللجنة تقريرها النهائي بعد دراسة ما ورد من أراء وتوصيات في 1988 حيث وافق مجلس المحافظين للبنوك المركزية للدول الصناعية وكذا الإتحاد الأوربي على تقرير لجنة بازل الخاص باقتراح معيار موحد لكفاية رأس المال حيث يتعين على كافة البنوك العامة الالتزام بأن تصل نسبة رأس مالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيعها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8 %كحد أدنى مع نهاية 1992.[1]

[1] دريس رشيد، بحري سفيان، **"مقررات لجنة بازل والنظم الاحترازية في الجزائر"**، مقال منشور على الموقع الالكتروني https://elbassair.net/Centre%20de%20t%C3%A9l%C3%A9chargement/maktaba/%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D8%A6%D9%84%20%D9%85%D8%A7%D8%AC%D9%8A%D8%B3%D8%AA%D8%B1/s%C3%A9minaire/bachar/47.PDF تم الاطلاع عليه يوم 13-07-2020، على الساعة 14:34.

2) تعريف لجنة بازل للرقابة المصرفية:

ـ لجنة بازل هي لجنة استشارية فنية لا تستند الى اي اتفاقية دولية وانما أنشئت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية، تجتمع هذه اللجنة اربع مرات سنويا وتساعدها فرق عمل مكونة من فئتين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك استطاعت هذه اللجنة ان تساهم بقدر كبير في اعطاء اطار دولي للرقابة المصرفية وايجاد فكر مشترك بين البنوك المركزية في دول العالم المختلفة، يقوم على التنسيق بين مختلف السلطات الرقابية والتفكير في ايجاد آليات لمواجهة التي تتعرض لها البنوك ادراكا منها بأهمية خطورة القطاع المصرفي، وبذلك اصبحت هذه اللجنة تمثل حجر الاساس للتعاون الدولي في مجال الرقابة المصرفية.[1]

ويمكن تحديد اهم ما ورد في لجنة بازل المصرفية في النقاط التالية:

ـ وضع حد ادنى لكفاية راس المال.

ـ ازالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصارف نتيجة الفروقات في الرقابة الوطنية على راس المال.

ـ تسهيل عملية تبادل المعلومات المتعلقة بأساليب الرقابة.

ـ تحقيق عدالة تنافسية بين المصارف.

ـ تحقيق الاستقرارية في النظام العالمي من خلال التقليل من حجم المديونية.

ـالرقابة المجمعة على كافة الوحدات المصرفية وفق التطورات الاقتصادية العالمية في ظل حركة رؤوس الاموال الكبيرة.

ـ التقليل من المخاطر المتعلقة بالائتمان،السيولة، التشغيل، سعر الفائدة.[2]

ثانيا: اهداف واهمية لجنة بازل للرقابة المصرفية

1) الاهداف الرئيسية للجنة بازل للرقابة المصرفية:

يمكن القول ان الاهداف الاساسية لاتفاقية بازل فيما يتعلق بالبنوك العاملة بالسوق المصرفي العالمي تتلخص في الاتي:

[1] سهيلة عروف، سمية عثمانية، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 26.

[2] خالدي سارة، **"الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساءالحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري"**، مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، جامعة اكلى محند اولحاج، البويرة، الجزائر، 2015، ص 35-36.

المساهمة في تقوية استقرار النظام المصرفي العالمي: خاصة بعد تفاقم ازمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث والذي كان سببه توسع البنوك العالمية وخاصة الامريكية في تقديم قروضها لدول العالم الثالث مما اضعف مراكزها المالية الى حدّ كبير.

ازالة مصدر مهم للمنافسة الغير عادلة بين المصارف: حيث لوحظ ان المصارف اليابانية استطاعت ان تنفذ بقوة كبيرة الى داخل الاسواق التقليدية للمصارف الغربية وتنافسها، وقد يكون ذلك هو السبب الرئيسي وراء الاندفاع الاوروبي لتحديد حد ادنى لكفاية راس المال المصرفي لان هذه المصارف اليابانية كانت تقدم خدماتها بهوامش ربح متدنية جدا، كما استطاعت تحقيق نسبة الربح الصافي نفسها للمساهمين بسبب انخفاض رؤوس اموالها.

العمل على ايجاد آليات للتكييف مع المتغيرات المصرفية العالمية: مقدمتها العولمة وتحسين الاساليب الفنية للرقابة في اعمال البنوك وتسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الاساليب بين السلطات النقدية المختلفة.[1]

2) اهمية لجنة بازل للرقابة المصرفية:

تعكس مقترحات بازل خضوع النشاط الاقتصادي و المالي بشكل متزايد للقواعد والمعايير الدولية من هذا المنطق يناط بلجنة بازل في مجال ادارة البنوك نوع من المسؤولية لوضع القواعد والمعايير الدولية في هذا المجال الحيوي وبما ان هذه المعايير ليست الزامية التطبيق فهذا ما يمكن اعتباره مظهرا آمنا من مظاهر العولمة في مجال ادارة البنوك والرقابة عليها وقد كان تطور معايير كفاية راس المال في البنوك (من بازل 1 الى بازل 3)ادراكا لحقيقة ان المخاطر التي تواجه القطاع المالي اصبحت احد المعالم الرئيسية للاقتصاد المعاصر، وانه تعد قضية ادارة المخاطر القضية الرئيسية في ادارة القطاع المالي بشكل عام وفي ادارة البنوك خاصة. وتعتمد سلامة الاقتصاديات الوطنية وفعالية السياسات النقدية على مدى سلامة القطاع المصرفي بصفة خاصة.

ومن هنا تأتي اهمية الرقابة على وحدات الجهاز المصرفي، وذلك من اجل المحافظة على مكانة وسلامة هذا الجهاز بغرض خدمة الاقتصاد الوطني بكل دولة.[2]

[1] فائزة لعراف، "**مدى تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل واهم انعكاسات العولمة، مع الاشارة الى الازمة الاقتصادية العالمية سنة 2008**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، المسيلة، الجزائر، 2013، ص 65-66.

[2] خالدي سارة، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 36.

ثالثا: مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية

1) اتفاق بازل 1: في اطار مبادئ حوكمة البنوك الدولية الهادفة الى المحافظة على استقرار النظام البنكي الدولي وتوفير الحماية الكافية لحقوق الدّائنين وخاصة المودعين من تعرضات المخاطر في اعمال البنوك. تبرز مقررات لجنة بازل 1 كواحدة من الآليات التي يمكن ان تساهم في ذلك من خلال الوسائل الثلاثة الاتية:

تقرير حدود دنيا لكفاية راس المال في البنوك :

ـ حدد اتفاق بازل 1 النسبة المئوية الدنيا لراس المال المطلوب في البنوك في الدول المتقدمة الاقل خطورة الاحتفاظ بها لتغطية متطلبات الحد الادنى لكفاية راس المال الرقابي بما لا يقل عن 8 من مجموع الموجودات والالتزامات العرضية المرجحة بأوزان المخاطرة، منها لا يقل عن 4 % من عناصر راس مال الشريحة الاولى،4 % من عناصر راس مال الشريحة الثانية والتي تشكل بمجموعها مكونات راس المال الرقابي، اما في الدول النامية ذات المخاطر العالية فقد حددت النسبة الدنيا لكفاية راس المال ب 10 % من مجموع الموجودات المرجحة المخاطر.

ـ ترتبط متطلبات الحد الادنى لكفاية راس المال بحجم المخاطر الائتمانية التي تعرض لها البنوك وفق تركيبة الموجودات الحظرة بعد اعتماد طريقة الترجيح بالوزان فكلما ازداد اجمالي الموجودات المرجحة بالمخاطر ازداد معها الاحتياج الى المزيد من راس المال الرقابي.

وضع اطار شمولي لرأس المال في البنوك :

ـ عمدت مقررات لجنة بازل 1 الى وضع اطار منظم لراس المال في البنوك الدولية مبني على اساس المخاطرة، اذ يحدد ذلك الاطار بفعالية اكثر عناصر المخاطر المصرفية تأثيرا على المراكز المالية للبنوك وذلك سعيا وراء ايجاد نظام بنكي عالمي مستقر، وقادر على التكيف مع الاوضاع المستجدة في البيئة المصرفية التي تتطور بوتيرة متسارعة.

تفعيل الاشراف والرقابة المصرفية:

الزم اتفاق بازل 1 بتفعيل وظيفة الاشراف والرقابة المصرفية على البنوك من قبل الهيئات الرقابية المحلية والدولية المعنية، وذلك لضمان التزام البنوك الدولية بمقررات لجنة بازل حول معايير كفاية راس المال، والتقيّد بحدود النسبة الدنيا المقررة لها والبالغة 8 % من مجموع الموجودات المرجحة بالمخاطر، ومن ثم ابعاد البنوك عن طائلة العقوبات والتدابير الاحترازية والمشدّدة والصارمة التي تلحق بها انخفاض معدل كفاية راس المال عن حدودها المقررة 8%.[1]

[1] حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، "**حوكمة البنوك واثرها في الاداء والمخاطرة**"، ط 1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، ص 55-56.

2) اتفاق بازل 2: اقترحت لجنة بازل سنة 1999 اطارا جديدا لحساب معدل كفاية راس المال بدل النسبة التي جاءت في الاتفاقية الأولى، بحيث يأخذ بعين الاعتبار معامل المخاطرة في ميزانيات البنوك، وفصلت اكثر في هذا الاطار بتاريخ 16 جانفي 2001 مع انتظار آراء وتعليقات وملاحظات الهيئات المعنية والمختصة (كصندوق النقد الدولي)الى غاية نهاية شهر ماي 2001 كحد اقصى حتى تصدر النسخة النهائية لها قبل نهاية عام 2001، إلا انها تأخرت بسبب كثرت الملاحظات عليها حتى 2004 وأصبحت جاهزة وقابلة للتنفيذ بدءا من هذا التاريخ الى غاية نهاية 2006 او بداية 2007 كحد اقصى.

هذه الاتفاقية الجديدة تقوم اساسا على ثلاث ركائز اساسية هي كالآتي:

المتطلبات الدنيا لراس المال: تم تحسين طرق قياس المخاطر فيما يتعلق بمخاطر الائتمان الا ان مخاطر السوق لم يرد ذكرها، كما تمت اضافة مخاطر جديدة كانت مهملة في الاتفاقية الاولى وهي مخاطر التشغيل.

المتابعة من قبل السلطة الرقابية: على السلطات الرقابية والمتمثلة في البنوك المركزية ان تتأكد من ان يكون للبنك اجراءات داخلية لتقييم راس المال ويعمل على تحديد مستويات محددة له تتناسب مع المخاطر التي يتعرض لها البنك، وذلك حتى تتمكن هذه السلطات الرقابية من القيام بعملية المراجعة الرقابية والاشرافية.

الافصاح عن المعلومات للمشاركين في السوق: دعت الاتفاقية الى زيادة درجة الافصاح والشفافية في البنوك خاصة فيما يتعلق براس المال والمخاطر التي تتعرض لها والتي تهدد سلامتها.[1]

_ حافظت هذه الاتفاقية على الحد الادنى لكفاية راس المال عند 8 % إلا انها الغت التفريق بين المقترضين الاعضاء في منطقة التعاون الاقتصادي والتنمية وغير الاعضاء فيها.[2]

_ كما منحت للبنك حق الخيار بين الطرق الثلاثة لتقدير راس المال اللازم لمواجهة مخاطر الائتمان وهي كالآتي:

الطريقة المعيارية: تعتمد على التقييم الخارجي للائتمان والتي تقوم به وكلات ومؤسسات التصنيف الخارجية كمؤسسة **(standard and pooris)**.

✓**طريقة التصنيف الداخلي:** يقصد بها طريقة التقويم الداخلي بصيغتها الاساسية اي تقوم البنوك بتقدير امكانية تحقق خطر التعثر بالسداد لكل مقترض و تتولى السلطات النقدية الاشرافية بوضع تقديرات اخرى.

---

[1] احمد سليمان خصاونة، **"المصارف الاسلامية (مقررات لجنة بازل، تحديات العولمة، استراتيجية مواجهتها)"**، ط 1، جدار للكتاب العالمي، علم الكتاب الحديث، الاردن 2008 ص 120-121.

[2] مرابط هيبة، **"اثر تطبيق الحكومة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل، دراسة ميدانية لعينة من البنوك الجزائرية"**، مذكرة ماستر، تخصص بنوك ومالية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011، ص 17.

✓**طريقة التصنيف الداخلي المتقدم:** معناه طريقة التصنيف الداخلي بصيغتها المتقدمة اذ يمكن للبنوك ان تنفذ عمليات داخلية متطورة لتوزيع راس المال، اي تتولى مهمة وضع باقي المتغيرات الضرورية.

بالنسبة لمخاطر السوق فلم يطرا على طريقة حسابها اي تغيير وتوجد طريقتان يستطيع البنك ان يختار احداهما وهما:

✓ الطريقة المعيارية.

✓ طريقة النماذج الداخلية.

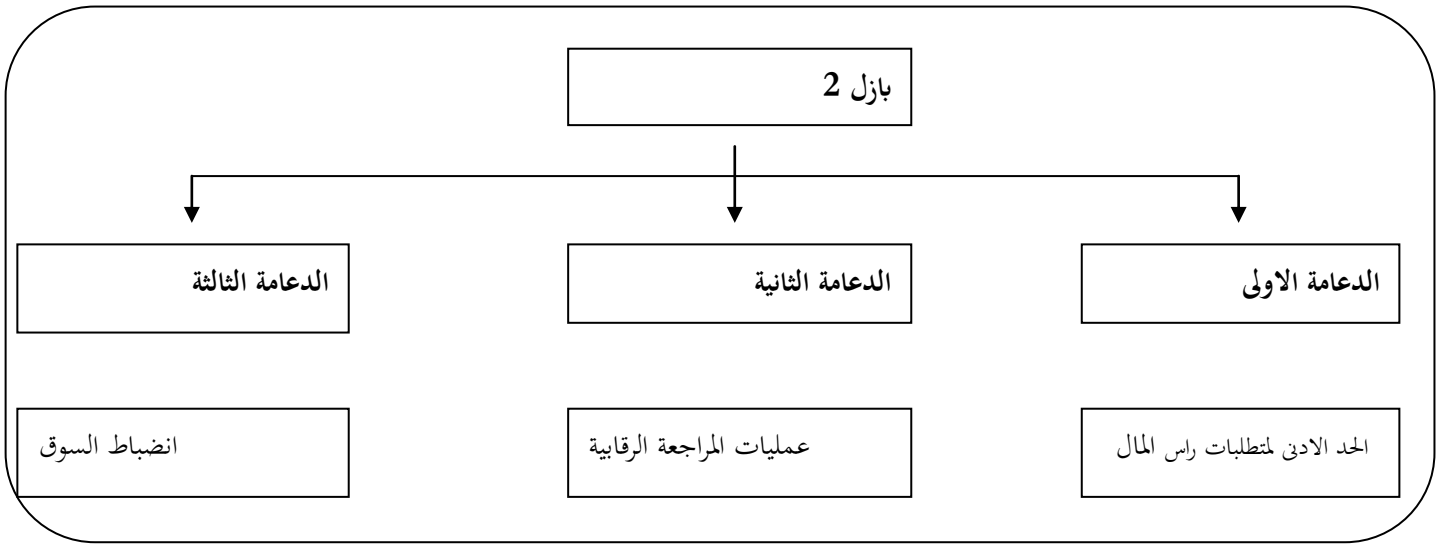
اما فيما يخص مخاطر التشغيل فهناك ثلاث طرق هي:

✓ طريقة المؤشر الاساسي.

✓ الطريقة المعيارية.

✓طريقة القياس المتقدم.[1]

الشكل رقم(02-06):الدعائم الثلاث لاتفاقية بازل 2



المصدر: فائزة لعراف، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 104.

[1]مرابط هيبة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 37.

3) اتفاق بازل 3:

بعد التعديلات التي اجريت على اتفاقية بازل 2 أصدرت اتفاقية بازل 3 بتاريخ 12 سبتمبر 2010 بعد اجتماع محافظي البنوك المركزية والمسؤولين الماليين الممثلين للأعضاء 27 للجنة بازل في مقر اللجنة في بنك التسويات الدولية بمدينة بازل السويسرية وقد رفعت مستوى الحد الادنى لرأس المال الاحتياطي (الاولي) من 2 % الى 4.5 اضيف له هامش احتياطي آخر يتكون من اسهم عادية بنسبة 2.5 % من الاصول والتعهدات المصرفية والهدف منه مواجهة الازمات فيصبح المجموع 7 %، وقد حافظت على الحد الادنى الاجمالي لراس المال في نفس النسبة (8 %) يضاف لها الاحتياطي المخصص للازمات (2.5 %) فيصبح المجموع (10.5 %) اي انه على البنوك توفير رؤوس اموال اضافية حتى تحقق هذه النسبة الجديدة،وتشير الى ان هذه النسبة طبقت في العديد من الدول العربية منذ سنوات سابقة فهناك دول فرضت عليها بنوكها المركزية ان تكون نسبة كفاية راس المال لا تقل عن 12 % كما نصت على زيادة الرسملة المطلوبة تجاه عمليات التوريق وغيرها من الادوات المركبة والتي كانت سببا من اسباب افلاس عدّة بنوك اثر الازمة المالية العالمية[1]

امتد اجل تطبيق هذه الاتفاقية الى غاية 2019 تمر خلال هذه الفترة بمرحلتين للمراجعة سنة 2013 و2015 وطول هذا الاجل يساعد البنوك على اجراء التعديلات الهيكلية المناسبة والتي تتلاءم مع مبادئ اتفاقية بازل الجديدة وهي تهدف الى تحقيق ما يلي:

_ توفير الاطار الرقابي القادر على مواجهة الازمات واستيعاب الصدمات التي قد تطرأ نتيجة للتغيرات الاقتصادية.

_ تعزيز شروط كفاية رأس المال ومعايير السيولة.

_ الاطار العام للجوانب الاحترازية الذي يختص في التعامل مع المؤسسات المالية تنظيما خلال فترة ما بعد الازمة.[2]

وقد اقترحت الاتفاقية الجديدة اعتماد نسبتين من الوفاء باعتماد متطلبات السيولة:

الاولى: للمدى القصير وتعرف بنسبة تغطية السيولة وتحسب بنسبة الاصول ذات السيولة المرتفعة التي يحتفظ بها البنك على حجم 30 يوم من التدفقات النقدية لديه، وتجنب ان لا تقل عن 100 % وذلك لمواجهة احتياجاته من السيولة ذاتيا.

[1] زيوي عايدة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 40-41.

[2] مرابط هيبة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 39.

الثانية: وتعرف بنسبة صافي التمويل المستقر لقياس السيولة البنيوية في المدى المتوسط والطويل والهدف منها توفير موارد سيولة مستقرة للبنك وتحسب بنسبة مصادر التمويل لدى البنك (المطلوبات وحقوق الملكية)على

استخدامات هذه المصادر (الاموال) ويجب ان لا تقل عن 100 %.[1]

تشمل اتفاقية بازل 3 خمسة محاور اساسية وهي كالآتي:

المحور الاول: ينص على تحسين نوعية وبنية وشفافية قاعدة رؤوس اموال البنوك حيث قامت بتضييق مفهوم راس المال اذ ان راس المال الاساسي اصبح يقتصر على راس المال المكتتب به والارباح غير الموزعة يضاف اليها ادوات راس المال الغير مشروطة بعوائد، غير متراكمة العوائد والغير مقيدة بتاريخ استحقاق، اي الادوات القادرة على استيعاب الخسائر فور حدوثها، بينما راس المال التكميلي فهو يقتصر على الادوات لمدة لا تقل عن سنوات والتي يمكنها تحمل الخسائر قبل الودائع قبل اية مطلوبات للغير على المصرف والفت هذه الاتفاقية الكل ما عدا ذلك من مكونات راس المال التي تتم العمل بها في الاتفاقيتين السابقتين.[2]

المحور الثاني: تغطية مخاطر الجهات المقترضة المقابلة التي تنشأ عن العمليات على المشتقات وتمويل سندات الدين من خلال فرض متطلبات رسملة اضافية للمخاطر التي تم ذكرها وايضا لتغطية الخسائر التي تنتج عن اعادة تقييم الاصول المالية على ضوء تقلبات اسعارها في السوق.[3]

المحور الثالث: ادخلت لجنة بازل في المحور الثالث نسبة جديدة هي نسبة الرفع المالي حد اقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة، كما ان المخاطر التي تستند الى نسبة الرفع المالي تستكمل متطلبات راس المال على اساس المخاطر، وهي تقدم ضمانات اضافية في وجه نماذج المخاطر ومعايير الخطر، وتعمل كمعيار اضافي موثوق لمتطلبات المخاطر الاساسية.[4]

---

[1] صندوق النقد العربي، اجتماع عالي المستوى لكبار المسؤولين في المنطقة العربية حول الاطار العالمي الجديد لتقوية تشريعات الرقابة المصرفية والاستقرار المالي نقلا عن الموقع الالكتروني:

http //www.amf.org.ae/ar/content/high-level-meeting-emerging. تم الاطلاع عليه يوم: 20-02-2020 على الساعة 15:54.

[2] سهيلة عروف، سمية عثمانية، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 46.

[3] مرابط هيبة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 40.

[4] خالدي سارة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 56.

المحور الرابع: ان الفرض لتخصيص راس مال الحماية لمقاومة تقلبات الدورة الاقتصادية وتحقيق الهدف الاكثر حصانة المتمثل في حماية القطاع البنكي من فترات الافراط في نمو الائتمان الكلي.[1]

المحور الخامس: تتناول مسألة السيولة نظرا لتزايد اهميتها لعمل النظام المالي خاصة بعد الازمة المالية العالمية، حيث أن لجنة بازل تريد وضع معيار عالمي لها فتقترح نسبتين: الاولى خاصة بالمدى القصير وتطلق عليها تسمية "نسبة تغطية السيولة"[2] وتحسب كالأتي:

$$\text{نسبة تغطية السيولة} = \frac{\text{الاصول ذات السيولة المرتفعة التي تحتفظ بها البنك}}{\text{حجم 30 يوم من النفقات النقدية لدى البنك}}$$

اما النسبة الثانية فهي لقياس السيولة المتوسطة و الطويلة الامد والهدف منها ان يتوفر للبنوك مصادر تمويل مستقرة لأنشطتها.[3]

المطلب الثاني: الحوكمة البنكية من منظور لجنة بازل

اولا: اعمال لجنة بازل للرقابة المصرفية حول الحوكمة البنكية

1) توصيات 1998: اصدرت لجنة بازل عدّة اوراق حول مواضيع محددة، حيث تم فيها التركيز على اهمية الحوكمة المؤسسية وتشمل هذه الاوراق ما يلي:

_ مبادئ ادارة مخاطر معدل الفائدة (سبتمبر 1998).

_ تحسين شفافية البنك (سبتمبر 1998).

_ اطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر 1998).

_ مبادئ ادارة مخاطر الائتمان (ماي 1998).

---

[1] بريش عبد القادر، زهير غراية، **"مقررات بازل (3) ودورها في تحقيق مبادئ الحوكمة وتعزيز الاستقرار المالي والمصرفي العالمي"**، مجلة الاقتصاد والمالية، العدد 1، 2015، ص 108-109.

[2] سهيلة عروف، سمية عثمانية، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 46.

[3] اتفاقية بازل 3، مجلة اضاءات مالية ومصرفية، العدد 5، دولة الكويت، ديسمبر، 2012. متاح على الموقع الالكتروني: http://www.kibs.edu.kw/upload/EDAAT_Dec_2012_Basel_III_404.pdf تم الاطلاع عليه يوم 22-04-2020 على الساعة 23:35.

وقد بينت هذه الاوراق حقيقة ان الاستراتيجيات والأساليب الفنية والتي تعتبر اساسية للحوكمة المؤسسية السلمية داخل الجهاز المصرفي تتكون من عدّة عناصر نذكر منها:

_ توافر دليل عمل ومعايير للسلوك الملائم ونظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.

_ توافر استراتيجية واضحة للمؤسسة، يتم على ضوءها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الافراد في هذا النجاح.

_ التوزيع السليم للمؤسسات ومراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي لسلطات الاعتماد المتدرجة بداية من الافراد وحتى مجلس الادارة.

_ وضع آليات للتعاون والتفاعل بين مجلس الادارة والإدارة العليا ومراجعة الحسابات.

_ توافر نظم قوية للرقابة الداخلية، تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف ادارة المخاطر.

_ رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح، بما في ذلك علاقات العمل من المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.

_ الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة، وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت او ترقيات او اي شكل آخر.

_ تدفق مناسب للمعلومات سواء الى داخل البنك او خارجه.[1]

2) توصيات 1999: اصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المصرفية، جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن 7 مبادئ هي:

المبدأ الاول: بناء اهداف استراتيجية ووضع قيم العمل.

المبدأ الثاني: وضع وتعزيز خطوط واضحة حول المسؤولية والمساءلة.

المبدأ الثالث: ضمان كون اعضاء المجلس المؤهلين حسب وضعيتهم.

المبدأ الرابع: ضمان ان هناك اشراف ملائم من الادارة العليا.

[1] معراج عبد القادر هواري، احمد عبد الحفيظ امجدل، "**الحكومة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي ودورها في ارساء قواعد الشفافية**"، ص 9_10، متاح على الموقع الالكتروني: www.iefiedia.com، تم الاطلاع عليه يوم 02-04-2020 على الساعة 13:24.

المبدأ الخامس: الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون.

المبدأ السادس: ضمان كون اساليب المكافآت المتشكلة من القيم الاخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي والاستراتيجي له.

المبدأ السابع: العمل والسير بحوكمة الشركات في البنك وفق اسلوب ونمط شفاف.[1]

3) مبادئ الحوكمة المؤسسية في البنوك لسنة 2006: في سنة 2005 اصدرت لجنة بازل نسخة معدلة عن النشرة المصدرة في سنة 1999 قامت بعدها باستحداث نسخة اخرى بتعديلات اضافية في فيفري 2006 وهي تتضمن مبادئ الحوكمة المؤسسية في البنوك وهي تشبه المبادئ التي جاءت سنة 1999 إلا انها في نشرة 2006 مطورة ومحسنة وأضافت مبدأ ثامن لم يكن في التوصيات السابقة، وهو يرتبط بالمخاطر التشغيلية والتي قد يواجهها البنك اثناء ممارساته لنشاطاته كالاختلاس التدليس والغش في القوائم المالية خاصة بعد تعاقب الافلاسات والانهيارات الكبرى التي وقعت في عدّة بنوك ومؤسسات، والتي كان سببها الرئيسي سوء تقدير هذا النوع من المخاطر[2]، وقد سبق لنا ان فصلنا هذه المبادئ في المطلب الثالث من المبحث الثاني.

ثانيا: العناصر الاساسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة البنكية

1) العناصر الاساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك: ان التطبيق السليم للحوكمة في البنوك يتطلب توافر مجموعة من العناصر الرئيسية نوجزها فيما يلي:

_ وضع اهداف استراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.

_ وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة اي يجب على مجلس الادارة الكفء ان تحدد السلطات والمسؤوليات الاساسية للمجلس، وكذلك الادارة العليا، وتعد الادارة العليا مسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي مع الاخذ بعين الاعتبار انهم في النهاية مسؤولون جميعا امام مجلس الادارة عن اداء البنك.

_ تأسيس بعض اللجان المتخصصة مثل:

[1] حبار عبد الرزاق، **"الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساءالحوكمة في القطاع المصرفي العربي، حالة دول شمال افريقيا"**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 7، 2009، ص 86.

[2] زيوي عايدة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 48.

لجنة ادارة المخاطر: والتي تتولى الاشراف على انشطة الادارة العليا فيما يتعلق بإدارة المخاطر المتعلقة بالائتمان والسوق والسيولة وغير ذلك من انواع المخاطر المختلفة.

لجنة المراجعة: تتولى الاشراف على مراقبي البنك سواء من الداخل او الخارج، حيث تكون لها سلطة الموافقة على تعيينهم والاستغناء عنهم، والموافقة على نطاق المراجعة ودوريتها، استلام التقارير المرفوعة منهم.

لجنة المكافآت: تتولى الاشراف على مكافآت الادارة العليا والمسؤوليات الادارية الاخرى.

لجنة الترشيحات: تقوم بترشيح اعضاء مجلس الادارة وتوجه عملية استبدال اعضاء المجلس.

_ امان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الادارة العليا حيث تعد الادارة العليا عنصرا اساسيا في الحوكمة، ففي حين يمارس مجلس الادارة دورا رقابيا اتجاه اعضاء الادارة العليا، فانه يجب على مديري الادارة العليا ممارسة دورهم في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين في كافة ارجاء البنك.

_ مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة حيث لا يمكن تقييم اداء مجلس الادارة والإدارة العليا بدقة في حالة نقص الشفافية ويحدث ذلك عندما لا يتمكن اصحاب المصالح والمتعاملين في السوق وعامة الناس من الحصول على المعلومات الكافية عن هيكل واهداف البنك.[1]

ويتوقف نجاح تطبيق الحوكمة في البنوك على فعالية مجموعتين رئيسيتين هما:

المجموعة الاولى: وتضم الفاعلين الداخليين وهم حملة الاسهم، مجلس الادارة، الادارة التنفيذية والمراجعون الداخليون.

المجموعة الثانية: وتضم الفاعلين الخارجيين وهم المودعون، صندوق تأمين الودائع، وسائل الاعلام، شركات التصنيف والتقييم الائتماني والاطار القانوني التنظيمي والرقابي.[2]

[1] فطوم حوحو، لخضر مرغاد، **"دور الحوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الاسواق المالية"**، ابحاث اقتصادية وإدارية، العدد 16، ديسمبر 2014، ص 54-55.

[2] عمر شريفي، **"دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي"**، ورقة بحثية مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، 20-21 اكتوبر،2009، ص 6.

ثانيا: اثر تطبيق الحوكمة في البنوك

ان لتطبيق الحوكمة في البنوك عدّة آثار ايجابية ترتبط بالأداء البنكي والمحافظة على امواله وموجوداته، الامر الذي يؤدي الى تحقيق الاستقرار المالي والذي بدوره يساهم في تعزيز الاستقرار الاقتصادي كون ان القطاع المصرفي هو عامل مهم وحيوي في النمو الاقتصادي ويمكن اختصار هذه الآثار في العناصر التالية:

_ التزام البنوك بتطبيق قواعد الحوكمة يساهم في تشجيعها للمؤسسات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من اهمها الافصاح والشفافية، ويؤدي تطبيق المؤسسات لمبادئ الحوكمة الى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والتقليل من التعثر.

_ يساعد تبني قواعد الحوكمة في البنوك الى زيادة فرص التمويل وتخفيض تكلفة الاستثمار ويحافظ على استقرار سوق المال.

_ تعتبر الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك.

_ تساعد الحوكمة على تحسين ادارة البنك وذلك عن طريق مساعدة مجلس الادارة والمديرين على تطوير استراتيجيات سليمة للبنك، والتأكد من ربط نظام الحوافز والمكافآت بمستوى الأداء المحقق، مما يساعد على تحسين كفاءة أداء البنك.

_ تطبيق مبدأ الشفافية في كل العمليات التي يقوم بها البتك وكذا الافصاح عن المعلومات المالية كما يساعد على الحد من الفساد.

_ التخلص من مشكلة سيطرة شخص او اكثر من المديرين التنفيذيين على قرارات مجلس الادارة والحد من تأثيرهم على التقارير المالية.

_ الحوكمة الجيدة تساعد البنك على تحقيق مؤشرات أداء بالمستوى المطلوب مما تجذب اهتمام العامة والعملاء لإيداع اموالهم في هذا البنك.[1]

ثالثا: معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية وتطبيقات الحوكمة

وضعت لجنة بازل في العام 1999 ارشادات خاصة بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية نشرت بعنوان "تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك"ثم اصدرت نسخة معدلة منها سنة 2005، وفي فبراير 2006 اصدرت نسخة

[1] زيوي عايدة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 49.

محدثة بعنوان **« enhancing corporate governance for banking organizatio** وقد نشطت لجنة بازل في اصدار توجيهات عديدة من اجل تسريع ممارسات بنكية آمنة ومعقولة حيث شددت التوجيهات على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة وفحص الارصدة في كل بنك[1]، فالحوكمة المؤسسية المقبولة تجعل من عملهم اكثر سيولة كما انها تمكن من ايجاد علاقات عمل تعاونية بين ادارة البنك والمشرفين، وقد قامت لجنة بازل ادراكا منها بان سلامة القطاع المصرفي يتوقف على حسن مواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك بإصدار اتفاقية كفاية راس المال عام 1988 حيث حددت نسبة 8 % كحد ادنى لكفاية راس المال لمواجهة مخاطر الائتمان في البنوك بل قدرت ان مواجهة المخاطر المصرفية يتطلب مجموعة من المبادئ والقواعد في تنفيذ الرقابة على البنوك.

وقد طبق المنظمون الامريكيون هذه الاشتراطات على مراحل بدءا من 1990 وحتى نهاية عام 1992، فأصدرت اللجنة عام 1997 المبادئ الاساسية للرقابة المصرفية الفعالة واتبعتها في 1999 بوضع منهجية للتأكد من تطبيق المبادئ.

اما مقررات لجنة بازل (2) فقد ظهرت الحاجة الى:

ـ اعادة النظر في اتفاقية بازل لكفاية راس المال حيث ان هناك حاجة الى ضمان استقرار النظام المالي في مجموعة، فضلا عن ان المخاطر التي تواجهها البنوك قد تجاوزت كونها مجرد مخاطر ائتمان، ومن هنا بدء اعداد اتفاقية بازل 2، ان الفهم الكامل لطبيعة الاتفاق الجديد يتطلب متابعة التطور الكبير الذي تحقق في مجال الرقابة على البنوك والذي لعبت فيه لجنة بازل دورا بارزا بإصدار الجديد من الوثائق في هذا المجال كذلك فان اتفاق بازل 2 ليس مجرد اعادة نظرا في الاتفاق السابق لكفاية راس المال، بل هو نظرة جديدة للتعامل مع المخاطر وما يستوجب ذلك من تغير في اساليب ادارة البنوك والرقابة عليها.

اما بالنسبة لمعايير الحوكمة البنكية فقد اصدرت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية معايير للحوكمة في سبتمبر 1999 وقامت بنشرها لتعزيز اهمية تلك المعايير ولضمان ان هناك حوكمة فاعلة في كل منظمة مصرفية حتى تستطيع الرقابة المصرفية ان تعمل بكفاءة، وقد تضمنت المعايير مجموعة من الممارسات اهمها:

ـ ارساء اهداف استراتيجية داخل المنظمة المصرفية وتطبيق مبدأ التطلع نحو التفوق **« toneat the top »**

ـ الحد من الانشطة والعلاقات التي تقلل كفاءة الحوكمة، ومنها تضارب المصالح والإقراض بشروط ميسرة.

[1] سالم محمد عبود، **"حوكمة المصارف وآليات تطبيقها، دراسة حالة في المصارف الاهلية"**، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص 343.

_ وضع خطوط للمسؤولية والمساءلة داخل المنظمة المصرفية.

_ ضمان تأهيل اعضاء مجلس الادارة، وان يكون لديهم فهم واضح لدورهم في الحوكمة، ولا يخضعون لأي تأثير من جهات خارجية، ويكون ذلك من خلال تقارير الأداء لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والمخاطر.

_ قيام مجلس الادارة بتشكيل لجان متخصصة مثل(لجنة ادارة المخاطر، لجنة المراجعة ...الخ).

_ ضمان ان يكون هناك اشراف مناسب من قبل الادارة العليا على الاداء، حيث ان الادارة العليا هي عنصر رئيسي في الحوكمة.

_ الاستفادة المثلى من العمل الذي يقوم به المدققين الداخليين والخارجيين.

_ ضمان ان يكون هناك حوافز متسقة مع القيم الاخلاقية وأهداف وإستراتيجية وبيئة البنك.

_ تعزيز الشفافية والإفصاح عن الهياكل الادارية للبنك.

_ توفير بيئة مناسبة للحوكمة من خلال اصدار قوانين التشريعات والإفصاح.

_ التأكد من تطبيق البنك للهياكل التنظيمية من خلال المراقبين.

_ دور المراقبين في مراعاة مصالح المودعين والذين تكون مصالحهم دائما غير مدركة.[1]

المطلب الثالث: ادارة المخاطر ودورها في تفعيل الحوكمة في البنوك

لا يمكن دراسة الحوكمة البنكية دون التطرق لعملية ادارة المخاطر، وذالك نتيجة التداخل والتكامل بينهما، فالدارس لمفهوم ادارة المخاطر يعلم جيدا انها الوسيلة الاكثر كفاءة لتوفير منطلق للحوكمة البنكية عن طريق طمأنة المساهمين والأطراف الاخرى اصحاب المصالح على ان المخاطر التى تواجه استثماراتهم معروفة من جانب ممثليهم ومجلس الادارة، كما ان الحوكمة في حد ذاتها تعتبر ضمانة رئيسية لتطبيق اتفاقيات بازل وما تنطوي عليه من توجيه لعمليات ادارة المخاطر.[2]

[1] سالم محمد عبود، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 344.

[2] عبد الرحمان حنوف، "**الحوكمة المؤسسية في المصارف الجزائرية وفقا لمبادئ منضمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية، دراسة حالة بنك الجزائر الخارجي، فرع جيجل**"، رسالة ماجستي، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012، ص107.

اولا: تعريف ادارة المخاطر البنكية

ان ادارة المخاطر اعتمدت كأساس لمعالجة الكثير من السلبيات في الانشطة البنكية والمالية ومن هنا نستخلص العديد من التعاريف لإدارة المخاطر فيما يلي:

1) هي كافة الاجراءات التي تقوم بها ادارات البنوك من اجل وضع حدود للآثار السلبية الناجمة عن تلك المخاطر (كمخاطر الائتمان، السوق، التشغيل ...) والمحافظة عليها في ادنى حد ممكن، ويتضمن ذلك التعرف على المخاطر وتحليلها وتقييمها ومراقبتها بهدف التقليل والتخفيف من آثارها السلبية على البنوك.

2) تعني جميع القرارات التي يمكن ان تؤثر على القيمة السوقية للبنك، او هي العمل على تحقيق العائد الامثل من خلال تقليل المخاطر الى ادنى حل، والمحافظة على متطلبات السيولة والامان. [1]

3) هي العملية التي من خلالها يتم تعريف المخاطر وتحديدها وقياسها ومراقبتها والرقابة عليها بهدف ضمان الآتي:

_ فهم المخاطر: ان المخاطر تكون ضمن الاطار الموافق عليه من قبل ادارة البنك.

_ ان عملية القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر تتفق مع الاهداف الاستراتيجية للبنك.

_ ان العائد المتوقع يتناسب مع درجة الخطر.

_ ان تخصيص راس المال والموارد يتناسب مع مستوى المخاطر.

_ان القرارات المتعلقة بتحمل المخاطر واضحة وسهلة الفهم.

_ان حوافز الاداء المطبقة في البنك منسجمة مع مستوى الخطر.[2]

تعريف شامل: ادارة المخاطر هي نظام شامل يضم عملية تهيئة البيئة الملائمة لإدارتها ودعم قياسها، وتخفيف آثارها ورصدها وخلق الترتيبات الكافية للرقابة الداخلية.[3]

ثانيا: المسؤولون عن ادارة المخاطر في ظل الحوكمة البنكية

ويمكن تحديد اطار الشراكة في ادارة المخاطر استنادا الى اركان الحوكمة البنكية بصورة مختصرة فيما يلي:

---

[1] فريهان عبد الحفيظ يوسف، **"ادارة المخاطر المصرفية"**، محاضرات لكلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الاسراء، العراق، 2008، ص 3.

[2] فريهان عبد الحفيظ يوسف، **"مرجع سابق"**، ص5.

[3] طارق الله خان، حبيب احمد، **"ادارة المخاطر تحلل قضايا في الصناعة المالية الاسلامية"**، ورقة مناسبات رقم 5، البنك الاسلامي للتنمية، ط 1، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب جدة، المملكة العربية السعودية، 2003، ص 28.

المراقبون: لا يستطيع المراقبون ان يمنعوا انهيار او افلاس البنك ولكن دورهم الرئيسي هو تسهيل عمليات ادارة المخاطر وتشجيع وجود بيئة جيدة لإدارة المخاطر في البنك، من اهم عناصرها وجود اطار عام لإدارة المخاطر وهذا يلعب دورا هاما في التأثير على المسؤولين او الشركاء الآخرين في ادارة المخاطر.

المساهمون: يقع على المساهمين عبء اختيار اعضاء مجلس الادارة وهم المسؤولون عن عمليات الحوكمة وبالتالي فان اختيارهم يجب ان يكون اختيارا سليما لضمان وجود ادارة مثلى في البنك.

مجلس الادارة: تقع مسؤولية ادارة البنك على مجلس الادارة حيث انه هو الذي يقوم بوضع الاستراتيجيات وتعيين الموظفين وخصوصا الادارة العليا ووضع سياسات التشغيل.

الادارة التنفيذية: وهي الادارة المسؤولة عن تطبيق السياسات التي يضعها مجلس الادارة ويجب ان يكون لدى المدراء التنفيذيين الخبرة والقدرة على المنافسة ولديهم دراية كافية بإدارة المخاطر البنكية التي يتعرض لها البنك.

لجنة التدقيق: تعتبر لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي بمثابة امتداد لوظيفة او مهمة سياسة مجلس الادارة لإدارة المخاطر ويجب ان تقوم لجنة التدقيق والتدقيق الداخلي من التأكد من التزام البنك بأنظمة رقابية داخلية ونظم المعلومات.

المدققين الخارجيين: وهم يلعبون دورا تقييميا في عمليات المعلومات الخاصة بإدارة المخاطر ويجب ان يهتم المدققون الخارجيين ليس بالتحليل التقليدي للميزانية والأرباح والخسائر ولكن يجب ان يكون تدقيقهم مركزا على المخاطر وان يكون هناك تنسيق بينهم وبين المراقبين (السلطة الرقابية).[1]

الجمهور العام او المتعاملون مع البنك: يقع على المتعاملين مع البنك وخصوصا المودعين عبئا ايضا في مجال ادارة المخاطر ولأداء هذا الدور لا بد ان يطالبوا ادارة البنك بالإفصاح عن المعلومات المالية والتحليل المالي حتى يمكنهم تقييم البنك بدقة.[2]

[1] نبيل حشاد، "**دليلك الى ادارة المخاطر المصرفية**"، اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، 2005، ص 22.

[2] نبيل حشاد، "**مرجع سابق**"، ص 25.

خلاصة الفصل:

بعد دراستنا لهذا الفصل استنتجنا ان حوكمة الشركات هي النظام الذي تدار وتراقب به المؤسسات، ومجلس الادارة هو المسؤول عن حوكمة مؤسسته، كما يستند تطبيق الحوكمة الى مجموعة من المبادئ والخصائص وذلك في اطار مجموعة من المحددات الداخلية والخارجية تدعم تطبيق هذا المفهوم.

_ للجهاز المصرفي عدّة مهام ووظائف اساسية يقوم بها سعيا للتنمية وتنشيط الاقتصاد والتماشي مع التطورات الجديدة السائدة، حيث ان وجود نظام مصرفي سليم يعتبر الركيزة الاساسية لسلامة النظام المالي ككل، والقطاع الاقتصادي بصفة خاصة، وذلك لان الجهاز المصرفي يعتبر احد اهم الاجزاء في النظام المالي.

_ الحوكمة البنكية ليست فقط مسؤولية المسيرين والمودعين بل نجد كذلك دور موظفي البنوك وممثليهم ووسائل الاعلام في المجتمع المدني وباقي الاطراف الاساسية الاخرى.

_ لقد بينت الدراسات اهمية الحوكمة السليمة في البنوك خاصة بعدما تزايدت المشاكل والعوامل التي تؤدي الى عدم الاستقرار في القطاع المصرفي وذلك في ظل ادارة المخاطر وسياسة التحرير المصرفي التي تنتهجها البنوك ولذلك اصدرت عدّة تقارير وإجراءات من عدّة لجان ومنظمات عالمية، وذلك من اجل التطبيق السليم والجيد والفعال لمجال الحوكمة في البنوك.

الفصل الثالث

واقع الحوكمة في القطاع البنكي الجزائري

(تجربة الجزائر وبعض الدول)

مقدمة الفصل:

عرف القطاع المصرفي الجزائري عدّة اصلاحات من اجل النهوض به لخدمة الاقتصاد الوطني، حيث يعتبر قانون 1990 المتعلق بالنقد والقرض اهم اصلاح جوهري في المنظومة المصرفية والذي سمح بإنشاء عدّة بنوك خاصة، ولكن رغم هذه الاصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية إلا انها لا تزال تعاني من جملة من النقائص التي تحول دون تحقيق الاهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني الحوكمة المؤسسية والعمل بها من اجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية، هذا ما ادى بالحكومة الجزائرية الى تشكيل لجنة سميت ب"اللجنة الوطنية للحكم الراشد" اضافة الى اصدار بعض الانظمة والتشريعات الخاصة بالرقابة المصرفية.

وفي سبيل الارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية حاولت الجزائر بالاستفادة من تجارب عديد الدول الغربية والعربية في مجال التطبيق الجيد السليم للحوكمة داخل البنوك الجزائرية، وكانت للتجربة الاردنية والتجربة الماليزية الناجحة الفضل في تبني الجزائر مبادئ الحوكمة في مصارفها، كما كانت الدول المتقدمة من الاوائل في تبني هذه المبادئ منها الدول الامريكية والاوروبية وكانت افضل مثال يقتدى به.

قمنا بتقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث هي:

المبحث الاول: واقع البنوك الجزائرية في ظل تطبيق الحوكمة.

المبحث الثاني: النظام البنكي والحوكمة في الجزائر.

المبحث الثالث: تجارب حوكمة البنوك في الجزائر وبعض الدول.

المبحث الاول: واقع البنوك الجزائرية في ظل تطبيق الحوكمة

لقد زاد اهتمام المؤسسات البنكية بتطبيق مفهوم الحوكمة في معظم دول العالم عقب الازمات المصرفية التي تعرضت لها المؤسسات البنكية، ولتطبيق نظام حوكمة سليم يجب اتباع مجموعة من الاجراءات والاصلاحات الهيكلية التي يجب اتخاذها بالجهاز المصرفي كترشيد وتصحيح هيكل الملكية بالجهاز المصرفي وذلك بالحد من تركز الملكية وكذا محاولة دعم نظام الرقابة الداخلية، وزيادة كفاءة نظم ومعايير المحاسبة والمراجعة وتعزيز الشفافية والافصاح، بالإضافة الى تفعيل دور الرقابة الخارجية من خلال تطوير النظم المصرفية وتطبيق نظام لضمان الودائع، وكذا تطبيق المعايير الدولية ودعم المنافسة في السوق المصرفية. وبما ان البنوك الجزائرية ليست بمناوئ عن التغيرات والمستجدات العالمية الحاصلة فقد سعت بجد نحو ارساء مبادئ الحوكمة على مستوى هياكلها لترفع من كفاءتها ولتدعيم مقدرتها التنافسية على المستوى المحلي ولما لا على المستوى الدولي.

ومن هذا المنطق سوف نقسم هذا المبحث الى ثلاث مطالب رئيسة وهي على النحو التالي: المطلب الاول سوف نتناول فيه جهود السلطات الجزائرية في مجال تطبيق الحوكمة في البنوك، اما المطلب الثاني سنتطرق الى واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية، وفي الاخير سوف نقوم بدراسة واقع العمل البنكي في الجزائر في تطبيق مبادئ الحوكمة وهذا سيكون في المطلب الثالث.

المطلب الاول: جهود السلطات الجزائرية في مجال تطبيق الحوكمة في البنوك

يعد الاهتمام بموضوع الحوكمة في الجزائر حديث الى حد بعيد، ففي وقت قريب كانت الجزائر تعتمد نموذج الاقتصاد الموجه، ومنذ ان اعلنت الجزائر تبنيها الخيار الاستراتيجي بالتحول الى اقتصاد السوق ظهرت الحاجة الملحة والمتنامية للمؤسسات في توحيد قدراتها التنافسية الداخلية للفوز برهنات وتحديات سوق مفتوح ومتطور، وذلك من خلال اعادة صياغة انماط الحوكمة بها، وبناءا عليه تم تشكيل فريق العمل الجزائري لحوكمة الشركات، **(goal 8*)** ولقد حظيت هذه المبادرة بدعم كامل من طرف السلطات العمومية الممثلة في وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية والتي كلفت اطاراتها السامية للمشاركة الفعلية في

فوج العمل المكلف بتحرير ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر وكذا تسخير الدعم المادي لها.[1]

اما بالنسبة للقطاع المصرفي الجزائري فان المشاكل التي يعاني منها وتداعيات ازمة البنوك الخاصة (بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري) ووصولا الى سلسلة الاختلاسات الاخيرة التي طالت فروع بعض البنوك العمومية، وكذا التوصيات الاخيرة لصندوق النقد الدولي في مجال اصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية جعلت السلطات المعنية تتحرك في اتجاه استصدار بعض القوانين والأوامر التي توحي بتبني بعض مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، وسنحاول من خلال هذا المطلب معرفة جهود السلطات الجزائرية في مجال تبني وتطبيق بعض مبادئ الحوكمة.

اولا: اصدار الميثاق الوطني للحكم الراشد في الشركات ودوره في دعم حوكمة البنوك الجزائرية

ان وجود ممارسات جيدة في الشركات المدنية يعتبر عامل مهم بالنسبة للبنوك، فالبنوك تحتاج الى معلومات دقيقة عن اوضاع الشركة لكي تقيم المخاطر بشكل جيد، وهذا بدوره يتطلب من الشركة ان تقدم للبنوك دفاتر جيدة التوثيق والتدقيق والمراجعة، وبمعنى اخر يجب على الشركة ان تنفذ نظاما جيدا لحوكمة الشركات، والمعروف ان البنوك قد تتعرض لعواقب سيئة عند تقديم القروض للشركات التي تقدم بيانات غير صحيحة (ومثال ذلك البنوك التي اقرضت شركة انرون والتي تسببت في الاخير في افلاسها)[2] وبناءا عليه فقد تم اصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 11-03-2009 والذي جاء في الوقت المناسب، حيث ان تطبيق قواعد حوكمة الشركات سيساعد على بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي الممثل في البنوك.

جاء اطلاق هذه المدونة كنتيجة انعقاد اول ملتقى دولي بالجزائر حول حوكمة الشركات وذلك في شهر جويلية 2007 [3] قصد تحسيس المشاركين بأهمية هذا الموضوع ودوره في تعزيز تنافسية المؤسسات في الجزائر، وكذا الاستفادة من التجارب الدولية السابقة في هذا المجال، وبناءا عليه تم تشكيل فريق العمل الجزائري لحوكمة الشركات، وقد حظيت هذه المبادرة بدعم كامل من طرف السلطات العمومية المتمثلة في وزارة الصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية، والتي كلفت اطاراتها السامية للمشاركة الفعلية في فوج العمل المكلف بتحرير ميثاق

[1] مريم بليل مجوبي، "**الحوكمة في الجزائر**"، مقال منشور في مجلة الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة ، مارس 2010، ص 40.

*Goal 8:هو اشارة لفريق العمل للحكم الراشد بالجزائر سنة 2008.

[2] مركز المشروعات الدولية الخاصة، "**دليل تأسيس حوكمة الشركات في الاسواق الصاعدة**"، متاح على الموقع الاكتروني ص 28.

[3] ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر الصادر في 2009، ص 12.

الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر وكذا تسخير الدعم المادي لها. كما شاركت هذه المبادرة مجموعة من الهيئات والمؤسسات الدولية المقيمة في الجزائر مثل مؤسسة التمويل الدولية وبرنامج ميدا لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المنتدى الدولي لحوكمة الشركات.

1) تعريف ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر:

صدر ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر في مارس 2009، ويعد هذا القانون ذو صيغة تعليمية بخبرة المانية[1]، ويهدف الى مساعدة رؤساء الشركات على اكتساب الادوات الاساسية التي تمكنهم من القيام بالحوكمة بشكل فعّال وفي الوقت الحالي يتم العمل بمبادئ هذا القانون بشكل طوعي. وقد شكلت مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر بالاعتماد على مبادئ حوكمة الشركات الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية الصادرة ب 2004 مع الاخذ بعين الاعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية.

يعمل هذا الميثاق على وضع تحت تصرف المؤسسات الخاصة جزئيا او كليا وسيلة عمل مبسطة تسمح بفهم المبادئ الاساسية للحكم الراشد للمؤسسة قصد الشروع في مسعى يهدف الى تطبيق هذه المبادئ على ارض الواقع، ويندرج هذا الميثاق ضمن سياق القوانين والنصوص التنظيمية السارية المفعول، وهو يتألف من جزئين هامين وملاحق.

_الجزء الاول: ويتم التطرق فيه الى دوافع اصدار الميثاق.

_الجزء الثاني: ويتطرق الى المقاييس الاساسية التي يبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات فهو يعرض ما يلي:

العلاقة بين الهيئات التنظيمية للمؤسسة (الجمعية العامة، مجلس الادارة، المديرية التنفيذية). ✓

علاقة المؤسسة مع الاطراف المشاركة الاخرى كالبنوك والمؤسسات المالية. ✓

_الملاحق: وتحتوي على ادوات ونصائح عملية للمؤسسة.

[1] حبيب علي، "**حوكمة الجهاز المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، –دراسة حالة–**"، مذكرة ماستر، تخصص بنوك واسواق مالية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2016، ص 117-118.

2)المؤسسات المعنية بتنفيذ الميثاق:

تعد كل المؤسسات الجزائرية معنية بتطبيق هذا الميثاق، إلا ان الميثاق الحالي لا يطبق على المؤسسات ذات راس المال العمومي والتي تخرج اشكالية الحكم الراشد فيها عن نطاق الميثاق الحالي لأنها ترتبط بمقارنة خاصة تتوقف على الاستعمال الجيد للأموال العمومية[1]، وهو موجه بصفة خاصة الى:

ـ **مجموعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** وذلك نظرا لما تحتله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مكانة مميزة في الاقتصاد الجزائري، وذلك انها تعتبر مصدر من مصادر الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات ولما توفره من مناصب شغل، إلا انها تواجه بعض المشاكل فيها تخص التطبيق السليم لحوكمة الشركات وذلك لمجموعة من الاعتبارات.

ـ المؤسسات المساهمة في البورصة او التي تتهيأ لذلك.[2]

3) اهداف تطبيق الحكم الراشد للمؤسسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

يهدف تطبيق الحكم الراشد للمؤسسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الى تحسين وضعية هذه المؤسسات لتفعيل دورها في الاقتصاد الجزائري من خلال:

ـ **تحسين علاقة المؤسسة بالبنك:** حيث تشتكي العديد من المؤسسات ضعف التمويل البنكي، في حين ترثي البنوك عادة ضعف راس مال هذه المؤسسات او حساباتها التي لا تعكس الحقيقة الاقتصادية لهذه الاخيرة، وتهتم قواعد الحكم الراشد للمؤسسة بصحة الحسابات وارتباطها بالحقيقة الاقتصادية للمؤسسة، وكذا زيادة شفافية المؤسسة للعميل المصرفي، وبذلك تكون البنوك من اهم الجهات الضاغطة على المؤسسات التي تقوم بتمويلها لتبني مقاييس للحوكمة والإدارة الرشيدة.

ـ **زيادة مقدرة المؤسسة على جذب الاستثمارات اليها:** في الجزائر ليس هناك عدد كافي لتجارب ناجحة تخص فتح راس المال بالنظر الى الحذر الذي يبديه اقليته المساهمين الذين يخشون فقدان حقهم في المراقبة اللازمة لتسيير

[1] مريم بليل مجوبي ،" **مرجع سبق ذكره**"، ص: 40.

[2] ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر ، "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 17.

المؤسسة بالنظر الى اغلبية المساهمين، وبواسطة التطبيق الصارم لمبادئ الحوكمة في هذا الشأن يلتزم ملاك المؤسسات بتحديد الشروط المناسبة لبث الثقة في المستثمرين الخارجيين والمحافظة على حقوقهم.

_ **اقامة علاقة ثقة مع الاقامة الجبائية:** تسعى المؤسسات من خلال تطبيقها لمعايير الحكم الراشد الى بناء علاقة شفافة ونزيهة مع الادارة الجبائية من خلال شفافية ونزاهة الحسابات المقدمة لها، ان تبني الشركات الجزائرية لهذه المبادئ والتزامها الصارم بتطبيقها سيوفر ضمانات للمستثمرين الراغبين في الاستثمار في هذه الشركات، على ان الامور تسير فيها وفقا لقواعد الافصاح والشفافية.[1]

4) مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر:

يهدف تطبيق مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر الى اشاعة مجموعة من القيم التي تمكن المؤسسة من الاستمرار والنجاح، ولحماية اصحاب السندات الصغيرة من خطر ذوبان هياكل الاسهم لعدم التحكم في هياكل التسيير والمراقبة للمؤسسة، وتتجلى هذه القيم في: الإنصاف، الشفافية، المساءلة، المحاسبة.

وتعتبر هذه المقاييس عالمية وهي تدعم بعضها البعض اي انها تطبق مع بعضها البعض.

ثانيا: ملامح تبني بعض مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية

لقد كان تعثر البنوك الخاصة وإفلاس بنكي الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري هو القوة الدافعة للحكومة الجزائرية لكي تباشر في عمليات اصلاح كبيرة على مستوى القطاع البنكي، كان الهدف من وراءها تدارك النقائص والخلل الذي يميز البنوك الخاصة والبنوك العامة على حد سواء وفي هذا الاطار وتنفيذا لبرنامج العمل الوطني في المجال تم تخصيص جهود خاصة للقطاع البنكي شملت عدّة جوانب تعنى بتعزيز الحوكمة على المستوى الكلي للاقتصاد، يمكن اجمالها فيما يلي:

1) فيما يخص الافصاح والشفافية:

_ تكتسي شفافية عمليات المصارف وهياكلها واداءها المالي اهمية كبيرة لعدد من الاسباب تتراوح بين القواعد الاحترازية وحوكمة الشركات، فقد نصت مبادئ الحوكمة الصادرة عن منظمة **(OECD)** من خلال بندها الخامس "الافصاح والشفافية"على ضرورة ان يكفل اطار حوكمة الشركات تحقيق الافصاح الدقيق وفي الوقت

[1] ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، "**مرجع سبق ذكره**"، ص: 25.

المناسب بشأن كافة المسائل المتصلة بتأسيس الشركة، ومن بينها الموقف المالي والأداء والملكية وأسلوب ممارسة السلطة بالنسبة للشركة وفي نفس المجال فقد نصت اتفاقية بازل 2 على ضرورة ان تتوفر البنوك والمؤسسات المالية على نظام دقيق للمعلومات يمكنها من القيام بعمليات الافصاح والشفافية بالشكل المطلوب.

وعليه فان المشرع البنكي الجزائري ومحاولة منه لتطبيق بعض ما جاء في اتفاقية بازل بشأن الافصاح والشفافية فقد اصدر العديد من التعليمات التي تلزم البنوك والمؤسسات المالية بالقيام بالإفصاح عن مختلف البيانات ذات العلاقة بنشاطها، ونظرا لان لجنة بازل كانت قد ركزت على وجوب قيام البنوك بالإفصاح بشكل دقيق وفي التوقيت المناسب عن متطلبات راس المال الذي تحتفظ به لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها اثناء القيام بنشاطها، فقد الزمت اللجنة المصرفية بالجزائر البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر على القيام بالإعلان كل ثلاث اشهر عن معدل الملاءة الخاصة بها، ويمكن للجنة المصرفية ان تطلب من اي بنك او مؤسسة مالية الاعلان عن معدل الملاءة في تواريخ اخرى غير محددة في اطار عملها الرقابي والاشرافي.[1]

كما يجب على البنوك والمؤسسات المالية الاعلان عن معدلات تغطية نسبة تقسيم المخاطر في 30 جوان و31 ديسمبر من كل سنة بنسختين يرسلان لبنك الجزائر في اجل اقصاه 45 يوم لكل الفترتين[2]، ويتعلق هذا الاعلان بالنماذج التالية:

ـ النموذج 1000 المتعلق بحساب الاموال الذاتية.

ـ النموذج 1001 و1002 المتعلق بعناصر الخطر في الميزانية وخارج الميزانية.

ـ النموذج 1003 المتعلق بحساب معدل الملاءة.

ـ النماذج 1004 و1005 المتعلقة بالإعلان عن معدلات تقسيم المخاطر، ومنها المخاطر الفردية الاكثر من 25% من صافي الاموال الذاتية والمخاطر الفردية التي تفوق 15 % من صافي الاموال الذاتية.

ـ النموذج 1006 المتعلق بتضييق الحقوق والالتزامات على الزبائن بالإضافة الى اعداد المؤونات الخاصة بـ:

✓ مختلف عناصر الاموال الذاتية الاساسية والمكملة.

[1] الامر رقم 02-09 المؤرخ في 26 ديسمبر 2002.
[2] الامر رقم 99-04 المؤرخ في 12 اوت 1999.

✓ بعض تعاريف خطر القرض في الميزانية وخارج الميزانية.

ويجب على البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر ان ترسل للجنة المصرفية ومندوبي الحسابات تقريرين احدهما حول الشروط التي تتم في اطارها المراقبة الداخلية، وآخر خاص بتقدير ومراقبة المخاطر التي تتعرض لها[1]، وبذلك فقد حرص المشرع البنكي الجزائري من خلال ما سبق ذكره على ان تمس عمليات الافصاح والشفافية الخاصة بنشاط البنوك والمؤسسات المالية نقطتين اساسيتين:

✓العناصر المهمة في النشاط البنكي كالمخاطر، الوضعية المالية، راس المال، الاموال الخاصة، المراقبة الداخلية..الخ

✓القيام بعملية الافصاح بشكل منظم ومستمر من طرف جميع البنوك والمؤسسات المالية الممارسة لنشاطها في الجزائر.

إلا اننا نلاحظ انه وان كانت عملية افصاح البنوك والمؤسسات المالية لسلطات الرقابة والاشراف تتم وفقا للنصوص التنظيمية المنظمة لهذه العملية، إلا ان حصول الجمهور العام على مختلف المعطيات والمعلومات المتعلقة بالبنوك يبقى امرا صعبا وفي غالب الاحيان غير ممكن، ويرجع هذا لعدّة اسباب منها:

ـ ان عملية الافصاح قد تمس بمصالح البنك ذاته بل وتمتد لمصالح العملاء التي تحتاج في بعض الاحيان الى درجة من السرية ما عدا المعطيات العامة التي من المفترض ان تكون معلومة لدى الجمهور لإضفاء شفافية اكثر على العمل المصرفي، ومنها ما يتعلق بالميزانية العامة، معدل الملاءة، معدل الربحية، ومعدلات الإنتاجية، وهذا النوع من المعلومات لا يمكن في معظم الحالات ان يمس بالسر المهني.

ـ كما يلاحظ ان الاعلانات ومنشورات بنك الجزائر الخاصة بالقطاع المصرفي الجزائري بشكل عام وان كانت تغطي بشكل مقبول انشطة البنوك العمومية فإنها لا تغطي انشطة البنوك الخاصة والأجنبية والتي لا يزال الحصول على معلومات عنها صعب، كما انه غير متاح للنشر والاعلام في معظم الحالات وان كان البعض منها يبادر في نشر المعلومات والمعطيات الخاصة به على موقعها على شبكة الانترنت مثل بنك البركة الجزائري، وهذا يدل بصورة واضحة على وجود نوع من التعتيم وعدم الشفافية في نشر المعلومات الخاصة بالبنوك وهذا ما يظهر بصورة جلية في نموذجي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري حيث يلاحظ بالنسبة لبنك الخليفة انه لم يحترم مدة

[1] المادة 47 من التنظيم 02_03 الصادر في 14\11\2001.

ارسال الوثائق والتقارير الدورية لبنك الجزائر كما نص عليه القانون، حيث ان بنك الخليفة لم ينشر اي حصيلة خلال السنوات السابقة لإفلاسه في النشرة الرسمية. وهذا ما يوضح ان النظام المصرفي الجزائري لا يشتكي من قلة القوانين التي تضبط عملية الافصاح والشفافية بقدر ما يشتكي من سوء استعماله او عدم احترام تطبيقها من قبل بعض البنوك وضعف مراقبة الجهات الرقابية فيما يخص السهر على حسن تطبيق هذه القوانين.

2) فيما يخص الالتزام بتطبيق القواعد المحاسبية الدولية:

_ تعد عملية الافصاح والشفافية مطلب اساسي من مطالب تحسين الحوكمة في البنوك كما ذكر سابقا، ولذلك ولتعزيز هذه العملية على مستوى البنوك واعطائها اكثر فعالية، فقد ركزت لجنة بازل ان تربط عملية الافصاح بتطبيق القواعد المحاسبية الدولية **(IASC)**، وتماشيا مع ذلك ولتوحيد مسك المحاسبة مع ما هو متعارف عليه دوليا قامت السلطات الجزائرية بإصدار القانون 07-11 الذي يتضمن النظام المحاسبي المالي الذي يتلاءم والمعايير المحاسبية الدولية والذي كان من المفترض ان يدخل حيز التنفيذ ابتداء من جانفي 2010.[1]

_ يعتبر التزام البنوك الجزائرية بمعايير المحاسبة الدولية **(IAS)** عنصر مساعد كبير يرهن تكيفها مع متطلبات لجنة بازل ويدعم عملها في سبيل تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي، إلا ان تطبيق هذه المعايير لا يتوقف على منهجية تقديم وتحليل النتائج من طرف دائرة المالية والمحاسبة فحسب، بل يتطلب الامر مساهمة العديد من الدوائر في البنك واعتماد انظمة معلوماتية متطورة باستخدام موظفين ذو درجة عالية من الكفاءة، وهي العناصر التي على البنوك الجزائرية توفيرها لضمان اكبر درجة من التوافق مع المعايير الدولية للمحاسبة **(IASC)**، وهذا حتى يمكن المقارنة بين المعلومات والمعطيات المالية والمصرفية الخاصة بالجهاز المصرفي المحلي مع العالمي على اساس موحد وسليم. تجدر الاشارة الى ان البنوك الجزائرية الان تطبق نظام محاسبي خاص بها وفق نصوص مواد النظام رقم 92-08 المؤرخ في 1992\11\17 المتضمن مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، ووفقا للمادة الثانية من النظام رقم 92-08 تلتزم البنوك والمؤسسات المالية ان تسجل عملياتها محاسبيا طبقا لمخطط الحسابات المصرفي وان تلتزم مطابقة الترميز واسم ومضمون حسابات العمليات، ويتماشى مخطط الحسابات المصرفي طبقا لمبادئ المحاسبية العامة، وتلزم البنوك والمؤسسات المالية ان تتقيد بالأحكام العامة للمخطط الوطني للمحاسبة واحكام النظام 92-08، مع الاخذ بعين الاعتبار التوضيح التالي: بالنسبة للمعلومات المحاسبية المتضمنة في الوثائق المخصصة لبنك الجزائر او اللجنة المصرفية وبالنسبة للمعلومات الضرورية لحساب معايير التسيير، فعليها ان تتقيد بالتسلسل الزمني للعمليات وامكانية اثباتها بوثائق اصلية.

[1] القرار المتعلق بالمخطط المحاسبي الجديد الصادر في الجريدة الرسمية رقم 19 الموافقة ل: 25 مارس 2009.

3) فيما يخص مجالس ادارة البنوك:

تتوقف الحوكمة الجيدة لأي منشأة تجارية الى حد كبير على المهارات والخبرات ودرجة المعرفة التي يتمتع بها اعضاء مجلس ادارتها، اما اعضاء مجالس ادارة البنوك والمؤسسات المالية فيحتاجون بالإضافة الى ما سبق الى مواكبة مختلف التطورات في المجالات الفنية والمالية والمحاسبية والنظم واللوائح، ومن ثم فقد اولت لجنة بازل عناية خاصة لهذا الجانب فاهتمت بتوصيف عضو مجلس الادارة المستقل ودوره في اتخاذ القرارات، عضوية مجلس الادارة (من حيث عدد الاعضاء المكونين للمجلس)، عدد مرات اجتماعه، مؤهلاته وتكوينه، الرواتب التي يتلقاها اعضاءه ...الخ، وفي هذا الاطار فقد اصدرت السلطات الجزائرية مجموعة من القوانين تمس عدّة جوانب (تركيبة مجلس الادارة، تكوينه ومؤهلاته، الاجور التي يتلقاها اعضاءه واللجان المنبثقة عنه) يمكن اجمالها في:

✓ تحسين دور مجلس الادارة وادارة البنوك: حيث تم اعداد عقود النجاعة الجديدة، اثر تقييم العقود الموقعة في 2004 وهي تشمل نظاما جديدا لرواتب مسيري البنوك.

✓ تحسين دور مجلس الادارة من خلال اعادة تشكيلها ووضع تنظيمات داخلية جديدة تقتضي على وجه الخصوص بإنشاء لجنة التدقيق وهذا الدور سوف يعزز من خلال التعزيز المطرد لخبرة الاعضاء وتحسين الادارة عبر اعداد ميثاق للمسؤوليات الادارية ومدونة اخلاقية المهنة.[1]

✓ وفي مجال رفع مستوى الادارة وتأهيل اهم الوظائف ورفع مستواها في البنوك العمومية، تجدر الاشارة الى تنفيذ مخططات التأهيل ورفع المستوى المؤسساتي والمالي الذي اجري على اساس التدقيق المؤسساتي والمالي وتوقيع عقود المساعدة المعززة والتعاون مع البنوك الاجنبية من خلال توسيع التكوين في مجال البنوك مع الخبراء الاجانب.

✓توسيع مجلس الادارة حيث اصبح يتكون من 6 اعضاء*، يترأس المجلس مدير وخبير محاسبي، وهو مدعو الى تنشيط القدرة في مجال التنظيم والاجراءات الرقابية الداخلية، وتخول لرئيس مجلس الادارة صلاحيات واسعة يستطيع من خلالها متابعة مدى الالتزام باللوائح القانونية والتنظيمية داخل البنك ومنحه الاستقلالية اللازمة في اتخاذ القرارات.[2]

[1] شريقي عمر، مرجع سبق ذكره، ص 10.

*لقد كان من قبل مجلس ادارة البنوك العمومية يحوي من ضمن اعضائه ممثل عن وزارة المالية و ممثل عن المديرين العامين للخزينة العمومية و المدير العام لأملاك الدولة فهؤلاء الممثلون كانوا في الغالب في وضعية تضارب للمصالح و هو ما يوضح عدم استقلالية مجلس الادارة في عملية منح القروض.

[2] Eustache ebondon wd mandzil **, « gouvernance d'entreprise légale de l'audit dans la zone euro-méditerranéen une comparaison entre la France et les pays de la méditerranée arabe »**, p 16.

4) فيما يخص الرقابة على اعمال البنوك:

تندرج في اطار تدعيم الاشراف والرقابة على البنوك جملة الجهود المعتبرة التي يقوم بها كل من مجلس النقد والقرض وبنك الجزائر واللجنة المصرفية في هذا المجال من خلال اقامة اطار تنظيمي هام تم تدعيمه منذ سنة 2001 تسقيه الرقابة الاحترازية والرقابة الداخلية بالبنوك، وتوجت جهود الجزائر في تنظيم الجهاز المصرفي باعتراف دولي، فقد حظيت في 30\06\2003 بقبول انضمامها الى بنك التسويات الدولية لتكون ثاني دولة عربية بعد المملكة العربية السعودية وثاني دولة افريقيا، مما يسمح لها بالاستفادة من الخبرة الطويلة لبنك التسويات الدولية في مجال الرقابة والاشراف على اعمال البنوك والمؤسسات المالية، وقد ارتكزت تلك الجهود حول المحاور التالية:

تعزيز نشاطات الرقابة الميدانية ونظام الانذار: شرع البنك الجزائري ابتداء من سنة 2001 بالإضافة الى العمليات الاخرى للرقابة في الرقابة الشاملة في عين المكان، وهكذا اتسمت السنوات الاخيرة بتدعيم وهيمنة هذا النوع من الرقابة، هذا وان كانت مهام الرقابة الشاملة طويلة وتتطلب تجنيد فرقة كاملة، فانه تم خلال السنوات من 2001 الى 2005 قيام بهذا النوع من الرقابة في 18 عشر بنك. ولقد سمح وضع نظام وجيد للرقابة على المستندات اعتبارا من نهاية 2002 وتعزيزه خلال عام 2003 بترسيخ نظام انذار دائم، حيث شاهدت السنوات الاخيرة تطورا سريعا للرقابة على الوثائق والمستندات بناءا على طريقة نظامية، شملت هذه الرقابة ما يقارب 454 عملية سنة 2005 مقابل 350 عملية فقط خلال سنة 2002.

اعتماد نظام لمراقبة الملاءة ونسبة السيولة والقدرة على التسديد: كشف محافظ بنك الجزائر عن اعتماد نظام مراقبة وتقييم خاص بالبنوك خلال السداسي الثاني من سنة 2009، ويتعلق بمراقبة الملاءة ونسبة السيولة والقدرة على التسديد، اي مدى احترام البنوك لقواعد الحيطة والحذر ونسب القروض المعتمدة مقارنة براس المال، حيث يندرج هذا النظام الجديد في سياق تدعيم الرقابة على البنوك، بالإضافة الى وضع نظام تنقيط للمؤسسات لتقييم مردوديتها وقدرتها على تسيير الموارد المالية المتاحة[1]. وفي ماي 2009 اصدر بنك الجزائر نظام يحدد فيه القواعد الجديدة في مجال الشروط البنكية المطبقة على العمليات المصرفية للبنوك والمؤسسات المالية، حيث يمكن للبنوك والمؤسسات المالية ان تقترح على زبائنها خدمات مصرفية خاصة، غير انه من اجل تقدير افضل للمخاطر المتعلقة بالمنتج الجديد ولضمان الانسجام بين الادوات يتعين ان يخضع كل عرض منتج جديد في السوق الى ترخيص

[1] حبيب علي، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 120.

مسبق يمنحه بنك الجزائر[1]، وقد جاء في هذا النظام ووفقا للمادة الرابعة منه ان البنوك والمؤسسات المالية تحدد بكل حرية معدلات الفائدة الدائنة والمدينة وكذا معدلات ومستوى العمولات المطبقة على العمليات المصرفية، غير ان بنك الجزائر يمكنه ان يحدد معدل الفائدة الفعلية الاجمالية على القروض الموزعة من طرف المؤسسات المالية.

5) فيما يخص الادارة السليمة للمخاطر:

تحسين انظمة معلومات البنوك وذلك بفضل تحديث انظمة الدفع وهذا ما قد يساعد على امتصاص التأخرات في التصريح ومتابعة افضل للمخاطر، وقد تجسدت عملية تحديث الهياكل القاعدية التقنية والمادية للبنوك وتعزيزها منذ عام 2006 بوضع نظام للتسويات والتسديد الفوري في وقت قياسي للمبالغ الكبيرة، وكذا نظام داخلي للإعلام والمقاصة الالية للتسديد **(ATCI)** وقد شرع العمل بهذا النظام في نهاية جويلية 2008.

فيما يخص تسيير مخاطر التسيير فقد تم ادراج هذا النوع من الخطر بالإضافة الى خطر السوق ضمن مهام المراقبة الداخلية للبنوك في المادة 02 من النظام رقم 02-03 المؤرخ في 14\11\2002 المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية دون تحديد لكيفية الحساب والتفصيل لهذا الجانب، وهذا مما يوحي بقلة الاهتمام بهذا النوع من المخاطر رغم ان هذه المخاطر تعتبر من اهم اضافات لجنة بازل الثانية واكدت عليه اكثر من خلال المبدأ الثامن للتوصيات الصادرة سنة 2006 والخاصة بتحسين الحوكمة في البنوك. ورغم كل ما بذلته السلطات في مجال استصدار قوانين واوامر خاصة بتنظيم عمل البنوك والحفاظ على سلامتها فان البنوك الجزائرية مازال امامها شوط كبير كي تلحق بباقي الدول الاخرى في مجال استصدار قوانين خاصة بها في مجال الحوكمة المؤسسية للبنوك وتطبيقها، وان هذا الامر مرهون بمدى توفر جملة من الشروط والظروف الداخلية والخارجية والتي يعد توفرها امر ضروري وشرط من شروط نجاح عملية تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية.

المطلب الثاني: واقع تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية

ان قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، حتى ان هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بين المسئولين واجهزة الاعلام ولكن بعد الحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكلي في ادارة الاقتصاد او على المستوى الجزئي في ادارة

[1] Banque d'Algérie ,règlement n°09 /03 du 26/05/2009 fixant les règles générales en matière de condition de banque applicables aux opérations de banque ,articles 02 et 03

المؤسسات، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية الفساد المالي والاداري وضعف المناخ الاستثماري، اصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الامر الذي دفع بالدولة الى تكوين لجنة سميت ب[لجنة الحكم الراشد] حتى وان كان تأسيس هذه اللجنة موجه لإرضاء اطراف خارجية، إلا اننا نعتبر ذلك بداية لإرساء مفهوم وأهمية تبني مبادئ الحوكمة، هذه الاخيرة التي اصبحت من المعايير العالمية المعمول بها لتقييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار بها.[1] اما في المجال المصرفي، فقد بذلت السلطات الجزائرية جهودا من اجل ارساء التطبيق السليم لحوكمة المؤسسات المصرفية ومن بينها:

1) سن قوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية: ومن اهم هذه القوانين نجد:

1_1)القوانين والتشريعات التي سنها البنك المركزي:

_ في سنة 2003 وعقب الازمة التي هزت القطاع البنكي الجزائري على اثر افلاس بنك الخليفة والبنك التجاري الصناعي والتي اظهرت جليا سوء الحوكمة المعتمدة من قبل البنك المركزي الجزائري تم استحداث قانون بنكي في اطار تعديل قانون النقد والقرض، لتعزيز اطر الرقابة المصرفية، حيث تمحور هذا القانون حول النقاط التالية:

- ✓ مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية.
- ✓ التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات.
- ✓ نظام قياس المخاطر والنتائج المتضمنة اختيار وقياس مخاطر القرض ونظام قياس المخاطر.
- ✓ الصرف، ونظام قياس مخاطر اسعار الفائدة وكذلك نظام قياس مخاطر النظام.
- ✓ نظام المراقبة والتحكم في المخاطر.

_كما وقد قام البنك المركزي بتصحيح اليات المراقبة واليقظة والانذار وتم وضع 2007 عملية متابعة للمصارف عن طريق اختبارات المقاومة بالإضافة الى مؤشرات الصلابة.

_ اما في سنة 2009 فقد عملت السلطات على تطوير تشريعات الرقابة المصرفية، من خلال اتخاذ اجراء الزامية اعتماد مبدأ تقييم البنوك (درجات) بما يساعد تطوير الرقابة على البنوك على اساس درجة المخاطر، كما الزم بنك

[1] خميس بن رجم، معيزي احلام، (**اثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك التجارية الجزائرية**)، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 8، جامعة سوق اهراس، الجزائر، 2012، ص 210.

الجزائر المركزي البنوك بعدم عرض اية خدمات مصرفية جديدة دون ترخيص مسبق منه، وقد تم اختبار نظام التنقيط المستحدث لمراقبة العمليات البنكية سنة 2014.[1]

1-2) قوانين محاربة الفساد المالي والاداري:

ان القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996، حيث اشار المشرع الجزائري الى مصادر هذه الآفة والجنح المنشأة لها، ولم يورد تعريفا صريحا لهذه الظاهرة، وذلك من خلال الامر رقم 96-22 المؤرخ في 09 جويلية 1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الاجنبي وحركة رؤوس الاموال من والى الخارج ...الخ، وبتاريخ 09-06-1996 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر اداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاقبة ممارسيها. كما اسس وزير العدل بتاريخ 12-04-2003 مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الاموال، ومع ان هذه المفوضية لا تملك الصلاحيات التشريعية، إلا انه من المتوقع منها تفعيل الشفافية في قطاع البنوك ومحاربة المصادر السرية في الحصول على الاموال، كما قام في هذا الصدد عام 2005 بالشروع في تكوين مجموعة من القضاة يختصون في جرائم تبييض الاموال والجرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية، هذا اضافة الى القانون رقم 01-06 الصادر في 20-02-2006 والمتضمن الوقاية من الفساد.[2]

2)برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة:

تنفيذا لبرنامج العمل الوطني في مجال الحكامة على مستوى القطاع المصرفي، فقد تم تحديث انظمة الدفع بفضل ادخال وسائل دفع وشيكات تبادل تضمن سرعة وتامين العمليات البنكية، وبغرض تحسين ادارة المخاطر **(gestion de risque)** وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الاسواق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ما ورد في اتفاقية بازل 2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية، وتنفيذا لهذا المشروع اعتمد بنك الجزائر تدابير تدريجية ومنسقة مع الاوساط المصرفية، وقد اتخذ عدّة اجراءات رئيسية جاءت كما يلي:

---

[1] التقارير السنوية للبنك المركزي الجزائري من الموقع http://www.bank-of-algeria.dz تم الاطلاع عليه يوم: 13\06\2020 على الساعة 17:30

[2] شعابنية سعاد، وآخرون، "**الحوكمة والقطاع البنكي الجزائري –بين الواقع والمأمول–**"، مقال منشور على الموقع: file:///C:/Users/HP/Desktop/5_5%20(1).pdf تم الاطلاع عليه يوم 06\08\2020 على الساعة 17:51.

ـ انشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل 2 تحت اشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية.

ـ اعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل 2.

ـ اعداد دراسة الاثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة) وضمن هذا الصدد نشير ان البنوك الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي الذي اقره الاتحاد الاوروبي **(AFSMA)**، من اجل مساعدة البنوك الجزائرية على اجراء عمليات التدقيق الداخلي وإرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير. وقد ترجم تنفيذ هذه الاصلاحات بما يلي:

✓ **وضع عقود الكفاءة:** حيث تم اعداد عقود نجاعة جديدة لرواتب مسيري البنوك وذلك بعد تقييم عقود النجاعة للسنوات السابقة.

✓ **تحسين دور مجالس الادارة:** وذلك من خلال اعادة تشكيلها ووضع تنظيمات جديدة تقضي بإنشاء لجنة تدقيق، وهذا الدور يعزز من خلال تعزيز خبرة الاعضاء.

✓ **تحسين ادارة البنوك:** وذلك عبر اعداد ميثاق المسؤوليات الادارية ومدونة اخلاق المهنة.

✓ **تحسين ظروف الاستغلال البنكي:** من خلال اعداد البنوك لتنفيذ النظام المحاسبي المالي الجديد وتطبيق معايير بازل 2، وذلك من خلال تثمين افضل للموارد البشرية.

3) اطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات:

عقب اطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المغرب في جانفي 2008 والارشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة الشركات في تونس في جوان 2000.انضمت الجزائر الى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للشركات، وقد جاء صدور المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 11-03-2009 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في وقت تتزايد فيه اهمية الحصول على راس المال وتعزيز النمو الاقتصادي الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الازمة المالية العالمية والتقليل من تداعياتها. ان تحفيز وتعزيز النمو الاقتصادي هو احد الاهتمامات الاقتصادية للقطاعين العام والخاص في بيئة الاعمال بالجزائر التي يسيطر عليها القطاع الغير رسمي وسوق راس المال الضيق، وحتى وقت قريب كانت منشآت

الاعمال نفسها جزءا من المشكلة، فغياب الحوكمة على مستوى الشركات يحد من امكانيات نموها، مما يؤدي الى زعزعة ثقة البنوك في التعامل معها، وبالتالي فالحوكمة الرشيدة سوف تعمل على تحسين العلاقات بين البنوك ومنشآت الاعمال من خلال تعزيز الثقة المتبادلة من خلال المزيد من الشفافية في التسيير.[1]

المطلب الثالث: واقع العمل البنكي في الجزائر في ظل تطبيق مبادئ الحوكمة

على الرغم من ادراك البنوك الجزائرية بضرورة وأهمية ارساء مبادئ الحوكمة إلا ان واقعها الذي يحمل في طياته العديد من النقائص والثغرات لدليل على عدم الالتزام بهذه المبادئ وعدم احترامها، فمن خلال النقاط الآتية نقف على واقع القطاع البنكي الجزائري في ظل تفاني البنك المركزي والجهات المعنية بتطبيق وإرساء مبادئ الحوكمة البنكية:

اولا) من حيث النظام الرقابي المطبق واحترام معايير الملاءة المالية (مقررات بازل):

من خلال التعليمة رقم 94-74 الصادرة بتاريخ 29 نوفمبر 1994 والتي حررت معظم المعدلات المتعلقة بالقواعد الحذرة **(les règles prudentielles)** وأهمها تلك المتعلقة بكفاية راس المال وبطريقة مشابهة تماما لما ورد في اتفاقية بازل الاولى، إلا ان تلك التعليمة دعت الى رفع راس مال البنوك ليصل الى نسبة بازل العالمية على مراحل تبدأ من 4 % نهاية جوان 1995 وتنتهي ب 8 % نهاية ديسمبر 1999. وعلى الرغم من الزام البنوك الجزائرية بهذه النسبة العالمية تؤخر بسنوات على التاريخ المحدد من قبل لجنة بازل، ويرجع سبب ذلك الى المرحلة الانتقالية التي مرّ بها الاقتصاد الجزائري على نحو اقتصاد السوق الحر وكذا التطبيق المندرج للإصلاحات الاقتصادية منذ بداية التسعينات فإن استجابتها للتعليمة سابقة الذكر كان سريعا وفي المعدلات المطلوبة وحتى اكثر منها حيث بلغت نسبة الملاءة المالية، اما بالنسبة لبازل الثانية فقد تأخر تطبيقها الى نهاية 2006[2]، لكن الملاحظ هو محافظة البنوك الجزائرية وتحقيقها لنسب ملاءة مالية تفوق النسب المطلوبة من قبل لجنة بازل، الامر الذي جعل القطاع المصرفي الجزائري يحتل سنة 2014 المرتبة الاولى بين القطاعات المصرفية العربية من حيث

[1] امال عياري، ابو بكر خوالد، **"تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (دراسة حالة الجزائر)"** الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري المنعقد يومي 6 و 7 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمّد خيضر **الجزائر**، ص 25.

[2] سليمان ناصر، **"النظام المصرفي الجزائري و تحديات العولمة"**، الملتقى الدولي للإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة (واقع و تحديات)، يوم 6-7 جوان 2005، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين بالتعاون مع مؤسسة كونراد دينار الالمانية، المكتبة الوطنية بالحامة الجزائر، ص 5.

نسب الملاءة المالية المحققة. وتجدر الاشارة على انه رغم التعديلات المتتالية التي ادخلت على القانون المنظم للنشاط البنكي لا سيما بعد فضائح الافلاس التي عرفتها البنوك الخاصة كبنك الخليفة والبنك التجاري الصناعي.

تبقى ظاهرة الافلاس هي المسيطرة على المظهر العام للبنوك الخاصة في الجزائر وهذا ان دلّ على شيء فانه يدل على هشاشة القوانين الردعية والرقابية لعمل البنوك، وهو الامر الذي يؤكده تفشي ظاهرة الاختلاسات في البنوك العمومية كالفضيحة التي هزت احد وكالات البنك الوطني الجزائري المتواجدة ببوزريعة، والتي اسفرت عن اختلاس اكثر من 200 مليار سنتيم، وفضيحة احد وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية المتواجدة بالخروب ولاية قسنطينة على شكل قروض بدون ضمانات لشخص واحد على مدى عشر سنوات، ليبقى مسلسل الافلاسات والاختلاسات مستمرا ليثبت بجدارة ضعف انظمة الرقابة المصرفية سواء الداخلية التي تمارس على مستوى البنك نفسه، اوالخارجية التي يمارسها البنك المركزي على البنوك.[1]

ثانيا) من حيث فعالية المورد البشري في القطاع البنكي:

يعاني القطاع البنكي الجزائري من نقص تأهيل العنصر البشري[2]، فمن الناحية التاريخية قام الموظفين الذين كانوا يعملون في البنوك الاجنبية المتواجدة في الجزائر بتأطير الموارد البشرية في البنوك، وقد ذهب القطاع البنكي ضحية جمود مزدوج، لقد تطورت مهنة البنوك في العالم وتضاعفت الادوات والمنتجات المالية بشكل كبير وبكيفية اكثر جودة، وما كان لهذا التطور ان يتم إلا عن طريق موظفين اكفاء ومؤهلين لمهنة البنوك وقادرين على استيعاب الإبداعات ،إلا انه في الجزائر يبقى التوظيف بالنسبة للموظفين الجدد معتمدا بشكل كبير على عنصر المحسوبية (الواسطة)اما بقية الموظفين في البنك هم موظفين كبار في السن واصلوا مسيرتهم في هذه البنوك معتمدين على التسيير الاداري الروتيني والغير متطور مع مهنة البنوك، وبالتالي يطلب من القطاع بذل جهود للتكيف مع التطورات الحاصلة في عالم البنوك وضرورة تعزيز صفوفه بمستخدمين ذو مستوى عالي، فعلى الرغم من مجهودات الجامعة التي تعمل على تخريج دفعات بتكوين جيد ومؤهلين ليصبحوا اطارات في المستقبل، وانشاء شركات تكوين بين البنوك غير انها تبقى عاجزة عن توفير جميع الوسائل الضرورية لتلبية الحاجات الضخمة للبنوك في التكوين التطبيقي وفي جميع الفروع والمدرسة العليا للبنوك تم تشغيلها منذ 1996 والقادرة على تكوين متخصصين ما بعد

[1] سليمان ناصر، **"تأهيل المؤسسة المصرفية العمومية الجزائرية –الاسلوب والمبررات"**، الملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان العربية يومي 17-18 افريل 2006، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، ص 8.

[2] سليمان ناصر، مرجع سابق، ص 11.

التدرج لا يتم اللجوء اليها إلا قليلا من قبل البنوك التي يبدوا انها تهمل الجانب النوعي لإطاراتها، حيث بقي مستوى التاطير محدودا نوعا ما من حيث التكوين[1].

ان الموظف في البنوك الجزائرية يكرس عمله وجهده لإرضاء مديره او مسؤوله، في حين نرى انه في البنوك المتطورة يوجد نمط آخر من التنظيم والإدارة المشتركة **(corprate management)**، بحيث يعمل جميع الموظفين او المستخدمين لخدمة الزبون، فالخدمة المشتركة تساعد مديرها العام لخدمة العميل، والمدير العام يدعم الاقسام التابعة له لخدمة الزبون ومدراء الاقسام يطورون الانظمة التي تسمح للمشرفين بتقديم خدمة جيدة للزبون، وللمشرفين مساعدة المستخدمين بأي شكل من الاشكال لخدمة هذا الزبون.[2]

نضيف الى ما سبق ان ضعف العنصر البشري المتعلق بقلة وضعف الخبرات البنكية الادارية وعدم دراية العاملين في البنوك الجزائرية بأسس العمل المصرفي، مردّة ايضا المفهوم السائد في كل الادارات والقطاعات الحكومية وهو ان الموظف الذي يحضر للبنك يحضر بنية الوصول في وقت محدد لينهي ساعات عمله وينصرف في آخر الدوام (هذا وبدون احتساب الوقت بدل الضائع الذي ينهب في القيل والقال باستخدام الهاتف او مع الزملاء) في حين ان العاملين في البنوك المتطورة يعملون بمعنويات مرتفعة وروح مبادرة عالية.

ان الحديث عن الكوادر البشرية يقودنا للحديث عن مسألة الحوافز والتعويضات والمكافآت، حيث لا يتقاضى العاملين في البنوك الجزائرية الاجور والتعويضات المناسبة، ونظام الحوافز لا يسمح بإسناد مهام اضافية للموظفين المتميزين[3]. وأمام هذا التعقيد المتزايد الذي تعرفه مهنة البنكي الناتجة عن عدم خلق ابتكار او تطوير منتجات بنكية جديدة وارتفاع المستوى العام للمصارف الاقتصادية والمالية لدى الزبائن، على البنوك ان تبذل جهودا جبّارة في مجال التكوين والتدريب لإتاحة الفرص للجيل الجديد لتطبيق اساليب المهنة البنكية المعاصرة والملحة التي يرجوها الزبون.

---

[1] عامر بشير بن عبد العزيز، "**دور الاقتصاد المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك–دراسة حالة الجزائر**"رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2012، ص 163.

[2] عبد الرزاق حميدي وآخرون، "**اثر ادارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك–مع الاشارة لحالة الجزائر**"، اطروحة دكتوراه ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ا مُحَّد بوقرة، بومرداس الجزائر، 2014، ص 339.

[3] عبد الرزاق حميدي وآخرون،" **سابق**"، ص 340.

ثالثا) من حيث المنافسة البنكية في الجزائر:

ان المنافسة بين بنوك القطاع المصرفي الجزائري تكاد تكون منعدمة و ذلك بسبب استحواذ البنوك العمومية على حصة الاسد من مؤشرات الوساطة مقارنة بالبنوك الخاصة الاجنبية [1]، مع العلم المسبق بعدم وجود ولا بنك وطني خاص واحد، اما المنافسة الحاصلة بين البنوك العمومية نفسها فهي ضئيلة بسبب توجيه هذه البنوك من قبل البنك المركزي والحكومة وبالتالي لا سلطة لأصحاب القرار من مديري ومسيري هذه البنوك على توجيهها او تبني استراتيجيات من شأنها الرفع من القدرة التنافسية لهذه البنوك. وتجدر الاشارة هنا ان هذه المنافسة الضئيلة الحاصلة بين البنوك العمومية تشد حدتها بين ثلاث بنوك فقط وهي **(BEA) (BNA)** و **(CNEP-BANQUE)** وتقتصر منافستها على كسب اكبر حصة من السوق بالاستحواذ على اكبر قدر من الموارد ومنح اكبر حجم من الائتمان.[2]

رابعا) من حيث نوعية الخدمات المصرفية المقدمة:

بشكل عام تتميز الخدمات البنكية في الجزائر بـ:

ـ خدمات تقليدية لا تتماشى ومتطلبات التطور الحاصلة في المجتمع، ففي الوقت الذي تقدم فيه البنوك الدولية المئات من الخدمات لا تصل الجزائر الى مستوى 40 خدمة.

ـ ثقل الاجراءات والبيروقراطية في المعاملات فدراسة ملف طلب قرض مثلا في بنك عمومي تستغرق عدة شهور، حيث لا تستغرق مدة اسبوع في بنك اجنبي في الجزائر كبنك سوسيتي جينيرال.

ـ عدم تجاوب مع شكاوى العملاء، فبالرغم من ان الشكاوى التي في البنوك المتطورة تعتبر من بين المؤشرات الدالة على مدى جودة الخدمات البنكية المقدمة للعملاء ومستوى رضاهم عنها، والتي تسمح باتخاذ التدابير اللازمة للقضاء على اي عقبة تقف في وجه رضا عملاء البنك، نجد انه على مستوى البنوك الجزائرية يقابل

[1] سليمان ناصر، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 12.

[2] Benzai yassine, **« mesure de l'efficience des banque commerciale algériennes par les méthodes paramétrique et non ^paramétriqu »,** thése de doctorat, faculté de sience économiques de gestion et science commerciale, université abou bakr belkaied, Tlemcen l'Algérie 2016, p185-186.

العاملون وحتى مديرو البنوك شكاوى العملاء بكثير من التذمر والانزعاج بحيث يتم تجاهلها بكثير من الاحيان او حتى قد تتم مواجهتها بكلام غير لبق ومعاملة تتصف بالغضاضة والخشونة.

ـ انتشار ظاهرة التعاملات التجارية النقدية بسبب عدم التفصيل الايجابي والفعلي لأنظمة الدفع الإلكتروني، فعلى سبيل المثال معظم البطاقات الالكترونية (بطاقات الدفع ما بين البنوك)المصدرة اطلق عليها تسمية بطاقات الدفع الالكتروني في حين انها هي بطاقات تستخدم للسحب فقط وليست للدفع من خلال اجهزة الصراف الآلي. اما فيما يتعلق ببطاقات الدفع الدولية فهي محدودة الاصدار من البنوك الجزائرية مقارنة بالبطاقات المصدرة على المستوى العالمي.

ـ قلة استعمال اجهزة الاعلام الالي والاستعمال المفرط للموارد البشرية لمعالجة العمليات التجارية

ـ اكتظاظ استقبال الزبائن والعجز الكبير في مراقبة وتدقيق الحسابات الداخلية

ـ طريقة تنظيم الوكالات او طريقة تموضع المكاتب الغير ملائمة لأداء المهام الجارية على احسن وجه، حيث ان تنظيم الوكالات وفقا لمكاتب امامية وخلفية دون وضع حلقة وصل بينهما يخلق بطء في التعامل

ـ عدم الدقة في تحديد اهداف وأولويات البنك التسويقية وخاصة فيما يتعلق بالبحث في احتياجات الزبون وتوقعاته، بالإضافة الى ضعف تفويض المهام للعاملين.[1]

خامسا) من حيث حجم السيولة في البنوك:

تعاني البنوك الجزائرية من اشكالية الفائض في السيولة غير الموظفة، وقد برزت هذه الظاهرة تحديدا سنة 2001 بعدما كانت تعاني البنوك الجزائرية من العكس (العجز في السيولة)، ان نمو حجم السيولة خلال الخمسة عشر سنة الاخيرة بوتيرة متصاعدة يعتبر خسارة حقيقية للاقتصاد الجزائري. وبالنظر الى اتساع مجالات الاستثمار وتفشي ظاهرة البطالة، والجدول الاتي يوضح تطور هذه الفوائض للفترة (2006-2013).

[1] عبد الرزاق حميدي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 340.

جدول رقم (3–1): نمو فوائض السيولة الغير موظفة في البنوك الجزائرية للفترة(2012–2018)بالمليار دينار.

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
الفائض من السيولة	2952.3	3204.0	3658.9	4108.1	4497.2	4716.9	4785.1

المصدر: بنك الجزائر، متاح على الموقع file:///C:/Users/HP/Desktop/Bulletin_45a.pdf تم الاطلاع عليه يوم 05\08\2020 على الساعة 21:30.

ومن خلال الجدول السابق يتّضح لنا جليا النمو المتصاعد للسيولة الغير موظفة في البنوك والتي وصلت ذروتها في 2011 ويعود سبب ذلك الى فوائض الريع البترولي المحققة والتي تنعكس على ثروة الافراد والمؤسسات مما يزيد في حجم المدخرات والمداخيل وبالتالي حجم الودائع لدى البنوك.

سادسا) من حيث انظمة الدفع وشبكات الاتصال في البنوك الجزائرية ومدى مسايرتها للتطورات العالمية:

البنوك الجزائرية تعاني من ازمة تخلف بالنسبة لأنظمة الدفع والاتصال الحديثة مقارنة بغيرها من بنوك دول العالم، ويبرز ذلك في العديد من المظاهر اهمها:

_ **ضعف شبكة الاتصالات في البنوك**: بادرت بعض المؤسسات المصرفية والمالية الى تطوير شبكات الكترونية للدفع والتسديد منتشرة في نقاط محدودة من التراب الوطني، لكن عدم القدرة في التحكم فيها وتسييرها جعل بعضها يتوقف عن اداء خدماته وذلك بسبب اعتماد المؤسسات على حلول او انظمة مستوردة وغير متوافقة وخصائص السوق الجزائرية، وكذلك عدم تزايد الطلب على هذه الخدمات، وهذا العامل كان من الممكن ان يشجع هذه المؤسسات على مواصلة العمل بهذه الوسائل، ويعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية **(BADR)** من رواد المؤسسات المصرفية في الجزائر في تطوير هذه الشبكة، فقد قطع شوطا كبيرا على مستوى نظام الاتصالات فهو يمتلك منها تعم جل مناطق الوطن، وهي مخصصة للتحويل المالي المباشر من والى وكالاته.

_ **غياب استخدام الهاتف في الخدمات المصرفية**: لا تستعمل البنوك الجزائرية الهاتف في تقديم خدماتها سواء الثابت او المحمول، وهذا رغم ما شهده هذا الاخير من تطور كبير بعد فتح السوق الجزائرية في السنوات الاخيرة،

ورغم العدد الكبير من مشتركي خدمة الهاتف في الجزائر، وهي الشبكة التي يمكن ان تساهم في تقديم الخدمات المصرفية لأكبر عدد ممكن من الزبائن.

_ ضعف استخدام البطاقات البنكية والتأخر في انظمة الدفع: رغم التطورات التي عرفتها وسائل الدفع الالكتروني في العالم وتوسع نطاق استخدامها ليشمل مختلف المجالات حيث اصبحت من اهم وسائل الدفع في الوقت الراهن، إلا ان البنوك الجزائرية بقيت في منأى عن هذه المستجدات رغم ان العديد من الدول العربية وخاصة المجاورة، قد قطعت اشواطا كبيرة في هذا المجال ومن اهم البطاقات المستعملة في الجزائر حاليا وعلى نطاق محلي اي داخل الوطن، بطاقة الدفع ما بين البنوك **(carte inter bancaire cib)** والتي صدرت عقب انشاء شركة النقد الالي والعلاقات التلقائية بين البنوك **société d'automatisation des transaction interbancaire et de monétique SATIM** في افريل 1995، وتهدف هذه الشركة الى انشاء نظام وطني للدفع الالكتروني من خلال انشاء بطاقة ما بين البنوك، والتي بدأ العمل بها سنة 1997. وقد انشأ هذا النظام البنوك العمومية السّتة بالإضافة الى الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي وبنك البركة الجزائري، اما الآن فيضم هذا النظام 17 عضوا، فبالإضافة الى الاعضاء السابقين اصبح يضم 9 بنوك خاصة اخرى اضافة الى مؤسسة بريد الجزائر، وتعمل شركة **(SATIM)** على ضمان السير الحسن لعمليات السحب من اجهزة الصراف الالي لكل البنوك المشاركة، بالإضافة الى تامين قبول البطاقات من جميع هذه البنوك واجراء عمليات المقاصة بصفقات السحب فيما بينها، كما يعمل على تامين تبادل التدفقات المالية للإسراع في وتيرة تألية نظم المعلومات والدفع وتعميم الصيرفة الالكترونية في الجزائر، لكن وبالرغم من تأسيس شركة (SATIM) إلا ان الهدف والنتائج لم تتحقق بالقدر الذي كان مرجوا نظرا لتأخر انجاز عدة مشاريع شراكة مع شركات اجنبية في هذا المجال، هذا بالإضافة الى ان بطاقة الدفع بين البنوك بقيت للسحب فقط ولمدة طويلة رغم انشائها في الاساس كان من اجل تطوير آليات الدفع الالكتروني في الجزائر، وهذا رغم تجارب محدودة لاستعمالها لدفع بعض الفواتير وبشكل محدود جدا.

ان عدد الحسابات البريدية بلغ 14.5 مليون حساب سنة 2012، لكن عدد البطاقات الالكترونية التي اصدرها بريد الجزائر تصل الى حوالي 6 ملايين بطاقة (وهي تشكل العدد الاكبر من بطاقات الدفع)، وبالتالي فإن عدد البطاقات يشكل اقل من نصف عدد مالكي الحسابات البريدية، وبالنسبة لعام 2013، وبداية 2014 فقد وصل عدد البطاقات التي اصدرها بريد الجزائر حوالي 7 مليون بطاقة ولكن هذا العدد لا يزال بعيدا عن عدد

مالكي الحسابات البريدية والذين يتجاوزون 24 مليون حساب. اما بالنسبة للبطاقات البنكية الدولية فلا يزال عددها قليلا جدا مقارنة بعدد الحسابات البنكية في الجزائر، وتتمثل خاصة في بطاقة **(VISA)** الدولية التي اصدرتها بعض البنوك العمومية و الخاصة، اضافة الى بطاقة **(Master card)**التي اصدرها بنك الخليج **(AGB)** مؤخرا، ويعود السبب الرئيسي لقلة اصدار البطاقات البنكية الدولية الى ندرة اماكن استخدامها في السوق الجزائرية، اذ يقتصر الامر على بعض الفنادق الضخمة او بعض شركات الخدمات الخاصة بكبار رجال الاعمال، ومعظم الذي يطلبونها للتعامل بها في الاسفار الخارجية. ومما تجدر الاشارة اليه هو ان اهم برامج التحديث والتطوير للنظام المصرفي الجزائري كانت ضمن برنامج "آمسفا" دعم عصرنة القطاع المالي الجزائري **(appui é à la modernisation du secteur financier algérien AMSFA)** الذي طبقته الجزائر في اطار برنامج ميدا **(MEDA)** والشراكة مع الاتحاد.[1]

سابعا) من حيث صغر حجم البنوك (حجم موجوداتها):

تعاني البنوك الجزائرية من صغر حجمها مقارنة ببنوك العديد من الدول الاخرى وحتى بنوك دول المنطقة كالإمارات، السعودية، قطر، مصر، الكويت، لبنان، المغرب...الخ[2]، هذا اذا قارنا الموجودات المتعلقة بالقطاع البنكي الجزائري ككل بباقي موجودات القطاعات البنكية للدول الاخرى، اما اذا قارنّا موجودات اكبر بنك جزائري بموجودات اكبر البنوك ضمن القطاعات البنكية لدول اخرى فنجد نفس الملاحظة اي صغر حجم موجودات اكبر بنك جزائري مقارنة مع حجم اكبر بنك لبلدان اخرى.

ان البنوك الجزائرية لن تجد مكانا لها في ظل المنافسة الشديدة للبنوك الاجنبية التي ستجد الحرية في دخول السوق الجزائري خاصة بعد التسهيلات والاصلاحات التشريعية التي تشجع على الاستثمار الاجنبي المباشر، وهذا يفرض على بنوكنا الوطنية التفكير بجدّية في صياغة اسلوب ملائم للرقي بقطاعها البنكي الى المستوى المطلوب.

---

[1] سليمان ناصر، آدم حديدي، **"تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة–اي دور لبنك الجزائر؟"**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية،العدد2 ،2015، ص 17-18.

[2] التفاصيل في الاحصائيات المنشورة على صندوق النقد العربي على الموقع:
http://www.amf.org.ae/sites/defoult/files/econ/joint%20reports//%d8%a7%d9%84%d8%a7%d9%95%d8%ad%d8%b5%d8%a7%d9%8a%d9%94%d9%8aMd8%a9.pdf تم الاطلاع عليه: 2020\06\13 على الساعة 19:22

المبحث الثاني: النظام البنكي والحوكمة في الجزائر

ورثت الجزائر عن فرنسا نظاما مصرفيا قائما على اساس ليبرالي وبعد الاستقلال انتهجت السلطات سياسة التخطيط المركزية، فلم تكن السياسة النقدية منفردة ببرنامج مالي مستقل عن بقية البرامج التنموية وهذا ما نتج عنه اختلال لا يزال مستمرا بالرغم من المجهودات المبذولة في مجال الاصلاح، وذلك لعدم نجاعة الاصلاحات المتبناة من طرف الدولة حيث يتم تكييف كل اصلاح حسب برنامج تنموي معين، وفي هذا الخصوص عملت الدولة على تبني مفهوم حوكمة المصارف من خلال محاولة التطبيق والتحديث للإصلاحات البنكية وتطبيق معايير وقواعد احترازية والتقييد بالمؤشرات المصرفية المعتمدة، وفي هذا الصدد تطرقنا الى تقسيم هذا المبحث الى ثلاث مطالب. المطلب الاول يشمل الاصلاحات المصرفية ومؤشرات الحوكمة وفي المطلب الثاني تناولنا القواعد الاحترازية المطبقة، اما المطلب الثالث فتطرقنا الى صعوبات ممارسة حوكمة جيدة بالمصارف.

المطلب الاول: الاصلاحات المصرفية ومؤشرات الحوكمة المصرفية في الجزائر

سنتطرق في هذا المطلب الى اهم الاصلاحات البنكية الجزائرية وكذا مؤشرات الحوكمة في البنوك الجزائرية

اولا: الاصلاحات المصرفية في الجزائر

من خلال الجدول الموالي سنقدم مختلف الاصلاحات التي اعتمدتها الدولة الجزائرية في سبيل عصرنة نظامها المصرفي:

الجدول رقم (03-02): الاصلاحات المصرفية في الجزائر

البيان	محتوى البيان (اهم ما جاء فيه)
اهم الاصلاحات القانونية	_قانون القرض والبنك لسنة 1986. _قانون استقلالية المصارف سنة 1988. _قانون النقد والقرض 90-10 سنة 1990 (نقطة التحول في النظام المصرفي الجزائري) _التعديل الاول:الامر 01-01 سنة 2001. _التعديل الثاني:الامر 03-11 سنة 2003.

استقلالية البنك المركزي	_يتمتع بالاستقلالية التامة.
تحرير اسعار الفائدة	_تم تحرير اسعار الفائدة خلال الفترة 1990-1995.
الاحتياطي الالزامي	_كانت نسبة الاحتياطي الالزامي تقدر بنسبة 3 %سنة 2001 وتم رفعها سنة 2007 الى 6.5 %ثم اصبحت 8 %سنة 2008.
نظام ضمان الودائع	_تم انشاءه بمقتضى الامر 03-11 سنة 2003 ويقدر المبلغ الاعلى للتغطية ب 10000 دولار (600000 دينار)كما انه لا يغطي الودائع بالعملة الاجنبية ويتم تمويله من طرف الحوكمة والمصارف.
مركزية المخاطر	_اسست من خلال قانون النقد والقرض 90|10 في مادته 160 مركزية المخاطر.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على : كتفي خيرة، "**دور الحوكمة في تحسين ادارة المخاطر المصرفية – دراسة مقارنة–**"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2016 ،ص 102-106.

عملت الجزائر على اصلاح النظام المصرفي فجهود الاصلاح التي قام بها كانت من ضمن الاصلاح الاقتصادي الشامل، حيث تمكنت من تحرير اسعار الفائدة وازالة القيود على الائتمان وتحسين الرقابة المصرفية وتقوية الاطار التنظيمي والقانوني للقطاع المصرفي، كما ركزت الاصلاحات على تعزيز استقلالية البنوك المركزية، لكنه وعلى الرغم من هذه الاصلاحات إلا ان القطاع المصرفي لا يزال يعاني من مشاكل عديدة ولا يزال بحاجة الى ان يجاري التطورات التنظيمية والنقدية ليواكب اداء الصناعة المصرفية العالمية، لهذا لجأت السلطات النقدية الى انتهاج قواعد (مبادئ الحوكمة المصرفية) تساعدها على زيادة سرعة وفعالية التغيرات المتبعة من اجل السير ضمن الطريق الصحيح.

ثانيا: الحوكمة المصرفية في الجزائر

في اطار الاصلاحات التي مر بها النظام المصرفي الجزائري كانت هناك توجهات نحو حوكمة هذا القطاع، ومن خلال الجدول سنبين ذلك:

الجدول رقم (03-03)الحوكمة المصرفية في الجزائر

البيان	مضمون البيان
ميثاق الحوكمة	في 11 مارس 2009 تم اصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات
مبادئ الحوكمة	تم الاعتماد في اعداد الميثاق على المبادئ التي جاءت بها منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية
مؤشر الفساد	احتلت المرتبة 88 عالميا
الافصاح و الشفافية	عدم احترام البنك المركزي للتعليمة الخاصة بالإفصاح الشهري
الرقابة و المساءلة	اصدار قوانين و تشريعات تعزز الدور الرقابي للبنك المركزي
اتفاقية بازل الاولى	وضع مجموعة من قواعد الحذر للتسيير بهدف تدعيم مرتكزات الملاءة المصرفية من خلال التعليمة 74-94
نسبة الملاءة المصرفية	على البنوك الالتزام بنسبة ملاءة لراس المال اكبر او تساوي 8 في المائة تطبق بشكل تدريجي ابتداء من سنة 1995 بنسبة 4 في المائة الى غاية 1999 لتستقر النسبة عند 8 في المائة.
اتفاقية بازل الثانية	اصدار بنك الجزائر التنظيم رقم 02-03 و الذي يجبر البنوك و المؤسسات المالية على تأسيس انظمة للمراقبة الداخلية ،إلا انه لم يتم اعطاء تفاصيل حول المخاطر التشغيلية حيث تم تعريفها فقط
اتفاقية بازل الثالثة	لم يتم اصدار اي تنظيم او تعليمة تبين حساب معدل كفاية راس المال بطريقة مشابهة لما ورد في اتفاقية بازل 3 ،إلا انه تم رفع النسبة لتصبح 9.5 في المائة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على: كتفي خيرة، "**مرجع سبق ذكره**"، ص 115- 118.

_ تسعى الجزائر الى وضع اطار لتطوير مبادئ حوكمة الشركات حيث اصدرت ميثاقا للحوكمة سنة 2009 الذي حاولت من خلاله تبني مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية ،لكن باعتبارها دولة حديثة الانفتاح على الرأسمالية و الادارة الحديثة للشركات و كما ان دور الدولة لا يزال مهما خاصة انها لا تزال بعيدة جدا حيث ان المؤشرات الاقتصادية تدل على انها لم تخرج نهائيا من المرحلة الانتقالية نحو اقتصاد السوق.

_ تقوم منظمة الشفافية الدولية بإصدار تقرير سنوي عن الدول الاكثر فسادا، حيث ومن خلال تقريرها الصادر سنة 2015 تشاركت الجزائر والمغرب في نفس المرتبة محققين 36 نقطة، حيث سجلت الجزائر تقدما بحيث كانت تحتل المرتبة 100 محققة 36 نقطة كذلك، وقسم مؤشر الشفافية الدولية بين صفر ومائة نقطة، وتعكس الدرجة

الدنيا وجود مستويات بالغة من الفساد وانعدام الشفافية، بينما تشير الدرجة العليا لنظافة وشفافية بالغين، حيث عجزت الجزائر على تخطي حاجز 50 نقطة المطلوب للنجاح في الشفافية ومكافحة الفساد.

_ في اطار مبدأ الافصاح والشفافية نجد البنك المركزي لا يلتزم بالإفصاح الشهري لبياناته وهذا ما جعله لا يركز على وجوب عمليات الافصاح والشفافية للبنوك فنجد صعوبة في الحصول على المعطيات المالية والمحاسبية، حتى ان البنوك وخاصة العمومية تكتفي بتعريف البنك وتبين الخدمات التي يقدمها فقط وذلك من خلال مواقعها الالكترونية.

_ من الناحية التشريعية والقانونية عملت الجزائر على اثراء النصوص الخاصة بعملية الرقابة والاشراف، وفي اطار رقابة واشراف البنك المركزي على البنوك تعتمد الجزائر على نوعين من الرقابة والمتمثلة في الرقابة على اساس المستندات والرقابة الميدانية من اجل التأكد من تطبيق القواعد الاحترازية وتجنب وقوع الاختلالات، اما على المستوى التطبيقي هناك غياب تكامل وتناسق جهود الاجهزة الرقابية المختلفة مما يعرقل جهود كبح الفساد والسيطرة عليه.

فيما يخص تنفيذ معايير لجنة بازل تسعى الجزائر جاهدة الى تطبيق المعايير التي تتماشى مع نظامها المصرفي، حيث ان تطور الاساليب التي تعتمدها لجنة بازل تعتبر صعبة التطبيق في البيئة المصرفية الجزائرية.

ثالثا: المؤشرات المصرفية في الجزائر

من خلال الجدول التالي سنحاول تقديم اهم المؤشرات المصرفية:

الجدول رقم (03-04): المؤشرات المصرفية في الجزائر

البيان	واقع البيان
عدد البنوك والمؤسسات المالية	(29) بنك ومؤسسة مالية
نسبة التغطية المصرفية	شباك لكل 25000 نسمة
توزيع الودائع	هيمنة القطاع العمومي
توزيع القروض	هيمنة القطاع العمومي
نسبة الملاءة المصرفية	حققت البنوك الجزائرية نسبة ملاءة عالية جدا مقارنة بالنسبة المحددة حيث تجاوزت في بعض السنوات 20 بالمائة لتستقر في سنة 2014

	عند 16 بالمائة
تطور حجم المخاطر المصرفية	لا يقوم بنك الجزائر بالإفصاح عن حجم المخاطر التي تتعرض لها مجموع البنوك العاملة في الجزائر

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على كتفي خيرة، **"مرجع سبق ذكره"**، ص 121.

نجد ان عدد المصارف الجزائرية يعتبر قليلا مقارنة مع بعض الدول مثلا المغرب التي تتوفر على (84) بنك ومؤسسة مالية، على الرغم من تفوق البنوك الخاصة على العمومية في عديد الجوانب على سبيل المثال درجة التطور في الخدمات المصرفية، إلا ان الزيادة في حجم الاصول تمتلكها البنوك العمومية، حيث تظل هذه الاخيرة مهيمنة حيث انها تحتكر نشاط القطاع المصرفي من كل الجوانب.

تحسب نسبة التغطية المصرفية بتقسيم عدد السكان في البلد على عدد الشبابيك المصرفية المتوفرة، حيث تعتبر هذه النسبة ضعيفة جدا حيث تمثل شباك لكل 25000 نسمة مقارنة بدول اخرى مثل المغرب التي تتوفر على شباك لكل 5700 نسمة، حيث تعتبر الجزائر بعيدة جدا عن المعدل العالمي وهو شباك لكل 3000 مواطن.

حققت الجزائر نسبة ملاءة مالية عالية مقارنة بالنسبة المحددة، إلا انها لم تحدث اي تغيير في كيفية حساب نسبة كفاءة راس المال.

تعتبر عملية الافصاح عن حجم المخاطر التي تتعرض لها المصارف داخل دولة ما مهمة جدا تساعد مختلف اصحاب المصالح وخاصة الاطراف الخارجية التي تسعى للاستثمار سواء عن طريق شراء الاسهم او ايداع اموالها داخل المصارف على معرفة حجم ومدى التطور الذي تشهده هذه المخاطر، حيث تعتبر عملية الافصاح من بين مبادئ الحوكمة المصرفية، فعلى عكس بنك الجزائر الذي لا يقوم بعملية الافصاح وخاصة في ظل ركود السوق المالية، تقوم بنوك دولية غربية وعربية بعملية الافصاح بهدف تنويع وتطوير القطاع المصرفي وتوسيع نشاط الاسواق المالية.

المطلب الثاني: القواعد الاحترازية المطبقة في الجزائر

من اجل الانسجام مع مقررات لجنة بازل التي ناقشناها في الفصل الثاني وتحسين الحوكمة حاولت السلطات النقدية الجزائرية منذ بداية سنة التسعينات الاعتماد بأكبر قدر ممكن من التوصيات والتي تتميز بمجموعة من المعايير الكمية والتي يجب احترامها والتقيد بها بدقة من قبل جميع البنوك والمؤسسات المالية المعتمدة في الجزائر.

اولا: القواعد الاحترازية الكمية

تتكون الاجراءات الاحترازية الكمية من مجموعة من النسب والمتمثلة في:

1) النسب التي تعتمد على راس المال: يسمح راس مال البنك او اي مؤسسة مالية اخرى من حساب مختلف النسب، بحيث يعتبر عنصر اساسي من عناصر الملاءة للمؤسسات المالية، كما يعتبر ايضا الملاذ الاخير في حالة وجود صعوبات بسبب الخسائر التي لا يمكن استيعابها عن طريق الارباح او الاحتياطات بحيث يعتبر في نهاية الامر امن للدائنين.

النسب الرئيسية التي تعتمد على هذا العنصر: نسبة الملاءة المالية، نسبة تقييم المخاطر، نسبة معامل الاموال الخاصة.

1-1) نسبة الملاءة المالية: عرفت التعليمة الصادرة عن بنك الجزائر رقم 74-94[1] الصادرة في 29 نوفمبر 1994 المتعلق بتحديد قواعد الحذر لتسيير البنوك والمؤسسات المالية المعدل والمتمم بواسطة التعليمة رقم 09-07 الصادرة في 25 اكتوبر 2007 نسبة الملاءة لبنك او مؤسسة مالية على انه العلاقة بين راس مالها الصافي **(FPN)** ومجموع مخاطر القروض التي يواجهونها اثناء القيام بعملياتهم والتي يجب ان تكون اقل من 8%.

$$\textbf{معدل الملاءة} = \frac{\text{راس المال الصافي}}{\text{المخاطر المرجحة}} \geq 8\%$$

راس المال الصافي (FPN): يتكون راس المال الصافي لبنك او مؤسسة مالية من مجموع الاموال الخاصة القاعدية **(FPB)** والاموال الخاصة التكميلية **(FPC)** [2]

راس المال الصافي **(FPN)** =الاموال الخاصة القاعدية **(FPB)** +الاموال الخاصة التكميلية **(FPC)**

_ تشمل الاموال الخاصة القاعدية العناصر التالية:

- ✓ راس المال الاجتماعي.
- ✓ الاحتياطات من غير احتياطات اعادة التقييم.

[1] تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،29\11\1994 ،المادة 03.

[2] تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94،29\11\1994، المادة 06 و07

- ✓ الرصد المدور عندما يكون في الجانب الدائن.
- ✓ المؤونات للمخاطر البنكية العامة.
- ✓ الربح المحدد عند تواريخ وسيطية حسب الشروط المحددة في تعليمة يصدرها بنك الجزائر. [1]

_تتضمن الاموال الخاصة المكملة العناصر التالية:

- ✓ احتياطات اعادة التقييم.
- ✓ التخصيصات المنصوص عليها في التشريع المعمول به.
- ✓ بعض العناصر الواردة في ميزانية البنك او المؤسسة المالية والقابلة للاستعمال بحرية.
- ✓ الاموال الناتجة عن اصدار سندات او قروض مشروطة. [2]

المخاطر المرجحة: فيما يخص ترجيح مخاطر الميزانية للبنوك العاملة في الجزائر فيتم ترجيحها اما ب 0%، 5% ،20% ،50% او 100% حسب درجة متانة (قوة) الطرف المقابل والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (03– 05)ترجيح عناصر اصول الخزينة

معدلات الترجيح	العناصر
100%	_قروض للعملاء (محفظة الخصم، القرض الإيجاري، الحسابات المدينة) _قروض للأفراد _سندات المساهمة و سندات التوظيف، ما عدا تلك الخاصة بالبنوك والمؤسسات المالية. _القيم غير المنقولة
50%	_قروض لشراء سكن prêts consentis pour l'acquisition de logements التي سيتم سكنها او تأجيرها من قبل المقترض والتي تكون مضمونة بالكامل عن طريق الرهن العقاريhypothèques من الدرجة الاولى ،شريطة ان يكون القرض يساوي او اقل من 70% من قيمة الرهن العقاري للأصول المكتسبة، اما في الحالة العكسية فمعدل الترجيح المطبق هو 100% _الائتمان الإيجاري للعقارات شريطة ان يكون القرض لا يتجاوز 50 % من قيمة الرهن

[1] تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،1994\11\29 ،المادة 05

[2] تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،1994-11-29 ،المادة 07

	العقاري للأصول، في الحالة العكسية معدل الترجيح المطبق هو 100%
20%	_مساهمات لمساهمات القرض المتواجدة في الخارج (حسابات عادية، توظيفات ،سندات المساهمة والتوظيف لمؤسسات القرض المتواجدة في الخارج)
05%	_مساهمات للبنوك والمؤسسات المالية المتواجدة في الجزائر (حسابات عادية، توظيفات، سندات المساهمة والتوظيف للبنوك والمؤسسات المالية المتواجدة في الجزائر)
00%	_ديون على الدولة او العناصر المشابهة (سندات الدولة، واوراق اخرى مشابهة للأوراق على الدولة، ديون اخرى على الدولة) _ودائع ببنك الجزائر.

المصدر: تم اعداد هذا الجدول بالاعتماد على: تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،29\11\1994، المادة 11، التعليمة رقم 09-07،25\10\2007 التي تكمل وتعدل التعليمة 74-94 ،29\11\1994، المادة 04.

وفيما يخص الالتزامات خارج الميزانية فقد صنفنا المادة 04 من التعليمة 74-99 الى اربعة اصناف والتي يتم ترجيحها حسب درجة الخطر، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03– 06) رقم الالتزامات خارج الميزانية

صنف الخطر	العناصر	الترجيح
الصنف(1):خطر مرتفع	_القبولات _قروض غير قابلة للإلغاء ،و كفالات تمثل بدائل للقروض _ضمانات القروض الموزعة	
الصنف(2):خطر متوسط	_التزامات الدفع الناتجة عن الاعتمادات غير المضمونة بالبضاعة الممثلة لها _كفالات السوق العمومي ،ضمانات حسن الاداء و الكفالات الجمركية و الضريبية _التسهيلات الغير مستعملة كالسحب عل المكشوف و التزامات الاقراض التي تتجاوز مدتها الاولية سنة واحدة	
الصنف(3):خطر معتدل	_الاعتمادات المستندية المعطاة او المعززة المضمونة بالبضاعة الممثلة لها	
الصنف(4):خطر	_التسهيلات الغير مستعملة كالسحب عل المكشوف والتزامات الاقراض التي	

ضعيف	تقل مدتها الاولية عن سنة واحدة، والتي يمكن الغاؤها بدون شرط في اي وقت وبدون اشعار.	

المصدر: تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،29\11\1994 وملحقها، المادة11.

1-2) نسبة تقييم المخاطر: لقد حددت المادة (2)من التعليمة 74-94 نوعين من النسب، الاول تتعلق بعميل واحد والثانية تتعلق بمجموعة من العملاء، وذلك من اجل تجنب اي تركيز للمخاطر، وتهدف هذه النسبة الى تحديد سقف العلاقة بين الاموال الذاتية للبنك والتزاماتها على اهم مدينيه فرديا او جماعيا.

مخاطر مع نفس المستفيد: لا يجب ان تتجاوز 25 %من الاموال الخاصة الصافية، وكل تجاوز لهذه النسبة يجب ان يتبع بتكوين تغطية للمخاطر تمثل ضعف المعدل المطبق عل نسبة تغطية المخاطر، وتحسب هذه النسب كما يلي:

$$\text{نسبة تغطية المخاطر المتعلقة بنفس المستفيد} = \frac{\text{المخاطر المتعلقة بنفس المستفيد}}{\text{الاموال الخاصة الصافية}} \geq 25\%$$

مبلغ المخاطر المواجهة عن مجوعة من المستفيدين: طبقا للمادة (2) من التعليمة 74-94 فان المبلغ الاجمالي للمخاطر الناجمة عن مجموعة من المستفيدين، اين تتجاوز مخاطر كل منهم 15% من الاموال الخاصة الصافية للبنك (او المؤسسة المالية)، يجب ان لا يتجاوز (10) مرات الاموال الخاصة الصافية.

$$\leq 10 \text{ مرات الاموال الخاصة}$$

1-3)نسبة معامل الاموال الخاصة: يهدف معامل الاموال الخاصة والمصادر الدائمة ال تحديد التحويلات على المدى المتوسط والطويل والحفاظ على بعض التوازن بين التوظيفات والموارد الطويلة للبنوك والمؤسسات المالية.

فحسب التنظيم 04-04 الصادر في 19 جويلية 2004[1] يجب ان يحسب هذا المعامل في 31 ديسمبر من كل سنة ويجب ان يساوي عل الاقل 60 % ويحسب بالطريقة التالية:

$$\frac{\text{راس المال والمصادر الدائمة}}{\text{الاستخدامات الدائمة}} \geq 60\%$$

[1] التنظيم الصادر عن بنك الجزائر ،رقم 04-04 ،19\07\2004 ،المادة 09

2)النسب الاخرى :بالإضافة الى النسب التي تعتمد على مفهوم راس المال ،على البنوك و المؤسسات المالية احترام نسب اخرى و المتمثلة في:

2-1)نسب السيولة: على البنوك والمؤسسات المالية احترام نسب سيولة والتي تسمى نسبة السيولة الدنيا **(coefficient minimum de liquidité)** والتي تساوي على الاقل 100% بين "من جهة القيمة الاجمالية للأصول المتاحة والقابلة للتحقيق في المدى القصير والتزامات التمويل الواردة من البنوك ومن جهة اخرى مجموع المطلوبات في الاجل القصير والالتزامات المقدمة" [1]

2-2)الاحتياطي الاجباري: يعتبر نظام الاحتياطي **(ro)**عنصر مهم لتنظيم البنوك والمؤسسات المالية وهو عبارة على اداة غير مباشرة للسياسة النقدية التي تهدف الى تحقيق الاستقرار الداخلي والخارجي للعملة. فحسب المادة 04 من التنظيم 04-02 ،04 مارس 2004 التي تحدد شروط تكوين الاحتياطات الالزامية الدنيا، فانه يتكون الاحتياطي الاجباري للبنوك من الالتزامات المجمعة او المقترضة بالدينار والالتزامات الناتجة من العمليات خارج الميزانية باستثناء الالتزامات باتجاه بنك الجزائر.

_ معدل الاحتياطي الاجباري يبلغ 12% (المادة 02 من التعليمة رقم 02-2013، 23 افريل 2013 التي تعدل وتتمم التعليمة رقم 02-2004 الصادرة في 13 ماي 2004 المتعلقة بنظام الاحتياطي الاجباري)،كما يتم تكوين الاحتياطي في مدة شهر واحد الذي يبدأ من اليوم 15 الى الشهر 14 من الشهر الموالي، كما ان معدل الاحتياطي القانوني لا يجب ان يتجاوز 15 ويمكن ان يساوي 0% (المادة 05 من النظام رقم 02-04). والجدول التالي يسمح لنا بمتابعة تطور هذه النسبة في السنوات الاخيرة.

الجدول رقم (03- 07): تطور الاحتياطي الاجباري.

السنة	نسبة الاحتياطي الاجباري %(في نهاية الفترة)
2012	11
2013	12
2014	12
2015	12

[1] المادة (03) من التنظيم الصادر عن بنك الجزائر رقم 11-04 ،24 ماي 2011 ،المتعلق بتحديد و قياس و ادارة و مراقبة مخاطر السيولة.

2016	08
2017	04
2018	10

المصدر: بنك الجزائر، متاح على الموقع file:///C:/Users/HP/Desktop/Bulletin_45a.pdf تم الاطلاع عليه يوم 05\08\2020 على الساعة 22:11.

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة الاحتياطي الاجباري بلغت سنة 2012 11% واصبحت سنة 2013 12% حيث بقت ثابتة حتى سنة 2015 ثم بدأت بالانخفاض حيث وصلت سنة 2018 الى 10%، وتفسر هذه المعايير بعدم استقرار السيولة في البنوك، وهذا يرجع اساسا الى تذبذب العائدات البترولية مع تغيرات في اسعار برميل البترول.

2-3) مستوى الالتزامات الخارجية الصافية: يجب ان لا تتجاوز مستوى الالتزامات الخارجية الصافية اربع مرات رأسمالها على النحو المحدد في القواعد التنظيمية التحوطية، وذلك ابتداء من 1 اكتوبر 1994 (المادة 02 من التعليمة رقم 68-94 ل 25 اكتوبر 1994 التي تحدد مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك)، الالتزامات المالية في اطار عمليات الاستيراد تعني جميع الالتزامات بالإمضاء المتعلقة بعمليات الاستيراد ناقص ودائع الضمانات والمؤونات المكونة بالدينار (المادة 03 من نفس التعليمة).

2-4) مستوى الالتزامات الممنوحة للمساهمين والمدراء: حسب المادة 168 من قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض فانه يجوز للبنك والمؤسسة المالية ان تمنح قروضها لمديريها وللمساهمين فيها شريطة ان لا يتعدى مجموع هذه القروض 20 % من اموالها الخاصة، وان تخضع هذه القروض للترخيص المنصوص عليه في المادة 627 من القانون التجاري، ويجب ان يسبق الترخيص منح القروض،كما يعتبر من المديرين اعضاء مجلس الادارة والممثلين والاشخاص المتمتعين بسلطة التوقيع، وينسب عضو الى عائلة المساهمين والمديرين كل من كان في كفالتهم.كما يمنح الترخيص من قبل الهيئات المختصة في المركز الرئيسي فيما يخص فروع البنوك والمؤسسات المالية الاجنبية العاملة في الجزائر، كما يجب ان يكون استعمال هذه القروض موضوع بيان يقدم للجمعية العامة في آخر السنة المالية، يجدد الترخيص سنويا عند الاقتضاء.

2-5) نظام ضمان الودائع البنكية: يهدف نظام ضمان الودائع البنكية في الجزائر الى حماية مصالح المودعين في حالة توقف بنكهم عن الدفع، فبموجب القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض (المادة 170) والذي اكده الامر 03-11 المؤرخ في 26 اوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض في المادة 118 منه. وبموجب هذه القوانين، تم تأسيس شركة ضمان الودائع البنكية في شهر ماي 2003 من قبل بنك الجزائر بصفته عضو مؤسس (بموجب القانون)وتعد البنوك المساهم الوحيد فيها. وطبقا لما جاء في النظام 04-03 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بنظام ضمان الودائع البنكية، فانه يجب على جميع البنوك بما فيها فروع البنوك الاجنبية الانخراط في نظام ضمان الودائع البنكية (المادة رقم 02 من النظام 04-03 المتعلق بنظام ضمان الودائع البنكية) وينحصر التمويل المالي لصندوق ضمان الودائع البنكية الذي تسيره هذه الشركة في المنح بالدينار الجزائري التي تدفعها سنويا مجمل البنوك الى شركة ضمان الودائع البنكية (المادة رقم 07 من النظام 04-03 المتعلق بنظام ضمان الودائع البنكية)كما يبلغ الحد الاقصى لمبلغ تعويض كل مودع ب 600000 (المادة رقم 08 من النظام 04-03 المتعلق بنظام ضمان الودائع البنكية).

2-6) مراقبة وضعيات الصرف:تهدف هذه القاعدة الى وضع قواعد تتعلق بوضعيات الصرف حيث من الواجب على البنوك احترام وبصفة دائمة النسبتين التاليتين:

_نسبة لا تزيد عن 10% بين القيمة الخاصة لكل عملة اجنبية على المدى الطويل او القصير والاموال الخاصة الصافية للبنك او المؤسسة المالية. [1]

_نسبة لا تتعدى 30% بين مجموع وضعيات الصرف "قصيرة او طويلة المدى"لجميع العملات ومبلغ صافي الاموال الخاصة للبنك او المؤسسة المالية، وتكون وضعية الصرف طويلة عندما تكون الاصول اكبر من الديون وتكون قصيرة عندما تفوق الديون الاصول.[2]

3)تصنيف الديون والمخصصات: يعتبر تصنيف الديون والمخصصات جزء مهم من القواعد التنظيمية التحوطية للبنوك والمؤسسات المالية في الجزائر، تم تصميم هذا الاجراء من اجل تخفيف أثر مخاطر الخسارة التي من المحتمل ان تنتج بسبب تأخير في سداد القروض او فشل الطرف المقابل. فبموجب المادة 17 من التعليمة 74-94 ل 29

[1] المادة 03 من التعليمة رقم 78-95 ل 26 ديسمبر 1995 ،التي تتعلق بالقواعد المتعلقة بوضعيات الصرف.
[2] المادة 04 من نفس التعليمة.

نوفمبر 1994 المتعلقة بتحديد القواعد الاحترازية لإدارة البنوك والمؤسسات المالية، تم انشاء نظام تصنيف الديون يعتمد على اساس القدرة على الوفاء. ووفقا لهذا المبدأ يمكننا ان نميز بين نوعين من الديون:

_الديون الجارية **les créances courantes**.

_الديون المصنفة **les créances classées**

3-1) الديون الجارية: وفقا لهذه التعليمة تعتبر الديون الجارية الديون التي تكون مضمونة التغطية في آجالها المحددة، ويرتبط هذا النوع من الديون بالمؤسسات التي تتوفر فيها الخصائص التالية:

_ وضعية مالية متوازنة.

_ ادارة آفاق الانشطة بشكل جيد.

_ حجم وطبيعة الائتمان تتناسب مع الانشطة الرئيسية.

والديون التي تنتمي الى هذه الفئة هي: الديون بضمانات الدولة، او البنوك او المؤسسات المالية، او شركات التامين وكذا الديون بضمان ودائع لدى البنك او مؤسسة مالية لا تتأثر بقيمة تصنيفها.

يجب ان تخصص لهذه الديون مؤونة تصل الى 3% والتي هي عبارة عن مخصصات على شكل احتياطي التي تدخل في حساب الاموال الخاصة وتستخدم كأساس لحساب نسبة الملاءة.

3-2) الديون المصنفة: على عكس الديون الجارية، تتعلق الديون المصنفة بتلك الديون التي يكون استردادها في الآجال المحددة لها مشكوكا فيه وتنقسم الى ثلاث انواع:

_ الديون ذات مشكل محتمل les créances à problèmes potentiels : وهي الديون التي تكون تغطيتها مضمونة والتي يمكن ان تشهد تأخر معقول في استردادها من (4) الى (6) اشهر، وهي تخص ديون المؤسسات اين يكون تدهور في وضعيتها المالية، والتي تدخل في قطاع نشاط يعاني من صعوبات او تأخير في دفع القروض على هذه المؤسسات و\او فوائد من (3) و(6) اشهر. كما يجب ان يتم تخصيص مخصصات (مؤونات) بما يصل الى 30%.

_الديون الجد خطرة les créances très risquées : يتم تعريفها حسب التعليمة رقم 74-94 ل 29\11\1994 على انهم الديون التي يكون الاسترداد فيها غير مؤكد. وتنتمي الى هذه الفئة الديون التي لديها احد الخصائص التالية:

- ✓امر تغطيتها يكون غير اكيد تماما، وتكون في حالة المؤسسات التي تتكبد خسائر محتملة.
- ✓التأخير في سداد الفوائد او مبلغ القرض بين (6)اشهر وسنة.
- ✓معدل المؤونة التي يتحملها البنك تصل الى 50%.

_الديون المتعثرة les créances compromises: ينبغي ارسال هذه الديون الى الخسائر، ومع ذلك فان البنوك والمؤسسات المالية يجب ان تستنفذ جميع الحلول الممكنة لاستردادها، كما يجب ان تخصص لها مؤونة تصل الى 100%.

ثانيا: القواعد الاحترازية النوعية (الرقابة الداخلية)

الى جانب الاجراءات الاحترازية الكمية للمؤسسات البنكية والمالية، قامت السلطات النقدية الجزائرية وخاصة مجلس النقد والقرض **(CMC)** باعتباره المنظم بوضع معيار احترازي نوعي من خلال سن النظام رقم 03-2002 ل 14 نوفمبر 2002 والذي يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك "يهدف هذا التنظيم الى تحديد مضمون الرقابة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات اقامتها وخاصة الانظمة المتعلقة بقياس وتحليل المخاطر والانظمة الخاصة بمراقبتها والتحكم فيها والسيطرة عليها"[1]

فحسب هذا النظام وخاصة مادته الثالثة، يجب ان تشمل الرقابة الداخلية على البنوك والمؤسسات المالية المرخصة في الجزائر ما يلي:

_نظام مراقبة العمليات والاجراءات الداخلية.

_تنظيم محاسبي ومعالجة المعلومات.

_انظمة تقييم المخاطر والنتائج.

[1] نظام بنك الجزائر رقم 03-2002 ل 14 \11\2002 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية

_انظمة الرقابة والتحكم في المخاطر.

_نظام التوثيق والاعلام.

وحسب المادة 4 من نفس النظام فانه ينبغي ان تكون المراقبة الداخلية التي يجب على البنوك والمؤسسات المالية وضعها عن طريق تكييف مجموع الانظمة المذكورة في هذا النظام مطابقة لطبيعة وحجم نشاطاتها، اهميتها وانشائها ومع مختلف المخاطر التي قد تتعرض لها. كما يحدد النظام ايضا الاجراءات المناسبة لقياس المخاطر الرئيسية، مخاطر القروض والسوق والتشغيل التي تتعرض لها المؤسسات.

_ تحتل مخاطر القروض مكانا بارزا في مخاطر الخسارة التي تواجهها المؤسسات، كما انه يجب ان يشمل قياسها وجود نظام لتوزيع التزاماتها لصالح مجموع الاطراف المقابلة. ويركز النظام على اربع خصائص للرقابة الداخلية الفعالة وهي:

_ الاستقلالية من حيث الفصل بين الوظائف المسؤولة عن الرقابة الداخلية.

_ تعيين مسؤولين للرقابة الداخلية بالإضافة الى الوسائل التي وضعت تحت تصرفهم.

_ التأكد من كفاءة الاشخاص الذين يشاركون في تسيير نظام مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية.

_ يجب اعادة النظر في انظمة تقدير المخاطر والإجراءات المتخذة.

كما ينص النظام ايضا على وجوب تعيين مسؤول للرقابة الداخلية، والذي يقدم تقريرا عن ممارسة مهمته عند الاقتضاء للجنة التدقيق. كما يؤكد النظام على ضرورة وضع وتحويل تقريرا لبيان الرقابة الداخلية الى اللجنة البنكية.

وبموجب قانون النقد والقرض المعدل بموجب الامر رقم 04-10 ل 26 اوت 2010، يجب على البنوك وضع معيار الرقابة والامتثال والذي نعني به رقابة للامتثال للقوانين وكذلك الاجراءات اللازمة.

وفي اطار النظام السابق الذكر يجب ان يتضمن تقرير حول الشروط التي تتم في اطارها المراقبة الداخلية ويحتوي هذا التقرير بالخصوص على:

_ جرد التحقيقات المنجزة والنتائج المستخلصة، لا سيما اهم النقائص المسجلة والاجراءات التصحيحية المتخذة.

ـ وصف التعديلات الهامة التي تمت في مجال المراقبة الداخلية خلال فترة المراجعة.

ـ وصف شروط تطبيق الاجراءات التي وضعت بالنسبة للنشاطات الجديدة.

ـ تقديم اهم الاعمال المرتقبة في ميدان المراقبة الداخلية.

وحسب نفس النظام (المادة 46) تقوم البنوك والمؤسسات المالية بإعداد وهذا مرة واحدة في السنة على الاقل تقرير خاص بتقدير ومراقبة المخاطر التي تتعرض لها، اذ يحتوي هذا التقرير لا سيما على العناصر الاساسية واهم الاستنتاجات التي يمكن ان تنجم عن تقدير المخاطر التي تتعرض لها بالإضافة الى انتقاء مخاطر القروض وتحليل مردودية العمليات الائتمانية. كما يتم ارسال التقريرين لهيئة التداول وعند الاقتضاء لهيئة التدقيق. كما يتم تبليغها للجنة البنكية ووضعها تحت تصرف مندوبي الحسابات.

المطلب الثالث: تجربة الجزائر في حوكمة الجهاز المصرفي وآفاق تطبيقها لزيادة قدرتها التنافسية

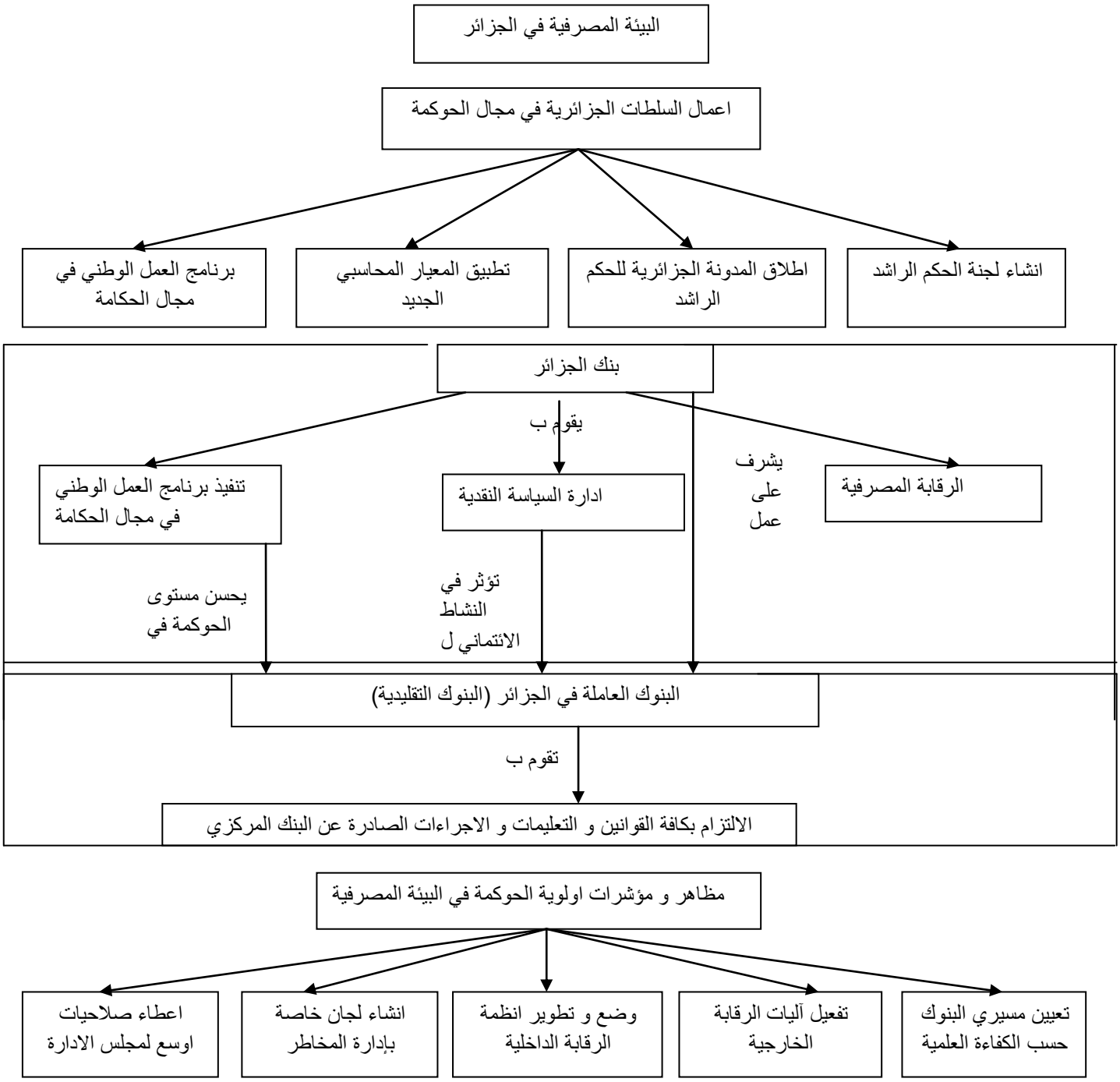
الجزائر كغيرها من دول العالم حاولت تطبيق مبادئ الحوكمة في بنوكها بكل فروعها، وسعت جاهدة الى الارتقاء الى مصارف الدول الكبرى في مجال الحكامة، لذا قامت بتجربتها لإرساء وتعزيز الحوكمة في الجهاز المصرفي من خلال اصدار عدّة تقارير اهمها ميثاق الحكم الراشد لسنة 2009 والقيام ببعض الاصلاحات المتتالية في المنظومة المصرفية، في هذا المطلب سنتطرق الى نموذج الحوكمة المصرفية في الجزائر، سنتطرق في هذا المطلب الى كل من نموذج الحوكمة المصرفية الجزائرية وكذا آفاق تطبيقها لزيادة قدرة البنوك التنافسية.

اولا: نموذج حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري

سعى البنك الجزائري الى ارساء وتعزيز الحوكمة في الجهاز المصرفي باعتباره الجهة المسؤولة عن التنظيم والرقابة والاشراف على البنوك والتي بدأت من خلال جهود واجراءات لتبني مفهوم الحوكمة في البنوك الجزائرية، وذلك بوضعه تشريعات وقوانين تعمل على تنظيم وسير منظومة الحوكمة داخل الجهاز المصرفي.

ويمكن توضيح اجراءات الحوكمة المطبقة في الجهاز المصرفي الجزائري من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (03– 01)تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري



المصدر: احمد رامي بهلول ،نبيل مخلوف "**دور البنك المركزي في ارساء مبادئ الحوكمة المصرفية وامكانية الاستفادة من التجربة الاردنية –دراسة حالة–**"، مذكرة ماستر، تخصص: تمويل مصرفي، جامعة العربي التبسي، تبسة، 2016، ص 132.

يبين الشكل اهم الاجراءات والقوانين والتعليمات الخاصة بعملية حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري والتي تشمل الخطوات الآتية:

ـ قامت السلطات الجزائرية بعدد من الاجراءات سعيا لتطبيق الحوكمة في البيئة المصرفية والاقتصادية بشكل عام، كانت بدايتها انشاء اللجنة الوطنية للحكم الراشد سنة 2005، ثم اصدار اول برنامج وطني في مجال الحوكمة سنة 2008، تليه اطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات سنة 2009.

ـكما تم تطبيق المعيار المحاسبي الموحد **(AIF/IFRS)** الصادر بموجب القانون (11-07) بتاريخ 25 نوفمبر 2007 في اطار تعزيز والافصاح والشفافية والالتزام بالمعايير الدولية.

ـ قام بنك الجزائر في اطار تنفيذ البرنامج الوطني للحكامة وباعتباره القائم على راس الجهاز المصرفي الجزائري بمجموعة من الاجراءات تضمنت وضع عقود للكفاءة، وتحسين دور مجالس ادارة البنوك بإنشاء لجان للتدقيق وتحسين ادارة البنوك من خلال اصدار ميثاق المسؤوليات الادارية ومدونة اخلاق المهنة، كما قام بتحسين ظروف الاستغلال البنكي من خلال تطبيق النظام المحاسبي الجديد وتطبيق معايير بازل.

ـ يعتمد بنك الجزائر في اداء مهامه على محورين رئيسيين، الاول متعلق بالرقابة المصرفية بأنواعها (مستندية، ميدانية، داخلية)، وقد ركز بنك الجزائر اهتمامه بالرقابة الداخلية من خلال النظام رقم (03-02) تم اصلاحه بالنظام رقم (08-11)، اما المحور الثاني فهو متعلق بإدارته للسياسة النقدية بهدف تنظيم وتحديد النشاط الائتماني للبنوك، وذلك من خلال استخدامه للأدوات الغير مباشرة، بالإضافة الى وسيلتين اخريين هما التسهيلة الخاصة بالوديعة المغلة للفائدة وعمليات استرجاع السيولة.

ـ تلتزم البنوك العاملة في الجزائر بكافة القوانين، التعليمات، الاجراءات المفروضة من قبل البنك المركزي.

ـ يؤدي ذلك الى وجود مظاهر ومؤشرات اولية للحوكمة داخل البيئة المصرفية الجزائرية تجلت في اعطاء صلاحيات اوسع للإدارة بالبنوك، وتعيين المديرين على اساس الكفاءة العلمية، وانشاء لجان لإدارة المخاطر المصرفية في البنوك بالإضافة الى تحسين اليات الرقابة الخارجية وتطوير انظمة الرقابة الداخلية بما يتماشى وطبيعة المخاطر التي تتعرض لها البنوك. [1]

[1] احمد رامي بهلول ،نبيل مخلوف، "**مرجع سبق ذكره** "، ص 133-135.

ثانيا: آفاق تطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية لزيادة قدرتها التنافسية

لقد تزايد اهتمام المؤسسات المصرفية بتطبيق الحوكمة بالجهاز المصرفي في معظم دول العالم عقب الازمات المصرفية التي تعرضت لها المؤسسات المصرفية في بعض دول العالم ،ذلك ان الحكم الجيد و السليم يسمح بوجود علاقات اكثر فاعلية بين مجالس ادارة المؤسسات المالية و ادارتها العليا و المساهمين و جميع الهيئات التي لها علاقة بالبنك.

1) الاجراءات التي يجب اتخاذها لتطبيق نظام الحوكمة في الجزائر: لتطبيق نظام الحوكمة لا بد من انتهاج العديد من الاجراءات والاصلاحات الهيكلية التي يجب اتخاذها منها:

المجموعة الاولى :

ـ ترشيد وتصحيح هيكل الملكية بالجهاز المصرفي وذلك للحد من تركز الملكية: ان من اهم مميزات المنظومة المصرفية الجزائرية هو التركز المصرفي حيث نجد البنوك العمومية تحتكر السوق المصرفية في حين عددها لا يتجاوز (6) بنوك، ورغم مبادرة الحوكمة في خوصصة بعض هذه البنوك إلا ان هذه الخطوات كانت سوى حبر على ورق.

ـ دعم نظام الرقابة الداخلية: ان اهم ما يجب الالتزام به عند تطبيق الرقابة الداخلية في البنوك ما يلي:

- ✓ان يتم تغيير المشرفين على دفاتر الاستاذ و مصلحة الاعلام الالي من وقت لآخر.
- ✓الفصل التام بين موظفي دفاتر الاستاذ و موظفي الدفاتر النقدية و المقاصة.
- ✓ا لجود المالي المفاجئ في خزينة البنك و كذلك التحقق من الموجودات الاخرى.
- ✓ التحقق من كفاءة الجهاز الاداري و مدى تطبيق المقررات الصادرة.

المجموعة الثانية:

ـ تفعيل الرقابة الخارجية: من خلال تطوير النظم المصرفية وتطبيق نظام لضمان الودائع وتطبيق المعايير الدولية ودعم المنافسة في السوق المصرفية وتمكين الجهاز المصرفي من اليات التحكم الخارجي والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية اي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية واعطائها صلاحيات واسعة لمراقبة انشطة البنوك.

ـ **محاربة الفساد:** حيث تعمل الجزائر على دعم جهازها القانوني لمواجهة ظاهرة الفساد التي تعتبر كعائق امام مسيرة التنمية، حيث ان قانون المالية التكميلي لسنة 2010 يعزز السياسة الحمائية للاقتصاد الوطني من خلال منع تهريب الاموال نحو الخارج وتحفيز وتيرة النمو من خلال الاجراءات التشجيعية لدعم الاستثمار والتنمية ،كما يدرس القانون ضمان الشفافية في الانشطة البنكية، مع تعيين مهام البنك المركزي بتكلفته بالسهر على فعالية انظمة الدفع وتحديد القواعد لتسييرها بتوكيله بضمان امن وسائل الدفع من غير الاوراق النقدية.

ـ **ادارة المخاطر:** ينبغي لأجهزة الرقابة ان تحسن تقديرها لكفاية راس المال المرتبط بالمخاطر في اطار اتفاقية بازل (2)، ويمكن توجيه الاهتمام للتأكد من وجود نظم ملائمة لإدارة المخاطر في البنوك (بما في ذلك مخاطر السوق ومخاطر السيولة) وهياكل داخلية قوية للحوكمة، واذا لم تطمئن الاجهزة الرقابية الى كفاءة ادارة المخاطر او وجود خطط ملائمة للطوارئ ينبغي ان يتوافر لها من الصلاحيات ما يسمح لها بالإصرار على زيادة راس المال والسيولة لغرض الوقاية من المخاطر.

ـ **زيادة كفاءة نظم ومعايير المحاسبة والمراجعة وتعزيز الشفافية والافصاح:** يجب ان يتوافر لدى المراقبين الاساليب المناسبة لتجميع ومراجعة وتحليل التقارير والنتائج الاحصائية من البنك وفقا لقواعد موحدة ومحددة في الوقت المناسب و تغطي هذه المراجعة القوائم المالية المدعمة بجداول تفصيلية اكبر عن مدى التعرض لمختلف انواع المخاطر وغيرها من القضايا الهامة في العمل المصرفي بما يتضمن المخصصات والانشطة خارج نطاق الميزانية. [1]

2) اثر تطبيق الحوكمة على بنوك القطاع العام في الجزائر: في خصم الحديث عن الحوكمة وتأثيراتها على تحسين العمل المصرفي العالمي يطرح موضوع موقع بنوك القطاع العام في الجزائر ودرجة تبنيها لمبادئ الحوكمة خصوصا في ظل الاصلاحات التي طبقت منذ سنة 1990 الى غاية يومنا هذا، والهادفة اجمالا الى التكيف مع المعايير العالمية لتمكين المنظومة المصرفية العمومية في الجزائر من المشاركة في عملية بناء الاقتصاد الوطني على اسس سليمة وضمان مكانته في السوق المصرفي العالمي.

ان مراعاة شروط تطبيق الحوكمة وكذا الالتزام بشروط نجاح تطبيق الحوكمة في بنوك القطاع العام في الجزائر من شأنه ان يترتب عليه الآثار التالية:

[1] بن رجم مُحَّد خميسي، معيزي احلام، **"اثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية"**،مجلة الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة سوق اهراس، الجزائر، العدد 08 ،2012، ص 234

ـ على اعتبار ان الحوكمة من المنظور المصرفي تعني النظام الذي على اساسه تكون العلاقات التي تحكم الاطراف الاساسية واضحة، فإن هذا يؤدي و يترتب عليه تحسين الاداء المصرفي للنجاح في تحقيق الاهداف في بنوك القطاع العام في الجزائر.

ـ يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة الى تفعيل ادارة البنوك العمومية في الجزائر وتجنب التعثر والافلاس ويضمن تطوير الاداء ويساهم في اتخاذ القرارات على اسس سليمة.

ـ اكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على اهمية وضرورة تطبيق الحوكمة الجيدة لتحقيق الاستقرار المصرفي في بنوك القطاع العام في الجزائر، واعتبرت ان الافصاح والشفافية هي العنصر الجوهري في الحوكمة فهو يساعد على انضباط السوق المصرفي الوطني.

ـ ان تعزيز ممارسات المبادئ السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي العمومي في الجزائر يجب ان يمر عبر طريقين، الاول يقود البنك المركزي باعتباره المسؤول عن رقابة وتنظيم الجهاز المصرفي، والثاني من خلال البنوك العمومية ذاتها لان غياب الحوكمة تعني الفوضى والانهيار وتنامي ظاهرة الفضائح المالية ووجود الحوكمة يعني غياب تلك الآثار السلبية كلها وعلى رأسها الفساد.

ـ تتوفر المنظومة المصرفية الجزائرية على مجموعة من العوامل الايجابية المساعدة على نجاح عملية تكييف النشاط المصرفي العمومي في الجزائر مع متطلبات الحوكمة وان كانت هناك اثار بسيطة لتطبيق الحوكمة ظهرت مثل مظاهر العصرنة في البنوك العمومية وكذا الوفرة المالية وكذا زيادة الانتشار الجغرافي.[1]

ثالثا: معوقات ممارسة الحوكمة الجيدة بالمصارف الجزائرية

على الرغم من الجهود المبذولة إلا ان تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الاولية، إلا انه تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الاولية، إلا انه يجب ان تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، اين يصبح للحوكمة دور فعّال في ضبط الاطر العلمية والانشطة، حتى تتفادى الانحرافات وتتجنب الوقوع في الازمات.و على الرغم من جهود السلطات في اطار ترسيخ مبادئ الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية إلا انها كانت و لا زالت تعاني من الإختلالات و التي تظهر من خلال النقاط التالية:

[1] معيزي احلام، **"تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية :واقع و آفاق"**، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة عنابة، الجزائر، 2010، ص 41 .

ـ ضعف الشفافية والافصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية.

ـ عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية و الميزانيات لهذه البنوك.

ـ عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها و التأخر في اعداد تقارير النشاطات السنوية.

ـ عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية كما ينص على ذلك قانون النقد و القرض.

ـ عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية. [1]

بالإضافة الى ما سبق هناك صعوبات اخرى تتعلق بالجوانب التالية:

ـ عدم فعالية شبكة نقل المعلومات: حتى وان هذه الشبكة لا يمكن ملاحظتها من قبل الزبائن ورغم التدابير التي اتخذت لتحسين ادائها، إلا ان شبكة الاتصال لا زال اداءها هزيل ولا يعتمد عليها كمصدر موثوق للمعلومات، وقد ساهم هذا بشكل كبير في عرقلة المجهودات التي تبذل لعصرنة الخدمات البنكية، وهذا ما يعرقل حتما سيرورة الاصلاحات الجارية ككل.

ـ البطء في اتمام اجراءات العدالة: عملية اتمام اجراءات العدالة في ظل الظروف الحالية تكبح اية ديناميكية جديدة ومتطورة في الخدمات البنكية، وتحد كذلك من تبادل المخاطر مما يؤدي الى توقف مبادرات المؤسسات والاستثمارات.كل هذا قد يكون ناجما عن:

✓البطء الذي يميز عملية تسوية النزاعات مثلا اصدار شيك دون رصيد.

✓البطء في تمكين البنوك من الضمانات في حالة عدم التزام المقترض بأخلاقيات عقد الاتفاق المبرم مع المقرض.

✓محدودية الاطار التنظيمي عند البنوك الوطنية الكبرى: فالعوامل السابقة الذكر والتي اعتبرناها كمعوقات سيرورة اصلاح البنوك زادت حدتها مع اتساع الفجوة الموجودة بين الطلب المتزايد عن الخدمات البنكية ومهاراتها الادارية والتي تبقى محدودة كنمط الحوكمة وطرق التسيير المعتمدة، فهذه الفجوة تتجلى في صميم اشكالية حوكمة وادارة

[1] كتفي خيرة، "**مرجع سبق ذكره**"، ص119-120.

البنوك الوطنية الكبرى التي اصبحت عبارة عن مجمعات بنكية كبيرة لا تتوافر حتى الان على الوسائل الملائمة للقيام بالدور المنوط بها.

المبحث الثالث: تجارب حوكمة البنوك في بعض الدول

تسعى معظم البنوك التقليدية في دول العالم لجعل اداراتها على درجة عالية من اليقظة والانتباه الى ما يحدث داخل هذه البنوك وخارجها لتحقيق اهدافها المرجوة وكذا تحقيق الفعالية في اداءها، وذلك من خلال تطبيق حكامة مصرفية جيدة وفعالة بكل مراحلها ودرجاتها. فمن خلال هذا المبحث سنتعرف على اهم تجارب الحوكمة البنكية في الدول الغربية وكذا العربية.

المطلب الاول: تجارب حوكمة البنوك في بعض الدول الغربية

تزايد الاهتمام بمفهوم الحوكمة في الدول الغربية المتقدمة بشكل كبير خاصة وان اغلب الازمات التي وقعت كانت في اقتصادياتها لتنتشر بعدها لباقي دول العالم، وقد ساهمت الحوكمة بشكل كبير في منع تكرر حدوث تلك المشاكل، حيث وقع اختيارنا على البنكين التاليين:[1]

اولا: بنك امريكا (الولايات المتحدة الامريكية)

يعتبر بنك امريكا اكبر بنك في الولايات المتحدة الامريكية، يقوم بتقديم خدمات مصرفية بمختلف انواعها ويمارس نشاطه في 150 دولة في مختلف انحاء العالم وسنة 2010 تم تصنيفه على انه ثالث اكبر مؤسسة في العالم.

يلتزم بنك امريكا بتبني اعلى معايير لحوكمة الشركات والسلوك الاخلاقي للمهنة المصرفية كونها تساعده على ممارسة نشاطاته بطريقة جيدة، وتقديم خدماته للعملاء والمساهمين بشكل ملائم، كما انها توفر للمديرين الآليات التي تساعدهم على اتخاذ القرارات المناسبة ومساعدة الشركاء على الفهم الجيد للقيم والمعايير الاخلاقية التي يسير وفقها البنك، حيث ان اعضاء مجلس الادارة يتم تعيينهم من قبل لجنة الحوكمة في البنك على اساس اهليتهم وخبرتهم وكفاءتهم، يتراوح عددهم ما بين خمسة الى ثمانية عشر عضوا يتمتعون بالاستقلالية التامة، كما يقوم مجلس الادارة بتشكيل لجان تقوم بمساعدتهم على اداء مهامه نذكر منها: لجنة التدقيق، لجنة القرض، لجنة المكافآت

[1] مرابط هيبة ، "**مرجع سبق ذكره**" ،ص 51-52

والتعويضات، لجنة حوكمة الشركات ولجنة المخاطر، كما ان مهام مجلس الادارة تتمثل في التخطيط الاستراتيجي وتقييم اداء المدراء التنفيذيين وضمان اتباع البنك لمعايير وأخلاقيات المهنة بهدف حماية سمعة البنك. كما يلتزم بمبدأ الشفافية والافصاح وذلك عن طريق اصدار تقارير دورية تحتوي تصريحات بالمعلومات المالية المتعلقة بالبنك وكذلك تصريحات شفوية عن النتائج المالية للبنك. كما يلتزم بمبدأ الشفافية والافصاح وذلك عن طريق اصدار تقارير دورية تحتوي على تصريحات بالمعلومات المالية المتعلقة بالبنك وكذلك تصريحات شفوية عن النتائج المالية للبنك.

ثانيا: مجموعة سوسيتي جينيرال الاوروبية

يعتبر هذا البنك من اكبر البنوك الاوروبية واكثرها نشاطا، وله عدّة فروع في مختلف دول العالم منها العربية والغربية مثل الجزائر، فرنسا، لبنان، مصر ...الخ، وقد تم تصنيفه كثاني اكبر بنك فرنسي واحتل المرتبة الثامنة في تصنيف احسن البنوك الاوروبية.

تمارس هذه المجموعة معايير حوكمة الشركات لأنها تساعده على المحافظة على الاستقرار المالي وتجنب الوقوع في التعثر المصرفي اضافة الى انها تعزز مكانته العالمية فيما يخص مجلس الادارة فهو يقوم بتشكيل عدد من اللجان التي تساعده على اداء مهامه تتمثل في: لجنة التدقيق والرقابة الداخلية والمخاطر، لجنة التعويضات ولجنة الترشيحات وحوكمة الشركات، اضافة الى تأسيس لجان اخرى عندما تقتضي الضرورة ذلك، والمجلس هو الذي يختار اعضاء هذه اللجان التي تقوم بعملها كل لجنة في مجال اختصاصها وتقدم وجهات نظرها ومقترحاتها الى المجلس. وهو ايضا يلتزم بمبدأ الشفافية والافصاح عن المعلومات المالية وميزانيتها التي توضح مركزه المالي وذلك يساعد على جلب اهتمام العملاء اضافة الى نشر تقارير دورية توضح نتائجه المالية والاستراتيجيات التي يتتبعها اما بالنسبة لإدارة المخاطر فهي تتبع اجراءات وقواعد محددة بوضوح وممارسة الرقابة من طرف فرق مستقلة تقوم برصد المخاطر وضمان تنفيذ تلك القواعد والاجراءات.

المطلب الثاني: تجارب الحوكمة المصرفية في الدول العربية

سنتطرق في هذا المطلب الى نماذج تجارب بعض الدول العربية في مجال الحوكمة البنكية، وكمثال سوف نتناول تجربة الحوكمة المصرفية في المغرب، ونموذج الحوكمة داخل الجهاز المصرفي الاردني.

اولا: الحوكمة المصرفية في المغرب

1) ميثاق الحوكمة في المغرب: في اطار حوكمة المصارف يضع القانون البنكي في المغرب مقتضيات تهدف الى تحسين انشطة شفافية البنك، وهكذا صار لزاما على بنك المغرب ابلاغ قراراته المتعلقة بطلبات الاعتماد وذلك في اجل لا يتعدى 120 يوم، كما يقوم بنشر تقرير سنوي عن مراقبة مؤسسات الائتمان وعن نشاط هذه المؤسسات ونتائجها وكذا الوضعية المحاسبية التي تستعرض عمليا صندوق ضمان الودائع، ويقوم بنك المغرب بإرساء نتائج التفتيش الميداني الى اعضاء مجلس ادارة المؤسسة المعنية او مجلس رقابتها.[1]

في افق تحسين مراقبة المخاطر، تم احداث اللجنة التنسيقية لهيئات الاشراف على القطاع المالي والتي تتمثل مهمتها في تنسيق اعمال الاشراف التي تقوم بها السلطات الرقابية في مختلف فروع النظام المصرفي مع كل من مؤسسات التامين والسوق المالي.[2]

2)اتفاقية بازل وتعزيز تطبيق الحوكمة في البنوك المغربية:

2-1) اتفاقية بازل الاولى: المغرب وكغيرها من ادول عملت على تطبيق مقررات لجنة بازل الاولى وذلك من خلال تحديد نسبة الملاءة التي فرضتها اللجنة والمقدرة على الاقل ب8%، وذلك ابتداءا من 1993\01\01، وهي نفس النسبة التي حافظ عليها قرار وزير المالية الصادر في 22 جانفي 1997، وهذا القرار الذي تم تتميمه بقرار آخر لوزير المالية رقم 00-1439، الصادر في 06 اكتوبر 2000، والذي الزم مؤسسات الائتمان بالمحافظة على نسبة دنيا لمعامل الملاءة تساوي 8% بين مجموع اموالها الذاتية، وبين مجموع اصولها والتزاماتها. كما انها تبنت تقريبا مقررات اللجنة بحذافيرها وذلك من خلال اصدار البنك المركزي المغربي لمناشير يوضح فيه كل القواعد الواجب العمل بها.

2-2) اتفاقية بازل الثانية: لتنفيذ اتفاقية بازل الثانية، اعتمد بنك المغرب نهجا عمليا آخذا بعين الاعتبار هيكل النظام المصرفي، وذلك من اجل تشجيع تبني افظل الممارسات في مجال ادارة المخاطر وحساب متطلبات راس المال، وقد دعى في الاعمال التحضيرية لتنفيذ احكام الاتفاقية تكوين ستّة (6) فنية مشتركة تتألف من ممثلين عن

[1]Bank al-magareb, loi relative aux établissement de crédit et organisme assimiles, sur le sit : http://www.bkam.ma/wps/wem/resources/file/eb8f2803cc1e4ef/noteinfo2fr.pdf p05. il a été consulté le 14 /06/2020 à l'heure 13:37

[2]Bank al-magareb, La même référence, p06.

بنك المغرب والبنوك بالإضافة الى ممثل عن وزارة المالية، حيث تتحدد مسؤولية هاته اللجان في فحص مستوى المخاطر وفق بازل (2) (المخاطر الائتمانية، السوقية، التشغيلية) بالإضافة الى عمليات الاشراف والرقابة وانضباط السوق.[1]

بالإضافة الى متطلبات راس المال لمواجهة مخاطر الائتمان ومخاطر السوق، نوقشت توجيهات من اجل ادارة المخاطر التشغيلية عن طريق لجنة مؤسسات الائتمان حيث ان هذا التوجيه يشكل دعامة للممارسات السليمة لنظام ادارة المخاطر التشغيلية بالتركيز على الجوانب الرئيسية المتمثلة في:

_ رصد المخاطر التشغيلية من قبل الهيئات الادارية.

_ تحديد وقياس ومراقبة وتخفيف المخاطر التشغيلية.

_ انشاء نظام للتحكم في ادارة المخاطر التشغيلية.

_ وضع مخطط من اجل استمرارية العملية.

اصدر بنك المغرب تعميما حول تحديد المعلومات التي يجب الافصاح عنها من قبل مؤسسات الائتمان في اطار الركن الثالث من اتفاقية بازل الثانية، ويشمل هذا التعميم كل من المعلومات النوعية والكمية الخاصة بهيكل راس المال، ومختلف المخاطر المتعرض لها بالإضافة الى اجراءات ادارة المخاطر.

2-3)اتفاقية بازل الثالثة: شرع البنك المركزي المغربي خلال سنة 2012 في الاشغال الرامية الى تنفيذ الاصلاح المسمى بازل (3)، ولضمان مطابقة الاطار الاحترازي المغربي مع هذه المعايير، اعتمد بنك المغرب مقاربة تدريجية، مع اعطاء الاولوية للاصلاحين الكبيرين لبازل (3) المتعلقين بالاموال الذاتية وبنسبة السيولة على المدى القصير. ومع بداية 2013 تركزت جهود بنك المغرب بالأساس على تطبيق هاته الاصلاحات وذلك بعد ان قام بدراسة للأثر والتشاور مع عمال القطاع البنكي. وقد تم اعداد جدول زمني تدريجي لتطبيق هذه المعايير مما يساعد البنوك على الاستمرار في توفير التمويل الملائم للاقتصاد. وفي هذا الاطار واصلت البنوك تدابيرها الرامية الى تعزيز قاعدتها المالية، اذ عملت على الرفع بشكل ملموس من اموالها الذاتية الاحترازية، حتى تستجيب للمقتضيات الجديدة.[2]

[1] Bank al-maghreb, ball 2,sur le site : http://www.bkam.ma il a été consulté le 14/06/2020 à l'heure 15:30.
[2] Bank al-maghreb, implémentation de bale 2 au Maroc, sur le site : http://www.bkam.ma il a été consulté le 14/06/2020 à l'heure 17 :32.

ثانيا: نموذج الحوكمة داخل الجهاز المصرفي الاردني

من اجل تعزيز قواعد الحوكمة في الجهاز المصرفي الاردني قام البنك المركزي الاردني بإصدار دليل الحوكمة المؤسسية في البنوك بهدف توفير معيار لأفضل الممارسات الدولية في هذا المجال، وذلك استنادا الى ما جاء في مبادئ الحوكمة الصادرة من قبل الهيئات الدولية، مما توجب على كل بنك من البنوك العاملة في الاردن القيام بإعداد دليل خاص يتوافق مع احتياجاته وسياساته.

ويمتلك القطاع المصرفي الاردني منظومة متكاملة لتعزيز الحوكمة، بحيث تتضمن هذه المنظومة على مجموعة من المهام والتعليمات والتشريعات والمعايير والأنظمة واللجان والتي من شأنها جعل البيئة التي يعمل فيها القطاع المصرفي اكثر شفافية ونزاهة ويمكن توضيح عملية يسر هذه المنظومة في النقاط الآتية:

1-يقوم تطبيق حوكمة الجهاز المصرفي الاردني اساسا على دور البنك المركزي الاردني في تطبيق مبادئ ومعايير الحوكمة وفرض احترامها من قبل البنوك العاملة في الاردن.

2-تصبح اذا البيئة المصرفية سليمة وتتمتع بمعايير النزاهة والشفافية بما يساهم في توفير المناخ الملائم لممارسة النشاط المصرفي وتطوره.

3-يعتمد البنك المركزي الاردني على ثلاثة محاور رئيسية للعمل تتمثل في قيامه بجميع المهام الموكلة اليه التنظيمية والرقابية، اضافة الى تطبيق المعايير الدولية في هذا المجال.

4-تساعد ادوات السياسة النقدية المباشرة بشكل كبير في انجاز المهام الرقابية والاشرافية وفرض رقابة مصرفية فعالة على مستوى البنوك العاملة في المملكة وفق "قانون البنوك الاردني".

5-تتم هذه الرقابة من خلال وسائل عديدة تشمل تنظيم كمية الائتمان وللعمل كبنك للبنوك المرخصة ومراقبة سلامتها، كما تتضمن اصدار التعليمات المصرفية وإلزام البنوك بتطبيقها.

6-التعليمات التي تم اصدارها من قبل البنك المركزي الاردني في مجال الحوكمة بدأت سنة 2004 بإصدار كُتَيّب ارشادات لأعضاء مجالس ادارة البنوك، ثم اصدار دليل الحوكمة المؤسسية للبنوك في الاردن سنة 2007.

7-كما تم اصدار تعليمات للبنوك للتعامل مع العملاء بعدالة وشفافية استكمالا للمجهودات السابقة وسعيا لتطبيق الحوكمة بشكل شامل في جميع جوانب العمل المصرفي.

8-تم تفعيل رقابة داخلية ذات كفاءة تضمن سير الاعمال الداخلية للبنك بشكل سليم، حيث تعتمد وترتكز على بيئة الضبط والرقابة الداخلية وما تتضمنه من انظمة الرقابة الداخلية، التدقيق الداخلي والخارجي، ادارة المخاطر، وإدارة الامتثال.

9-يقوم مجلس ادارة البنك بالإشراف والمصادقة على انظمة الرقابة الداخلية، كما يقوم بالرقابة على الادارة التنفيذية والتأكد من تنفيذ سياسات واستراتيجيات البنك الداخلية النافذة، ومن تطبيق تعليمات البنك المركزي والمعايير الدولية المعتمدة بما في ذلك المعايير المحاسبية المتعلقة بالإفصاح والشفافية.

10-من هنا تتضح اهمية الدور الذي يقوم به مجلس الادارة في ارساء الحوكمة الداخلية بالبنك، اذ تعد المسؤوليات المحيطة به من المبادئ الاساسية والضرورية للوصول الى الحوكمة.

11-يعتمد المجلس في القيام بهذه المسؤوليات على مجموعة من اللجان تشمل لجنة التدقيق، لجنة الترشيحات والمكافآت، ولجنة ادارة المخاطر.

12-يتأكد من القيام بهذه المسؤوليات رئيس مجلس الادارة من خلال التأكد من وصول المعلومات الكافية وفي الوقت المناسب لأعضاء مجلس الادارة والمساهمين، وللتأكد من توفير معايير عالية للحوكمة المؤسسية لدى البنك.

13-بإتباع كل ما سبق يتم التوصل الى الادارة الرشيدة والحوكمة المصرفية الفعالة، ومن ثم تحقيق النزاهة، الإفصاح، والشفافية في البيئة المصرفية وتوفير بيئة استثمارية جذابة. [1]

[1] البنك المركزي الاردني، قانون رقم 28 لسنة 2000 وتعديلاته على الموقع التالي:
تم الاطلاع عليه يوم: 14\06\2020 على الساعة 20:38
http://www.cbi.gov.jo/arabic/pages.php?menu.id=184

خلاصة الفصل:

رغم الجهود الحثيثة التي بذلتها الجزائر في مجال الحوكمة المصرفية لا يزال تطبيقها في بدايته ومراحله الاولية ويحتوي على نقائص عديدة اذا تم مقارنته بجاره المغربي ونظيره الأردني، فقد شاهد القطاع المصرفي المغربي تطورا وذلك بعد بذل المملكة جهودا كثيرة في سبيل اصلاح وتحرير قطاعها المصرفي، حيث قامت بتبني معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية بمختلف مراحلها ودرجاتها فقد عمل بنك المغرب على تدارك جميع النقاط التي اوصت بها لجنة بازل الثانية والبدء في تنفيذ متطلبات توصيات بازل الثالثة. اما بالنسبة للأردن فقد قطع شوطا كبيرا في هذا المجال وأصبح يمتلك نموذجا متكاملا ومتماسكا للحوكمة مما عزز معايير النزاهة والإفصاح والشفافية فيه.

اما اذا قارنا التجربة الجزائرية بتجربة الولايات المتحدة الامريكية وسوسيتي جينيرال الأوروبية، فالجزائر رغم جهودها الساعية لتطبيق الحوكمة في المصارف بكل حذافيرها إلا انها تبقى بعيدة كل البعد عن هته التجارب الناجحة والنموذجية. فسبق لنا ان تطرقنا الى بنك امريكا الذي صنف كثالث اكبر مؤسسة في العالم حيث لا يمكن للجزائر ان تكون منافسة له، بل عليها ان تسعى الى ان يكون هذا البنك نموذجا يقتدى به في مسيرتها لتطبيق الحوكمة في بنوكها.

وبالنسبة لمجموعة سوسيتي التي صنفت كأكبر البنوك الأوروبية، فهي ثاني اكبر بنك فرنسي وثامن بنك أوروبي، فالجزائر هي الاخرى لا تقارن بهذه المجموعة العملاقة التي تسود اوروبا بكل قوة وتطور وتنوع للخدمات ومحافظة بمبادئ الحوكمة، حيث ان القطاع المصرفي الجزائري لا يتميز بتنوع الخدمات فهو يركز على الاقراض فقط وكذا على تطبيق المعايير الخاصة بمخاطر الائتمان.

خاتمة عامة

للعمل البنكي خصائصه و محدداته التي تفرض عليه آليات وطرق معينة للتعامل ،ولكن الانهيارات المالية والازمات التي راح ضحيتها الكثير من المستثمرين والمستثمرين الصغار اعادت النظر في الكثير من آليات التدخل الائتماني ،وحتى الحقيقة الى الظهر محاولات لدرء الخطر من جهة البنوك و المتعاملين الماليين الى جهة المقترضين والمتعاملين مع البنوك بتعزيز الاجراءات الاحترازية و الضمانات والودائع لتامين الخسائر قدر المستطاع ،ولكن الى اي مدى يمكن ضمان ذلك ؟وهل فعلا ادت هذه الاجراءات الضبطية ممثلة في المعايير الدولية للعمل البنكي (لجنة بازل) الى تحسين حوكمة البنوك ؟و تقليل مستويات المخاطر التي كانت تتعرض لها؟، هذا ما حاولنا في هذه الدراسة مناقشته و معالجته.

الرقابة في البنوك تعتمد اذا على فهم طبيعة انشطة هذه البنوك وكذا العوامل الخارجية المؤثرة في هذه الانشطة،كما تعتبر ادارة المخاطر في مركز الوظيفة البنكية منذ بدايات نشأتها و تطورها وقد تعاظم دورها حديثا نتيجة تطور النشاط البنكي، هذا التطور نتج عنه العديد من المخاطر التي لم تكن معروفة من قبل ، الامر الذي حتم على البنوك اعتماد ادارة فعالة تمكنها من التقليل من حدّة هذه المخاطر وهذا ما لا يتم الا بالتأكيد على ضرورة تبني مبادئ الحوكمة البنكية التي تخضع الى بعدين رئيسيين هما :بعد داخلي يتمثل في طريقة ادارة البنك وبعد خارجي يتمثل في ترجمة و تبني القواعد الاحترازية.

على ضوء ما درسنا توصلنا الى نتائج وهي اجابة للفراضيات المطروحة، والتي سنذكر اهمها فيما يلي:

النتائج العامة للدراسة:

من خلال دراستنا توصلنا الى النتائج التالية:

1) الحوكمة هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف الى تحقيق الجودة والتميز في الاداء عن طريق اختيار الاساليب المناسبة و الفاعلة لتحقيق خطط و اهداف البنوك.

2) ان القطاع المصرفي السليم هو احد اهم الركائز التي تسهم في بناء الاطار المؤسسي لحوكمة الشركات.

3) يتطلب نجاح الحوكمة في البنوك التطبيق السليم لقواعدها التي يعتمد على رقابة البنك المركزي وادارة البنك بحد ذاته.

4) الحوكمة في القطاع المصرفي هي مراقبة الاداء من قبل مجلس الادارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الاسهم والمودعين.

5) تطبيق الحوكمة في البنوك ضروري حتى تكون منافسة بين البنوك وبالتالي الحفاظ على استمراريتها.

6) قواعد الحوكمة صالحة للتطبيق في كل مؤسسة مهما كان نوعها.

7) التقيد بمبدأ الافصاح والشفافية يقلل من الوقوع في الازمات المصرفية.

8) التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي يقوم على الدور الذي يلعبه البنك المركزي في دفع البنوك التقليدية الى تطبيقها كما اوصت لجنة بازل.

9) ان تطبيق الحوكمة في البنوك له عدّة آثار جانبية اهمها :تعزيز ثقة المتعاملين في البنك يؤدي الى تحسين مؤشرات ادائها ،منع حدوث الازمات المصرفية وتحسين سمعة البنك ،الحد من انتشار الفساد الاداري والمالي والتقليل من مخاطر سوء التسيير وتحسين اداء البنوك.

10) ان الجهود المبذولة من طرف الجزائر في اطار حوكمة المصارف تمثلت في تعزيز القواعد الرقابية ،لكن المشكل المطروح هو اهمية تطبيقها بالشكل السليم.

11) على الرغم من استجابة الجزائر للمعايير الدولية للحد الادنى لراس المال ،إلا ان اهم ملامح الضعف في المؤسسات المصرفية بوجه عام مرتبطة بتركيبة مجالس الادارة ومسؤولياتهم وقضايا الافصاح والشفافية وحقوق الاقلية ومن خلال هذا يظهر نقص في تطبيق مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي.

12) رغم الجهود الحثيثة التي بذلتها الجزائر في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة ومعايير لجنة بازل في البنوك الا انها لم ترقى الى مصاف الدول المتقدمة وحتى الدول العربية مثيلاتها التي قطعت شوطا كبيرا في سبيل ارساء حوكمة جيدة في بنوكها.

آفاق الدراسة:

بعد طرحنا لهذه الدراسة، يمكن ان تقترح بعض المواضيع التي قد تكون دراسات مستقبلية حول موضوع الحوكمة، وخاصة انه موضوع واسع:

ـ دور نظام التنقيط في تفعيل الحوكمة داخل البنوك.

ـ تأثير هيكل الملكية و حوكمة الشركات على كفاءة البنك.

ـ تقييم لمقترحات لجنة بازل ،ماذا بعد بازل 3.

ـ دراسة طرق ادارة حافظة العملاء في البنك.

ـ رد فعل الزبائن اتجاه الاجراءات الاحترازية.

التوصيات:

هناك مجموعة من التوصيات توصلنا اليها يمكن صياتها على النحو التالي:

- يجب دعم عمليات الافصاح والشفافية لاصحاب المصالح.
- تحسيس مجالس الادارة في البنوك باهمية تطبيق مبادئ الحوكمة.
- السعي الى تبني معايير لجنة بازل
- على البنوك الجزائرية توعية الموظفين بمفهوم الحوكمة وذلك بعقد مؤتمرات وندوات حول الموضوع.
- تقوية وتعزيز الرقابة الخارجية التي يقوم بها البنك المركزي واللجنة البنكية على البنوك الجزائرية.
- العمل على خوصصة بعض البنوك العمومية للرفع من كفاءة القطاع البنكي الجزائري.

قائمة الأشكال والجداول

1)قائمة الجداول البيانية

قائمة الجداول		
رقم الجدول	**عنوان الجدول**	**الصفحات**
الفصل الثاني		
01-02	المراحل الاساسية لتطور الحوكمة عالميا.	**50**
02-02	مراحل تطور الحوكمة (1932-2008).	**51**
الفصل الثالث		
01-03	نمو فوائض السيولة الغير موظفة في البنوك الجزائرية للفترة(2012-2018) بالمليار دينار.	**113**
02-03	الاصلاحات المصرفية في الجزائر.	**116**
03-03	الحوكمة المصرفية في الجزائر.	**118**
04-03	المؤشرات المصرفية في الجزائر.	**120**
05-03	ترجيح عناصر اصول الخزينة.	**123**
06-03	الالتزامات خارج الميزانية.	**124**
07-03	تطور الاحتياطي الاجباري.	**126**

2) قائمة الاشكال البيانية

قائمة الأشكال		
رقم الشكل	**عنوان الشكل**	**الصفحة**
الفصل الأول		
01-01	وظائف البنوك التقليدية.	**18**
02-01	انواع البنوك التقليدية.	**24**
03-01	الهيكل التنظيمي لبنك تقليدي كبير الحجم.	**27**
04-01	الهيكل التنظيمي لبنك تقليدي صغير الحجم.	**28**
05-01	ميزانية البنك التقليدي	**29**
الفصل الثاني		
01-02	عوامل الاهتمام بحوكمة الشركات.	**48**
02-02	مفهوم حوكمة الشركات.	**56**
03-02	خصائص حوكمة الشركات.	**57**
04-02	اهمية حوكمة الشركات.	**58**
05-02	المحددات الاساسية لتطبيق مفهوم حوكمة الشركات.	**66**
06-02	الدعائم الثلاث لاتفاقية بازل 02.	**79**

الفصل الثالث		
01-03	تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري.	133

قائمة المصادر والمراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1– احمد حشيش عادل، "**اقتصاديات النقود والبنوك**"، ط3، كلية الاقتصاد، لبنان، 1996.

2– احمد سليمان حصاونة، "**المصارف الاسلامية،(مقررات لجنة بازل، تحديات العولمة،استراتيجية مواجهتها)**"، ط 1، جدار للكتاب العالمي،علم الكتاب الحديث، الاردن، 2008.

3– احمد مُحَّد غنيم، "**ادارة البنوك تقليدية الماضي والكترونية المستقبل**"، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر، 2009.

4– ادوارد بوردزيكيس، ترجمة احمد المغربي، "**ادارة المخاطر والازمات والامن**"، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.

5– اسامة عزمي، "**ادارة المخاطر والتامين**"، الدار الجامعية، عمان، الاردن، ط 1، 2007.

6– اسامة مُحَّد الفولى، "**مبادئ النقود والبنوك**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، مصر، 1999.

7– اسعد حميد علي، "**ادارة المصارف التجارية، مدخل ادارة المخاطر**"، دار الذاكرة، العراق، 2013.

8– حاكم محسن الربيعي، حمد عبد الحسين راضي، "**حوكمة البنوك وأثرها في الاداء والمخاطرة**"،ط 1، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن.

9– حسام الدين غضبان، "**محاضرات في نظرية الحوكمة**"، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الاردن، 2015.

10– رشاد العصار، رياض الحلبي، "**النقود والبنوك**"، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، 2000.

11– سمير الخطيب، "**قياس وإدارة المخاطر بالبنوك منهج علمي وتطبيق عملي**"، منشأة المعارف، الاسكندرية، مصر، 2005.

12– صادق راشد الشمري، "**استراتيجية ادارة المخاطر المصرفية واثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية**"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2013.

13– ضياء مجيد، "**الاقتصاد النقدي، المؤسسات النقدية والبنوك التجارية**"، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1998.

14– طارق طه، "**ادارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2007.

15– طارق عبد العال حماد، "**ادارة المخاطر**"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007.

16– طارق عبد العال حماد، "**تقييم اداء البنوك التجارية، تحليل العائد والمخاطرة**"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001.

17– طارق عبد العال حماد، "**حوكمة الشركات**"، الدار الجامعية الابراهيمية، الاسكندرية، مصر، 2005.

18– طارق عبد العال حماد، "**حوكمة الشركات،شركات القطاع العام والخاص والمصارف (المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات)**"، ط2، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007.

19– عبد الحق بو عتروس، "**الوجيز في البنوك التجارية، عمليات، تقنيات وتطبيقات**"، مطبوعات جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

20– عبد السلام مُحَمَّد خميس، مُحَمَّد عبد الوهاب العزاوي، "**نظرية المؤامرة والانهيار المصرفي بين مقررات لجنة بازل وتقليل المخاطر المصرفية**"، ط 1، الذاكرة للنشر والتوزيع، الصرافية، بغداد، 2014.

21– عبد الغفار حنفي، "**ادارة المصارف**"، الدار الجامعية، ط 1، مصر، 2007.

22– عبد الغفار حنفي، عبد السلام ابو قحف، "**الادارة الحديثة في البنوك التجارية**"، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 2008.

23– عبد القادر خليل، "**مبادئ الاقتصاد النقدي والمصرفي**"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط 2، 2014.

24– عبد المعطي رضا رشيد، محفوظ احمد جودة، "**ادارة الائتمان**"، دار وائل للنشر، عمان، الاردن، 1999.

25– علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، "**الحوكمة المؤسسية و الاداء المالي الاستراتيجي للمصارف**"، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2011.

26– غازي عبد المجيد الرقيبات، "المصارف والمؤسسات المالية المتخصصة"، دار وائل للنشر،الاردن، ط1،2014.

27– فؤاد شاكر وآخرون، "**ادارة الاصول و مخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي و الاسلامي**"، اتحاد المصارف العربية، 2002.

28– فائزة لعراف، "**مدى تكييف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل واهم انعكايات العولمة، (مع الاشارة الى الازمة الاقتصادية العالمية لسنة 2008)**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، جامعة مُحَمَّد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2013.

29– فائق شقير وآخرون، "**محاسبة البنوك**"، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط2، 2002.

30– محسن احمد الخضيري، "**حوكمة الشركات**"، ط 1، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، مصر،2005.

31– مُحَمَّد سعيد،"**ادارة البنوك**"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2005.

32– مُحَمَّد سميراحمد، "**الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية**"، دار المسيرة، عمان، الاردن، ط 1، 2009.

33– مُحَمَّد صالح الحناوي، "**المؤسسات المالية البورصة والبنوك التجارية**"، الدار الجامعية، مصر، 1998

34– مُحَمَّد مصطفى سليمان، "**حوكمة الشركات ودور اعضاء مجلس الادارة والمديرين التنفيذيين**"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2008.

35– مُحَمَّد عبد الخالق، "**الادارة المالية والمصرفية**"، دار اسامة، عمان، الاردن، ط1، 2010.

36– محمود الصيرفي، "**ادارة المصارف**"، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ط 1، 2007.

37– محمود حسين الوادي، واخرون، "**النقود والمصارف**"، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ط 1، 2010، ص 106.

38– مصطفى رشيدي شيحة، "**الاقتصاد النقدي والمصرفي والبورصات**"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية ،مصر، 1998.

39– منير ابراهيم هندى، "**ادارة البنوك التجارية، مدخل اتخاذ القرارات**"، المكتب العربي الحديث، مصر، 1996.

40– نبيل حشاد، **"دليلك الى ادارة المخاطر المصرفية"**، بيروت، لبنان، 2005.

41– نصر علي عبد الوهاب، شحاتة السيد شحاته، **"مراجعي الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الاعمال العربية والدولية المعاصرة"**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2007.

رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه:

42– احمد رامي بهلول ،نبيل مخلوف، **"دور البنك المركزي في ارساء مبادئ الحوكمة المصرفية وامكانية الاستفادة من التجربة الاردنية"**—دراسة حالة الجزائر–، مذكرة ماستر، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2016.

43– اسيا قاسيمي، **"اثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"**، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014.

44– العاني ايمان، مرداوي كمال، **"البنوك التجارية وتحديات التجارة الالكترونية"**، رسالة ماجستير، تخصص بنوك وتأمينات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2007.

45– بوترية وهيبة، **"علاقة البنوك بالبورصة و الازمات المالية"**، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 02، الجزائر، 2016.

46– بوزيد يوسف، ساعد محمد، "واقع البنوك التجارية في ظل وسائل الدفع الحديثة"، مذكرة ماستر، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2018.

47– بوعلي دليلة، ذياب محمد، **"ادارة المخاطر المصرفية بين البنوك التقليدية والبنوك الاسلامية"**، مذكرة ماستر، تخصص مالية وإدارة المخاطر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2015.

48– حبيب علي، **"حوكمة الجهاز المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، –دراسة حالة–"**، مذكرة ماستر، تخصص بنوك واسواق مالية، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، 2016.

49– حسن العيباني، محمد نايف،**"مدى التزام المصارف الكويتية بتطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسية"**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة، جامعة الشرق الاوسط.

50– حيواني نسرين، خالدي فراح، "**دور نظام المعلومات في تسيير المخاطر البنكية**"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وتأمينات وتسيير المخاطر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2015.

51– خالدي سارة، "**الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمة في الجهاز الصرفي الجزائري**"، مذكرة ماستر، مالية وبنوك، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، الجزائر، 2015.

52– زيوي عايدة، "**حوكمة البنوك في ظل توصيات بازل حالة الجزائر**"، مذكرة ماستر، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2018.

53– سهيلة عروف، سمية عثمانية، "**واقع تطبيق مقررات بازل 2 وبازل 3 في القطاع المصرفي الجزائري**"، مذكرة ماستر، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2016.

54– ضيف خلاف، قروف مُحَّد كريم، "**البنوك التجارية ودورها في تمويل التجارة الخارجية**"،مذكرة ماستر، تخصص مالية و بنوك، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2015.

55– عباس مُحَّد الامين و آخرون، "**استخدام التحليل الائتماني في التقليل من مخاطر منح القروض في البنوك التجارية**"، مذكرة ماستر، تخصص تأمينات وادارة المخاطر،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2017.

56– عبد الرحمان حنوف، "**الحوكمة المؤسسية في المصارف الجزائرية وفقا لمبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية**"، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2012.

57– كتفي خيرة، "**دور الحوكمة في تحسين ادارة المخاطر المصرفية –دراسة مقارنة–**"، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2016.

58– مُحَّد لمبارك شرفة، "**اثر تطبيق مبادئ الحوكمة وفق مقررات لجنة بازل للمراقبة المصرفية على الاداء البنكي**"، مذكرة ماستر، مالية وبنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017.

59– مرابط هيبة، "**اثر تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل**"، مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، جامعة ورقلة، الجزائر، 2011.

60– معيزي احلام، "**تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية :واقع و آفاق**"، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة عنابة، الجزائر، 2010.

61– عامر بشير بن عبد العزيز، **"دور الاقتصاد المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك–دراسة حالة الجزائر"**اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2012.

62– عبد الرزاق حميدي وآخرون، **"اثر ادارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك–مع الاشارة لحالة الجزائر"**، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ا مُحَّد بوقرة، بومرداس الجزائر، 2014.

63– نسمان ابراهيم اسحاق، **"دور ادارة المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة"**، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، 2008.

64– نور الايمان بوذراع، "واقع العمل البنكي في ظل توجه البنوك التقليدية الى المنتجات البنكية الاسلامية"، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص مالية ،تأمينات وتسيير المخاطر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، 2017.

الملتقيات والمقالات:

65– امال عياري، ابو بكر خوالد، **"تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (دراسة حالة الجزائر)"** الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري المنعقد يومي 6 و 7 ماي 2012، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة مُحَّد خيضر، الجزائر.

66– بن الطاهر حسين، بوطلاعة مُحَّد، **"دراسة اثر حوكمة الشركات على الشفافية والافصاح وجودة القوائم المالية في ظل النظام المحاسبي المالي"**، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول "حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي والاداري"، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، الجزائر، ماي 2012.

67– بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، **"الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية"**، مدخل للوقاية من الازمات المالية والمصرفية بالاشارة لحالة الجزائر، الملتقى العلمي الدولي حول "الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية".

68– بهلول نور الدين، بن خديجة منصف، **"اثر تطبيق الحوكمة على سياسة توزيع الارباح في المؤسسات المساهمة"**، الملتقى الدولي حول التوجيهات الحديثة للسياسة المالية، جامعة المسيلة، الجزائر، اكتوبر 2016.

69– حسين يرقي، عمر علي عبد الصمد، **"واقع حوكمة المؤسسات في الجزائر وسبل تفعيلها"**، الملتقى الدولي الاول حول الحوكمة المحاسبية للمؤسسة، واقع، رهانات وآفاق، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، الجزائر، ديسمبر 2010.

70– سالم مُحَمَّد عبود، **"حوكمة المصارف وآليات تطبيقها"**، دراسة حالة في المصارف الاهلية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي الخامس، جامعة بغداد، 2014.

71– سليمان ناصر، **"النظام المصرفي الجزائري و تحديات العولمة"**، الملتقى الدولي للإصلاحات الاقتصادية في ظل العولمة (واقع و تحديات)، يوم 6-7 جوان 2005، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين بالتعاون مع مؤسسة كونراد ديناور الالمانية، المكتبة الوطنية بالحامة الجزائر.

72– سليمان ناصر، **"تأهيل المؤسسة المصرفية العمومية الجزائرية –الاسلوب والمبررات"**، الملتقى الدولي لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان العربية يومي 17-18 افريل 2006، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.

73– عمر شريقي، **"دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي"**، الملتقى الدولي حول الازمات العالمية والحوكمة العالمية (4)، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، اكتوبر 2009.

74– مريم بليل مجوبي، **"الحوكمة في الجزائر"**، مقال منشور في مجلة الاصلاح الاقتصادي، مركز المشروعات الدولية الخاصة ،مارس 2010.

المجلات والتقارير:

76– بن رجم مُحَمَّد خميسي،معيزي احلام، **"اثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية"**،مجلة الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة سوق اهراس،الجزائر،العدد 08 ،2012.

77– حبار عبد الرزاق، **"الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لارساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي"**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا، العدد(07)، جامعة الشلف، الجزائر، 2009.

78– سليمان ناصر، آدم حديدي، **"تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة–اي دور لبنك الجزائر؟"**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية،العدد 2، 2015.

79– طارق الله خان، حبيب احمد، **"ادارة المخاطر يحلل قضايا في الصناعة المالية الاسلامية"**، ط1، ورقة مناسبات رقم (5)، البنك الاسلامي للتنمية، المعهد الاسلامي للبحوث والتدريب، جدّة، المملكة العربية السعودية، 2003.

80– عدنان بن حيدر بن درويش، **"حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة"**، اتحاد المصارف العربية 2007.

81– فطوم حوحو، لخضر مرغاد، **"دور الحوكمة المؤسسية المصرفية في استقرار الاسواق المالية"**، ابحاث اقتصادية وادارية، العدد 16، ديسمبر2014.

82– مُحَمَّد حسن يوسف، **"محددات الحوكمة ومعاييرها مع الاشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر"**، بنك الاستثمار القومي، 2007.

83– مُحَمَّد سمير دهيوب، **"مدى تطبيق واعتماد المصارف المحلية العراقية للحوكمة المصرفية"**، دراسة ميدانية لعينة من المصارف العاملة في القطاعين الحكومي والخاص في بيئة العمل العراقية، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة المثنى، العدد الاول، 2011.

84– مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، **"اثر تطبيق الحوكمة على تعزيز الشفافية والافصاح في التقارير المالية للبنوك التجارية في المملكة العربية السعودية"**، المجلد 15، العدد (20)، 2019.

85– معراج عبد القادر هواري، احمد عبد الحفيظ امجدل، **"الحكومة المؤسسية في القطاع البنكي والمالي ودورها في ارساء قواعد الشفافية"**، متاح على الموقع الالكتروني: www.iefiedia.com.

86– نفين حسين، ندى الهاشمي، **"البنوك التقليدية والاسلامية في الامارات –ادارة التخطيط ودعم القرار"**، مجلة الامارات العربية المتحدة، الربع الثالث، 2017.

87– هالة حلمي السعيد، **"الحوكمة من المنظور المصرفي، البنك المركزي المصري"**، مركز المشروعات الدولية الخاصة، فيفري 2003.

88– وهيبة مقدم، **"احترام ضوابط الحوكمة في المصارف سبيل لتجنب الازمات المالية"**، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد (02)، العدد (02)، ماي 2018.

المحاضرات:

89– فريهان عبد الحفيظ يوسف، **"ادارة المخاطر المصرفية"**، محاضرات بكلية العلوم الادارية والمالية، جامعة الاسراء، العراق، 2008.

الموسوعات:

90– عبد الوهاب نصر الدين، موسوعة المراجعة الخارجية الحديثة، **"المراجعة وحوكمة الشركات ومسؤوليات مراقب الحسابات في مواجهة الازمات المالية العالمية"**، الجزء (04)، الدار الجامعية، مصر، 2009.

الاتفاقيات:

91– اتفاقية بازل (3)، إضاءات مالية ومصرفية، العدد (05)، دولة الكويت، ديسمبر 2012

92– القرار المتعلق بالمخطط المحاسبي الجديد الصادر في الجريدة الرسمية رقم 19 الموافقة ل: 25 مارس 2009.

93– صندوق النقد العربي، اجتماع عالي المستوى لكبار المسؤولين في المنطقة العربية حول الاطار العالمي الجديد لتقوية تشريعات الرقابة المصرفية والاستقرار المالي، نقلا عن الموقع الالكتروني:

https : //www.amf.org.ae/ar/content/high-level-meeting-emerging.

94– مركز المشروعات الدولية الخاصة، **"دليل تأسيس حوكمة الشركات في الاسواق الصاعدة"**

95– ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر الصادر في 2009

96– نظام بنك الجزائر رقم 03-2002 ل 14 \11\2002 المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية.

المواد والأوامر والتعليمات:

97– الامر رقم 02-09 المؤرخ في 26 ديسمبر 2002.

98– الامر رقم 99-04 المؤرخ في 12 اوت 1999.

99– المادة 47 من التنظيم 02_03 الصادر في 14\11\2001.

100– المادة (03) من التنظيم الصادر عن بنك الجزائر رقم 11-04 ،24 ماي 2011 ،المتعلق بتحديد و قياس و ادارة و مراقبة مخاطر السيولة.

101– المادة 03 من التعليمة رقم 78-95 ل 26 ديسمبر 1995 ،التي تتعلق بالقواعد المتعلقة بوضعيات الصرف.

102– المادة 04 من نفس التعليمة.

103– تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،29\11\1994 ،المادة 03.

104– تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،29\11\1994 ،المادة 05.

105– تعليمة بنك الجزائر رقم 74-29،94\11\1994، المادة 06 و07.

106– تعليمة بنك الجزائر رقم 74-94 ،29-11-1994 ،المادة 07.

107– التنظيم الصادر عن بنك الجزائر ،رقم 04-04 ،19\07\2004 ،المادة 09.

المواقع الالكترونية:

http://neweconomi.blogspot.com/2016/07/blog-post_23.html
https://a7mar.blogspot.com/2015/07/blog-post_235.html
http://www.bank-of-algeria.dz
file:///C:/Users/HP/Desktop/5_5%20(1).pdf
file:///C:/Users/HP/Desktop/Bulletin_45a.pdf
http://www.amf.org.ae/sites/defoult/files/econ/joint%20reports//%d8%a7%d9%84%d8%a7%d9%95%d8%ad%d8%b5%d8%a7%d9%8a%d9%94%d9%8aMd8%a9.pdf
http://www.bkam.ma/wps/wem/resources/file/eb8f2803cc1e4ef/noteinfo2fr.pdf p05
http://www.bkam.ma
http://www.cbi.gov.jo/arabic/pages.php?menu.id=184

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

01- Banque d'Algérie ,règlement n°09 /03 du 26/05/2009 fixant les règles générales en matière de condition de banque applicables aux opérations de banque ,articles 02 et 03.

02- Benzai yassine, **« mesure de l'efficience des banque commerciale algériennes par les méthodes paramétrique et non ^paramétriqu »,** thése de doctorat, faculté de sience économiques de gestion et science commerciale, université abou bakr belkaied, Tlemcen l'Algérie 2016.

03- Eustache ebondon WA mandzila , **« gouvernance d'entreprise légale de l'audit dans la zone euro-méditerranéen une comparaison entre la France et les pays de la méditerranée arabe »**.

04-Tarek youssef, **" corporate gouvernance, an over view"**, around the glob (1), principale partner grant thon ton, egypt, son anné.

Bazel committee en banking supervidion, principale for enchancing corporate gouvernance, op.cit.

الملخص:

بتطور نشاطات المصارف والمؤسسات المالية خاصة في مجال المضاربة والاستثمار على مستوى الاسواق المالية وانفتاح هذه الاخيرة وتكاملها مع بعضها البعض، عرفت المصارف نتيجة لذلك تنوعا في المخاطر التي تحدّق بها وفي هذا الصدد تطرق الكثير من الباحثين في ميدان الاقتصاد الى اهمية مفهوم الحوكمة في المؤسسة المصرفية.

وعليه يهدف هذا البحث الى دراسة وتحليل مفهوم الحوكمة ومحدداتها وأهميتها، وكذلك استعراض اهم مبادئها وذلك بالتركيز على تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية، كما انه يهدف الى لفت الانتباه الى خطر الفساد المالي والإداري في البنوك الجزائرية كنتيجة لضعف تطبيق مبادئ الحوكمة فيها.

الكلمات المفتاحية:

البنوك التقليدية، حوكمة الشركات، حوكمة البنوك

Résumé:

Avec le développement des activités des banques et des institutions financières, notamment dans le domaine de la spéculation et de l'investissement au niveau des marchés financiers et l'ouverture de ces dernières et son intégration les unes aux autres, les banques ont connu de ce fait une diversité de risques qu'elles appréhendent.

À cet égard, de nombreux chercheurs dans le domaine de l'économie ont abordé l'importance du concept de gouvernance dans l'institution bancaire.

Par conséquent, cette recherche vise à étudier et analyser le concept de gouvernance, ses déterminants et son importance, ainsi qu'à en revoir les principes les plus importants en se concentrant sur l'application des principes de gouvernance dans les établissements bancaires, et elle vise également à attirer l'attention sur le risque de corruption financière et administrative dans les banques algériennes du fait de la faible application des principes de gouvernance en leur sein.

Mots clés:

Banque conventionnelle, gouvernance d'entreprise, gouvernance bancaire