أثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية

د. بن رجم محمد خميسي
ا. معيزي أحلام
جامعة سوق اهراس

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه أسلوب ممارسة سلطات الإدارة أو ما يعرف بالحوكمة المصرفية كنظام للرقابة يعتمد على جملة من المبادئ منها إرساء الشفافية وتدعيم الرقابة بالإضافة إلى مبادئ أخرى التي تساهم في تفعيل دور المنظومة المصرفية وزيادة أداء ها ورفع قدرتها التنافسية، ثم السعي نحو إيجاد إستراتيجية فعالة من اجل تطبيق امثل للحوكمة المصرفية في المصارف الجزائرية، باعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر أداة ناجعة في تنمية الاقتصاد ودعم خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المصرفية، البنوك، الجهاز المصرفي الجزائري، القدرة التنافسية

Abstract

This research aims to highlight the role of corporate governance or what is known as banking Governance as a system of control depends on group of principles, including the establishment of transparency and strengthen supervision; in addition to other principles that contribute to activate the role of the banking system and increase their performance to raise competitiveness, also seeking an effective strategy to apply the optimal governance in Algerian banks; which considered an effective tool in the development of the economy and support social and economic development plans.

Keywords: banking governance, banks, Algerian banking system, competitiveness

مقدمة

أصبحت قضية الحوكمة على قمة اهتمامات مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية العالمية إثر العديد من الأحداث التي وقعت خلال العقدين الماضيين، خاصة الانهيارات المالية التي حدثت بأسواق بعض دول جنوب شرق آسيا وأمريكا الجنوبية والتحول إلى نظام السوق المفتوح، وانتهاج سياسة التحرير الاقتصادي والخوصصة بعدد من دول شرق أوربا حيث تتوافق الآراء على الصعيد العالمي على أهمية الحكم السليم Sound Gouvernance سواء على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى المؤسسات المالية وغير المالية باعتبارها حجر الأساس في النموذج الناشئ للتنمية الاقتصادية والمصرفية للقرن الحادي ولعشرين، وقد حازت قضية الحكم الراشد على قدر كبير من اهتمام وعناية السلطات الإشرافية والرقابية والمنظمات الدولية وأيضا قطاع المصارف سواء على المستوى الإقليمي أو الدولي، **وقد أصدرت عدة منظمات اقتصادية وهيئات رقابية عالمية مثل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية** ولجنة بازل للرقابة المصرفية أوراقا دولية تتضمن معايير وأدلة وافرة للحكم الرشيد في المؤسسات المصرفية والمالية حيث أصبحت هذه الأوراق بمثابة قواعد دولية متفق عليها و باتت معظم الدول تركز عليها وتعمل بمقتضاها حفاظا على سلامة أنظمتها المصرفية.

مشكلة البحث

من خلال ما تقدم فانه يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما اثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية؟

فرضيات البحث

- يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى تفعيل إدارة البنوك ،تجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛
- إن تعزيز مبادئ الحوكمة في الجزائر يجب أن يمر عبر طريقين الأول يقوده البنك المركزي، والثاني من خلال البنوك العمومية ذاتها؛
- تلعب الإصلاحات المصرفية خاصة قانون النقد والقرض الدور الفعال لتحسين أداء وتنافسية البنوك وإرساء مبادئ الحوكمة المصرفية.

أهداف البحث

1- محاولة صياغة الإطار المفاهيمي للحوكمة المصرفية؛

2- توضيح كيف يمكن لمبادئ الحوكمة المصرفية أن تساهم تحسين أداء و زيادة القدرة التنافسية؛

3- يهدف إلى لفت الانتباه لجميع الجهات المسئولة إلى خطر الفساد المالي والإداري في بنوك القطاع العام و الناتج عن عدم تطبيق أو ضعف تطبيق نظام الحوكمة في بنوك القطاع العام في الجزائر

4- السعي نحو إيجاد إستراتيجية فعالة من اجل تطبيق امثل للحوكمة المصرفية في المصارف الجزائري.

للإجابة على إشكالية بحثنا، سوف نتناول في هذه المقالة المحاور الرئيسية التالية:

- ❖ مفهوم الحوكمة المصرفية و المبادئ التي تستند عليها.
- ❖ العناصر الأساسية لتطبيق الجيد للحوكمة في البنوك
- ❖ واقع تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري

المحور الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية و المبادئ التي تستند عليها

يعتبر تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية، مدخل لتحسين البنوك لقدرتها التنافسية من خلال اكتساب ميزة تنافسية تمكنا من اجتياح أسواق عالمية و اكتساب ثقة الزبون أو العميل خاصة بعد أن أصبحت الحوكمة اتجاه كل الشركات و المنظمات وأيضا البنوك، فهي تعبر عن مدى مصداقية البنك في فترة اهتزت فيها الأسواق العالمية بفضائح و اختلاسات.[i]

1/ مفهوم الحوكمة المصرفية

مع انفجار الأزمة العالمية اخذ العالم ينظر إلى الحوكمة كآلية هامة لكافة المنظمات والمنشآت بما فيه البنوك، فبتبني البنوك للحوكمة سيسهم قطعا في حصوله على ميزة تنافسية مستدامة على المدى الطويل وهو ما سيتضح لنا من خلال تعريف الحوكمة و المبادئ التي تقوم عليها:

أما بخصوص مفهوم الحوكمة فلم تتفق الكتابات حول تعريف واضح ومحدد لهذا المصطلح، حيث أخذ المفكرون والباحثون وكذا المنظمات الدولية والمهنية بالتسابق لتعريفها، وقد رجع تنوع التعاريف إلى التداخل في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والاجتماعية، وهو الأمر الذي يؤثر في كل مجتمع واقتصاد على حدا، إلا أنه يمكننا سرد مجموعة من التعاريف ثم نحاول استنباط المعاني والمفاهيم الأساسية لحوكمة المؤسسات.

فقد وصف معهد المدققين الداخليِّين (IIA) حوكمة المؤسسات في مجلة (Tone At The Top) والصادرة عنه بأنها" :العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر المؤسسات والتأكيد على كفاية الضوابط لانجاز الأهداف والمحافظة على قيمة المؤسسة من خلال أداء الحوكمة فيها[ii]".

في حين تعرف الحوكمة المصرفية بأنها "الأساليب التي تدير بها البنوك أعمالها من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا له، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك، التشغيل، حماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح، مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة، بما يحقق حماية مصالح المودعين" ،[iii] كما يعرفها البعض الآخر على أنها" مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية، وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشتركة".[iv]

ويجب أن تزود الحوكمة المؤسسية الجيدة الحوافز المعقولة لكل من مجلس الإدارة، والإدارة من أجل متابعة

تحقيق الأهداف التي تكون لمصلحة الشركة (البنك)والمساهمين، وأن تسهل من عملية الرقابة الفعالة، وبالتالي تشجيع الشركات (البنوك) على استخدام مواردها المتاحة بشكل كفء.[v]

انطلاقا من التعاريف السابقة تظهر لنا المعاني الأساسية لمفهوم حوكمة المؤسسات وهي:

أ -مجموعة من الأنظمة والقوانين والقواعد الخاصة بالرقابة على أداء المؤسسات.

ب – تنظم العلاقات بين مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى.

ج – التأكيد على أن المؤسسات يجب أن تدار لفائدة أصحاب المصالح.

د – مجموعة من القواعد يتم بموجبها إدارة المؤسسة والرقابة عليها وفق هيكل معين .يتضمن

توزيع الحقوق والواجبات فيما بين المشاركين في إدارة المؤسسة مثل مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين.

2/ مبادئ الحوكمة المصرفية: أصدرت لجنة بازل تقرير عن تعزيز الحوكمة في المصارف عام 1999 ثم أصدرت نسخة معدلة عام 2005، وفي فيفري 2006 أصدرت نسخة تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف التي تتمثل في[vi]:

- المبدأ الأول: تأهيل أعضاء مجلس الإدارة

يجب أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وأن يكونوا على دراية تامة بالحوكمة وبالقدرة على إدارة العمل بالبنك، و يكون أعضاء مجلس الإدارة مسئولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفه المالي وعن صياغة إستراتيجية العمل بالبنك وسياسة المخاطر وتجنب تضارب المصالح، وأن يبتعدوا بأنفسهم عن اتخاذ القرارات عندما يكون هناك تعارض في المصالح يجعلهم غير قادرين على أداء واجبهم على أكمل وجه تجاه البنك.

- المبدأ الثاني : مراقبة الأهداف الإستراتجية

يجب أن يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الإستراتيجية للبنك وقيم ومعايير العمل آخذا في الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين وأن تكون هذه القيم سارية في البنك، ويجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن الإدارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا توفير الحماية الملائمة للعاملين الذين يعدون تقارير عن ممارسات غير قانونية أو غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة أو غير مباشرة.

- المبدأ الثالث : تحديد المسؤوليات

يجب على مجلس الإدارة أن يضع حدودا واضحة للمسئوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم وللإدارة العليا والمديرين وللعاملين وأن يضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات.

- المبدأ الرابع: التأكد من مبادئ الإدارة

يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس وأن يمتلك المسئولين بالبنك المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك وأن تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنظام فعال للرقابة الداخلية.

- المبدأ الخامس: استقلالية مراقبي الحسابات

يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية، حيث يشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام القانوني، باعتبارها جوهرية لحوكمة المصارف وبغرض تحقيق عدد من وظائف الرقابة والإدارة العليا للبنك يجب أن تقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك في الآجل الطويل.

السادس: تناسب الأجور والمكافآت

يجب أن يتأكد مجلس الإدارة من أن سياسات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف وإستراتيجية البنك في الآجال الطويل وأن ترتبط حوافز الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الآجل الطويل.

- المبدأ السابع: توافر الشفافية

تعد الشفافية ضرورية للحوكمة الفعالة والسليمة، وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية في البنوك فإنه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال أداء إدارة البنك في ظل نقص الشفافية، وهذا يحدث إذا لم يحصل المساهمون وأصحاب المصالح على معلومات كافية عن هيكل ملكية البنك وأهدافه، ويعد الإفصاح العام الملائم ضروريا وخاصة للبنوك المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق.

-المبدأ الثامن: فهم هيكل عمليات البنك

يجب أن يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل من خلالها، ويمكن أن يتعرض البنك لمخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابة عن عملائه الذين يستغلون خدمات وأنشطة التي يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة البنك للخطر.

وقد بينت المبادئ العالمية المذكورة للحوكمة بأن أعضاء مجلس الإدارة يضطلعون بنوعين من الواجبات عند قيامهم بعملهم وهما:[vii]

✓واجب العناية اللازمة (Duty Of Care):

ويتطلب أن يكون مجلس الإدارة يقظا وحذرا وأن يبذل الجهد والحرص والعناية اللازمة في اتخاذ القرار، وأن يتوفر في المؤسسة إجراءات وأنظمة كافية وسليمة .وأن تكون الشركة ملتزمة بالقوانين والأنظمة والتعليمات الموضوعة.

✓واجب الإخلاص في العمل (Duty Of Loyalty):

يشمل ذلك المعاملة المتساوية للمساهمين والمعاملات مع الأطراف ذات المصالح ووضع سياسات ملائمة للرواتب والمكافآت وغير ذلك. وتدعو هذه المبادئ إلى تدريب وتثقيف أعضاء مجلس الإدارة وأن يكون لديهم خبرات ومهارات عند شغلهم عضويتهم من أجل تحسين أداء المجلس.

ولقد تم تطوير ممارسات وآليات عمل لضمان قيام مجلس الإدارة بإصدار أحكام موضوعية مستقلة. خصوصا وقد تطورت الرقابة في الأسواق المالية، كما شهد العالم انهيارات عديدة ناجمة عن عدم استقلالية وموضوعية قرارات مجلس الإدارة .ومن أهم هذه الآليات إيجاد أعضاء مستقلين (غير تنفيذيين)في مجالس الإدارة.

3/ نظرية الوكالة و فعالية مبادئ الحوكمة في البنوك:

إن النظام الفعال لحوكمة البنوك في إطار نظرية الوكالة [viii]، هو الذي يكون قادرا على تخفيض مستوى سيطرة المسيرين أو المديرين بالبنك، سواء أكان البنك عمومي تعود ملكيته للدولة، أو بنك خاص يساهم في الخواص بنسبة 100% في رأسماله، ويضمن ويحافظ على رقابة جيدة ويقلل من تكاليف الوكالة les coûts d'agence ويحفز المسيرين على العمل من أجل خلق القيمة وتعظيم ثروة المساهمين وزيادة الأرباح و تعظيم المكاسب وزيادة القيمة السوقية للأسهم في البورصة. كما وصفت نظرية الوكالة في المؤسسة بأنه: "مجموعة من العلاقات التعاقدية، وأن وجود المؤسسة.

شكل رقم(1): نظام الرقابة في البنوك في إطار الحوكمة

المرجع: صالحي صبرينة ،اثر تطبيق نظام الحوكمة في البنوك على تطوير القطاع المصرفي في الجزائر، مذكرة ماجستير، غير منشورة ، جامعة عنابة، الجزائر، 2010، ص 75

هذا ما يمثل تطور مهم في فكرة الفصل بين الملكية والإدارة في ما يخص نظرية الوكالة، حيث السلطة هي التي تسمح بتحقيق المصلحة في الشركة أو في البنك، وعلى اعتبار أن المصلحة متعارضة بين الملاك والمديرين، وعلى اعتبار أن الملاك تنازلوا عن سلطتهم للمدرين، فإن هؤلاء قد استعملوا السلطة المتنازل عنها لهم من طرف أصحاب الملكية لتحقيق مصالحهم كمدريين، وهذا على حساب مصلحة الملاك، وعليه ولفض هذا الإشكال والمتمثل في التعسف في استعمال السلطة من طرف المسيريين والمديرين، جاءت الحوكمة بقواعدها ومبادئها، لحماية حقوق الملاك أمام تعسف المدريين. إن الفكرة الأساسية للحوكمة تكمن في فعالية أدوات الرقابة على المسيرين لمصلحة الأطراف الدائمة (مساهمين، دائنون، الدولة، المستثمرون،

المودعون...) كيف يمكن أن يحمي هؤلاء أنفسهم من كل استغلال أو انتهاك لاستثماراتهم من طرف أصحاب السلطة في البنوك أي المديرون.

المحور الثاني : العناصر الأساسية لتطبيق الحوكمة في البنوك

مع تصاعد حالات الفشل الذريع الذي منيت بها العديد من البنوك والشركات على مستوى العالم في الآونة الأخيرة، والتي كان سببها حسب المحللون إلى افتقار هذه الشركات والبنوك إلى القواعد الجيدة لإدارتها مما ساهم في سهولة التلاعب في الحسابات واتخاذ قرارات رشيدة، وغياب الرقابة والمتابعة من قبل المساهمين وأصحاب المصالح، الأمر الذي أدى بالمؤسسات المالية الدولية أن تضع مجموعة من المعايير والقواعد التي تكفل حسن الأداء وتوفر الرقابة القوية. وذلك تحت عنوان Corporate Gouvernance أو حوكمة الشركات التي تعرف على أنها" النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة و مراقبتها على أعلى مستوى من اجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية"[ix]، ولم تتوقف المؤسسات المالية عن هذا الحد بل خصصت التمويل اللازم لنشر الوعي لهذه القواعد وإخراجها إلى حيز التنفيذ.

1/ سبل دعم تطبيق الحوكمة في البنوك:

يؤدي تطبيق الحوكمة في البنوك إلى نتائج إيجابية متعددة، تصل مداها إلى الفرد والبنك و الشركة والحكومة والمجتمع ككل، فالفرد يمكن أن يكون مدخرا كما يمكن أن يكون مساهما كما يمكن أن يكون مستثمرا، والشركة وهي الشريك الأساسي للبنك في النشاط اقتصادي كما أن الحكومة من خلال البنك المركزي مهتمة بتطبيق الحوكمة في البنوك الشيء الذي يتعدى منفعته إلى المجتمع ككل.

حيث يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في الوحدات المصرفية لتحقيق أهدافها مجموعة من العناصر الأساسية نوجزها فيما يلي[x]:

- وضع أهداف إستراتيجية؛
- وضع و تنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في البنك؛
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة؛
- ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛
- الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون؛
- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك؛
- مراعاة الشفافية في تطبيق الحوكمة.

بالإضافة إلى هذه العناصر الأساسية هناك أيضا متطلبات ومقتضيات تضمن لنا التطبيق السليم للحوكمة في البنوك و هي[xi]:

- ✓ الرقابة من خلال مجلس الإدارة وهيئات الإشراف و الرقابة الداخلية؛
- ✓ الرقابة من خلال أشخاص ليس لهم صلة بالعمل اليومي في مجالات العمل المختلفة لضمان حياد وسلامة الرقابة؛
- ✓ رقابة مباشرة على مجالات العمل المختلفة في البنك؛
- ✓ ضرورة وجود وظائف مستقلة لإدارة المخاطر والمراجعة.

2/نتائج تطبيق البنوك للحوكمة

لقد بينت الدراسات أهمية الحوكمة السليمة في البنوك خاصة بعدما تزايدت العوامل التي تؤدي إلى عدم الاستقرار في القطاع المصرفي وذلك في ظل عولمة الأسواق المالية وسياسة التحرير المصرفي التي تنتهجها البنوك، وتغير بيئة العمل المصرفية بصفة عامة نتيجة العولمة المالية.

حيث يؤدى تطبيق البنوك للحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها[xii]:

- ✓ زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال؛
- ✓ الحد من الفساد؛
- ✓ التزام البنوك بتطبيق معايير الحوكمة يسهم في تشجيعها للشركات التي تقترض منها بتطبيق هذه القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة؛
- ✓ كما أن ويؤدى تطبيق الشركات لمبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر.

إذا فالممارسة السليمة للحوكمة تؤدى عامة إلى دعم سلامة الجهاز المصرفي، وذلك من خلال المعايير التي وضعتها " لجنة بازل" للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية، والتي ترتكز أساسا على الإعلان عن الأهداف الإستراتيجية للجهاز المصرفي و تحديد مسئوليات الإدارة، التأكد من كفاءة أعضاء مجلس الإدارة وإدراكهم الكامل لمفهوم الحوكمة بالإضافة إلى ضرورة توفر الشفافية والإفصاح في كافة أعمال وأنشطة البنك والإدارة.

المحور الثالث: واقع تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري

إن طبيعة نشاط المصرف تفرض عليه التواجد في جو مليء بالمخاطر مما يستوجب عليه إقامة إدارة فعالة لهذه المخاطر، وهذه الأخيرة لن تكون فعالة إلا إذا توفر مجلس للإدارة والإدارة العليا تكون كفئة و نزيهة أي يتعامل بمبادئ الحكم الراشد، التي تنص على مجموعة من المبادئ والتي من بينها وأهمها الإفصاح و الشفافية و حق أصحاب المصلحة في المساءلة، حيث أنه من المفيد أن تفصح البنوك عن استراتيجياتها العامة التي تهدف إلى تصحيح مواطن الخلل في إدارة المخاطر والتي ربما تكون قد أسهمت في وقوع الخسائر وظهور مشكلات السيولة .

1/ واقع تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية:

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بين المسئولين وأجهزة الإعلام، و لكن بعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي و البنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظرا إلى تصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية الفساد، وضعف المناخ الاستثماري، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت "بلجنة الحكم الراشد" حتى وإن كان تأسيس هذه اللجنة موجه لإرضاء أطراف خارجية، إلا أننا نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار بها.

يعتبر قانون النقد والقرض تحولا عميقا في مسار الحوكمة المصرفية في الجزائر وذلك من خلال مجموع الإجراءات والتعديلات الهيكلية التي مست هذا القطاع، إذ يعتبر قانون النقد والقرض المجسد الفعلي والتشريعي للدعائم القانونية للحوكمة، حيث وضع هذا القانون شروط ممارسة المهنة المصرفية وكذا ضبط مسألة الترخيص والاعتماد للبنوك الخاصة منها والأجنبية، الذي انبثق عنها مجموعة جديدة من البنوك لتدعيم ركائز المنافسة والارتقاء بها إلى المنافسة على المستوى العالمي في ظل التحول نحو اقتصاد السوق.

رغم ما جاء به قانون النقد والقرض03-11 المتعلق بقواعد الحيطة والحذر إلا أن الساحة البنكية اهتزت أمام فصائح واختلاسات مالية بزعامة بنك الخليفة و البنك الجزائري الصناعي التجاري، إذا فقد ظهر سوء الحوكمة من خلال النقائص التي تم تحديدها، حيث وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها[xiii]:

- ✓ عدم احترام التسيير الجيد للمهنة (التسيير البنكي)، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة؛
- ✓ عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر؛
- ✓ تجاوزات لقوانين الصرف؛
- ✓ التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر؛
- ✓ المراجعة غير المنتظمة لملفات التوطين؛
- ✓ غياب المتابعة والرقابة؛
- ✓ عدم احترام قواعد الحذر.

1/ تبني مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية: مازالت البنوك الجزائرية لم ترقى إلى المستوى المطلوب في تطبيق مبادئ الحوكمة إلا انه هناك بعض المؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحي ببداية إدخال هذه المبادئ في إدارة البنوك العمومية الجزائرية[xiv]:

- أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العلمية بالإضافة إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من أجل الدفع بتطوير الأداء والحرص على تحقيق نتائج جيدة ؛
- تمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي و التي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية، وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، وتجلى ذلك من خلال

الأمر 03-11 المؤرخ في 26-08-2003 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض إلزام البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية، و إنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر، ونشير هنا أن البنوك العمومية استفادت من برنامج دعم و عصرنة النظام المالي الذي أقره الاتحاد الأوربي من أجل مساعدة البنوك على إجراء عمليات التدقيق الداخلي، وإرساء قواعد محاسبية، ووضع مخطط مراقبة التسيير؛

- إعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الإدارة، و تحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، و الوصاية باعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس مال البنوك العمومية.

في الأخير يمكننا القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولية إلا أنه يجب أن تدعم التجربة، خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة أين تصبح للحوكمة دورا فعالا في ضبط الأطر العملية و الأنشطة حتى تتفادى الانحرافات وتجنب وقوع الأزمات المالية.

2/ آثار تطبيق الحوكمة على بنوك القطاع العام في الجزائر: في خضم الحديث عن الحوكمة وتأثيراتها على تحسين العمل المصرفي العالمي يطرح موضوع موقع بنوك القطاع العام في الجزائر ودرجة تبنيها لمبادئ الحوكمة، خصوصا في ظل الإصلاحات التي طبقت منذ سنة 1990 إلى غاية يومنا هذا، والهادفة إجمالا إلى التكيف مع المعايير العالمية لتمكين المنظومة المصرفية العمومية في الجزائر من المشاركة في عملية بناء الاقتصاد الوطني على أسس سليمة وصلبة وضمان مكانته في السوق المصرفي العالمي، إن مراعاة شروط تطبيق الحوكمة و كذا الالتزام بشروط نجاح تطبيق الحوكمة في بنوك القطاع العام في الجزائر، فإن ذلك كله من شأنه أن يترتب عليه الآثار التالية[xv]:

- على اعتبار أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية واضحة، فإن هذا يؤدي و يترتب عليه تحسين الأداء المصرفي للنجاح في تحقيق الأهداف في بنوك القطاع العام في الجزائر؛
- يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى تفعيل إدارة البنوك العمومية في الجزائر وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛
- أكدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية على أهمية وضرورة تطبيق الحوكمة الجيدة لتحقيق الاستقرار المصرفي في بنوك القطاع العام في الجزائر، واعتبرت أن الإفصاح والشفافية هي العنصر الجوهري في الحوكمة فهو يساعد على انضباط السوق المصرفي الوطني؛
- إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي العمومي في الجزائر يجب أن يمر عبر طريقين الأول يقوده البنك المركزي باعتباره المسئول عن تنظيم ورقابة الجهاز المصرفي، والثاني من خلال البنوك العمومية ذاتها لأن غياب الحوكمة تعني الفوضى والانهيار وتنامي ظاهرة الفضائح المالية، ووجود الحوكمة يعني غياب تلك الآثار السلبية كلها و على رأسها الفساد؛
- تتوفر المنظومة المصرفية الجزائرية على مجموعة من العوامل الايجابية المساعدة على نجاح عملية تكييف النشاط المصرفي العمومي في الجزائر مع متطلبات الحوكمة وإن كانت هناك آثار بسيطة لتطبيق الحوكمة ظهرت مثل مظاهر العصرنة في البنوك العمومية و كذا الوفرة المالية وكذا زيادة الانتشار الجغرافي.

3/ آفاق تطبيق الحوكمة المصرفية في البنوك الجزائرية لزيادة قدرتها التنافسية[xvi]:

لقد تزايد اهتمام المؤسسات المصرفية بتطبيق مفهوم الحوكمة بالجهاز المصرفي في معظم دول العالم، عقب الأزمات المصرفية التي تعرضت لها المؤسسات المصرفية في بعض دول العالم، ذلك أن الحكم الجيد والسليم يسمح بوجود علاقات أكثر فاعلية بين مجالس إدارة المؤسسات المالية وإداراتها العليا والمساهمين وجميع الهيئات التي لها علاقة بالبنك، ولتطبيق نظام الحوكمة لا بد من انتهاج العديد من الإجراءات والإصلاحات الهيكلية التي يجب اتخاذها منها:

المجموعة الأولى:

- **ترشيد وتصحيح هيكل الملكية بالجهاز المصرفي وذلك بالحد من تركز الملكية:** كما اشرنا في الفصل الأول أن من أهم مميزات المنظومة المصرفي الجزائرية هو التركز المصرفي حيث نجد البنوك العمومية تحتكر السوق المصرفية في حين أن عددها لا يتجاوز الستة بنوك، رغم مبادرة الحكومة في خوصصة بعض هذه البنوك إلا أن هذه الخطوات كانت سوى حبر على ورق وهذا ما اشرنا إليه في المطلب الخاص بالخوصصة، التي تعتبر كبادرة لمحاربة التركز المصرفي؛

- **دعم نظام الرقابة الداخلية:** إذ أهم ما يجب الالتزام به عند تطبيق الرقابة الداخلية في البنوك ما يلي[xvii]:
  - ✓ أن يتم تغيير المشرفين على دفاتر الأستاذ و مصلحة الإعلام الآلي من وقت لآخر؛
  - ✓ الفصل التام بين موظفي دفاتر الأستاذ و موظفي دفاتر النقدية و المقاصة؛
  - ✓ الجرد المالي المفاجئ لخزينة البنك و كذلك التحقق من الموجودات الأخرى؛
  - ✓ التحقق من كفاءة الجهاز الإداري و مدى تطبيق المقررات الصادرة.

المجموعة الثانية:

- **تفعيل دور الرقابة الخارجية:** من خلال تطوير النظم المصرفية وتطبيق نظام لضمان الودائع وتطبيق المعايير الدولية ودعم المنافسة في السوق المصرفية، وتمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك؛
- **محاربة الفساد:** حيث تعمل الجزائر على دعم جهازها القانوني لمواجهة ظاهرة الفساد التي تعتبر كعائق أمام مسيرة التنمية، حيث أن قانون المالية التكميلي 2010 يعزز السياسة الحمائية للاقتصاد الوطني من خلال منع تهريب الأموال نحو الخارج، و تحفيز وتيرة النمو من خلال الإجراءات التشجيعية لدعم الاستثمار والتنمية، كما يدرس القانون ضمان الشفافية في النشاطات البنكية، مع تعيين مهام البنك المركزي بتكلفته بالسهر على فعالية أنظمة الدفع وتحديد القواعد لتسييرها بتوكيله بضمان امن وسائل الدفع من غير الأوراق النقدية[xviii].
- **إدارة المخاطر:** ينبغي لأجهزة الرقابة أن تحسن تقديرها لكفاية رأس المال المرتبط بالمخاطر في إطار اتفاقية بازل 2، ويمكن توجيه اهتمام أكبر للتأكد من وجود نظم ملائمة لإدارة المخاطر في البنوك(بما في ذلك مخاطر السوق والسيولة) وهياكل داخلية قوية للحوكمة، وإذا لم تطمئن الأجهزة الرقابية إلى كفاءة إدارة المخاطر أو وجود خطط ملائمة للطوارئ، ينبغي أن يتوافر لها من الصلاحيات ما يسمح لها بالإصرار على زيادة رأس المال والسيولة لأغراض الوقاية من المخاطر[xix].
- **زيادة كفاءة نظم و معايير المحاسبة والمراجعة وتعزيز الشفافية والإفصاح:** يجب أن يتوافر لدى المراقبين الأساليب المناسبة لتجميع ومراجعة وتحليل التقارير والنتائج الإحصائية من البنك وفقا لقواعد موحدة ومحددة، في الوقت المناسب وتغطي هذه المراجعة القوائم المالية المدعمة بجداول تفصيلية أكبر عن مدى التعرض لمختلف أنواع المخاطر وغيرها من القضايا الهامة في العمل المصرفي بما يتضمن المخصصات والأنشطة خارج نطاق الميزانية.

الخاتمة

في الأخير يمكننا القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولية إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين تصبح للحوكمة دورا فعالا في ضبط الأطر العملية والأنشطة حتى تتفادى الانحرافات وتتجنب الوقوع في الأزمات المالي، إذا تساهم تطبيق الحوكمة في تحقيق التوازن بين المنافسة وضغوط السوق التي تستوجب تطوير الأداء مع القوانين و اللوائح التي تستوجب إدارة المخاطر الحوكمة ومنه زيادة قدرتها التنافسية.

من خلال هذه الورقة البحثية استخلصنا النتائج التالية:

1- يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى تحسين إدارة البنوك وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة؛

2- أن الإفصاح والشفافية هي العنصر الجوهري في الحوكمة؛

3- إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي يجب أن يمر عبر طريقين الأول يقوده البنك المركزي باعتباره المسئول عن تنظيم ورقابة الجهاز المصرفي، والثاني من خلال البنوك ذاتها لأن غياب الحوكمة تعني الفوضى والانهيار وتنامي ظاهرة الفضائح المالية.

4- تتوفر المنظومة المصرفية الجزائرية على مجموعة من العوامل الايجابية المساعدة على نجاح عملية تكييف النشاط المصرفي العمومي في الجزائر مع متطلبات الحوكمة ؛

5- لازال تطبيق الحوكمة في الجزائر في مرحلته الأولية، إلا انه يجب أن يدعم التجربة.

الهوامش

[i]- معيزي احلام، تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية: واقع و افاق، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة عنابة، الجزائر، 2010، ص 41.

[ii] The Institute Of Internal Auditors, **«The Lessons that Lie Beneath»,** Tone at the Top, USA: February 2002, p:02.

[iii]-بوعروج لمياء، نصيرة لبحيري، إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع الإشارة إلى تجارب بنوك عربية، ورقة مقدمة في الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية، جامعة سكيكدة، الجزائر، المنعقد في 09-10 ديسمبر 2007،ص07.

[iv] www.saaid.net/doat/hasn/hawkama.doc,Governance Guidance et Objectives, page13, consulté le 13-05-2007.

[v]- دهمش نعيم ،اسحق أبو زر عفاف،تحسين و تطوير الحاكمية المؤسسية في البنوك،مجلة البنوك في الأردن،العدد العاشر ، المجلد الثاني و العشرون، 2003 ، ص27

[vi]- صالحي صبرينة ،اثر تطبيق نظام الحوكمة في البنوك على تطوير القطاع المصرفي في الجزائر،مذكرة ماجستير، غير منشورة ،جامعة عنابة، الجزائر، 2010،ص ص 92-94.

[vii]- سابا خوري نعيم ،الحاكمية المؤسسية و دور أعضاء مجلس الإدارة المستقلين في الشركة ،مجلة المدقق،جمعية المحاسبين الأردنيين ،العدد 21–22 ،أكتوبر 2005،ص ص38 –40.

[viii]- نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ شخص " الرئيسي -Principal" صاحب الرأسمال لخدمات شخص آخر "العامل Agent" لكي يقوم بدله ببعض المهام، هذه المهمة (العلاقة) تستوجب نيابته في السلطة.

[ix]- طارق عبد العال حماد، حوكمة الشركات "تطبيقات الحوكمة في المصارف"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص03.

[x]- بن عزوز بن علي، عبد الكريم قندوز،مداخل مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي : نظام حماية الودائع و الحوكمة، ورقة مقدمة في الملتقى الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر، المنعقد في 11-12 مارس2008،ص12.

[xi] Gerard Charreaux, Le Gouvernement des Entreprises "Corpo rate Gouvernance" Théorie et faites, Edition Economica, Paris, France, 1997, page331.

[xii] www.idbe-egypt.com/doc/governance.doc, consulté le 13-02-2005

[xiii]- معراج عبد القادر هواري، احمد عبد الحفيظ امجدل، الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي و المالي و دورها في إرساء قواعد الشفافي،ورقة مقدمة في الملتقى الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر، المنعقد في 11-12 مارس2008ص ص14-16.

[xiv] - مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية:

www.islamfin.go-forum.net/profile,consultè le 15-05-2009

[xv]- معيزي احلام، مرجع سبق ذكره، ص 157.

[xvi]- مصيطفي عبد اللطيف، بوخاري عبد الحميد، اثر إعادة هيكلة الجهاز المصرفي على زيادة و تنمية القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"مع الإشارة إلى حالة الجزائر"، ورقة مقدمة في الملتقى الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة ورقلة، الجزائر،المنعقد في 11-12 مارس2008، ص ص 12-13.

[xvii] www.etudiantdz.net/vb/t23051.html, consulté le 05-07-2009.

[xviii] www.alarabonline.org/algeriatoday/dispay.asp, consulté le 21-09-2010.

[xix]- جداييني ميمي، جداييني سامية، دور الحوكمة في إدارة المخاطر في المصارف، ورقة مقدمة في الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، جامعة سطيف، الجزائر، المنعقد في 20-12 أكتوبر 2009، ص16.