مجلس الإدارة كأحد آليات الحوكمة المصرفية في مواجهة الأطراف الآخذة (المودعين والمساهمين) مع الإشارة لحالة الجزائر

أ/ جلاب محمد
جامعة بسكرة

الملخص :

لا يختلف الخبراء والباحثين حول الدور الجوهري والمحدد الذي تلعبه المصارف في الاقتصاديات النامية، وبالتالي فإن أمر الاهتمام بإدارتها وتسييرها من منظور حوكمي أضحى لا يحتاج كذلك إلى إثبات أو تبرير. ونظرا لخصوصية النشاط المصرفي من جهة، وأهمية كل من أصحاب الودائع والمساهمين كأطراف آخذة للبنوك من جهة أخرى، حاولنا من خلال هذه الدراسة أن نربط بين مساهمة هيئة مجلس الإدارة كأحد آليات الحوكمة المصرفية الداخلية الرئيسية وتحقيق تطلعات ومصالح الأطراف الآخذة الرئيسية للمصارف الجزائرية.

الكلمات المفتاحية : حوكمة المصارف، حوكمة المؤسسة المصرفية، مجلس الإدارة، الأطراف الآخذة (أصحاب المصالح).

Abstract :

Experts and researchers no different about the essential role and the specified that banks play in developing economies, Thus the attention is managed and conduct from the perspective of governance not become well need to prove or justify .Because of the privacy of banking activity on the one hand, The importance of both depositors and shareholders as parties are the banks on the other hand, we have tried to link between the contribution of the council of the governing body as an internal banking governance and achieve the aspirations and interests of widening the stakeholders to the Algerian banks mechanisms.

Key words: corporate governance of banks, banking institution governance, the Board of Directors, the stakeholders.

مقدمة

إن الحديث عن أي شركة أم مؤسسة مهما كان شكلها القانوني ونشاطها الاقتصادي يقودنا إلى ضرورة الإشارة والتطرق إلى الغاية والهدف الذي أنشئت من أجله هذه المنظمة، ومن هي الجهات المستفيدة المؤثرة والمتأثرة بأهداف وقرارات هذه المنظمة، وهذا يتطلب هيئات إدارية أكثر استجابة لمتطلبات المحيط المتغيرة والتي تمثل في الواقع جهات و/أو أطراف آخذة.

وبما أنالمصارف تندرج ضمن المؤسسات الاقتصادية، إلا أنها تظلع بدور رئيسي في اقتصاديات الدول خاصة التي لا تملك أسواق مالية متطورة مثل الدول النامية إذ أنها المصدر الوحيد لتمويل غالبية المشروعات، فان تعثر أي بنك يعرض المودعين وحاملي الأسهم لخطر عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات و حتى الإفلاس، لذا فمن الضروري المحافظة عل سلامة النظام المصرفي ككل،لأنه في ذات الوقت يمثل سلامة واستمرارية لأهم الموارد (المودعين والمساهمين)، ومن هنا تتجلى أهمية مجلس الإدارة المصرفي ودوره الريادي ومسؤولياته المتعددة في تحقيق تطلعات ومصالح الأطراف الآخذة الرئيسية في المصارف.

وبناءا على ما سبق تتجلى إشكالية هذه الدراسة من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي :

إلى أي مدى بإمكان مجلس الإدارة أن يساهم في تحقيق تطلعات ومصالح الأطراف الآخذة الرئيسية (المودعين والمساهمين) في المصارف الجزائرية؟

الأسئلة الفرعية

- ✓ ما المقصود بالحوكمة المصرفية ؟ وما هي المفاهيم المتعلقة بمجلس الإدارة، وماهي أهميته ضمن آليات الحوكمة المصرفية ؟
- ✓ ماهي مختلف الأطراف الآخذة،وماهي مختلف مصالحهم وتطلعاتهم ؟
- ✓ ما مدى تحقيق مصالح وتطلعات الأطراف الآخذة في المصارف الجزائرية ؟

أهداف الدراسة

انطلاقا مما جاء في أهمية البحث سيتم توضيح مجموعة المفاهيم التي ترتبط بالإشارة إلى مفهوم حوكمة المؤسسة المصرفية، مفهوم ومسؤولية مجلس الإدارة ضمن الحوكمة المصرفية، والتطرق أيضا إلى المفاهيم ذات العلاقة بالأطراف الآخذة في المؤسسة

الاقتصادية وكيفية تحقيق رضا مختلف هذه الفئات، كذلك عرض وتحليل لمؤشرات تطلعات ومصالح الأطراف الآخذة ضمن الحوكمة المصرفية بالجزائر.

محاور الدراسة

ومن أجل الإجابة على إشكالية الدراسة، جاءت هذه الأخيرة مقسمة إلى محاور كما يلي :

المحور الأول : مجلس الإدارة كأحد متطلبات الآليات الداخلية للحوكمة المصرفية

المحور الثاني :الأطراف الآخذة بالمؤسسة الاقتصادية (مفهوم، تقسيم والتزام)

المحور الثالث : تطلعات ومصالح الأطراف الآخذة الرئيسية في المصارف الجزائرية

المحور الأول : مجلس الإدارة كأحد متطلبات الآليات الداخلية للحوكمة المصرفية

الفرع الأول : مفهوم حوكمة المؤسسات المصرفية ومبادئها

لم يحظى بتعريف موحد عالمي، ولكن هذا لا يلغي ولا ينفي وجود بعض التعاريف المختلفة الصادرة عن بعض الجهات أو الباحثين، حيث بمعنى أوسع " يشمل نظام الحوكمة من المنظور المصرفي الطريقة التي تدار بها شؤون البنك، من خلال الدور المنوط به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا، بما يؤثر على تحديد أهداف البنك، ومراعاة حقوق المستفيدين، وحماية حقوق المودعين، والمشاركة المباشرة للمساهمين في مجلس إدارة البنك"[1].كذلك "تعني الحوكمة المؤسسية في الجهاز المصرفي مراقبة الأداء من مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف، 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"[2].أما لجنة بازل للرقابة المصرفية فإنها ركزت على الأهداف المنشودة من وراء نظام الحوكمة المصرفية المطبق، حيث يجب أن يراعي هذا الأخير[3] وضع أهداف المصرف وتحديد المخاطر التي يتعرض لها، وإدارة أعمال المصرف اليومية، وحماية مصالح المودعين، والإيفاء بمتطلبات المساءلة أمام المساهمين مع الأخذ بعين الاعتبار مصالح الأطراف الأخرى.

أما مبادئ الحوكمة المصرفية للجنة بازل المصرفية سنة 1999 فهي مستوحاة من مبادئ الحوكمة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) لسنة 1999، وبعدها التعديل الذي أصدرته هذه الأخيرة سنة 2004 مواكبة للتطورات العالمية، اعتمدت لجنة الإشراف المصرفية (بازل) الدليل الجديد لمبادئ الحوكمة المصرفية الذي جاء يركز على[4] كفاءة

أعضاء مجلس الإدارة، وصياغة وتنفيذ الأهداف، ومنح الصلاحيات والمسؤوليات، ونظام فعال للرقابة الداخلية، ومراقبة المخاطر، وتوافق المكافآت والحوافز مع الأهداف، والشفافية والإفصاح، والالتزام بالقوانين والتعليمات.

إن المتتبع بعمق وتشخيص لمبادئ الحوكمة المصرفية التي جاءت بها لجنة الإشراف المصرفي (بازل) سنة 2006 يستشف الدور الريادي المنوط بمجلس الإدارة للمصرف، حيث يعد المسؤول الأول عن تطبيق حاكمية المصارف، كما سيأتي لاحقا.

الفرع الثاني : تعريف مجلس الإدارة حسب نظريات الحوكمة

لقد تم تعريفه بأنه" مجموعة من الأعضاء المنتخبين بشكل مباشر من قبل حملة الأسهم ووفقا لقانون الشركات، وتكون مهمتهم، الأساسية هي تمثيل مصالح المالكين في الشركة والرقابة على المديرين التنفيذيين[5]" كما تنبثق عن مجلس الإدارة العديد من اللجان المساعدة له في القيام بوظائفه، أهمها لجنة التدقيق، لجنة التعيينات والمكافآت، لجنة إدارة المخاطر .وحسب (Charreaux,2000), لم يعد مجلس الإدارة ميكانيزم أو آلية يساهم في خلق القيمة فقط, بل هو جهاز سلطة, سيطرة, يساهم في البحث عن الفرص وخلق معايير اجتماعية، وهنا نشير إلى مفهوم ودور مجلس الإدارة حسب وجهات نظر مختلفة:

1- حسب النظرية التعاقدية المالية للحوكمة

يتدخل مجلس الإدارة من أجل تحفيز ورفع أداء المسيرين، وذلك من خلال نظام المكافآت أو تهديدهم بالعزل من مناصبهم.

2- حسب النظرية التشاركية للحوكمة

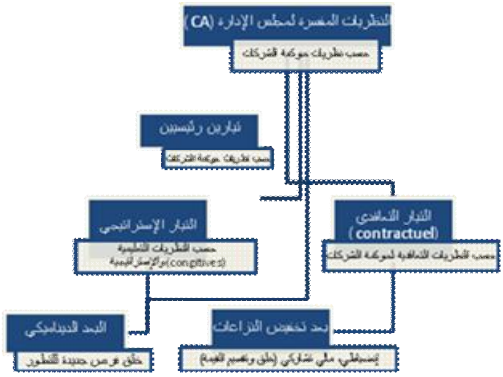
حسب هذه النظرية يعتبر مجلس الإدارة أداة لتسهيل خلق القيمة لجميع الأطراف الآخذة للمؤسسة، ويتدخل المجلس من أجل تقسيم مداخيل المؤسسة، وتشجيع العمل الجماعي.

3-حسب النظرية الإستراتيجية للحوكمة

يعتبر مجلس الإدارة أداة حصول على المعلومات ويساعد على خلق الكفاءات, ويلتزم مجلس الإدارة بتسهيل وتطوير هذه الكفاءات والمساعدة على خلق فرص الجديدة.

وهذا ما يؤكده " Charreaux"[6] في مظاهر الحوكمة لمجلس الإدارة وبالاعتماد على نظريات الحوكمة السابقة في كون مجلس الإدارة أداة انضباط للمسيرين في خدمة المساهمين، مجلس الإدارة أداة تسهل خلق القيمة لكل الأطراف الأخذة، مجلس الإدارة أداة معلوماتية تعليمية وإدراكية تساعد على خلق الكفاءات.

شكل تلخيصي يوضح لنا النظريات المفسرة لمجلس الإدارة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مقال :

Charreaux G, **le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance**, décembre 2000.

يتضح من الشكل أعلاه الأهمية البالغة لمجلس الإدارة ضمن نظريات الإدارة الحديثة، وأن مفهوم وتفسير مجلس الإدارة يختلف باختلاف النظريات المفسرة لحوكمة الشركات، وبناء على هذا تختلف آراء الباحثين في هذا المجال فيما يخص حجم مجلس الإدارة، تشكيلته وتركيبته ورئاسته، مدة العضوية وتخصصات الأعضاء، ومن ثم أدواره وصلاحياته وسلطاته ومسؤولياته في التنظيم والرقابة وتحقيق الأهداف، من حيث خلق وتقسيم القيمة من جهة، وخلق فرص تطور جديدة من جهة أخرى، في ظل التنوع والتحولات العالمية.

الفرع الثالث : دور مجلس الإدارة في حوكمة المصارف

تسعى الآليات الداخلية إلى توظيف قدرات مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين، وجعلها متلائمة مع طموحات أصحاب المصالح وبما يسهم في تعظيم ثروتهم واستثمارا للموارد المتاحة بفاعلية، وبالتالي تقليل تهديدات الآليات الخارجية وتحويلها إلى فرص لجلب استثمارات جديدة لصالح المصرف، بالإضافة إلى تنفيذ المهام الرقابية والإشرافية للمجلس، وتطبيقه لمجموعة من إستراتيجية الدفاعية ضد المخاطر الخارجية وتهديدات المنافسين.[7]

كما ان لجنة "بازل " تلح على الشفافية المصرفية، حيث في ظل غياب هذه الشفافية, من الصعب تقييم مسؤوليات مجلس الإدارة والإدارة العامة، أيضا إن لجنة " بازل " في تقريرها للشفافية المصرفية تركز على الدور المركزي للاتصال ألمعلوماتي بين مختلف أجهزة البنك، وفي دراسة(Huff,2004)[8] تناولت العلاقة بين مجلس الإدارة بالمنشأة ومدى اهتمامه بحوكمة تكنولوجيا المعلومات من خلال إجراء دراسة على 17 شركة أمريكية من متوسطة

إلى كبيرة الحجم تمارس أنشطة مختلفة، وكشفت الدراسة أن منشآت الخدمات المالية تبدي اهتماما أكثر بتكنولوجيا المعلومات، ففي هذه الشركات تتجاوز الاستثمارات الرأسمالية في تكنولوجيا المعلومات 50% من رأس المال بهدف دعم القدرة التنافسية، وانتهت الدراسة إلى ضرورة أن يكون من بين أعضاء مجلس الإدارة عضو مسؤول عن تكنولوجيا المعلومات، وأن هذه الأخيرة تعتبر من القضايا الهامة والتي يجب النظر فيها بصفة منتظمة.

الفرع الرابع : مسؤولية مجلس الإدارة من منظور الحوكمة المصرفية

سنعرض في هذا الفرع أهم المسؤوليات التي أوكلت لمجلس الإدارة, الرامية إلى تطبيق حوكمة جيدة بالمصارف كما يلي :

1- المسؤوليات العامة: تضل مسؤولية أعضاء المجلس حتى بالرغم من خضوع عملهم جهة تنظيمية مهمتها هي ضمان قيامهم بأعمالهم بطريقة تؤدي إلى الاستقرار, ويتركز اهتمام المشرفين التنظيميين على نوعية إدارة البنك, ابتداء من مجلس الإدارة ذاته.[9]

2- التنظيم: العناصر الرئيسية لواجبات أعضاء مجلس الإدارة المتعلقة بتنظيم البنك هي دعم إدارة البنك في المهام الموكلة إليها بتطوير أعمال البنك وتشجيع الابتكارات، والنظر بعناية إلى الموارد البشرية والمادية والمالية وإلى نقاط القوة والضعف به[10].

3- القيادة: تتمثل مهام القيادة في أعضاء مجلس الإدارة في وضع الأسس السلوكية والأخلاقية لكافة العاملين بالبنك من خلال القدوة ووضع قواعد للقيم والسلوك السليم, والإفصاح عن أي تعارض محتمل في المصالح في الأمور المعروضة أمام المجلس, وتشجيع ثقة المودعين والعملاء في نزاهة المعلومات التي تتدفق من البنك.[11]

4- تقديم التقارير :على الرغم من زيادة المسؤولية التي يعهد بها إلى لجان المراجعة للتأكد من سلامة القوائم المالية, وبحثها مع المراجعين الخارجين, فإن الواجب النهائي هو التأكد من أن أية تقارير يصدرها البنك بما في ذلك القوائم المالية, تقدم صورة حقيقية وصادقة عن مركزه, بين تضل مسؤولية الأداء من مسؤوليات مجلس الإدارة بأسره.

5- قنوات الاتصال: وينبغي أن يتأكد أعضاء مجلس الإدارة من أن هناك إستراتيجية وإجراءات متفق عليها للاتصالات, بما في ذلك الموافقة على قنوات الاتصال الملائمة والمتحدث الرسمي في وقت مبكرا, لأنه عند حدوث الأزمة يكون الوقت متأخرا.

6-الضبط والرقابة: تتلخص واجبات أعضاء مجلس الإدارة فيما يختص بالضبط والرقابة فيما يلي:[12] التأكد من أن مجلس الإدارة يتلقى تقارير سليمة تفصيلية دورية عن المركز المالي للبنك وأدائه، وكذلك التأكد من التقدم في اتجاه تحقيق أهداف البنك.

كذلك العديد من الدراسات الميدانية التي تساءلت عن العلاقة بين تشكيلة مجلس الإدارة والأداء المصرفي، وترجع أغلبها إلى دراسات (Jensen, 1993)، حيث يرى هذا الأخير أن مجلس الإدارة هو ميكانيزم قاعدي لنظام الرقابة الداخلية الذي يسمح بضبط وتثبيت قواعد العمل، ويشير في مقاله إلى الشروط التي تسمح لمجلس الإدارة أن يكون آلية فعالة للرقابة الداخلية، والمتمثلة أساسا في إمكانية حصول الأعضاء على المعلومات المهمة وليس المعطاة من المسيرين، وأن يكون حجم المجلس متوسط (من 07 إلى 08) حتى يصعب على المسير مراقبته، وأن يكون هذا الأخير هو العضو الوحيد الداخلي، كذلك امتلاك المسير والأعضاء لعدد معتبر من سندات المساهمة في المنشأة لضمان توافق في المصالح مع المساهمين، وأيضا ضرورة الفصل بين وظيفتي المسير ورئيس المجلس.[13]

7- الموارد البشرية : تتلخص في اختيار أفضل الموظفين التنفيذيين والاستغناء عن خدمة غير الأكفاء، وإصدار سياسات للمحافظة على كفاءة الإدارة عن طريق التعيينات السلمية, ووضع برامج تدريب وإعادة تدريب على كافة المستويات, بما في ذلك أعضاء مجلس الإدارة أنفسهم، مع التأكد من كفاية نظام الأجور والمكافآت في البنك، وحماية أعضاء مجلس الإدارة عن طريق التأمين عليهم ضد المسؤولية القانونية الشخصية.[14]

المحور الثاني: الأطراف الآخذة بالمؤسسة الاقتصادية(مفهوم، تقسيم والتزام)

منذ عقد من الزمن فإن مفهوم أصحاب المصالح أصبح لارجعة فيه ولا يمكن تجنبه ضمن دراسات ورؤى حوكمة الشركات. حيث إن مقاربة أصحاب المصالح تسمح بخلق القيمة والالتزام مع أصحاب المصالح كأولوية وضرروه حتمية بالنسبة للمؤسسة الباحثة عن المزايا التنافسية، حيث أن فكرة حوكمة الشركات أيضا تساهم في الأخذ بعين الاعتبار دور الفاعلين وشبكة الفاعلين، ومختلف تفاعلاتهم مع إستراتيجية المؤسسة.

حيث ضمن سيرورة ومسعى التنمية المستدامة أو المسؤولية الاجتماعية نجد أن أصحاب المصالح أصبحت أحد مرتكزات استراتيجية المؤسسة، كما نجد العديد من المجموعات الإنتاجية الكبرى مثل : Danone, Lafarge, L'Oréal, Véolia قاموا مبكرا بإدخال وإدماج مفهوم أصحاب المصالح ضمن حوكمتهم، وفي هذه الشركات فإن العلاقة التقليدية

غالبا ما يكون فيها نزاع بين بعض أصحاب المصالح، مثل (الأجراء/ المستخدم ، الشركة/ منظمات المستهلكين، الشركة / المنظمات غير الحكومية)، حيث أنه تسيير مجموعة هذه العلاقات يسمى بالتشاركية partenariale" " وضمن هذه النظرة وهذا المسعى فإن القيمة التي يتم خلقها لا تساوي ببساطة العائد المحصل عليه من طرف المساهمين، وبالتالي فإن ثلاثية الأبعاد المكونة لحقوق الملكية (usus, fructus, abusus) لا تقسم فقط على المساهمين ولكن بين مختلف أصحاب المصالح المقررة في الشركة.[15]

إن الحوكمة الجديدة لأصحاب المصالح تندرج آليا ضمن مقاربة معيارية، من أجل إعادة تصنيف أصحاب المصالح التي جاء بها Thomas Donaldson و Lee Preston، حيث لا يمكن اعتبار نظرية أصحاب المصالح أداة، أي اعتبار أصحاب المصالح وسيلة من أجل بلوغ وتحقيق أهداف وغايات كل من المسيرين والمساهمين، حيث الحوكمة الجديدة تنادي بالفهم الجيد للعلاقات بين الشركة ومحيطها، لا يمكن أن تتوقف هنا عند كونها مقاربة وصفية، بل على نظام الحوكمة الجديد أن يساهم في تحقيق الفائدة لمختلف الأطراف، أي تحقيق الرضا والتنسيق بين المصالح وتعزيز وتقوية ثقتهم، وبعبارة أخرى فإن العلاقات مع أصحاب المصالح ترتكز على الالتزامات المعنوية والمعيارية مثل (الحوار، الشفافية، والثقة)، لا على إرادة استخدام واستغلال الأطراف من اجل تعظيم الأرباح.

إذا كانت المسؤولية الاجتماعية ترتكز على التصميم ألتعددي والجماعي لمختلف الفاعلين أصحاب المصالح المختلفة للشركة، فإن مشروعها يتضمن إخضاع التوجهات الكبرى للشركة للحوار، حيث غالبا ما يتم تقسيم مجموعات أصحاب المصالح من خلال رسم صورة لمختلف مجموعات هذه الأطراف، بالإضافة إلى مصالحها التي تمثلها، وحجم السلطة التي تملكها، وهل هي تمثل فرص أم عقبة بغية بلوغ الأهداف الإستراتيجية، حيث أن رسم خريطة لمختلف الأطراف أصحاب المصالح يسمح بتوضيح مكانة كل المتعاملين مع الشركة.

إن نقطة البداية تكمن في فهم من هم الأطراف أصحاب المصالح المعنيين، وذلك بهدف الاستجابة لآمالهم واحتياجاتهم، من أجل إجراء تشابه تسويقي(Benchmark)، وإن الركيزة الأساسية للمسار يبقى تعريف الأسواق أين تنشط الشركات، تحجيم احتياجات مختلف المجموعات المعنية، وتحديد طريقة الاتصال للاستجابة للأطراف أصحاب المصالح، والقيام بتقسيم مجموعات أصحاب المصالح، وبعدها الشروع في تحديد الأولويات لهذه المجموعات،

والغاية من التقسيم وتحديد الأولويات هو الفهم الجيد للاحتياجات، وبالتالي فإن حوكمة الأطراف أصحاب المصالح يعني إدماجها وإعلامها بأحسن صفة ممكنة.[16]

ويعتبر التحضير وإنجاز بطاقة الأطراف أصحاب المصالح الخطوة الأولى للشركة باعتبار هذا العمل يمثل أداة إستراتيجية لتحديد الفاعلين أصحاب المصالح بصفة خاصة، وهي بمثابة تقنية بسيطة وفي نفس الوقت دورية، تستعل عادة لإحصاء الأطراف أصحاب المصالح المعنية، وتعتبر هذه التقنية الإجراء الأساسي الأولي الذي ينصب في إدارة الأعمال الإستراتيجية والتنمية المستدامة، وهو ذو دلالة قوية على توسيع دائرة انشغالات واهتمامات المؤسسة خارج حتى الإطار الرسمي، أي أنه في هذه الحالة على المؤسسة اللجوء خارج البنية والهيكلة الرسمية لها (محيطها الداخلي)، وذلك بهدف إدماج كل العلاقات الغير المباشرة (الغير رسمية). مثل هذا العمل يساعد المؤسسة على تشكيل محيطها ومصالحها واهتماماتها، حيث بطاقة الأطراف أصحاب المصالح تسمح للشركة بتمثيل ومشاهدة التنوع في علاقاتها مع مختلف الأطراف، وكذلك مدى قرب وصلابة وتأثير كل طرف.

إن الخطوات المتبعة لإعداد بطاقة أصحاب المصالح تتمثل فيما يلي :[17]

أولا: التعريف بالأطراف أصحاب المصالح

ثانيا : تقسيم الأطراف أصحاب المصالح

ثالثا: التزام وتعهد وإدماج الأطراف أصحاب المصالح

ما يمكن ان نستشفه مما سبق هو أن إعداد بطاقة للأطراف أصحاب المصالح من طرف الشركة بشمولية كبيرة يسمح لها بالاستجابة لالتزاماتها في هذا المجال اتجاه مختلف الأطراف، أيضا الحوكمة الجديدة تولي اهتماما بشبكات التأثير للمتعاملين وأصحاب المصالح ومختلف العلاقات الناشئة بينهم وبين الشركة، وكذلك ضمن هذه التعقيدات والتشابكات والتنوع في الالتزامات فإن الشركة تجد صعوبة في التعامل وإدارة مختلف الأطراف أصحاب المصالح وتصبح مجبرة على إعداد نظام حوكمة مناسب وملائم لها.

المحور الثالث :تطلعات ومصالح الأطراف الآخذة الرئيسية في المصارف الجزائرية

ضمن هذا المحور سنتطرق إلى تطلعات ومصالح أهم الأطراف الآخذة في المصارف الجزائرية، والمتمثلة في أصحاب الودائع والمساهمين، حيث لا يمكن أن نتصور نشاط مصرفي دون هذين الطرفين باعتبارهما أصحاب الأموال أثناء مرحلتي الإنشاء (التأسيس) والنشاط (الاستغلال)، ولأن مراعاة تطلعاتهم هي بمثابة ضمان واستمرارية للمصرف.

أولا : حماية مصالح أصحاب الودائع من الجمهور

إن نشاط المصرفي يرتكز أساسا حول معرفة هذا الأخير تصريف وتجنب مختلف المخاطر ضمن تركيبة معقدة مع احتمالية الأرباح. والأداة الأساسية لذلك هي الثقة التي يمنحها (أم لا يمنحها) الزبائن لمؤسستهم المصرفية، وبالتالي على البنك أن يضمن وجود واستمرارية هذه الثقة حتى في ظل المخاطر المتزايدة والتي يصعب التحم فيها من طرف آليات الحوكمة.[18]

يقوم المودعون بإيداع أموالهم في البنوك بأشكال وصور متعددة ولأغراض مختلفة، فقد يتم الإيداع تحت الطلب وبما يسمح للمودعين بسحب أي جزء من أموالهم في أي وقت، كما قد يتم الإيداع لفترة زمنية معينة ويحصل مقابلها على فوائد, كذلك هناك ودائع التوفير.[19]

والخاصية البارزة التي تميز كافة العلاقات السابقة هي ثبات المنفعة التي تعود على المودعين وحملة السندات مهما حقق البنك من ازدهار ونجاح فأصحاب الودائع والسندات يحصلون على عوائدهم التي تضل مقيدة بسعر الفائدة المحدد في العقد، إلا أنه إذا واجه البنك خسائر أو ظروف سيئة فإن أصل الوديعة أو القرض وفوائده يتعرضان للخطر، وهنا تكمن أهمية رقابة البنوك للحفاظ على أموال المودعين. ولهذا الأمر وتدعيما لجهود الإصلاحات جاء الأمر الرئاسي الجديد (03 / 11) المؤرخ في 26 أوت 2003, والأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010، ينص في المادة 118 على إنشاء صندوق ضمان الودائع البنكية[20]. وطبقا لهذه المادة فإن البنوك ملزمة بالمشاركة في صندوق ضمان الودائع البنكية بالعملة الوطنية, والذي أنشأ من طرف بنك الجزائر, بحيث كل بنك ملزم بدفع نسبة (1%) سنويا للصندوق من مجموع مبلغ الودائع, كما يقوم مجلس النقد والقرض بتحديد مبلغ هذه النسبة كضمان لكل صاحب وديعة، ومجموع الودائع للفرد في نفس البنك تعتبر بمثابة وديعة واحدة, وإن كانت بالعملة الصعبة. وهذا الضمان لا يمكن أن يبدأ في التعويض إلا في حالة توقف البنك عن التسديد والوفاء بالتزاماتها تجاه هذه الفئة من الجمهور, مع عدم تعويض المبالغ المقدمة ما بين البنوك.[21] ولكن التساؤل الذي يتبادر إلى الأذهان هو، ما مدى مقدرة صندوق ضمان الودائع في الالتزام وتعويض جميع أصحاب الودائع وبكل أموالهم والعملة المحددة لذلك؟وهنا نشير إلى ما جاء دائما في نفس القانون أنه في حالة إفلاس بنك ما يلتزم الصندوق بتعويض أصحاب الودائع من الجمهور كحد أقصى ب600.000 دج[22] لكل صاحب وديعة ومهما كان مبلغ كبير الوديعة، وهنا نشير إلى خطر عدم الوفاء من

طرف البنك اتجاه أصحاب الودائع بصفتهم أصحاب مصالح أساسيين يسعى البنك لتحقيق مصالحهم والاستجابة لتطلعاتهم.

ثانيا : حماية مصالح المساهمين

يعتبر المستثمرون أكثر الأطراف المرتبطة بالبنك تعرضا للمخاطرة, كما أنهم أكثر الأطراف التي تجني المكاسب في حالة نجاح المؤسسة, وفي نفس الوقت أكثر الأطراف تحملا للخسائر في حالة فشل المؤسسة, ولذلك فإن الحوكمة المصرفية تضع المستثمرين أحد الأطراف الأساسية ذوي المصالح, ولهذا عمدت السلطات النقدية في الجزائر من أجل حماية المساهمين باعتبار أموال البنوك الجزائرية ذات ملكية عمومية إلى اتخاذ التدابير والإجراءات التالية :

1- الإجراءات المتعلقة بالحد الأدنى لرأس المال في البنوك والمؤسسات المالية في الجزائر:

تعتبر قاعدة تحديد حد أدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية من أولى شروط النظام المصرفي الذي يلزم البنوك والمؤسسات المالية على تحرير حد أدنى لرأس المال, المحدد بالمادة رقم :01 من النظام رقم 90 – 01 المؤرخ في 04 / 07 / 1990.كما تم إحداث تغيير في رأس مال البنوك والمؤسسات المالية سنة 2004, بموجب النظام رقم 04 – 01 الصادر بتاريخ 04 /2004/03 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.وكان آخر تغيير يهدف إلى رفع رأس مال البنوك والمؤسسات العمومية سنة 2008, وذلك بموجب النظام رقم 08-04 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008 , المتعلق برأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية الناشطة في الجزائر.[23]

2- القروض الممنوحة للمساهمين والمسيرين

كان يسمح للبنوك والمؤسسات المالية أن تمنح قروضا لمديرها وللمساهمين بشرط أن لا يتعدى مجموع هذه القروض 20 % من أموالها الخاصة, وذلك طبقا للمادة 168 من القانون 90 – 10 المتعلق بالنقد والقرض, إلا أن هذا لم يعد ممكنا بعد الفضائح التي عرفها النظام المصرفي الجزائري والتي أهمها إفلاس بنك الخليفة، والبنك التجاري الصناعي الجزائري، والتي على إثرها كان صدور الأمر الرئاسي 03 – 11 الصادر في 26 /2003/08, والأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 الذي نص في مادته 104 على مايلي :" يمنع على أي بنك أو مؤسسة مالية أن تمنح قروض لمديريها أو المساهمين فيها, أو إلى الشركات التابعة لمجموعة البنك أو المؤسسة المالية ", ويدخل ضمن هذا المعنى الأعضاء

المؤسسون, أعضاء مجلس الإدارة, المسيرين الذين لهم تفويض بالإمضاء, الزوجات, الآباء, وذوي الصلة بالدرجة الأولى بالنسبة للمسيرين والمساهمين.[24]

حيث جاء هذا الأمر بمثابة الحفاظ على أموال المساهمين من جشع وطمع المسيرين، ومكافحة تعسف استعمال السلطة وسوء التسيير من طرف المسيرين، هذا من جهة، ومن جهة أخرى مواجهة المخاطر التي قد يتعرض لها المساهمين والمتمثلة أساسا في مخاطر الائتمان باعتبارهم أول وأكبر المتضررين وأكثرهم عرضة للإفلاس.

خاتمة

من خلال ما تقدم من الدراسة تم استخلاص الاستنتاجات التالية :

- بالرغم من الإصلاحات المصرفية التي شهدها النظام المصرفي الجزائري إلا أنه لم يرقى إلى مصف مستوى المعايير الدولية في ممارسة النشاط المصرفي، بدليل مظاهر سوء الحوكمة المصرفية التي شهدها من إفلاس للبنوك، وأخرى لا زال يعرفها ولا تغفل عن الكثيرين مثل الاختلاسات، ومختلف أشكال الفساد المالي والإداري في العديد من القطاعات الأخرى كذلك التي حالت دون تطوره؛
- إن التركيز على تطبيق نظام حوكمة مصرفية فعال هو ضرورة حتمية وهو بمثابة حماية للاقتصاد وبالتالي التركيز على مصالح وتطلعات كل من المساهمين وأصحاب الودائع والأطراف الأخرى؛
- يرجع العديد من الخبراء إشكالية النهوض بالتنمية في الجزائر إلى مسؤولية المصارف في القيام بهذا الدور، وبالإسقاط للدور الحوكمي للمصارف نجد أن هذا من مسؤولية مجالس إدارتها والخلل المسجل في أدوارها على النحو المطلوب؛
- من خلال بعض القوانين والتنظيمات يعرف القطاع الصرفي الجزائري بداية لتطبيق معايير الكفاءة والنزاهة في اختيار أعضاء مجالس إدارة البنوك, وهذا يعتبر ضمان لثقة المتعاملين وذوي المصالح, وتعزيز الرقابة الداخلية والتحكم في المخاطر؛
- إن التركيز على مصالح الأطراف الآخذة ضمن نظام حوكمة مصرفية جزائرية، جاء من خلال الاهتمام بفئات المساهمين في البنوك وتعزيز الثقة في النظام المصرفي ككل، أيضا التركيز على فئة أصحاب الودائع من الجمهور والمسيرين؛
- على الرغم من تطرق القوانين والتنظيمات والتشريعات الماسة بالنظام المصرفي في الجزائر إلى العديد من النقاط في مجال حماية مصالح كل من أصحاب الودائع والمساهمين

ومسؤولية أعضاء مجالس الإدارة وتعييناتهم إلا أنه لم تخض بعمق أكثر في مضامين وتفصيل هذه الجوانب بعيدا عن الجوانب الشكلية فقط.

بناءا على ما تقدم من استنتاجات يمكن طرح بعض النقاط في شكل اقتراحات كما يلي :

- السعي من أجل انخراط المصارف الجزائرية في البورصة، ذاك أنه يعتبر أول خطوة رئيسية في التقيد بممارسات حوكمة مصرفية سليمة، خاصة فيما يتعلق بالإفصاح والشفافية، وسوق عمل المسيرين؛
- العمل على جلب واستقطاب أكبر لأصحاب الودائع، وتنمية المدخرات من خلال إعادة بناء العلاقة بين الزبون والبنك بالاعتماد على تلبية تطلعاته وحماية مصالحه ضمن جودة خدمات حديثة؛
- تفعيل اكبر لدور ومسؤوليات مجالس إدارة المصارف بصفة فردية وبصفة جماعية، من زاويتين أساسيتين، الأولى تتمثل في تكوين ذو جودة عالية يتماشى مع المستجدات العالمية للصناعة المصرفية وإدارة المخاطر، والثانية تتدرج ضمن نظام فعال للحوافز والمكافآت حسب مستويات الأداء بمختلف أبعاده.
- ضرورة إعادة النظر في نظام تعويض الودائع المصرفية باعتباره يندرج ضمن إدارة المخاطر وحماية مصالح المودعين، لأنه أصبح لا يستجيب لمتطلبات الصناعة المصرفية الحديثة، خاصة فيما يتعلق بتعويض المستفيدين، وقيمة التعويض، والعملة المعتمدة في التعويض، بالنظر إلى قيمة العملة الوطنية، والاستفادة من تجارب الدول الرائدة في هذا المجال.

الهوامش:

[1] مرهون مالك، **دور وأهمية الحوكمة في محاربة الفساد الإداري والمالي في القطاع المصرفي الجزائري**،مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة (الجزائر)، العدد 14- 2013، ص 55، (بتصرف).

[2]محمد سمير دهيرب، **مدى تطبيق واعتماد المصارف المحلية العراقية للحوكمة المصرفية، دراسة ميدانية لعينة من المصارف العاملة في القطاعين العمومي والخاص في بيئة العمل العراقية**، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المثنى، العراق، ص 153

[3] محمد جاسم محمد، **الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف، دراسة في عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية**،مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 20، العدد 80-2014، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، ص 364.

[4]نفس المرجع السابق، ص .266

[5]إبراهيم محمد علي الجزراوي، بشرى فاضل خضير، **نموذج مقترح للإفصاح عن حوكمة الشركات الداخلية وآلياتها الداخلية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد التاسع والثلاثون، 2014، ص 335.

[6] HOUSSEM Rachid , **la gouvernance bancaire** , laboratory of research in finance , accounting and financial intermediation, faculty of economic and management sciences of Tunis, university of Tunis el manar, Tunisia. P13.

[7] Charreaux G, **le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance**, décembre 2000, pp, 04,07 et 10.

[8]صادق راشد الشمري، **الحوكمة دليل عمل للإصلاح المالي والمؤسسي**، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 67. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، ص 95.

[9] سيد عبد الفتاح صالح حسن، **منهج محاسبي مقترح لإدارة المخاطر المصرفية في ضوء حوكمة تكنولوجيا المعلومات** " **مع دراسة حالة**"، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، 2010، ص ص 34-35.

[10]جوناثان تشاركهام, **إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك**, المنتدى العالمي لحوكمة الشركات, ترجمة مركز المشروعات الدولية "CIPE",.Asp .org./pdfhelp .www.cipe-arabia // : http, 05/10/2009, 37 : 22, ص.17

[11]جوناثان تشاركهام, نفس المرجع, ص ص 17, 18 .

[12]إبراهيم راشد، **حوكمة الشركات وانعكاساتها المالية للمصارف، دراسة حالة لأحد المصارف العراقية**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، ص 12.

[13]جوناثان تشاركهام, نفس المرجع, ص ص 19 ,20 .

[14]Karima BOUAISS, Christine MARSAL, **Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques : un état de l'art**, revue *Finance Contrôle Stratégie – volume 12, n° 1, mars 2009, pp. 98-99*.

[15]جوناثان تشاركهام, نفس المرجع, ص 19 .

[16] Charreaux G, et Désbieres P**, " gouvernance des entreprises: valeur partenariale contre-valeur actionnariale "** Finance contrôle stratégie, vol 1, n°2, juin, 1998, P 57.

[17] IGALEN Jacques, POINT Sébastien, **" Vers une nouvelle gouvernance des entreprises", l'entreprise face à ses parties prenante**s, Dunod, Paris, 2009, p09.

[18]Idem, p14-33.

[19] Christian NOYER**,Gouverneur de la Banque de France, *Corporate governance* et banque : les banques se gouvernent- elles comme d'autres entreprises,** séminaires "Droit, économie et justice dans le secteur bancaire" Cour de Cassation, Lundi 10 octobre 2005**.**

[20] نفس المرجع , ص: 3.

[20]Fonds de garanties des dépôts bancaires.

[21]Ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit, art 118.

[22]الرجوع إلى**النظام** رقم**04-03** .المؤرخ في 04 مارس2004**المتعلق** بنظام **ضمان ا لودائع** المصرفية.

[23]Règlement n° 08-04 du 23 décembre 2008, relatif au capital minium des banques et établissements financiers exerçant en Algérie.

[24]الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المتعلق بالنقد والقرض المعدل والمتمم للأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد والقرض، المادة 104.