مساهمة الحوكمة المصرفية في تحقيق استقرار النظام المصرفي الجزائري

The contribution of banking governance to achieving the stability of the Algerian banking system

زروقي هشام

Zerrouki hicham

جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، zerrouki.hicham@univ-alger3.dz

تاريخ الاستلام: 2021/07/06 تاريخ القبول: 2021/08/02 تاريخ النشر: 2021/09/30

ملخص:

يعد مفهوم وتطبيق الحوكمة في الوقت الحالي من بين أحد أهم اهتمامات مجتمع الأعمال الدولي وذلك للعديد من الأحداث والتغيرات وكذا التأثيرات التي مر بها النظام الاقتصادي العالمي لاسيما النظام والجهاز المصرفي، الذي يعتبر أحد أهم أجزاء النظام المالي، وإن استقرار هذا الأخير مرتبط باستقرار النظام المصرفي، ومن بين الأسباب التي أدت إلى عدم استقرار النظام المصرفي هو عولمة الأسواق المالية وظهور الكثير من الابتكارات المالية التي أدت إلى الحد من فعالية الأدوات التقليدية الهادفة إلى ضمان الاستقرار في النظام المصرفي.

وسوف نتناول في هذه الدراسة إحدى الوسائل الحديثة الهامة التي تهدف إلى الحفاظ وضمان الاستقرار في النظام المالي ككل والنظام المصرفي بشكل خاص ألا وهي الحوكمة، حيث سنتطرق إلى دراسة وتحديد أهم المحددات والمعايير الخاصة بالحوكمة في الجهاز المصرفي، مع الإشارة لواقع تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

كلمات مفتاحية: الحوكمة، النظام المصرفي، البنوك، الجهاز المصرفي الجزائري.

تصنيفات JEL : G34، E42، E58.

Abstract:

The concept and application of corporate governance in the current time of between one of the main concerns of the international business community and so for many of the changes as well as the affects

experienced by the global economic system, particularly the system and the banking system, Which is one of the most important parts of the financial system, and the stability of the later is dependent on the former. Among the causes of the banking system instability is the globalization of financial market, emerging of financial innovations in manner which held to the inefficiency of the traditional tools.

This paper aim to discuss the modern tools used to maintain the stability of the Financial system as whole, and particularly the banking system, this tool is the gouvernance, We will discuss the most important determinants and standards of governance in the banking system, with reference to the reality of the application of governance in the Algerian banking system.

Keywords: Gouvernance, the banking system, banks, the Algerian banking system.

JEL Classification Codes: G34, E42, E58.

[1] **المؤلف المرسل**: هشام زروقي، **الإيميل**: hicham.zerr@hotmail.com

1. مقدمة:

يعتبر النظام أو الجهاز المصرفي أحد أهم الأجزاء في النظام المالي، وإن استقرار هذا الأخير مرتبط ارتباطا وثيقا بتحقيق الاستقرار في النظام المصرفي. ومن بين الأسباب التي أدت إلى عدم استقرار النظام المصرفي هو عولمة الأسواق المالية وظهور الكثير من الابتكارات المالية التي أدت إلى الحد من فعالية الأدوات التقليدية الهادفة إلى ضمان الاستقرار في النظام المصرفي.

وتعتبر الحوكمة أو كما يطلق عليها البعض مصطلح الإدارة الرشيدة، من بين الآليات والوسائل الحديثة الهامة التي تهدف إلى الحفاظ وضمان الاستقرار في النظام المالي ككل والمصرفي بشكل خاص، حيث أدت الأزمات المالية والمصرفية التي شهدها الاقتصاد العالمي إلى إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيق جيد لمبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية وذلك من أجل تفادي الازمات مستقبلا، إضافة إلى أن الحوكمة في مضمونها ليست أسلوب أخلاقي فحسب يل وسيلة للتأكد من دقة وحسن أداء المؤسسات

المالية والمصرفية والذي سيؤدي إلى ضمان تحقيق كل من الأهداف والربحية والنمو الاقتصادي لدى المؤسسات المصرفية.

1.1. إشكالية الدراسة

إن الاهتمام الكبير بحوكمة المؤسسات في العديد من الاقتصاديات المتقدمة منها والناشئة في نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، وخاصة في أعقاب الانهيارات المالية والاقتصادية التي شهدها الاقتصاد العالمي بصفة عامة، وما شهده العالم من إفلاس للعديد من كبريات البنوك تأثرا بالأزمة المالية، فإن ذلك يقودنا للحديث عن دور الحوكمة في النظام المصرفي باعتبار أن سلامة واستقرار هذا الأخير يعتبر أحد الركائز الأساسية لسلامة سوق الأوراق المالية وقطاع المؤسسات والاقتصاد بصفة عامة، ومن هنا تنبثق إشكالية دراستنا والتي نصوغها بالشكل التالي:

إلى أي مدى يساهم الالتزام بالتطبيق السليم لمفهوم حوكمة البنوك في تحقيق استقرار الجهاز المصرفي الجزائري؟

ومن أجل معالجة هاته الإشكالية سيتم التطرق للنقاط التالية:

أولا: الاطار النظري لحوكمة المؤسسية والمصرفية.

ثانيا: محددات تنفيذ السليم لحوكمة البنوك ومبادئها.

ثالثا: الفاعلون الأساسيون والاطراف المؤثرة في حوكمة المصارف.

رابعا: واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

2.1. أهداف الدراسة:

إن تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية تتطلب جهودا كبيرة لتهيئة المناخ المناسب لها من الجانب القانوني والتنظيمي وتهدف هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها فيما يلي:

- معرفة الأساس النظري للحوكمة البنوك مع التعرض لأهم عناصرها من مبادئ، وأهداف، الخصائص والأطراف الفاعلة للحوكمة؛
- مساعدة البنوك الجزائرية على إدراك ومعرفة أهمية الدور الذي تلعبه الحوكمة في استقرار أدائها والرفع من كفاءتها.

3.1. أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة من أهمية الدور الذي يلعبه تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري والاستفادة من ذلك في تقديم مستوى عالي لتفادي الأزمات والانهيارات المالية أو على الأقل التقليل من حدتها على القطاع المصرفي والمالي، بالإضافة إلى معرفة دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي كجزء من النظام المالي، حيث أن استقرار هذا الأخير مرتبط ارتباطا وثيقا باستقرار النظام المصرفي. كما يهدف البحث إلى معرفة واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري ، والخطوات أو البرامج التي اعتمدتها الجزائر في مجال الحوكمة على مستوى القطاع المصرفي.

2. الاطار النظري لحوكمة المؤسسية والمصرفية.

1.2. مفهوم الحوكمة:

هناك عدة تعاريف للحوكمة تختلف حسب طبيعتها القانونية ومصالحها سواء كانت الاقتصادية والاجتماعية والسياسية حيث، ويمكن ذكر بعض منها كما يلي:

- تعرف حوكمة المؤسسات على أنها "نظام متكامل للرقابة المالية وغير المالية والذي عن طريقه يتم إدارة المؤسسة والرقابة عليها (طارق عبد العال، 2003، صفحة 54).
- هي مجموعة كاملة من الترتيبات التشريعية والمؤسساتية التي تحدد الإطار التنظيمي الواقعي والقانوني لإدارة المؤسسة والإشراف عليها. حيث يركز هذا التعريف على المالكين ودورهم في الرقابة على أداء المؤسسات وتوجيهها (بريش، 2006، صفحة 6).
- حوكمة المؤسسات هي مصطلح يشير إلى مجموعة القواعد والترتيبات التي تحكم وتنظم الحقوق والمسؤوليات بين الملاك والإدارة وغيرها من الأطراف المعنية بالمؤسسة (أحمد شرف، 2002، صفحة 7).

2.2. الحوكمة المصرفية

سوف نتطرق إلى أهم المفاهيم التي تخص الحوكمة المصرفية وأهدافها وركائزها ومزايا تطبيقها داخل المؤسسات المصرفية.

1.2.2. تعريف الحوكمة المصرفية:

- تعنى الحوكمة المصرفية مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للمصرف وحماية حقوق ملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية (بن عيسى، 2016، صفحة 120).
- لقد عرفت لجنة بازل للرقابة المصرفية حوكمة البنوك على انها:" الطريقة التي تدار بها أعمال وشؤون البنك من قبل مجلس إدارته والإدارة العليا"، بما في ذلك كيفية قيامه بما يلي (Basel Committee on Banking Supervision, 2010, p. 5):
  - وضع استراتيجية البنك وأهدافه؛
  - تحديد احتمال تعرض البنك للخطر؛
  - إنجاز عمليات البنك اليومية؛
  - حماية مصالح المودعين، وتلبية التزامات المساهمين مع الأخذ بعين الاعتبار أصحاب المصلحة؛
  - مواءمة أنشطة البنك مع التوقعات التي سيعمل بطريقة آمنة وسليمة لإنجازها، مع السلامة والامتثال للقوانين واللوائح المعمول بها.

2.2.2. أهداف الحوكمة المصرفية:

التطبيق السليم للحوكمة في البنوك يساعدها على جذب الاستثمارات ودعم الاداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة في المدى الطويل وذلك من خلال تحقيق الاهداف التالية (غانية و مداح ، 2016، صفحة 205):

- وضع الأنظمة الكفيلة التي تقلل من الغش والفساد وتضارب المصالح وجميع التصرفات الغير مقبولة ماديا واداريا واخلاقيا من خلال خلق ثقافة حوكمية.
- وضع انظمة الرقابة والتدقيق والمساءلة على ادارات المصارف وأعضاء مجلس الإدارة.
- وضع أنظمة تضبط المساءلة وتوزع الحقوق والمسؤوليات.

- تعزيز الثقة لأصحاب المصالح وإذكاء دورهم وتعزيز الممارسات لمجلس الإدارة وتحديد مسؤولياتهم بما يخلق قيمة تنافسية .

3.2.2. مزايا وفوائد الحوكمة المصرفية:

إن البنوك التي تطبق مبادئ الحوكمة تتفوق على غيرها في مزايا كثيرة أبرزها (بن رحمون و بوحفص سميحة، 2018، صفحة 110):

- التأكيد على مبدأ الفصل بين الملكية والإدارة والرقابة عليها، مع تحسين أداء البنوك وكفاءتهم الإقتصادية.
- ارتفاع قيمتها في السوق، بالإضافة إلى الحد من مستويات المخاطرة .
- كما تفيد الحوكمة الجيدة الحد من التقلبات الكبيرة التي تشهدها أسواق المال بالإضافة إلى تجنب حالات الفشل الإداري والمالي ،وتزيد من مصداقية القرارات المتخذة من خلال إرساء عنصر الشفافية والثقة المتبادلة بين الأطراف المعنية.

4.2.2. ركائز الحوكمة المصرفية:

تتمثل ركائز الحوكمة المصرفية فيما يلي (طارق عبد العال ، حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص للمصارف)، 2007، صفحة 49):

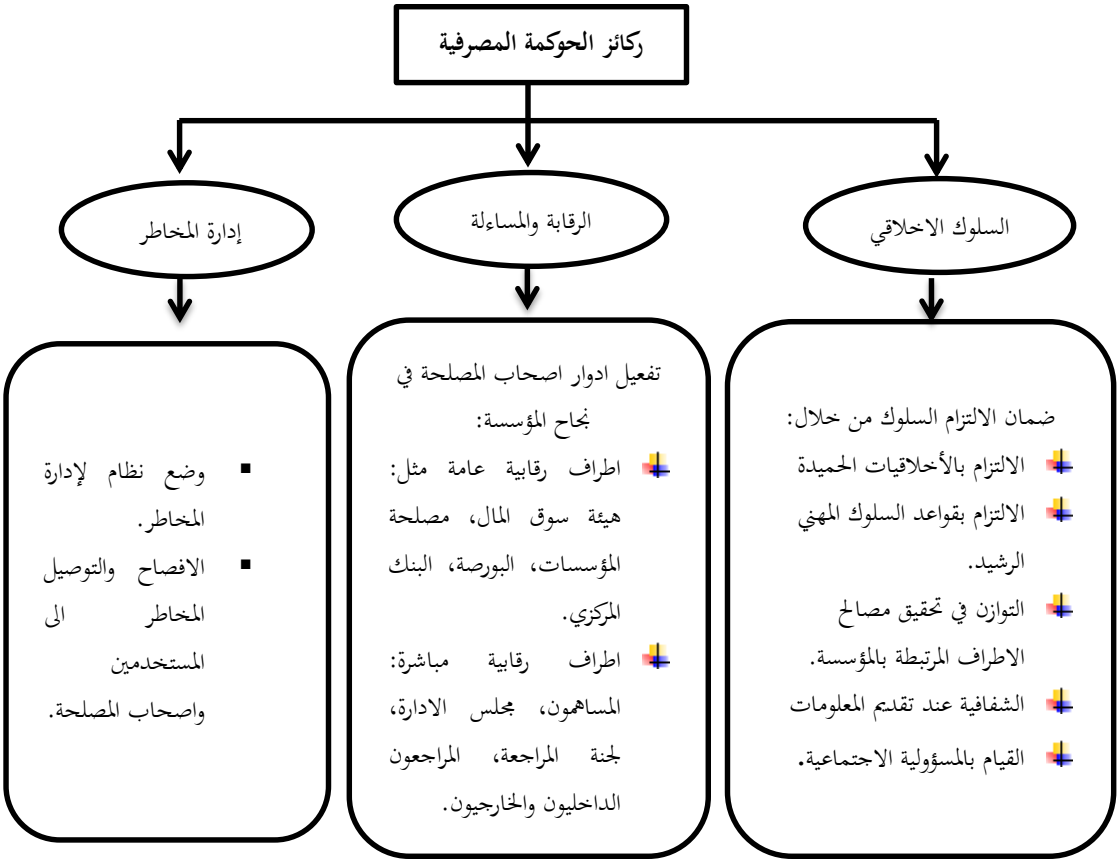
أ. **السلوك الاخلاقي**: أي ضمان الالتزام السلوك من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، والشفافية عند عرض المعلومات المالية.

ب. **الرقابة والمساءلة**: تفعيل دور أصحاب المصلحة مثل: الهيئات الاشرافية العامة والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة والأطراف الاخرى المرتبطة بالمؤسسة.

ج. **إدارة المخاطر**: والتي تعد من أهم ركائز الحوكمة لان تقليل المخاطر هو احد الاهداف المهمة لنظام الحوكمة فيحاول الباحثون تحديد الغرض من ادارة المخاطر من خلال التعرف على الاحداث

المرتقبة والمخاطر المحتملة وقياس تلك المخاطر وتقدير الخسائر التي يمكن ان تأتي عنها. والشكل التالي يوضح ركائز الحوكمة المصرفية.

الشكل رقم01: يوضح ركائز الحوكمة المصرفية



المصدر: طارق عبد العال، حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص للمصارف)، الدار الجامعية، القاهرة، الطبعة الثانية، 2007، ص:50.

3. محددات تنفيذ السليم لحوكمة البنوك ومبادئها.

1.3. محددات تنفيذ الحوكمة في البنوك:

يتوقف التطبيق الجيد والفعال للحوكمة على جودة مجموعتان من المحددات هي المحددات الداخلية والمحددات الخارجية (بن عزوز و حبار ، 2009، صفحة 10).

أ. **المحددات الداخلية:** تشير إلى القواعد والأسس التي تحدد طريقة اتخاذ القرار وتوزيع السلطات بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين بما يؤدي إلى تخفيض التعارض بين مصالح هذه الأطراف.

ب. **المحددات الخارجية:** تشير إلى عناصر تنظيمية تتضمن المناخ العام للاستثمار في الدولة والذي يشمل على القوانين المنظمة للسوق وكفاءة القطاع المالي وتوفير التمويل اللازم للمشروعات ودرجة تنافسية سوق السلع وعناصر الإنتاج وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية والمؤسسات العاملة في أسواق المال وشركات الاستثمار، وإلى عناصر خاصة تتضمن أصحاب المصالح والمؤسسات الخاصة والمهنيين من المحاسبين والمراجعين والقانونيين وغيرهم.

2.3. مبادئ الحوكمة في المصارف:

يمكن إجمال أهم المبادئ التي جاءت لتبين طريقة التطبيق المحكم للحوكمة في المؤسسات الاقتصادية و المالية فيما يلي (بن عيسى، 2016، صفحة 121):

أ. **ضمان وجود أساس لإطار فعال للحوكمة المصرفية:** بما يشجع على شفافية وكفاءة الأسواق وأن يكون متوافقا مع حكم القانون وأن يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات التنفيذية. هناك مجموعة من الإرشادات والعوامل يجب أخذها بعين الاعتبار وهي:

- ينبغي وضع إطار الحوكمة المصرفية بهدف أن يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل ونزاهة الأسواق وعلى الحوافز التي يخلقها للمشاركين في السوق وتشجيع قيام أسواق مالية تتميز بالشفافية والفعالية.
- ينبغي أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية التي تؤثر في ممارسة الحوكمة المصرفية في نطاق اختصاص تشريعي متوافقة مع أحكام القانون وذات شفافية وقابلة للتنفيذ.
- ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات بين مختلف الجهات في نطاق اختصاص تشريعي ما محدد بشكل واضح مع ضمان خدمة المصلحة العامة.

- ينبغي أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتها بطريقة متخصصة وموضوعية، فضلا عن أن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وتتميز بالشفافية مع الشرح الكافي لها.

ب. **حماية حقوق المساهمين:** يؤكد هذا المبدأ على اعتماد آليات تكفل المحافظة على حقوق المساهمين وذلك أثناء نقل وتسجيل ملكية الأسهم والمشاركة والتصويت في اجتماعات الجمعية العمومية وانتخاب أعضاء مجلس الإدارة والحصول على الأرباح و مراجعة القوائم المالية لضمان حسن استغلال أموال المصرف وتعظيم العوائد وقيمة أسهم المصرف في الأجل الطويل. وكذلك المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتغييرات الجوهرية في المصرف وخططها الاستراتيجية.

ج. **المعاملة المتكافئة للمساهمين:** يتضمن هذا المبدأ تحقيق العدالة والشفافية في معاملة كافة المساهمين بمن فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب، وحقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية، وحق مسائلة إدارة المؤسسة والمشاركة والتصويت في الجمعية العمومية على القرارات الأساسية، كما يتضمن الطلب من أعضاء مجلس الإدارة الإفصاح عن أية مصالح مادية لهم في المعاملات الخاصة بالمؤسسة أو أي من الأمور الأخرى التي تمس المؤسسة للحد من استغلال السلطة في غير المصلحة العامة مما يؤدي إلى تشجيع جذب الاستثمارات و تدفق الأموال المحلية والدولية وتنمية المدخرات. فضلا عن ضمان وجود هياكل إدارية تمكن من محاسبة إدارة المؤسسة أمام مساهميها مع ضمان وجود الرقابة المستقلة على المديرين والمحاسبين بما يؤدي إلى إعداد القوائم المالية الختامية ونعني بها الميزانيات العمومية (قائمة المركز المالي، كشف الأرباح والخسائر).

د. **مراعاة الآخرين من أصحاب المصالح مع المصرف:** ويشمل هذا المبدأ احترام حقوق ومصالح الآخرين الذين يتعاملون مع المصرف والتعويض في حالة انتهاك حقوقهم وتشجيع التعاون الفاعل بينهم و بين المصرف من أجل إنجاح المصرف وخلق فرص استثمار وضمان استمرار قوة المركز المالي للمصرف، كما يضم هذا المبدأ آليات مشاركتهم في الرقابة و تحسين مستويات الأداء، كما يسمح لهم بالاطلاع على المعلومات المطلوبة.

هـ. **الإفصاح و الشفافية:** ويشمل هذا المبدأ كل ما من شأنه تحقيق الإفصاح عن المعلومات الهامة المتعلقة بالمصرف بما فيها الوضع المالي و ملكية النسبة العظمى من الأسهم و أعضاء مجلس الإدارة والمديرين والمخاطر التي يمكن التنبؤ بها، كما يتضمن ضرورة إعداد ومراجعة المعلومات والإفصاح عنها بأسلوب يتفق مع المعايير المحاسبية والمالية والدولية، و توفير القنوات التي عن طريقها يمكن الحصول على معلومات في الوقت الملائم و بالكلفة المناسبة أي الإفصاح على المعلومة بطريقة عادلة لجميع المساهمين و الأطراف الأخرى. ويمكن أن يأتي هذا الأمر بشكل واضح من خلال التقارير الختامية التي يعلن عنها المصرف وتتضمن حساباتها الختامية ورؤية مجلس الإدارة بمسيرة المصرف وتقرير الرقابة المالية وبيانات أخرى.

و. **مسؤوليات مجلس الإدارة** : يتضمن وضع تخطيط استراتيجي للمصرف والمراقبة الفاعلة لأداء الإدارة، والتأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة تجاه المصرف والمساهمين حيث يجب على مجلس الإدارة أن يعمل على:

- توفير كافة المعلومات، والالتزام بالقوانين السارية وممارسة التقييم الموضوعي لشؤون المصرف وباستقلالية تامة، وعليه أن يقوم بمجموعة الوظائف الأساسية منها: مراجعة وتوجيه استراتيجية المصرف، وخطط العمل، وسياسة إدارة المخاطر، والموازنات السنوية، ووضع الأهداف ومتابعة التنفيذ وأداء المصرف.
- ضمان سلامة التقارير المحاسبية والمالية للمؤسسة، وضمان إعدادها وفق المعايير المحاسبية والمالية والدولية.
- متابعة حدوث أي تعارض للمصالح المختلفة بالنسبة للإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة والمساهمين.

3.3. معايير الحوكمة :

لقد حرصت العديد من المؤسسات على وضع معايير محددة لتطبيق الحوكمة، وفي هذه الدراسة سيتم استعراض بعض معايير الحوكمة وذلك من خلال منظور وجهة النظر لهذه المؤسسات على النحو التالي (مهري و عولمي ، 2016، الصفحات 45-46):

❖ **معايير منظمة التعاون اقتصادية والتنمية:** حددت منظمة التعاون الاقتصادية خمسة معايير في سنة 1999 ثم أصدرت عدة تعديلات عليها أهمها سنة 2004، وسنة 2015 حيث أصبحت ستة معايير وهذه المعايير هي:

- ✓ وجود اطرف فعالة لحوكمة المؤسسات تضمن كفاءات وشفافية وفعالية الأسواق، وان يحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات التنظيمية والتنفيذية.
- ✓ حفظ حقوق جميع المساهمين مثل: نقل ملكية الأسهم، الحق في اختيار مجلس الإدارة، الحصول على عوائد الأرباح ومراجعة القوائم المالية، حق المشاركة في اجتماعات الجمعية العامة للمؤسسة، حق التصويت.
- ✓ المسواة بين جميع المساهمين، أي المساواة بين حملة الأسهم سواء كانوا وطنيين أو أجانب من حيث التصويت في الجمعية العامة بالإضافة إلى حقهم في الاطلاع ومعرفة كل ما يتعلق بالمعاملات.
- ✓ إيجاد آلية قانونية تسمح للمساهمين مشاركتهم في الرقابة الفعالة على المؤسسة وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بذلك أصحاب البنوك والعاملين وحملة السندات والعملاء.
- ✓ تطبيق الإفصاح والشفافية في الوقت المناسب عن كافة أعمال المؤسسة بما في ذلك الوضع المادي والأداء والملكية، حيث يتم الإفصاح بطريقة عادلة بين جميع المساهمين.
- ✓ تحديد مهام وواجبات مجلس الإدارة وأسلوب اختيارهم ومهامهم ودورهم في الإشراف على إدارة المؤسسة.

❖ **معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية** : وضعت لجنة بازل في عام 1999 تعليمات وارشادات تتعلق بالحوكمة في المؤسسات المصرفية والمالية واهم هذه التعليمات هي:

- ✓ وضع مواثيق شرف بين المؤسسات لتحقيق وتطبيق التصرفات الجيدة بين هذه المؤسسات.
- ✓ وضع استراتيجية للشركة بمشاركة ومساهمة الأفراد فيها.
- ✓ تحديد وتوزيع المسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار بين أفراد المجلس.
- ✓ إيجاد نظام يتضمن مهام التدقيق الداخلي والخارجي وادارة مستقلة.
- ✓ إيجاد صيغ واليات تبين نوع وشكل التعاون بين مجلس الإدارة ومدققي الحسابات.
- ✓ إيجاد نوع من المراقبة لمراكز المخاطر مثل (كبار المساهمين والإدارة العليا).
- ✓ تطبيق العدالة والمساواة عند توزيع الحوافز المادية والإدارية سواء بين المديرين او الموظفين سواء كانت الحوافز مادية أو ترقيات أو إدارية.
- ✓ ضمان توفير وتدفق المعلومات المناسبة.

❖ **معايير مؤسسة التمويل الدولية:** لقد وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي في عام 2003 موجهات وقواعد ومعايير عامة تراها أساسية لدعم الحوكمة في المؤسسات على تنوعها، سواء كانت مالية أو غير مالية، وذلك على مستويات أربعة كالتالي: (بن جروة و مخرمش ، 2019، صفحة 537)

- ✓ الممارسات المقبولة للحكم الجيد؛
- ✓ خطوات إضافية لضمان الحكم الجيد الجديد؛
- ✓ إسهامات أساسية لتحسين الحكم الجيد محليا؛
- ✓ القيادة.

4. الفاعلون الأساسيون والاطراف المؤثرة في حوكمة المصارف.

1.4. الفاعلون الأساسيون:

يتوقف نجاح نظام الحوكمة في البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين (لخارجيين والداخلين)

أ. **الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين** (حبار ، 2009، صفحة 82):

- **حملة الاسهم:** يلعب حملة الأسهم دورا هاما في مراقبة أداء المؤسسات بصفة عامة حيث أنه في إمكانهم التأثير على تحديد توجيهات البنك.
- **مجلس الإدارة:** وضع الاستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.
- **الإدارة التنفيذية:** لابد أن يكون لديهم الكفاءة والنزاهة المطلوبين لإدارة البنك كما أنه عليهم أن يتعاملوا وفقا لأخلاقيات المهنة.
- **المراجعين الداخليين:** أصبح للمراجعين دورا هاما في تقييم عملية إدارة المخاطر.

ب. **الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين** (حبار ، 2009، صفحة 83):

❖ **الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:**

يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك أمرا هاما وحيويا، بالإضافة إلى الدور الرقابي للبنك المركزي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد هذا الدور تغير كبير خلال الفترة الأخيرة، حيث تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك الحصيف، ولم تعد الجهة الرقابية هي المتحكم في توجيه الائتمان، بل أصبح دورها يقتصر على ضمان سلامة الجهاز المصرفي.

وفى هذا الصدد، وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال، وتركز القروض، وإقراض الأطراف ذات الصلة والأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، وتكوين المخصصات، وتحصيل المدفوعات المستحقة، والإجراءات الخاصة بإعادة جدولة الديون، ومتطلبات السيولة والاحتياطي، بالإضافة إلى تطبيق الأساليب المتطورة للمراقبة المكتبية والميدانية.

❖ **دور العامة** (حبار ، 2009، صفحة 83):

- **المودعين:** يتمثل دور المودعين في الرقابة على أداء الجهاز المصرفي وفي قدرتهم على سحب مدخراتهم إذا ما لاحظوا إقبال البنك على تحمل قدر مبالغ فيه من المخاطر.
- **شركات التصنيف والتقييم الائتماني:** تساعد مؤسسات التقييم على دعم الالتزام في السوق حيث تقوم فكرة التقييم على التأكد من توافر المعلومات لصغار المستثمرين، ومن ثم فان توافر هذه الخدمة من شأنه أن يساهم في زيادة درجة الشفافية ودعم الحماية التي يجب توافرها للمتعاملين في السوق.
- **وسائل الإعلام:** يمكن لوسائل الإعلام أن تمارس الضغط على البنوك لنشر المعلومات ورفع كفاءة العنصر البشري ومراعاة مصالح الفاعلين الآخرين في السوق بالإضافة إلى تأثيرهم على رأس المال.
- **شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع:** يعتبر صندوق تأمين الودائع أحد أشكال شبكة الأمان:
  - نظام التأمين الضمني.
  - نظام التأمين الصريح.

2.4. الاطراف المؤثرة في حوكمة المصارف:

هناك أربعة أطراف رئيسية تؤثر وتتأثر في التطبيق السليم لمفهوم وقواعد حوكمة المصارف وتحدد مد نجاح أو فشل الحوكمة في المصارف وهي كالتالي (بوخمادة ، 2014، صفحة 43):

أ. **المساهمون:** وهم يقومون بتقديم رأس المال عن طريق ملكيتهم للأسهم في المصرف وذلك مقابل الحصول على أرباح مناسبة لاستثماراتهم وأيضا تعظيم قيمة المصرف على المدى الطويل، وهم من يملك الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقه.

ب. مجلس الإدارة: وهم يمثلون المساهمين وأصحاب المصالح، ويقوم مجلس الإدارة باختيار المديرين التنفيذيين الذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال المصرف، بالإضافة للرقابة على أدائهم، كما يقوم برسم السياسات العامة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

ج. الإدارة: وهي المسئولة على الإدارة الفعلية للمصرف وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلي مجلس الإدارة، كما تعتبر المسئولة عن تعظيم أرباح المصرف وزيادة قيمتها بالإضافة إلي مسئوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشر للمساهمين .

د. أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف الذين تربطهم مصالح مع المصرف مثل الدائنين والموردين والعملاء والعمال والموظفين، ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون يهتمون بمقدرة المصرف عل السداد، في حين يهتم العمال والموظفين بمقدرة المصرف عل الاستمرار.

وهذه الأطراف مهمة في معادلة العلاقة بالمصرف أو المؤسسة، فهم الذين يقومون فعلاً بأداء المهام التي تساعد المؤسسة على الإنتاج وتقديم السلع والخدمات، وبدونهم لا تستطيع الإدارة ولا المساهمون تحقيق الاستراتيجيات الموضوعة للمؤسسة. فالعملاء هم الطرف الذي يشتري الخدمة أو المنتج، وبدونهم لا داع لوجود مؤسسة، لذا يجب أن يكون مجلس الإدارة مدركًا لهذه الحقائق، وأن يتأكد من حسن إدارة المؤسسة لخدمة العميل وارضائه، وأن يرسخ في المؤسسة أهمية العميل.

5. واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

على الرغم من الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية مند نشأتها، إلا أنها لازالت تعاني من جملة من النقائص والسلبيات التي تحد من فعالية تلك الإصلاحات، وتحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها، مما يقتضي ضرورة تبني الحوكمة والعمل بها من أجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية وتأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي، وعليه سيتم في هذه النقاط التعرض لأهم الظروف أو الأسباب التي تدفع السلطات الجزائرية إلى الإسراع في تبني مفهوم الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري.

1.5. النظام المصرفي الجزائري والحوكمة:

تعد قضية الحوكمة بشكل عام قضية لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بين المسئولين وأجهزة الإعلام، ولكن وبعد إلحاح الهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك العالمي بضرورة تبني مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكلي في إدارة الاقتصاد، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية الفساد، وضعف المناخ الاستثمار، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة "سميت بلجنة الحكم الراشد" إلا أنه نعتبر ذلك بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار بها وفيما يتعلق بمدى تبني تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية فإنها مازالت لم ترقى إلى المستوى المطلوب رغم وجود بعب الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحي ببداية إدخال هذه المبادئ في إدارة البنوك العمومية الجزائرية. ونعتقد باستنتاج لهذه الدلالات أنها تتمثل في العناصر الآتية (مهري و عولمي ، 2016، صفحة 55):

- أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العلمية بالإضافة إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من أجل الدفع بتطوير الأداء والحرص على تحقيق نتائج جيدة.
- تمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية واعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، وتجلى ذلك من خلال الأمر03-11 المؤرخ في 26-08-2003 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض إلزام البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية، وانشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر، ونشير هنا أن البنوك العمومية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي الذي أقره الاتحاد الأوربي AMSFA من أجل مساعدة البنوك على إجراء عمليات التدقيق الداخلي، وارساء قواعد محاسبية، ووضع مخطط مراقبة التسيير.
- إعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الإدارة، وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، والوصاية باعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس المال البنوك العمومية.

وفي 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 دور فعال في ضبط الأطر العملية والأنشطة حتى تتفادى الانحرافات وتجنب وقوع الأزمات المالية.

2.5. الاجراءات التي يجب اتخاذها لتطبيق نظام الحوكمة المصرفية في الجزائر:

لتطبيق نظام الحوكمة لابد من الانتهاج العديد من الإجراءات والإصلاحات الهيكلية التي يجب اتخاذها وتطبيقها فعليا، والتي تتمثل في:

❖ **المجموعة الاولى** (معيزي، 2010، صفحة 41):

أ. **ترشيد وتصحيح هيكل الملكية بالجهاز المصرفي**: وذلك حد من تركز الملكية إن من أهم مميزات المنظومة المصرفية الجزائرية هو التركز المصرفي حيث نجد البنوك العمومية تحتكر السوق المصرفية حيث عددها لا يتجاوز 06 بنوك، رغم مبادرة الحوكمة في خوصصة بعض هذه البنوك إلا أن هذه الخطوات كانت مجرد حبر على ورق.

ب. **دعم نظام الرقابة الداخلية**: إن أهم ما يجب الالتزام به عند تطبيق الرقابة الداخلية في البنوك ما يلي:

- أن يتم تغيير المشرفين على دفاتر الأستاذ ومصبحة الإعلام الآلي من وقت لآخر؛
- الفصل التام بين موظفي دفاتر الأستاذ وموظفي الدفاتر النقدية والمقاصة؛
- الجرد المالي المفاجئ في خزينة البنك وكذلك التحقق من الموجودات الأخرى؛
- التحقق من كفاءة الجهاز الإداري ومدى تطبيق المقررات الصادرة.

❖ **المجموعة الثانية** (معيزي، 2010، صفحة 42):

أ. **فصل الرقابة الداخلية**: من خلال تطوير النظام المصرفي وتطبيق نظام لضمان الودائع وتطبيق المعايير الدولية ودعم المنافسة في السوق المصرفية وتمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي التي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية واعطائها صلاحيات واسعة لمراقبة أنشطة البنوك.

ب. **محاربة الفساد:** حيث تعمل الجزائر على دعم جهازها القانوني لمواجهة ظاهرة الفساد التي تعتبر كعائق أمام مسيرة التنمية، حيث أن قانون المالية التكميلي 2010 يقرر السياسة الحمائية للاقتصاد الوطني من خلال منع تهريب الاموال نحو الخارج، وتحفيز وتيرة النمو من خلال الإجراءات التشجيعية لدعم الاستثمار والتنمية، كما يدرس القانون ضمان الشفافية في النشاطات البنكية، مع تعيين مهام البنك المركزي بكلفة بالسهر على فعالية أنظمة الدفع وتحديد القواعد لتسيرها بتوكيله بضمان أمن وسائل الدفع من غير الأوراق النقدية.

ج. **إدارة المخاطر:** ينبغي لأجهزة الرقابة أن تحسن تقديرها لكفاية رأس المال المرتبط بالمخاطر في إطار اتفاقية بازل، ويمكن توجيه اهتمام أكبر لمتأكد 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 إدارة المخاطر أو وجود خطط ملائمة للطوارئ ينبغي أن يتوافر لها من الصلاحيات ما يسمح لها بالإصرار على زيادة رأس المال والسيولة لغرض الوقاية من المخاطر.

د. **زيادة كفاءة نظم ومعايير المحاسبة والمراجعة وتعزيز التنافسية والافصاح:** يجب أن يتوافر لدى المراقبين الاساليب المناسبة لتجميع مراجعة وتحليل التقارير والنتائج الإحصائية من البنك وفقا لقواعد موحدة ومحددة، في الوقت المناسب وتخطي هذه المراجعة القوائم المالية المدعمة بجداول تفصيلية أكبر من مدى التعرض لمختلف أنواع المخاطرة غيرها من القضايا الهامة في العمل المصرفي بما يتضمن المخصصات والانشطة خارج نطاق الميزانية.

3.5. أثر تطبيق الحوكمة على القطاع المصرفي في الجزائر

في خصم الحديث عن الحوكمة وتأثيرها على تحسين العمل المصرفي العالمي بطرح موضوع موقع بنوك في الجزائر ودرجة تبنيها لمبادئ الحوكمة، خصوصا في ظل الإصلاحات التي طبقت منذ سنة 1990 الى غاية يومنا هذا، والهادفة إجمالا الى 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 وكذا الالتزام بشروط نجاح تطبيق الحوكمة في بنوك الجزائرية من شأنه أن يترتب عليه الآثار التالية (صالحي ، 2010، صفحة 211):

- على اعتبار أن الحوكمة من المنظور المصرفي تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية واضحة، فإن هذا يؤدي ويترتب عليه الأداء المصرفي للنجاح في تحقيق الأهداف في بنوك القطاع الجزائرية؛
- يؤدي تطبيق مبادئ الحوكمة إلى تفصيل 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 الجزائرية، واعتبرت أن الإفصاح والشفافية هي العنصر الجوهري في الحوكمة فهو يساعد على انضباط السوق المصرفي الوطني؛
- إن تعزيز ممارسات المبادئ السليمة للحوكمة لدى الجهاز المصرفي في الجزائر يجب أن يمر عبر طريقين الأول يقوده البنك المركزي باعتباره المسؤول عن رقابة وتنظيم الجهاز المصرفي والثاني من خلال البنوك العمومية ذاتيا لأن غياب الحوكمة تعني الفوضى والانهيار وتنامي ظاهرة الفضائح المالية، ووجود الحوكمة يعني غياب تلك الآثار السلبية كليا وعلى رأسها الفساد؛
- تتوفر المنظومة المصرفية الجزائرية على مجموعة من العوامل الإيجابية المساعدة على نجاح عملية تكييف النشاط المصرفي العمومي في الجزائر مع متطلبات الحوكمة وان كانت هنالك آثار بسيطة لتطبيق الحوكمة ظهرت مثل مظاهر العصرنة في البنوك العمومية وكذا الوفرة المالية وكذا زيادة الانتشار الجغرافي.

6. الخاتمة:

إن حاجة الجهاز المصرفي للحوكمة يمكن ترجمتها في نقطتين أساسيتين، أولها يتعلق ببيئة الأعمال الذي ينشط فيه الجهاز المصرفي والمتسم بدرجة مخاطر عالية للمتعاملين الاقتصاديين وهو ما يدفع إلى ضرورة إتباع قواعد الحوكمة المؤسسية في البنوك، أما الثانية فتتعلق بالحوكمة العامة بمعنى أن الحوكمة المصرفية ليست فقط مسؤولية المسيرين والمودعين بل نجد دور كذلك لجمعيات حماية المستهلكين وموظفي البنوك وممثليهم ووسائل الإعلام ...إلخ، ولقد 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.

إن كل تلك التداعيات أدت بنا إلى محاولة دراسة والتعرف على واقع الحوكمة في الجهاز المصرف مع محاولة دراسة مختلف الجهود المبذولة من أجل تطبيقها التطبيق السليم في الأجهزة المصرفية الجزائرية، حيث بعد الدراسة الوجيزة لها تم التوصل إلى النقاط التالية:

- ✓ وجود نظام مصرفي سليم يعتبر من أحد الركائز الأساسية لسلامة النظام المالي ككل والقطاع الاقتصادي بصفة عامة، وذلك لأن الجهاز المصرفي يعتبر أحد أهم الأجزاء في النظام المالي، كما يعتبر الممول الأول للتنمية الاقتصادية.
- ✓ إن تطبيق الحوكمة في المؤسسات المصرفية يعد أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.
- ✓ لا يرتبط نجاح الحوكمة المصرفية فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني وادارته.
- ✓ الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي عامة إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفي، وبالتالي فهي تعتبر بمثابة الأداة التي تضمن كفاءة إدارة البنوك في استغلالها لمواردها ودراستها للمخاطر، وهو ما يعتبر كمؤشر عن تحقيق البنوك لأهدافها بالدرجة الأولى وأهداف الأطراف ذات العلاقة بها.

7. قائمة المراجع

- أحلام معيزي. (2010). تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية واقع وآفاق. *رسالة ماجستير* . العلوم الاقتصادية .
- حكيم بن جروة ، و عبلة مخرمش . (2019). الحوكمة في المؤسسات المصرفية محدداتها، معاييرها وتطبيقها مع الاشارة حالة الجزائر. ***manifestation scientifiques***.
- حماد طارق عبد العال . (2007). *حوكمة الشركات (شركات قطاع عام وخاص للمصارف)* (الطبعة الثانية). القاهرة: الدار الجامعية .

- حماد طارق عبد العال. (2003). *حوكمة الشركات* (الطبعة الأولى). القاهرة: الدار الجامعية .
- سليم بن رحمون ، و بوحفص سميحة. (2018). التأصين النظري لمحوكمة المصرفية و دورها كآلية لإدارة المخاطر المصرفية. *مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال*(العدد 6).
- صبرينة صالحي . (2010). أثر تطبيق نظام الحوكمة في البنوك على تطوير القطاع المصرفي في الجزائر. *رسالة ماجستير* . العلوم الاقتصادية .
- عبد الحميد أحمد شرف. (2002). الحوكمة والتقارير المالية المنشورة للشركات المصرية. *مجلة البحوث التجارية المعاصرة*(العدد الثاني).
- عبد الرزاق حبار . (2009). الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي حالة دول شمال أفريقيا. *مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد الخامس*(العدد السابع).
- عبد القادر بريش. (2006). قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع إشارة إلي حالة الجزائر. *مجلة الإصلاحات الإقتصادية والإندماج في الإقتصاد العالمي*(العدد الأول).
- عبد المالك مهري ، و بسمة عولمي . (2016). الحوكمة المصرفية في الجزائر كضرورة لبناء نظام مصرفي تنافسي وفق المعايير الدولية . *مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والادارية*(العدد السادس).
- علي بن عزوز، و عبد الرزاق حبار . (2009). الحوكمة في المؤسسات المالية المصرفية: مدخل للوقاية من الازمات المالية المصرفية بالإشارة حالة الجزائر. *الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية*.
- عمار بن عيسى. (2016). تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية واثرها على جودة المعلومات المحاسبية. *مجلة البشائر الإقتصادية*(العدد الخامس).
- نذير غانية، و عبد الباسط مداح . (2016). دور الحوكمة في تعزيز اخلاقيات الاعمال كمكون اساسي للمواطنة التنظيمية في البنوك التجارية الجزائرية،. *مجلة التنمية الاقتصادية*(العدد 2).
- وليد علي بوخمادة . (2014). المراجعة الداخلية ودورها في تفعيل مبادئ حوكمة الشركات. *رسالة ماجستير*. قسم المحاسبة.

- Basel Committee on Banking Supervision. (2010, October). Principles for Enhancing Corporate Governance. *bank for international settlements*.