مجلة أبحاث إقتصادية معاصرة
المجلد 06 ، العـدد: 02 (2023)، ص 225- 242
EISSN: 2716-8891 /ISSN 2572-0171

تحديات حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري في ضوء التوجهات المصرفية العالمية

Challenges of Algerian Banking System Governance in Light of Global Banks Trends

خولة قرة[1] *، مقدم عبيرات[2]

Guerra khawla Mokaddem Abira

[1]كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير– سطيف (الجزائر)، khaoula.guerra@univ-setif.dz،

[2]كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير – الأغواط (الجزائر)، mok_aburt@yahoo.fr

مخبر دراسات التنمية الاقتصادية

تاريخ الاستلام:2023/01/09 **تاريخ القبول:**2023/10/07 **تاريخ النشر:**2023/10/30

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري؛ وتماشيه مع التوجهات الدولية في هذا المجال كحاجة ملحة في سبيل تحسين ودعم استقراره، خاصة في أعقاب الانهيارات التي عرفها هذا القطاع الحساس والتي كان لها انعكاسات سلبية على الاقتصاد والتنمية، وهو التوجه الذي تدل عليه الإصلاحات والقوانين التي اتخذتها السلطات.

من خلال تحليل واقع القطاع المصرفي في الجزائر والوقوف على أهم الإصلاحات التي عرفها توصلنا إلى أن تبني الحوكمة لا زال في مراحله الأولى، ولا زال يحتاج إلى جهود أكبر في سبيل تذليل العوائق والتحديات التي لازالت تميز بيئة العمل المصرفية الجزائرية، مع ضرورة توفير المتطلبات الأساسية لتحسين الحوكمة وتفعيلها من خلال توطيد شروط العمل المصرفي، وتكثيف نشاط الرقابة المصرفية، وخلق ميثاق إجباري لحوكمة المصارف في الجزائر في إطار استراتيجية واضحة بتكاثف جهود البنوك العمومية والخاصة على حد سواء في إطار سياسة ولضحة.

الكلمات المفتاحية:الحوكمة المصرفية، القطاع المصرفي الجزائري، الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري.

تصنيف JEL : G34؛ G21

Abstract:

This study aimed to analyze the state of governance in the Algerian banking sector as an urgent need in order to improve and support its stability, especially in the wake of the collapses in this sensitive sector, which has negative repercussions on the economy and development. By analyzing the reality of banking sector in Algeria and identifying the most important reforms that it has known, we have concluded that the adoption of governance governance is still in its early stages, and it still needs greater efforts through providing the basic requirements for improving governance and activiting banking supervision activity, and creating a compulsory charter for the governance of banks in Algeria within a clear strategy by intensifying the efforts of public and private alike.

Keywords: Banking governance, Algerian banking sector, Governance in the Algerian banking sector

JELClassification Codes : G34 ; G21

خولة قرة *: **المؤلف المرسل**

1.مقدمة:

إن الأزمات التي شهدتها كثير من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية (1997)، والانهيارات التي عرفتها العديد من الشركات رفيعة المستوى والعملاقة في الو.م. أ (Enron, Worldcom,...) وكذا تبعات أزمة الرهن العقاري التي مست الاقتصاد الأمريكي في 2008 وما انجر عنه انهيار كثير من البنوك، خلقت أزمة حادة في ثقة المستثمرين وأصحاب المصالح الآخرين بأنظمة الرقابة في الشركات وقدرتها على حمايتهم،كل ما سبق سلط الضوء على موضوع ضعف حوكمة الشركات وأنها كانت السبب الرئيسي لهاته الأزمات؛ وهو ما أدى إلى التساؤل حول أهمية ممارسات حوكمة الشركات الجيدة والحاجة إليها وجعلها وآلياتها السبيل الأنجع للحد من انحرافات الإدارة وتفادي الأزمات والتلاعبات في ظل قدرتها على تعزيز الشفافية وحماية مصالح المستثمرين والأطراف الأخرى، فتزايد الاهتمام بتطبيق الحوكمة كمدخل للحد من الأثار السلبية للأزمات المالية بل وحتى الحيلولة دون وقوعها، وأيضا كأسلوب للإدارة الرشيدة التي تساهم في تعظيم الأرباح.

تعتبر البنوك العمود الأساسي للاقتصاد في الدول المتقدمة والنامية على وجه خاص أين يغيب دور الأسواق المالية أو عدم فاعليتها، وأنها أكثر المؤسسات عرضة للمخاطر ونتائجها السلبية المتعدية حيث أن انهيارها لا تقتصر نتائجه على البنك فقط بل تتعداه إلى القطاع المالي كله ومن ثم على الاقتصاد ككل، مما يدل على أهمية المحافظة على سلامة القطاع البنكي، وهو ما يجعل موضوع الحوكمة في هذا القطاع أكثر أهمية وحساسية .

1.1- إشكالية الدراسة:

إن الجزائر باعتبارها من الدول النامية في سعيها إلى مسايرة التوجهات العالمية كان لزاما عليها أن تواكب هذه المستجدات فيما يتعلق بالحوكمة خاصة في القطاع المصرفي الذي يعتبر المصدر الأساسي لتمويل الاقتصاد والمعول عليه لتحقيق التنمية. إن القطاع المصرفي الجزائري لا زال يواجه العديد من التحديات في ظل الأزمات التي تعرض لها والتي ألقت الضوء على مشاكل الحوكمة وضعفها في هذا القطاع وضرورة العمل على تفعيلها وعليه يمكن أن نطرح التساؤل التالي:

ما هو واقع مواكبة النظام المصرفي الجزائري للتوجهات العالمية في الحوكمة ؟

وانطلاقا من السؤال الرئيسي:

1- ما هو مفهوم الحوكمة في المصارف وأهميتها في هذا القطاع؟

2- ما مدى حاجة القطاع المصرفي الجزائري للحوكمة المصرفية؟

3- ما هو واقع الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري؟

4- ما هي التحديات التي تواجه الجهاز المصرفي الجزائري في تفعيل وتحسين حوكمته؟

2. 2.1 أهمية الدراسة:

يلعب القطاع المصرفي دورا هاما في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، نظرا لكونه العنصر الرئيس في توطيد الثقة بسياسة الدولة ورعايتها للمصالح الاقتصادية، ومن الجدير بالذكر أنّه كلّما كان واقع البنوك سليماً كلّما دلّ ذلك على تعافي الاقتصاد، مشكّلا عاملا مشجعا على جذب الاستثمارات والأعمال، لذا فمن الضروري تفعيل حوكمة البنوك في الجزائر وتبني ممارساتها السليمة من أجل تعزيز الممارسات المالية السليمة داخلها، و الوصول إلى قطاع مصرفي سليم، يحافظ على حقوق المودعين والمستثمرين، ويضمن سلامة تنفيذ السياسة النقدية للدولة بالشكل المناسب، وتمويل الاستثمارات طويلة وقصيرة الأجل للمساهمة بشكل فعّال في تطور الاقتصاد الوطني وازدهاره.

1 .3 أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى :

- الوقوف على أهمية موضوع الحوكمة خاصة في البيئة الجزائرية وبالتحديد القطاع المصرفي الجزائري.
- التعرف على واقع مواكبة القطاع المصرفي الجزائري للتوجهات العالمية في مجال الحوكمة.
- معرفة أهم المعوقات والتحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري أمام تبنيه للتوجهات العالمية في مجال الحوكمة.

1 .4 منهج الدراسة:

للإحاطة بجوانب الموضوع تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إطار السعي للإجابة على تساؤلات الدراسة من خلال الاعتماد على الكتب والمقالات التي تناولت الحوكمة المصرفية، واستعراض أهم القوانين والإجراءات التي تحكم العمل المصرفي ومدى فعاليتها في تحسين حوكمة الجهاز المصرفي في الجزائر.

2.الحوكمة المصرفية

1.2 مفهوم الحوكمة المصرفية:

لا بد من الإشارة إلى أنه لم تورد تعريفات خاصة بحوكمة البنوك وإنما ما قدم منها جاء متناسقا ينصب في نفس السياق التي تناولت تعريفات الحوكمة في الشركات الأخرى إلا من حيث التعابير أو الألفاظ المستخدمة (الخالدي، (2008)، صفحة 38)، فأطلق عليها حوكمة الشركات للمنظمات المصرفية، وحوكمة الشركات في القطاع المصرفي، أو حوكمة الشركات في المصارف والتعاريف الواردة ما هي إلا تعبير عن نفس المعنى سواء للمؤسسات المالية أو غير المالية (هاني، 2017، صفحة 203).

- عرفت حوكمة المصارف أنها " النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها وأهدافها فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس الأموال المساهمين والمستثمرين المؤسسين" (جبار، 2009، صفحة 80).

- وفي تعريف آخر للحوكمة المصرفية أنها " الطريقة التي من خلالها يتم التحكم في الأعمال المصرفية وشؤونه والتي يتم إدارتها من قبل مجلس الإدارة والإدارات العليا (Golja, Nizic, & Paulisie, 2011, p. 79).
- وأشار (Dan & Ander) إلى أن الحوكمة المصرفية هي " مجموعة من العلاقات بين إدارة المصرف ومجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصلحة الآخرين والتي تحكم أعمال المصرف(محمد، 2014، صفحة 364).
- أما بنك التسويات الدولية فعرفها أنها " الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل وحماية المساهمين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والنظم السائدة بما يضمن حماية مصالح المودعين"(بن رجم و معيزي، 2012، صفحة 206).

2.2 أسباب أهمية الحوكمة في البنوك:

تستأثر البنوك باهتمام واسع من الاقتصاديين والمستثمرين والمراقبين من خارج المصرف (السلطات الرقابية)، ولما كانت حوكمة الشركة الفعّالة مهمة لأيّ شركة لكي تكون ناجحة بصرف النّظر عن نوع العمل الذي تقوم به، فإن حوكمة المصارف والمؤسسات المالية تكون على مستوى أكبر من الأهمية. وذلك لمجموعة من الأسباب التي يمكن إيجازها فيما يلي :

- المصارف أكثر عرضة للأزمات والصدمات المالية (Financial Shocks) بسبب الرافعة الكبيرة التي تميز ميزانيتها(Nam, 2006, p. 12).
- تتمتع المصارف بدور فاصل في الاقتصاد حيث تعمل على تقديم القروض ومنح التسهيلات الائتمانية للمشاريع، وتقديم الخدمات المالية لعدد كبير من الزبائن، وكذلك توفير السيولة في ظل ظروف السوق الصعبة، وما يترتب على فشل المصارف في القيام بوظيفتها من آثار سلبية على الاقتصاد ككل، حيث أن فشل أحد المصارف يؤدي إلى تآكل الثقة العامة وهو ما يمتد إلى المصارف الأخرى القادرة على الوفاء (Contagion) ما يؤدي إلى أزمة ائتمانية تكون لها تبعات سلبية على الاقتصاد ككل.
- تلعب البنوك دورا حاسما في حوكمة زبائنها من الشركات أين تمارس دورا رقابيا على المقترضين لحماية قروضها من المخاطر التي تتعرض لها الشركات المقترضة؛ ومثل هذا الدور لا يمكن أن تؤديه المصارف ما لم تتمتع بآليات الحوكمة السليمة والجيدة التي تمكن الإدارة من رقابة مخاطرة وتقييم أداء تلك الشركات(Nam, 2006, p. 12) كما أن حوكمةالمصرف تحتل دورا مركزيا في الترويج لثقافة حوكمة الشركات.
- التحولات والتطورات التي عرفتها الصناعة المصرفية خاصة في الدول المتطورة تماشيا مع ما تفرضه الظروف والمتغيرات الاقتصادية العالمية نتيجة للعولمة، إلغاء القيود التنظيمية، التقدم التكنولوجي(صالح، 2004)، وهذه التحولات كما جاء من طرف صندوق النقد الدولي IMF تمثلت

EISSN: 2716-8891 /ISSN 2572-0171

خاصة في ازدياد حالات الاستحواذ (الاكتساب- Acquisition) والاندماج المصرفي(Merger) والأخذ بمفهوم الصيرفة الشاملة (Universal Banking)، وتشجيع المصارف كبيرة الحجم، والتأكيد على قيمة المساهم والتحول إلى الخصخصة (Privatization)(الخالدي، (2008)، صفحة 47)، بالإضافة إلى تنامي عمليات الابتكار والتجديد المالي المستمر في الأسواق المالية.

ومن أهم مزايا تطبيق الحوكمة في المصارف ما يلي(نسمان، 2009، صفحة 60):

- الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار؛
- تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية؛
- تدعيم استقرار نشاط البنك من خلال تجنيبه المشاكل المالية والمحاسبية، ومنه تجنب حدوث الانهيارات المصرفية؛
- الحصول على مجلس إدارة قوي، يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.

3.حاجة الجهاز المصرفي الجزائري للأخذ بمبادئ الحوكمة وتفعيل آلياتها:

عرف الجهاز البنكي الجزائري مجموعة من الهزات التي أبرزت الضعف الذي يعاني منه هذا القطاع خاصة في أعقاب الانفتاح على القطاع الخاص بعد صدور قانون النقد والعرض 90-10 الصادر في 14 أفريل1991 وما حمله من إصلاحات رغبة في من السلطات في التماشي مع التحولات نحو اقتصاد السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي وتعزيز دور القطاع المصرفي في الجزائر، وعلى الرغم من الإصلاحات المتوالية إلا أنها لم ترق إلى المستوى، ولازال هذا القطاع يعاني من نقائص تحول بينه وبين تحقيق المرجو منه، ما جعل من تبني التوجهات العالمية للحوكمة والعمل بها أمرا ضروريا وذا أهمية للارتقاء بهذا القطاع.

3. 1 أسباب الاهتمام بالحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري:

من أهم الأسباب التي جعلت من الحوكمة حاجة ملحة في القطاع المصرفي الجزائري نذكر(جلاب، 2009، صفحة 60):

أ. الضعف الهيكلي:

يعاني القطاع المصرفي الجزائري من سيطرة البنوك العمومية على السوق البنكية وهي إحدى موروثات النظام الاشتراكي المخطط، حيث رغم فتح السوق أمام القطاع الخاص إلا أن المصارف العمومية بقيت المهيمنة على السوق المصرفية بكل ما تحمله تلك البنوك من سلبيات ورواسب من الحقبة الماضية والتي لم تتماشى مع التوجه نحو اقتصاد السوق من حيث(شريقي، 2010، صفحة 10):

- تخلف أنظمة الدفع؛ وبطء معالجة ملفات القروض؛

- منح القروض لأهداف سياسية أكثر منها اقتصادية تنموية أمام ضعف تنافسية البنوك الخاصة. وهو ما يوضحه حجم الودائع والقروض الذي تستأثر به البنوك العمومية التي لا يتجاوز عددها 6 بنوك مقارنة بالبنوك الخاصة التي يبلغ عددها 14 بنكا؛
- الأزمات التي عرفتها البنوك الخاصة والتي هزت ثقة المواطن فيها (أزمة بنك الخليفة، البنك التجاري الصناعي...)؛
- الاختلاسات التي عرفتها البنوك العامة حيث تعاني هذه الأخيرة باستمرار من مشكلة القروض المتعثرة خاصة تلك الموجهة للمؤسسات العمومية بالإضافة إلى ضعف الرقابة الداخلية وعدم تماشيها مع جميع قواعد الحيطة والحذر المتعارف عليها دوليا.

جدول 1: حصص البنوك الجزائرية من إجمالي الودائع والقروض

البيان السنة	إجمالي الودائع	حصة البنوك العمومية	حصة البنوك الخاصة	إجمالي القروض	حصة البنوك العمومية	حصة البنوك الخاصة
2010	5712,1	89,6%	10,4%	3266,7	86,8%	13,2%
2011	6733,0	89,1%	10,9%	3724,7	85,7%	14,3%
2012	7235,8	87,1%	12,9%	4296,4	86,7%	13,3%
2013	7787,4	86,6%	13,4%	5154,5	86,5%	13,5%
2014	9117,5	87,7%	12,3%	6502,9	87,8%	12,2%
2015	9200,8	88,3%	11,7%	7275,6	87,5%	12,5%
2016	9079,9	87,1%	12,9%	7907,8	87,6%	12,4%
2017	10232,2	85,8%	14,2%	8877,9	86,6%	13,2%
2018	10922,7	86,24%	13,76%	9974,0	86,59%	13,41%
2019	10639,5	85,32%	14,68%	10855,6	87,93%	12,07%
2020	10756,0	84,71%	15.29%	11180,2	88,30%	11,70%
2021	12492,0	84,61%	15.39%	9836,6	85,53%	14,47%

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على (بنك الجزائر، التقرير السنوي للتطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، 2021، الصفحات 73-78).

نلاحظ من الجدول أعلاه هيمنة القطاع المصرفي العمومي على السوق المصرفية مقارنة بالبنوك الخاصة مما يدل على ضعف التنافسية التي يعاني منها هذا القطاع، وسيطرة البنوك العمومية بكل ما تحمله من سلبيات إدارية لا زالت توثر سلبا عليه من تخلف أنظمة الدفع وبطئ معالجة القروض أو العزوف عن تقديمها تلك الموجهة للاستثمار الخاص. كل ما سبق جعل الجهاز المصرفي الجزائري لا زال بعيدا عن القيام بالدور المعول عليه في تنمية الاقتصاد ودفع عجلة النمو.

أ. ضعف التسيير في البنوك: إن منح القروض للمؤسسات لم يكن يخضع لمقياس الكفاءة في الأداء بل اقتصر فقط على تمويل نشاطها من أجل استمراريتها مما جعل النظام المصرفي يعاني من ظاهرة تركز المخاطر أين تضطلع البنوك العمومية بتمويل المشاريع الكبرى. كما أن قانون النقد والقرض وضع مجموعة من الحدود أمام البنوك فيما يتعلق بمنح القروض مما أثر على تسيير هذه البنوك من خلال ضعف منهج تحليل المخاطر في ظل انعدام الشفافية وضعف عمليات المراقبة من طرف البنك المركزي وعدم تطبيق قواعد الحذر(خليل، 2007، صفحة 16)؛ بالإضافة إلى بطئ العمل والإجراءات والبيروقراطية والتسيير المركزي، بالإضافة إلى عدم الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء رغم أنها أحد مؤشرات مدى جودة الخدمات البنكية التي تعتمد في اتخاذ القرارات والتي تواجه بالتذمر واللامبالاة في البنوك الجزائرية خاصة العمومية منها(حليمي، شعابنة، و ناصر، 2017، صفحة 11).

ب. عجز النظام المصرفي عن تعبئة الادخار:

في ظل غياب سياسة الادخار المحفزة واستراتيجية واضحة وفعالة مما فسح المجال أمام السوق الموازية، وغياب أدوات الادخار بسبب عدم تقديم وعرض أدوات مالية جديدة ومحفزة قادرة على جذب رؤوس الأموال؛ خاصة مع غياب السوق المالية الفعالة، بالإضافة إلى ضعف ثقة الجمهور في البنوك والتي لم تقتصر على الجمهور المحلي فحسب بل تعدتها إلى الأطراف الأجنبية. إن الخدمات المقدمة من طرف القطاع المصرفي الجزائري يمكن القول أنها لازالت تنحصر في الخدمات التقليدية التي لا تتماشى مع التطورات فهي لا تتجاوز 40 خدمة.

ت. ضعف تقييم المخاطر:

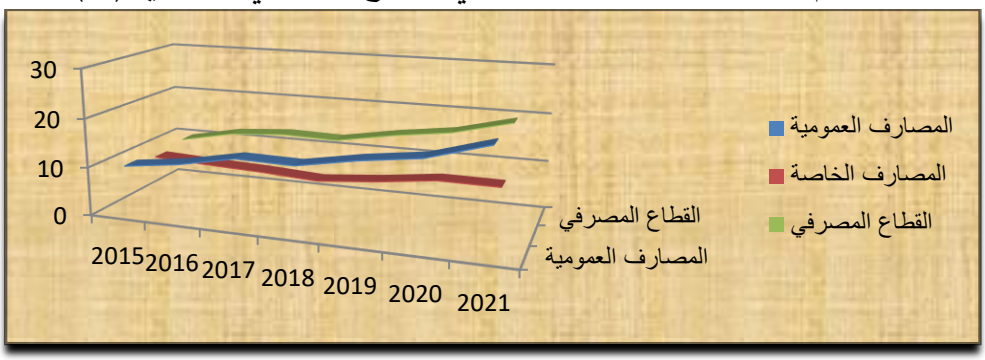
تعتبر عملية تقييم المخاطر عملية صعبة ومعقدة في القطاع المصرفي الجزائري بسبب نقص المعلومات المتعلقة بالقطاعات الاقتصادية، وعدم استقرار محيط المؤسسة الاقتصادية خاصة العمومية، وعجزها عن تحقيق الفوائض في ظل ما تعانيه من سوء التسيير وغياب الشفافية والتدخل من السلطات العمومية في القرارات المالية(تمجغدين و عرابة، 2008، صفحة 9). حيث نجد أن البنوك خاصة العمومية لا زالت تعاني من مشكلة القروض المتعثرة وهو ما يظهره الجدول الموالي:

جدول2: تطور القروض المتعثرة في القطاع المصرفي الجزائري (%)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
المصارف العمومية	9,93	11,41	13,71	13,49	15,60	17,17	20,69
المصارف الخاصة	8,75	8,21	7,79	7,11	8,19	9,66	9,59
القطاع المصرفي	9,77	12,09	12,96	12,70	14,76	16,36	19,32

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على (بنك الجزائر، التقرير السنوي للتطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، 2021، صفحة 81)،.

شكل رقم 1: تطور القروض المتعثرة في القطاع المصرفي الجزائري (%)



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول السابق

نلاحظ أن الجهاز المصرفي الجزائري لا زال يعاني من نسبة القروض المتعثرة رغم انخفاضها نوعا ما في القطاع الخاص مقارنة بالمصارف العمومية، إلا أنها لازالت تعد إحدى نقاط ضعف الجهاز المصرفي الجزائري ككل أين تزايدت هذه النسبة بين 2015 و 2021، وهو ما يعطي صورة عن عدم التسيير الجيد لمحفظة القروض خاصة لدى المصارف العمومية في ظل التدخل السياسي في سياستها.

ث. الضعف التكنولوجي: تعاني البنوك الجزائرية من انعدام شبكة اتصال متطورة ترقى إلى مستوى متطلبات التعاملات البنكية المعاصرة(نوي، 2017، صفحة 163)، ولا زالت التعاملات التجارية في أغلبها تتم بصفة نقدية في ظل غياب التفعيل الإيجابي ونشر الثقة في وسائل الدفع الالكتروني حيث ان معظم البطاقات المصدرة (بطاقات الدفع ما بين البنوك) تستخدم للسحب فقط أما البطاقات الدولية فهي محدودة الإصدار مقارنة بمثيلاتها على المستوى العالمي(حليمي، شعابنة، و ناصر، 2017، صفحة 11).

2.3 : واقع الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري والجهود المبذولة لمواكبة التوجه العالمي

1.2.3 : واقع الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري:

إن قضية الحوكمة لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر ولم يلق هذا المصطلح الاهتمام والانتشار الواسع سواء لدى المسؤولين أو المؤسسات والجمهور، لكن مع إلحاح الهيئات الدولية كصندوق النقد والبنك العالمي حول ضرورة تبني مبادئ الحوكمة وتصنيف الجزائر في مراتب متقدمة في الفساد وضعف المناخالاستثماري سجّل مؤشر مدركات الفساد سنة 2016 انخفاضا بمعدل نقطتين، حيث قدّر بـ **34 نقطة** مقابل **36 نقطة سنة 2015**، كما تدحرج ترتيب الجزائر بـ **20 نقطة** خلال سنتين فقط و هذا من الرتبة 88 عالميا/ 168 دولة إلى الرتبة **108/ 176** دولة، و هذا يعني أن البلاد تشهد معدل فساد خطير. و لم تختلف هذه الوضعية عن السنوات السابقة لهذه السنة، أين صنّفت الجزائر خلال السنوات (2003، 2004، 2005 و 2009) ضمن مجموعة المربع الأسود الذي يضم البلدان الأكثر فسادا في العالم بمؤشر فساد قدر في متوسطه بـ **2,7 نقطة**، أما على الصعيد العربي احتلت الجزائر حسب مؤشر مدركات الفساد للدول العربية الرتبة **10** من بين **20** دولة عربية سنة

2016. كما تظهر نقاط المؤشر حسب المنظمة أن الجزائر تعدّ من بين الدول الأكثر فسادا في المنطقة العربية و المقدر بـ **34 نقطة**(بلعيد و دوة، 2017، صفحة 9).

كل ماسبق جعل موضوع الحوكمة يفرض نفسه ما دفع إلى إيجاد ميثاق خاص بالحوكمة في الجزائر من خلال لجنة الحكم الراشد، وكان ذلك بداية الاهتمام بالحوكمة حيث تم إصدار ميثاق الحوكمة (11/03/2009). إلا أن الجهاز المصرفي في الجزائر لا زال يعاني من مشاكل الحوكمة وسوئها والتي كانت لها انعكاسات خطيرة على استقراره وسلامته في ظل التجاوزات والانهيارات التي عرفها هذا القطاع من **أزمة الخليفة بنك والبنك التجاري الصناعي** (2003) وأزمات أخرى في البنوك الخاصة، والتي أوعزت أساسا إلى ضعف رقابة البنك المركزي قبل وبعد بداية نشاط هذه البنوك، بالإضافة إلى فضائح الاختلاس التي مست العديد من البنوك العمومية ناهيك عن ضعف أدوات الرقابة الداخلية والخارجية زيادة على عدم تطبيق هذه البنوك لكل نظم الحيطة والحذر المعتمدة لدى المنظمات الدولية (بازل) وأن هذه البنوك حافظت على تواجدها فقط بسبب الحماية التي توفرها الدولة باعتبارها تابعة لها(عمري، 2016، صفحة 147).

2.2.3 الجهود المبذولة لمواكبة التوجه العالمي في مجال الحوكمة المصرفية:

حرص بنك الجزائر والسلطات بعد الهزات والتجاوزات التي عرفها القطاع البنكي في ظل تقادم وعجز التشريعات والتنظيمات المطبقة على تحديث المنظومة المصرفية وتشريعاتها وتفعيل الممارسات التي تحول دون تسجيل تجاوزات جديدة ومحاولة منها لتحسين وتفعيل حوكمة هذا القطاع الحساس والتي نذكرها كما يلي :

أ- **مجلس الإدارة:** أصبح تعيين مسيرو البنوك تتم على أساس الكفاءة العلمية، بالإضافة إلى إبرام عقود النجاعة بين الجهات الوصية والمسيرين من أجل الدفع بتطوير الأداء والحرص على تحقيق نتائج جيدة، كما حدد عدد أعضاء المجلسمن 3 أعضاء على الأقل حتى 12 عشر عضوا على الأكثر تنتخبه الجمعية العامة التأسيسية أو الجمعية العامة حسب ما نصت عليه المادة (**المادة 610 من الأمر رقم 75-59)** وحددت **المادة 611** من نفس القانون مدة عضويتهم بـــ 6 سنوات، ولهذا المجلس كل السلطات باسم المصرف مع مراعاة اللوائح والتنظيمات. ونص القانون على أن يتمتع هذا العضو بالنزاهة وفق مجموعة من الشروط، إلا أن القانون لم يشر لموضوع ضم المجلس لأعضاء غير تنفيذيين أو مستقلين على غرار التوجه العالمي نحو ضرورة أن يضم المجلس أعضاء مستقلين وأن ذلك يزيد من فعالية المجلس وله أثر إيجابي على ربحية المصرف وفعاليته.

ب- **إنشاء اللجنة المصرفية:** وهي هيئة رقابية أنشئت بموجب المادة **105 من الأمر 03-11** من قانون النقد والقرض؛ مكلفة برقابة حسن تطبيق القوانين والأنظمة الخاصة بقواعد الحذر التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية من خلال جمع وتحليل البيانات المحاسبية والاحترازية للمصارف والمؤسسات المالية للتحقق من موثوقيتها واتساقها؛ بالإضافة إلى ملاءمة أجهزة الرقابة الداخلية ومراقبة المخاطر في المصارف والسهر على الامتثال للمعايير الاحترازية لا سيما المتطبات الدنيا من الأموال الخاصة

التنظيمية والأموال الأساسية، ومعاقبة المخالفين من المصارف التي لا تذعن وتستجيب لتحذيرات اللجنة المسبقة التي قد تصل إلى حد سحب الاعتماد وتمارس هذه اللجنة نوعين من الرقابة رقابة على الوثائق ورقابة بعين المكان بموجب نص المادة **114** من القانون الآنف ذكره.

ت- **مركزية المخاطر** : تأسست بموجب المادة **160** من القانون **رقم 90-10** للنقد والقرض لتعدل وتتمم من خلال المادة **98 من الأمر 03-11**، والهدف منها مساعدة البنوك على اتخاذ القرارات الائتمانية الملائمة من خلال تزويدها بالمعلومات حول مجموع التزامات عملائها اتجاه الجهاز المصرفي (يوفر البنك المركزي بيانات مجمعة حول مختلف التسهيلات الائتمانية –طبيعة القرض، سقفه، المبالغ غير المسددة، الضمانات المقدمة لكل قرض لدى كل الوحدات المصرفية- وهوية العملاء). تلتزم البنوك بإبلاغ المركزية بكل الديون المشكوك فيها والمتنازع عنها.

ث- **الرقابة الداخلية** أين تم تفعيلها كاستجابة لمقررات لجنة بازل 2 حيث أجبر البنك المركزي بموجب التنظيم 03/02 بتاريخ 14-11-2002 البنوك على إنشاء أنظمة للرقابة الداخلية تضم أنظمة مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية؛ نظام المحاسبة ومعالجة المعلومات، أنظمة قياس المخاطر والنتائج وكذا نظام حفظ الوثائق والإعلام؛ كما يتم من خلالها تحديد حد أقصى للقروض المقدمة أو المحصل عليها، وشروط كل عملية مع مراعاة إجراءات إدارة المخاطر وتسيير السيولة(عمري، 2016، صفحة 158).

ج- **العمل على تطبيق القواعد الاحترازية من فرض نسبة كفاية رأس المال** على البنوك العاملة في الجزائر والتي حددت بـــ 8%بصفة متدرجة عبر عدة سنوات لترفع إلى 9,5 % بداية من 2014 طبقا للأمر 04-11 الصادر في 16-02- 2014، بالإضافة تحديد الحد الأدنى من رأس المال الذي تم رفعه حتى 10 مليار دينار للبنوك و3,5 مليار دينار للمؤسسات المالية، عدا عن نسبة السيولة المفروضة على البنوك الاحتفاظ بها (نوي، 2017، صفحة 158).

جدول 3: نسبة الملاءة في القطاع المصرفي الجزائري (%)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
المصارف العمومية	17,71	18,47	19,58	19,24	17,81	18,95	22,26
المصارف الخاصة	20,36	18,86	18,92	18,20	18,90	20,29	19,99
القطاع المصرفي	18,39	18,86	19,45	19.05	17,99	19,17	21,82

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا (بنك الجزائر، 2021، صفحة 80)

من خلال الجدول نلاحظ أن القطاع المصرفي يتمتع بمستوى ملاءة يتجاوز مستوى الملاءة المحدد من طرف لجنة بازل؛ وهو ما ينعكس إيجابا على تحمل المخاطر المحتملة ويدعم الاستقرار والثقة في القطاع المصرفي الجزائري ويعطي مؤشرا على حماية أفضل لأموال المودعين وهو من أهداف الحوكمة.

EISSN: 2716-8891 /ISSN 2572-0171

ح- بالإضافة أيضا تم إنشاء **مركزية عوارض الدفع** التي تقوم بجمع المعلومات المرتبطة بمشاكل الدفع الخاصة بالقروض أو استخدام أدوات الدفع بهدف حماية البنوك من التعرض لمشاكل استرجاع القروض الممنوحة للعملاء، وعززت **بجهاز لمكافحة إصدار الشيكات دون رصيد** بموجب **النظام 03-92** دعما لضوابط العمل بأهم وسائل الدفع حيث تجمع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بالتبليغ عنها إلى المؤسسات المالية المعنية بهدف القضاء على المعاملات التي تتسم بالغش وخلق قواعد للتعامل المالي قائمة على عنصر الثقة(صلاح، 2016، صفحة 163).

خ- **برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة:** حيث تم في هذا الإطار تحديث أنظمة الدفع وشبكات تبادل تضمن سرعة العمليات البنكية و تأمينها، بغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية الحذر وترقية انضباط الأسواق، يقوم بنك الجزائر بتنفيذ ما ورد في منظومة لجنة بازل 2 بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية من خلال تدابير تدريجية(هاني، 2017، صفحة 205)، وقد اتخاذ عدة إجراءات رئيسية جاءت كما يلي:

- إنشاء فريق مخصص لمشروع اتفاق بازل2 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية.
- إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات بازل2.
- إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (مطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة).

وضمن هذا الصدد، نشير أن البنوك الجزائرية استفادت من برنامج دعم وعصرنة النظام المالي، الذي أقره الاتحاد الأوروبي (AFSMA)، من أجل مساعدة البنوك الجزائرية على إجراء عمليات التدقيق الداخلي وإرساء قواعد محاسبية سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير.

د- **قوانين محاربة الفساد المالي والإداري:** إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996، حيث أشار المشرع الجزائري إلى مصادر هذه الآفة والجنح المنشئة لها، ولم يورد تعريفا صريحا لهذه الظاهرة، وذلك من خلال إصدار الأمر رقم **96-22** المؤرخ في 09 جويلية 1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع والتنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من والى الخارج...الخ. وبتاريخ 09- 06- 1996 صدر مرسوم رئاسي يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها، وهو هيئة جديدة تعتبر أداة لتقديم اقتراحات للقضاء على الرشوة ومعاقبة ممارسيها. كما أسس وزير العدل بتاريخ 12- 04- 2003 مفوضية تضم عددا من الوزارات لمكافحة تهريب الأموال. ومع أن هذه المفوضية لا تملك الصلاحيات

التشريعية، إلا أنه من المتوقع منها تفعيل الشفافية في قطاع البنوك ومحاربة المصادر السرية في الحصول على الأموال، وقام أيضا في هذا الصدد عام 2005 بالشروع في تكوين مجموعة من القضاة يختصون في جرائم تبييض الأموال والجرائم العابرة للحدود والمساس بأنظمة المعلوماتية. هذا اضافة الى القانون رقم01- 06 الصادر في 20-02-2006 والمتضمن الوقاية من الفساد ومحاربته (حليمي، شعابنة، و ناصر، 2017، صفحة 7).

3.2.3 مؤشرات الصلابة المالية للقطاع المصرفي الجزائري في ظل الاهتمام بحوكمته:

في ظل البحث عن مواكبة التطورات العالمية والبحث عن تحقيق الحوكمة الجيدة في الجهاز المصرفي تحت الضغوط والتوجهات الدولية التي جعلت الحوكمة المصرفية في قائمة المطالبات الدولية، سعت الجزائر في محاولة لدفع الجهاز المصرفي نحو هذه التوجهات ومسايرتها على أمل تحقيق الصلابة المطلوبة وجعله الرافعة التي يعتمد عليها الاقتصاد نحو التطور والنمو، خاصة في ظل ما عرفته من اختلالات أدت إلى جملة من الفضائح المالية التي كانت لها تداعياتها على الثقة المحلية والدولية في هذا القطاع الحساس وفيما يلي ندرج بعضا من مؤشرات الصلابة للجهاز المصرفي الجزائري في ظل تطبيقه أو محاولة تطبيقه لمقررات بازل كأحد الأعمدة الأساسية لتحسين الحوكمة وخلق الثقة:

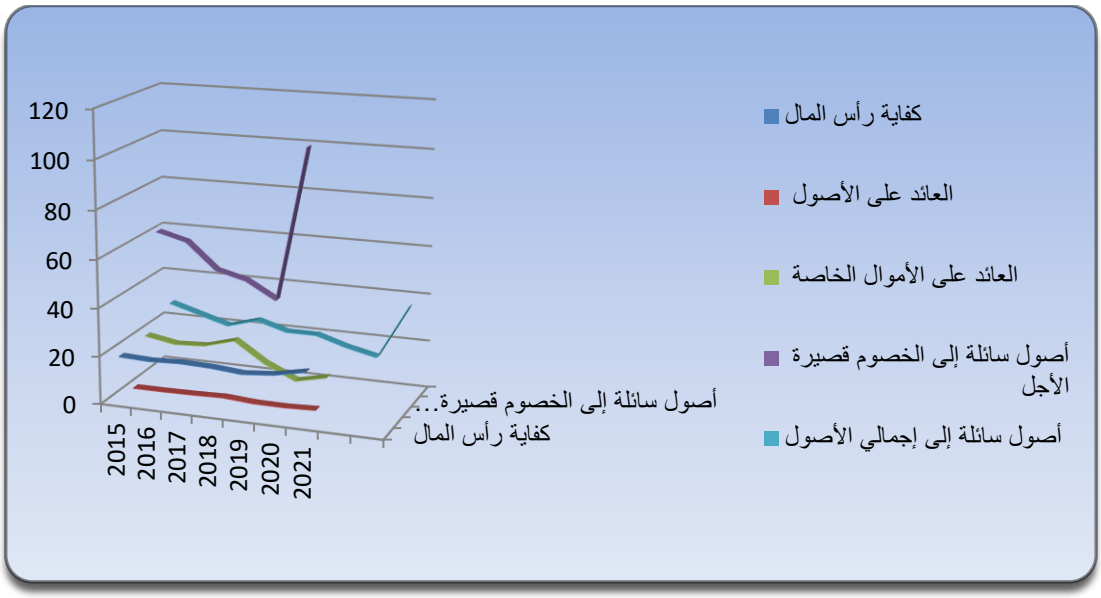
جدول رقم 4: مؤشرات الصلابة المالية للقطاع المصرفي الجزائري

مؤشرات الصلابة المالية		2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
كفاية رأس المال		19,39	18,86	19,45	19,05	17,99	19,17	21,82
نسب السيولة	نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول	27,17	23,50	23,51	19,84	15,97	13,11	35,74
	نسبة الأصول السائلة إلى الخصوم قصيرة الأجل	61,64	58,39	53,70	47,45	44,23	37,14	101,66
نسب الربحية	ROE معدل العائد على الملكية (الأموال الخاصة	20,34	18,14	18,85	22,41	14,08	8,31	11,18
	ROA معدل العائد على الأصول	1,83	1,86	2,05	2,42	1,51	1,43	1,95

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على (بنك الجزائر، 2021، الصفحات 60,61,63,64)

الشكل رقم 3: تطور مؤشرات الصلابة المالية للقطاع المصرفي الجزائري

EISSN: 2716-8891 /ISSN 2572-0171



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول السابق

- فيما **يتعلق بكفاية رأس المال:** الذي يعتبر مؤشرا على قدرة المصرف على مواجهة المخاطر وأحد الركائز الأساسية لمتطلبات بازل في حوكمة المصارف نلاحظ أنه يعتبر من بين أحسن النسب عربيا وقد عرف تحسنا عبر السنوات؛ وعرف تزايدا في سنة 2021 نتيجة الإجراءات الوقائية التي قامت بها السلطة النقدية على رأسها برنامج إعادة التمويل الخاص الذي مس البنوك العمومية,
- من خلال الجدول نسجل أن **نسبة الأصول السائلة إلى إجمالي الأصول** عرفت تراجعا متواصلا خلال السنوات 2015،2016،2017،2018،2019،2020 لترتفع بنسبة كبيرة نوعا ما خلال 2021 وهذا يدل على أن القطاع المصرفي كان له توجه نحو تقديم القروض المتوسطة إلى الطويلة الأجل، في حين تأتى هذا الفائض في السيولة نتيجة الزيادة التي عرفتها سيولة البنوك العمومية في إطار نفس البرنامج السابق. وافق ذلك انخفاض **نسبة الأصول السائلة إلى الخصوم قصيرة الأجل** دون المستوى المحدد من لجنة بازل 100% إلى غاية 2021 أين سجلت نسبة 101,66% لكن أشار بنك الجزائر إلى أن هذا التحسن يرجع إلى زيادة المستحقات على الإدارة المركزية (سندات وأذونات الخزينة) بعد إعادة شراء القروض المشتركة للشركات العمومية من قبل الخزينة العمومية مقابل سندات تصل إلى 2079,7مليار دينار (بنك الجزائر، التقرير السنوي للتطور الاقتصادي والنقدي للجزائر، صفحة 61).
- **معدل العائد على الموجودات (الأصول):** عرف تذبذبا بين الانخفاض والارتفاع وحقق أفضل معدل سنة 2018 بنسبة 2,27% لينخفض مجددا سنتي 2019، 2020، 2021 رغم التحسن الطفيف جدا فيه؛ لكنه يبقى متماشيا مع المعدلات المسجلة عربيا.

- **معدل العائد على الملكية (الأموال الخاصة):** عرف بعض التدهور لغاية سنة 2018 ليسجل أعلى مستوى بنسبة 22,4% وجاء هذا نتيجة رفع رأس المال الخاص بالبنوك العمومية في تلك السنة تماشيا مع قانون النقد والقرض في مادته ثم عاود تذبذبه ليسجل نسبة 13,91 % سنة 2021 وتبقى نسبة مقبولة نوعا ما.

3-2-4 التحديات التي تواجه تفعيل وتحسين الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري:

رغم الخطوات التي قامت بها السلطات في سبيل تحسين وضعية القطاع المصرفي ووضعه في الطريق الصحيح ليضطلع بدوره في دفع عجلة التنمية في الاقتصاد الجزائري إلى أنه لا زال يعاني جملة من النقائص في ظل واقع التحديات والصعوبات التي لازالت تواجه تفعيل حوكمته وبناء الثقة فيه فقد أشار (داودي، 2021، الصفحات 9-10-11) في مقالته عن إشكالية الثقة في الالقطاع المصرفي الجزائري إلى جملة من الأسباب التي تحول دون خلق هذه الثقة ممثلة أهمها في:

- أسباب تنظيمية متعلقة بغياب الرقابة والإشراف التنظيمي الفعال على عمل هذه البنوك في ظل عدم وجود تدابير كافية وحصيفة لحماية أموال المودعين من طرف مدرائها وموظفيها؛
- ضعف المعرفة المالية لدى الأفراد مما خلق ثجوة بين البنوك ومصدر الأموال الأساسي لها (اصحاب الودائع)؛
- عدم توفر المعلومات الكافية عن نشاط هذه اللبنوكوإن كان بعضها متاح أمام كبار المستثمرين فهذا لا يعد كافيا؛
- هذا بالإضافة إلى الضعف التكنولوجي وضعف الجانب البشري المسير لها من حيث الكفاءة ومواكبة التغيرات العللمية,

وأضافت (خرخاش، 2018، صفحة 162) أيضا:

- الفساد المتفشي في الجهاز المصرفي الجزائي؛
- ضعف الإفصاح والشفافية؛
- الافتقار لسوق مالي ونقص المعلومات.

وانطلاقا مما سبق يمكن القول أن الجهاز المصرفي الجزائري يحتاج إلى دفع قوي ودراسة جادة واستراتيجية لمواجهة التحديات التي تواجهه والتي يمكن إدراج أهمها كما يلي:

- ✓ الفساد وما ينجر عنه من آثار سلبية حيث أن انتشار الفساد الناتج عن غياب الحوكمة يؤدي إلى هروب الاستثمارات إضافة إلى تكاليفه الاقتصادية في ظل سوء استخدام الموارد، حيث من الملاحظ أن ترتيب الجزائر لا زال يتقهقر عالميا وتسجل مستويات متدنية في مجال الفساد مقارنة بدول الجوار

حيث جاءت في الترتيب 116/180 عالميا مسجلة 33 نقطة من مؤشر 100 نقطة (corruption perceptions index 2022)

- ✓ تركز الملكية في القطاع المصرفي الجزائري نتيجة الاحتكار الذي تتمتع به المصارف العمومية والدعم الذي تلقاه من الدولة رغم فتح الخوصصة في هذا القطاع وبالتالي تعطيل فعالية التنافسية التي تدفع إلى تحسين الأداء.
- ✓ ضعف الشفافية والإفصاح، وغياب المساءلة مما ينعكس على جودة وموثوقية المعلومات، حيث لازال القطاع المصرفي يعاني في هذا المجال حيث أن حصول الجمهور على معلومات حول البنوك لا زال صعبا. في حين أن المنافسة الدولية واستقطاب الاستثمارات الأجنبية التي قد تحل محل الاستثمار المحلي المنعدم في القطاع المصرفي تتطلب وجود بيانات موثوقة قابلة للمقارنة وفق معايير محددة وموحدة ومتوفرة.
- ✓ غياب السوق المالية الفعالة مما يعرقل جهود الخصخصة وإيجاد أدوات ادخارية محفزة للمستثمرين، خاصة في ظل هيمنة السوق الموازية التي لازات تشكل أكبر الهواجس والتحديات التي تواجه هيكلة النظام المالي وإدخال تلك الأموال في دائرة التداول الحقيقي المعزز للنشاط الاقتصادي في ظل مستويات التهرب الضريبي العالية.
- ✓ عدم الالتزام بنشر المعلومات في وقتها والتأخر في إعداد التقارير المالية السنوية مما قد يؤدي إلى التلاعبات، بالإضافة إلى مشكل البيروقراطية في معالجة ملفات القروض التي لازالت أحد العوائق أمام مساهمة البنوك الفعالة اقتصاديا، بالإضافة إلى الضمانات الصعبة التي تفرض على المستثمرين طالبي القروض.
- ✓ صغر حجم البنوك من حيث رأسمالها مقارنة حتى ببعض دول الجوار مما يخلق ضعفا في قدرته على المساهمة الفعالة في النشاط الاقتصادي على الرغم من القوانين المتلاحقة لرفع رأسمالها وكذا ضعف الكثافة المصرفية مقارنة بالنسبة العالمية مما يصعب وصول خدماتها لفئة واسعة من السكان.
- ✓ ضعف مواكبة النظام المصرفي للتطورات التكنولوجية خاصة في مجال الصيرفة الالكترونية وعدم قدرته على توفير مناخ ثقة بينه وبين متعامليه، وهذا يندرج ضمنه عدم وجود قاعدة تشريعية قوية تتماشى مع التوجهات العالمية سواء للصيرفة أو للعمل الالكتروني في ظل العولمة والانفتاح العالمي(التجارة الالكترونية، الدفع الالكتروني .....)

4. خاتمة:

لقد أصبح موضوع الحوكمة من المواضيع ذات الأولوية على الصعيدين الدولي والمحلي حيث أصبحت فيصلا في نجاح المؤسسات لكسب ثقة المستثمرين وجذب رؤوس الأموال، والقطاع المصرفي لما له من حساسية ودور هام في التنمية فقد أصبح يلاقي اهتماما متزايدا حول حوكمته بصفة خاصة للخصائص التي تميزه عن باقي المؤسسات. إن القطاع المصرفي الجزائري وبرغم الخطوات التي عرفها نحو محاولة تحسين حوكمته إلا أن هذا التوجه لا زال في خطواته الأولى وهذا راجع من جهة إلى البيئة التي تنشط فيها هذه المؤسسات وطبيعة النشاط الاقتصادي الوطني، بالإضافة إلى غياب استراتيجية مدروسة وواضحة من القائمين على هذا القطاع خاصة في غياب سوق مالية فعالة.

نتائج الدراسة:

- إن تطبيق آليات الحوكمة في المؤسسات المصرفية يعد أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد، يمكن أن يساهم في تحسين إداء المصرف من خلال تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر؛
- إن للحوكمة دورا فعالا في ضبط النشاط المصرفي من أجل تفادي الانحرافات وتجنب الأزمات، وعليه فإن تفعيلها وتحسينها في القطاع المصرفي الجزائري سوف يفتح المجال أمام الحد من الفساد مما يعمل على زيادة فرص التمويل و الحد من مشاكل التعثر المصرفي؛
- لا زال الجهاز المصرف الجزائري يعاني من جملة من النقائص التي أدت إلى توالي الأزمات التي كان لها الانعكاس السلبي على نشاطه ومصداقيته ما جعل تبني الحوكمة وتفعيلها أمرا لا مفر منه وتوجها بالغ الأهمية تفرضه المتطلبات المحلية والدولية في سبيل تحسين أدائه وتحسين تنافسيته.
- بالرغم من الجهود المبذولة في إطار تبني مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية من سن لقوانين الرقابة المالية ومحاربة الفساد وغيرها إلا أنها لم ترقى بعد للمستوى المطلوب بسبب ما تواجهه البنوك الجزائرية من صعوبات وتحيات لا زالت تحول دون التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة.

توصيات الدراسة:

تبعا لنتائج الدراسة فإن من أهم المتطلبات التي يجب على الجهاز المصرفي الجزائري توفيرها لتحسين حوكمته والعمل على مواكبة التوجهات العالمية لا بد من:

- ✓ خلق البيئة القانونية والتنظيمية الداعمة من حيث قوانين حماية المساهمين، والمدخرين على حد سواء وكذا قوانين الخوصصة وقانون الأعمال ومكافحة الفساد...؛
- ✓ تعزيز وتفعيل مراقبة وقياس المخاطر في الجهاز المصرفي وذلك من خلال تعريف هذه المخاطر والقدرة على قياسها بصورة منتظمة من خلال نظام معلوماتي فعال؛ وتوفير معايير مناسبة لاتخاذ قرارات صحيحة في الوقت المناسب؛ وذلك من خلال الاستفادة من الخبرات العالمية؛
- ✓ إنشاء إدارات خاصة بالمخاطر لمتابعة سياساتها؛ ومتابعة تنفيذ السياسات الائتمانية الموافق عليها بحيث يصبح عملها قائما على التنبؤ بدلا من التعامل معها كرد فعل؛
- ✓ توفير التدريب المناسب للإطارات البنكية في التسيير وإدارة المخاطر؛

- ✓ تحقيق أفضل استغلال للموارد البشرية والذي يعد الركيزة الأساسية في الارتقاء بالأداء المصرفي حيث إن العامل البشري يعتبر النقطة الفاصلة في نجاح أي استراتيجية من خلال استيعابه للتطورات المتلاحقة في الخدمات المصرفية؛
- ✓ ضرورة الالتزام بمبادئ الشفافية والإفصاح وتفعيلها في الجهاز المصرفي الجزائري ليس فقط للسلطات الإشرافية ولكن لمختلف المتعاملين وفق ما تقتضيه الضرورة وهذا بصفة منتظمة لتجنب الفساد والتلاعبات وسوء التسيير الذي يؤدي إلى إهدار الموارد وإضعاف القدرة التنافسية للبنك؛
- ✓ وضع آليات للإنذار المبكر من خلال إيجاد وحدات للتنبؤ بالأزمات المصرفية في القطاع المصرفي الجزائري وذلك من خلال تفعيل آليات الاتصال لتوفير المعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم؛
- ✓ إيجاد مدونة خاصة بالحوكمة في القطاع المصرفي إجبارية مستمدة من المبادئ الدولية تعزز الالتزام بمبادئها في هذا القطاع الحساس وتراعي خصوصية وطبيعة البيئة المصرفية الجزائريةذ

6. قائمة المراجع:

1-*corruption perceptions index 2022*. (2022). Retrieved 1 9, 2023, from transparency international : https://www.transparency.org/en/cpi/2022/index/dza

2- Golja, t., Nizic, M. k., & Paulisie, M. (2011). Perspectives of Corporate Governance in Craotian Banking Sectors. *International journal of Economics and Financial Issues* , *1* (3), 78-87.

3-Nam, S.-W. (2006). Corporate Governance of Banks: Review of Issues. *Asian development bank institute* , 12-50.

4- بنك الجزائر. (2017). *التقرير السنوي للتطور الاقتصادي والنقدي للجزائر*. الجزائر

5- بنك الجزائر. (2021). *التقرير السنوي للتطور الاقتصادي والنقدي للجزائر*. الجزائر.

6- الخالدي, ح .ع .((2008)) .تأثير الآليات الداخلية للحاكمية في الأداء والمخاطرة المصرفية لعينة من المصارف الأهلية العراقية –دراسة تحليلية للمدة من) 1992-2005أطروحة دكتوراه .(بغداد, كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

7- بلعيد, ذ & .,دوة, م .(2017) .دور بنك الجزائر في إرساء القواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف بالبنوك الجزائرية .*الملتقى الوطني حول الحوكمة في المؤسسات المالية الجزائرية واقع وآفاق* .سوق أهراس.

8- بن رجم, م .خ & .,معيزي, أ .(2012) .أثر تطبيق قواعد الحوكمة المصرفية لزيادة القدرة التنافسية في البنوك الجزائرية.213-205 ,(8) *5* .

9- جاسم محمد محمد. (2014). الحوكمة المصرفية وفق مبادئ لجنة بازل وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصارف- دراسة في عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، 20* (80)، 355-392.

10- جبار ,ع .ا .(2009) .الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي :حالة جول شرق إفريقيا .*مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا* .98-75 ,7 ,

11- حكيمة حليمي، سعاد شعابنة، و جلال ناصر. (2017). الحوكمة والقطاع البنكي الجزائري-واقع وآفاق-. *الملتقى الوطني للحوكمة في المءسسات المالية الجزائرية*. سوق أهراس: جامعة سوق أهراس.

12- خرخاش ,ج .(2018) .أثر تطبيق حوكمة الشركات في تفعيل أنظمة الرقابة الداخلية لدى البنوك التجارية الجزائرية –دراسة استشرافية)أطروحة دكتوراه(، .المسيلة ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , المسيلة :جامعة المسيلة.

13- سعاد صلاح. (2016). أثر تطبيق مبادئ حوكمة الشركات على إدارة المخاطر في البنوك التجارية- دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية الجزارية (أطروحة دكتوراه). عنابة، كلية العوم الاقتصادية والتجارية ولعوم التسيير، الجزائر.

14- سلام عماد صالح. (2004). *البنوك العربية و الكفاءة الاستثمارية*. بيروت: اتحاد المصارف العربية.

15- عبد الرزاق خليل. (2007). الحوكمة المؤسسية للبنوك. *مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية*. سكيكدة: جامعة سكيكدة.

16- عمري ,ر .(2016) .الحوكمة المصرفية ودورها في مواجهة الأزمات المالية –دراسة حالة الجزائر)أطروحة دكتوراه . .(أ /البواقي ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ,الجزائر.

17- فاطمة الزهراء نوي. (2017). أثر تطبيق الحوكمة المؤسسية على تحسين اداء البنوك الجزائرية (أطروحة دكتوراه). بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

18- محمد جلاب. (2009). حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العاليمة (رسالة ماجستير). الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، الجزائر.

19- محمد شريقي. (2010). دور وأهمية الحوكمة المصرفية في استقرار النظام المصرفي. *كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير* . سطيف.

20- مريم هاني. (2017). تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل –دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر-. (جامعة قاصدي مؤباح، المحرر) *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية ، 4* (2)، 201-214.

21- نسمان ,إ .إ .(2009) .دور إدارات المراجعة الجاخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة –دراسة تطبيقية على قطاع المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير .فلسطين :الجامعة الإسلامية.

22- نور الدين تمجغدين، و الحاج عرابة. (2008). تحديث القطاع المصرفي في الجزائر، الاستراتيجية والسياسة المصرفية. *المؤتمر العلمي الدولي حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة*. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح .