



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع:/2014

القسم: علوم التسيير

ميدان : علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : مالية و بنوك

مذكرة بعنوان:

دور حوكمة البنوك في إدارة المخاطر المصرفية
دراسة حالة: الجزائر

مذكرة مكملّة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص "مالية و بنوك"

إشراف الأستاذة:

إعداد الطالبة:

كنيدة زليخة

بوروي إنصاف

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي لميلة	
مناقشا	المركز الجامعي لميلة	
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي لميلة	كنيدة زليخة



شكر وتقدير

اللهم لك الحمد يا أرحم الراحمين ويا أحكم الحاكمين ويا قائما بالحق فوق الخلق اجمعين نحمدك بالمنطق واليقين ونصلي ونسلم على صفوتك من العالمين محمد طيب القلوب ودوائها ونور البصائر وشفائها
أما بعد :

أتقدم بالشكر الجزيل لوالدي الكريمين أطال الله في عمريهما وأمدهما بالصحة و العافية لما وفراه لي من راحة حتى أتم هذا العمل على أكمل وجه.

كما لا يسعني وأنا في هذا المقام إلا أن أتقدم بأصدق معاني الإمتنان والتقدير والإحترام الى أستاذتي المشرفة "كنيدة زليخة" التي لم تبخل علي بإرشاداتها ونصائحها وتوجيهاتها القيمة التي كانت بمثابة مشعلا لي في جميع مراحل إعدادي لهذا العمل وكذا صبرها وسعة صدرها وحرصها الدائم على إتمام هذا العمل في أحسن الظروف، كما أحيي فيها روح التواضع والمعاملة الجيدة، فجزاها الله عني كل الخير.

كما أتوجه بالشكر الجزيل الى الأساتذة الأفاضل أعضاء اللجنة الموقرة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة وإثرائها بملاحظاتهم.

والشكر موصول الى أساتذة جامعة ميله الذين ساهموا في إنارة عقلي بالعلم.
وكذلك أشكر جميع الزميلات والزملاء وكل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إتمام هذا العمل.

*** إنصاف ***

إهداء

الحمد لله الذي أضاء طريقني و كان لي خير عون

أهدي ثمرة جهدي إلى:

أول من نطق لسانني باسمها ونبض قلبي بحبها واكتحلت أجفاني بصورتها، إلى من جعل الرحمن
الجنة تحت أقدامها نبع حناني ورمز عطائي أُمي الحبيبة.

الذي أنار دربي وكان عوني وسندي في حياتي، الذي لم يبخل علي بحنانه وعطائه وسهر على تربيته
وتعليمي أبي العزيز.

لكما أهدي كل نجاحاتي.....ومنكما أنهل رحيق كل قوتي وتفوقي

ولكما أبارك ما جنيته طوال حياتي.....فلكما كل الفضل بعد الله فيما ارتقيت من المعالي

حفظكما الله وبلغكما سعادة الدارين.

الأحب إلي من نفسي إخوتي: علي، كريم، طارق، عبد الرحمان.

رفاق حياتي: أخوالي وخالاتي وكل من يحمل لقب نعمون.

صديقاتي: سعاد، سميرة، خديجة، أمينة، وفاء، آمال.

إلى كل من وقف إلى جانبي طيلة مرحلة إعدادي لهذا البحث.

إلى كل من كان لي شرف التعرف عليه خلال مشواري الدراسي.

لكم مني كل الحب والتقدير

إنصاف

A decorative graphic of a scroll with a light gray background and a purple border. The scroll is partially unrolled, with the top and bottom edges curled up. The title is centered on the main body of the scroll.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير.
	الإهداء.
I	فهرس المحتويات.
IV	قائمة الأشكال.
أ-هـ	المقدمة
ب	تحديد إشكالية البحث.
ب	فرضيات البحث.
ب	أهمية البحث.
ج	أهداف البحث.
ج	دوافع اختيار الموضوع.
ج	منهج البحث.
د	دراسات سابقة.
د	هيكل البحث.
25-1	الفصل الأول: تحليل المخاطر المصرفية وكيفية إدارتها.
1	تمهيد.
12-2	المبحث الأول: مخاطر العمل المصرفي وأنواعها.
2	المطلب الأول: تحديد مفهوم المخاطر المصرفية.
2	أولاً: تعريف المخاطر المصرفية.
3	ثانياً: مفاهيم ذات صلة بمصطلح "المخاطر".
3	ثالثاً: البيئة المصرفية وعلاقتها بتطور المخاطر المصرفية.
6	المطلب الثاني: أنواع المخاطر التي تواجهها البنوك.
6	أولاً: المخاطر المالية.
10	ثانياً: المخاطر التشغيلية.
11	ثالثاً: مخاطر أخرى.
25-13	المبحث الثاني: آليات إدارة المخاطر المصرفية .
13	المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر المصرفية.
13	أولاً: مفهوم إدارة المخاطر المصرفية.
14	ثانياً: خطوات إدارة المخاطر المصرفية وعناصرها الرئيسية.
17	ثالثاً: اختصاصات ومبادئ إدارة المخاطر المصرفية.

19	المطلب الثاني: السياسات الحديثة لإدارة المخاطر المصرفية.
19	أولاً: إدارة المخاطر حسب مقررات لجنة بازل.
22	ثانياً: المشتقات المالية كأدوات لإدارة المخاطر.
25	خلاصة الفصل الأول.
59-26	الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية.
26	تمهيد.
40-27	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات.
27	المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات .
27	أولاً: مفهوم حوكمة الشركات .
30	ثانياً: دوافع تنامي الاهتمام بحوكمة الشركات.
32	ثالثاً: أهمية، أهداف وخصائص حوكمة الشركات.
35	رابعاً: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات.
37	المطلب الثاني: محددات حوكمة الشركات والمبادئ الدولية.
37	أولاً: محددات حوكمة الشركات.
39	ثانياً: المبادئ الدولية لحوكمة الشركات.
59-41	المبحث الثاني: حوكمة البنوك كآلية للتقليل من المخاطر المصرفية.
41	المطلب الأول: الجوانب العامة لحوكمة البنوك.
41	أولاً: مفهوم حوكمة البنوك.
44	ثانياً: دور البنوك في تعزيز حوكمة الشركات.
45	ثالثاً: الأطراف الفاعلة في حوكمة البنوك.
48	المطلب الثاني: حوكمة البنوك في ظل عملية إدارة المخاطر المصرفية.
48	أولاً: مسؤولية مجلس إدارة البنوك.
51	ثانياً: دور البنك المركزي في تعزيز حوكمة البنوك.
51	ثالثاً: معايير مقترحة من طرف بنك التسويات الدولية.
52	رابعاً: توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك.
59	خلاصة الفصل الثاني.
91-60	الفصل الثالث: الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر
60	تمهيد.
74-62	المبحث الأول: حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري من خلال الإصلاح المصرفية.
61	المطلب الأول: الإصلاحات المصرفية التي سبقت إصدار قانون النقد والقرض.

62	أولاً: الإصلاح المالي لسنة 1971.
63	ثانياً: الإصلاح المالي من خلال قانون القرض والبنك لسنة 1986.
65	ثالثاً: الإصلاح المالي المتعلق باستقلالية البنوك.
66	المطلب الثاني: الإصلاحات المصرفية في إطار قانون النقد والقرض 10-90.
66	أولاً: مضمون الإصلاحات المصرفية في ظل قانون النقد والقرض 10-90.
70	ثانياً: التعديلات الجوهرية التي مست قانون النقد والقرض 10-90.
72	ثالثاً: هيئات الرقابة في النظام المصرفي الجزائري.
93-75	المبحث الثاني: موقع البنوك الجزائرية من تطبيق مبادئ الحوكمة.
75	المطلب الأول: الحاجة إلى حوكمة البنوك الجزائرية.
75	أولاً: جوانب الضعف الهيكلي في البنوك الجزائرية.
76	ثانياً: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر.
79	ثالثاً: الفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي الجزائري.
80	المطلب الثاني: جهود السلطات الجزائرية في مجال تطبيق حوكمة البنوك.
80	أولاً: إصدار الميثاق الوطني للحكم الرشيد.
82	ثانياً: ملامح تبني مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية.
87	ثالثاً: تقييم وضعية الحوكمة في البنوك الجزائرية.
93	خلاصة الفصل الثالث.
98-94	الخاتمة
94	الخلاصة العامة.
94	نتائج البحث.
96	نتائج اختبار صحة الفرضيات.
97	التوصيات المقترحة.
98	آفاق البحث.
106-99	قائمة المراجع.
	قائمة الملاحق.

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	المخاطر المصرفية الرئيسة.	06
02	المخاطر المصرفية وفقا لمقررات بازل 2.	22
03	جوانب الخلل لدى الشركات.	32
04	أهمية حوكمة الشركات.	33
05	خصائص حوكمة الشركات.	35
06	الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة.	37
07	المحددات الأساسية للحوكمة.	38
08	مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية.	40
09	الأطراف الأساسية في حوكمة البنوك.	46



المقدمة

تلعب البنوك دورا حيويا في الاقتصاديات الحديثة وهو تعبئة الادخار ثم تخصيصه لتمويل النمو والتقدم الاقتصاديين، لكن في خضم عديد الفرص والتحديات، أصبحت الأعمال التي تقوم بها البنوك على درجة كبيرة من التعقيد لم يسبق لها مثيل.

وقد أدت التطورات التي تمثلت في التقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية واستحداث أدوات مالية جديدة وانفتاح الأسواق المالية على بعضها البعض في الدول المختلفة وبصورة غير مسبقة إلى إحاطة العمل المصرفي بمخاطر عديدة بعد أن باتت الأعمال التي تقوم بها البنوك على درجة كبيرة من التعقيد، الأمر الذي استلزم زيادة الاهتمام أكثر فأكثر بقضية التحكم في المخاطر المصرفية والتقليل منها وقد بدأ التفكير في البحث عن آليات لمواجهة هذه المخاطر، وتعتبر الحوكمة من بين الآليات والوسائل الحديثة والهامة التي تهدف إلى الحفاظ وضمان الاستقرار في النظام المالي ككل والمصرفي بشكل خاص.

فالحوكمة هي الإجراءات والأنشطة التي تهدف إلى الرقابة على المخاطر وضمان قيام الإدارة العليا بتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية اللازمة للتغلب على هذه المخاطر، وتؤدي الحوكمة الفعالة للشركات والبنوك إلى ضمان دقة التقارير المالية وذلك من خلال مجموعة من الأسس والإجراءات التي تستخدم لإدارة البنك أو الشركة من الداخل.

نتيجة للأهمية الكبيرة لهذه الآلية فقد تزايد الاهتمام بتطبيقها في القطاع المصرفي بالعديد من الاقتصاديات المتقدمة والناشئة خلال العقود القليلة الماضية وخاصة في أعقاب الانهيارات الاقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها عدد من دول شرق آسيا وأمريكا اللاتينية وروسيا وما يشهده العالم من تداعيات الأزمة المالية العالمية والتي أطلقت شرارتها الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية، وكذلك لما لها من دور في الحفاظ على استقرار النظام المصرفي الذي تشكل سلامته أحد الركائز الأساسية لتحسين قدرات البنوك على جذب رؤوس الأموال التي أصبحت في ظل هذه التطورات تتسم بقدر كبير من التحديات نظرا لحجم الخسائر والأضرار التي تكبدها أصحاب المصالح في البنوك سواء كانوا مساهمين أو مودعين أو غيرهم، مما أدى بهم إلى الإعلان عن عدم استعدادهم لتحمل نتائج سوء الإدارة والرقابة على أعمال البنوك كما أصبحوا قبل قيامهم بتوظيف أموالهم يطلبون الأدلة من البنوك على أن تتم إدارتها وفقا للأساليب السليمة التي تضمن الشفافية والإفصاح في المعلومات المالية مما جعل مصير البنوك مرهونا بمدى تطبيقها لمبادئ الحوكمة.

كما أن الجزائر وباعتبارها من الدول التي انتهجت سياسة اقتصاد السوق والانفتاح على القطاع الخاص الوطني والأجنبي، تعرضت بدورها لمجموعة من الأزمات مست النظام المصرفي وتمثل ذلك في أزمة بنك الخليفة وأزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري مع مطلع 2003 وعليه فقد سارعت الحكومة إلى الاهتمام أكثر بتطبيق مفهوم الحوكمة خصوصا في القطاع المصرفي، فبعد تعديل قانون النقد والقرض سنة 2003 بهدف تشديد الرقابة على البنوك العمومية والخاصة قامت الجزائر بإصدار أول ميثاق لحوكمة المؤسسات

الجزائرية في 11 مارس 2009، فتطبيق قواعد حوكمة الشركات ستساعد في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الأزمات المالية العالمية.

تحديد إشكالية البحث:

- من خلال ما تم استعراضه سابقا يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:
- كيف تساهم حوكمة البنوك في إدارة المخاطر المصرفية في المنظومة المصرفية الجزائرية؟**
- ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:
- ما هي الأسباب الحقيقية التي أدت إلى التفكير في ضرورة سن مبادئ لحوكمة الشركات؟
 - فيما تكمن أهمية تطبيق مبادئ حوكمة البنوك؟
 - ما هو الدور الذي تلعبه حوكمة البنوك في التقليل من المخاطر المصرفية؟
 - على أي أساس تم تبني مفهوم حوكمة البنوك في الجزائر؟
 - هل تعتبر حوكمة البنوك وحدها كافية للحد من المخاطر المصرفية في الجزائر؟

فرضيات البحث:

- وللإجابة على الأسئلة المطروحة ولمعالجة الموضوع تم اعتماد الفرضيات التالية:
- تعتبر الانهيارات المالية التي طالت كبريات الشركات العالمية كانت هي القوة الدافعة وراء تبني حوكمة الشركات.
 - تكمن أهمية تطبيق مبادئ حوكمة البنوك في أهمية البنوك ذاتها.
 - تلعب حوكمة البنوك دورا هاما في التقليل من المخاطر المصرفية وذلك من خلال توفير إشراف على المخاطر وإدارتها.
 - يعتبر ضعف رقابة بنك الجزائر السبب الرئيسي لتبني مفهوم حوكمة البنوك في الجزائر.
 - لا يمكن لحوكمة البنوك وحدها الحد من المخاطر المصرفية في الجزائر.

أهمية البحث:

تتمثل أهمية البحث في تناوله موضوع يتسم بالحدثة ويعد أحد أبرز المواضيع الجوهرية في العصر الحديث، نظرا لدور مبادئ حوكمة البنوك في حماية وتعزيز حقوق المساهمين المودعين وأصحاب المصالح، بالإضافة إلى تحسين مستوى الأداء وتجنب الآثار السلبية لعدم الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك، فالبنوك تختلف عن باقي الشركات في أن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا ويؤدي إلى فقدان الثقة في النظام المصرفي ككل مما يكون له آثار سلبية على اقتصاد الدولة.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث في النقاط التالية:

- الوقوف على المفاهيم والمبادئ الأساسية التي يقوم عليها نظام الحوكمة في الشركات وإبراز كيفية الاستفادة منها في البنوك.
- لفت الانتباه إلى الدور السليم لتطبيق مبادئ حوكمة البنوك في استقرار النظام المصرفي والاقتصاد ككل وحثهم على الالتزام بها.
- إعطاء فكرة عن التزام البنوك الجزائرية بالمبادئ المتعارف عليها للحوكمة.
- إبراز الدور الهام لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك في القضاء على الممارسات السلبية في الإدارة، مما يؤدي إلى التقليل من المخاطر المصرفية.

دوافع اختيار الموضوع:

يمكن تقسيم دوافع اختيار الموضوع إلى:

• دوافع موضوعية: وتتمثل فيما يلي :

- حداثة موضوع حوكمة البنوك على المستوى الدولي والمحلي، حيث تبذل فيها حالياً الجهود من أجل توضيح مفهومها وكيفية تطبيقها على أرض الواقع.
- الأزمات التي زعزعت استقرار النظام المصرفي الجزائري، لاسيما بعد إفلاس بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري وما خلفته من آثار مختلفة.
- النقص الكبير في عمليات الإفصاح والشفافية في البنوك الجزائرية، وما ترتب عنه من بروز عدة فضائح مست كبرى الشركات خاصة في السنوات الأخيرة.

• دوافع ذاتية: تتمثل في:

- تم اختيار هذا الموضوع بحكم تخصصنا في مجال البنوك.
- الرغبة في إثراء المكتبة الجامعية ومساعدة الطلبة في فتح المجال لبحوث أخرى في هذا الموضوع.
- ميولي الشخصي إلى هذا النوع من الدراسات والرغبة في التخصص ضمن هذا المجال.

منهج البحث:

من خلال هذه الدراسة قمنا بإتباع منهجين المنهج التاريخي حيث قمنا به باستعراض أهم التطورات المالية العالمية التي خلفت الحاجة إلى وضع وتبني مبادئ حوكمة البنوك وكذلك ملامح الإصلاحات التي مر بها القطاع المصرفي الجزائري وحوكمة البنوك في الجزائر، بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليل حيث تم الاعتماد عليه في تحليل ودراسة كافة معطيات حوكمة البنوك ودورها في التقليل من المخاطر المصرفية.

الدراسات السابقة:

1. عمر علي عبد الصمد: نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية "دراسة نظرية تطبيقية"، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر 3، 2013.
جاء في هذه الدراسة محاولة التأسيس لإطار فكري للحوكمة بالإضافة إلى دراسة النماذج الدولية فيما يخص حوكمة المؤسسات وكيفية الاستفادة منها في البيئة الجزائرية وأيضا محاولة تشخيص الواقع العملي لحوكمة المؤسسات في الجزائر.
2. بادن عبد القادر: دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية "بالإشارة على حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008.
وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العناصر والعوامل التي تميز النظام المصرفي الجزائري والتي تحتم على السلطات الإشرافية إدخال مبادئ الحوكمة في ثقافة البنوك وفي مسار بناء استراتيجياتها المستقبلية وكذا إبراز أهم أدوات الحوكمة بالبنوك الجزائرية والتي تعتبر من الضروريات الحالية التي تمهد المناخ أمام باقي المبادئ المتعارف عليها.
3. خلوف عقيلة: حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي، مذكرة ماجستير، تخصص النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2010.
هدفت هذه الدراسة إلى البحث عن الوسائل والأساليب لنشر ودعم ثقافة الحوكمة التي من شأنها أن تساعد على زيادة فعالية البنوك وذلك من خلال الإحاطة بمفهوم الحوكمة وفهم مبادئه والوقوف على ضرورة اهتمام البنوك بالحوكمة وتطبيقها في أرض الواقع.
ونحن من خلال هذا البحث تناولنا حوكمة البنوك من عدة زوايا حاولنا من خلاله إبراز دور حوكمة البنوك في إدارة المخاطر المصرفية وتجنب الوقوع في المخاطر التي تتعرض لها البنوك خاصة وأن التجارب الأخيرة في العالم أظهرت أن ضعف الحوكمة في النظم المصرفية يؤدي إلى تدمير الاقتصاديات في الدول بشكل خطير واسقاط ذلك على واقع البنوك في الجزائر خاصة بعد أزمة البنوك الخاصة للعام 2003 والتي خلفت آثار وخيمة على الإقتصاد الجزائري.

هيكل البحث:

من أجل الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع تضمن هذا البحث مقدمة وخاتمة إضافة إلى ثلاث فصول وكانت على النحو التالي:

الفصل الأول: وكان عنوانه: "تحليل المخاطر المصرفية وكيفية إدارتها"، وقسم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث شمل المبحث الأول: مخاطر العمل المصرفي وأنواعها وسنقوم في هذا المبحث بدراسة المخاطر المصرفية من خلال استعراض تعريف المخاطر المصرفية وكذا البيئة المصرفية وعلاقتها بتطور المخاطر المصرفية بالإضافة إلى أهم أنواع المخاطر التي تواجهها البنوك، أما المبحث الثاني سوف نتطرق فيه إلى

آليات إدارة المخاطر المصرفية وتم تجزئته إلى تعريف إدارة المخاطر المصرفية وأهميتها، وكذا السياسات الحديثة المستعملة في إدارة المخاطر.

الفصل الثاني: جاء تحت عنوان "حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية" وتم تجزئته إلى مبحثين، المبحث الأول سوف نتناول فيه الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات ويتضمن مفهوم حوكمة الشركات ومن ثم معرفة دوافع تنامي الاهتمام بحوكمة الشركات، وكذلك المحددات الأساسية لتطبيقها وأهم المبادئ الدولية، أما المبحث الثاني فقد شمل حوكمة البنوك كآلية للحد من المخاطر المصرفية وجاء فيه تعريف وأهمية حوكمة البنوك ومن ثم معرفة الدور الذي تلعبه البنوك في تعزيز حوكمة الشركات، بالإضافة إلى الأطراف الفاعلة فيها، وفي الأخير أهم توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك.

الفصل الثالث: عنوانه: "الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر" وقسم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول جاء فيه حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري من خلال الإصلاح وسوف نستعرض فيه بدايات الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971 والإصلاح المصرفي من خلال قانون القرض والبنك لسنة 1986 والإصلاح البنكي لسنة 1988 ولكن أهمها كانت اصلاحات 1990، أما المبحث الثاني سنتناول فيه موقع البنوك الجزائرية من تطبيق مبادئ الحوكمة وتناولنا فيه الحاجة إلى وضع وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية بالإضافة إلى جهود السلطات الجزائرية في هذا المجال.

الفصل الأول:

تحليل المخاطر المصرفية

وكيفية إدارتها

تمهيد:

شهد القطاع المصرفي والمالي على مستوى العالم العديد من التطورات خلال النصف الثاني من القرن الماضي تمثلت في التقدم التكنولوجي الهائل في الصناعة المصرفية واستحداث أدوات مالية جديدة وانفتاح الأسواق المالية على بعضها البعض في الدول المختلفة وبصورة غير مسبقة، وعلى الرغم من إيجابية هذه التطورات إلا أنها ساهمت في حدوث بعض الأزمات التي شهدها القطاع المصرفي والمالي في دول العالم سواء في الدول النامية أو المتقدمة والتي كانت فيها مشاكل تعثر البنوك قاسما مشركا وذلك إلى تزايد المخاطر المصرفية وعلى رأسها الأخطار الناتجة عن الإئتمان.

وقد كان لزاما أن يتطور الفكر المصرفي ليتواءم مع التطورات الحديثة في مجال الثورة التكنولوجية والخدمات المصرفية الحديثة لذا فقد كان من الضروري التركيز على تحديد المخاطر المختلفة التي يمكن أن تتعرض لها البنوك وكيفية قياسها وإدارتها.

ونتيجة الإعراف الدولي بالإحتمال المتزايد لأن تؤدي الآثار الناجمة عن الأزمات المصرفية عبر الحدود إلى زعزعة الاستقرار المالي العالمي بسبب تدويل الأعمال المصرفية فقد دفع ذلك إلى اتخاذ مبادرات اعتبارا من السبعينات عن طريق تأسيس لجنة بازل التي أخذت على عاتقها تقليص فوارق الرقابة الدولية بين البنوك بهدف تدعيم الملاءة المالية للجهاز المصرفي على مستوى العالم وإيجاد المناخ المناسب للإئتمان لضمان تفعيل الرقابة على مخاطره.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى المخاطر المصرفية وكيفية إدارتها من خلال مبحثين رئيسيين على النحو التالي:

✓ المبحث الأول: مخاطر العمل المصرفي وأنواعها.

✓ المبحث الثاني: آليات إدارة المخاطر المصرفية.

المبحث الأول: مخاطر العمل المصرفي وأنواعها

تتعرض البنوك على اختلاف أنواعها للعديد من المخاطر، ولكي تتمكن البنوك من توفير الحماية اللازمة ضد هذه المخاطر، فإنه ينبغي عليها أن تكون على دراية تامة بطبيعتها وأنواعها، ولذا سوف نقوم في هذا المبحث بدراسة المخاطر المصرفية من خلال استعراض تعريف المخاطر المصرفية وكذا البيئة المصرفية وعلاقتها بتطور المخاطر المصرفية بالإضافة إلى أهم أنواع المخاطر التي تواجهها البنوك.

المطلب الأول: تحديد مفهوم المخاطر المصرفية

تعرف المخاطر عموماً على أنها التعرض لطرف معاكس وهذا التعريف يعتبر واسعاً وعريضاً لذلك سوف نحاول في هذا المطلب تعريف المصطلح بشكل أدق.

أولاً: تعريف المخاطر المصرفية

قبل تعريف المخاطر المصرفية لابد من الإشارة إلى تعريف المخاطر عموماً.

تعرف المخاطر بأنها: "احتمال التعرض إلى خسائر غير متوقعة وغير مخططة و/أو تذبذب في العائد المتوقع من استثمار أو نشاط معين".⁽¹⁾ وهذا التعريف يشير إلى طبيعة المخاطر بأنها احتمالية، كما يشير إلى القلق إزاء الآثار السلبية الناجمة عن أحداث مستقبلية محتملة الوقوع، لها القدرة في التأثير على تحقيق الأهداف المنشودة وتنفيذ الإستراتيجية أو الخطة بنجاح.

كما تعرف أيضاً على أنها: "ضرر متوقع الحدوث مبني على الاحتمالات التي تتفاوت فيما بينها بين احتمالات متعلقة بالأشخاص أو احتمالات متعلقة بالممتلكات".⁽²⁾

ويمكن تعريفها أيضاً: "هي حادث احتمالي (غير مؤكد الوقوع) ينطوي على نتائج غير مرغوب بها أو غير محمودة".⁽³⁾ ويلاحظ أن هذا المفهوم يتضمن ركنين أساسيين:⁽⁴⁾

- أنها حادث احتمالي أي أنه قد يقع أولاً يقع.
- أن تكون نتائج الحادث غير مرغوب بها أي تتسبب بأضرار مادية أو شخصية.

كما تعرف المخاطر على أنها: "حالة عدم التأكد أو القلق التي تلازم متخذ القرار نتيجة عدم تأكده من نتيجة قرارته والتي قد ينتج عنها خسائر مادية".⁽⁵⁾

¹ ميرفت علي أبوكمال: الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقاً للمعايير الدولية بازل II دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين،

رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص: 67.

² محمد رفيق المصري: إدارة الخطر والتأمين، دار زهران للنشر، عمان، 2009، ص: 11.

³ يوسف حبيب الطائي وآخرون: إدارة التأمين والمخاطر، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص: 17.

⁴ نفس المرجع، ص: 17.

⁵ محمد توفيق البلقيني، جمال عبد الباقي واصف: مبادئ الخطر والتأمين، دار الكتب الأكاديمية، دون بلد النشر، 2004، ص: 12.

ونظرا لأن أي نشاط مصرفي لابد أن ينبثق عنه مجموعة من المخاطر وجب تحديد تعريف للمخاطر المصرفية: نعني بالمخاطر المصرفية: "وجود فرصة تتحرف فيها البنوك عن الخطط في أية مرحلة من مراحلها وتعرف أيضا بأنها الفشل في تحقيق العائد." (1)

كما تعرف المخاطر المصرفية: "بأنها التقلبات في القيمة السوقية للبنك." (2) من خلال ما سبق يمكن القول أن المخاطر المصرفية هي تلك المخاطر التي تتعرض لها البنوك عند ممارستها لأنشطتها كما أنها ترتبط بحالة عدم التأكد من الحدوث.

ثانيا: مفاهيم ذات صلة بمصطلح "المخاطر"

من بين هذه المفاهيم نذكر ما يلي:

1. المخاطر والخطر: في الأدب الفرنسي يقابل كلمة "الخطر" الكلمة "Danger" والتي تعني حسب قاموس أوكسفورد Oxford إمكانية حدوث شيئا ما بالصدفة تترتب على ذلك نتائج سيئة. (3) من الناحية الاصطلاحية الخطر يمثل شأن من شؤون مؤسسات التأمين لا البنوك، إذ أن الأفراد في مجال أعمال التأمين يستخدمون مصطلح الخطر، ولذلك نجد أن مصطلح الخطر غير شائع الاستخدام في الأدبيات المصرفية مقارنة بالمخاطر. (4)

2. المخاطر وعدم التأكد: المخاطر هي احتمال وقوع أمر سيئ يترتب عنه حينذاك أضرار أو خسائر، أما عدم التأكد هو حالة تصيب صانع القرار لاسيما في القرارات المالية الإستراتيجية كالاستثمار والتمويل وهما مترابطتين مع بعضهما، عندما تكتنف حالة من الريبة أو الغموض من المستقبل بسبب نقص الشفافية أو الخبرة إلى مستوى يصعب عليه تقييم المخاطر باحتمالات دقيقة موضوعية تساعده على إجراء المقارنة المطلوبة لاتخاذ القرار الرشيد وتكون الأرقام التي يعطيها للمخاطر مجرد تقديرات قد تتحرف فيما بعد عن الواقع وليس باحتمالات موضوعية. (5)

ثالثا: البيئة المصرفية وعلاقتها بتطور المخاطر المصرفية

تعرف البيئة بصورة شاملة بأنها كافة المتغيرات التي تقع خارج حدود البنك، ولقد تعرضت البيئة المصرفية عموما إلى العديد من موجات التغير والتي أدت إلى تزايد وتنوع المخاطر المصرفية.

¹ دريد كامل آل شبيب: إدارة البنوك المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012، ص: 231، 232.

² نبيل حشاد: إدارة المخاطر المصرفية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 286، سبتمبر 2004، ص: 51.

³ فضل عبد الكريم محمد: المخاطر التي تواجه المصارف الإسلامية وآليات مقترحة للحد منها، بحوث وأوراق عمل الندوة الدولية حول الخدمات المالية

وإدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، جامعة سطيف، 18-20 أبريل 2010، ص: 339.

⁴ طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطر "أفراد، إدارات، شركات، بنوك"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص: 15.

⁵ اتحاد الشركات الاستثمارية: إدارة المخاطر، مكتبة آفاق للنشر، الكويت، دون سنة النشر، ص: 14، 15.

1. تعريف البيئة المصرفية: تشير البيئة المصرفية إلى كافة الكيانات أو المتغيرات المحيطة بالبنك والتي يحتمل أن تؤثر على أدائه بصورة مباشرة أو غير مباشرة ولا تخضع نسبيا لسيطرته.⁽¹⁾ وتتكون من بيئتين:⁽²⁾

أ. **بيئة خارجية:** والتي تنقسم بدورها إلى:

➤ **بيئة خارجية عامة:** وتتضمن كافة العوامل التي تقع خارج حدود البنك ونطاق سيطرة الإدارة والتي يتم العمل في إطارها وتؤثر بصورة غير مباشرة على أنشطة البنك وأدائه مثل: العوامل الطبيعية، الاقتصادية، الثقافية، السياسية القانونية...الخ.

➤ **بيئة خارجية خاصة:** ويطلق عليها البيئة المباشرة للعمل وتتضمن جميع المنشآت والأفراد الذين يتعاملون مع البنك بشكل مباشر ويؤثرون على أدائه ويتفاعل معها لضمان استمراره وتحقيق أهدافه، ونظرا لأن تلك البيئة تضم من بين أهم عناصرها أحد الكيانات المؤثرة للغاية على البنك، وهم المنافسون أو البنوك المنافسة، أطلق عليها البيئة التنافسية باعتبار أن البنك ومنافسيه يتنافسون حول التعامل مع بقية الكيانات الأخرى المكونة للبيئة الخاصة مثل العملاء.

ب. **بيئة داخلية:** التي يقصد بها مجموعة المتغيرات (نقاط القوة والضعف) المتواجدة بالبنك والتي تؤثر على قدرة العاملين به على أداء وتوزيع الخدمات للعملاء، وتشكل هذه المتغيرات المحيط الذي يتم في إطاره إنجاز العمل.

2. تغير البيئة المصرفية: لقد تغيرت بيئة الصناعة المصرفية منذ الثمانينات وحتى الوقت الحاضر بشكل متسارع وأثرت في البنوك من حيث طبيعة العمليات والوظائف والأنشطة والإستراتيجيات والسياسات التي تعتمدها مما زاد من المخاطر المالية والمصرفية التي تواجهها البنوك.

ومن بين القوى والاتجاهات التي أدت إلى تغييرات في الأدوار التي تمارسها البنوك ما يلي:⁽³⁾

أ. **زيادة حدة المنافسة:** هي زيادة حدة المنافسة في جذب واستقطاب الودائع وكذلك في مجال منح القروض والائتمان وبالنسبة لمنافسة المؤسسات غير المصرفية والمنافسة لخدمات المدفوعات والمنافسة لخدمات البنوك الأخرى.

ب. **الصيرفة الاستثمارية:** إن من النشاطات المهمة والحيوية التي جعلت البنوك تركز جهودها هو نشاط الصيرفة الاستثمارية أي من خلال الدخول إلى مجالات الاستثمار المختلفة كوساطة وكأدوات داخل الميزانية وخارجها.

¹ طارق طه: إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007، ص: 105.

² محمد البقي: دور نظام حماية الودائع في سلامة واستقرار النظام المصرفي في حالة الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص: نقود ومالية، جامعة الشلف، 2005، ص: 13، 14.

³ صادق راشد الشمري: إستراتيجية إدارة المخاطر المصرفية وأثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص: 35-38.

ج.التسديد (التوريق): حيث عبر التسديد من فلسفة إدارة الأموال في البنوك، إذ من خلالها يمكن للبنوك أن تجعل الموجودات عديمة أو قليلة السيولة، موجودات ذات درجة سيولة تامة من خلال تحويل موجودات معينة (قروض ذات جدارة ائتمانية عالية أي مضمونة السداد) إلى سندات يكتب بها الجمهور وتستفاد البنوك من مبالغها لممارسة أنشطتها المصرفية المختلفة.

د.العولمة: فقد عملت العولمة على زيادة التقارب العالمي وزالت العديد من القيود ومنحت مجالات العمل المصرفي والمالي توسعا مما أدى إلى دخول البنوك إلى أسواق جديدة وإلى تنامي أنشطتها المختلفة بشكل واسع مما أدى بالنتيجة إلى زيادة حدة المخاطر التي تواجه أنشطتها وعملياتها.

هـ.التقدم التكنولوجي: فقد غير التقدم التكنولوجي من آليات التعامل المصرفي فبعد أن كان النشاط المصرفي معظمه يتم وجها لوجه مع العميل أصبح من خلال التقدم التكنولوجي يدعى بالبنك الافتراضي أي البنك الذي ليس له موقع محدد وثابت وإنما يكون موقعه على شبكة الانترنت أو من خلال ما يسمى بالصيرفة الالكترونية والتي زادت عملياتها بشكل كبير في التسعينات من القرن الماضي وبداية القرن الواحد والعشرين، مما زاد من مخاطر العمل المصرفي. بالإضافة إلى:⁽¹⁾

و.الابتكارات المالية: يمثل الابتكار قوة دافعة أساسية في مجال تطوير الأعمال المصرفية والضمان الأكبر للاستمرار في هذا العمل المصرفي، هذا وتأخذ الابتكارات في الغالب نوعين الأول هو ابتكار منتجات مصرفية جديدة والنوع الثاني هو ابتكار أساليب جديدة، ويمثل ابتكار المنتج إجراء عملية تغيير أو تعديل أو تبديل في الخصائص والمميزات الحالية لسلعة أو خدمة موجودة بالسوق، أما فيما يتعلق بابتكار الأساليب الجديدة فإنه يتناول إجراء عملية تغيير في طبيعة واستخدامات المدخلات في إطار أساليب إنتاج جديدة. كما يوجد ابتكار على المستوى الاستراتيجي للبنوك، والذي يعين ويهتم بكل من المنتج وأساليب وابتكار إداري والتنظيمي وهذه المستويات الإستراتيجية الثلاثة ذات علاقات متبادلة.

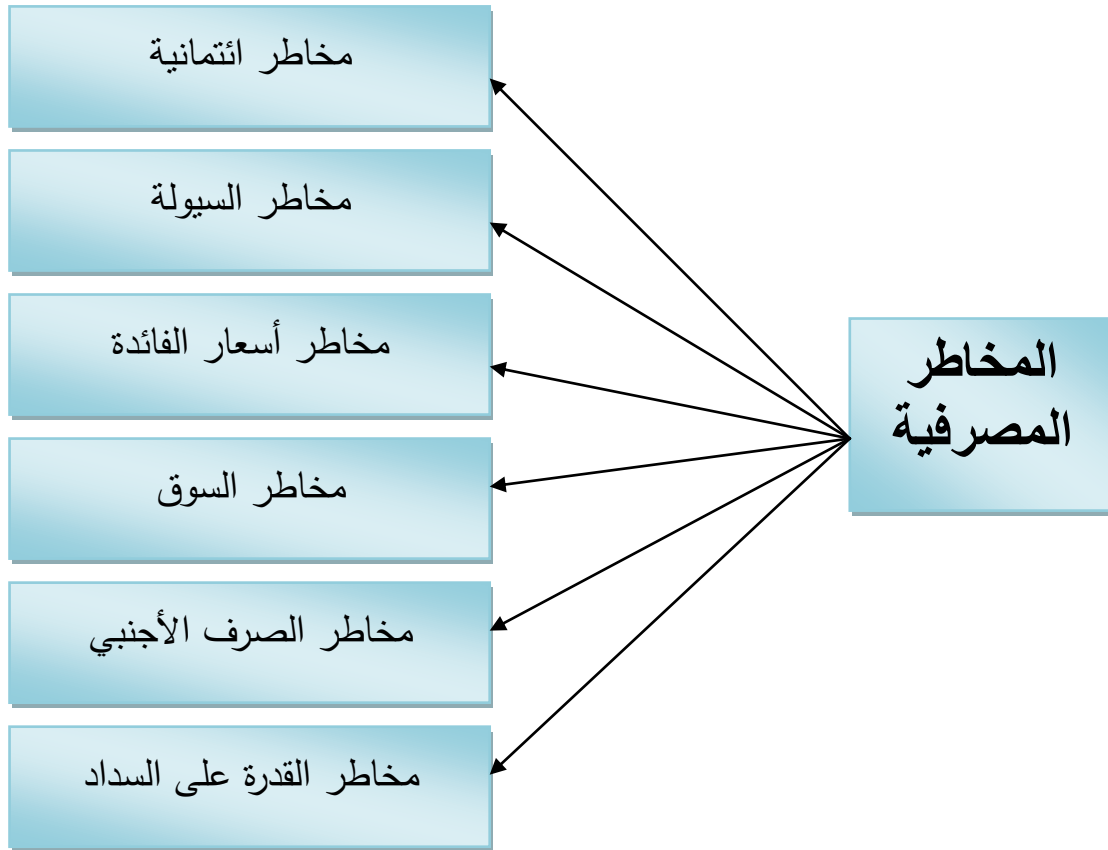
ي.القواعد والقيود التنظيمية الخاصة بالبنوك: إن التطورات الهيكلية في مجال العمل المصرفي وكذا ظهور أشكال جديدة من المنافسة في هذا المجال فضلا عن دخول منافسين جدد في مجال تقديم بعض الخدمات المصرفية كل هذه العوامل أدت إلى تبني وإقرار درجات مختلفة من التشريعات والقواعد والقيود التي تنظم أعمال البنوك هذا من ناحية، كما أن تلك القواعد والتعليمات وكذا البيئة التنظيمية والإشرافية كان لها تأثيرات وصدى واسع على تطور ملامح الأسواق وأيضاً على تطورات العمل المصرفي والإستراتيجيات المصرفية من ناحية أخرى، فعلى سبيل المثال فإن عملية تخفيف القيود والقواعد التنظيمية في مجال العمل المصرفي والتي أطلق عليها توسيع الأنشطة في المملكة المتحدة وكندا قد أتاحت للبنوك بالتوسع في أنشطتها بدرجة كبيرة لم يكن مسموحاً بها من قبل، وساعد في ذلك تواجد كبير ومتزايد من المنافسين الجدد هذا، بالإضافة إلى ظهور تنويعات جديدة ومختلفة من المنافسة في مجال الأعمال المصرفية.

¹ مصطفى كمال السيد طایل: الصناعة المصرفية في ظل العولمة، اتحاد المصارف العربية، 2009، ص: 151، 152.

المطلب الثاني: أنواع المخاطر التي تواجهها البنوك

تتعرض البنوك خلال مباشرتها لأنشطتها إلى مخاطر كثيرة ومتعددة ويمكن توضيح المخاطر الرئيسية التي تواجهها البنوك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (1): المخاطر المصرفية الرئيسية



المصدر: طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطر "أفراد، إدارات، شركات، بنوك"، مرجع سبق ذكره، ص: 196.

عموما يمكن القول بأن المخاطر المصرفية يمكن أن تمس نشاط البنك من جانبين أساسيين وهما: الجانب المالي والجانب التشغيلي إضافة إلى مخاطر أخرى تختلف أهميتها من بنك إلى آخر، وبالتالي يمكن تصنيف المخاطر المصرفية إلى ثلاث أنواع وهي: المخاطر المالية، المخاطر التشغيلية، إضافة إلى مخاطر أخرى، وسنحاول استعراض هذه المخاطر على النحو التالي:

أولاً: المخاطر المالية

وتتضمن جميع المخاطر المرتبطة بإدارة الأصول والخصوم المتعلقة بالبنك وهذا النوع من المخاطر يتطلب رقابة وإشراف مستمرين من قبل إدارة البنك وتحقق البنوك عن طريق أسلوب إدارة هذه المخاطر ربحاً أو خسارة ومن أهم أنواع المخاطر المالية ما يلي:

- 1. المخاطر الائتمانية:** وتعرف المخاطر الائتمانية بأنها: "مخاطرة أن يتخلف العملاء عن الدفع أي يعجزون عن الوفاء بالتزاماتهم بخدمة الدين ويتولد عن العجز عن السداد خسارة كلية أو جزئية لأي مبلغ مقرض إلى الطرف المقابل، وللمخاطر الائتمانية أهمية قصوى من حيث أهمية الخسائر المحتملة." (1)
- كما يمكن إضافة عدة احتمالات أخرى والتي توضح أكثر المخاطر الائتمانية والتي تتمثل فيما يلي: (2)
- المخاطر الائتمانية هي نوع من أنواع المخاطر والتي تتركز على ركني الخسارة والمستقبل.
 - لا تقتصر المخاطر الائتمانية على نوع معين من القروض بل إن جميعها يمكن أن تشكل خطر بالنسبة للبنك ولكن بدرجات متفاوتة، كما أنها لا تتعلق فقط بعملية تقديم القروض فحسب بل تستمر حتى انتهاء عملية التحصيل الكامل للمبلغ المتفق عليه.
 - يمكن أن تنشأ المخاطر الائتمانية عن خلل في العملية الائتمانية بعد انجاز عقدها سواء كان في المبلغ الائتماني (القرض + الفوائد)، أو في توقيتات السداد.
 - المخاطر الائتمانية هي خسارة محتملة يتضرر من جرائها المقرض ولا يواجهها المقرض، ولذلك فهي تصيب كل شخص يمنح قرضا سواء كان بنكا أو مؤسسة مالية.
 - إن السبب الرئيسي وراء المخاطر الائتمانية هو المقرض بسبب عدم استطاعته أو عدم التزامه أو عدم قيامه برد أصل القرض وفوائده.
 - لا تختلف وجود المخاطر الائتمانية فيما إذا كان المقرض شخصا حكوميا أو لا، إذ أن القروض الممنوحة لمنشآت الدولة تتضمن هي الأخرى مخاطر ائتمانية، على الرغم من إشارة البعض إلى أن المخاطر القروض الموجهة للحكومة معدومة، كون أن الحكومة لا يمكن أن تمتنع عن سداد القرض.
- تتحقق المخاطر الائتمانية نتيجة لعوامل خارجية وعوامل داخلية منها: (3)
- **العوامل الخارجية:** وتتمثل في تغيرات في الأوضاع الاقتصادية كاتجاه الاقتصاد نحو الركود أو الكساد أو حدوث انهيار غير متوقع في أسواق المال.
 - **العوامل الداخلية:** وتتمثل في:
 - ضعف إدارة الائتمان أو الاستثمار بالبنك سواء لعدم الخبرة أو لعدم التدريب الكافي.
 - عدم توافر سياسة ائتمانية رشيدة.
 - ضعف إجراءات متابعة المخاطر والرقابة عليها.

¹ طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطر "أفراد، إدارات، شركات، بنوك"، مرجع سبق ذكره، ص: 197.

² بلبالي عبد الرحيم: إدارة المخاطر البنكية وأثرها على كفاءة وفعالية القطاع المصرفي "دراسة حالة المؤسسات المالية الجزائرية"، رسالة ماجستير،

تخصص نقود بنوك وتمويل، جامعة تلمسان، 2008، ص: 59.

³ سمير الشاهد: إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي والإسلامي، اتحاد المصارف العربية، 2002، ص: 58.

- كما أن البنوك عند منحها للقروض تتعرض للمخاطر الائتمانية والتي يمكن تصنيفها كما يلي:⁽¹⁾
- **مخاطر تغير القوانين المنظمة لحجم الائتمان ونوعيته:** حيث أن تغير القوانين سواء بمنح التسهيلات الائتمانية أو تضيقها يمكن أن يولد مخاطر للبنوك.
 - **مخاطر الصناعة التي يزاولها المقترض:** فمخاطر الصناعة الالكترونية مثلا تكمن في التقادم وظهور تكنولوجيا جديدة.
 - **مخاطر قلة خبرة موظفين البنك:** فمثلا قلة خبرة الموظفين في الاستفسار عن العميل وسمعته المالية قد يهدد القروض التي تمنح له من حيث تسديدها.
 - **مخاطر الظروف الاقتصادية:** وذلك من حيث تغيرها المستمر وصعوبة التنبؤ بها.
 - **مخاطر تذبذب أسعار الصرف:** حيث أن الإقراض إلى العملاء في الخارج بالعملة الأجنبية ينتج عنها مخاطر في حالة انخفاض أسعار الصرف.
 - **مخاطر تذبذب أسعار الفائدة:** فارتفاع أسعار الفائدة على القروض يؤدي إلى قلة إقبال العملاء على القروض لأن التكلفة عليهم سوف تكون مرتفعة مما يؤثر على أرباحه.
 - **مخاطر قلة خبرة الشركة المقترضة:** حيث يمكن أن يؤدي ذلك إلى سوء استغلال الأموال المقترضة.
- 2. مخاطر السيولة:** السيولة هي عبارة عن قدرة البنك على مقابلة التزاماته بشكل فوري وذلك من خلال تحويل أي أصل من الأصول إلى نقد سائل بسرعة وبدون خسارة في القيمة حيث تستخدم هذه النقدية في تلبية طلبات المودعين للسحب من ودائعهم وتقديم الائتمان في شكل قروض وسلفيات لخدمة المجتمع.⁽²⁾
- وتنشأ مخاطر السيولة نتيجة تزايد الصعوبات التي يواجهها البنك لتوفير السيولة اللازمة لتسديد التزاماته المتعددة وأهمها سحبيات العملاء من أصحاب الودائع أو عدم قدرته على تقديم القروض إلى العملاء بسبب انخفاض أو نقص السيولة.
- ويأتي النقص في السيولة لأسباب متعددة أهمها:⁽³⁾
- **زيادة حجم الموجودات المصرفية التي لا يمكن تحويلها إلى نقد بسهولة أو بسرعة وبدون خسارة لتلبية احتياجات العملاء.**
 - **عدم كفاية التدفقات النقدية الداخلة لتغطية التدفقات النقدية الخارجة من البنك، والبنك الذي لا يستطيع الوفاء بالتزاماته قصيرة الأجل أن تكون البداية لحدوث ظاهرة العجز الذي إذا استمر يمكن أن يؤدي إلى إفلاسه.**

¹ عبد المعطي رضا رشيد، محفوظ احمد جودة، إدارة الائتمان، دار وائل للنشر، الأردن، 1997، ص، ص 213، 214.

² سامر جلد: البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص، ص: 90، 91.

³ دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص: 242.

كما تتحقق مخاطر السيولة لعوامل خارجية وداخلية أخرى كما يلي:⁽¹⁾

➤ العوامل الداخلية: وتتمثل في:

- ضعف تخطيط السيولة مما يؤدي إلى عدم التناسق بين الأصول والالتزامات من حيث آجال الاستحقاق.

- التحول المفاجئ لبعض الالتزامات العرضية إلى التزامات فعلية.

➤ العوامل الخارجية: تتمثل فيما يلي:

- الركود الاقتصادي وما يترتب عليه من التعثر.

- الأزمات الحادة التي تنشأ بأسواق المال.

3. مخاطر السوق: تمثل المخاطر الحالية والمحتملة التي لها تأثير على كل من صافي الدخل والقيمة

السوقية لملكية حملة الأسهم وتنشأ نتيجة تغيرات أو تحركات في معدلات السوق والأسعار وهي مخاطر منتظمة ينعكس تأثيرها على كل من الأصول والالتزامات وتتضمن المخاطر السوقية كل من مخاطر أسعار الصرف، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر التسعير.⁽²⁾

وعلى هذا يمكن تقسيم مخاطر السوق إلى:

أ. **مخاطر أسعار الصرف:** ويقصد بمخاطر أسعار الصرف مخاطر تقلب أسعار بيع وشراء (تبادل) العملات الأجنبية مقابل العملة الوطنية في حالة امتلاك البنك لموجودات مقومة بالعملات الأجنبية⁽³⁾، وتتعلق هذه المخاطر بأسباب أو ظروف عامة كانهخفاض في غالبية الأسهم في بلد معين أو ارتفاع سعر عملة معينة مقابل معظم العملات الأخرى، أو ارتفاع سعر سلعة معينة أو سلع مرتبطة ببعضها نتيجة لظروف عامة.⁽⁴⁾

ب. **مخاطر سعر الفائدة:** أما مخاطر سعر الفائدة فهي تعرض المركز المالي للبنك للتحركات العكسية في أسعار الفائدة وتؤثر على عوائد البنك وعلى القيمة الاقتصادية لأصوله والتزاماته، وبالرغم من أن هذه المخاطر تشكل جزءاً عادياً من العمل المصرفي، إلا أن الإفراط فيها من شأنه أن يهدد عوائد البنك وقاعدته الرأسمالية.⁽⁵⁾

ج. **مخاطر التسعير:** تنشأ عن التغيرات في أسعار الأصول وبوجه خاص محفظة الاستثمارات المالية.⁽⁶⁾ وتعرف أيضاً بأنها: "خطر تدني القيمة السوقية لأحد الأدوات المالية بمرور الزمن بسبب التدني في أسعار الصرف وأسعار الفوائد، ويحدث مثل هذا الخطر عندما يطرأ تغير في أسعار الصرف وأسعار الفائدة حيث

¹ سمير الشاهد، مرجع سبق ذكره، ص: 60.

² محمد داود عثمان: أثر مخلفات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك "دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الأردنية باستخدام معادلة Tobin's"،

أطروحة دكتوراه، تخصص الفلسفة في المصارف، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2008، ص: 19.

³ خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد: إدارة العمليات المصرفية المحلية الدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 15.

⁴ بن عمارة نوال: إدارة المخاطر في مصارف المشاركة، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية والدولية والحوكمة العالمية،

جامعة سطيف ليوم: 20-21 أكتوبر 2009، ص: 06.

⁵ منصور منال: إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية والقطرية والإقليمية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية

الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، ليوم 20-21 أكتوبر 2009، ص: 06.

⁶ سمير الشاهد، مرجع سبق ذكره، ص: 6.

الفصل الأول: تحليل المخاطر المصرفية و كيفية إدارتها

يؤدي هذا التغير إلى التغير في قيمة الأصل، ونظرا لأن البنك يقوم بالاستثمار في محافظ الأوراق المالية فإنه عرضة بشكل كبير لأن تنخفض أسعار هذه الأوراق محققة بذلك خسارة له.⁽¹⁾

ثانيا: المخاطر التشغيلية

تتجه أنشطة البنوك نحو مزيد من التنوع والتعقد، ويثير هذا التطور أو هذا التحول في الصناعة المصرفية مخاطر يمكن أن تكون ذات أثر حاسم إلى جانب مخاطر الائتمان ومخاطر السوق. فمخاطر التشغيل ذات نصيب معتبر في المخاطرة الإجمالية للبنك، الأمر الذي حدا بلجنة بازل * إلى اعتبار هذا الصنف من المخاطر معلما جوهريا يستوجب من البنوك تطبيق نفس القدر من الصرامة في تسييره. المخاطر التشغيلية هي: "احتمال خسارة ناجم عن عمليات داخلية فاشلة أو غير مناسبة من طرف الأفراد والأنظمة أو من أحداث خارجية."⁽²⁾ ويمكن تحديد أنواع المخاطر التشغيلية في النقاط التالية:⁽³⁾

- **الاحتيال الداخلي:** تلك الأفعال من النوع الذي يهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية من طرف المسؤولين عن البنك أو العاملين فيه.
 - **الاحتيال الخارجي:** وهي الأفعال التي تهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات أو التحايل على القانون من طرف عملاء البنك.
 - **ممارسة العمل والأمان في مكان العمل:** وهي الأعمال التي لا تتفق مع طبيعة الوظيفة واشتراطات قوانين الصحة والسلامة.
 - **الأضرار في الموجودات المادية:** وهذا بسبب كارثة طبيعية أو أي أحداث أخرى.
 - **توقف العمل والخلل في الأنظمة:** بما في ذلك أنظمة الكمبيوتر.
 - **التنفيذ وإدارة المعاملات:** الإخفاق في تنفيذ المعاملات أو إدارة العمليات والعلاقات مع العملاء لعدم توفر العنصر البشري الكفاء والمتتبع للتكنولوجيا المعاصرة في تسيير وإدارة موارد البنك.
 - **الممارسات المتعلقة بالعملاء والمنتجات:** الإخفاق غير المعتمد أو الناتج عن الإهمال في الوفاء بالالتزامات المهنية تجاه عملاء محددين أو الإخفاق الناتج عن طبيعة تصميم المنتج.⁽⁴⁾
 - وكذلك مخاطر التزوير وتزيف العملات، السرقة، الجرائم الإلكترونية.
- ومما سبق نلاحظ أن المخاطر التشغيلية تشمل مجموعة واسعة جدا من المخاطر لذلك يجب على مجلس إدارة البنك أن يضمن وجود إطار فعال لإدارة هذا النوع من المخاطر ويتضمن ذلك هيكل تنظيمي واضح بين

¹ مروان النحلة، قياس وتحليل وإدارة المخاطر المالية، 22 فيفري 2010، ص: 35.

* سيتم التعرف على لجنة بازل في المبحث الثاني من هذا الفصل الحديث عن أدوات إدارة المخاطر.

² عصامي عبد القادر: أهمية بناء أنظمة إدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات العالمية، مداخلة ضمن الملتقى العالمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، ليوم 20-21 أكتوبر 2009، ص: 8.

³ مفتاح صالح: إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، مداخلة ضمن الملتقى العالمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، ليوم 20-21 أكتوبر 2009، ص: 4.

⁴ اللجنة العربية للرقابة المصرفية: إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2004، ص: 9.

الصلاحيات والأدوار والمسؤوليات لكافة مكونات إدارة المخاطر التشغيلية كذلك يجب أن تكون لدى البنك سياسات من أجل ضبط وتقليل المخاطر التشغيلية.

ومن العوامل التي زادت الاهتمام بالمخاطر التشغيلية ما يلي:⁽¹⁾

- تطور وتعدد الخدمات المالية.
- زيادة استخدام التكنولوجيا.
- ممارسة أنشطة البنوك على مستوى الدولي.
- الاعتماد على جهات أخرى في توفير بعض الخدمات.

ثالثاً: مخاطر أخرى

تتعرض البنوك خلال ممارستها لأنشطتها إلى جملة من المخاطر، فبالإضافة إلى النوعين الأساسيين من المخاطر المشار إليهما سابقاً، فإن هناك مخاطر أخرى يتعرض لها البنك التي يمكن القول عنها أنها ثانوية مقارنة بالمخاطر السابقة، غير أن ذلك يتحدد وفق نظرة البنك إليها فقد تكون ثانوية لدى هذه البنوك ورئيسية عند أخرى، ومن هذه المخاطر ما يلي:

1. **مخاطر السمعة:** تنشأ مخاطر السمعة في حالة توافر رأي عام سلبي تجاه البنك الأمر الذي قد امتد إلى التأثير على بنوك أخرى نتيجة عدم مقدرة البنك على إدارة نظمه بكفاءة أو حدوث اختراق مؤثر لها.⁽²⁾ كما يمكن تعريف مخاطر السمعة بأنها: "تظهر نتيجة لوجود انطباع سلبي عن البنك والذي ينتج عنه خسائر في مصادر التمويل أو قد يؤدي إلى تحول العملاء إلى البنوك المنافسة ويكون نتيجة لتصرفات يقوم بها مديرو أو موظفو البنك، أو كنتيجة لعدم خدمة العملاء بالسرعة والدقة والجودة المطلوبة، أو بسبب ضعف أنظمة الأمان لدى البنك، والذي يكون محصلته النهائية زعزعة الثقة بالبنك، ومن الأمثلة على ذلك قيام البنك بممارسة أنشطة غير قانونية مثل عمليات غسل الأموال أو تمويل قطاعات غير مرغوب فيها، أو تعرضه لعمليات سطو متكررة."⁽³⁾

2. **المخاطر الإستراتيجية:** وهي تلك المخاطر التي تنشأ نتيجة غياب تخطيط استراتيجي في البنك والإستراتيجية هي المسار الرئيسي الذي يتخذه البنك لنفسه لتحقيق أهدافه في الأجلين القصير والطويل، في ضوء الظروف البيئية العامة وظروف المنافسين واعتمادا على تحليل القوة الذاتية.

ويصعب توافر مقاييس كمية في الممارسة العملية لقياس المخاطر الإستراتيجية، إلا أن تطور الأداء العام للبنك من عام إلى آخر يعطي مؤشراً على مدى نجاح البنك في التخطيط الإستراتيجي وقد تزايد في الآونة

¹ سمير الخطيب: قياس وإدارة المخاطر بالبنوك "منهج علمي وتطبيقي عملي"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص: 241.

² نفس المرجع، ص: 246.

³ محمد داود عثمان: مرجع سبق ذكره، ص: 22.

الأخيرة عدد البنوك التي تفصح عن رؤيتها المستقبلية وتخطيطها الإستراتيجي المستقبلي بما يعني إعطاء صورة واضحة لمستخدمي القوائم المالية في الوقوف على التطورات المستقبلية لنشاط البنك.⁽¹⁾

3. **مخاطر البلد:** وهي المخاطر التي قد تنشأ عن احتمالية التعرض للخسارة نتيجة التعامل مع أحد البلدان التي يمكن أن تعاني من سوء الظروف الاقتصادية وسوء الأوضاع السياسية والاجتماعية والمعروفة بتمويل الإرهاب والسمعة السيئة للبلد بعدم الوفاء أو سداد الالتزامات وعدم استقرار العملة بسبب تخفيض قيمة العملة من خلال البنوك المركزية.⁽²⁾

4. **مخاطر الصيرفة الإلكترونية:** تعرف البنوك الإلكترونية أيضا ببنوك الانترنت وهي ليست مجرد فرع لبنك قائم يقدم خدمات مالية، بل هي عبارة عن مواقع الكترونية تقدم خدمات مصرفية ومالية وتجارية وإدارية شاملة لها وجود مستقل على الشبكة الإلكترونية قادرة على التعاقد وتقديم الخدمات المصرفية، حيث يتم إدراج الحسابات والسحوبات الكترونيا.⁽³⁾

ومن مخاطر هذه البنوك هي إمكانية دخول القراصنة إلى مواقع العملاء وحساباتهم المصرفية عبر شبكة الانترنت بواسطة التقنية الإجرامية العالية ويقدمون على سحب مبالغ يصعب الكشف عنها في حينه.⁽⁴⁾

¹ بلبالي عبد الرحيم: مرجع سبق ذكره، ص: 71.

² محمد داود عثمان، مرجع سبق ذكره، ص: 17.

³ نادر عبد العزيز شافي: **المصارف والنقود الإلكترونية**، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007، ص، ص: 63-64.

⁴ نفس المرجع، ص: 67.

المبحث الثاني: آليات إدارة المخاطر المصرفية

تقوم إدارة المخاطر في البنوك على تحديد، تقييم وقياس المخاطر ثم وضع استراتيجيات لإدارتها، تتضمن نقل المخاطر إلى جهة أخرى، تجنبها أو تقليل آثارها السلبية، لدى سوف نتطرق في هذا المبحث على تعريف إدارة المخاطر المصرفية وأهميتها، وكذا السياسات الحديثة المستعملة في إدارة المخاطر.

المطلب الأول: ماهية إدارة المخاطر المصرفية

تعتبر عملية إدارة المخاطر المصرفية عملاً منظماً أفرزته ظاهرة تعدد المخاطر التي تتعرض لها البنوك وكذا تفاوت درجاتها ومن أجل معرفة ماهية إدارة المخاطر المصرفية ينبغي التطرق أولاً إلى التعريف بإدارة المخاطر وأهميتها وكذا خطواتها وعناصرها الرئيسية، بالإضافة إلى اختصاصات ومبادئ إدارة المخاطر المصرفية.

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر المصرفية

سوف نتناول إدارة المخاطر المصرفية من حيث تعريفها وأهميتها:

1. **تعريف إدارة المخاطر المصرفية:** تعددت وتنوعت التعاريف المقدمة لإدارة المخاطر المصرفية والتي يمكن استعراضها على النحو التالي:

يمكن تعريف إدارة المخاطر المصرفية بأنها: "الإجراءات والسياسات التي تقوم بها الإدارة المصرفية التي تهدف إلى حماية البنك من المخاطر المختلفة المحيطة به، وذلك بتحديد مواقع المخاطر الرئيسية وقياسها وإدارتها لتجنبها أو السيطرة عليها أو تحويلها من خلال نظام شامل لإدارة المخاطر".⁽¹⁾

كما تعرف إدارة المخاطر المصرفية: "مجموعة الإجراءات والتقنيات المطلوبة لتنفيذ استراتيجيات البنك، تركز إدارة الأصول والخصوم على مخاطر السيولة، أسعار الفائدة، المخاطر الائتمانية والسوقية وبذلك هدف إدارة المخاطر وإدارة الأصول والخصوم هو تحقيق مفاضلة مثلى بين المخاطر والعدا".⁽²⁾ ويمكن تعريفها أيضاً بأنها: "نشاط يسعى إلى إلغاء المخاطر، تقليلها، مراقبتها بصفة عامة وتعزيز المنافع وتجنب الأذى من المخاطر".⁽³⁾

وتعرف إدارة المخاطر المصرفية أيضاً بأنها: "الإدارة التي تقوم بتعريف وتحليل وتطوير والاستجابة إلى الانحرافات من خلال دورة حياة البنك بهدف تقليل هذه الانحرافات ومعالجتها".⁽⁴⁾ وبالتالي فإن إدارة المخاطر المصرفية تهتم بـ:⁽⁵⁾

¹ مفتاح صالح، مرجع سبق ذكره، ص: 2.

² منصور منال، مرجع سبق ذكره، ص: 3.

³ الان وارنج، ايان جليندون ترجمة سرور علي ابراهيم سرور: إدارة المخاطر "الأمور الحرجة للنجاح والبقاء على قيد الحياة في القرن الحادي والعشرين"، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007، ص: 41.

⁴ دريد كامل آل شبيب، مرجع سبق ذكره، ص: 232.

⁵ بلعزوز بن علي: استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2010، ص: 335.

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين والدائنين والمستثمرين.
- إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة والأعمال التي ترتبط أصولها بها كالقروض.
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها.
- تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث والسيطرة على الخسائر.
- حماية صورة البنك بتوفير الثقة المناسبة لدى المودعين والدائنين والمستثمرين بحماية قدرتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة التي تؤدي إلى تقلص الأرباح أو عدم تحقيقها.
- إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها وذلك بغرض منع أو تقليل الخسائر المحتملة مع محاولة تحديد أية مخاطر يتعين السيطرة عليها، واستخدام الأدوات التي تعود إلى دفع حدوثها أو تكرار مثل هذه المخاطر.

ومن خلال ما تقدم يمكن الوصول إلى تعريف شامل وهو كما يلي:

إدارة المخاطر المصرفية هي عملية تحديد، قياس مراقبة أنشطة البنك لضمان إدارة فعالة للمخاطر.

2. أهمية إدارة المخاطر المصرفية: إن قياس المخاطر بغرض مراقبتها والتحكم فيها هو دور أساسي تخدم به

إدارات المخاطر الجديدة في البنوك عددا من الوظائف الهامة بهذه البنوك نذكر منها:⁽¹⁾

- المساعدة في تشكيل رؤية مستقبلية واضحة يتم بناءا عليها تحديد خطة وسياسة العمل.
- تنمية وتطوير ميزة تنافسية للبنك عن طريق التحكم في التكاليف الحالية والمستقبلية التي تؤثر على الربحية.
- تقدير المخاطر والتحوط ضدها بما لا يؤثر على ربحية البنك.
- المساعدة في اتخاذ قرارات التسعير.
- تطوير إدارة محافظ الأوراق المالية، والعمل على تنويع تلك الأوراق من خلال تحسين الموازنة بين المخاطر والربحية.
- مساعدة البنك على احتساب معدل كفاية رأس المال للمتطلبات الجديدة للجنة بازل، والذي يشكل عبء رئيسية أمام البنوك التي لن تستطيع قياس وإدارة مخاطرها بأسلوب علمي حيث أن المتطلبات الجديدة للجنة بازل تعتمد على القدرة على قياس ومتابعة التحكم في معدلات الخسائر المتوقعة.

ثانيا: خطوات ادارة المخاطر المصرفية وعناصرها الرئيسية

تتطلب ادارة المخاطر في البنوك مجموعة من الخطوات التي يجب إتباعها وأيضا يجب أن تشمل على عناصر رئيسية وهذا ما سوف نستعرضه على النحو التالي:

¹ خالد بن علي: الرقابة الداخلية كأداة لدعم استقرار النظام المصرفي "دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، رسالة ماجستير ، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الاغواط، 2006، ص: 126.

1. **خطوات إدارة المخاطر المصرفية:** تتطلب إدارة المخاطر في البنوك مجموعة من الخطوات الكاملة التي يجب على البنوك اتباعها حتى يتسنى لها تجنب جميع الأخطار المحتملة تتمثل هذه الخطوات فيما يلي: (1)
 - أ. **تحديد المخاطر:** من أجل إدارة المخاطر لابد ابتداءً من تحديدها فكل منتج أو خدمة يقدمها البنك تتطوي عليها عدة مخاطر على سبيل المثال هناك أربعة أنواع رئيسية من المخاطر في حالة منح قرض وهذه المخاطر هي: مخاطر الإقراض، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر السيولة ومخاطر التشغيل. إن تحديد المخاطر يجب أن تكون عملية مستمرة ويجب أن تفهم المخاطر على مستوى كل عملية وعلى مستوى المحفظة ككل.
 - ب. **قياس المخاطر:** بعد تحديد المخاطر المتعلقة بنشاط معين تكون الخطوة الثانية هي قياس هذه المخاطر حيث أن كل نوع من المخاطر يجب أن يشار إليه بأبعاده الثلاثة ومدته واحتمالية الحدوث لهذه المخاطر.
 - ج. **ضبط المخاطر:** بعد تحديد وقياس المخاطر تأتي خطوة ثالثة وهي ضبط هذه المخاطر حيث هناك ثلاث طرق أساسية لضبط المخاطر المهمة وذلك على الأقل لتجنب نتائجها العكسية وهي تجنب أو وضع حدود على بعض النشاطات، تقليل المخاطر أو إلغاء أثر هذه المخاطر.
 - ان على إدارة البنك أن توازن ما بين العائد على المخاطر وبين النفقات اللازمة لتغطية هذه المخاطر وعلى البنوك أن تقوم بوضع حدود على المخاطر من خلال السياسات والمعايير وإجراءات التي تبين المسؤولية والصلاحيات.
 - د. **مراقبة المخاطر:** على البنوك أن تعمل على إيجاد نظام معلومات قادر على تحديد المخاطر بدقة وبنفس الأهمية يكون قادر على مراقبة التغيرات المهمة في وضع المخاطر لدى البنك على سبيل المثال لو توقف عميل ما عن الدفع يترتب عليه حرمان البنك من هامش الربح أيضا على هذا القرض، وبالتالي فإن نظام المعلومات الذي يعكس التغير في سعر الفائدة كي يعوض البنك على فقدان العائد من هذا القرض على أهمية كبيرة بالنسبة للبنك.
- بشكل عام إن الرقابة على المخاطر تعني تطور أنظمة التقارير في البنك التي تبين التغيرات المعاكسة في وضع المخاطر لدى البنك وما هي الإستعدادات المتوفرة لدى البنك للتعامل مع هذه المتغيرات. يقوم البنك بتحديد وقياس ومتابعة ورقابة المخاطر التي تواجهه وذلك للتأكد من أن: (2)
 - الأشخاص الذين يقومون بإدارة المخاطر يتمتعون بفهم كامل للمخاطر التي تواجه البنك، وأنها تدار بأسلوب فعال وكفى وذلك للحيلولة دون وقوع الخسائر المحتملة.
 - قرارات الدخول في المخاطر يتوافق مع إستراتيجية وأهداف مجلس الإدارة.
 - تعرض البنوك للمخاطر يتم وفق الحدود المعتمدة من مجلس الإدارة.
 - العوائد من الأنشطة المصرفية تفوق المخاطر التي قد تتعرض لها.
 - كفاية رأس المال لمقابلة المخاطر المصرفية.

¹ ابراهيم الكراسنة: **إطار أساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر**، صندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية، ابوظبي، مارس 2006، ص: 42، 43.

² ميرفت علي أبوكمال، مرجع سبق ذكره، ص 68.

2.العناصر الرئيسية في إدارة المخاطر المصرفية: إن إدارة المخاطر لكل بنك يجب أن تشمل على العناصر الرئيسية التالية:⁽¹⁾

أ.رقابة فاعلة من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا: تتطلب إدارة المخاطر إشرافاً فعلياً من قبل مجلس الإدارة العليا ويجب على مجلس الإدارة اعتماد أهداف واستراتيجيات وسياسات وإجراءات إدارة المخاطر التي تتناسب مع الوضع المالي للبنك وطبيعة مخاطرها ودرجة تحملها للمخاطر ويجب أن يتم تعميم تلك الموافقات على مستويات البنك المعني بتنفيذ سياسات إدارة المخاطر.

كذلك على مجلس الإدارة التأكد من وجود هيكل فعال لإدارة المخاطر لممارسة أنشطة البنك بما في ذلك وجود انظمة ذات كفاءة لقياس ومراقبة حجم المخاطر والابلاغ عنها والتحكم فيها.

اما الادارة العليا فيجب ان تقوم بشكل مستمر بتنفيذ التوجهات الاستراتيجية التي اقرها مجلس الادارة كما ان عليها ان تحدد خطوة واضحة للصلاحيات والمسؤوليات المتعلقة بإدارة ومراقبة حجم المخاطر والابلاغ عنها، كذلك ضرورة التأكد من استقلال القسم المكلف بإدارة المخاطر عن الأنشطة التي تؤدي الى نشوء المخاطر.

ب.كفاية السياسات والحدود: على مجلس الادارة والادارة العليا العمل على ضرورة ان تتناسب سياسات ادارة المخاطر مع المخاطر التي تنشأ في البنك، كذلك ضرورة العمل على اتباع اجراءات سليمة لتنفيذ كافة عناصر إدارة المخاطر بما في ذلك تحديد المخاطر، قياسها وتخفيفها ومراقبتها والابلاغ عنها والتحكم فيها ولذلك يجب تطبيق سياسة ملائمة وسقوف واجراءات وانظمة معلومات وادارة فعالة لاتخاذ القرارات واعداد التقارير اللازمة وبما يتناسب مع نطاق ومدى وطبيعة أنشطة البنوك.

ج.كفاية رقابة المخاطر وانظمة المعلومات: ان الرقابة الفعالة لمخاطر البنك تستوجب معرفة وقياس كافة المخاطر ذات التأثير المادي الكبير، وبالتالي فان رقابة المخاطر تحتاج الى نظم معلومات قادرة على تزويد الادارة العليا ومجلس الادارة بالتقارير اللازمة وبالوقت المناسب حول اوضاع البنك المالية والاداء وغيرها. ويجب ان تتسجم درجة تعقيد انظمة المعلومات مع حجم البنك ودرجة تعقيد نشاطه، وفي الحقيقة تحتاج البنوك الى اعداد تقارير ادارية تتعلق بنشاطات رقابة المخاطر، ومثل هذه التقارير قد تشمل تقارير يومية او اسبوعية حول وضع الميزانية والارباح والخسائر قائمة بالديون تحت المراقبة، قائمة بالقروض المستحقة وغيرها.

د.كفاية انظمة الضبط: ان هيكل وتركيب انظمة الضبط في البنك حاسمة بالنسبة الى ضمان حسن سير اعماله على وجه العموم، وعلى ادارة المخاطر على وجه الخصوص، وان انشاء انظمة الرقابة والضبط والاستمرار في تطبيقها بما في ذلك تحديد الصلاحيات وفصل الوظائف، هي من اهم وظائف ادارة البنك وان من اهم محاسن انظمة الرقابة والضبط اذا احسن تطبيقها، ان توفر تقارير مالية مهمة ذات مصداقية عالية كذلك يجب ان تتم اعادة النظر من وقت الى اخر بالأنظمة للتأكد من مدى انسجامها مع التغيرات التي تحدث في نشاطات البنك.

¹ شقيري نوري موسى، إدارة المخاطر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012، ص - ص: 204-206.

ثالثاً: اختصاصات ومبادئ إدارة المخاطر المصرفية

في أي بنك توجد اختصاصات إدارة المخاطر وكذلك مبادئ يقوم عليها وهذا ما سوف نستعرضه في هذا الفرع.

1. إختصاصات إدارة المخاطر المصرفية: يمكن أن تكون إختصاصات ادارة مخاطر أي بنك كل أو بعض المهام الآتية:⁽¹⁾

- اعداد الدراسات الفنية الخاصة بالسياسات التي تضعها الإدارة العليا للبنك بشأن الحدود التي يتعين الإلتزام بها سواء فيما يتعلق بمجال الإئتمان أو حدود للفجوات الخاصة بالسيولة وسعر الفائدة وسعر الصرف.
- إعداد الضوابط والحدود الخاصة بمراقبة كافة الأعمال المصرفية.
- إعداد الدراسات التفصيلية اللازمة لتحديد إجراءات إدارة المخاطر على مستوى البنك ككل، ومتابعة تنفيذ تلك الإجراءات.
- إعداد المؤشرات والتحليلات المالية لكل ما هو تكلفة وعائد بغرض تقييم مدى سلامة السياسة المتبعة ومدى تحقيق للأهداف المحددة باستراتيجية البنك المعتمدة من مجلس إدارته.
- إعداد البيانات اللازمة للجنة إدارة الأصول والخصوم.
- إعداد ومتابعة التقارير والجداول والمؤشرات التي يتم إعدادها لمتابعة قياس وإدارة المخاطر لكل أنواع المخاطر.
- إعداد ومتابعة المؤشرات المستخدمة في قياس مدى سلامة أداء البنك.
- عرض تقارير دورية على الإدارة العليا للبنك بشأن حجم المخاطر التي يتعرض لها البنك نتيجة الأنشطة المختلفة التي يزاولها والاقتراحات التي تراها مناسبة للحد من المخاطر.
- تجميع البيانات الخاصة بالخاطر وتحليلها.
- المشاركة في وضع سياسات تسعير الأصول والخصوم وأساليب الرقابة عليها.
- اقتراح البدائل المتاحة لتتويع مصادر الخصوم للحصول على موارد توفر سيولة.
- إعداد نماذج مالية لتحليل مدى حساسية التغيرات في أسعار الفائدة والصرف.
- اجراءات البحوث والدراسات لتقييم تكلفة الحصول على العملات الأجنبية وكذا تكلفة الإيداعات بها.
- استحداث أو تطوير الخدمات المصرفية التي يمكن تقديمها.
- التنسيق المستمر مع السلطات الرقابية بشأن التعليمات والضوابط والقوانين الرقابية بغرض متابعة الإدارات المختلفة بالبنك للإلتزام بتلك التعليمات مع وضع جدول زمني للمراجعة والفحص الدوري وجدول زمني آخر لمتابعة الإجراءات التي تم اتخاذها من قبل الإدارات في سبيل الإلتزام بالتعليمات.

¹ سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص- ص: 24 - 30. (بتصرف).

الفصل الأول: تحليل المخاطر المصرفية و كيفية إدارتها

- العمل كنقطة مرجعية مركزي لتوزيع كافة التعليمات الصادرة عن السلطات الرقابية، وكنقطة تنسيق مركزية للردود التي ترسلها ادارات البنك المختلفة الى السلطات الرقابية.
- معالجة ومتابعة كافة الإستفسارات الموجهة من البنك إلى السلطة الرقابية فيما يتعلق بالإلتزام بالتعليمات.
- تقديم الرأي والتوصية ذات الصلة بالإلتزام بالقوانين والتعليمات الرقابية في حالة إقتراح البنك طرح منتجات جديدة.

2. مبادئ إدارة المخاطر المصرفية: تتمثل أهم مبادئ إدارة المخاطر المصرفية فيما يلي:⁽¹⁾

- تقع مسؤولية إدارة المخاطر بشكل أساسي على عاتق مجلس الإدارة لكل بنك الذي يعتبر المسؤول أمام المساهمين عن أعمال البنك وهو ما يستوجب فهم المخاطر التي يواجهها البنك، والتأكد من أنها تدار بأسلوب فعال وكفؤ.
- على مجلس الإدارة اقرار إستراتيجية إدارة المخاطر وتشجيع القائمين على الإدارة على قبول وأخذ المخاطر بعقلانية في إطار هذه السياسات والعمل على تجنب المخاطر التي يصعب عليهم تقييمها.
- أن تكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى لجنة إدارة المخاطر، تشمل في عضويتها بعض المسؤولين التنفيذيين بالبنك ويناظر بهذه اللجنة مسؤولية تحديد ووضع سياسات إدارة المخاطر إستنادا إلى إستراتيجية المخاطر والإستراتيجية العامة للبنك التي يضعها مجلس الإدارة مع الأخذ في الإعتبار اسلوب الحيلة والحذر وعدم التركيز على نوع واحد من المخاطر.
- انشاء ادارة متخصصة تتولى تطبيق سياسات ادارة المخاطر وتقع على عاتقها المسؤولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من ان أنشطة البنك تتم وفق السياسات والحدود المعتمدة وتكون تلك الإدارة مسؤولة أمام لجنة إدارة المخاطر.
- يتم تعيين مسؤول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية التي يواجهها كل بنك وخاصة مخاطر الإئتمان والسوق والسيولة ويشترط أن تكون لدى كل منهم الدراية الكافية والخبرة في مجال عمله وفي مجال خدمات ومنتجات البنك ذات العلاقة بالمخاطر المتعلقة باختصاصه.
- ضرورة وجود منهجية ونظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل بنك وذلك لتحديد مستوى كل نوع من المخاطر التي يمكن قياسها وبشكل دقيق لمعرفة وتحديد تأثيرها على ربحية البنك وملاءته الرأس مالية ولنجاح هذا النظام من حيث المراقبة فانه لا بد من ايجاد مجموعة شاملة ومتجانسة من الحدود والسقوف التي تشمل على سبيل المثال حدودا ائتمانية وحدود احترازية تفرض وقف التداول لتقليل مقدار الخسائر كما يجب وضع حدود للسيولة العامة للبنك وكذلك حدود لسيولة المنتجات والادوات الاستثمارية، بحيث تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة.

¹ صلاح حسن: الرقابة على اعمال البنوك ومنظمات الاعمال " تقييم اداء البنوك والمخاطر المصرفية الالكترونية "، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص-ص: 249-251.

الفصل الأول: تحليل المخاطر المصرفية و كيفية إدارتها

- ضرورة استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر توفر بشكل دوري وفي الوقت المناسب معلومات مالية تفصيلية وشاملة ودقيقة عن المخاطر التي يواجهها البنك.
- يجب الاحتفاظ كتابيا بكافة التفاصيل المتعلقة بطريقة عمل أنظمة المعلومات وطريقة معالجة المعلومات ومراجعتها بشكل دوري للتحقق من توافقها مع المعلومات المستخرجة من الأنظمة المعلوماتية.
- ضرورة وجود وحدة مراجعة داخلية مستقلة بالبنوك تتبع مجلس الإدارة بالبنك مباشرة وتقوم بالمراجعة على جميع أعمال وانشطة البنك بما فيها إدارة المخاطر.
- لابد من وضع ضوابط تشغيلية فعالة وحازمة في جميع قطاعات البنك مثل الفصل بين الوظائف والمهام ووجود آلية لتتبع سلسلة الإجراءات أو المعاملات.
- وضع ضوابط أمان لجميع أنظمة المعلوماتية الرئيسية لكل بنك من أجل الحفاظ على صحة وسلامة وسرية المعلومات، ولمزيد من الأمان يتعين مراجعة جميع الأنظمة الرئيسية من قبل أطراف أخرى خارجية من ذوي الاختصاص.
- وضع خطط للطوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات يتم الموافقة عليها من قبل المسؤولين ذوي العلاقة وذلك للتأكد من أن البنك قادر على تحمل أي أزمة أو تعطل في الأنظمة أو أجهزة الاتصالات على أن تخضع هذه الخطط للاختبار بشكل دوري.

المطلب الثاني: السياسات الحديثة لإدارة المخاطر المصرفية

إن تعدد وتفاوت مستويات المخاطر التي تتعرض لها البنوك تتطلب إتخاذ كافة الإجراءات المناسبة وإستعمال الأدوات الملائمة لإدارتها على النحو الذي يحقق الحماية منها وعليه فإن هذا المبحث سوف نكرسه للتعرف على الطريقة التي تتم بها إدارة المخاطر المصرفية وفق مقررات لجنة بازل وكذلك عن طريق المشتقات المالية.

أولاً: إدارة المخاطر حسب مقررات لجنة بازل *

لقد دفعت الأزمات الإقتصادية والمصرفية المتتالية التي عرفها العالم بالدول الكبرى الى التحالف والتعاون من أجل إيجاد الحلول المناسبة لمسألة المخاطر البنكية والتي أكدت البحوث والتحليل بشأنها أنها السبب الرئيسي لمعظم الأزمات حيث أدت الجهود المبذولة الى التوصل إلى ما يسمى باتفاقية بازل الأولى عام 1988 والتي من خلالها تحديد مجموعة من المعايير التي ينبغي التقيد بها للحماية من المخاطر المصرفية، غير أن التطور المتسارع لأعمال البنوك وكذا النقائص التي أبانت عنها الإتفاقية الأولى أدى إلى تعزيز تلك المعايير بمزيد من الإجراءات والمتطلبات فكانت إتفاقية بازل الثانية عام 2004.

* لجنة بازل: وتسمى ايضا لجنة الانظمة المصرفية والممارسات الرقابية، ولقد تكونت من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية الكبرى، حيث اجتمعت في العام 1974 بمدينة بازل السويسرية ولقد ضمت اللجنة اعضاء من: بلجيكا، كندا، فرنسا، المانيا، ايطاليا، اليابان، هولندا، السويد، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الامريكية إضافة إلى سويسرا ولوكسمبورغ.

الفصل الأول: تحليل المخاطر المصرفية و كفاية إدارتها

ولم توفر اتفاقية بازل الاولى لعام 1988 وسيلة فعالة لضمان انسجام المتطلبات الرأسمالية مع مخاطر البنوك الحقيقية، بعبارة أخرى لم تكن حساسة تجاه المخاطر بدرجة كافية، وكانت هناك حاجة إلى تحسين الجوانب المتصلة بقياس والتحكم في المخاطر في الاتفاقية، لذلك فقد جاءت اتفاقية بازل II لعام 2004 كتمم ومعدل لبازل I لعام 1988 خاصة بعد ظهور مستجدات مالية أسفرت عن ظهور مخاطر جديدة تقتضي تقنيات احترازية أكثر اتقانا وشمولا.

إن مقررات لجنة بازل II تقوم على ثلاث ركائز أساسية يمكن إبرازها كما يلي:⁽¹⁾

1. **الركيزة الأولى:** يتم احتساب معدل كفاية رأس المال طبقا للمقررات الجديدة من خلال المعادلة التالية:

إجمالي رأس المال (الشريحة I * + الشريحة II ** + الشريحة III ***)

معدل كفاية رأس المال = $\frac{\text{مجموع الأصول والبند داخل وخارج الميزانية مرجحة بأوزان المخاطر} + 12.5 (\text{مخاطر السوق} + \text{مخاطر التشغيل})}{\text{إجمالي رأس المال}}$ $\leq 8\%$

يتطلب الوصول لمعدل كفاية رأس المال قياس كل من مخاطر الائتمان ومخاطر السوق ومخاطر التشغيل وذلك بالطرق التالية:

أ. **بالنسبة لمخاطر الائتمان:** ويمكن قياسها من خلال أسلوبين أساسيين وهما:

➤ **الأسلوب النمطي:** ويتم استخدامه بواسطة البنوك غير القادرة على استخدام أساليب التصنيف الداخلية إذ تحدد أوزان المخاطر بناء على التقييم الذي تحدده مؤسسات التقييم المعترف بها من قبل السلطات الرقابية.

➤ **أساليب التقييم الداخلي:** ويتم استخدامه بمعرفة البنك نفسه بشرط إقرار الأسلوب المتبع من السلطة الرقابية حيث ينقسم هذا الأسلوب إلى طريقتين الطريقة الأساسية والطريقة المتقدمة، إذ أنه سيسمح للبنوك باستخدام نظمها الداخلية لتقييم جدارة القترضين، وبالتالي تحديد مخاطر الائتمان في محافظها مع الالتزام بأساليب دقيقة ومعايير للإفصاح، حيث ستقدم الاطر التحليلية المتميزة أنواعا مختلفة من انكشاف القروض أي تعرضها للمخاطر.

ففي الطريقة الاولى تقوم البنوك بتقدير احتمال التخلف عن السداد لكل عميل، ويقوم المراقبون بتقديم المدخلات الاخرى وبالمثل في الطريقة الثانية سوف يسمح للبنك الذي يتوافر له نظام داخلي متطور لتقييم

¹ سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص 35.

* الشريحة I: تسمى برأس المال الاساسي وتتكون من رأس المال المدفوع + الاحتياطات + الارياح غير الموزعة.

** الشريحة II: تسمى برأس المال المساند والذي يتكون من الاحتياطات غير المعلنة + احتياطات اعادة تقييم الاصول + المخصصات المكونة لمواجهة

أي مخاطر غير معلنة + القروض المساندة + الادارات الرأسمالية الاخرى مثل الأسهم الممتازة والسندات.

*** الشريحة III: دين متأخر الرتبة قصير الأجل والمخصص لمواجهة المخاطر السوقية.

الفصل الأول: تحليل المخاطر المصرفية و كيفية إدارتها

المخاطر بتقديم المدخلات الأخرى الضرورية وفي كلا الأسلوبين سيكون مدى أوزان المخاطر أكثر بعدا وعمقا في الأسلوب القياسي الامر الذي يسفر عن حساسية أكثر للمخاطر.

ب. بالنسبة لمخاطر السوق: وتتركز أساسا في مخاطر كل من أسعار الفائدة، حقوق الملكية، أسعار العملات، أسعار السلع ووفقا لمتطلبات لجنة بازل توجد طريقتين للقياس:

➤ الطريقة النمطية: والهدف من القياس هو احتساب حجم الخسائر الناتجة (للبنود داخل الميزانية وخارج الميزانية) عن تحركات أسعار السوق.

➤ النماذج الداخلية: ومن ضمنها نموذج القيمة المخاطر بها (Value At Risk (VAR وهي نماذج احصائية متقدمة تستخدمها البنوك لقياس الخسائر خلال فترة معينة بدرجة ثقة 99 % في ظل الظروف الطبيعية للسوق ويتم احتسابها يوميا وفترة الاحتفاظ بالمركز عشرة ايام وفترة الملاحظة التاريخية على الأقل سنة، حيث أن المتطلب الرأسمالي لتلك المخاطر يمثل أكبر القيمتين الآتيتين:

- القيمة المعرضة للخطر لليوم السابق.
- متوسط القيمة المعرضة للخطر لمدة 60 يوم السابقة مضروبا في (3+عامل إضافي يتراوح ما بين صفر إلى واحد).

ج. بالنسبة لمخاطر التشغيل: وفقا لمقررات بازل II يوجد ثلاث طرق:

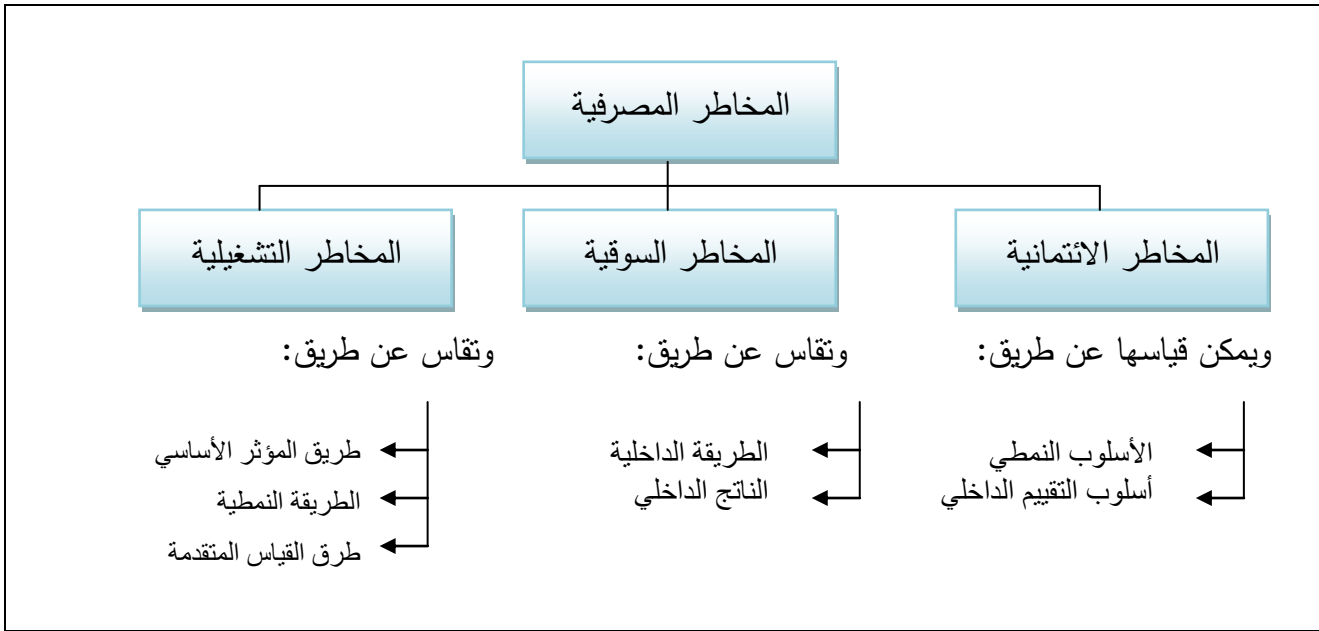
➤ طريقة المؤشر الأساسي: ويمثل المتطلب الرأسمالي لمقابلة مخاطر التشغيل = متوسط مجمل الدخل السنوي خلال آخر ثلاث سنوات سابقة $\times 15\%$.

➤ الطريقة النمطية: المتطلب الرأسمالي لمخاطر التشغيل = مجموع متوسط مجمل الدخل السنوي لكل خط من خطوط الأعمال بالبنك (تمويل شركات، تجارة، تجزئة، وكالة، إدارة أصول...الخ) خلال آخر سنوات سابقة $\times$ معامل بيتا (يتراوح ما بين 12 إلى 18 % حسب نوع النشاط).

➤ طرق القياس المتقدمة: ويحتسب المتطلب الرأسمالي لمقابلة مخاطر التشغيل من خلال استخدام نماذج داخلية متقدمة في البنك ذاته ويعتمد في تطبيقه على معايير نوعية ومعايير كمية، فالمعايير النوعية مثل نظام قياس داخلي متكامل، تقارير منتظمة، مراجعة دورية لاختبار صلاحية النظام والمعايير الكمية مثل صلاحية أسلوب القياس، بيانات تفصيلية عن بيانات الخسائر الداخلية والخارجية وتواريخ حدوثها وتواريخ شطبها والمنطقة أو البلد التي وقعت بها الخسائر...الخ.

وبالتالي يمكن تلخيص الأنواع التي تأخذها مقررات لجنة بازل II بعين الاعتبار عند حساب معدل كفاية رأس المال من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): المخاطر المصرفية وفقا لمقررات لجنة بازل II



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على سمير الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص - ص: 41-50.

2. الركيزة الثانية: وتتمثل في المتابعة من قبل السلطة الرقابية حيث تستهدف التأكد من كفاية رأس المال بحسب نوعية مخاطر البنك وإستراتيجية المحافظة على المستويات المتطلبة المال.
3. الركيزة الثالثة: وتتمثل في إتاحة المعلومات للمشاركين في السوق تسهم في تقييمهم لمدى كفاية رأس مال البنك حيث تقترح اللجنة مزيدا من الإفصاح عن هيكل رأس مال البنك ونوعية مخاطره وحجمها وسياسته المحاسبية المتبعة لتقييم أصوله والتزاماته وتكوين المخصصات وإستراتيجياته للتعامل مع المخاطر ونظام البنك الداخلي لتقدير حجم رأس المال المتطلب.
- ينبغي على البنوك أن تلتزم بمتطلبات الركائز الثلاثة في حسابها لنسبة كفاية رأس المال بالنسبة للمخاطر الثلاثة وباستعمال المعايير المختلفة المذكورة حسب قدرتها وبما يناسب امكانياتها.

ثانيا: المشتقات المالية كأدوات لإدارة المخاطر

تستخدم المشتقات المالية كأداة للتغطية ضد المخاطر المستقبلية وهذا ما سوف نعرفه في هذا الفرع.

1. تعريف المشتقات المالية: هي عقود تشتق قيمتها من قيمة الاصول المعنية (أي الأصول التي تمثل موضوع العقد) والاصول التي تكون موضوع العقد تتنوع ما بين الاسهم والسندات والسلع والعملات الأجنبية وتسمح المشتقات المالية للمستثمر بتحقيق مكاسب أو خسائر اعتمادا على أداء الاصل موضوع العقد.⁽¹⁾

¹ طارق عبد العال حماد: المشتقات المالية المفاهيم، إدارة المخاطر، المحاسبة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص: 05.

2. أنواع المشتقات المالية: تتمثل انواع عقود المشتقات المالية في: (1)

أ. **العقود الآجلة والعقود المستقبلية:** العقد الآجل هو عقد مبرم بين طرفين مشتري وبائع للتعامل على أصل ما على أساس سعر يتحدد عند التعاقد على ان يكون التسليم في تاريخ لاحق. وعلى غرار العقد الآجل فإن العقد المستقبلي هو اتفاق بين طرفين على شراء أو بيع أصل ما في وقت معين في المستقبل بسعر محدد.

ب. **عقود الخيارات:** تعطي لمالكها حق شراء أو بيع كمية معينة من أصل ما بسعر يحدد مقدما مقابل دفع علاوة العقد ويبقى هذا الحق صالحا حتى تاريخ استحقاقه. وكما يبدو فإن عقد الخيار إما ان يكون عقدا يعطي لمشتريه الحق في الشراء من المحرر أو ان يكون عقدا يعطيه حق البيع للمحرر.

ج. **عقود المبادلة:** هي اتفاق بين طرفين أو أكثر على تبادل تدفقات نقدية في تاريخ معين وهي المبادلات التي يتبادل طرفاها مدفوعات الفائدة الخاصة بكل منها والمسحوبات بناء على معدلات الفائدة الثابتة أو المتغيرة أو يكون التبادل لمدفوعات خدمة الدين لكل منهما والمقومة بعملات مختلفة وهذه التقنية تمكن المدينين من تغيير العملة المقوم بها الدين أو طريقة سداد مدفوعات خدمة هذا الدين أو طريقة حساب معدل الفائدة عليه.

3. استخدام المشتقات المالية لتغطية المخاطر: تمثل وظيفة التغطية أهم وظائف عقود المشتقات المالية وهذا ما سوف نوضحه بالمثل التالي: (2)

لنفرض مستثمر أخذ مركزا طويلا في السوق الحاضر على سهم ما، عندما يتعامل المستثمر على الأصل، وفي سوق عقود المشتقات فإنه يطلق على مركزه في السوق الحاضر بالمركز الطويل، بينما يطلق على مركزه في سوق المشتقات بالمركز القصير، أما إذا كان التعامل في سوق واحد، وليكن سوق المشتقات، فإن مركز المشتري يطلق عليه المركز الطويل، بينما يطلق على مركز البائع بالمركز القصير أي اشترى السهم من سوق الأوراق المالية بسعر 50 دولار، ويخشى أن تتخفص قيمته عندما يقرر بيعه. وقد تحققت توقعات المستثمر، إذا انخفض سعر السهم إلى 30 دولار، ومن ثم فقد مني بخسائر قدرها 20 دولار.

ولنفرض من ناحية أخرى أن المستثمر قد قام بشراء عقد خيار بيع وذلك فور شرائه للسهم، يعطيه الحق في بيع السهم للمحرر بسعر تنفيذ 50 دولار وبتاريخ تنفيذ هو ذاته المقرر أن يباع فيه السهم، مقابل مكافأة قدرها ثلاثة دولارات.

فإذا انخفض سعر السهم الى 30 دولار، سوف تقتصر خسائر المستثمر على قيمة المكافأة، حيث سيقوم في تاريخ التنفيذ ببيع السهم في السوق الحاضر بـ 30 دولار محققا خسارة قدرها 20 دولار، ويقوم بالمقابل بتسوية مركزه في سوق عقود الخيارات حيث سيحصل على 20 دولار من المحرر على اعتبار أن هذا الأخير ملتزم بقبول شراء السهم من مشتري العقد بسعر التنفيذ أي بـ 50 دولارا، وطالما أن سعر السهم بالسوق في

¹ سحنون محمود، محسن سميرة: مخاطر المشتقات المالية ومساهمتها في خلق الالتزامات، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف ليوم: 20-21 أكتوبر 2009، ص: 3

² منير إبراهيم الهندي: الفكر الحديث في إدارة المخاطر "الهندسة المالية باستخدام التوريق والمشتقات المالية"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2009، ص: 12.

تاريخ التنفيذ هو 30 دولارا فعليه أن يدفع للمستثمر (أي مشتري الخيار) الفرق وقدره 20 دولارا أي ما يعادل الخسارة التي تعرض إليها.

ولما كانت المكافأة (3 دولار)، فإن المكاسب الصافية للمركز القصير (عقد الخيار) تصبح 17 دولارا، أي بخسارة صافية على المركزين تساوي ثلاثة دولار، أي ما يعادل قيمة المكافأة، ومهما انخفض سعر السهم في السوق فستظل خسائر المشتري محدودة بقيمة المكافأة.

هذه لاشك ميزة لكنها ليست دون تكلفة، فالتغطية لها تكلفة يطلق عليها تجاوزا تكلفة التأمين، ولتوضيح الفكرة سوف نفترض أن السهم قد ارتفع سعره بدل انخفاضه إلى 60 دولارا، في غياب عقد الخيار سوف يحقق المستثمر ارباحا صافية في السوق الحاضر قدرها عشرة دولارات، أما في ظل التغطية فإن أرباحه سوف تصبح 7 دولارات، حيث سيبيع السهم في السوق الحاضر ب 60 دولار فيريح 10 دولارات، بينما يخسر المكافأة التي قيمتها 3 دولارات، وهكذا ترتب عن التغطية انخفاض الربح إلى سبعة دولارات، في مقابل عشرة دولارات في ظل غياب التغطية.

هذه هي تكلفة التغطية حيث تحمي عقود المشتقات من تكبد خسائر كبيرة عندما تنخفض الأسعار (3 دولار في مقابل 20 دولار)، أما عندما ترتفع الأسعار فسوف يأتي وقت دفع التكلفة التي تتمثل في الفرق بين المكاسب التي كان يمكن أن تتحقق في ظل غياب التغطية في سوق المشتقات والمكاسب التي تتحقق في وجودها تكلفة تتمثل في حالة عقود الخيارات في المكافأة.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما ارتأينا له في هذا الفصل وجدنا أن موضوع إدارة المخاطر المصرفية من الموضوعات التي أخذت تستحوذ على اهتمامات المصرفيين على المستوى المحلي والعالمي لاسيما في اعقاب الأزمات المالية والمصرفية والتي من أهم أسبابها هو تزايد المخاطر المالية والمصرفية التي تواجهها البنوك من جانب وضعف إدارتها من جانب آخر، وبالتالي وصلنا في هذا الفصل إلى النقاط التالية:

- لقد ولدت موجات التغيير في الصناعة المصرفية الكثير من المخاطر وازدادت بسبب المنافسة واختفاء الحواجز.
- تقوم إدارة المخاطر في البنوك بتحديد، تقييم وقياس المخاطر ثم وضع استراتيجيات لإدارتها، تتضمن نقل المخاطر إلى جهة أخرى، تجنبها أو تقليل آثارها السلبية.
- أدت الزيادة في المخاطر المصرفية إلى الحاجة لوجود سياسات واستراتيجيات لإدارة المخاطر المصرفية تعمل على استخدام العديد من الأدوات التي تمكنها من احتواء هذه المخاطر.
- بسبب انهيارات بعض البنوك الكبرى ظهرت مخاطر جديدة، فبدأ التفكير في البحث عن آليات لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك لذلك تشكلت لجنة بازل للرقابة المصرفية من أجل وضع مبادئ ومعايير مناسبة للرقابة على البنوك.
- إن عقود المشتقات المالية لها أهمية كبيرة والتي تتمثل في تقديم خدمة التغطية ضد مخاطر التغير السعرية.

الفصل الثاني:

حوكمة البنوك ومساهمتها

في إدارة المخاطر

المصرفية

تمهيد:

لقد أدى تحرير القطاع المالي والمصرفي والتقلبات في الأسواق المالية وزيادة المنافسة التي تعرض البنوك الى مخاطر وتحديات جديدة، مما يستلزم قيام البنوك بتبني طرق ابتكارية لإدارة أعمالها والمخاطر المصاحبة لها، وذلك حتى تستطيع أن تحافظ على نصيبها في السوق وتستمر بالمنافسة، ومن الملاحظ أن زيادة التوجه نحو آليات السوق من قبل البنوك جعل هناك توجها نحو تغيير أساليب الرقابة والاشراف المصرفي وتعتبر إدارة المخاطر المصرفية من أهم الوظائف في البنك وذلك لإدراكها لعدد من المخاطر قبل أو بعد نشوئها من خلال التنبؤ بوقوعها، وفي حالة وقوعها بكيفية التعامل معها وذلك يعطي ارتياح للمساهمين بسبب معرفتهم أن المخاطر التي تقابل البنك يتم التعرف عليها قبل الوقوع بها، لذا فمن الضروري المحافظة على سلامة النظام المصرفي ككل عن طريق تطبيق الحوكمة في البنوك.

وسيتم التطرق في هذا الفصل الى:

✓ المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات.

✓ المبحث الثاني: حوكمة البنوك كآلية للتقليل من المخاطر المصرفية.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة الشركات

يعتبر موضوع حوكمة الشركات من أهم المواضيع الإدارية الحديثة، حيث حظي باهتمام دولي كبير في السنوات الأخيرة خاصة بعد المشاكل التي عرفتتها بعض الشركات في دول العالم، مما أدى إلى ضرورة إيجاد قواعد ومعايير إدارية وقانونية تحكم الشركات لتفادي تكرار مثل تلك المشاكل والأزمات والحفاظ على مصالح الأطراف التي لها علاقة بالشركة، وفي هذا المبحث والذي خصصناه لحوكمة الشركات سوف نستعرض فيه مفهوم حوكمة الشركات ومن ثم معرفة دوافع تنامي الاهتمام بحوكمة الشركات، وكذلك المحددات الأساسية لتطبيقها وأهم المبادئ الدولية.

المطلب الأول: ماهية حوكمة الشركات

إن الخوض في الحديث عن حوكمة الشركات يتطلب منا العودة والبحث عن أصل هذه الكلمة ومختلف مفاهيمها بالإضافة إلى أهميتها، أهدافها المسطرة وخصائصها.

أولاً: مفهوم حوكمة الشركات

1. أصل الكلمة: يطلق مصطلح حوكمة الشركات "corporate governance" على مستوى الإقتصاد الجزئي أي الشركات، إذ يعود لفظ الحوكمة إلى كلمة اغريقية قديمة "kubernan" التي تعبر عن قدرة ربان السفينة الإغريقية ومهارته في قيادة السفينة وسط الأمواج والأعاصير والعواصف، وما يمتلكه من قيم وأخلاق نبيلة وسلوكيات نزيهة وشريفة في الحفاظ على أرواح وممتلكات الركاب، ورعايته وحمايته للأمانات والبضائع التي في عهده وإيصالها لأصحابها، ودفاعه عنها ضد القرصنة وضد الأخطار التي تتعرض لها أثناء الإبحار فإذا ما وصل بها إلى ميناء الوصول ثم عاد إلى ميناء الإبحار من مهمته سالماً، أطلق عليه القبطان المتحكم جيداً "govern good".

لا توجد ترجمة عربية متفق عليها للتعبير عن مصطلح "الحوكمة" كما جاء بمعناه باللغة الإنجليزية "governance" * مما دفع بعض الدول مثل ألمانيا وفرنسا إلى استخدام نفس المصطلح الإنجليزي وبنفس الحروف مع التغيير في طريقة لفظها ونطقها، إلا أنه ومن سنة 2003 أصدر مجمع اللغة العربية اعتماده لمصطلح الحوكمة حيث أكد في بيان له " في رأينا أن الترجمة العربية (حوكمة) للمصطلح الإنجليزي ترجمة صحيحة مبنى ومعنى، فهي أولاً جاءت وفق الصياغة العربية لمحافظة على الجذر والوزن وهي ثانياً تؤدي إلى المعنى المقصود بالمصطلح الإنجليزي وهو تدعيم مراقبة نشاط الشركة ومتابعتها وآداء القائمين عليها

* يعد مصطلح الحوكمة هو الترجمة المختصرة التي راجت للمصطلح "corporate governance" أما الترجمة العلمية لهذا المصطلح فهي "أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة".

واعتماد هذا المصطلح بصورته تلك من شأنه أن يضيف جديدا إلى الثروة المصطلحية للغة العربية في العصر الحديث.⁽¹⁾

2. التعريف اللغوي: يتضمن مفهوم الحوكمة العديد من الجوانب التي تتمثل في:⁽²⁾

الحكمة: ما تقتضيه من التوجيه والإرشاد.

الحكم: ما يقتضيه من السيطرة على الأمور بوضع الضوابط والقيود التي تتحكم في السلوك.

الاحتكام: ما يقتضيه من الرجوع إلى مرجعيات أخلاقية وثقافية وخبرات تم الحصول عليها من خلال تجارب سابقة.

التحاكم: طلبا للعدالة خاصة عند انحراف السلطة وتلاعبها بمصالح المساهمين.

3. التعريف الاصطلاحي: تجدر بنا الإشارة في البداية إلى أنه وبالرغم من الاستخدام الواسع لمفهوم حوكمة

الشركات في الدول المتقدمة، والسعي إلى تطبيقه على المستوى العالمي، إلا أنه لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والمحليلين الماليين.

وفيما يلي سنحاول استعراض بعض التعاريف المقدمة من طرف بعض الباحثين والمنظمات العالمية:

أ. تعاريف مقدمة من قبل المنظمات الدولية:

التعريف المقدم من طرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) سنة 1998: حوكمة

الشركات هي: "النظام الذي يوجه ويضبط أعمال الشركة حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف في الشركات مثل مجلس الإدارة العليا، المساهمين وذوي العلاقات ويضع القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بشؤون الشركة كما يضع الأهداف والإستراتيجيات اللازمة لتحقيقها وأسس المتابعة لتقييم ومراقبة الأداء".⁽³⁾

التعريف المقدم من طرف كادبوري "Cadbury" سنة 1992: "حوكمة الشركات هو النظام الذي تدار

وتراقب به الشركات مجالس الإدارة المسؤولة عن حوكمة شركاتها، ودور المساهمين في الحوكمة هو انتخاب أعضاء مجلس الإدارة والمراجعين، والتأكد من أن هناك هيكل حوكمة ملائمة وفي مكانه، إن مسؤولية المجلس تتضمن وضع الأهداف الإستراتيجية للشركة وتوفير القيادات التي تحقق هذه الأهداف ومراقبة إدارة العمل ورفع

¹ بوفاسة سليمان، سعيداني رشيد: لجنة التدقيق الداخلية كمدخل لتفعيل مبادئ الحوكمة في الشركات ورفع آدائها، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص: 312، 313.

² قويدري قوشبح بوجمعة، موح صغير مريم: الحوكمة المحلية ركب التنمية المحلية ومحاربة الفساد، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص: 179.

³ عمر علي عبد الصمد: نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر، 2013، ص: 16.

* تشكلت لجنة كادبوري "Cadbury" من 12 عضو أنشأت في ماي سنة 1991 ترأس هذه اللجنة أديان كادبوري Adrian Cadbury وجاء تقرير لجنة كادبوري لعام 1992 بوضع المقاييس التي تعزز سلامة تنظيمات الاعمال من ثلاثة جوانب هي: تحسين المعلومات المالية والتدخل التنظيمي الذاتي واستقلالية المراجع الخارجي وذلك بسبب انخفاض مستوى الثقة في كل من إعداد التقارير المالية وفي قدرة المراجع الخارجي على توفير الضمانات التي يطلبها ويتوقعها مستخدمو هذه الحسابات.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

التقارير للمساهمين أثناء فترة ولايتهم والتأكد من أن مجلس الإدارة يلتزم بالقوانين واللوائح ويعمل لمصلحة المساهمين أعضاء الجمعية العامة.⁽¹⁾

التعريف المقدم من طرف لجنة المحاسبين المهنيين في عالم الأعمال *: "حوكمة الشركات هي مجموعة من المسؤوليات والممارسات التي يقوم بها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية بهدف توفير التوجيه الاستراتيجي، ضمان تحقيق الأهداف، التأكد من إدارة المخاطر بشكل صحيح، التحقق من استخدام موارد الشركة بشكل مسؤول.⁽²⁾

التعريف المقدم من طرف معهد المدققين الداخليين سنة 2002: " حوكمة الشركات هي العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر ومراقبة مخاطر الشركات والتأكيد على كفاية الضوابط لإنجاز الأهداف والمحافظة على قيمة الشركة من خلال أداء الحوكمة فيها.⁽³⁾

التعريف المقدم من طرف مركز المشروعات الدولية الخاصة (CIPE): "حوكمة الشركات هو الإطار الذي تمارس فيه الشركات وجودها، وتركز الحوكمة على العلاقات فيما بين الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح وواضعي التنظيمات الحكومية وكيفية التفاعل بين كل هذه الأطراف في الإشراف على عمليات الشركة.⁽⁴⁾

ب. تعاريف بعض الباحثين:

التعريف المقدم من طرف ويليمسون (Williamson) سنة 1999 بأنها: "إستراتيجية تتبناها الشركة في سعيها لتحقيق أهدافها الرئيسية ضمن منظور أخلاقي ينشأ من داخلها باعتبارها شخصية معنوية مستقلة وقائمة بذاتها ولها هيكل إداري وأنظمة ولوائح داخلية تكفل لها تحقيق تلك الأهداف بقدراتها الذاتية وبعيدا عن تسلط أي فرد فيها وبالقدر الذي لا يضر بمصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة.⁽⁵⁾

¹ جون سوليفان: **الدليل السابع لحوكمة الشركات**، مؤسسة التمويل الدولية، واشنطن، 2009، ص: 9.

² لجنة المحاسبين المهنيين في عالم الأعمال منبثقة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين بنيويورك تخدم هذه اللجنة أعضاء الاتحاد من الهيئات وما يربو على مليون محاسب مهني في أنحاء العالم يزاولون عملهم في مجال التجارة والصناعة والقطاع العام والقطاع الغير الهادف للربح، يتمثل هدف اللجنة في الارتقاء بدور المحاسبين المهنيين في عالم الأعمال من خلال تشجيع وتسهيل وتبادل المعرفة وأفضل الممارسات على المستوى العالمي.

³ الاتحاد الدولي للمحاسبين، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين: **تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت**، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، فيفري 2009، ص: 10.

⁴ علاء فرحان طالب، إيمان شبحان المشهدان: **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص: 25.

⁵ مركز المشروعات الدولية الخاصة: **قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات**، 2003، ص: 2.

⁶ مراد زايد، صبرينة ترغيني: **البعد الإستراتيجي لحوكمة الشركات**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 4.

التعريف المقدم من طرف (Celon Charreaux): "حوكمة الشركات تشمل مجموعة الميكانيزمات التنظيمية التي تهدف إلى تحديد السلطات والتأثير على قرارات المديرين أي بمعنى آخر تحكم قيادتهم للشركة وتعرف مجال سلطاتهم."⁽¹⁾

حوكمة الشركات: "هي فن إدارة شبكة من العلاقات بين مختلف أصحاب المصالح من خلال استراتيجيات وأداء الشركات، أي من خلال تقسيم المسؤوليات والسلطات بين الأطراف."⁽²⁾ إضافة إلى التعاريف السابقة عرفت حوكمة الشركات أيضا على أنها:

- "هي مجموعة السياسات المصممة لضمان خلق قيمة طويلة الأجل وقابلة للاستدامة للشركة."⁽³⁾
 - "النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية."⁽⁴⁾
- ويمكننا إذن صياغة مفهوم شامل لمصطلح حوكمة الشركات على أنها: هي عبارة عن نظام أمثل يملك آليات وأدوات رقابية وذلك للحفاظ على مصالح كل الأطراف داخل الشركة وتحقيق أهدافها والوفاء بمعايير الإفصاح والشفافية.

ثانيا: دوافع تنامي الاهتمام بحوكمة الشركات

ويمكن إرجاع أسباب ظهور حوكمة الشركات إلى:⁽⁵⁾

1. الأحداث الدولية: خلال العقدين الماضيين وقعت العديد من الأحداث الدولية وضعت قضية حوكمة الشركات على قمة اهتمامات كل من مجتمع الأعمال الدولي والمؤسسات المالية الدولية، ومنها حالات الفشل الذريع مثل فضيحة بنك الإئتمان والتجارة الدولي، وأزمة المذخرات والقروض في الولايات المتحدة والفجوة القائمة بين مكافآت الإدارة وأداء الشركة وكذلك أزمة جنوب آسيا عام 1997 التي وصفت بأنها كانت نتيجة أزمة ثقة في مكونات الإدارة المالية للشركات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال والعلاقات فيما بين القطاعات الإستثمارية والشركات والحكومة، كما انهارت شركات مثل شركة Enron والتي تبعها مكتب et Anderson Artur لمراجعة الحسابات، لقد جاءت ظاهرة الفضائح المالية لبعض كبريات الشركات العالمية لتؤكد أهمية إيجاد معايير لأفضل الممارسات والإجراءات في الإدارة والتنظيم والمراقبة والإشراف الفعال على شركات

¹ Mohamed Chèrif Madagh, Samira Rym Madagh: **l'audit interne du cœur de la dynamique de la gouvernance d'entreprise lectures théorique et enjeux pratiques**, intervention dans les acts du forum national sur la gouvernance d'entreprise comme un mécanisme qui limite la corruption financière, université Biskra, 06-07 Mai 2012, p: 04

² Noel Equilby, Luc boyer: **organization "theories et application"**, 2ème édition, édition d'organisation, paris, 2003, p: 397

³ باسم شمس الدين: **القيادة الإستراتيجية وحوكمة الشركات**، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2013، ص: 296.

⁴ طارق عبد العال حماد: **حوكمة الشركات "المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات"**، الدار الجامعية، ط 2، القاهرة، 2007، ص: 4.

⁵ صبايحي نوال: **واقع الحوكمة في دول مختارة مع التركيز على التجربة الجزائرية**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص، ص: 663، 664.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

المساهمة، لضمان تحقيق الأهداف الموضوعية والالتزام بالأنظمة الداخلية والخارجية المنظمة لشؤون أعمال الشركات أو ما يطلق عليه بحوكمة الشركات.

2. العولمة: يمتاز القرن الواحد والعشرين بأن عصر العولمة التي تعين تحويل العالم إلى قرية صغيرة، وذلك باستخدام وسائل الإتصال المتطورة التي تمكن الفرد عموماً والمستثمر خصوصاً من معرفة أحدث المستجدات العالمية في لحظتها، بالإضافة لحالات التكامل والاندماج التي تعيشها قارات كثيرة من العالم وما يرافقها من إجراءات مثل تحرير الاقتصاد وتداوله وتسهيل حركة رؤوس الأموال، بالإضافة إلى الحالة التنافسية التي فرضت على اقتصاديات دول العالم هذا قد يتطلب وضع قواعد موحدة تحكم إدارة المؤسسات الاقتصادية تربط بين الشركة الأم والشركات التابعة.

3. العوامل الاقتصادية: تتمثل هذه العوامل فيما تطمح إليه حكومات الدول فيما يخص استقرار أسواق رأس المال لديها وجذب رؤوس الأموال، وتعزيز فرص العمالة وتحقيق أعلى معدلات نمو اقتصاد ممكنة وتنمية استثماراتها بالإضافة إلى تحسين وتعزيز الثقة الدولية باقتصادياتها ومؤسساتها بفرض الاستفادة ما أمكن من المؤسسات والصناديق المالية الدولية.

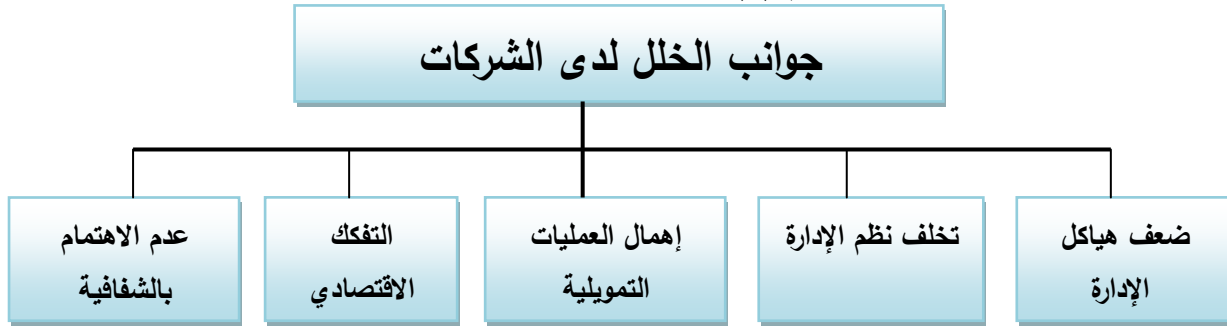
4. نظرية الوكالة: فحسب هذه النظرية فإن المسيرين تربطهم بالشركة عقود تفرض عليهم العمل لصالح المساهمين من أجل زيادة ثروتهم وخلق القيمة مقابل أجور يتقاضونها وبذلك فهو يفضل تحقيق مصالحه وأهدافه الشخصية أولاً قبل مصالح الشركة ولمواجهة هذا الانحراف الذي تعتبره النظرية إخلالاً بشروط العقد الذي يربط المسيرين بالشركة يلجأ المساهمين لتعديل سلوك المسير السلبي وللحفاظ على مصالحهم باتخاذ تدابير تقويمية ورقابية عن طريق إنشاء نظام حوكمة الشركات.⁽¹⁾

5. صدور بعض التشريعات مثل تقرير كادبوري: ونظراً لارتباط الاقتصاد الأمريكي بالاقتصاد في المملكة المتحدة وانهيار الشركات ظهر العديد من التقارير التي تؤكد على أهمية الالتزام بمبادئ حوكمة الشركات في المملكة المتحدة وكانت لبورصة لندن دور بارز في هذا المجال حيث صدر تقرير كادبوري Cadbury عام 1992م ليؤكد أهمية حوكمة الشركات في زيادة ثقة المستثمرين في عملية إعداد القوائم المالية ومراجعتها.⁽²⁾ وقد ظهرت الحوكمة نظراً لوجود بعض جوانب الخلل لدى الشركات يمكن توضيحها في الشكل التالي:

¹ أحسين عثمانى، سعاد شعبانية: النظام المالي المحاسبي كأداة متطلبات حوكمة الشركات وأثرها على بورصة الجزائر، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 4.

² عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة: أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، أطروحة دكتوراه، تخصص الفلسفة في التمويل، جامعة عمان، 2008، ص: 26، 27.

الشكل رقم (3): جوانب الخلل لدى الشركات



المصدر: حساني رقية وآخرون: آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري، مداخله ضمن أعمال الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 5.

ثالثا: أهمية، أهداف وخصائص حوكمة الشركات

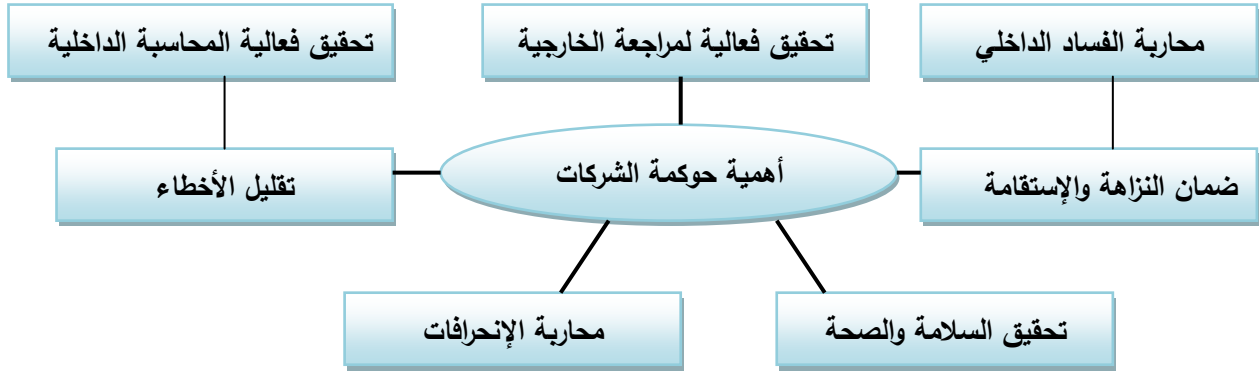
من خلال هذا الفرع سنقوم بإبراز أهمية حوكمة الشركات، وكذا ما تهدف إليه حوكمة الشركات، إضافة إلى إبراز مختلف الخصائص التي تتميز بها.

1. أهمية حوكمة الشركات: تعد حوكمة الشركات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن عمل الشركات وتأكيد نزاهة الإدارة فيها وكذلك للوفاء بالالتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق الشركات لأهدافها وبشكل قانوني واقتصادي سليم، وتظهر أهمية الحوكمة فيما يلي:⁽¹⁾

- محاربة الفساد الداخلي في الشركة وعدم السماح بوجوده أو عودته مرة أخرى.
- تحقيق ضمان النزاهة والاستقامة لكافة العاملين في الشركة بدءا من مجلس الإدارة والمديرية التنفيذيين حتى أدنى العاملين فيها.
- تقادي وجود أي أخطاء عمدية أو انحراف متعمد كان أو غير متعمد ومنع استمراره.
- محاربة الانحرافات وعدم السماح باستمرارها.
- تقليل الأخطاء إلى أدنى قدر ممكن باستخدام النظم الرقابية التي تمنع حدوث مثل هذه الأخطاء.
- تحقيق الاستفادة القصوى من نظم المحاسبة والمراقبة الداخلية.
- تحقيق أعلى قدر من الفعالية لمراقبي الحسابات الخارجيين والتأكد من كونهم على أعلى درجة من الاستقلالية وعدم خضوعهم لأي ضغوط من مجلس الإدارة أو من المديرية التنفيذيين.

¹ أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، مداخله ضمن المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، فندق شيراتون، القاهرة، 24-26 سبتمبر 2005، ص: 6، ص: 5.

الشكل رقم (4): أهمية حوكمة الشركات



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على ما سبق.

ولحوكمة الشركات أهمية كبيرة بالنسبة للشركة والمساهمين:⁽¹⁾

أ. بالنسبة للشركة:

➤ رفع الكفاءة الاقتصادية للشركة من خلال وضع أسس للعلاقة بين مديري الشركة ومجلس الإدارة والمساهمين.

➤ العمل على وضع إطار تنظيمي يمكن من خلاله تحديد أهداف الشركة وسبب تحقيقها من خلال توفير الحوافز المناسبة لأعضاء مجلس الإدارة التنفيذية لكي يعملوا على تحقيق تلك الأهداف التي تراعي مصلحة المساهمين.

➤ تؤدي إلى الانفتاح على أسواق المال العالمية وجذب قاعدة عريضة من المستثمرين لاسيما الأجانب منهم لتمويل المشاريع التوسيعية.

➤ تطبيق قواعد الحوكمة يزيد من ثقة المستثمرين لأن تلك القواعد تضمن حماية حقوقهم.

ب. بالنسبة للمساهمين:

➤ تساعد في ضمان الحقوق لكافة المساهمين مثل: حق التصويت، وحق المشاركة في القرارات الخاصة بأي تغييرات جوهرية قد تؤثر على أداء الشركة في المستقبل.

➤ الإفصاح الكامل على أداء الشركة والوضع المالي والقرارات الجوهرية المتخذة من قبل الإدارة العليا يساعد المساهمين على تحديد المخاطر المترتبة على الإستثمار في هذه الشركة.

2. أهداف حوكمة الشركات:

يمكن أن نلخص أهداف حوكمة الشركات من خلال العناصر التالية:⁽²⁾

➤ تأكيد مسؤوليات لإدارة وتعزيز مساءلتها.

¹ أحمد عبد القادر القرني: مسبيات عدم إفصاح الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودية وفقا لمتطلبات لائحة حوكمة الشركات، مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد 2، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2010، ص، ص: 8، 9.

² عمر علي عبد الصمد، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

- حماية أصول الشركة وكذا حماية حقوق المساهمين وغيرهم من أصحاب المصالح، وتعزيز دورهم في مراقبة أداء الشركة.
- تحسين أداء الشركة وقيمتها الاقتصادية وقيمة أسهمها.
- تحسين الممارسات المحاسبية والمالية والإدارية في الشركة.
- تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية في جميع تعاملات الشركة وعملياتها.
- و هناك أهداف أخرى لحوكمة الشركات: (1)
- تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية وزيادة قيمتها.
- فرض الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية.
- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال.
- التنبؤ بالمخاطر المتوقعة وإدارتها.
- ويمكن استخلاص الأهداف الأساسية التالية:
- تحقيق النزاهة والشفافية لكل العاملين في الشركة.
- تحقيق التوازن بين مديري الشركات والمساهمين وأصحاب المصالح.
- كبح مخالفات الإدارة المحتملة.
- توفير نظام لمراقبة الشركة.

3. خصائص حوكمة الشركات: من أجل التطبيق الجيد والسليم لحوكمة الشركات يجب توفر عدة خصائص

تتمثل في: (2)

- **المشاركة:** تعتبر المشاركة حجر الأساس في الحوكمة الرشيدة، ويمكن أن تكون المشاركة مباشرة من خلال مؤسسات شرعية تمثل الأطراف المختلفة.
- **سيادة القانون:** تتطلب الحوكمة الرشيدة هياكل قانونية عادلة يتم فرضها بشكل نزيه، بحيث تتضمن حماية كاملة لحقوق الإنسان خصوصا حقوق الأقليات.
- **الشفافية:** وتعني بأن عملية اتخاذ القرارات وتنفيذها تطبق بأساليب تتدرج ضمن إطار التعليمات والقوانين والأنظمة، كما تعني أيضا أن المعلومات متوفرة ومتاحة للأشخاص المتأثرين بالقرارات ومضامينها وأن المعلومات الكافية يتم تجهيزها بشكل مفهوم ويتم الإفصاح عنها في أجهزة الإعلام والإعلانات الصادرة عن الشركة بشكل يسهل الحصول عليها.
- **التجاوب:** إن الحوكمة الرشيدة تتطلب التجاوب مع متطلبات جميع الشرائح ضمن أطر زمنية معقولة ومحددة.

¹ بوقرة رايح، غانم هاجرة: **الحوكمة "المفهوم والأهمية"**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 8.

² أحسين عثمان، سعاد شعابنية: مرجع سبق ذكره، ص: 5.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

- **التوافق:** تتفاوت وجهات النظر بين الأفراد والأقسام ويؤثر بذلك عوامل مختلفة ومتشابكة، وتتطلب الحوكمة الرشيدة الوسطية في التعامل مع المصالح المختلفة بحيث تؤدي إلى توافق أعم وأشمل لجميع الفئات المختلفة.
- **العدل والشمولية:** إن وجود نظام عادل يعتمد على ضمان أن جميع المعنيين لديهم حصة في الشركة (الشركاء) وضمان أنهم غير محيدين.
- **الكفاءة والفاعلية:** الحوكمة الرشيدة تعني أن عمل الشركات في المجتمع توجه لتحقيق احتياجات هذا الأخير باستخدام أمثل للموارد المتاحة.
- **المساءلة والمحاسبة:** المساءلة هي عامل مهم ومؤثر في الحوكمة الرشيدة ولا يقتصر ذلك على المؤسسات الحكومية فقط بل يمتد أيضا ليشمل القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، ومن يحاسب الآخر يعتمد على القرارات المتخذة هل هي خارجية أم داخلية ومن هي الجهة المتأثرة بتلك القرارات، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الشفافية ووجود دولة القانون.

الشكل رقم(5): خصائص حوكمة الشركات



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على ما سبق.

رابعاً: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة الشركات:

هناك أربعة أطراف تتأثر بحوكمة الشركات، ولها تأثير جوهري في تطبيق قواعدها، تضم هذه الاطراف

كل من:

1. **المساهمين:** وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق تملكهم أسهمها، وذلك مقابل توقع الحصول على الأرباح المناسبة لاستثماراتهم، وهم بالتالي معنيون بتعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل، وهذا

يحدد مدى استمرارية الشركة من عدمه، ويحدد أرباحهم ونموها في الوقت نفسه وفيما يتعلق بالحوكمة فإن اهتمام المساهمين وتحقيق أهدافهم يكون من خلال الإسهام في اختيار أعضاء مجالس الإدارة بصفة جيدة، وحسن الاختيار للإدارة العليا لإدارة شؤون الشركة، ضمن القوانين والسياسات المطلوبة، كما أن تعزيز الحوكمة يطمئن صغار المساهمين ويشجع الأطراف الأخرى على الإستثمار في الشركات المساهمة وليست القوانين وحدها كافية لطمأنة المستثمرين في الشركة.⁽¹⁾

2. مجلس الإدارة: وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، فمجلس الإدارة يقوم باختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة، بالإضافة إلى الرقابة على آدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين.⁽²⁾

إن مجلس الإدارة يجب أن يؤمن توجيهها استراتيجيا للشركة، ورقابة فعالية على الإدارة التنفيذية العليا ومحاسبة أو مساءلة الإدارة تجاه الشركة ومساهميها وهذا يعني أن أعضاء مجلس الإدارة يجب أن يعملوا على أساس معلومات شاملة وبنية حسنة وبحذر شديد ولصالح الشركة ومساهميها كما أنه على مجلس الإدارة أن يؤمن الالتزام بالقوانين آخذا بعين الاعتبار معاملة المساهمين على أساس متساوي وممارسة الحكم الموضوعي عن الإدارة ووصول المعلومات الدقيقة والمهمة في الوقت المناسب.⁽³⁾

وقد بينت المبادئ العالمية للحوكمة بأن أعضاء مجلس الإدارة يضطلعون بنوعين من الواجبات:⁽⁴⁾

➤ **واجبات العناية اللازمة:** يتطلب أن يكون مجلس الإدارة يقظا وحذرا وأن يبذل الجهد والحرص والعناية اللازمة في اتخاذ القرار، وأن يتوفر في الشركة إجراءات وأنظمة كافية وسليمة وأن تكون الشركة ملتزمة بالقوانين والأنظمة والتعليمات الموضوعة.

➤ **واجب الإخلاص في العمل:** ويشمل ذلك المعاملة المتساوية للمساهمين والمعاملات مع الأطراف ذات المصالح ووضع سياسات ملائمة للرواتب والمكافآت وغير ذلك.

3. الإدارة: وهي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للشركة وتقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى المجلس الإدارة وتعتبر إدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.⁽⁵⁾

¹ عدنان قباجة وآخرون: **تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين**، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، القدس، 2008، ص: 34.

² محمد مصطفى سليمان: **دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري**، الدار الجامعية، ط 2، الإسكندرية، 2009، ص: 20، 21.

³ عدنان قباجة، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

⁴ أبواسماعيل نهلة، مخناش فتيحة: **مدى تأثير تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي**، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول

دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص: 193.

⁵ محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

4. أصحاب المصالح: وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل الدائنين والموردين والعمال والموظفين وهؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون مثلاً يهتمون بقدرة الشركة على السداد في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة الشركة على الإستمرار.⁽¹⁾

الشكل رقم(6): الأطراف المعنية بتطبيق الحوكمة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على ما سبق.

المطلب الثاني: محددات حوكمة الشركات والمبادئ الدولية

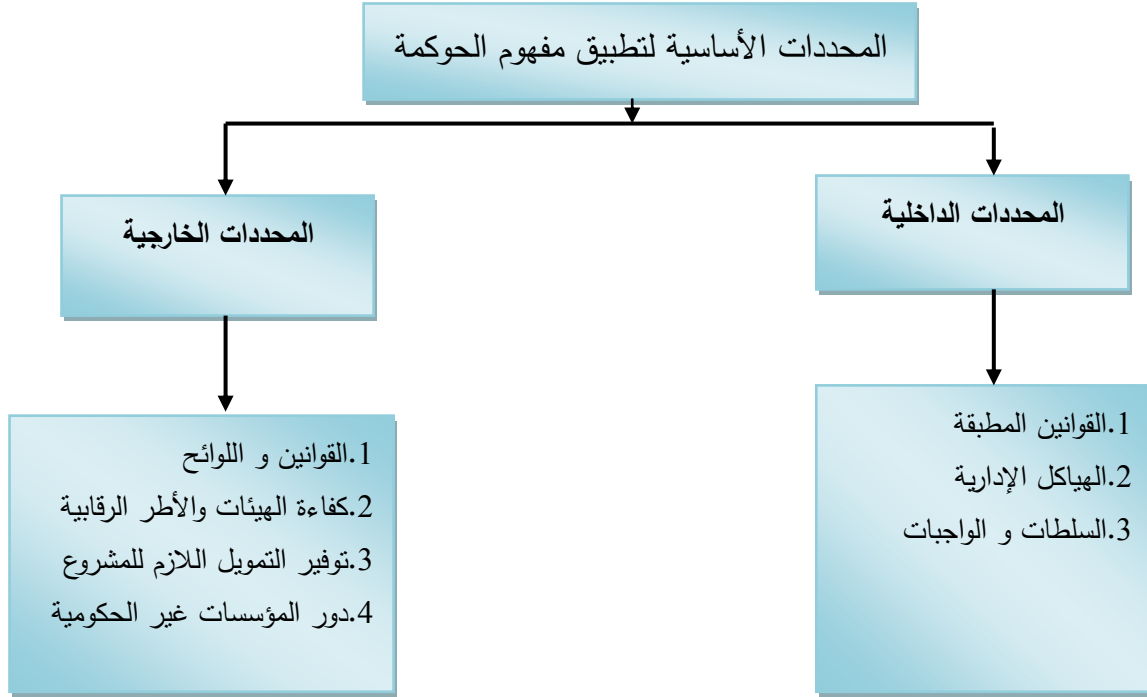
من أجل نجاح تطبيق مبادئ حوكمة الشركات يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات التي تضمن التطبيق السليم لها وسنقوم بعرضها كمايلي:

أولاً: محددات حوكمة الشركات

لكي تتمكن الشركات والدول من الإستفادة من مزايا تطبيق مفهوم حوكمة الشركات، يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات التي تتضمن التطبيق السليم لحوكمة الشركات وتشتمل على مجموعتين كما يبين الشكل التالي:

¹ محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 21.

الشكل رقم (7): المحددات الأساسية للحوكمة



المصدر: ماجد إسماعيل أبوحمام: إثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: 28.

ويمكن توضيح هذه المحددات على النحو التالي:

1. المحددات الخارجية: تشمل المحددات الخارجية القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي للدولة والذي تعمل من خلاله الشركات وقد يختلف من دولة لأخرى وهي:⁽¹⁾
أ. القوانين واللوائح التي تنظم العمل بالأسواق مثل: قوانين الشركات، القوانين المتعلقة بالإفلاس والمنافسة ومنع الاحتكار.

ب. توفير التمويل اللازم للمشروع من خلال وجود نظام مالي جيد يشجع الشركات على التوسع والمنافسة.
ج. كفاءة الأجهزة الرقابية مثل: هيئات سوق المال وذلك بإحكام الرقابة على الشركات والتحقق من دقة وسلامة البيانات وكذلك وضع العقوبات المناسبة في حالة عدم التزام الشركات.
د. دور المؤسسات غير الحكومية في ضمان التزام أعضائها بالنواحي السلوكية والمهنية التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة وتشمل هذه المؤسسات جمعية المحاسبين ونقابات المحامين والعمال والموظفين.

¹ ماجد إسماعيل أبوحمام: إثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص: 29.

2. المحددات الداخلية: وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات والمسؤوليات داخل الشركة بين الجمعية العامة ومجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.⁽¹⁾

ومن خلال ما سبق نلاحظ أن هذه المحددات الداخلية والخارجية تتأثر بعوامل أخرى متعلقة بثقافة الدولة والنظام السياسي والاجتماعي والاقتصادي بها ومستوى التعليم لدى الأفراد وتعتمد حوكمة الشركات أيضا على البيئة القانونية والتنظيمية وأيضاً عوامل أخلاقيات الأعمال وهذا كله يدل على انه ليس هناك نظام موحد لحوكمة الشركات يطبق في جميع الدول وأيضاً الحصول على نفس النتائج.

ثانياً: المبادئ الدولية لحوكمة الشركات

نتطرق إلى أهم هذه المبادئ وهي مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي تضم في عضويتها أقوى الإقتصاديات العالمية، إضافة إلى مبادئ مؤسسة التمويل الدولية.

1. مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: يتم تطبيق الحوكمة وفقاً لخمسة معايير وصلت إليها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في عام 1999 علماً بأنها قد اصدرت تعديلاً لها في عام 2004 وتتمثل في:⁽²⁾

➤ **ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة الشركات:** يجب ان يتضمن إطار حوكمة الشركات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها كما يجب أن يكون متناسق مع أحكام القانون، وأن يصاغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيما بين السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

➤ **حفظ حقوق جميع المساهمين:** وتشمل نقل ملكية الأسهم واختيار مجلس الإدارة والحصول على عائد في الأرباح ومراجعة القوائم المالية وحق المساهمين في المشاركة الفعالة في اجتماعات الجمعية العامة.

➤ **المعاملة المتساوية بين جميع المساهمين:** وتعني المساواة بين حملة الأسهم داخل كل فئة وحقوقهم في الدفاع عن حقوقهم القانونية والتصويت في الجمعية العامة على القرارات الأساسية وكذلك حمايتهم من أي عملية استحواذ أو دمج مشكوك فيها وكذلك حقهم في الإطلاع على كافة المعاملات مع أعضاء مجلس الإدارة أو المديرين التنفيذيين.

➤ **دور أصحاب المصالح في أساليب ممارسة الإدارة بالمشاركة:** وتشمل احترام حقوقهم القانونية والتعويض عن أي انتهاك لتلك الحقوق وكذلك آليات مشاركتهم الفعالة في الرقابة على الشركة وحصولهم على المعلومات المطلوبة ويقصد بأصحاب المصالح البنوك والعاملين وحملة السندات والموردين والعلماء.

¹ خنشور جمال، خير الدين جمعة: **دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 7.

² هوارى معراج، حديدي آدم: **تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 9.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

➤ **الإفصاح والشفافية:** وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة ودور مراقب الحسابات والإفصاح عن ملكية النسب العظمى من الأسهم والإفصاح المتعلق بأعضاء مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين ويتم الإفصاح عن كل تلك المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب ودون تأخير.

➤ **مسؤوليات مجلس الإدارة:** وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته القانونية وكيفية اختيار أعضائه ومهامه الأساسية ودوره في الإشراف على الإدارة التنفيذية.

2. مبادئ مؤسسة التمويل الدولية: في عام 2003م وضعت مؤسسة التمويل الدولية التابعة للبنك الدولي

قواعد وأسس ومعايير مالية وإدارية هدفها دعم الحوكمة داخل الشركات وأهم هذه الأسس:⁽¹⁾

- يجب أن تكون الممارسات جيدة ومقبولة.
- إيجاد خطوات جديدة تضمن الحكم الجيد.
- إسهامات أساسية لتطوير وتحسين الحكم الجيد محليا.
- القيادة الجيدة.

الشكل رقم (8): مبادئ منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على ما سبق.

¹ دادن عبدالغاني، سعيد تلي: **فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري**، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 06-07 ماي 2012، ص: 7.

المبحث الثاني: حوكمة البنوك كآلية للتقليل من المخاطر المصرفية

في هذا المبحث والذي خصصناه لحوكمة البنوك، سوف نستعرض فيه تعريف وأهمية حوكمة البنوك ومن ثم معرفة الدور الذي تلعبه البنوك في تعزيز حوكمة الشركات، بالإضافة إلى الأطراف الفاعلة فيها، وفي الأخير أهم توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك.

المطلب الأول: الجوانب العامة لحوكمة البنوك

نظرا لخصوصية البنوك عن غيرها من الشركات فإنها تتميز بأسلوب حوكمة خاص بها وهذا ما سنستعرضه في المحاور التالية:

أولا: مفهوم حوكمة البنوك

سوف نستعرض في هذا الفرع كل من تعريف وأهمية حوكمة البنوك، بالإضافة إلى العناصر الأساسية للتطبيق السليم لحوكمة البنوك.

1. تعريف حوكمة البنوك: هناك عدة تعريفات لحوكمة البنوك نذكر منها:

حوكمة البنوك تعني: "مجموعة النظم والهيكل التنظيمية والمعلومات المستخدمة في تحديد الأساليب السليمة التي يستند إليها مجلس الإدارة التنفيذية في إدارة جميع الإستراتيجيات والعمليات المنفذة من قبل البنك وتحدد الحوكمة دور ومسؤوليات وسلطات وحقوق مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية للبنك كما تحدد الحوكمة أيضا العلاقة فيما بين الهيئات والشركات التابعة للبنك بالإضافة إلى العلاقة ما بين المساهمين والبنك والأطراف أصحاب المصالح."⁽¹⁾

وفي تعريف آخر تمثل حوكمة البنوك: "ذلك النظام الذي تتم بموجبه إدارة البنوك ومراقبتها ابتغاء تحقيق غاياتها، فهو النظام الذي يتعاملون بموجبه مع مصادر رؤوس أموالها."⁽²⁾

تشمل الحوكمة من المنظور المصرفي: "الطريقة التي تدار بها شؤون البنك من خلال الدور المنوط بكل من مجلس الإدارة والإدارة العليا بما يؤثر على تحديد أهداف البنك ومراعاة حقوق المساهمين وحماية حقوق المودعين، وازدياد التعقيد في نشاط الجهاز المصرفي أصبحت عملية مراقبة إدارة المخاطر من قبل السلطة الرقابية غير كافية وباتت سلامة النظام المصرفي تتطلب المشاركة المباشرة للمساهمين ومن يمثلونهم في مجلس إدارة البنك."⁽³⁾

¹ محمد طارق يوسف: إرشادات الحوكمة في البنوك طبقاً لأفضل الممارسات الدولية والإقليمية والمحلية، مصر، 2010، ص: 7.

² جوناثان تشاركهام: ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005، ص: 9.

³ المعهد المصرفي المصري، نظام الحوكمة في البنوك "مفاهيم مالية"، العدد 6، القاهرة، بدون سنة النشر، ص: 1.

إضافة إلى أن الحوكمة في البنوك تعني: "تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة".⁽¹⁾

كما تعني الحوكمة في الجهاز المصرفي: "مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية وتطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشاركة".⁽²⁾

ويعرف بنك التسويات الدولية الذي يعمل تحت سلطته لجنة بازل للرقابة المصرفية الحوكمة في البنوك بأنها: "الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف البنك والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين والنظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين".⁽³⁾

من خلال التعريف السابق نلاحظ أن بنك التسويات الدولية ربط جودة الحوكمة في البنوك بفعالية الدور الذي يقوم به كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا وبالتالي يمكن القول أن هذه اللجنة أعطت لهما الدور المحوري في تحديد إستراتيجية البنك وحماية أصحاب المصالح، وعليه فإن نجاح تطبيق الحوكمة في البنوك يتوقف على مدى إدراك مجلس الإدارة والإدارة العليا للدور المنوط بهم في إطار حوكمة البنك هذا من جهة، ومدى وجود فصل واضح للمسؤوليات داخل البنك من جهة أخرى.

2. أهمية حوكمة البنوك: تزداد أهمية الحوكمة في البنوك مقارنة بالمؤسسات الأخرى، نظرا لطبيعتها الخاصة، حيث أن إفلاس البنوك لا يؤثر فقط على الأطراف ذوي العلاقة من عملاء ومودعين ومقرضين، ولكن أيضا يؤثر على استقرار البنوك الأخرى من خلال مختلف العلاقات الموجودة بينها يعرف بسوق ما بين البنوك. وتحقق الحوكمة العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي والمحافظة على أمواله وموجوداته، مما يعزز فيه الاستقرار المالي ومن ثم الاستقرار الاقتصادي، ومن أهم مزايا تطبيق الحوكمة في البنوك نجد:⁽⁴⁾

- تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد الإداري والمالي التي تواجهها البنوك ومن ثم الدول.
- رفع مستوى الأداء للبنوك ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة.
- جذب الاستثمارات الأجنبية وتشجيع رأس المال المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق الأموال المحلية والدولية.
- لشفافية والوضوح والدقة والنزاهة في القوائم المالية مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرار.

¹ بنك الإسكندرية: دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، النشرة اقتصادية، العدد 35، 2003، ص: 53.

² رايس مبروك وآخرون: الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 06-07، 2012، ص: 5.

³ شريقي عمر: دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي حول الأزمة المالية العالمية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص: 4.

⁴ قرقاد عادل، خوالد أبوبكر: دور حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد الإداري والمالي في القطاع المصرفي "إشارة إلى حالة الجزائر"، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص: 93.

➤ حماية المستثمرين سواء كانوا صغار أو كبار مستثمرين وسواء كانوا أقلية أم أغلبية وتعظيم عوائدهم، مع مراعاة مصالح المجتمع.

➤ ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة البنوك أمام مساهميتها مع ضمان وجود مراقبة مستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة.

➤ تعظيم قيمة أسهم البنك وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية.

➤ تجنب انزلاق البنوك في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط البنوك العاملة بالاقتصاد، ودرء حدوث الانهيارات بالأجهزة المصرفية أو أسواق المال المحلية والعالمية.

➤ الحصول على مجلس إدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة البنك في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية.

➤ إن لتطبيق مبادئ الحوكمة أهمية كبيرة، حيث أصبحت درجة التزام البنوك بتطبيقها أحد المعايير التي يضعها المتعاملون والمستثمرون في اعتبارهم لاتخاذ قرارات التوظيف أو الاستثمار، ومن ثم فإن البنوك التي تقدم على تطبيق مبادئ الحوكمة فإنها تتمتع بميزة تنافسية لجذب رؤوس الأموال من البنوك التي لا تطبقها، وتزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل بما تتمتع به من شفافية في معاملاتها وفي إجراء المحاسبة والمراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين سواء المحليين أو الدوليين.

3. العناصر الأساسية للتطبيق السليم للحوكمة في البنوك: يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في البنوك

لتحقيق أهدافها مجموعة من العناصر الأساسية نوجزها فيما يلي:⁽¹⁾

➤ **وضع أهداف استراتيجية:** يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأي بنك بدون تواجد أهداف من توجيه وإدارة أنشطة البنك، كما يجب عليه أيضا تطوير المبادئ التي يدار بها البنك سواء تلك التي تتعلق بالمجلس نفسه أو بالإدارة العليا أو بباقي الموظفين، ويجب أن تؤكد هذه المبادئ على أهمية المناقشة الصريحة، وعليه يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها منع أو تقييد الممارسات والعلاقات التي تضعف من كفاءة الحوكمة.

➤ **وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في البنك:** يتعين على مجلس الإدارة الكفاء أن يحدد السلطات والمسؤوليات الأساسية للمجلس وكذلك الإدارة العليا، حيث تعد هذه الأخيرة المسؤولة عن تحديد المسؤوليات المختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الوظيفي.

➤ **ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:** يعتبر مجلس الإدارة مسؤول مسؤولية مطلقة على عمليات البنك وعلى المتانة المالية له، لذلك يجب أن يتوفر لدى مجلس الإدارة معلومات كافية تمكنه من الحكم على آراء الإدارة حتى يحدد أوجه القصور الذي يمكنه من القيام بالإجراءات التصحيحية المناسبة، كما يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن رؤية

¹ بلعزوز بن علي: مداخلته مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي "نظام حماية الودائع والحوكمة"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5، جامعة الشلف، دون سنة النشر، ص، ص: 124، 125.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

الإدارة وكبار المساهمين، ويمكن تدعيم الإستقلالية الموضوعية من خلال الإستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة.

➤ **ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا:** تعد الإدارة العليا عنصرا أساسيا في الحوكمة، في حين يمارس مجلس الإدارة دورا رقابيا اتجاه أعضاء الإدارة العليا، فإنه يجب على هذه الأخيرة أن تمارس دورها في الرقابة على المديرين التنفيذيين المتواجدين وهناك عدد من الأمور التي يتعين أن تأخذها الإدارة العليا في الاعتبار:

- عدم التدخل بصورة مفردة في القرارات التي يتخذها المديرون التنفيذيون.
 - عدم تحديد مدير الإدارة العليا المسؤولية في مجال معين بدون توافر المهارات أو المعرفة اللازمة لذلك.
- **الإستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون:** يعتبر الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة لذا يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا إدراك أهمية عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك، واتخاذ الإجراءات اللازمة لدعم استقلالية ومكانة المراجعين، برفع تقاريرهم مباشرة إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة التابعة له، والإستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليه المراجعون.
- **ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك:** يتوجب على مجلس الإدارة أن يصادق على الإمكانيات الخاصة بأعضاء الإدارة العليا وغيرهم من الشخصيات المسؤولة على بذل أقصى جهد لصالح البنك، أضف إلى ذلك يتطلب أن توضع نظم الأجور في نطاق السياسة العامة للبنك بحيث لا تعتمد على أدائه في الآجال القصيرة لتجنب ربط الحوافز بحجم المخاطر التي يتحملها.
- **مراعاة الشفافية في تطبيق الحوكمة:** الشفافية مطلوبة لتدعيم تطبيق الحوكمة إذ يتوجه المتعاملون إلى البنوك التي تطبق الممارسات السليمة للحوكمة والتي لديها الكفاية المالية اللازمة، بحيث يتمكن المشاركون في السوق من تقييم سلامة معاملاتهم مع البنوك ويصبحون قادرين على معرفة وفهم كفاءة رأس المال في البنوك في الأوقات المناسبة، وعليه يتعين أن يشمل الإفصاح هيكل مجلس الإدارة وهيكل الإدارة العليا، والمعلومات المتعلقة بنظام الحوافز الخاص بالبنك.

ثانيا: دور البنوك في تعزيز حوكمة الشركات

تلعب البنوك دورا أساسيا في دفع عجلة التنمية في اقتصاديات الدول خاصة تلك التي لا تملك أسواق مالية متطورة إذ أنها المصدر الوحيد لتمويل غالبية الشركات فيها وهذا ما يؤهلها لتشكيل أحد أهم المحددات الخارجية لحوكمة الشركات في الدول النامية وبناء الإطار المؤسسي لها.

ومنه يعد اهتمام البنوك بقضايا حوكمة الشركات عند اتخاذ القرار بمنح الائتمان للعملاء المدخل الأساسي لتحفيز الشركات على تطبيق مفاهيم الحوكمة ويمكن تجسيد ذلك في اتجاهين:⁽¹⁾

الأول: اعتبار الحوكمة أحد أركان قرار منح القرض الأمر الذي يدفع الشركات الطالبة للقروض إلى الاهتمام بتبني مبادئها لتسهيل الحصول على التمويل.

الثاني: جعل أسعار الفوائد المفروضة على القروض في علاقة عكسية مع درجة الاهتمام بالحوكمة والتطبيق السليم لها بحيث تلمس الشركات الرغبة في الحصول على التمويل جدى الحوكمة ودورها في تسهيل الحصول على القروض بأسعار فائدة منخفضة.

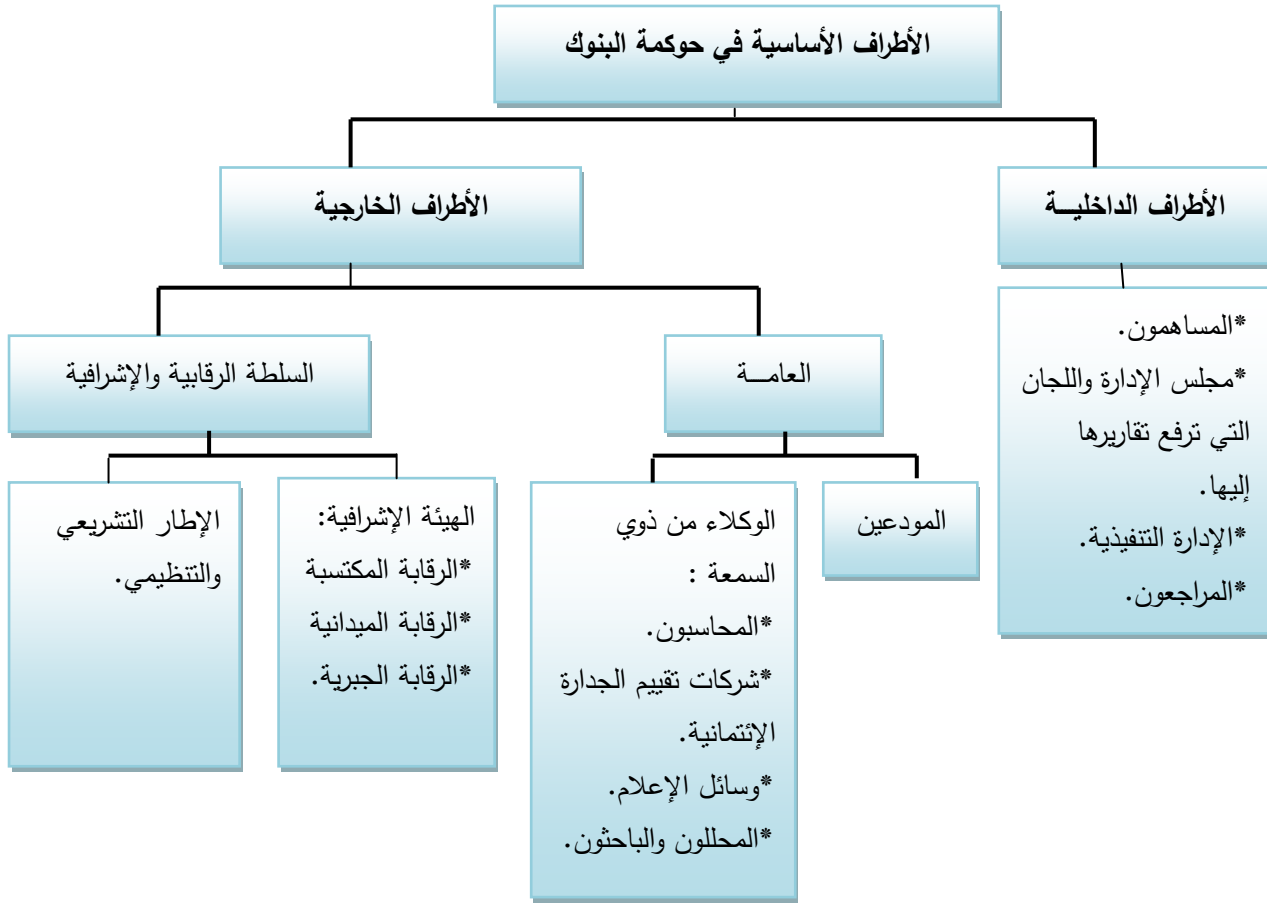
ثالثا: الأطراف الفاعلة في حوكمة البنوك

تشارك أطراف عدة في تفعيل وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وبالرغم من تقسيم تلك الأطراف إلى مجموعتين الأولى تشمل الأطراف الداخلية والمجموعة الثانية الأطراف الخارجية إلا أن هذه الأطراف يجب أن تتعاون وتتفاعل فيما بينها لإرساء مبادئ حوكمة جيدة عن طريق التنسيق المتبادل فيما بينها في مجال التنظيم والمراقبة المستمرة.

1. الأطراف الأساسية في حوكمة البنوك: تتمثل أهم العناصر الأساسية التي تتوقف عليها فعالية الحوكمة في البنوك في مجموعتين أساسيتين ويمكن توضيح هذه الأطراف من خلال الشكل التالي:

¹ لجيري نصيرة، بوعروج لمياء: إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد في المؤسسة الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 04-05 ديسمبر 2007، ص: 15.

الشكل رقم (9): الأطراف الأساسية في حوكمة البنوك



المصدر: المعهد المصرفي المصري: مرجع سبق ذكره، ص: 2.

2. الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالأطراف الأساسية للحوكمة: تتمحور أهم الأدوار والمسؤوليات الأساسية التي تتوافق عليها فعالية الحوكمة على تدخل مجموعتين أساسيتين من الأطراف العامة للحوكمة. أ. الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الداخليين: وتتمثل هذه الأدوار فيما يلي:

* حملة الأسهم (المساهمين): يلعب حملة الأسهم دورا محوريا ضمن التركيبة العامة لأطراف الحوكمة فبالإضافة لاعتبارات قيامهم بتوفير رأس المال للبنك يقوم المساهمون بمراقبة أداء الشركات بصفة عامة كما يضطلعون بمجموعة من المسؤوليات الأساسية كتحديد وفصل أعضاء مجالس الإدارة. وفي هذا الصدد يجب التفريق بين حملة الأسهم وأصحاب المصالح إذ أن أصحاب المصالح هم المهتمون بازدهار البنك إلا أنهم ليسوا بالضرورة من مالكي الأسهم ويتمثل أصحاب المصالح في كل من المودعين وعملاء البنك والعاملين بالبنك والموردين والمساهمين الحاليين والمستثمرين بالإضافة إلى مؤسسات المجتمع المدني بوجه عام.⁽¹⁾

¹ المعهد المصرفي المصري، مرجع سبق ذكره، ص: 2.

***مجلس الإدارة:** يعتبر مجلس الإدارة هو السلطة الأعلى في البنك، وذلك على اعتبار قيامه بوضع الإستراتيجيات وتوجيه الإدارة العليا ووضع سياسات التشغيل وتحمل المسؤولية والتأكد من سلامة موقف البنك.⁽¹⁾

يجب أن يكون المجلس قويا ومستقلا ومنخرطا بفعالية ونشاط في شؤون البنك ويجب على مديري البنك وإدارته التنفيذية الالتزام بمعايير أخلاقية عالية وأن يكونوا لائقين للخدمة ورغم أن مديري البنك لن يكونوا بالضرورة خبراء في الصيرفة إلا أنهم يجب أن يمتلكوا المهارات والمعارف والخبرة التي تمكنهم في أداء واجباتهم بفعالية وأهم واجب للمجلس هو ضمان امتلاك فريق للإدارة للمهارات والمعرفة والخبرة والقدرة الضرورية في الحكم على الأمور لإدارة شؤون البنك على نحو سليم.⁽²⁾

***الإدارة التنفيذية:** هي المسؤولة عن إدارة الأنشطة اليومية للبنك بما يتلاءم مع السياسات التي وضعها مجلس الإدارة باعتبار الجهة المكلفة بتعيينهم ومساءلتهم.⁽³⁾

***اللجنة التابعة لمجلس الإدارة:** لقد أكدت معظم الدراسات الخاصة بحوكمة البنوك على ضرورة وجود لجان للمراجعة التي تسعى إلى تطبيق الحوكمة فوجود مثل هذه اللجان يمثل أحد العوامل الرئيسية لتقييم مستويات الحوكمة المطبقة وهي لجنة فرعية منبثقة عن مجلس الإدارة تضم أعضاء مستقلين في البنك والغاية منها مساعدة مجلس الإدارة على الوفاء بالتزاماته في الإشراف على النظام الرقابي للبنك بشكل عام، وتهدف إلى ضمان تطبيق البنك لأحكامها بالإضافة التي تقديم توصيات لمجلس الإدارة من شأنها تفعيل النظام الرقابي وتطويره بما يحقق غرض البنك ويحفظ المصالح المتعارضة فيها.⁽⁴⁾

***المراجعين الداخليين:** تعتبر عملية المراجعة الداخلية مهمة جدا للوصول إلى حوكمة ذات جودة وكنتيجة لطبيعة عمل المراجع الداخلي التي تتم في ظل علاقته الوظيفية من حيث الارتباط التنظيمي بالبنك، فإنه من المستحيل توفير استقلالية كاملة لهذا الطرف وبالتالي فإننا في هذا الوضع نتحول إلى الحديث عن محاولة تحقيق نوع من الاستقلال.⁽⁵⁾

ب. الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين: وتتمثل أهم الأدوار والمسؤوليات الخاصة بالفاعلين الخارجيين فيما يلي:⁽⁶⁾

***الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي:** يعتبر وجود إطار تنظيمي وقانوني متطور لنظام البنك أمرا مهما وحيويا بالإضافة إلى الدور الرقابي الذي لا يقل أهمية، فقد شهد هذا الدور تغير كبير في الفترة الأخيرة حيث

¹ بلعزوز بن علي، عبد الرزاق حبار: الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية "مدخل للوقاية من الأزمات المصرفية والمالية بالإشارة لحالة الجزائر"، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأزمة المالية الإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 20-21 أكتوبر 2009، ص: 6.

² طارق عبد العال حماد: حوكمة الشركات "مفاهيم، مبادئ، تجارب، متطلبات"، مرجع سبق ذكره، ص: 514.

³ جوناثان تشاركهام، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

⁴ عمار حبيب جهلول: النظام القانوني لحوكمة الشركات، منشورات زين الحقوقية، بيروت، 2011، ص: 194.

⁵ عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل: الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2011، ص: 223.

⁶ حبار عبد الرزاق: الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي "حالة دول شمال إفريقيا"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 7، جامعة الشلف، دون سنة النشر، ص: 83.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

تحول الإطار العام له من السيطرة المطلقة إلى العمل على تشجيع إتباع السلوك المثالي الذي يضمن سلامة الجهاز المصرفي.

وفي هذا الصدد وضعت اتفاقيات بازل مجموعة من الضوابط المحكمة فيما يتعلق بكفاية رأس المال والأساليب المتطورة للمراقبة المكتنية والميدانية إذ أن تطبيق هذه الضوابط يساعد السلطات المركزية في تنظيم مهنة العمل المصرفي وتوجيهه.

*** دور العامة:** ويضم بالإضافة إلى المودعين، وسائل الإعلام، شركات التصنيف والتقييم الائتماني وشبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع.

➤ **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 فإن 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:** تعتبر صناديق تأمين الودائع من الأطراف الفاعلة في نظام حوكمة البنوك، حيث تعتبر رئيسية لحماية أموال المودعين ومواجهة الخسارة التي قد تنشأ عن توقف البنك عن دفع مستحقات المودعين نتيجة إفلاس البنك وفشله، ومن ثم توقفه التام عن العمل وفقدان كل أو بعض هذه الودائع فتنشأ لهذا الغرض صناديق وهيئات مركزية حكومية تتولى تحقيق هذا الهدف، وبذلك يتضح أن التأمين يعني ضمان رد الودائع كلها أو بعضها عند نهاية عمر البنك الناشئة بسبب الإفلاس أو فشل هذه البنوك.⁽¹⁾

المطلب الثاني: حوكمة البنوك في ظل عملية إدارة المخاطر المصرفية

نظرا لارتباط ممارسة الأعمال المصرفية بدرجة عالية من المخاطر وباعتبار مجلس الإدارة أعلى سلطة إدارية على مستوى البنك وارتباط كل منهما بممارسة الحوكمة الجيدة لهذا سنتطرق إلى مسؤولية مجلس الإدارة المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي:

أولاً: مسؤولية مجلس إدارة البنوك

1. **مسؤولية مجلس الإدارة:** يعتبر مجلس الإدارة المسؤول بصفة نهائية عن إدارة المخاطر وتحمل هذا الدور على المدراء الآخرين لتسيير المخاطر كل حسب نشاطه.

¹ احمد صبحي العيادي: إدارة العمليات المصرفية والرقابة عليها، دار الفكر، الأردن، 2010، ص: 272.

تتعامل مقررات وتوصيات لجنة بازل للرقابة المصرفية مع مجلس الإدارة البنك بوصفه الآلية المركزية للحوكمة في إطار دور ومسؤوليات مجلس الإدارة في مضامين عملية الحوكمة، ولاسيما إن المجلس يعد المسؤول الأول عن حوكمة البنوك ويتحدد دوره ومسؤوليته في إطارها بما يأتي:⁽¹⁾

أ. **رسم السياسات والخطط:** تتحدد مسؤوليات مجلس الإدارة بالعمل على حماية حقوق ومصالح المساهمين والمودعين على السواء من خلال وضع إطار واضح ومحدد من السياسات والخطط في المجالات كافة التي يجب أن تعمل الإدارة التنفيذية العليا في إطارها، ومن أهم السياسات التي يجب على المجلس وضعها والعمل على تقييمها والمتعلقة بإدارة المخاطر تتمثل فيما يلي:

➤ التعامل مع المخاطر الإستراتيجية وهي المخاطر التي تؤثر في السياسات الأساسية وهي تتطلب النظر فيها بصفة منتظمة.

➤ وضع سياسات إئتمانية واضحة وسليمة، ووضع قواعد لضمان سلامة القرار الإئتماني وقواعد للرقابة الجيدة للعملية الإئتمانية وأخرى لتسيير إستيفاء البنوك لحقوقها.

➤ إقرار الهيكل التنظيمي للبنك في تحديد المهام والاختصاصات والواجبات العلاقات بين مختلف المستويات الإدارية.

ب. **الإشراف على تقييم الأداء والمخاطرة:** تنحصر المسؤولية في هذا المجال في تقييم برامج وإجراءات العمل التنفيذية والرقابة الداخلية ومراجعة التقارير الدورية الواردة من الإدارة والتدقيق الداخلي والخارجي، وتقييم الأداء ومعالجة الانحرافات، وتقييم المخاطر الحالية والمستقبلية.

ج. **المسؤولية تجاه المساهمين والمودعين:** تكمن العلاقة بين مجلس الإدارة والمساهمين بإطلاعهم بصفة دورية على أي تطورات إدارية وتقنية جوهرية بغية اتخاذ الإجراءات التنفيذية الفورية اللازمة لتقليل المخاطرة في الأعمال المصرفية والتحوط لها، وكذلك ضرورة تنوير المساهم بتوجيهات البنك المستقبلية ومشاركتهم في القرارات الإستراتيجية، إذ أن التطور في الفهم الإداري المتعلق بالإدارة الرشيدة أو حوكمة البنوك تستلزم الأخذ بعين الاعتبار ثنائية القرار الإداري بين مجلس الإدارة والمساهمين حيث يولد هذا القرار سليما ومعافى من أي تشوهات تتسبب في أضرار بحقوق المساهمين.

2. **مسؤولية الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر:** إن السلامة المالية وأداء نظام مصرفي ما تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة وعلى الإدارة العليا للبنوك والمركز الاستراتيجي وطبيعة شكل مخاطرة البنك وكفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة ومراقبتها وإدارتها كل هذه الأمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري ومجلس الإدارة للبنك ولهذه الأسباب فإن الإستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مسألة أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم على إدارة البنك بحكمة ورشادة ولذلك فإن دور الإدارة العليا مكون

¹ دريس رشيد: دور الحوكمة في إدارة المخاطر، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص: 216، 217.

جوهريا من التنظيم والإشراف وتهدف السلطات التنظيمية بشكل متزايد إلى تقوية مشاركة ومسؤولية الإدارة العليا لقبول الاضطلاع بمسؤولية رئيسية عن الحفاظ على سلامة البنك.⁽¹⁾

ونلخص أهم مسؤوليات الإدارة العليا المتعلقة بإدارة المخاطر فيما يلي:⁽²⁾

- وضع والتوصية بخطط إستراتيجية وسياسات إدارة المخاطر لعرضها للموافقة عليها.
- تنفيذ الخطط والسياسات الإستراتيجية بعد موافقة المجلس عليها.
- إرساء ثقافة مؤسسية تروج للمعايير الأخلاقية العالية والنزاهة.
- ضمان إعداد أدلة تحتوي على أساسيات وإجراءات والمعايير الخاصة بوظائف البنك الرئيسية ومخاطره.
- وضع وتنفيذ نظام للتقارير الإدارية يعكس بدرجة كافية مخاطر الأعمال.
- ضمان قيام المراجعين الداخليين بمراجعة وتقييم كفاية الضوابط الرقابية والقيود بالحدود والإجراءات.
- تطبيق نظام فعال للرقابة الداخلية بما في ذلك التقييم المتواصل لكل المخاطر المادية التي يمكن أن تؤثر سلبا على تحقيق أهداف البنك.
- ضمان تنفيذ ضوابط رقابية تكفل التقيد باللوائح والقوانين وضمان الإبلاغ الفوري عن حالات عدم الامتثال للإدارة.

3. مسؤولية لجنة إدارة المخاطر: يطلق عليها أحيانا لجنة إدارة الأصول والالتزامات وقد يقوم مجلس الإدارة بتعيين لجنة أو أكثر للقيام بإدارة المخاطر وذلك بخلاف إدارة المخاطر الإستراتيجية ويكون من صلاحيات واختصاصات لجنة أو لجان إدارة المخاطر وضع الأطر والإجراءات اللازمة للتعامل مع كافة المخاطر الأخرى. وفي هذا الصدد تقوم اللجنة بما يلي:⁽³⁾

- لتأكد عن طريق الإدارة والمراجعة الداخلية من عمل النظام بشكل مرضي مع مراعاة الإجراءات التي اقراها لإدارة بمنح القروض أو امتداد فترتها والتحقق من القدرة الائتمانية للمقترضين المسؤولين عن القروض يقومون بجمع البيانات الائتمانية عن المقترضين والاحتفاظ بها وقد ترغب اللجنة كجزء من عملها التأكد من طلبات الحصول على القروض يجري إعدادها وتقديمها بطريقة روتينية مصحوبة بإحداث القوائم المالية والقروض السابق الحصول عليها.
- مراجعة كافة القروض وخطابات الضمان الكبيرة بالتفصيل والتوصية بالموافقة أو الرفض وفقا لما يقتضيه الأمر إلى مجلس الإدارة أو اللجنة التنفيذية.
- التأكد من أن أعضاء مجلس الإدارة في البنك والموظفون يحصلون على الموافقة على الضمانات كما لو كانت تسهيلات ائتمانية ويطلبون بصفة دورية من أولئك المختصين المصادقة على أن أوضاع الأطراف الذين أعطيت لهم الضمانات لم يلحق بها أي تغير جوهرى وهذا الأمر له أهمية بالغة نظرا لان الضمانات لا تظهر في الحسابات وقد تلحق بالبنك أضرارا كبيرة إذا ما حدث تغير غير متوقع.

¹ محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 291.

² نفس المرجع، ص: 292.

³ نفس المرجع، ص: 293.

ثانيا: دور البنك المركزي في تعزيز حوكمة البنوك

تساعد الحوكمة بالبنوك السلطات الإشرافية والبنوك المركزية في فرض رقابتها على المؤسسات المالية والمصرفية، وتحقيق أهدافها في حماية حقوق المودعين وتطبيق السياسة النقدية والإئتمانية، لذلك فإن نجاح الحوكمة في الجهاز المصرفي لا يرتبط فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني وإدارته من الجهة الأخرى.

إن البنوك المركزية تلعب دورا أساسيا في تفعيل وإرساء الحوكمة على مستوى البنوك وذلك من خلال التنظيم الاحترازي وتأمين نظم الدفع وإجراءات الرقابة المصرفية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسات المالية والمصرفية وحقوق المودعين، ويضمن سلامة مركزها المالي وتدعيم استقرارها المالي والإداري.⁽¹⁾

وللبنك المركزي دور أساسي في تعزيز وتشجيع الحوكمة في البنوك وذلك راجع للأسباب التالية:⁽²⁾

- إن تطبيق حوكمة البنوك الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي.
- إن البنوك تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل مخاطر، إضافة إلى كونها مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين).
- نتيجة لتعرض البنوك لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن حوكمة البنوك مسألة مهمة وضرورية لها.
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في البنوك ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال البنوك، تدار بشكل سليم، وأن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك.

ثالثا: معايير مقترحة من طرف بنك التسويات الدولية

بالإضافة إلى ضرورة وجود شروط ومتطلبات رشيدة وممارسات فعالة للإشراف المصرفي، يقدم لنا بنك التسويات الدولية مجموعة من المعايير والممارسات، ويقدم الإطار المقترح الجديد لكفاية رأس المال قدرا أكبر من الأساليب القياسية، ذات مرونة أكبر لتقييم مدى كفاية رأس المال والمخاطر، وذلك حتى يتم التوفيق بين المتطلبات القانونية والتنظيمية لرأس المال وبين المخاطر التي يتعرض لها، ويقوم الإطار المقترح على أساس ثلاثة ركائز كما يلي:⁽³⁾

أ. الحد الأدنى لرأس المال المطلوب: توفر الركيزة الأولى الخاصة بمتطلبات الحد الأدنى لرأس مال البنوك وللمشرفين على البنوك نطاقا من الأدوات التي تهيئ لهم دقة تقييم الأنواع المختلفة من المخاطر، بحيث يكون لدى البنك قدر كاف من رأس المال لتغطية هذه المخاطر.

¹ شرايطي نسيمية: التطبيق السليم للحوكمة ودوره في تعزيز الجهاز المصرفي، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص: 234.

² نفس المرجع، ص: 234.

³ دريس رشيد، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 215، 216.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

ب. الإستعراض الإشرافي لعملية التقييم الداخلي للبنك ومدى كفاية رأسماله: وتهدف الركيزة الثانية إلى عملية الإشرافي، حيث يقوم المشرفون على العملية بالإعتماد على مجموعة من المعايير كي يجدوا مدى قدرة الإجراءات على تقدير كفاية الاحتياجات الرأسمالية بالنسبة إلى التقييم الدقيق للمخاطر.

وعلاوة على هذه المعايير الجديدة فقد قامت لجنة (بازل) للإشراف المصرفي بوضع مشروع مصرفي شامل تحت عنوان "المبادئ الأساسية للإشراف المصرفي"، حيث شرح فيه طريقة وضع هذه المبادئ الأساسية، وكيفية تنفيذها وتقييمها للمصرف.

ج. الاستخدام الفعال للإفصاح: هذه الركيزة الثالثة للإطار الجديد تساند وتدعم الركيزتين السابقتين عن طريق تقوية وتدعيم متطلبات الإفصاح، ومن ثم تعزيز انضباط السوق، والطريقة الوحيدة التي يمكن بها للمشاركين في السوق تقييم مدى سلامة تعاملاتهم مع البنوك هي إمكانية حصولهم على صورة عن تقييم البنك للمخاطر ووضع كفاية رأس المال بشكل منتظم، ويعمل الإفصاح المنتظم عن هذه المعلومات على الإنضباط نظرا لأن المشاركين في السوق سيجتمعون حول البنوك ذات الممارسات السليمة والتي تتصف بالسلامة المالية. ومن الممكن أيضا أن يؤدي الإفصاح عن تقييمات البنوك للمخاطر إلى تحسين حوكمة الشركات، يمكن للمساهمين من استخدام هذه المعلومات للضغط على الإدارة لإجراء تغييرات، أو لمعاقبة الإدارة عن طريق رؤوس أموالهم إلى مكان آخر.

رابعا: توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك

يمكن القول أن لجنة بازل للرقابة المصرفية هي من أهم وأبرز الهيئات الدولية المالية على الإطلاق التي تبذل الجهد الكبير في سبيل إدارة البنوك والمؤسسات المالية بشكل سليم يضمن مصالح الجميع حيث أصدرت فيما يخص الحوكمة في البنوك وثيقتين تحويان توصيات هامة هما:

1. **توصيات سنة 1999:** أصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة الشركات في المؤسسات المصرفية جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن سبعة مبادئ هي: ⁽¹⁾

- **المبدأ الأول:** بناء أبرز إستراتيجية ووضع قيم العمل.
- **المبدأ الثاني:** وضع وتعزيز خطوط واضحة حول المسؤولية والمساءلة.
- **المبدأ الثالث:** ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وضعياتهم.
- **المبدأ الرابع:** ضمان أن هناك إشراف ملائم من الإدارة العليا.
- **المبدأ الخامس:** الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون.
- **المبدأ السادس:** ضمان كون أساليب المكافآت مشكلة من القيم الأخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي الإستراتيجي له.

¹ حبار عبد الرزاق: الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمتدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

➤ **المبدأ السابع:** العمل والسير بحوكمة الشركات في البنوك وفق أسلوب ونمط شفاف.

2. **توصيات سنة 2006:** يركز الجيل الثاني من التوصيات حول حوكمة الشركات في البنوك على وظائف ومسؤوليات كل من مجلس المديرين والإدارة العليا، وقد قدمت اللجنة ثمانية مبادئ للبنوك من أجل العمل على تحسين وترقية وتعزيز معايير الحوكمة السليمة وهي:⁽¹⁾

➤ **المبدأ الأول:** ينبغي على أعضاء مجلس الإدارة أن يكونوا مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات إضافة إلى قدرتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك، وترى اللجنة أن المجلس وأعضاؤه يمكن تقوية حوكمة الشركات بالبنوك من خلال:

- إدراك وتنفيذ دورهم الإشرافي.
- المصادقة على الإستراتيجيات العامة لأعمال البنك.
- تجنب تضارب المصالح في أنشطتهم.
- تطوير والحفاظ على مستوى ملائم من الخبرة لأجل نمو البنك.
- ترقية أمن وسلامة البنك.

➤ **المبدأ الثاني:** ينبغي على مجلس المديرين المصادقة والإشراف على الأهداف الإستراتيجية للبنك وعلى قيمه: على مجلس المديرين ضمان أن الإدارة العليا تطبق السياسات الإستراتيجية المصممة للرفع من النزاهة كما عليه ضمان أن الإدارة العليا تنفذ سياسات تمنع الأنشطة والعلاقات والوضعيات التي يمكنها تقليص نوعية حوكمة الشركات مثل تضارب المصالح والإقراض للرؤساء والمستخدمين وللمديرين وللمراقبين المساهمين.

➤ **المبدأ الثالث:** ينبغي على مجلس المديرين وضع تعزيز الخطوط العريضة: والمساءلة مجلس المديرين الفعال يحدد المسؤوليات التي على عاتقه وعائق الإدارة العليا كما يعتبر مسئولاً على الإشراف عن أنشطة الإدارة.

➤ **المبدأ الرابع:** على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياساته: لإدارة العليا بحكم هيكلها وهي مسؤولة عن الإدارة اليومية للبنك فمن أهم أدوارها تأسيس تحت إرشادات مجلس المديرين نظام للرقابة الداخلية الفعالة.

➤ **المبدأ الخامس:** ينبغي على المجلس والإدارة العليا فعليا استعمال الأعمال التي تقوم وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية: على المجلس الاعتراف بأن استقلالية وكفاءة المراجعين هو سياق جوهري في تحقيق الحوكمة فهو يستعمل أعمال المراجعين للحصول على معلومات دقيقة عن البنك ويمكن للمجلس والإدارة العليا تحسين كفاءة ووظيفة المراجعة الداخلية من خلال:

- الاعتراف بأهمية عمليات المراجعة والرقابة الداخلية للبنك.

¹ بادن عبد القادر: دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، 2008، ص- ص: 103-106.

- استعمال في الوقت المناسب وبأسلوب فعال مخرجات المراجعة الداخلية.
 - إشراف المراجعين الداخليين في الحكم على مدى كفاءة الرقابة الداخلية.
- كما يمكن للمجلس والإدارة العليا المساهمة في بناء كفاءة المراجعين الخارجيين باحترام ضمان أن المراجعين الخارجيين ملتزمين بتطبيق معايير الممارسة المهنية وضمان أنهم يفهمون ويدركون واجباتهم نحو البنك.
- **المبدأ السادس: على البنك ضمان ملائمة ممارسات وسياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الأهداف الإستراتيجية والطويلة الأجل وكذلك مع محيط الرقابة:** ينبغي على مجلس المديرين أو لجان المجلس المصممة بتحديد أو المصادقة على تعويضات أعضاء المجلس والإدارة العليا.
- **المبدأ السابع: ينبغي إدارة البنك وفق أسلوب شفاف:** الشفافية مهمة لسلامة حوكمة الشركات وكذلك فإن الإفصاح العام الملائم يسهل انضباط السوق ويمتن معايير الحوكمة بالبنوك.
- **المبدأ الثامن: ينبغي على المجلس والإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة:** على مجلس مديرين أخذ خطوات تضمن أن مخاطر أي عمليات يتم التعامل معها بإدراك جيد من خلال:
- ضمان المجلس كون الإدارة العليا تعي السياسات التي تقوم بها.
 - الإستراتيجيات والإجراءات الملائمة ينبغي أن تحكم وتدير الهياكل المالية المعقدة.
- من خلال ما سبق نلاحظ أن كل من توصيات 1999 و 2006 متشابهة لكنها متعمقة في جوهر كل مبدأ كذلك أن التوصيات 2006 جاءت بمبدأ جديد مقارنة بتوصيات 1999 وهو المبدأ الثامن والذي يتعلق بالمخاطر القانونية والتشغيلية التي يمكن أن يتعرض لها البنك بطريقة غير مباشرة.
- 3. المبادئ الحديثة لإرساء وتعزيز الحوكمة في البنوك:** لقد ساهم الإخفاق الكبير في تطبيق معايير الحوكمة على مستوى البنوك في تفاقم الأزمة المالية العالمية الأخيرة بشكل واضح، لذلك قامت لجنة بازل بإصدار مبادئ جديدة لتعزيز معايير الحوكمة في البنوك في أكتوبر 2010، أهم ما جاء فيها ما يلي:⁽¹⁾
- أ. **ممارسات مجلس الإدارة:** تتضمن المبادئ الواردة ضمن هذا الإطار الممارسات السليمة لمجلس الإدارة من حيث مسؤولياته العامة ومؤهلات أعضائه وغيرها من النقاط الضرورية من أجل حوكمة سليمة وفعالة، وتتمثل هذه المبادئ في:
- **المسؤوليات العامة لمجلس الإدارة:** يتحمل مجلس الإدارة المسؤولية الشاملة عن البنك بما في ذلك الموافقة والإشراف على تنفيذ الأهداف الإستراتيجية للبنك واستراتيجية المخاطر وحوكمة الشركات، بالإضافة إلى مسؤوليته في الرقابة والإشراف على الإدارة العليا، وفي هذا الإطار يتعين على مجلس الإدارة القيام بما يلي:

¹ بونيهي مريم: دور لجنة بازل في إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص- ص: 57-60.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

- اعتماد ومراقبة الاستراتيجية العامة لقطاع الأعمال في البنك، مع الأخذ في الاعتبار مصالح البنك على المدى الطويل، التعرض للمخاطر وقدرته على إدارتها بشكل فعال.
- الموافقة والإشراف على تنفيذ البنك لإستراتيجية المخاطر الكلية، سياسات المخاطر وإدارتها والإمتثال للسياسات المتفق عليها، نظام الرقابة الداخلية ونظام التعويض.
- **مؤهلات أعضاء مجلس الإدارة:** ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين بشكل مستمر وذلك من خلال التدريب المرتبط بمراكزهم ومهامهم، ويجب أن يكون لديهم فهم واضح لدورهم فيما يتعلق بالحوكمة، وأن يكونوا قادرين على اتخاذ القرارات السليمة والموضوعية حول شؤون البنك، وفي هذا الشأن:
- يتعين على أعضاء مجلس الإدارة امتلاك الخبرة المناسبة والقدرات الشخصية والنزاهة.
- يتعين على المجلس بشكل جماعي أن يملك قدرا كافيا من المعرفة والخبرة المتعلقة بالأنشطة المالية المهمة التي يعتزم البنك متابعتها من أجل حوكمة سليمة ورقابة فعالة، ومن أمثلة المجالات التي يسعى المجلس إلى تنمية خبرة أعضائه فيها: التمويل، المحاسبة، الإقراض، العمليات المصرفية، أنظمة الدفع، التخطيط الإستراتيجي، الاتصالات، الحوكمة، إدارة المخاطر، الرقابة الداخلية، التنظيم المصرفي، مراجعة الحسابات وأنظمة وتعليمات البنك، كما يتعين على المجلس أيضا وبشكل جماعي أن يكون لديه معرفة مناسبة بالتطورات الاقتصادية والسوق المحلية والإقليمية والدولية والبيئة القانونية والتنظيمية.
- **ممارسات مجلس الإدارة:** يجب على مجلس الإدارة تحديد ممارسات الحوكمة المناسبة لعمله وتطوير الوسائل التي تضمن اتباعه لتلك الممارسات ومراجعتها دوريا من أجل التحسين المستمر، ويجب على المجلس أن يجسد من خلال ممارسته معايير الحوكمة السليمة، هذه الممارسات تساعد المجلس على القيام بواجباته على نحو أكثر فعالية، بما يعطي صورة واضحة حول تطلعات البنك وأهدافه.
- **هياكل المجموعة:** في هياكل المجموعة يتحمل مجلس إدارة الشركة الأم المسؤولية الكلية عن وجود معايير كافية للحوكمة في باقي المجموعة، وعليه التأكد من وجود سياسات وآليات حوكمة مناسبة لهيكل ونشاط ومخاطر المجموعة والشركات التابعة لها، وفي هذا الإطار ينبغي على مجلس إدارة الشركة الأم الاضطلاع بالمسؤوليات التالية:
- وضع هيكل للحوكمة الذي يساهم في الرقابة الفعالة على الفروع التابعة والذي يأخذ في الاعتبار طبيعة وحجم ومدى تعقيد المخاطر المختلفة التي تتعرض لها المجموعة والفروع التابعة لها.
- تقييم الهيكل الإداري بشكل دوري للتأكد من ملائمته في ضوء النمو المستمر، زيادة التعقيد، التوسع الجغرافي وغيرها من التغيرات المستمرة.
- الموافقة على سياسة الحوكمة على مستوى المجموعة فيما يخص الفروع التابعة لها، والذي يتضمن تلبية جميع متطلبات الحوكمة المطبقة.
- ضمان كفاية الموارد المتاحة في كل شركة تابعة من أجل تلبية كل من معايير المجموعة ومعايير الحوكمة المحلية.

- فهم الأدوار والعلاقات التي تربط بين الشركات التابعة فيما بينها والشركة الأم.
 - امتلاك الوسائل المناسبة لرصد تطبيق كل شركة تابعة لمتطلبات الحوكمة المعمول بها.
- ب. الإدارة العليا: تقوم الإدارة العليا بالعديد من المهام فيما يتعلق بإرساء وتعزيز الحوكمة في البنك، من بينها مايلي:

➤ يتعين على الإدارة العليا، تحت إشراف مجلس الإدارة، التأكد من أن أنشطة البنك تتلائم مع استراتيجية الأعمال ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من طرف المجلس، كما يجب عليها المساهمة بشكل أساسي في الحوكمة السليمة للبنك من خلال السلوك الشخصي (على سبيل المثال من خلال المساعدة في وضع أسلوب المبادرة جنبا إلى جنب مع مجلس الإدارة) عن طريق توفير الرقابة الكافية على الأنشطة التي يقومون بإدارتها، وضمان ملائمة أنشطة البنك مع إستراتيجية عمله ونزعة المخاطر والسياسات المعتمدة من طرف مجلس الإدارة.

بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة العليا هي المسؤولة عن تفويض الواجبات للموظفين وإنشاء هيكل إداري يشجع على المساءلة والشفافية، وينبغي أن تظل الإدارة العليا مدركة لالتزامها بالإشراف على ممارسة هذا التفويض والمسؤولية عن أداء البنك أمام مجلس الإدارة، ويجب عليها تنفيذ (بما يتفق مع توجه مجلس الإدارة) النظم الملائمة لإدارة المخاطر المالية منها وغير المالية التي يتعرض لها البنك مما يتطلب وظيفة إدارة مخاطر شاملة ومستقلة ونظام فعال للرقابة الداخلية.

ج. إدارة المخاطر والضوابط الداخلية: لكي يقوم البنك بإدارة المخاطر على نحو فعال يجب مراعاة النقاط التالية:

- يجب أن يكون لدى البنك نظام فعال للرقابة الداخلية ووظيفة لإدارة المخاطر (بما في ذلك وظيفة مدير للمخاطر أو ما يعادلها) مع ضمان حصوله على ما يكفي من السلطة، المكانة، الإستقلالية، الموارد وإمكانية الوصول إلى مجلس الإدارة، وتشمل عملية إدارة المخاطر عموما ما يلي:
- تحديد المخاطر الرئيسية للبنك.
- تقييم هذه المخاطر وقياس تعرض البنك لها.
- رصد التعرض للمخاطر وتحديد احتياجات رأس المال المقابل (التخطيط الرسمالي) على أساس مستمر.
- تقييم القرارات المتعلقة بقبول مخاطر معينة وتدابير التخفيف من المخاطر.
- تقديم التقارير إلى الإدارة العليا، ومجلس الإدارة حسب الاقتضاء، بشأن جميع البنود المذكورة سابقا.
- يجب تحديد المخاطر ومراقبتها بشكل مستمر، كما يجب تطوير إدارة المخاطر في البنوك وتحديث البنى التحتية للرقابة الداخلية بالشكل الذي يواكب أي تغييرات تحدث على مستوى بيانات المخاطر في البنك، كما يجب أن يشمل تحليل المخاطر كل من العناصر الكمية والنوعية على حد سواء.
- تتطلب الإدارة الفعالة للمخاطر وجود نظام اتصال داخلي قوي في البنك حول المخاطر، بالإضافة إلى تقديم التقارير إلى مجلس الإدارة والإدارة العليا.

➤ ينبغي على مجلس الإدارة والإدارة العليا الاستخدام الفعال للعمل الذي تقوم به هيئات المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية، كما يجب عليها تعزيز قدرة وظيفة المراجعة الداخلية لتحديد المشاكل المتعلقة بالحوكمة في البنك وإدارة المخاطر ونظم الرقابة الداخلية عن طريق:

- تشجيع المراجعين الداخليين على الالتزام بالمعايير المهنية الدولية.
- الحرص على أن يكون لموظفي المراجعة مهارات تتناسب مع الأنشطة التجارية والمخاطر المتعلقة بالشركة.
- تعزيز استقلالية المراجع، على سبيل المثال من خلال ضمان تقديم تقارير المراجعة الداخلية إلى مجلس الإدارة، وضمان وصول المراجع الداخلي مباشرة إلى مجلس الإدارة أو لجنة المراجعة للمجلس.
- الحرص على تصحيح مشاكل المراجعة الداخلية من طرف الإدارة العليا في الوقت المناسب.
- إشراك المراجعين الداخليين في الحكم على فعالية وظيفة إدارة المخاطر، بما في ذلك فعالية التبليغ عن المخاطر لمجلس الإدارة والإدارة العليا، فضلا عن وظائف التحكم الرئيسية الأخرى.

د. نظام التعويضات: تشمل المبادئ التالية أهم النقاط المتعلقة بنظام التعويضات، وتتمثل هذه المبادئ في:

➤ يجب على مجلس الإدارة أن يشرف على تصميم نظام التعويض والعمليات المرتبطة به، كما يجب أن يقوم بالرقابة عليه للتأكد من أنه يعمل بالشكل المطلوب، ويجب على أعضاء المجلس الذين يشاركون في تصميم وتشغيل نظام التعويض (على سبيل المثال كأعضاء في لجنة التعويضات للمجلس) أن يكونوا أعضاء مستقلين مع معرفة واسعة حول ترتيبات التعويض والحوافز والمخاطر التي يمكن أن تنشأ عن مثل هذه الترتيبات وفهم عملية قياس المخاطر وإدارتها.

➤ يجب أن يتلاءم تعويض الموظف بشكل فعال من المخاطرة التي يتعرض لها، حيث يجب تعديل التعويض حسب جميع أنواع المخاطر وأن تكون نتائج التعويض متماثلة مع نتائج المخاطر.

هـ. هياكل الشركات المعقدة: تعتبر هياكل الشركات والبنوك المعقدة من أبرز التحديات التي تواجه إدارة البنوك في الوقت الحالي، ولذلك قامت لجنة بازل بإضافة المبادئ التالية بغرض التخفيف من التعقيدات والمخاطر التي تنتج عنها:

➤ يجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا معرفة وفهم الهيكل التشغيلي للبنك والمخاطر التي يمكن أن يشكلها، فبعض البنوك تقوم بإنشاء هياكل لأغراض قانونية، تنظيمية ومالية في شكل وحدات وفروع وشركات تابعة أو كيانات قانونية أخرى التي من شأنها أن تزيد من تعقيد البنك إلى حد كبير، فالعدد الهائل من هذه الوحدات، وبالأخص الترابط والمعاملات داخل المجموعة بين هذه الوحدات يمكن أن يؤدي إلى تحديات وصعوبات في تحديد ومراقبة وإدارة المخاطر في البنك ككل، الأمر الذي يشكل خطرا في حد ذاته، ولذلك يجب أن يقوم مجلس الإدارة بالمصادقة على سياسات واستراتيجيات واضحة لإنشاء الهياكل الجديدة، كما يجب على الإدارة العليا تحت إشراف مجلس الإدارة أن تقوم بما يلي:

- تجنب إقامة هياكل معقدة إلا عند الضرورة.

الفصل الثاني: حوكمة البنوك ومساهمتها في إدارة المخاطر المصرفية

- أن تكون هناك عملية مركزية للموافقة والسيطرة على إنشاء كيانات قانونية جديدة على أساس المعايير المعمول بها، بما في ذلك القدرة على الرقابة والوفاء على أساس مستمر بمتطلبات كل هيكل (على سبيل المثال المتطلبات التنظيمية والضريبية والتقارير والحوكمة) .
- التعرف على المخاطر التي يمكن أن تشكلها بنية الكيان القانوني نفسه، بما في ذلك ضعف الشفافية الإدارية، المخاطر التشغيلية التي تتشكل عن طريق الترابط وهياكل التمويل المعقدة، التعرض داخل المجموعة.
- تقييم مدى تأثير المخاطر على قدرة المجموعة على إدارة المخاطر في ظل الظروف العادية والصعبة.
- حين يقوم البنك بعمليات لأغراض خاصة أو الهياكل ذات الصلة التي تعيق الشفافية أولا توافق المعايير المصرفية الدولية يجب على مجلس الإدارة والإدارة العامة فهم الغرض، الهيكل والمخاطر الفريدة لهذه العمليات، كما يجب عليهم السعي للتخفيف من تلك المخاطر، عن طريق وضع الإجراءات المناسبة لتحديد وإدارتها، كما يجب على البنك الموافقة على هذه العمليات فقد إذا كانت المخاطر الناتجة عنها يمكن التعرف عليها وتقسيمها وإدارتها، بالإضافة إلى ذلك ينبغي على الإدارة العليا أن تضمن وجود سياسات وإجراءات ملائمة لدى البنك بغرض:
- وضع إجراءات معينة ملائمة للموافقة على هذه الأنشطة.
- تحديد وفهم الغرض من هذه الأنشطة وضمان ملائمة الممارسة الفعلية لها بما يتفق مع الغرض المقصود منها.
- التأكد من سهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بهذه الأنشطة والمخاطر المرتبطة بها بالنسبة للمقر الرئيسي للبنك، وكذا نقل التقارير بشكل مناسب لمجلس الإدارة والمشرفين.
- ضمان خضوع هذه الأنشطة للمراجعة من طرف المراجعين الداخليين والخارجيين.
- و.الإفصاح والشفافية: تعتبر سياسة الإفصاح والشفافية أداة فعالة لحماية المستثمرين وتعزيز ثقتهم في البنك، ولذلك أعطت لجنة بازل أهمية كبيرة لهذه السياسة في تعزيز الحوكمة في البنوك، وينص المبدأ الأخير في وثيقة أكتوبر 2010 على ما يلي:
- يجب أن تكون الحوكمة في البنوك على قدر كاف من الشفافية بالنسبة للمساهمين والمودعين وأصحاب المصالح في البنك وكذا المشاركين في السوق، فالشفافية هي أمر ضروري من أجل ترسيخ الحوكمة السليمة والفعالة في البنوك، وهي تساعد أطراف الحوكمة على الرقابة والقيام بالمساءلة أمام مجلس الإدارة والإدارة العليا بشكل صحيح وفعال عند وقوع خلل ما في البنك، وبالتالي فالهدف من الشفافية في مجال حوكمة البنوك هو توفر المعلومات الأساسية اللازمة لتقييم مدى فعالية المجلس والإدارة العليا في إدارة البنوك.

خلاصة الفصل الثاني:

سعيًا في هذا الفصل إلى تناول ماهية حوكمة الشركات بالإضافة إلى أهم المبادئ الدولية كما تطرقنا للجوانب العامة لحوكمة البنوك وأيضًا قواعد الحوكمة في البنوك من أجل إدارة المخاطر المصرفية وتم التوصل إلى النتائج التالية:

- لقد كان ظهور والاهتمام بنظام حوكمة الشركات استجابة للفضائح والانحرافات الإدارية والمالية الذي عرفته بعض دول العالم كالولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا بالإضافة إلى تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والمساهمين.
- قامت العديد من المنظمات والهيئات الدولية والإقليمية بجهود لأجل الوصول إلى مبادئ دولية لحوكمة الشركات وأهمها مبادئ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).
- لا يرتبط نجاح حوكمة البنوك فقط بوضع القواعد الرقابية ولكن أيضًا بأهمية تطبيقها بشكل سليم وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة وعلى البنك المعني وإدارته من الجهة الأخرى.
- بدأ الاهتمام المتزايد في السنوات الأخيرة بتحليل المخاطر المصرفية وأخذ ينظر إليه كأهم أداة في تقييم أنشطة البنوك الخاصة بعد الهزات العنيفة التي عصفت بالكثير من البنوك والمؤسسات المصرفية كما أن إدارة المخاطر ليست بدعة إدارية بل هي ركيزة ومنطلقًا لحوكمة البنوك في طريق طمأننة الأطراف صاحبة المصلحة على أن المخاطر التي تواجه استثماراتهم مفهومة من جانب ممثليهم ومجلس الإدارة وأن الإدارة تقوم بالتصدي لها بشكل منهجي ومنظم.

الفصل الثالث:

الحوكمة كأداة لتحسين
وضعية الجهاز المصرفي
الجزائري والتقليل من المخاطر

تمهيد :

يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري أمرا في غاية الأهمية لضمان سلامته وتحقيق الكفاءة في أدائه من جهة ولدعم دوره في خدمة الإقتصاد الوطني من جهة أخرى، وفي هذا الإطار تم الشروع في عملية الإصلاحات في المنظومة المصرفية الجزائرية وذلك دون إدراك لمضامين الحوكمة إلا أن دعم الإصلاحات من قبل المنظمات الدولية كصندوق النقد الدولي والبنك العالمي جعل من مبادئ الحوكمة تكون ضمن أساسيات السلطات العمومية في الجزائر خاصة وأنه تمت ملاحظة بعض المؤشرات السلبية في أداء الإقتصاد الجزائري كتصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد وضعف جاذبية المناخ الإستثماري مما دفع بالدولة إلى إنشاء ميثاق للحكم الراشد في الشركات وتكوين لجنة سميت "بلجنة الحكم الراشد".

وفي هذا الإطار يعتبر قانون النقد والقرض 90-10 وما أعقبه من نظم وقوانين متممة ومكملة من أهم الإصلاحات المصرفية التي تهدف إلى تفعيل الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري وذلك على إعتبار أنها نظمت القطاع المصرفي الجزائري بما يتماشى واقتصاد السوق هذا التوجه ضمن إنشاء هيئات إشرافية وتنظيمية تعتبر من الأطراف الأساسية التي تعمل على ضمان جودة حوكمة النظام المصرفي الجزائري. بالرغم من أن الإصلاحات السابقة وفرت للمنظومة المصرفية الجزائرية مجموعة من الميكانيزمات لتطبيق الحوكمة إلا أن النظام المصرفي لا يزال يعاني من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية ونقص الشفافية والإفصاح وهوما يمثل سوء حوكمة هذا النظام ومن أجل الإلمام بكل الجوانب المتعلقة بحوكمة النظام المصرفي الجزائري سوف نقوم بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين وذلك على النحو التالي:

✓ المبحث الأول: حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري من خلال الإصلاحات المصرفية.

✓ المبحث الثاني: موقع البنوك الجزائرية من تطبيق مبادئ الحوكمة.

المبحث الأول: حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري من خلال الإصلاح المصرفية

إن عملية إنفتاح الجزائر على العالم الخارجي في ظل إنتهاجها إقتصاد السوق تطلب القيام بالعديد من الإصلاحات في النظام المصرفي وقد تجلّى ذلك من خلال بدايات الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971 والإصلاح المصرفي من خلال قانون القرض والبنك لسنة 1986 والإصلاح البنكي لسنة 1988 ولكن أهمها كانت اصلاحات 1990 بصدر القانون رقم 90-10 المتضمن قانون النقد والقرض المعدل بالأمر 03-11 سنة 2003 حيث يعتبر الهدف الأساسي لهذه الإصلاحات هو التكيف مع المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي وفي مقدمتها الحوكمة بإعتبارها من أهم الآليات الحديثة التي تدعو إلى مراقبة الأداء بالبنك ودعم الشفافية والإفصاح للمعلومات المالية والمصرفية.

المطلب الأول: الإصلاحات المصرفية التي سبقت إصدار قانون النقد والقرض

ورثت الجزائر عند إستقلالها نظاما مصرفيا واسعا لكنه تابع للمستعمر الفرنسي وقائم على أساس الإقتصاد الحر الليبرالي.⁽¹⁾ فقد شهدت الفترة من 1962 إلى 1966 وضعاً إقتصاديا مزريا وصعبا وحتى رفض النظام المصرفي الأجنبي تمويل الإقتصاد الجزائري فلجأ البنك المركزي الجزائري والخزينة الجزائرية إلى أن يقوموا بدور البنوك لغرض تمويل الزراعة والصناعة وكانت النتيجة هي ازدواجية وجود نظامين مصرفيين وبالتالي عجز البنك المركزي عن احتواء النظام المصرفي ككل وتسييره وفقا للتوجهات الجديدة للدولة فلم يكن امام الجزائر المستقلة لكي تحقق تطلعاتها في بناء مجتمع جديد يسير في طريق الرفاهية والعدالة الاجتماعية سوى تأميم البنوك الأجنبية وهذا ما تقرر فعلا سنة 1966 واحتفظ النظام المصرفي الجزائري بهيكله كما هو إلى غاية بداية الثمانينات.⁽²⁾

إن طبيعة هذه الفترة جعلت الجهاز المصرفي يتميز بتنظيمات وقواعد محددة لأدائه حيث ارتكز تنظيم الإقتصاد الوطني آنذاك على التخطيط والتسيير الاشتراكي وكانت الدولة مالكة لوسائل لإنتاج ومصادر التمويل وبالتالي فان قرارات الانتاج والتمويل تتخذ بطريقة ادارية.

وتجدر الإشارة إلى أن أهم ما ميز النظام المصرفي منذ الإستقلال حتى إلى بداية الثمانينات ما يلي:⁽³⁾

- تعود ملكية النظام المصرفي للدولة وخضوعه لقواعد التسيير الاشتراكي.
- تعاضم دور الخزينة العمومية وتدخلها في منح القروض مما ولد غموضا على مستوى نظام التمويل.
- عدم استقرار الضمانات في حالة منح القروض البنكية وتقديمها على أساس التوطن المسبق والمركزي.
- تخصص كل بنك في قطاعات محددة من طرف السلطات الأمر الذي قضى على المنافسة.
- عدم إستقلالية البنوك وبصفة خاصة البنك المركزي والإستعمال الضيق للأدوات التقليدية للسياسة النقدية حيث يتم تحديد سعر الفائدة بشكل إداري وكذا كل العمليات البنكية.

¹ شاكر القزويني: محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 4، بن عكنون، 2008، ص: 54.

² نفس المرجع، ص: 55.

³ محمد اليفي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 152، 153.

ويمكن استعراض أهم الإصلاحات التي عرفها النظام المصرفي الجزائري التي سبقت صدور قانون النقد والقرض 90-10 على النحو التالي:

أولاً: الإصلاح المالي لسنة 1971

جاءت هذه الإصلاحات في إطار المخطط الرباعي الأول (1970-1973) بهدف إزالة الإختلال وتخفيف الضغط على الخزينة في تمويلها للإستثمارات كما أجبر قانون المالية المؤسسات العمومية على وضع حساباتها الجارية وكل عملياتها الإستغلالية على مستوى بنك واحد تحدده الدولة حسب إختصاص البنك في القطاع.⁽¹⁾ لقد حمل الإصلاح المالي لسنة 1971 رؤية جديدة من خلالها تم إسناد مهمة تسيير ومراقبة العمليات المالية للمؤسسات العمومية للبنوك وفرض مراقبة صارمة على التدفقات النقدية ومن أهم المبادئ التمويلية التي جاء بها ما يلي:⁽²⁾

➤ إمكانية استعمال السحب على المكشوف من طرف المؤسسات العمومية لتمويل عمليات الإستغلال.
➤ من خلال المادة 07 لقانون المالية لسنة 1971 تم تحديد طرق تمويل الإستثمارات العمومية المخططة والمتمثلة فيما يلي:

- قروض بنكية متوسطة الاجل تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي.
- قروض بنكية طويلة الأجل ممنوحة من طرف مؤسسات مالية متخصصة مثل البنك الجزائري للتنمية

• التمويل عن طريق القروض الخارجية وذلك من خلال تصريح مسبق من وزارة المالية.
➤ تقوية دور المؤسسات المالية في تعبئة الإذخار الوطني عن طريق المساهمة الإجبارية للمؤسسات العمومية في ميزانية الدولة.

➤ يتم التمويل البنكي للمؤسسات العمومية بقيام هذه الأخيرة بتوطين كل عملياتها المالية في بنك واحد.
➤ إعداد مخطط لإعادة هيكلة المؤسسات العمومية التي سجلت عجزا ناتجا عن قيود خارجية مفروضة من طرف الدولة والى معايير تطهير المؤسسات العمومية التي سجلت عجزا ناتجا عن سوء التسيير.
➤ تحديد معدلات الفائدة بطريقة مركزية وإدارية.

ولكن ابتداء من عام 1978 تم التراجع عن هذه المبادئ التي جاء بها هذا الاصلاح فقد نتج عنها العديد من المشاكل من بينها نذكر مايلي:⁽³⁾

¹ بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، بن عكنون، 2008، ص 174.

² عبد الرزاق حبار: المنظومة المصرفية الجزائرية ومتطلبات استيفاء مقررات لجنة بازل، رسالة ماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الشلف، 2005، ص: 116، 117.

³ نفس المرجع، ص: 117، 118.

الفصل الثالث : الموحدة كأداة لتحسين وضع الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

➤ عدم توافق دور القطاع المصرفي مع المحيط الاقتصادي والاجتماعي، فالوثائق المعدة من طرف المؤسسات الوطنية للبنوك في اطار ملفات منح الائتمان غير كافية للحكم على الاداء الاقتصادي لقروض الاستغلال.

➤ صعوبات متعلقة بالجانب التجاري وتغطية الحقوق فتحقيق الاستثمارات في بعض الحالات يصبح غير ممكن ويؤدي الى عدم قدرة المؤسسات على تسديد القروض البنكية.

➤ صعوبات تغطية الحقوق من طرف المؤسسات الوطنية والتي رغم وضعيتها المدنية تجاه البنوك، الا انه تبقى لها امكانية الحصول على القرض البنكي في شكل سحب على المكشوف.

➤ الزام المؤسسات العمومية المساهمة في ميزانية الدولة بالقيام بدفع رؤوس اموال الاهتلاك والاحتياطات للخرينة العمومية رغم انها تحقق خسائر في غالبيتها.

➤ العودة الى الاعتماد على الخزينة العمومية في تمويل استثمارات المؤسسات وهذا ما اقرته المادة 07 من قانون المالية لسنة 1978م: "الإستثمارات المخططة للمؤسسات العمومية تكون مضمونة بتمويل من خزينة الدولة وكذلك عن طريق رؤساء الاموال الذاتية للمؤسسة".

ومن نتائجها أيضا: (1)

➤ ابعاد البنك المركزي عن مهامه الاساسية (دوره في السوق النقدية، دوره في الرقابة على البنوك التي اصبح يتقاسمها مع البنك الجزائري للتنمية).

➤ ازالة تخصص البنوك.

وقد عرف الاصلاح المالي لسنة 1971 نهايته سنة 1978 حيث تخطى النظام المصرفي الجزائري عن تمويل الاستثمارات المخططة العمومية لصالح الخزينة وتم الغاء تمويل المؤسسات العمومية بالقروض البنكية المتوسطة الأجل باستثناء بعض نشاطات.

ثانيا: الاصلاح المالي من خلال قانون القرض والبنك لسنة 1986

تحت ضغط أزمة النفط* الخانقة وعدم فعالية الوساطة المصرفية ونجاحتها أصدرت السلطات الجزائرية القانون 12/86 بتاريخ 19/08/1986 الخاص بنظام البنوك وشروط الإقراض كمحاولة لإصلاح المنظومة المصرفية الذي الزم فيه البنوك بان تأخذ كل التدابير اللازمة لتغطية خطر عدم الاسترداد ومتابعة القروض الممنوحة وفي نفس الوقت استعاد البنك المركزي صلاحيته على الاقل فيما يخص تطبيق السياسة النقدية بالإضافة الى ذلك اعيد النظر في العلاقات التي تربط مؤسسة الاصدار بالخرينة وبصفة عامة تم ادخال تعديلات جذرية على الوظيفة المصرفية حيث تقوم فلسفة هذا القانون في اتجاه ارساء المبادئ العامة والقواعد

¹ محفوظ لعشب: الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، الجزائر، 2006، ص:35.

* ان اعتماد الجزائر على موارد المحروقات بنسبة تفوق في كل مراحل تطور الإقتصاد الجزائري 95 % الأمر الذي أحدث أزمة حقيقية عندما إنخفضت اسعار المحروقات في سنة 1986 وانخفض سعر صرف الدولار.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

التقليدية للنشاط المصرفي، اما من الناحية التطبيقية ينص التشريع صراحة على توحيد الاطار القانوني الذي ييسر النشاط الخاص لكل المؤسسات المصرفية والمالية مهما كانت طبيعتها القانونية.⁽¹⁾

ويمكن ايجاز اهم المبادئ والقواعد الاساسية التي تضمنها القانون في اطار اصلاح المنظومة المصرفية فيما يلي:⁽²⁾

- تقليص دور الخزينة العمومية المتعاطم في تمويل الاستثمارات واشراك الجهاز المصرفي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية، الا ان القانون لم يضع آليات لتنفيذ ذلك.
- تم الفصل بين البنك المركزي كمقرض أخير وبين نشاطات البنوك التجارية، الامر الذي سمح بإقامة نظام مصرفي على مستويين.
- استعادت البنوك ومؤسسات التمويل دورها في تعبئة الادخار وتوزيع القروض في اطار المخطط الوطني للقرض، واصبح ايضا بإمكانها ان تقوم بخلق الائتمان دون تحديد لمدته او الاشكال التي يأخذها كما استعادت البنوك حق متابعة استخدام القروض وكيفية استرجاعها والحد من مخاطرها خاصة عدم السداد.

بالإضافة الى ذلك:⁽³⁾

- استعادة البنك المركزي دوره كبنك للبنوك وصلاحياته فيما يخص على الاقل تطبيق السياسة النقدية حيث كلف البنك المركزي الجزائري في هذا الاطار بإعادة وتسيير أدوات السياسة النقدية بما في ذلك تحديد سقوف إعادة الخصم المفتوحة لمؤسسات القرض.
- أعيد النظر في العلاقات التي تربط الخزينة العمومية بالبنك المركزي اذ اصبحت القروض الممنوحة للخزينة العمومية تتحصر في حدود يقرها مسبق المخطط الوطني للقرض.
- جاء المخطط الوطني للقرض في القانون 86-112 المؤرخ في 19 سبتمبر 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض ليشكل النظام المصرفي داخل هذا القانون أداة تطبيق السياسة التي تقرها الحكومة في مجال جمع المواد وترقية الادخار وتمويل الاقتصاد حيث تم اعداد هذا المخطط وفق ثلاث مراحل اساسية:⁽⁴⁾
- جمع المعلومات من المؤسسات الاقتصادية لكي تقدم للبنك المركزي الذي يدرسها ويقدمها للوزارة المعنية.
- تحديد التوازنات الكلية وعليها يعد المجلس الوطني للقرض رفقة الحكومة مخطط للقرض الوطني بالتوافق مع اهداف التنمية الاقتصادية السنوية.
- وأخيرا تنفيذ المخطط الوطني للقرض من قبل البنك المركزي الجزائري.

¹ محمد البقي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 153، 154.

² بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 183، 184.

³ محمود حميدات: مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2005، ص: 138.

⁴ الطيب ياسين: النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية، مجلة الباحث، العدد 3، جامعة ورقلة، 2005، ص: 52.

وبموجب هذا الإصلاح ظهرت هيئتان للرقابة والاشراف على النظام المصرفي تتمثل فيما يلي:⁽¹⁾

- **المجلس الوطني للقرض:** كلف المجلس الوطني للقرض بتحديد السياسة العامة للقرض بالأخذ بعين الاعتبار احتياجات الاقتصاد الوطني وخصوصا ما تعلق بتمويل مخططات وبرامج التنمية الاقتصادية والوضعية الاقتصادية للبلد ويقوم هذا المجلس بإعداد الدراسات المرتبطة بسياسة القرض والنقد وكل الامور المرتبطة بطبيعة وحجم وتكلفة القرض في اطار مخططات وبرامج التنمية الاقتصادية الوطنية.
- **اللجنة التقنية للبنك:** كلفت بمتابعة جميع المقاييس ذات العلاقة بتنظيم الوظيفة البنكية كما تسهر على ضمان تطبيق التنظيمات والتشريعات القانونية والبنكية تبعا لسلطات المراقبة المخولة لها وتهدف الصلاحيات المخولة للجنة الى تشجيع الادخار ومراقبة وتوزيع القروض.

ثالثا: الإصلاح المالي المتعلق باستقلالية البنوك

أدت الإصلاحات الاقتصادية الى إحداث تغييرات عميقة على النظام المصرفي منذ 1986 بإصدار قانون القرض والبنك لبعث الجهاز المصرفي من خلال تجديد صلاحياته ثم تدعيمه بقانون آخر لإستقلالية المؤسسة العمومية رقم 88-06 الصادر في بداية 1988، وجاء هذا الإجراء كحد لهيمنة تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي ومحاولة إعطاء ديناميكية جديدة لآليات التمويل وإعطاء إستقلالية مالية في التسيير.

وفي هذا الإطار يمكن تحديد المبادئ والقواعد التي قام عليها قانون 1988 في النقاط التالية:⁽²⁾

- إعطاء إستقلالية للبنوك في إطار التنظيم الجديد للإقتصاد والمؤسسات.
- دعم دور البنك المركزي في ضبط وتسيير السياسة النقدية لأجل إحداث التوازن في الإقتصاد الكلي.
- يعتبر البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الإستقلالية المالية والتوازن المحاسبي، وهذا يعني أن نشاط البنك يخضع ابتداء من هذا التاريخ إلى قواعد التجارة ويجب أن يأخذ أثناء نشاطه بمبدأ الربحية والمردودية، ولكي يحقق ذلك يجب أن يكيف نشاطاته في هذا الإتجاه.
- يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بتوظيف نسبة من أصولها المالية في إقتناء أسهم أو سندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل التراب الوطني أو خارجه.
- يمكن لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور من أجل الإقتراض على المدى الطويل كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية.

فقد شرعت الجزائر منذ سنة 1988 في تطبيق برنامج إصلاحي واسع شمل مختلف القطاعات الاقتصادية وتطبيق مبادئ هذه الإصلاحات استلزم هندسة جديدة للجهاز المصرفي والمالي وفرض آليات تمويل مغايرة لتلك التي اتبعت من قبل وعليه فقد مست الإجراءات المتخذة في هذا الإطار القطاع المصرفي والمالي ووضع القانون

¹ عبد الرزاق حبار: المنظومة المصرفية الجزائرية ومتطلبات استيفاء مقررات لجنة بازل، مرجع سبق ذكره، ص: 119.

² بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، مرجع سبق ذكره، ص: 184، 185.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

88-06 المؤرخ في 12 جانفي 1988 الذي نص على إستقلالية المؤسسات المصرفية والمالية فأصبحت مؤسسات القرض عبارة عن مؤسسات عمومية تعمل بقواعد المتاجرة والمردودية.

وفي إطار إستقلالية المؤسسات تغير تعامل البنك مع المؤسسات الإقتصادية العمومية فأصبحت تراعي في تعاملها عاملي المردودية والمخاطرة وأصبحت البنوك متسلحة بعدة صلاحيات منها معالجة ملفات الطالبين للإستثمارات وكذا التفاوض بين البنك والمتعاملين الإقتصاديين.⁽¹⁾

وفي الأخير يمكن القول أنه وبالرغم من أن الإصلاحات السابقة قامت بدفع المنظومة المصرفية إلى الإرتقاء ببعض التنظيم والتقدم إلا أن هذا الإرتقاء لم يكن ذا أهمية كبيرة وكان هذا بسبب إستمرار منهج التخطيط وما فرضه من منطق إقتصادي ومالي خاص لم يسمح للبنوك من خلاله تحسين وساطتها المالية ولا للمؤسسات العمومية الإقتصادية من تحسين إنتاجيتها.

المطلب الثاني: الإصلاحات المصرفية في إطار قانون النقد والقرض 90-10

تماشيا مع التوجهات السياسية والاقتصادية الجديدة في تلك الفترة نحو الانفتاح الكلي على الإقتصاد الرأسمالي ومحاولة الإندماج في الإقتصاد العالمي، أضحت القوانين المصرفية السابقة لا تتلاءم مع التحولات العميقة في بنية الإقتصاد الجزائري وهما أجبر السلطات النقدية في الجزائر على إصدار مجموعة من القوانين والأنظمة الجديدة تبرز حقا أهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي الجزائري.

أولا: مضمون الإصلاحات المصرفية في ظل قانون النقد والقرض 90-10

يعد قانون النقد والقرض 10/90 نقطة تحول في المنظومة المصرفية الجزائرية حيث سمح بموجبه بالإستثمار الأجنبي وأمكن من إنشاء بنوك خاصة وأجنبية وضمن هذا السياق أدخلت تعديلات جذرية مهمة على هيكل النظام القائم مما أعطى للبنك المركزي والمؤسسات المالية صلاحيات محددة وفق القانون.⁽²⁾

وضع قانون النقد والقرض النظام المصرفي على مسار تطور جديد تميز بإعادة تنشيط وظيفة الوساطة المالية وإبراز دور النقد والسياسة النقدية ونتج عنه تأسيس نظام مصرفي ذو مستويين وأعيد للبنك المركزي كل صلاحياته في تسيير النقد والإئتمان في ظل استقلالية واسعة وللبنوك التجارية وظائفها التقليدية.⁽³⁾

1. أهداف قانون النقد والقرض 90-10: لقد جاء هذا القانون لنقل المنظومة المصرفية عموما من التسيير المركزي الإداري إلى التسيير المبني على آليات إقتصاد السوق وبالتالي يمكننا حصر أهداف هذا القانون من جانبين الجانب الإقتصادي والجانب المالي والنقدي.

¹ الطيب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص: 53.

² تومي ابراهيم: النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل "دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والشركة الجزائرية بالاعتماد الإيجاري"، رسالة

ماجستير، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، 2008، ص: 14.

³ محمود حميدات، مرجع سبق ذكره، ص: 142.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

أ. أهداف القانون من الجانب الإقتصادي: لقد جاء هذا النظام ليحد من التسيير الإداري للقطاع المالي ومن ناحية أخرى الإنفتاح على كل المتعاملين مهما كانت صفتهم وكسر حاجز التمييز بين المتعامل الخاص والمتعامل العمومي، وقد كرس هذا القانون ما يلي:(1)

➤ تشجيع الإستثمار بين المتعاملين الوطنيين المقيمين وبين المتعاملين الأجانب للقضاء على البطالة ونقل التكنولوجيا عن طريق الإنفتاح على الإستثمار الخارجي.

➤ وضع ضمانات فيما يخص طرق نقل وتحويل رؤوس الأموال والمداخل والفوائد للمستثمرين الأجانب.

➤ وضع آليات تسمح للمستثمرين المقيمين بتحويل أموالهم للخارج من أجل ضمان إستمرارية تحويل نشاطهم التكميلي في الخارج لعملهم في الجزائر.

ب. أهداف القانون من الجانب المالي والنقدي: لقد كرس هذا القانون دور البنك المركزي والذي أصبح بموجب هذا القانون يسمى "بنك الجزائر" كسلطة نقدية من خلال إعطائه صراحة الآليات الخاصة بهذا الدور وكذا تكريس إستقلاله عن وزارة المالية وهذا يتبين من خلال ما يلي:(2)

➤ منح حق إمتياز إصدار الأوراق النقدية للبنك المركزي.

➤ وضع هيكلية جديدة للبنك المركزي حيث يقوم بتسييره وإدارته ومراقبته محافظ يساعد في ذلك ثلاث نواب وكذا مجلس النقد والقرض ومراقبان معينان بإقتراح من وزير المالية.

➤ وضع كل القواعد التي يجب على كل بنك إحترامها وحماية المودعين.

➤ تدخل البنك المركزي في السوق النقدية بطريقة مباشرة ونشيطة.

كما يهدف هذا القانون أيضا إلى:(3)

➤ وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المالي والمصرفي.

➤ إعادة تقييم العملة بما تخدم الإقتصاد الوطني.

➤ تشجيع الإستثمارات والسماح بإنشاء بنوك وطنية خاصة وأجنبية.

➤ إنشاء سوق مالية حقيقية (بورصة).

➤ إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك

➤ إعادة تأهيل دور البنك المركزي في تسيير النقد والقرض بشكل يحميه من التعرض لضغوط سياسية قد تؤدي في النهاية إلى آثار إقتصادية غير مرغوبة.(4)

ويمكننا إستنتاج أن قانون النقد والقرض 90-10 الصادر في 14 أفريل 1990 يهدف إجمالا إلى رد

الإعتبار لدور البنك المركزي في تسيير شؤون النقد والقرض وذلك في إطار إقامة نظام مصرفي ذو مستويين

¹ بن عبد الرحمان ايمن: الرقابة المصرفية في الجزائر دراسة من خلال بازل 1 و2، رسالة ماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2011، ص 98.

² نفس المرجع، ص:99.

³ بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، مرجع سبق ذكره، ص، ص 188، 189.

⁴ محفوظ لعشب، مرجع سبق ذكره، ص:44.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

(البنك المركزي كمصدر للنقد والبنوك الأخرى كمؤسسات مانحة للقروض) وفي هذا الإطار تم إنشاء مجلس النقد والقرض الذي يعد بمثابة السلطة النقدية المسؤولة عن صياغة سياسات الائتمان.

2. مبادئ قانون النقد والقرض: لقد أتى قانون النقد والقرض بعدة أفكار جديدة تصب مجملها في منح النظام المصرفي مكانته الحقيقية كمحرك أساسي للإقتصاد وانعكاس لتوجهات النظام الإقتصادي الجديد المنتهج في الجزائر، ومن أهم مبادئه ما يلي: (1)

أ. الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية: وقد تبنى قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرتين الحقيقية والنقدية ويعني ذلك أن القرارات النقدية لم تعد تتخذ تبعا للقرارات المتخذة على أساس كمي من طرف هيئة التخطيط ولكن هذه القرارات (النقدية) تتخذ على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطات النقدية وبناء على الوضع النقدي السائد والذي يتم تقديره من طرف هذه السلطة ذاتها، ان تبني مثل هذا المبدأ في قانون النقد والقرض يسمح بتحقيق مجموعة من الأهداف نلخص أهمها فيما يلي:

- إستعادة البنك المركزي لدوره في تسيير السياسة النقدية.
- إستعادة الدينار لوظائفه التقليدية وتوحيد إستعمالاته داخليا بين المؤسسات العمومية والمؤسسات الخاصة.
- تحريك السوق النقدية وتنشيطها وإحتلال السياسة النقدية لمكانتها كوسيلة من وسائل الضبط الإقتصادي.
- خلق وضع لمنح القروض يقوم على شروط غير تمييزية على حسب المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة.
- إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من طرف البنوك وجعله يلعب دورا مهما في إتخاذ القرارات المرتبطة بالقرض.

ب. الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة: كانت الخزينة في النظام الموجه تلعب دورا أساسيا في تدبير التمويل اللازم وذلك باللجوء إلى عملة القرض أي اللجوء إلى الموارد المتأتية عن طريق الإصدار النقدي الجديد وقد سمح لها النظام السابق باللجوء وبسهولة نسبية إلى هذه الموارد لتمويل عجز الخزينة وقد خلق هذا الأمر تداخلا بين صلاحيات الخزينة وصلاحيات السلطة النقدية وخلق أيضا تداخلا بين أهدافهما التي لا تكون دوما متجانسة.

وإعتمد قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة فالخزينة لم تعد حرة في اللجوء إلى عملة القرض وتمويل عجزها عن طريق اللجوء إلى البنك المركزي لم يعد يتميز بتلك التلقائية، ولم يعد أيضا يتم بلا حدود بل أصبح يخضع إلى بعض القواعد وقد سمح هذا المبدأ بتحقيق الأهداف التالية: (2)

- استقلال البنك المركزي عن الدور المتعاطف للخزينة.
- تقليص ديون الخزينة اتجاه البنك المركزي وتسديد الديون السابقة المتراكمة عليها.

¹ الطاهر لطرش: تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط7، الجزائر، 2010، ص-ص: 196 - 198.

² بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، مرجع سبق ذكره، ص: 187.

➤ الحد من الآثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية.

➤ تراجع التزامات الخزينة في تمويل الإقتصاد.

ج. الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض "الإئتمان": كما أن الخزينة في النظام الموجه كانت تلعب الدور الأساسي في تمويل استثمارات المؤسسات العمومية حيث همش النظام المصرفي وكان دوره يقتصر على تسجيل عبور الأموال من دائرة الخزينة إلى المؤسسات وأدرك قانون النقد والقرض هذه المشكلة حيث أبعد الخزينة عن منح القرض للإقتصاد ليبقى دورها يقتصر على تمويل الاستثمارات الإستراتيجية المخططة من طرف الدولة وإبتداءاً من هذه اللحظة أصبح النظام المصرفي هو المسؤول عن منح القروض في إطار مهامه التقليدية ويسمح الفصل بين هاتين الدائرتين ببلوغ الأهداف التالية:

➤ تناقص التزامات الخزينة في تمويل الإقتصاد.

➤ إستعادة البنوك والمؤسسات المالية لوظائفها التقليدية خاصة تلك المتمثلة في منح القروض.

➤ أصبح توزيع القرض لا يخضع إلى قواعد إدارية وإنما يركز أساساً على مفهوم الجدوى الإقتصادية للمشاريع.

د. إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة: كانت السلطة النقدية سابقاً مشتتة في مستويات عديدة فوزارة المالية كانت تتحرك على أساس السلطة النقدية والخزينة كانت تلجأ في أي وقت إلى البنك المركزي لتمويل عجزها وكانت تتصرف كما لو كانت هي السلطة النقدية والبنك المركزي كان يمثل بطبيعة الحال سلطة نقدية لإحتكاره إمتياز إصدار النقود، ولذلك جاء قانون النقد والقرض ليلغي هذا التعدد في مراكز السلطة النقدية، وكان ذلك بأنه أنشأ سلطة نقدية وحيدة ومستقلة، وقد وضع هذه السلطة النقدية في الدائرة النقدية وبالذات في هيئة جديدة أسماها مجلس النقد والقرض، وجعل قانون النقد والقرض هذه السلطة النقدية:

• **وحيدة:** ليضمن انسجام السياسة النقدية.

• **مستقلة:** ليضمن تنفيذ هذه السياسة من أجل تحقيق الأهداف النقدية.

• **وموجودة:** في الدائرة النقدية لكي يضمن التحكم في تسيير النقد ويتفادى التعارض بين الأهداف النقدية.

هـ. وضع النظام المصرفي في مستويين: إن قانون النقد والقرض قد كرس مبدأ وضع النظام المصرفي في مستويين ويعني ذلك التمييز بين نشاط البنك المركزي كسلطة نقدية ونشاط البنوك التجارية كموزعة القروض وبموجب هذا الفصل أصبح البنك المركزي يمثل فعلاً بنكاً للبنوك يراقب نشاطها ويتابع عملياتها كما أصبح بإمكانه أن يوظف مركزه كملجأ أخير للإقراض في التأثير على السياسات الإقراضية للبنوك وفقاً لما يقتضيه الوضع النقدي وبموجب ترأسه للنظام النقدي وتواجده فوق كل البنوك بإمكانه أن يحدد القواعد العامة للنشاط المصرفي ومعايير تقييم هذا النشاط في اتجاه أهدافه النقدية وتحكمه في السياسة النقدية.⁽¹⁾

¹ تومي ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص: 16.

رغم كل الإصلاحات التي مر بها النظام المصرفي الجزائري لم تمنع من حدوث بعض التجاوزات والتي أدت إلى الإضرار باستقرار النظام المصرفي الجزائري والتي كان المتسبب الأول فيها سوء الإدارة من قبل بعض البنوك من جهة وضعف الدور الرقابي الذي يلعبه البنك المركزي من جهة أخرى.

ثانيا: التعديلات الجوهرية التي مست قانون النقد والقرض 90-10

نتيجة لوجود عدد من النقائص في التطبيق العملي لقانون النقد والقرض 90-10 المؤرخ في 14 افريل 1990 قامت السلطات بإجراء عدد من التعديلات على القانون لعل اهمها: تعديل 2001، 2003، 2009 وهي على النحو التالي:

1.تعديلات سنة 2001: ان التعديلات التي ادخلت على قانون النقد والقرص خلال سنة 2001 من خلال الامر 01-01 والتي تعتبر كأول تعديل لقانون النقد والقرض 90-10⁽¹⁾ حيث مس هذا الأمر وبصفة مباشرة الجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر فقط دون المساس بصلب القانون ومواده المطبقة وبموجب ذلك تم الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض ومن أهم نصوص هذا الامر نجد:

أ. **مجلس إدارة بنك الجزائر:** يشرف مجلس إدارة بنك الجزائر على إدارة وتسيير شؤون البنك المركزي ضمن الحدود المنصوص عليها في القانون، ويتولى تسييره وإدارته ومراقبته على التوالي محافظ يساعد ثلاث نواب محافظ ومجلس الادارة ومراقبان.⁽²⁾

ب. **مجلس النقد والقرض:** أما مجلس النقد والقرض فيتكون من:⁽³⁾

• أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر .

• ثلاث شخصيات يختارون بحكم كفاءتهم في المسائل الاقتصادية والنقدية.

2.تعديلات سنة 2003: كان الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض الصادر في 26/08/2003⁽⁴⁾ عن طريق أمر رئاسي كان بمثابة قانون جديد يلغي في مادته 142 قانون النقد والقرض 90-10 وجاء ضمن التزامات الجزائر في الميدان المالي والمصرفي واستجابة لتطورات المحيط المصرفي الجزائري وإعداد المنظومة المصرفية للتكيف مع المقاييس العالمية وخاصة بعد إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي ويهدف هذا التعديل إلى:⁽⁵⁾

أ. السماح لبنك الجزائر بممارسة أحسن لصلاحياته عن طريق:

➤ الفصل بين صلاحيات مجلس النقد والقرض وصلاحيات مجلس إدارة بنك الجزائر .

¹ الامر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 والمتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية، عدد 14، السنة 38، الصادرة بتاريخ 28 فيفري 2001.

² للتفصيل أكثر أنظر المادة 19 من الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 والمتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية، عدد 14، الصادرة بتاريخ 28 فيفري 2001.

³ مبروك حسين: المدونة البنكية الجزائرية "مع النصوص التطبيقية والاجتهاد القضائي والنصوص المتممة"، دار هومة، الجزائر، 2006، ص: 29.

⁴ الامر رقم 03-11 المؤرخ في 26 اوت 2003 والمتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية ، عدد 52، السنة 40 الصادر بتاريخ 27 اوت 2003.

⁵ تشيكو عبد القادر، إنسجام الإصلاحات المصرفية في الجزائر مع الاتجاهات العالمية، رسالة ماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2011، ص: 39-40.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

- توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض.
- تدعيم إستقلالية اللجنة المصرفية وتفعيل دورها في مراقبة أنشطة البنوك بإضافة أمان عامة لها.
- ب. تقوية الاتصال والتشاور بين بنك الجزائر والحكومة فيما يخص الجوانب المالية للبلاد عن طريق:
 - انشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير الموجودات (الإستخدامات) الخارجية والدين الخارجي.
 - اثناء شروط ومحتوى التقارير الاقتصادية والمالية وتسيير بنك الجزائر.
 - التداول الجيد للمعلومات الخاصة بالنشاط المصرفي والمالي والعمل على توفير الامن المالي للبلاد.
- ج. توفير أحسن حماية للبنوك ولإذخار الجمهور عن طريق:
 - تدعيم الشروط والمعايير المتعلقة بتراخيص اعتماد البنوك ومسيرها وقرار العقوبات الجزائية على المخالفين لشروط وقواعد العمل المصرفي.
 - انشاء صندوق التأمين على الودائع الذي يلزم البنوك التأمين على جميع الودائع.
- وقد تم إثر هذا القانون 2003 بإنشاء جمعية البنوك والمؤسسات المالية (جمعية المصرفيين الجزائريين)، إذ يتعين على كل بنك أو مؤسسة مالية في الجزائر للانخراط فيها وهذه الجمعية تدرس المسائل المتصلة بالمهنة ولاسيما من ناحية:
 - تحسين تقنيات البنوك.
 - تحضير وتشجيع المنافسة في الميدان المصرفي.
 - إدخال الوسائل والتقنيات الحديثة ذات التكنولوجيا العالية.
 - تنظيم وتسيير الخدمات العامة.
 - تكوين وتأهيل المستخدمين لتفعيل المهنة المصرفية.
- 3. **تعديلات سنة 2009:** ولقد جاء الامر رقم 09-03 لتكملة النقائص التي ظهرت في الأمر 03-11 المتعلقة بقانون النقد والقرض 2003 حيث برزت اختلالات في السياسة النقدية المتبعة في آليات مراجعة البنوك والمؤسسات المالية بالإضافة إلى تغيير نمط التسجيل المحاسبي والرغبة في تحديث الخدمات المصرفية للتكيف مع البيئة الدولية كل هذه الأسباب دعت إلى إصدار هذا التعديل ويهدف هذا التعديل حسب ما تنص عليه المادة 33 من الامر 09-03 الى ما يلي:⁽¹⁾
 - يمكن للبنوك والمؤسسات المالية أن تقترح على زبائنها خدمات مصرفية خاصة غير أنه من الافضل تقدير المخاطر المتعلقة بالمنتج الجديد، ولضمان الانسجام بين الادوات يتعين أن يخضع كل عرض لمنتج جديد بترخيص مسبق يمنحه بنك الجزائر.

¹ العبد صوفان: دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2011، ص، ص:19، 20.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

- يمكن للبنوك والمؤسسات المالية أن تحدد معدلات الفائدة الدائنة والمدينة بكل حرية، وكذلك معدلات على مستوى العملات المطبقة على العمليات المصرفية ويتكفل بنك الجزائر بتحديد معدلات الفائدة الزائد الذي لا يمكن للبنوك والمؤسسات تجاوزه.
- إلزام البنوك والمؤسسات المالية إبلاغ زبائنهم والجمهور بالشروط البنكية التي تطبقها في عملياتها المصرفية وخاصة معدلات الفائدة الاسمية ومدة الفائدة الإجمالية على هذه العمليات، ويترتب على كل تأخير يحدث في عملية مصرفية قيام البنك أو المؤسسات المالية بتعويض الزبون.
- إلزام البنوك والمؤسسات المالية وضع جهاز رقابة داخلي الهدف منه هو التحكم في النشاطات والإستغلال الفعال للموارد.
- إلزام أي مستثمر أجنبي يريد إنشاء بنكاً أو مؤسسة مالية في الجزائر مستقبلاً تقديم حصة لا تتعدى 49 % ومنح 51 % من رأسمال المساهمين الجزائريين.
- منح بنك الجزائر وإعطائه الصلاحيات اللازمة والكافية للإشراف والمراقبة الشديدة لجميع عمليات البنوك الأجنبية العاملة في الجزائر.
- يقوم بنك الجزائر بالسهر على فعالية أنظمة الدفع وتحديد القواعد وتسييرها، ضماناً لأمن وسائل الدفع من غير الأوراق النقدية بالإضافة إلى تعزيز أمن ومثانة المنظومة المصرفية عن طريق متابعة البنوك العمومية والخاصة العاملة في الساحة وإلزامها بحماية مصالح زبائنها وإلزامها بالحفاظ على الإستقرار المالي والنقدي للبلاد.

ثالثاً: هيئات الرقابة في النظام المصرفي الجزائري

- إن التنظيم الجديد للنظام المصرفي الذي فتح المجال أمام المبادرة الخاصة والأجنبية والذي يعتمد على قواعد السوق يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيئات للرقابة على هذا النظام حتى يكون عمله منسجماً مع القوانين ويستجيب لشروط حفظ الأموال التي تعود في غالبها للغير وسنتناول هذه الهيئات فيما يلي:
- 1. لجنة الرقابة المصرفية:** ينص قانون النقد والقرض في مادته 143 على أنه: "تنشأ لجنة مصرفية مكلفة بمراقبة حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية وبمعاينة المخالفات المثبتة"، وتتشكل اللجنة المصرفية التي تتخذ قراراتها بالأغلبية من:⁽¹⁾
- محافظ بنك الجزائر رئيساً لها ويعوضه نائبه في الرئاسة في حالة غيابه.
 - قاضيين ينتدبان من المحكمة العليا، يقترحهما رئيسها الأول بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء.
 - شخصيتين يقترحهما وزير المالية "الإقتصاد" بناءً على كفاءتهما في الأعمال المصرفية وخاصة البعد المحاسبي.

¹ الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص: 205.

ومن بين الوظائف التي تقوم بها هذه اللجنة ما يلي:⁽¹⁾

- تقوم اللجنة بأعمالها الرقابية على أساس الوثائق المستندية وتقوم بذلك عن طريق زياراتها الميدانية الى مراكز البنوك والمؤسسات المالية.
- تقوم بأعمال الرقابة بمساعدة البنك المركزي الذي يعين من بين مستخدميه من يقوم بتنظيم الرقابة المستندية للجنة.
- يحق لهذه اللجنة أن تختار من الوثائق ما تراه مناسبا مع المهمة الرقابية التي تقوم بها، كما يحق لها أن تطلب من البنوك والمؤسسات المالية كل المعلومات والإثباتات والإيضاحات اللازمة لنفس الفرض بل يمكن أن يمتد هذا الحق الى طلب مثل هذه الإيضاحات من أي شخص له علاقة بموضوع الرقابة دون أن يكون ذلك مبررا للبنك أو للمؤسسات المالية للاحتجاج بدعوى السر المهني.
- كما أنه لا تتوقف حدود مجال الرقابة عند نشاطات البنك أو المؤسسات المالية بل يمكن أن تمتد إلى أي شخص له مساهمة أو علاقة مالية مع هذه البنوك أو المؤسسات المالية، كما يمكن أن تمتد هذه الرقابة الى الشركات التابعة لهذه البنوك سواء كانت داخل أو خارج الوطن.

2. مركزية المخاطر: تهدف أنظمة مركزية المخاطر بالبنوك المركزية ومؤسسات النقد إلى مساعدة البنوك في اتخاذ القرار الائتماني الملائم من خلال تزويدها بمجموع إلتزامات عملائها اتجاه الجهاز المصرفي، وفي هذا الإطار توفر البنوك المركزية ومؤسسات النقد للبنوك البيانات المجمعة التي تحصل عليها من إلتزامات العملاء اتجاه كل بنك على حدى، والتي تخص بوجه عام مختلف أنواع التسهيلات الائتمانية وهوية العملاء، وقد تم إنشاء نظام مركزية المخاطر في الجزائر بموجب المادة 160 من القانون 90-10 وهو نظام مكلف بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة سقف القروض الممنوحة والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالية.⁽²⁾

وحسب النظام رقم 92-01 المؤرخ في 22 مارس 1992 والمتضمن تنظيم مركزية الأخطار وعملها، فإن مهمة هذه المركزية التعرف على الأخطار المصرفية وعمليات القرض الإيجاري التي تتدخل فيها البنوك والمؤسسات المالية وتجمعها وتبلغها، كما يجب على البنوك التي تمارس نشاطها في التراب الوطني أن تنظم الى مركزية الأخطار التابعة لبنك الجزائر وتحترم قواعد عملها إحتراما دقيق.⁽³⁾

3. مركزية عوارض الدفع: قام بنك الجزائر بموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992 بإنشاء مركزية لعوارض الدفع، وفرض على كل الوساطة المالية للإنضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها وتقوم مركزية عوارض الدفع بتنظيم المعلومات المرتبطة بكل الحوادث والمشاكل التي تظهر عند

¹ نفس المرجع، ص، ص: 205، 206.

² الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص: 207.

³ بونيهي مريم: مقررات لجنة بازل وأهميتها في تقليل المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد ومالية دولية، جامعة المدية، 2011، ص، ص: 153، 154.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

استرجاع القروض أو تلك التي لها علاقة باستعمال مختلف وسائل الدفع ومهمة مركزية عوارض الدفع التي تتلخص في هذا المجال في عنصرين هما:⁽¹⁾

➤ **الأول:** وهو تنظيم بطاقة مركزية لعوارض الدفع وما قد ينجم عنها وتسييرها وتتضمن هذه البطاقة بطبيعة الحال كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع وتسديد القروض.

➤ **الثاني:** وهو نشر قائمة عوارض الدفع وما يمكن أن ينجم عنها من تبعات، وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين وإلى أي سلطة أخرى معنية.

4. جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة: يعتبر هذا الجهاز تكملة لبقية الهيئات السابقة وتم إنشاء هذا الجهاز بموجب النظام 92-03 المؤرخ في 22 مارس 1992 المتعلق بالوقاية من إصدار الشيكات بدون مؤونة، حيث جاء هذا الجهاز من أجل تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد، والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء المدنيين المعنيين، كما يهدف إلى تطهير النظام المصرفي من المعاملات التي تتطوي على عناصر الغش وخلق قواعد للتعامل المالي يقوم على أساس الثقة.⁽²⁾

5. مركزية الميزانيات: أنشئت في الجزائر مركزية الميزانيات بموجب المادة الأولى من النظام 96-07 المؤرخ في 03 جويلية 1996 والتي تنص على: "يتم إنشاء مركزية الميزانيات لدى بنك الجزائر طبقا لمهامه المتمثلة في مراقبة وتوزيع القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية غير البنكية وقصد تعميم طرق موحدة في التحليل المالي الخاص بالمؤسسات ضمن النظام المصرفي"، ويجب على كل البنوك والمؤسسات المالية غير البنكية وشركات الاعتماد الإيجاري أن تنظم إلى مركزية الميزانيات لبنك الجزائر وأن تزودها بالمعلومات المحاسبية والمالية التي تتعلق بالسنوات الثلاث الأخيرة لزيائنها من المؤسسات وفقا لنموذج موحد يضعه بنك الجزائر.⁽³⁾

¹ الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 208، 209.

² تشيكو عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 33.

³ الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص: 210.

المبحث الثاني: موقع البنوك الجزائرية من تطبيق مبادئ الحوكمة

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلق الانتشار الواسع بين المسؤولين وأجهزة الإعلام، ولكن بعد 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 الشركات والبنوك، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية المشاكل البيروقراطية وضعف مناخ الاستثمار، وعلى ضوء ذلك سوف نتناول في هذا المبحث كل من الحاجة إلى وضع وتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية بالإضافة إلى جهود السلطات الجزائرية في هذا المجال.

المطلب الأول: الحاجة إلى حوكمة البنوك الجزائرية

تنشأ الحاجة إلى ضرورة تبني مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية من جملة النقاط التالية:

أولاً: جوانب الضعف الهيكلي في البنوك الجزائرية

بالرغم من الإصلاحات التشريعية التي عرفها النظام المصرفي الجزائري منذ مباشرة سياسة التحرر المالي التي حملتها إصلاحات قانون النقد والقرض، إلا أن طرق وآليات تسيير البنوك الجزائرية لم تواكب هذه الإصلاحات، مما جعل المنظومة المصرفية الجزائرية محل انتقاد من عدة جهات من داخل وخارج الوطن والتي أجمعت على جوانب الضعف التالية:⁽¹⁾

1. التركيز في نصيب البنوك: يشكل التركيز في النشاط المصرفي السمة الأساسية للجهاز المصرفي الجزائري حيث تمتلك البنوك العمومية حوالي 89 % من اجمالي الاصول المصرفية وتحت هذه النسبة العالية من المنافسة في النشاط المصرفي وما لذلك من انعكاسات سلبية على أداء البنوك وتطوير الصناعة المصرفية.

2. ضعف تغطية وتوزيع شبكة البنوك: رغم التطور الحاصل في السنوات الاخيرة في انتشار شبكة الفروع البنكية عبر التراب الوطني إلا أن هناك سوء توزيع هذه الشبكة البنكية وتبلغ حاليا الشبكة البنكية 1324 وكالة (منها 1072 للبنوك العامة وللبنوك الخاصة 252 بالإضافة الى فروع البنك المركزي) موزعة على حوالي 340 بلدية من بين 1541 بلدية عبر التراب الوطني، كما أن الكثافة المصرفية ليست في المستوى على غرار المعايير الدولية التي تحدد لكل 10.000 نسمة وكالة مصرفية، فنجد في الجزائر وكالة مصرفية لأكثر من 26.700 نسمة، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بعدد وكالات مراكز البريد والتي وصلت الى 3357 شباك بريد أي بمعدل مركز بريد لكل 3140 نسمة، وهذا الرقم بعيدا كل البعد عن المعايير العالمية، كما نجد سوء توزيع للوكالات البنكية بحيث تتمركز في مقرات الولايات وفي الولايات ذات الكثافة في النشاط الاقتصادي والتجاري وهي الولايات الشمالية للوطن.

¹ بعلي حسين مبارك: إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري قسنطينة، 2012، ص - ص: 112 - 114.

3. القروض المتعثرة: نتيجة للسياسات الإقراضية التوسعية التي انتهجتها الجزائر بغض النظر عن قواعد الفعالية الاقتصادية والمردودية المالية التي تحكم النشاط في مجال منح الائتمان على وجه الخصوص وبفعل نمط التسيير الإداري للبنوك، ارتفع حجم القروض المتعثرة بالبنوك الجزائرية حيث وصلت الى أكثر من 50 % من اجمالي القروض الممنوحة من طرف البنوك العمومية، الأمر الذي تطلب تطهير محافظ البنوك من هذه القروض وتحملت الخزينة العمومية هذه التكلفة الباهضة، وكلفت هذه العملية أكثر من 2400 مليار دينار أي ما يقارب 26 مليار دولار الى غاية سنة 2005، بالإضافة الى مباشرة الخزينة العامة لعملية تطهير لمحافظ البنوك العمومية خلال سنتي 2008 و 2009 والتي كلفت حوالي 273.7 و 145.7 مليار دينار على الترتيب.

4. ضعف القواعد الرأسمالية للبنوك الجزائرية: تنتم وحدات الجهاز المصرفي الجزائري بصغر حجم رأسمالها، ورغم قرار السلطات الجزائرية برفع رأس مال البنوك العاملة في السوق المصرفي الجزائري الى 10 مليار دينار بالنسبة للبنوك أي ما يعادل 142 مليون دولار، و 3.5 مليار دينار بالنسبة للمؤسسات المالية في أجل أقصاه 12 شهرا، وبالرغم من تحقيق معظم البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر لهذه النسبة في الآجال المحددة (نوفمبر 2009)، غير أن الوضع لم يكن له تأثير يذكر على حجم رأس المال بالنسبة للبنوك العامة، وتبقى بعيدة عن المعايير الدولية، وحتى عن حجم رأس المال بالنسبة للبنوك في المنطقة المغاربية العربية. إن ضعف حجم رأس المال بالبنوك الجزائرية يحرمها من توسيع خدماتها ومنتجاتها، والقدرة على خلق الائتمان الطويل الاجل، ومن هنا تأتي ضرورة تشجيع عمليات الدمج التي ستمكن البنوك من الاستفادة من وفرات الحجم المتأتبة عن ذلك.

5. ضعف الكفاءة الإدارية: وذلك نتيجة النقص الكبير في الموارد البشرية ذات الخبرة والكفاءة البنكية ونقص التكوين خصوصا في مجالات المخاطر وإدارة المحافظ الائتمانية بالإضافة الى الضعف الكبير في استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات الحديثة في ممارسة العمل المصرفي.⁽¹⁾

ثانيا: أزمة البنوك الخاصة في الجزائر

بصدور قانون النقد والقروض فتح المجال للبنوك الخاصة والأجنبية ممارسة نشاطها في الجزائر، ولعل من أهم البنوك التي ظهرت بعد صدور هذا القانون هي بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري، لكن أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف رقابة البنك المركزي وسوء التسيير الداخلي لهذه البنوك مما ادى بها الى أزمات هزت القطاع المصرفي الجزائري وأدت الى إفلاس هذين البنكين وسحب الإعتماد منها، مما خلق نتائج سلبية ظاهرة على الاقتصاد الوطني وانعكست بذلك على بيئة الأعمال في الجزائر وعلى ثقة المستثمرين، سنحاول من خلال ما يأتي التعرف على هتين الأزميتين وكذلك على أسبابهما التي تظهر من خلال دراستها وتحليلها أن سوء الحوكمة التي ميزت اعمال البنكين يعد أحد أهم الاسباب التي ادت الى تعثرهما.

¹ دريس رشيد، ابصري سفيان: **متطلبات اصلاح النظام المصرفي الجزائري لإرساء دعائم الحكم الرشيد فيه**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الاول حول ابعاد الجيل الثاني من الاصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، جامعة بومرداس، 04-05 ديسمبر 2006، ص:3.

1. التعريف بالبنكين: ويتم تعريفهما كمايلي:

أ. **بنك الخليفة:** وبعد بنك الخليفة اول بنك تجاري تأسس في الجزائر برؤوس اموال خاصة جزائرية، تم انشائه بقرار من مجلس القرض والنقد الحامل رقم 98-04 يوم 25 مارس 1998 واعتمد من طرف بنك الجزائر بالقرار 98-04 الصادر بتاريخ 27 جويلية 1998، وتم انشائه في شكل شركة مساهمة متكونة من جمعية عامة ومجلس ادارة رقم سجلها التجاري 3665 ب 98، وانتشر بنك الخليفة بسرعة حيث وصل عدد فروعه 130 فرع سنة 2002 وقدر رأسماله ب 500 مليون دينار جزائري الذي قسم على 5002 سهم، وقدرت اصوله حوالي 1.5 مليار دولار، كما بلغ رقم أعماله 400 مليون دولار في حين فاق عدد عملائه 1.5 مليون عميل، وكغيره من البنوك مارس البنك العمليات المصرفية العادية كتلقي الودائع من الجمهور والقيام بجميع عمليات الصرف، فتح حسابات بالعملة المحلية والصعبة، تمويل احتياجات الاستغلال، والى غير ذلك من العمليات المصرفية العادية.⁽¹⁾

ب. **البنك التجاري والصناعي الجزائري(BCIA):** تم انشاؤه بقرار من مجلس النقد والقرض في تاريخ 28 جوان 1997، واعتمد من طرف بنك الجزائر في 14 سبتمبر 1998 برأس مال اجتماعي قدر بمليار دينار جزائري في شكل شركة ذات اسهم واعتبر كبنك ايداع واقراض.⁽²⁾

2. أهم الأسباب التي أدت إلى إفلاس البنكين: من أهم الأسباب التي أدت إلى إفلاس البنكين نجد:

أ. **العوامل المتعلقة بسوء الحوكمة:** قد أشارت اللجنة المصرفية في إحدى مذكراتها والمتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش أن من بين أهم اسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكين الخليفة والبنك الصناعي والتجاري الجزائري هو سوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في تلك الفترة، ومن أهم أسباب البنكين نجد:⁽³⁾

- فالنسبة لبنك الخليفة فقد ظهرت سوء الحوكمة من خلال النقائص التالية:
 - عدم إحترام الإجراءات المحاسبية للمؤسسة.
 - التأخير في تقديم التقارير لبنك الجزائر: عدم إحترام مدة إرسال الوثائق والتقارير الدورية لبنك الجزائر كما نص عليه قانون النقد والقرض.
 - غياب المتابعة والمراقبة.
 - المراجعة غير المنتظمة لملفات التوظيف.
 - عدم إحترام قواعد الحيطة والحذر.
- أما بالنسبة للبنك الصناعي والتجاري الجزائري، وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر لسنة 2001 على مستوى هذا البنك فقد وجدت العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط المصرفي ومن بينها:
 - عدم إحترام التسيير الجيد للمهنة خاصة ما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.

¹ محمد اليفي، مرجع سبق ذكره، ص: 165.

² تشيكو عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص: 98.

³ نفس المرجع، ص: 98.

➤ عدم كفاية الحسابات الجارية للبنك لدى بنك الجزائر .

➤ غياب الإحتياطي الإجباري.

➤ تجاوزات لقوانين الصرف.

ب.العوامل الثقافية الاجتماعية والمؤسسية: نلخص هذه العوامل في النقاط التالية:(1)

➤ أدى انفتاح القطاع المالي على الاستثمار مع عدم وجود معايير ومقاييس لدخول الخواص ومنهم الاعتماد إلى جذب الخواص الذين لديهم أي خبرة وتجربة في المجال المصرفي، بالإضافة إلى تميزهم بالتهور المصرفي غير المطلوب في العمل البنكي وعدم التزامهم واحترامهم بقواعد الحذر والرقابة في أغلب الأحيان، هذين العاملين سمحا بنمو كبير وسريع للبنوك الخاصة وفروعها، فقد عرف بنك الخليفة خاصة في سنة 2000 نمو غير عادي في شبكته البنكية، حيث ارتفع من 05 وكالات سنة 1999 إلى 24 وكالة سنة 2000 ثم إلى 130 وكالة سنة 2002 (بنسبة نمو قدرت سنة 2000 بـ 380 % و 441 % سنة 2002)، أما البنك الصناعي والتجاري الجزائري فمن وكالة واحدة عند التأسيس توسعت شبكته إلى 12 وكالة سنة 2000، هذه الطفرة في نمو الفروع للبنكين ترتب عليها صعوبة التحكم والتنظيم وعدم فعالية التسيير، كما عمل البنكين بزيادة حصتيهما في الموارد المالية عن طريق فرض أسعار فائدة مرتفعة وغير واقعية، الأمر الذي كان لا يتماشى وهدف البنكين في تحقيق الربحية * من جانب، وأعاق كثيرا تطبيق السياسة الاقتصادية والنقدية للسلطات العمومية والنقدية من جانب آخر، هذا الجذب السهل للموارد عن طريق رفع سعر الفائدة نجم عنه عدم الاستخدام الأمثل للموارد المالية، حيث وظفها في عمليات قصيرة الأجل ذات مردودية ضعيفة مثل تمويل الفرق الرياضية هذا من جهة، والدفع بالمسيرين إلى منح قروض مركزة في قطاعات معينة ذات مخاطر مرتفعة والتي تفرق الحدود القصوى التي تنص عليها قواعد الرقابة المصرفية * (مثل منح قروض المؤسسات تفوق 20 % من رأس المال).

➤ تركز حصة رأس مال البنكين في أيدي مجموعة صغيرة من المساهمين (عائلي أو شبه عائلي أو مؤسسة ذات الشخص الواحد)، إذ يفترض على بنك الجزائر بصفته السلطة المختصة العمل على رفع نسبة مساهمة كل المساهمين في نفس البنك من أجل تحملهم المخاطر الناتجة عن التسيير غير السليم والتهور المصرفي، وتحملهم فقدان حقوق الملكية في حالة إفلاس البنك.

¹ محمد أليفي، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 132- 133. (بتصرف).

* ذلك أن سعر الفائدة المطبق من قبل البنكين على القروض أقل بكثير من سعر الفائدة الممنوح لجلب الودائع.

* فاقت القروض الممنوحة من طرف البنوك الخاصة 181.3 مليار دينار جزائري سنة 2002 بعدما كانت 39.7 مليار دينار جزائري سنة 2001 بنسبة نمو تعدت 356.6 %.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

- تغاضي السلطات النقدية عن القيام بمسؤولياتها في سلامة واستقرار النظام المصرفي في الحد من التهافت الذي يحدث عند ظهور حالات إفسار مصرفي مثلما حدث للبنكين، عن طريق توفير آلية صريحة لحماية المودعين إذ لو توفرت هذه الأخيرة لقللت من السحب الكبير * للودائع من البنكين.
- لم تقم اللجنة المصرفية بدورها على أكمل وجه ونقص الشفافية من جهة، وتدخلها المتأخر في قضية البنكين بسبب تغاضيها المتعمد عن الاختلالات التي عرفها التنظيم والتسيير في البنكين من جهة أخرى وعدم احترامهما لقواعد الحذر والنظم الاحترازية، مما تسبب في رفع التكلفة الناجمة عن إفلاس البنكين.
- عدم قدرة السلطات العمومية على التكيف مع الانفتاح الحاصل في القطاع البنكي من خلال الدعم الذي توليه للبنوك العمومية من خلال تأهيلها وإعادة رسميتها وبالمقابل إهمالها للقطاع المصرفي الخاص وتهميشه التام ومن جهة أخرى التدخلات غير السليمة في القطاع المصرفي خاصة فيما يتعلق بالمعاملات الخاصة التي أولتها لبنك الخليفة، حيث حثت المؤسسات العمومية الاقتصادية على إيداع أموالها في البنك الخاص.

ثالثا: الفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي الجزائري

- من بين أهم أشكال التجاوزات التي تحدث في القطاع المالي والمصرفي الجزائري والمتعلقة بالفساد المالي والإداري نجد:⁽¹⁾
1. **الرشوة:** حيث تعتبر الرشوة من أهم أشكال الفساد في القطاع المصرفي الجزائري ووفقا لتقرير صدر عن منظمة النزاهة الدولية، أن الرشوة كانت السبب الرئيسي في تكبد الجزائر لخسائر مالية قدرت بـ 30 مليار دولار بين عامي 2000 إلى 2010 منها 13.7 مليار دولار تم تحويلها إلى الخارج بين 2000 و2008.
 2. **الاختلاس:** حسب الإحصائيات تقدر قيمة المبالغ التي تختلس سنويا من البنوك الجزائرية بأكثر من 500 مليار سنتيم ومن الأمثلة الصارخة عن هذا النوع من الفساد هي فضيحة اختلاس 30 مليار دج (405 مليون دولار) من البنك الوطني الجزائري سنة 2006، حيث شملت عملية الاختلاس هذه كل من وكالات البنك الوطني الجزائري في عين البنيان والقليلة وبوزريعة وشرشال.
 3. **التهرب الضريبي:** يعتبر من أكبر الجرائم التي تعاني منها الجزائر ككل، وهذا بسبب تفشيته بشدة وضعف وغموض القوانين المسيرة له وغياب العدالة، وتشير الإحصائيات إلى أن قيمة التهرب الضريبي في الجزائر تقدر بحوالي 1.05 مليار دولار سنويا ويعتبر التهرب الضريبي من أبرز أشكال الفساد المنتشرة في القطاع المصرفي الجزائري حيث تعتمد البنوك إلى تزوير وضعيتها المالية تقاديا للضرائب التي تدفعها للدولة.

* هذا السحب الكبير كان ناجما عن تجميد تحويلات بنك الخليفة، وتعيين مسير إداري، بالتالي إمكانية إفلاسه مما أدى بالمودعين...نحوفهم إلى جانب سحب ودائعهم، ما انجر عنه أزمة سيولة في البنكين.

¹ قرقاد عادل، خوالد أبوبكر : دور حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد الإداري والمالي في القطاع المصرفي إشارة إلى حالة الجزائر، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 19-20 نوفمبر 2013، ص:93.

4. استغلال النفوذ: هو أمر شائع في الجزائر وفي غالبية الدول النامية، لاسيما في القطاع المصرفي الجزائري، ومن الأمثلة الصارخة عن ذلك استغلال السيد رفيق عبد المؤمن خليفة لعلاقاته ونفوذه في الجزائر وخارجها وحصوله على قرض من بنك الجزائر لفائدة شركة طيران الخليفة المنهارة، بقيمة 600 مليار دج لم يسدد منه أي دينار، على الرغم من أن هذا المبلغ الضخم يشكل نسبة 60 % من الأصول الذاتية للبنك، وهوما يتجاوز السقف المرخص به والذي يجب ألا يتجاوز 25 % من رأس مال البنك.

5. تبييض الأموال: لقد اعترف وزير العدل حافظ الأختام أمام نواب المجلس الشعبي الوطني بتاريخ 21 سبتمبر 2004 بتورط بنوك جزائرية في تبييض الأموال، ولم يفرق في ذلك بين البنوك الخاصة والعمومية وقبله اعترف وزير المالية عند مناقشة قانون المالية لسنة 2002 بوجود عبور لأموال قذرة تمت في الجزائر لكي نبين عمق هذه الظاهرة في الجزائر يكفي أن نشير إلى أن حوالي 60 % من التحويلات المالية للمغتربين الجزائريين تمر عبر السوق الموازية، كما يسجل حوالي 100 صك بدون رصيد شهريا، وهناك حالات أخرى أكثر خطورة تتمثل في حالات تزوير النقود التي تمت في كثير من الولايات، ففي سنة 2000 تم اكتشاف أكثر من 50 حالة تزوير ليرتفع العدد إلى 90 حالة سنة 2001.

بالإضافة إلى التجاوزات السابقة هناك: الوساطة، الغش بمختلف أشكاله، بيع الوظائف والترقيات، قبول الهدايا والإكراميات، استغلال أجهزة المكتب لأغراض شخصية... الخ، كلها تعتبر من أشكال الفساد المنتشرة في القطاع المصرفي الجزائري، وعليه يجدر القول أن المنظومة المصرفية الجزائرية بحاجة ماسة إلى إصلاح جذري وعميق يضع حدا لأنماط الفساد.

المطلب الثاني: جهود السلطات الجزائرية في مجال تطبيق حوكمة البنوك

لقد عملت السلطات الجزائرية على إصدار بعض الأنظمة والقوانين تسمح بتبني مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، ويمكن استعراض جهود السلطات الجزائرية في مجال حوكمة البنوك في النقاط التالية:

أولا: إصدار الميثاق الوطني للحكم الراشد

إن وجود ممارسات جيدة في الشركات يعتبر عامل مهم بالنسبة للبنوك، فالبنوك تحتاج إلى معلومات دقيقة عن أوضاع الشركة لكي تقيم المخاطر بشكل جيد، وهذا بدوره يتطلب من الشركة أن تقدم للبنوك دفاتر جيدة التوثيق والتدقيق والمراجعة، وبمعنى آخر يجب على الشركة أن تنفذ نظاما جيدا لحوكمة الشركات والمعروف ان البنوك قد ننعرض لعواقب سيئة عند تقديم القروض للشركات التي تقدم بيانات غير صحيحة.⁽¹⁾

وبناء عليه فقد تم إصدار المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات في 11 مارس 2009، حيث أن تطبيق قواعد حوكمة الشركات سيساعد على بناء الثقة المتبادلة مع القطاع المصرفي، والجدير بالذكر أنه تم وضع وتطوير

¹ مركز المشروعات الدولية الخاصة: دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، بدون سنة النشر، ص، ص: 27، 28.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجواز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

المدونة بدعم من مؤسسة التمويل الدولية والمنتدى الدولي العالمي لحوكمة الشركات بينما يقوم مركز المشروعات الدولية الخاصة بدعم التنفيذ.⁽¹⁾

وقد عرف ميثاق الحكم الراشد الحوكمة على أنها: فلسفة تسييرية ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة في أن واحد لضمان استدامة وتنافسية المؤسسة بواسطته:⁽²⁾

➤ تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة.

➤ تقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة عن ذلك.

ويهدف موضوع هذا الميثاق إلى وضع تحت تصرف المؤسسات الجزائرية جزئياً أ و كلياً، وسيلة عملية بسيطة تسمح بفهم القواعد الأساسية للحكم الراشد قصد الشروع في مسعى يهدف على تطبيق هذه القواعد على أرض الواقع.

إن كل المؤسسات الجزائرية معنية بتطبيق هذا الميثاق إلا أن الميثاق الحالي لا يطبق على المؤسسات ذات رأسمال عمومي والتي تخرج إشكالية الحكم فيها عن نطاق الميثاق الحالي لأنها ترتبط بمقاربة خاصة تتوقف على الاستعمال الجيد للأموال العمومية وهذا الميثاق موجه بصفة خاصة إلى:⁽³⁾

➤ مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة والتي تصبو إلى ديمومة واستمرارية نشاطها كما تطمح

إلى فرض نفسها ضمن اقتصاد عصري وتنافسي، تلعب فيه دور المحرك للتنمية الوطنية حيث تحتل

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة مميزة في الاقتصاد الوطني، وذلك بالنظر لنسيجها الكثيف

ومساهمتها في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات ووزنها في عدد مناصب الشغل الوطني مما يبرر

الاهتمام المتزايد الذي أولته لها السلطات العمومية في السنوات الأخيرة مما يؤكد المكانة والدور المنوط

لها في سياق الإصلاحات الجارية.

➤ المؤسسات المساهمة في البورصة، أو تلك التي تنتهي لذلك.

يهدف تطبيق مبادئ الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر على احترام القواعد التي تمكن المؤسسة من الاستمرار والنجاح وتتجلى هذه القواعد في:⁽⁴⁾

➤ **الإنصاف:** أي توزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف الفاعلة وكذا الامتيازات والالتزامات المرتبطة بها بطريقة منصفة.

➤ **الشفافية:** أي أن الحقوق والواجبات وكذا الصلاحيات والمسؤوليات الناجمة ينبغي أن تكون واضحة وجليّة للجميع.

➤ **المسؤولية:** أي أن مسؤولية أي فرد محددة بأهداف دقيقة وليست مقسمة.

➤ **التبعية:** فكل طرف مسؤول أمام الآخر فيما يمارس من خلاله المسؤوليات المنوطة به.

¹ أبو اسماعيل نهلة، مخناش فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص: 194.

² نفس المرجع، ص: 195.

³ فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق: **ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر**، 2009، ص: 19.

⁴ نفس المرجع ، ص: 27.

ثانيا: ملامح تبني مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية

يمكن تحديد ملامح تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية على النحو التالي:

1. معايير الإفصاح والشفافية: تعتبر معايير المحاسبة من أهم دعائم الشفافية والإفصاح التي تعد أيضا من أهم مبادئ حوكمة البنوك وفي هذا الصدد قام المشرع الجزائري بإصدار مجموعة من القوانين والأنظمة التالية: أ. النظام رقم 07-11: والمؤرخ في 25 نوفمبر 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي⁽¹⁾، بحيث يتضمن النظام المحاسبي المالي إطارا تصوريا للمحاسبة المالية ومعايير محاسبية ومدونة حسابات تسمح بإعداد كشوف مالية على أساس المبادئ المحاسبية المعترف بها عامة.

ويمكن لهذا النظام المحاسبي المالي الجديد الذي دخل حيز التطبيق ابتداء من 2010/01/01 أن يرسخ مبادئ وأسس الحوكمة في الشركات بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة من خلال الأهداف المنوطة به والمتمثلة في:⁽²⁾

➤ يجب أن تستوفي المحاسبة التزامات الانتظام والمصادقية والشفافية المرتبطة بعملية مسك المعلومات التي تعالجها ورقابتها وعرضها وتبليغها.

➤ يجب أن تعرض الكشوف المالية بصفة وافية الوضعية المالية للكيان ونجاعته وكل تغيير يطرأ على حالته المالية، ويجب أن تعكس هذه الكشوف مجمل العمليات والأحداث الناجمة عن معاملات الكيان وآثار الأحداث المتعلقة بنشاطه.

ب. النظام رقم 92-08: الذي يهدف إلى تحديد مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية المتمثلة في المبادئ المحاسبية العامة وقواعد التقييم الخاصة⁽³⁾ وهذا النظام ينص على:⁽⁴⁾

➤ يجب على المؤسسات الخاضعة أن تسجل عملياتها في المحاسبة طبقا لمخطط الحسابات المصرفي.

➤ تخضع بعض الأنواع من العمليات لاسيما على العملات الصعبة والأوراق المالية إلى قواعد تقييم خاصة محدودة عن طريق أنظمة.

➤ باستثناء الحالات الخاصة ببعض الأنواع من العمليات المنصوص عليها صراحة عن طريق الأنظمة تلزم المؤسسات الخاضعة بتسجيل عملياتها طبقا للمبادئ المحاسبية العامة.

¹ القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، المتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية، العدد 74، السنة 44، ص 03.

² للتفصيل أكثر انظر المواد رقم 06 و 10 و 26 من القانون رقم 07-11 والمؤرخ في 25 نوفمبر 2007 والمتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية، العدد 74، السنة 44.

³ النظام رقم 92-08 المؤرخ في 17 نوفمبر 1992، المتضمن مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 13، السنة 32.

⁴ انظر المواد رقم 02 و 03 و 11 من النظام رقم 92-08 والمؤرخ في 17 نوفمبر 1992 المتضمن مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 13، السنة 32.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

ج. النظام رقم 92-09: الذي يهدف إلى تحديد شروط إعداد الحسابات الفردية السنوية للبنوك والمؤسسات المالية⁽¹⁾، والذي تتمثل أهم أحكامه في:⁽²⁾

- تتكون الحسابات الفردية السنوية إلزاماً من الميزانية وخارج الميزانية وحسابات النتائج والملحق.
- يجب أن تعكس الحسابات الفردية السنوية صورة أمينة للممتلكات وللوضعية المالية ولنتائج المؤسسة الخاضعة.
- على البنوك عند تقديم أول حسابات فردية سنوية أن ترفق وثائق التفسيرات والجداول المناسبة لتبرير التغييرات التي أدخلت على بنود الحسابات الفردية السنوية للسنة المالية السابقة.

2. مجلس إدارة البنوك وحقوق المساهمين:

أ. مجلس الإدارة: في إطار سعيها لتحسين الحوكمة في البنوك العمومية الجزائرية فلقد قامت السلطات النقدية بوضع عقود الكفاءة وتحسين دور مجالس الإدارة وإدارة البنوك وقد تم إعداد عقود النجاعة الجديدة إثر تقييم العقود المتوقعة في 2004 وهي تشمل نظاماً جديداً لرواتب مسيري البنوك وتواصل تحسين دور مجالس الإدارة من خلال إعادة تشكيلها ووضع تنظيمات داخلية جديدة تقضي على وجه الخصوص بإنشاء لجنة تدقيق وهذا الدور سيتعزز من خلال التعزيز المطرد لخبرة الأعضاء وتحسين الإدارة عبر إعداد ميثاق للمسؤوليات الإدارية ومدونة أخلاقيات المهنة، كذلك تحسين ظروف استغلال البنك والظروف البيئية من خلال الأشغال الرامية إلى إعداد البنوك لتنفيذ مخطط المحاسبة الجديد وتطبيق معايير بازل II وكذا من خلال تثمين أفضل للموارد البشرية (لنظام الأجر المتغير الجديد المقرون بالأداء).⁽³⁾

ب. حقوق المساهمين: من أجل تحديد ملامح حماية المساهمين في البنوك الجزائرية يؤخذ بمؤشر قوة حماية المستثمرين المعتمد من طرف البنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية، الذي يقيس سبل حماية المساهمين من مالكي حصص الأقلية ضد قيام أعضاء مجالس الإدارات بإساءة استخدام أصول البنوك لتحقيق مكاسب شخصية، بحيث يمثل حاصل جمع كل من متوسط مؤشر نطاق إفصاح (شفافية صفقات الأطراف ذوي العلاقة) مؤشر نطاق مسؤولية أعضاء مجلس الإدارة.⁽⁴⁾

3. مكافحة الفساد المالي: يمكن توضيح الجهود التي بذلتها السلطات العمومية الجزائرية في إطار الوقاية من الفساد بجميع أشكاله من خلال النصوص التشريعية والتنظيمية التالية:

¹ النظام رقم 92-09 المؤرخ في 17 نوفمبر 1992، المتعلق بإعداد ونشر الحسابات الفردية السنوية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 15، السنة 30.

² انظر المواد رقم 02 و 03 و 16 من النظام رقم 92-09 المؤرخ في 17 نوفمبر 1992، المتعلق بإعداد ونشر الحسابات الفردية السنوية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 15، السنة 30.

³ تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة، الآليات الأفريقية للتقييم من قبل النظراء/ نقطة الارتكاز الوطنية الجزائر، نوفمبر 2008، ص: 148، 149.

⁴ تقرير ممارسة أنشطة الأعمال "من أجل مساندة أصحاب الأعمال"، مطبوعة مشتركة للبنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية، الولايات المتحدة، 2011، ص: 66-67.

أ. المرسوم التنفيذي رقم 02-127: الذي يتضمن إنشاء خلية معالجة الاستعلام المالي وتنظيمها وعملها⁽¹⁾ حيث تنشأ لدى الوزير المكلف بالمالية خلية مستقلة لمعالجة الاستعلام المالي تدعى في صلب النص "الخلية" وهي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي يكون مقر الخلية بمدينة الجزائر، تكلف الخلية بمكافحة تمويل الإرهاب وتبييض الأموال وتتولى بهذه الصفة المهام التالية:⁽²⁾

- تستلم تصريحات الاشتباه المتعلقة بكل عمليات تمويل الإرهاب أو تبييض الأموال التي ترسلها إليها الهيئات والأشخاص الذين يعينهم القانون.
- تعالج تصريحات الاشتباه بكل الوسائل أو الطرق المناسبة.
- ترسل عند الاقتضاء الملف المتعلق بذلك إلى وكيل الجمهورية المختص إقليميا كلما كانت الوقائع المعانية قابلة للمتابعة الجزائية.

➤ تقترح كل نص تشريعي أو تنظيمي يكون موضوعه مكافحة تمويل الإرهاب وتبييض الأموال.

➤ تضع الإجراءات الضرورية للوقاية من كل أشكال تمويل الإرهاب وتبييض الأموال وكشفها.

ب. القانون رقم 05-01: الذي يهدف إلى الوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها⁽³⁾ وذلك من خلال إلزام البنوك بإتباع ما يلي:⁽⁴⁾

- يجب أن يتم كل دفع يفوق مبلغا يتم تحديده عن طريق التنظيم بواسطة وسائل الدفع وعن طريق القنوات المصرفية والمالية.
- يجب على البنوك والمؤسسات المالية والمؤسسات المالية المشابهة الأخرى أن تتأكد من هوية وعنوان زبائنهن قبل فتح حساب أو دفتر أو حفظ سندات أو وقيم أو إيصالات أو تأجير صندوق أو ربط أية علاقة عمل أخرى.
- في حالة عدم تأكد البنوك والمؤسسات المالية والمؤسسات المالية المشابهة لأخرى، من أن الزبون يتصرف لحسابه الخاص، يتعين عليها أن تستعلم بكل الطرق القانونية من هوية الأمر بالعملية الحقيقي أو الذي يتم التصرف لحسابه.
- إذا تمت عملية ما في ظروف من التعقيد غير عادية أو غير مبررة أو تبدو أنها لا تستند إلى مبرر اقتصادي أو إلى محل مشروع يتعين على البنوك أو المؤسسات المالية أو المؤسسات المالية المشابهة الأخرى الاستعلام حول مصدر الأموال ووجهتها وكذا محل العملية وهوية المتعاملين الاقتصاديين.

¹ المرسوم التنفيذي رقم 02-127 المؤرخ في 07 أبريل 2002، المتضمن إنشاء خلية معالجة الاستعلام المالي وتنظيمها وعملها، الجريدة الرسمية، العدد 23، السنة 39، ص: 16.

² انظر المادة رقم 02 و 03 و 04 من المرسوم التنفيذي رقم 02-127 المؤرخ في 07 أبريل 2007 والمتضمن إنشاء خلية معالجة الاستعلام المالي وتنظيمها وعملها، الجريدة الرسمية، العدد 23، السنة 39.

³ القانون رقم 05-01 المؤرخ في 06 فيفري 2005، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 11، السنة 42، ص: 03.

⁴ انظر المواد رقم 06 و 07 و 09 و 10 من القانون رقم 05-01 المؤرخ في 06 فيفري 2005، المتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، الجريدة الرسمية، العدد 11، السنة 42..

ج. القانون رقم 06-01: المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته والذي يهدف إلى:⁽¹⁾

- دعم التدابير الرامية إلى الوقاية من الفساد ومكافحته.
- تعزيز النزاهة، المسؤولية والشفافية في تسيير القطاعين العام والخاص.
- تسهيل دعم التعاون الدولي والمساعدة التقنية من أجل الوقاية من الفساد ومكافحته بما في ذلك استرداد الموجودات.

4. القواعد والنسب الاحترازية في الجزائر: هي عبارة عن مجموعة من القواعد والنسب التي شرعت الجزائر في تطبيقها من أجل مساندة لجنة بازل.

أ. الأموال الخاصة النظامية: تشكل الأموال الخاصة العنصر الأساسي لحساب مختلف معايير التسيير وهذا ما يتطلب تعريفها وقد حدد مكونات الأموال الخاصة كل من النظام 95-04 المؤرخ في 20 أفريل 1995 من جهة والتعليم 74-94 المؤرخ في 29 ديسمبر 1994 من جهة أخرى والمتعلقين بتحديد القواعد الاحترازية لتسيير البنوك والمؤسسات المالية وذلك كما يلي:⁽²⁾

➤ الأموال الخاصة القاعدية: تتكون من العناصر التي تنصت عليها المادة 05 من التعليم 74-94 والمتمثلة فيمايلي: (رأس المال الاجتماعي، الإحتياطات غير تلك الخاصة بإعادة التقييم، الأموال المخصصة لمواجهة المخاطر المصرفية العامة، ربح الدورات السابقة (الدائن)، الربح الوسيط الموجب، نتائج رهن التخصيص منقوص منها توزيع العوائد المتوقعة على الاسهم، ربح الدورة الجارية)، وي طرح من هذه المكونات ماييلي: (رأس المال غير المحرر ورأس المال غير المدفوع، الأسهم التي بحوزة البنك، القيم المعنوية للإستغلال، نتيجة الدورة السابقة (المدينة)، النتائج السلبية المسجلة في تواريخ وسيطة، خسارة الدورة).

➤ الأموال الخاصة التكميلية: وتضم العناصر التي تنص عليها المادة 06 من التعليم 74-94 والمتمثلة فيمايلي: (احتياطات وفروق إعادة التقييم، الديون المرتبطة بمدة غير محدودة، الأوراق المالية والقروض المقيدة بشروط كما حددتها الفقرة 03 من المادة 06 من التعليم 74-94.

ب. قاعدة رأس المال الأدنى: بعد صدور الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض تم تعديل قاعدة رأس المال الأدنى وذلك وفقا للنظام رقم 04-01 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر كمايلي:⁽³⁾

➤ مليارين وخمسمائة مليون دينار 25000000000 دج بالنسبة للبنوك المنصوص عليها في المادة 70 من الامر 03-11 المؤرخ في 26 اوت 2003.

¹ القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 14، السنة 43.

² حورية حمزي: آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها "حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص البنوك وتأمينات، جامعة قسنطينة، 2006، ص: 168.

³ النظام رقم 04-01 المؤرخ في 4 مارس 2004، المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة بالجزائر، الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادرة في 28 أفريل 2004.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

➤ خمسمائة مليون دينار 500000000 دج فيما يتعلق بالمؤسسات المالية المحددة في المادة 71 من الأمر 11-03 يجب على البنوك والمؤسسات المالية التي يتواجد مقرها الرئيسي في الخارج أن تمنح لفروعها التي رخص لها مجلس النقد والقرض بالقيام بعمليات مصرفية في الجزائر تخصيصا يساوي على الأقل الحد الأدنى لرأس المال المطلوب لتأسيس البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائري للتنمية لنفس الفئة كما تمنح لهذه البنوك والمؤسسات المالية التي يقل رأس مالها عن الحد الأدنى المقرر مهلة سنتين اعتبارا من تاريخ اصدار هذا النظام، كما يترتب على عدم الخضوع لهذه القواعد بعد انتهاء المدة المحددة سحب الاعتماد المرخص من طرف مجلس النقد والقرض وهذا ما تم فعلا على البنوك الخاصة ذات رأسمال جزائري.

ج.نسبة الملاءة: باعتبار الملاءة المصرفية هي أساس سلامة النظام المصرفي فقد أولى بنك الجزائر لها أهمية خاصة واعتبر الاموال الخاصة بمثابة مقياس أساسي لها، ويتمثل معيار الملاءة المصرفية أو كفاية رأس المال أو نسبة كوك، في العلاقة بين الأموال الخاصة الصافية والمخاطر المرجحة بأوزانها وحسب ما نصت عليه المادة 03 من التعليم رقم 94-74 المعدلة والمتمة للنظام رقم 91-09 الصادرة في 04 أوت 1991 فان البنوك والمؤسسات المالية ملزمة باحترام وبصفة دائمة نسبة ملاءة تعادل على الأقل 8% أي: ⁽¹⁾

الأموال الخاصة الصافية

$$\text{نسبة الملاءة (معيار كفاية راس المال)} = \frac{\text{مجموع المخاطر المرجحة}}{\text{الأموال الخاصة الصافية}} \geq 8\%$$

د.تقسيمات المخاطر: تسمح هذه النسبة بمعرفة مستوى التعهدات مع مستفيد واحد أو مجموعة من المستفيدين والتي تتجاوز حد أقصى وهذا لتجنب أي تركيز للمخاطر مع نفس الزبون أو مع نفس المجموعة من الزبائن، وفي هذا الإطار يستخدم بنك الجزائر النسبة التالية: ⁽²⁾

الأخطار المصرفية المرجحة

$$\text{نسبة توزيع الأخطار لكل مستفيد} = \frac{\text{الأموال الخاصة الصافية للبنك}}{\text{الأخطار المصرفية المرجحة}} \geq 25\%$$

أي أنه يشترط أنه لا تتجاوز هذه النسبة 25% وعندما تتجاوز مبلغ الأخطار المحتملة مع نفس المجموعة من الزبائن 15% من الأموال الخاصة للبنك فإنه يشترط أن لا تتجاوز هذا المبلغ بأكثر من 10 مرات مبلغ الاموال الخاصة للبنك، وعليه ألزم بنك الجزائر البنوك بتحديد هذه النسبة شهريا وإعداد قائمة بالنسبة للزبائن الذين تتجاوز معهم نسبة توزيع المخاطر 15% وهذا لمعرفة المستوى الكلي لإلتزامات هذا الصنف من الزبائن وبالتالي مقارنتها مع الأموال الخاصة الصافية للبنك.

¹ تومي ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص: 120.

² مريم بن الشريف: أنظمة التأمين على الودائع، رسالة ماجستير، تخصص بنوك نقد وتمويل، جامعة البليدة 2006، ص: 253.

هـ. مستوى الالتزامات الخارجية للبنوك ووضعية الصرف: وهناك معايير احترازية أخرى أهمها:

➤ مراقبة الالتزامات الخارجية للبنوك: يجب أن لا تتعدى الالتزامات الخارجية للبنوك بالتوقيع أربع (04) مرات حجم الاموال الخاصة للبنك وهي الالتزامات الخارجية المتعلقة بعمليات الاستيراد تحتوي على مجموع الالتزامات بالتوقيعات التالية: (الاعتماد المستندي، الضمان، الكفالات، القبول، الالتزامات الأخرى).⁽¹⁾

➤ وضعية الصرف: تطبيقا لأحكام المادة 06 من النظام 95-08 المؤرخ في 23 ديسمبر 1995 المتعلق بسوق الصرف وبغرض مراقبة وتسيير مخاطر الصرف الناتجة عن احتكام البنك أو المؤسسة المالية على حقوق وديون بعملات أجنبية، فقد أوجب بنك الجزائر على كل البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر تحديد وضعيات الصرف بانتظام، فبالإضافة إلى تحديد الوضعية الاجمالية للصرف والتي تمثل الفرق بين مجموع الحقوق ومجموع الديون بالعملات الاجنبية، لا بد من تحديد وضعية الصرف اتجاه كل عملية أجنبية على حدى.⁽²⁾

ثالثا: تقييم وضعية الحوكمة في البنوك الجزائرية

وسنحاول فيما يلي استعراض مؤشرات ضعف تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية إضافة إلى الآليات التي تدعمها.

1. مؤشرات ضعف الحوكمة في البنوك الجزائرية: رغم وجود بعض الملامح الأولية التي توحى ببداية الوعي بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية، إلا أن هذا التطبيق لم يرق بعد إلى المستوى المطلوب نظرا لوجود المؤشرات التالية:⁽³⁾

- عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه البنوك.
- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية.
- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض.
- عدم تفعيل آلية مركزية المخاطر.
- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية.
- عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات.
- ضعف أنظمة الرقابة والمراجعة الداخلية التي من مهامها الكشف، إضافة إلى غياب الأدوات الفعالة وكذلك ثقافة إدارة المخاطر للعاملين بالبنوك والعامل الذي عزز الوضعية السلبية لهذه النظم هو مستوى

¹ تومي ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص: 122.

² أحمد بوراس، زبير عياش: الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التكيف مع المعايير الدولية للرقابة المصرفية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 30، جامعة قسنطينة، 2008، ص: 229

³ عقيلة خلوف، حوكمة البنوك ودورها في تفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي، مذكرة ماجستير، تخصص النقود والمالية، جامعة الجزائر، 2010، ص، ص: 212، 213.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

التأهيل والتكوين الضعيف الذي يتوفر لدى إدارات ومستخدمي البنوك لأن العنصر البشري يلعب الدور المحوري في عمليات ونشاطات البنك.

فمنذ سنة 2005 تمت المتابعة القضائية لأكثر من 400 إطار مصرفي ومسؤول بنكي في عمليات تتعلق بالمعاملات في مجال التجارة الخارجية وعمليات الصرف إلى جانب المعاملات التي تخص منح قروض غير عاملة، حيث يرجع أصحاب الشأن هذه المتابعات إلى الإجراءات التشديدية لمصالح البنك المركزي والتي قامت بتوسيع رقعة التجريم من خلال القواعد واللوائح التنظيمية التي أعطت لبعض الممارسات المصرفية التي يجريها الإطارات المصرفية الصفة الجنائية.

2. آليات دعم الحوكمة في البنوك الجزائرية: من أجل التمتع بمزايا الحوكمة فالبنوك الجزائرية ملزمة باتخاذ مجموعة من الآليات والإجراءات نوردتها كما يلي:

أ. الآليات الداخلية: تتمثل الآليات الداخلية لدعم حوكمة البنوك الجزائرية في تلك الإجراءات الكفيلة بتحسين قدرة البنوك على الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة فيها والتي تقع مسؤولية تطبيقها أساسا على الفاعلين الداخليين في حوكمة البنوك الجزائرية وتتمثل أهم هذه الآليات فيما يلي:⁽¹⁾

➤ **الارتقاء بالعنصر البشري:** غني عن البيان أن العنصر البشري يعد من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي، فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمات المصرفية إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم تواكب معها تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية بما يضمن رفع مستوى تقديمها وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك الجزائرية.

➤ **الاهتمام بإدارة المخاطر:** في ضوء ما شهدته الصناعة المصرفية من انفتاح غير مسبوق على الأسواق المالية العالمية والتقدم السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فضلا عن استخدام الابتكارات المالية فلقد أصبحت الصناعة المصرفية تركز في مضمونها على فن إدارة المخاطر الذي يتطلب من البنوك الجزائرية أن تبدأ على الفور باتخاذ العديد من الإجراءات من بينها:

- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال تحقيق القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة تنفيذ السياسة المنتهجة بالنسبة لإدارة المخاطر، وأخرى لمتابعة تنفيذ السياسات الائتمانية الموافقة عليها وتقوية دور الرقابة الداخلية وتفعيل دورها بحيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها.
- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر أو ما يعرف بتكنولوجيا إدارة المخاطر.

➤ **ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:** يعتبر مجلس الإدارة مسؤولا مسؤولية مطلقة على عمليات البنك وعلى المتانة المالية له، لذلك يجب أن يتوفر لدى مجلس الإدارة معلومات نصية كافية تمكنه من الحكم على آراء الإدارة حتى يحدد أوجه القصور الذي يمكنه من القيام بإجراءات التصحيحية المناسبة، كما يجب أن يتمتع عدد كاف من أعضاء مجلس الإدارة بالقدرة على إصدار الأحكام بصفة مستقلة عن

¹ عبد القادر بريش: **التحيز المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2006، ص - ص: 297-303.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

رؤية الإدارة وكبار المساهمين ويمكن تدعيم الاستقلالية الموضوعية من خلال الاستعانة بأعضاء غير تنفيذيين أو مجلس مراجعين بخلاف مجلس الإدارة.⁽¹⁾

➤ **وضع آليات للإنذار المبكر:** من أجل تفادي تكرار الآثار المدمرة للأزمات المصرفية التي هزت النظام المصرفي الجزائري فلقد أصبحت هناك حاجة ماسة لإنشاء آليات التنبيه المبكر للأزمات البنكية التي قد تتعرض لها البنوك الجزائرية في المستقبل وذلك للعمل على زيادة قدرة البنوك على الاستخدام الكفء لمواردها والتصدي للمخاطر التي قد تواجهها أثناء قيامها بأعمالها المختلفة.⁽²⁾

ب. الآليات الخارجية: وهي تلك الإجراءات التي تقع مسؤولية تنفيذها على الفاعلين الخارجيين في حوكمة البنوك وتتعلق بما يلي:

• **الإطار التشريعي:** إن العمل المصرفي يعمل في إطار تنظيم مهني رسمي يحميه باستمرار ولذلك يجب تدعيم هذا الإطار من خلال الالتزام بما يلي:⁽³⁾

➤ **قوانين حقوق الملكية والعقود:** من بين التشريعات الأساسية والأكثر أهمية لإنشاء اقتصاد ديمقراطي قائم على أساس السوق ونظام حقوق الملكية الخاصة ويصنع معايير بسيطة وواضحة تحدد بدقة كما تحدد كيفية الجمع بين هذه الحقوق أو تبادلها، وأن تضع أيضا معايير لتسجيل المعلومات المطلوبة مع وضع كافة هذه المعلومات في الوقت المناسب وبتكلفة معقولة ومن الضروري أن تكون القوانين واللوائح واضحة ومفهومة لدى الجمهور وأن يعرف الناس كيفية امتلاك الأصول واستخدامها وتبادلها، كما انه لن يمكن إجراء سوى القليل من العمليات التجارية وغيرها ما لم يكن هناك تشريع ولوائح تضمن سلامة العقود ونفاذها ومن الأمور الأساسية أن تعمل هذه التشريعات على حماية المودعين والدائنين وأصحاب الصفقات والعمال وغيرهم.

➤ **قوانين الإفلاس ونزع الملكية:** بما انه من غير المتوقع نجاح محاولات البنك هذا ما أدى إلى وجود قوانين تنظيم آليات التصفية والخروج بطريقة منصفة واعتبار هذه الآليات ضرورية حتى يكون من الممكن تصفية استثمارات وتحويلها نحو منشآت منتجة قبل أن تنتهي إلى الضياع التام ومن الضروري هنا ان تكون هناك قوانين ولوائح التي تلزم المؤسسات المالية وغير المالية بمعايير الإفصاح الدقيق فيما يتعلق بديونها والتزاماتها وقوانين ولوائح تسمح بإجراءات سريعة وكافية للإفلاس ونزع الملكية تراعي العدالة للدائنين وغيرهم من أصحاب المصلحة.

➤ **نظم ضريبية شفافة وعادلة:** يجب إصلاح النظم الضريبية حتى تتميز بالوضوح والبساطة والدقة وفي هذا الصدد يسمح تعدد الإجراءات الخاصة بالتقارير المالية للمسؤولين بممارسة قدر كبير من الاختيار الشخصي وهوما يهيئ لهم الدخول في دائرة الفساد، ولذا يجب إلغاؤها كما أن قوانين ولوائح الضرائب ينبغي

¹ بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، مرجع سبق ذكره، ص: 124.

² تمجدين نور الدين، عرابية الحاج: تحديث القطاع المصرفي في الجزائر "الاستراتيجية والسياسة المصرفية"، مداخلته ضمن أعمال الملتقى الدولي الثاني

حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمي الراهنة، جامعة ورقلة، 11-12 مارس 2008، ص: 16.

³ مركز المشروعات الدولية الخاصة: دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، مرجع سبق ذكره، ص، ص: 25، 35. (بتصرف).

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجمارك المصرفية الجزائري والتقليل من المخاطر

أن تتطلب قدرا كافيا من الإفصاح عن البيانات المالية وينبغي أن يجري تنفيذها بصورة دائمة بفاعلية وفي أوقات محددة.

➤ **نظام قضائي مستقل وسليم:** يعتبر النظام القضائي المستقل الذي يعمل بكفاءة أحد أهم مؤسسات الاقتصاد الديمقراطي المتجه نحو السوق ولن تكون الإجراءات الضرورية التي سبق ذكرها أو التي سيرد ذكرها فيما بعد أي أهمية تذكر في غياب نظام قضائي سليم ينفذ القوانين باستمرار وبكفاءة ونزاهة ويحافظ على احترام القوانين.

➤ **إجراءات خوصصة تتسم بالعدالة والشفافية:** إن الطريقة التي تتم بها خوصصة البنوك لا تؤثر في هيكل الملكية فحسب بل تعكس أيضا ثقافة الدولة المتعلقة بذلك ومن ثم يعتبر وجود قواعد وإجراءات واضحة المعالم، دقيقة وشفافة تنص على كيفية وتوقيت إجراء خوصصة البنوك أمرا أساسيا فمن الممكن أن تؤدي نظم الخوصصة السيئة إلى تخريب الاقتصاد والتأثير سلبا على بيئة ومحيط الأعمال فيه.

• **الإطار المؤسسي:** من أجل الحصول على أثر ملموس للإصلاحات الهيكلية في الإطار التشريعي ينبغي استمرار مسيرة الإصلاحات لتشمل الأسواق المالية التي تعمل في ظلها البنوك وذلك كما يلي:

➤ **وجود أسواق سليمة للأوراق المالية:** تتميز أسواق الأوراق المالية ذات الكفاءة بأنها إحدى الآليات الهامة في تعزيز الحوكمة في البنوك عن طريق إرساء الإشارات السعرية والسماح للمستثمرين بتصفية استثماراتهم بسرعة وبقليل من التكلفة ويؤثر هذا على قيمة أسعار أسهم الشركة وعلى إمكانية حصول الشركة على رأس المال ويتطلب سوق الأوراق المالية الذي يتصف بكفاءة العمل ما يلي:⁽¹⁾

✓ وجود قوانين تحكم كيفية إصدار الشركات للأسهم والسندات وتنص على مسؤوليات والتزامات مصدري الأوراق المالية ووسطاء السوق التي تقوم على أساس الشفافية والإفصاح.

✓ وجود متطلبات للقيود في بورصات الأوراق المالية تقوم على أساس معايير الشفافية والإفصاح الشديد.

✓ وجود قوانين تحمي حقوق مساهمي الأقلية.

✓ وجود هيئة حكومية مثل لجنة الأوراق المالية تضم منظمين مستقلين مؤهلين ذوي سلطة تمكنهم من تنظيم عمليات الأوراق المالية الخاصة بالشركات وتنفيذ قوانين الأوراق المالية.

➤ **الأسواق التنافسية:** يعتبر وجود الأسواق التنافسية أحد العناصر الهامة في الرقابة الخارجية على البنوك، والتي ترغمها على تحقيق الكفاءة والإنتاجية خشية ضياع أو تخفيض حصتها السوقية، وإن من الأمور الحاسمة أن تؤدي القوانين واللوائح إلى إنشاء بيئة تجارية تتسم بالوضوح وتكون تنافسية في ذات الوقت ويمكن للحكومات:⁽²⁾

✓ إصدار القوانين الخاصة بالمنافسة والمناهضة للاحتكار.

✓ إلغاء العوائق الحمائية بما في ذلك حماية الاحتكارات.

¹ جون سوليفان وآخرون، ترجمة سمير كريم، دليل لإرساء أسس حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ط3، واشنطن، 2003، ص، ص:17، 18.

² نفس المرجع، ص: 18.

الفصل الثالث : الحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر

- ✓ إلغاء نظم المعاملات التفضيلية مثل: الإعانات والحصص والإعفاءات الضريبية.
- ✓ إنشاء أولويات تجارية واضحة.
- ✓ إزالة القيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي المباشر والصرف الأجنبي.
- ✓ تخفيض تكلفة إنشاء وتشغيل منشأة أعمال رسمية.
- **أسواق الاستيلاء:** تضبط هذه الأسواق الرقابة على البنوك وعلى سلوك المتعاملين الداخليين الذين يجب عليهم إما أن يحسنوا أداء البنوك أو يتعرضوا لمخاطر فقدان السيطرة عليه فإذا لم يؤدي بنك ما عمله بشكل جيد فإن الأسواق تسمح لملاك جدد بالاستحواذ عليه وتحسين إدارته ومن ثم إضافة قيمة للأسهم ولحملتها، لذلك يجب أن تكون هذه الأسواق منظمة وتتمتع بالشفافية حتى تسهل الدمج والاستحواذ بشكل عادل ومنصف اقتصاديا.⁽¹⁾
- **إصلاح الإدارات الحكومية والهيكل التنظيمية:** لابد أن يكون لدى موظفي الحكومة المعرفة والقدرة وأعلى درجات النزاهة، وأن تكون للهيئات التنظيمية قواعد واضحة بشأن تضارب المصالح، وأن تكون حدود صلاحياتها واضحة تماما ويجب تبسيط اللوائح باستبعاد القواعد والقوانين المكررة والمتضاربة.⁽²⁾
- **زيادة فعالية البنك المركزي:** من أجل تعزيز الحوكمة في البنوك الجزائرية وجب على البنك المركزي القيام بالمهام التالية:⁽³⁾
- ✓ تقوية دور البنك المركزي في الرقابة والإشراف على البنوك وذلك من أجل أن يتلاءم مع المخاطر المتعددة التي تتعرض لها البنوك في ظل إقبالها المتزايد على المنتجات المصرفية الحديثة.
- ✓ الرقابة على عمليات البنوك والتحقيق فيها والتأكد من سلامة أوضاع كل بنك من ناحية الملاءة والسيولة.
- ✓ العمل على تدعيم قواعد وأسس المحاسبة والمراجعة في البنوك.
- ✓ تهيئة المناخ التنظيمي ليتلاءم والمستجدات على الساحة المصرفية الدولية خاصة في ظل التحرر الاقتصادي العالمي والعولمة.
- ✓ تأمين المنافسة السليمة ضمن النظام المصرفي.
- ✓ القيام على تأمين الشفافية في العمليات التمويلية وفي أداء النظام المصرفي.
- ✓ تحفيز النظام المصرفي على تطوير أنواع خدماته وإنشاء شركات مالية متخصصة في إصدار القيم المنقولة والترويج لها.

¹ مركز المشروعات الدولية الخاصة، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، أوت 2008، ص:10.

² مركز المشروعات الدولية الخاصة، **حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة**، مرجع سابق ذكره: ص:08.

³ تمجدين نور الدين، عرابة الحاج، مرجع سبق ذكره: ص:16.

• الإطار الأكاديمي: هذه الآليات التي تقع على عاتق الأكاديميين من ذوي الاهتمام بحوكمة البنوك يمكن أن نوردتها فيما يلي:⁽¹⁾

➤ **حتمية تطوير برامج تعليم الحوكمة:** إن الحوكمة تستهدف تطوير واقتراح ونفعل آليات ممكنة وعملية لضبط ومراقبة أداء إدارة البنوك، خاصة في ظل انفصال الملكية عن الإدارة وإذا ما أخذنا في الحسبان أيضا تلك العلاقة الوكالة بين الإدارة كوكيل وأصحاب المصلحة في البنوك كأصل وفي ضوء الاتفاق من جانب أصحاب المصلحة في البنوك على أن الحوكمة تساهم إيجابا في تخفيض خطر المعلومات التي يعتمدون عليها في اتخاذ القرارات، فإننا نعتقد أن إنتاج برامج تعليم الحوكمة في الجامعة من أهم أهداف تطوير تلك البرامج.

ومن أهم سبل تطوير برامج الحوكمة هي:

✓ مسايرة الإصدارات المهنية الجديدة.

✓ تحديث المقاييس التي لها علاقة بالحوكمة وإحداث أخرى جديدة تتعلق بالحوكمة.

✓ الاهتمام بالتدريب المحاسبي والمهني.

➤ **حتمية عقد المؤتمرات في مجال حوكمة البنوك:** يعد من أهم الآليات الأكاديمية لدعم دور حوكمة البنوك تلك المؤتمرات العلمية المتخصصة في هذا المجال التي تقوم بها كليات الإدارة والاقتصاد حيث تتميز هذه المؤتمرات بأنها تركز على مناقشة واقعية لقضية الحوكمة في إضفاء الثقة على الإفصاح المحاسبي من جهة وزيادة إمكانية اعتماد أصحاب المصلحة في البنوك المحاسبية التي يوصلها هذا الإفصاح من جهة أخرى.

➤ **ضرورة تكامل أداء الجامعات الوطنية والعربية في مجال الحوكمة:** في ظل عولمة النشاط الاقتصادي وعولمة أسواق المال من جهة وتدويل مصادر التمويل من جهة أخرى، وربط البورصات العربية ببعضها البعض والبورصات الأجنبية من جهة ثالثة وأصبح من المطلوب أن تسعى الجامعات العربية نحو تكامل أدائها الأكاديمي بصفة عامة وفي مجال المحاسبة والمراجعة وحوكمة البنوك بصفة خاصة.

¹ عقيلة خلوف، مرجع سبق ذكره، ص:16.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال ما استعرضناه في هذا الفصل والمتعلق بالحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري ودوره في التقليل من المخاطر المصرفية تم استخلاص ما يلي:

- تعتبر الإصلاحات المصرفية التي باشرتها السلطات الجزائرية في إطار التوجه نحو اقتصاد السوق مرحلة أولى لتكييف المنظومة المصرفية الجزائرية مع القواعد الدولية، حيث دفعت هذه الإصلاحات إلى إنشاء الظواهر الأولى في حوكمة النظام المصرفي الجزائري وذلك من خلال وضعها له في الإطار الصحيح الذي يخدم هذه الآلية.
- إضافة إلى الهيئات الرقابية في النظام المصرفي الجزائري حيث يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيئات للرقابة على النظام المصرفي حتى يكون عمله منسجما مع القوانين، ويستجيب لشروط حفظ الأموال التي تعود في غالبها إلى الغير.
- لقد تميزت الفترة الأولى التي أعقبت قانون النقد والقرض في الجزائر بسوء الحوكمة تجلّى ذلك في إفلاس أهم وأكبر بنكين خاصين بالإضافة على الفساد المالي والإداري الذي أثر على حركية النشاط الاقتصادي خاصة عمليات الاختلاس التي طالت الكثير من البنوك العمومية، وتعود الأسباب الأساسية لهاته الظواهر هو الإدارة غير السليمة وضعف التحكم في التسيير وفق معايير التسيير المصرفي وعدم الالتزام بقواعد الحيطة والحذر، وأيضا عدم الالتزام بالقواعد المحاسبية وعدم الشفافية في المعلومات.
- يعتبر إصدار ميثاق لحوكمة المؤسسات الجزائرية من أهم العناصر التي تدعم عمليات الإصلاح المصرفي من خلال زيادة الثقة المتبادلة بين المؤسسات والبنوك.



الخاتمة

تتضمن الخاتمة كل من الخلاصة العامة، نتائج البحث، نتائج إختبار صحة الفرضيات، التوصيات المقترحة، آفاق البحث، وسنحاول استعراض ذلك على النحو التالي:

الخلاصة العامة:

لقد أدى تحرير القطاع المالي والمصرفي والتطورات السريعة في الأسواق المالية وعولمة التدفقات المالية والتقدم التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة إلى تعرض البنوك إلى مخاطر وتحديات جديدة مما يستلزم قيام البنوك بتبني طرق ابتكارية لقياس المخاطر وإدارتها والسيطرة عليها وذلك حتى تستطيع المحافظة على بقائها في السوق وتصمد أمام المنافسة.

كما أن زيادة التوجه نحو آليات السوق من قبل البنوك تطلب الابتكار المستمر لطرق إدارة المخاطر وتغيير قوانين ونظم الإشراف المصرفي بما يحافظ على سلامة النظام المصرفي، وحماية مصالح جميع الأطراف ذات الصلة بنشاط البنك.

ومن هذا المنطلق جاءت فكرة تبني مفهوم حوكمة البنوك باعتبارها أداة رئيسية تهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على جميع أنشطة البنك وعن طريقها يتم مواجهة المخاطر المصرفية الناتجة إما عن سوء الإدارة والرقابة على الأداء أو لأسباب خارجة عن سيطرة البنك، حيث تعمل حوكمة البنوك على المساعدة في التقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها البنوك وتحسين الأداء وفرص التطور للأسواق بالإضافة إلى أن درجة التزام البنوك بتطبيقها أصبحت أحد المعايير التي يضعها المتعاملون والمستثمرون في اعتبارهم لاتخاذ قرارات التوظيف أو الإستثمار، ومن ثم فإن البنوك التي تقدم على تطبيق مبادئ الحوكمة فإنها تتمتع بميزة تنافسية لجذب رؤوس الأموال من البنوك التي لا تطبقها وتزداد قدرتها على المنافسة في المدى الطويل بما تتمتع به من شفافية في معاملاتها وفي إجراء المحاسبة والمراجعة المالية بما يدعم الثقة من جانب المستثمرين سواء المحليين أو الدوليين.

وفي هذا السياق، فلقد بذلت الجزائر جهودا مكثفة نحو بناء إطار مؤسسي وتشريعي لحوكمة البنوك كحلقة ضمن سلسلة الإصلاحات التي انتهجتها منذ أن أعلنت تبنيها خيار التحول نحو اقتصاد السوق قصد رفع مستوى الأداء لبنوكها وتخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد الإداري والمالي بالإضافة إلى تفادي تكرار الأزمات والهزات التي ضربت في العمق استقرار ومصادقية النظام المصرفي الجزائري.

نتائج البحث:

بعد دراستنا لمختلف الجوانب المتعلقة بكل من إدارة المخاطر المصرفية وكذا حوكمة البنوك بالإضافة إلى دراستنا التحليلية والمتعلقة بالحوكمة كأداة لتحسين وضعية الجهاز المصرفي الجزائري والتقليل من المخاطر تم التوصل إلى جملة من النتائج نبرزها كما يلي:

- في ظل العمل المصرفي فإنه لا مجال للهروب من المخاطر، لذلك ينبغي على البنوك مواجهتها وذلك بأن تتصت باستمرار لما يمكن أن تأتي به متغيرات البيئة المصرفية من مخاطر جديدة، كما ينبغي التعاون والتحالف في البحث عن الوسائل التي ترفع من كفاءة إدارة المخاطر والحماية منها.
- لقد كان ظهور والإهتمام بنظام حوكمة الشركات استجابة للفضائح المالية والإنحرافات الإدارية والفساد الإداري الذي عرفته كل من الولايات المتحدة الأمريكية، إنجلترا وفرنسا بالإضافة إلى ما يعرف بنظرية الوكالة والتي أدت إلى تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والمساهمين.
- حوكمة الشركات هي كل نظام أو أسلوب يتم من خلاله إدارة ورقابة الشركة في شفافية وأمان وبما يضمن تحقيق مصالح جميع الأطراف بها وتجنب النزاعات بينهم واحترام الحقوق وتطبيق المسؤوليات.
- تعتبر المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية المربع الأساسي للعديد من الممارسات المتعلقة بحوكمة الشركات.
- حوكمة البنوك تعني مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الإهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية.
- يتوقف نجاح حوكمة البنوك على فعالية دور الفاعلين الأساسيين وهم الأطراف الداخلية ويشملون حملة الأسهم ومجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، اللجنة التابعة لمجلس الإدارة والمراجعين الداخليين أما الأطراف الخارجية ويتمثلون في الموردين، شبكة الأمان وصندوق تأمين الودائع، وسائل الإعلام، شركات التصنيف والتقييم الائتماني بالإضافة إلى الإطار القانوني والتنظيمي والرقابي.
- للبنك المركزي دور كبير ومهم ينبغي أن يمارسه في سبيل إرساء مبادئ الحوكمة في البنوك وهذا من خلال إصدار اللوائح والقواعد المنظمة للمهنة وفرض رقابة وإشراف على أعمال البنوك.
- إن توجه الجزائر نحو اقتصاد السوق تطلب القيام بالعديد من الإصلاحات في النظام المصرفي وقد تجلّى ذلك من خلال بدايات الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971 والإصلاح المصرفي من خلال قانون القرض والبنك لسنة 1986 والإصلاح البنكي لسنة 1988 ولكن أهمها كانت إصلاحات 1990 بصور القانون 90-10 حيث يعتبر الهدف الأساسي لهذه الإصلاحات هو التكيف مع المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي.
- إن التنظيم الجديد للنظام المصرفي الذي فتح المجال أمام المبادرة الخاصة والأجنبية والذي يعتمد على قواعد السوق يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيئات للرقابة على هذا النظام حيث يكون عمله منسجما مع القوانين ويستجيب لشروط حفظ الأموال التي تعود في غالبيتها للغير.
- لقد شهد النظام المصرفي الجزائري أزمات بنكية حادة ضربت في العمق استقراره ومصداقيته والتي جاءت كنتيجة لسوء الحوكمة والإحتيال الذي ميز الوظيفة المصرفية للقائمين على هذه البنوك لعل أهمها أزمة بنك الخليفة 2003.

- إن تصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد وضعف جاذبية المناخ الإستثماري دفع بها إلى إنشاء ميثاق للحكم الراشد في الشركات وتكوين لجنة سميت "بلجنة الحكم الراشد".
- بالرغم من وجود بعض الملامح والمؤشرات الأولية التي توحى ببداية الوعي بأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية إلا أن تطبيق هذه المبادئ لم يرق إلى المستوى المطلوب.

نتائج اختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى: تعتبر الإنهيارات المالية التي طالت كبريات الشركات العالمية هي القوة الدافعة وراء تبني حوكمة الشركات.

من خلال هذه الدراسة وجدنا أن ظهور نظرية الوكالة وما ارتبط بها من تضارب المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات وبين المالكين إلى زيادة الإهتمام في ضرورة وجود مجموعة من القوانين واللوائح التي تعمل على حماية مصالح المالكين وكذلك القائمين على إدارة الشركات، وتبلورت هذه الفكرة بعد الإنهيارات التي مست بعض الشركات العالمية كذلك نشر مختلف التقارير حول حوكمة الشركات زاد من أهميتها وبالتالي هذه الفرضية صحيحة.

الفرضية الثانية: تكمن أهمية تطبيق مبادئ حوكمة البنوك في أهمية البنوك ذاتها.

من خلال ما عرضناه في هذا البحث وجدنا أن النظام المصرفي يعتبر أحد أعمدة التمويل في أي اقتصاد ولاشك أن ضمان استقرار النظام المصرفي وعدم تعثره أمر مهم في أي اقتصاد كما تعتبر البنوك الأكثر عرضة وهشاشة وتهديد اتجاه الأزمات المالية ذلك لأن السيولة المصرفية تعتبر جزء من الإلتزامات المصرفية تحت الطلب من طرف أصحاب معظم الودائع بالإضافة إلى أن الوظائف الرئيسية للأموال الخاصة للبنك هي امتصاص الخسائر المحتملة ونظرا لأهمية البنوك في النظام المصرفي تكمن أهمية حوكمة البنوك وهذا ما يثبت صحة الفرضية.

الفرضية الثالثة: تلعب حوكمة البنوك دورا هاما في التقليل من المخاطر المصرفية وذلك من خلال توفير إشراف على المخاطر وإدارتها.

مما سبق وتناولناه في هذا البحث وجدنا أن حوكمة البنوك هي عملية تتم من خلالها إجراءات تستخدم بواسطة ممثلي أصحاب المصالح لتوفير إشراف على المخاطر ومراقبتها والتأكد على كفاية الضوابط الرقابية لتجنب هذه المخاطر وبالتالي المساهمة في إنجاز أهداف وحفظ قيم البنك، ومن خلال ذلك نجد أن هذه الفرضية صحيحة.

الفرضية الرابعة: يعتبر ضعف رقابة بنك الجزائر السبب الرئيسي لتبني مفهوم حوكمة البنوك في الجزائر.

من خلال دراستنا لتجربة الجزائر في مجال حوكمة البنوك وجدنا أن توجه الجزائر نحو سياسة التحرر المالي التي حملتها إصلاحات قانون النقد والقرض وأن طرق وآليات تسيير البنوك الجزائرية لم تواكب هذه

الإصلاحات وهذا ما أظهر عدة جوانب ضعف هيكلية في البنوك الجزائرية بالإضافة إلى تصنيف الجزائر في مراتب متقدمة ضمن مؤشرات الفساد وضعف جاذبية المناخ الإستثماري وبالتالي هذه الفرضية صحيحة.

الفرضية الخامسة: لا يمكن لحوكمة البنوك وحدها الحد من المخاطر المصرفية في الجزائر.

هذا صحيح، لا يمكن لحوكمة البنوك وحدها الحد من المخاطر المصرفية في الجزائر، إذ يستلزم اتخاذ مجموعة من الإجراءات والآليات التي تساعد على ذلك، والتي تتمثل في الإجراءات الكفيلة بتحسين قدرة البنوك على الالتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة والتي تقع مسؤولية تطبيقها أساسا على الفاعلين الداخليين في حوكمة البنوك الجزائرية بالإضافة إلى الآليات الخارجية وهي الإجراءات التي تقع مسؤولية تنفيذها على الفاعلين الخارجيين في حوكمة البنوك.

التوصيات المقترحة:

من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال هذا البحث يمكننا تقديم جملة من التوصيات التالية:

- العمل على نشر الوعي بمبادئ الحوكمة في البنوك والذي يعتبر الركيزة الأساسية لتفعيلها وتطويرها وإخراجها إلى حيز التنفيذ.
- إصلاح مجالس إدارات البنوك والتأكيد على مسؤولية أعضائها تجاه كل من المساهمين والمودعين وأصحاب المصالح، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية للمديرين وأعضاء مجالس إدارات البنوك وتوعية المساهمين وذلك للنهوض بمستوى الكفاءات البشرية لمواكبة مختلف التطورات وخاصة في المجال المصرفي.
- ضرورة ضمان الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بكافة أعمال البنوك مما يؤدي إلى اكتشاف المخاطر والعمليات غير المشروعة واتخاذ الإجراءات اللازمة قبل الوقوع في المخاطر.
- الإسراع في وضع ميثاق الحوكمة للبنوك الجزائرية وذلك للاستفادة من تجارب الدول الأخرى الرائدة في مجال حوكمة البنوك والأخذ بعين الاعتبار ما يميز البيئة المصرفية الجزائرية.
- وضع آلية للإنذار المبكر في البنوك بحدوث الأزمات المالية والمصرفية وذلك لتفادي تكرار آثارها المدمرة التي هزت استقرار النظام المصرفي الجزائري.
- على بنك الجزائر العمل على تعزيز الرقابة والإشراف على البنوك والمؤسسات المالية والتأكيد على انضباط كل بنك والتزامه بتوجيهات البنك المركزي.
- ضرورة تشجيع معظم الجامعات والمراكز العلمية على تبني دورات تدريبية وندوات وكذا مؤتمرات علمية لزيادة ثقافة المهتمين بالحوكمة.
- دور البنوك المركزية في تشجيع البنوك للكشف عن مدى الالتزام بمبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل.

آفاق البحث:

كانت هذه أهم التوصيات والنتائج التي نراها مهمة فيما يخص دور حوكمة البنوك في إدارة المخاطر المصرفية، إلا أنه توجد بعض النقاط تحتاج إلى تحليل أعمق وإلى بحوث جديدة ودراسات مكملية حتى تغطي جوانب القصور في هذا البحث، ومن المواضيع التي نراها جديرة بالبحث والدراسة ما يلي:

- دور الحوكمة في جلب الإستثمار الأجنبي.
- دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ حوكمة البنوك.
- تقييم وضعية الشفافية والإفصاح في البنوك الجزائرية.
- مدى إلزام البنوك الجزائرية بتطبيق مبادئ حوكمة البنوك.

تم بحمد الله



قائمة المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. احمد صبحي العيادي: إدارة العمليات المصرفية والرقابة عليها، دار الفكر، الأردن، 2010.
2. آلان وارنج، ايان جليندون ترجمة سرور علي ابراهيم سرور: إدارة المخاطر "الامور الحرجة للنجاح والبقاء على قيد الحياة في القرن الحادي والعشرين"، دار المريخ للنشر، الرياض، 2007.
3. الطاهر لطرش: تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط7، الجزائر، 2010.
4. باسم شمس الدين: القيادة الاستراتيجية وحوكمة الشركات، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2013.
5. بلعزوز بن علي: محاضرات النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 3، بن عكنون، 2008.
6. خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد: إدارة العمليات المصرفية المحلية الدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
7. دريد كامل آل شيب: إدارة البنوك المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012.
8. سامر جلدة: البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
9. سمير الخطيب: قياس وإدارة المخاطر بالبنوك "منهج علمي وتطبيق عملي"، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005.
10. شاكرك القزويني: محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 4، بن عكنون، 2008.
11. شقيري نوري موسى: إدارة المخاطر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012.
12. صادق راشد الشمري: استراتيجية إدارة المخاطر المصرفية واثرها في الاداء المالي للمصارف التجارية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
13. صلاح حسن: الرقابة على اعمال البنوك ومنظمات الاعمال " تقييم اداء البنوك والمخاطر المصرفية الالكترونية "، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.
14. طارق طه: إدارة البنوك في بيئة العولمة والانترنت، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007.
15. طارق عبد العال حماد: إدارة المخاطر "أفراد، إدارات، شركات، بنوك"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
16. طارق عبد العال حماد: المشتقات المالية "المفاهيم، إدارة المخاطر، المحاسبة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
17. طارق عبد العال حماد: حوكمة الشركات "المفاهيم، المبادئ، التجارب، المتطلبات"، الدار الجامعية، ط 2، القاهرة.
18. عبد الفتاح محمد الصحن، سمير كامل: الرقابة والمراجعة الداخلية، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2011.
19. عبد المعطي رضا رشيد، محفوظ احمد جودة، إدارة الائتمان، دار وائل للنشر، الأردن، 1997.

20. علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهدان: الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
21. عمار حبيب جهلول: النظام القانوني لحوكمة الشركات، منشورات زين الحقوقية، بيروت، 2011.
22. مبروك حسين: المدونة البنكية الجزائرية " مع النصوص التطبيقية والاجتهاد القضائي والنصوص المتممة"، دار هومة، الجزائر، 2006.
23. محفوظ لعشب: الوجيز في القانون المصرفي الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، ط 2، الجزائر، 2006.
24. محمد توفيق البلقيني، جمال عبد الباقي واصف: مبادئ الخطر والتأمين، دار الكتب الأكاديمية، دون بلد النشر، 2004.
25. محمد رفيق المصري: إدارة الخطر والتأمين، دار زهران للنشر، عمان، 2009.
26. محمد مصطفى سليمان: دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري، الدار الجامعية، ط 2، الإسكندرية، 2009.
27. محمود حميدات: مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط3، الجزائر، 2005.
28. منير إبراهيم الهندي: الفكر الحديث في إدارة المخاطر "الهندسة المالية باستخدام التوريق والمشتقات المالية"، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2009.
29. نادر عبد العزيز شافي: المصارف والنقود الالكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2007.
30. يوسف حجيم الطائي وآخرون: إدارة التأمين والمخاطر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011.

مذكرات الماجستير وأطروحات الدكتوراه:

31. العيد صوفان: دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2011.
32. بعلي حسين مبارك: إمكانات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، رسالة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2012.
33. بلبالي عبد الرحيم: إدارة المخاطر البنكية وأثرها على كفاءة وفعالية القطاع المصرفي "دراسة حالة المؤسسات المالية الجزائرية"، رسالة ماجستير، تخصص نقود بنوك وتمويل، جامعة تلمسان، 2008.
34. بن عبد الرحمان ايمن: الرقابة المصرفية في الجزائر دراسة من خلال بازل 1 و2، رسالة ماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2011.
35. بونيهي مريم: مقررات لجنة بازل وأهميتها في تقليل المخاطر الائتمانية في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد ومالية دولية، جامعة المدية، 2011.
36. تشيكو عبد القادر، انسجام الإصلاحات المصرفية في الجزائر مع الإتجاهات العالمية، رسالة ماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2011.

37. تومي ابراهيم: النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل " دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والشركة الجزائرية بالاعتماد الايجاري"، رسالة ماجستير، تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، 2008.
38. حورية حمزي: آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية وفعاليتها "حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير، تخصص البنوك وتأمينات، جامعة قسنطينة، 2006.
39. خالد بن علي: الرقابة الداخلية كأداة لدعم استقرار النظام المصرفي "دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية"، رسالة ماجستير، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الاغواط، 2006.
40. عبد الرزاق جبار: المنظومة المصرفية الجزائرية ومتطلبات استيفاء مقررات لجنة بازل، رسالة ماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الشلف، 2005.
41. عبد القادر بريس: التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2006.
42. عدنان عبد المجيد عبد الرحمان قباجة: أثر فاعلية الحاكمية المؤسسية على الأداء المالي للشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، أطروحة دكتوراه، تخصص الفلسفة في التمويل، جامعة عمان، 2008.
43. عمر علي عبد الصمد: نحو إطار متكامل لحوكمة المؤسسات في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، أطروحة دكتوراه، تخصص مالية ومحاسبة، جامعة الجزائر، 2013.
44. ماجد إسماعيل أبوحمام: أثر تطبيق قواعد الحوكمة على الإفصاح المحاسبي وجودة التقارير المالية، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وتمويل، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
45. مريم بن الشريف: أنظمة التأمين على الودائع، رسالة ماجستير، تخصص بنوك نقد وتمويل، جامعة البليدة، 2006.
46. محمد اليفي: دور نظام حماية الودائع في سلامة واستقرار النظام المصرفي في حالة الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص: نقود ومالية، جامعة الشلف، 2005.
47. محمد داود عثمان: أثر مخفضات مخاطر الائتمان على قيمة البنوك "دراسة تطبيقية على قطاع البنوك التجارية الاردنية باستخدام معادلة Tobin's"، أطروحة دكتوراه، تخصص الفلسفة في المصارف، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2008.
48. ميرفت علي أبوكمال: الإدارة الحديثة لمخاطر الائتمان في المصارف وفقا للمعايير الدولية بازل II دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.

بحوث ومقالات:

49. أحمد بوراس، زبير عياش: الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التكيف مع المعايير الدولية للرقابة المصرفية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 30، جامعة قسنطينة، 2008.
50. أحمد عبد القادر القرني: مسيبات عدم إفصاح الشركات المدرجة في سوق الأسهم السعودية وفقا لمتطلبات لائحة حوكمة الشركات، مجلة الاقتصاد والإدارة، العدد 2، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2010.

51. الطيب ياسين: النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية، مجلة الباحث، العدد 3، جامعة ورقلة، 2005.
52. اللجنة العربية للرقابة المصرفية: إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2004.
53. المعهد المصرفي المصري، نظام الحوكمة في البنوك "مفاهيم مالية"، العدد 6، القاهرة، بدون سنة النشر.
54. الاتحاد الدولي للمحاسبين، ترجمة الهيئة السعودية للمحاسبين القانونيين: تقويم وتحسين الحوكمة في المنشآت، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، فيفري 2009.
55. ابراهيم الكراسنة: إطار اساسية ومعاصرة في الرقابة على البنوك وإدارة المخاطر، صندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية، ابوظبي، مارس 2006.
56. اتحاد الشركات الاستثمارية: إدارة المخاطر، مكتبة آفاق للنشر، الكويت، دون سنة النشر.
57. بلعزوز بن علي: استراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، 2010.
58. بلعزوز بن علي: مداخلة مبتكرة لحل مشاكل التعثر المصرفي "نظام حماية الودائع والحوكمة"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 5، جامعة الشلف، دون سنة النشر.
59. بنك الإسكندرية: دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، النشرة اقتصادية، العدد 35، 2003.
60. جون سوليفان: الدليل السابع لحوكمة الشركات، مؤسسة التمويل الدولية، واشنطن، 2009.
61. جون سوليفان وآخرون، ترجمة سمير كريم، دليل لإرساء أسس حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين، مركز المشروعات الدولية الخاصة، ط3، واشنطن، 2003.
62. جوناثان تشاركهام: ترجمة مركز المشروعات الدولية الخاصة، إرشادات لأعضاء مجالس إدارة البنوك، المنتدى العالمي لحوكمة الشركات، 2005.
63. حبار عبد الرزاق: الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي "حالة دول شمال افريقي"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 7، جامعة الشلف، دون سنة النشر.
64. سمير الشاهد: إدارة الأصول ومخاطر التمويل في العمل المصرفي التقليدي والإسلامي، اتحاد المصارف العربية، 2002.
65. عدنان قباجة وآخرون: تعزيز حوكمة الشركات في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، القدس، 2008.
66. فضل عبد الكريم محمد: المخاطر التي تواجه المصارف الإسلامية وآليات مقترحة للحد منها، بحوث وأوراق عمل الندوة الدولية حول الخدمات المالية وإدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، جامعة سطيف، 2010.
67. فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق: ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر، 2009.
68. محمد طارق يوسف: إرشادات الحوكمة في البنوك طبقا لأفضل الممارسات الدولية والإقليمية والمحلية، مصر، 2010.

69. مركز المشروعات الدولية الخاصة، حوكمة الشركات في الأسواق الناشئة، أوت 2008.
70. مركز المشروعات الدولية الخاصة: قائمة بالمصطلحات المتعلقة بحوكمة الشركات، 2003.
71. مركز المشروعات الدولية الخاصة: دليل تأسيس حوكمة الشركات في الأسواق الصاعدة، بدون سنة النشر.
72. مروان النحلة، قياس وتحليل وإدارة المخاطر المالية، 22 فيفري 2010.
73. مصطفى كمال السيد طایل: الصناعة المصرفية في ظل العولمة، اتحاد المصارف العربية، 2009.
- الملتقيات والمؤتمرات:**
74. أبو اسماعيل نهلة، مخناش فتيحة: مدى تأثير تطبيق قواعد حوكمة الشركات على الإفصاح المحاسبي، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 2013.
75. أحسين عثمانى، سعاد شعابنية: النظام المالي المحاسبي كأحد أهم متطلبات حوكمة الشركات وأثرها على بورصة الجزائر، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.
76. أشرف حنا ميخائيل، تدقيق الحسابات وأطرافه في إطار منظومة حوكمة الشركات، مداخلة ضمن المؤتمر العربي الأول حول التدقيق الداخلي في إطار حوكمة الشركات، فندق شيراتون، القاهرة، 2005.
77. بلعزوز بن علي، عبد الرزاق حبار: الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية "مدخل للوقاية من الأزمات المصرفية والمالية بالإشارة لحالة الجزائر"، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي الدولي حول الأزمة المالية والإقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.
78. بن عمارة نوال: إدارة المخاطر في مصارف المشاركة، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية والدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.
79. بوفاسة سليمان، سعيداني رشيد: لجنة التدقيق الداخلية كمدخل لتفعيل مبادئ الحوكمة في الشركات ورفع أدائها، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات الاقتصادية، جامعة الشلف، 2013.
80. بوقرة رابح، غانم هاجرة: الحوكمة "المفهوم والأهمية"، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.
81. بونيهي مريم: دور لجنة بازل في إرساء وتعزيز الحوكمة في القطاع المصرفي، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 2013.
82. تمجدين نور الدين، عرابية الحاج: تحديث القطاع المصرفي في الجزائر "الإستراتيجية والسياسة المصرفية"، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمي الراهنة، جامعة ورقلة، 2008.
83. حساني رقية وآخرون: آليات حوكمة الشركات ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.

84. خنشور جمال، خير الدين جمعة: دور لجان مراجعة الحسابات في تفعيل حوكمة الشركات، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.
85. دادن عبدالغاني، سعيد تلي: فعالية الحوكمة ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الدولي حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.
86. دريس رشيد، ابكري سفيان: متطلبات اصلاح النظام المصرفي الجزائري لإرساء دعائم الحكم الرشيد فيه، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الاول حول ابعاد الجيل الثاني من الاصلاحات الاقتصادية في الدول النامية، جامعة بومرداس، 2006.
87. رايس مبروك وآخرون: الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة الى حالة الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، 2012.
88. سحنون محمود، محسن سميرة: مخاطر المشتتات المالية ومساهمتها في خلق الازمات، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.
89. شريقي عمر: دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة ضمن المؤتمر العلمي حول الأزمة المالية العالمية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.
90. شرايطي نسيم: التطبيق السليم للحوكمة ودوره في تعزيز الجهاز المصرفي، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 2013.
91. صبايحي نوال: واقع الحوكمة في دول مختارة مع التركيز على التجربة الجزائرية، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 2013.
92. عصماني عبد القادر: أهمية بناء أنظمة لإدارة المخاطر لمواجهة الأزمات في المؤسسات العالمية، مداخلة ضمن الملتقى العالمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.
93. قرقاد عادل، خوالد أبوبكر: دور حوكمة المؤسسات المصرفية في محاربة الفساد الإداري والمالي في القطاع المصرفي "إشارة إلى حالة الجزائر"، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 2013.
94. قويدري قوشيح بوجمعة، موح صغير مريم: الحوكمة المحلية ركب التنمية المحلية ومحاربة الفساد، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي الثامن حول دور الحوكمة في تفعيل أداء المؤسسات والإقتصاديات، جامعة الشلف، 2013.
95. مراد زايد، صبرينة ترغيني: البعد الإستراتيجي لحوكمة الشركات، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.
96. مفتاح صالح: إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية، مداخلة ضمن الملتقى العالمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.
97. منصور منال: إدارة المخاطر الائتمانية ووظيفة المصارف المركزية والقطرية والإقليمية، مداخل ضمن الملتقى الدولي حول الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، 2009.

98. لجيري نصيرة، بوعروج لمياء: إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد في المؤسسة الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2007.

99. هوارى معراج، حديدي آدم: تفعيل دور الحوكمة المؤسسية في ضبط إدارة الأرباح في البنوك التجارية الجزائرية، مداخلة ضمن أعمال الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، 2012.

التقارير:

100. تقرير حول حالة تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة، الآليات الإفريقية للتقييم من قبل النظراء/ نقطة الارتكاز الوطنية الجزائر، نوفمبر 2008.
101. تقرير ممارسة أنشطة الأعمال "من أجل مساندة أصحاب الأعمال"، مطبوعة مشتركة للبنك الدولي ومؤسسة التمويل الدولية، الولايات المتحدة، 2011.

القوانين، الأوامر والأنظمة:

102. الامر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 والمتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية، عدد 14، السنة 38، الصادرة بتاريخ 28 فيفري 2001.
103. الامر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بقانون النقد والقرض، الجريدة الرسمية، عدد 52، السنة 40 الصادر بتاريخ 27 أوت 2003.
104. القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007، المتضمن النظام المحاسبي المالي، الجريدة الرسمية، العدد 74، السنة 44.
105. النظام رقم 92-08 المؤرخ في 17 نوفمبر 1992، المتضمن مخطط الحسابات المصرفي والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 13، السنة 12.
106. النظام رقم 92-09 المؤرخ في 17 نوفمبر 1992، المتعلق بإعداد ونشر الحسابات الفردية السنوية للبنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية، العدد 15، السنة 30.
107. المرسوم التنفيذي رقم 02-127 المؤرخ في 07 أبريل 2002 المتضمن انشاء خلية معالجة الاستعلام المالي وتنظيمها وعملها، الجريدة الرسمية، العدد 23، السنة 39، ص: 16.
108. القانون رقم 05-01 المؤرخ في 06 فيفري 2005، المتعلق بالوقاية من تبييض الاموال وتمويل الإرهاب ومكافحتهما، الجريدة الرسمية، العدد 11، السنة 42.
109. القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20 فيفري، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 14، السنة 43.

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية:

110. Mohamed Chérif Madagh, Samira Rym Madagh: l'audit interne du cœur de la dynamique de la gouvernance d'entreprise lectures théorique et enjeux

pratiques, intervention dans les acts du forum national sur la gouvernance d'entreprise comme un mécanisme qui limite la corruption financière, université Biskra, 07-06 Mai 2012, p: 04.

111. Noel Equilby, Luc Boyer: **organisation "theories et application"**, 2ème édition, d'organisation, paris, 2003, p: 397.

الملخص:

إن البنوك لها أهمية كبيرة في الحياة الاقتصادية لمعظم دول العالم إذ أنها تساهم في النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية وتتميز في كونها أكثر شركات القطاع المالي مخاطرة في ممارسة نشاطاتها، وإدارة المخاطر لديها تعد مصدر الربح والاداء الجيد لكن إدارة المخاطر لوحدها لم تعد كافية، ومن هنا بدأت الحاجة لتطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك.

فقد شملت هذه الدراسة موضوع حوكمة الشركات وهذا من حيث المفهوم والأهداف والمحددات وتطبيقاتها في القطاع المصرفي، وفي هذا الإطار تم إبراز تطبيقات قواعد الحوكمة في البنوك وجهود لجنة بازل في هذا المجال.

كما تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على حوكمة البنوك في الجزائر وذلك لما شهدته الجزائر من انهيارات اقتصادية ومالية وفضائح إدارية استلزم الأمر تبني أسلوب الإدارة الرشيدة كحل ضروري لتفادي هذه الانحرافات، وفي هذا المجال تعد حوكمة البنوك في الجزائر إحدى الأدوات الفعالة للتقليل من المخاطر المصرفية.

بالإضافة إلى معرفة آليات دعم الحوكمة في البنوك الجزائرية وذلك للحفاظ على استقرار النظام المصرفي الجزائري من جهة وفي الرفع من كفاءة أداء البنوك من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية: إدارة المخاطر المصرفية، حوكمة الشركات، حوكمة البنوك في الجزائر.

Abstract:

Banks play a major role in the world economies. They contribute to the economic growth and flourish. They are the most risk-taking companies in the financial sector in the field in which they operate. Risk management is a mean source of gain on which banks rely and for which they endeavor. Yet, risk-management is no longer that beneficial.

Therefore, there is a growing need to applying the principals of governance among banks .

The present survey is concerned mainly with governance among firms in terms of the theme, the objectives and the ends as well as with hour they apply to the financial sector. In this respect we have shed a light on and shown the application of governance principles in banks and the efforts of Bazel's commission in this respect.

Besides, the study aims at shedding a light on banks' governance in Algeria because of the economic and financial difficulties and administrative scandals which Algeria had witnessed. This requires showing the methods and techniques necessary for a sensible and wise administration to avoid facing any such scandals and corrupt practices, banks governance is one of the most effective means to reduce risks in the banks sector.

We also tried to find out the tools and mechanisms that could sustain governance in the Algerian banks so to preserve the stability of the Algerian banks system and to further raise its performances.

Key words: Managing bank risks, Companies' governance, Algerian banks governance.