

واقع حوكمة الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التحولات الاقتصادية العالمية

د . معين أمين السيد أستاذ محاضر صنف «أ»
بجامعة الجزائر كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
جلاب محمد اطار مصرفي في بنك BADR

من خلال التحولات والمستجدات العالمية التي تعرفها البيئة المصرفية الدولية ، وما يصاحبها من زيادة حدة المنافسة وتنوع في طبيعة ودرجة المخاطر، وتنامي حالات الفضائح والأزمات المالية التي منيت بها العديد من الشركات العالمية بما فيها البنوك ، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تبني أسلوب إداري أكثر فعالية ، في إطار ما يسمى بحوكمة الشركات.

لقد نال موضوع حوكمة الشركات من إهتمام الدارسين والباحثين والهيئات الدولية، نظرا لما يضمنه هذا النظام من شفافية وإفصاح في المعاملات وقواعد العدالة والمساءلة وأخلاقيات الأعمال ، وتحقيق لمصالح جميع الأطراف المتداخلة. وخلال سنوات العشرينتين الماضيتين تركز الإهتمام على تطبيق مبادئ حوكمة الشركات في المصارف بإعتباره من أهم وأخطر القطاعات وأكثرها حساسية وعرضة للأزمات والمخاطر، وخاصة في البلدان النامية.

وسنحاول من خلال هذا البحث إبراز مكانه وأهمية حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية العربية وإنعكاساتها على أعمال البنوك، في ظل التحولات الإقتصادية العالمية الراهنة، وللوصول إلى هذا الهدف تم تقسيم هذا البحث إلى النقاط التالية :

○ مبادئ وأهمية حوكمة الشركات

○ دعم الجهاز المصرفي من خلال تطبيق مبادئ حوكمة الشركات

○ مكانة الجهاز المصرفي الجزائري من الحوكمة المصرفية

الكلمات المفتاحية : الحوكمة ، حوكمة الشركات ، حوكمة المصارف ، الجهاز

المصرفي

أهمية الدراسة

ترجع أهمية البحث في الموضوع إلى الدور الكبير الذي يلعبه القطاع المصرفي كركيزة أساسية وهامة في وضع السياسات الاقتصادية ، والجهود المبذولة لرفع مستوى هذا القطاع ورفع تنافسيته على أداء الأدوار المنوطة على أكمل وجه ، وتبرز هذه الأهمية من خلال ما تعيشه الصناعة المصرفية من تحديات عالمية إقتصادية ضخمة في هذا الميدان.

أيضا إهتمام قادة البلاد والباحثين المختصين بعملية الحوكمة سواء على المستوى الكلي (الدول) أو على المستوى الجزئي (شركات مساهمة ، بنوك).

هدف الدراسة

لعل ممارسة الحوكمة في الشركة انعكاس لنوع الإدارة ، فالشركة الممارسة للحوكمة ستصبح أكثر جذبا للمستثمرين ، وبما أن المستثمرين ليسوا محصورين أو محددين بأسواق معينة ، ويمكن أن يتجنبوا الأسواق التي تضعف بها الحوكمة ، فهم أكثر اهتماما بالاستثمار في شركات تتمتع بالمستوى المقبول من معايير الحوكمة ، لتصبح الحوكمة بحد ذاتها معيارا استثماريا ، فقد أصبح المستثمرون يطالبون بمستويات أكثر جودة في ممارسة الحوكمة ، وأصبح على الشركات أن توفر تلك المستويات ، وإلا أصبحت هذه الشركات غير جاذبة للمستثمرين ، فالاقتصاد الناجح نتاج للشركات الناجحة والحوكمة السلمية ، فقد أثبتت الأسواق أن الحوكمة السلمية توفر فرص التنمية الاقتصادية ، وتجنب الوقوع في الأزمات المالية ، من خلال تجسيد معايير الأداء لهذه الشركات مثل الربحية ، وقد أصبح من الواضح تماما أن تطبيق مفهوم الحوكمة يحدد بدرجة كبيرة مصير الشركات والبنوك ومصير اقتصاديات الدول في عهد العولمة .

و نسعى من خلال هذا البحث للوصول إلى جملة من الأهداف سواء على المستوى النظري أو التطبيقي ، والتي يمكن توضيحها من خلال مايلي :

◀ فهم نظرية حوكمة الشركات، الأمر الذي يساعد القادة المديرين على تطوير قدراتهم ومهاراتهم الإدارية ؛

◀ التعرف على الحوكمة المصرفية ؛

◀ تحليل موقع النظام المصرفي الجزائري من ممارسة الحوكمة ؛

مشكلة الدراسة

تختلف البنوك عن باقي الشركات لان ائياراتها يؤثر على دائرة اكثر اتساعا من الأشخاص ويؤدي الى إضعاف النظام المالي ذاته مما يكون له أثارا سيئة على الاقتصاد بأسره ، وهو ما يلقي بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة البنك ، ونظرا لأنه لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شئ بأنفسهم ، ويجب عليهم تفويض بعض المهام فانه يجب عليهم التأكد من قدرة أولئك الذين إئتمنهم وعهدوا إليهم بالسلطة والإطار الذي يمكن من خلاله مراجعة الإستخدام السليم والأمن للسلطة .

كما تعد شركات القطاع البنكي من أهم وأخطر القطاعات في الدول خاصة النامية والعربية لإضطلاعهم بمهمة التمويل لغالبية الإقتصاد إن لم يكن المنظم الوحيد للأموال بين المودعين والمقارضين في الدولة .

ومن خلال ما تقدم فإن الإشكالية التي يعمل هذا البحث على معالجتها تكون من خلال السؤال الرئيسي التالي :

« ماهي مكانة وأهمية حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية العربية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية الراهنة ؟

وتندرج تحت هذا السؤال الرئيسي أسئلة فرعية هي :

« ماهي أهم التحولات العالمية في المجال المصرفي ؟

« ماهي حوكمة الشركات والحوكمة المصرفية ؟

« ماهو واقع الجهاز المصرفي الجزائري من تطبيق حوكمة الشركات ؟

المبحث الأول: الإطار النظري لحوكمة الشركات:

بشكل عام يتضمن هذا شحبا ماهية حوكمة الشركات من تعريفها ونشأتها وأهميتها، بالإضافة إلى نماذج ومحددات حوكمة الشركات، وكذلك أهم النظريات الاقتصادية المؤثرة على أداء حوكمة الشركات ، وأخيرا الأطراف ذات العلاقة بتطبيق حوكمة الشركات.

المطلب الأول : ماهية حوكمة الشركات

لقد أصبحت قضية حوكمة الشركات تحتل حيزا كبيرا لدى السلطات الإشرافية والرقابية و المنظمات الدولية ، نظرا لما يشهده العالم اليوم من تحولات إقتصادية وإهيارات مالية للعديد من الشركات العالمية ، مما أسفر عنه الإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات وتطبيق مبادئ هذا النظام ، و هو ماسيتم التطرق إليه في هذا المبحث من خلال أربعة مطالب كما يلي : مفهوم ونشأة حوكمة الشركات ، ضرورة وأهمية تطبيق حوكمة الشركات ، مبادئ حوكمة الشركات ومعاييرها ، مراحل تطبيق وممارسة حوكمة الشركات.

الفرع الأول : مفهوم حوكمة الشركات

في البداية تجدر الإشارة إلى أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الإقتصاديين والقانونيين والمحللين لمفهوم حوكمة الشركات « Corporate Governance » ، ويرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية والإقتصادية والمالية والإجتماعية للشركات وهو الأمر الذي يؤثر على المجتمع والإقتصاد ككل⁽¹⁾.

ظهر مصطلح الحوكمة في العقود القليلة الماضية. ويتوقع أن يأخذ هذا المصطلح حيزاً واسعاً من الاستخدام والتداول في العديد من الدول نامية ، في طريق النمو أو متقدمة نظراً لأهميته و ضرورته .

و قد بدأ يأخذ أبعاداً متعددة مثل الحوكمة السياسية (الحكم الصالح)، الحوكمة البيئية، الحوكمة الاجتماعية، حوكمة الشركات ، حوكمة البنوك .

و قد انتقل مفهوم الحوكمة Governance ، من السياسة وإدارة الدولة إلى الشركات، حيث عرفت الأوساط العلمية، بأنه الحكم الراشد الذي يتم تطبيقه عبر حزمة من القوانين والقواعد التي تؤدي إلى الشفافية واعمال القانون، لصفة باستنادا في نهاية لئانه نأ المصطلح مع تقارب في تعاريفه و قدموا التعاريف كما يلي⁽²⁾:

* ظهر مصطلح الحكم الراشد في اللغة الفرنسية في القرن الثالث عشر كمرادف لمصطلح الحكومة ثم كمصطلح قانوني ليستعمل في نطاق واسع معبرا عن تكاليف التسيير، charge de gouvernance 1679 و بنيا على ذلك أن أصل الكلمة فرنسي.

* كلمة الحاكمية أصلها إنجليزي وهو مصطلح قديم، أعيد استعماله من قبل البنك الدولي في منتصف الثمانينات ، ويمكن شرحه بأنه « طريقة تسيير سياسة ، أعمال و شؤون الدولة»، وقد وضع لتحديد مجموعة من الشروط السياسية التي من خلالها وضعت في

حيز التنفيذ المخططات التي تكتسب شرعية للعمل السياسي وفي نفس الوقت العلاقات مع الإدارة و مع القطب المسير و بقية المجتمع.

* يقصد بالحاكمة «gouvernance» أسلوب وطريقة الحكم و القيادة في تسيير شؤون منظمة قد تكون دولة، مجموعة من الدول، منطقة، مجموعات محلية، مؤسسات عمومية أو خاصة. فالحاكمة تركز على أشكال التنسيق، التشاور، المشاركة و الشفافية في القرار.

أولا : تعريف حوكمة الشركات من طرف بعض الهيئات الدولية

أ . تعريف «الأمم المتحدة Nations Unies»: في تقارير برامج الأمم المتحدة التنمية « PNUD »، نجد أن الحوكمة تعرف : « الحوكمة هي ذلك التطبيق للنشاط الاقتصادي، السياسي والإداري من أجل إدارة أعمال الدولة على كل المستويات⁽³⁾

ب . تعريف لجنة «الحوكمة الكلية:

La commission sur la gouvernance globale

تعتبر أن الحوكمة المسار الذي يسمح بإعادة التوازن بين المصالح ومختلف المعنيين (الأفراد)، أي كل فرد له دور ومصلحته مرتبطة بدوره⁽⁴⁾.

ج. تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية* «OCDE» : بأنها ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة شركات الأعمال ، ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح ، كما يحدد قواعد وإجراءات إتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة ، كذلك يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة على الأداء.⁽⁵⁾

د. تعريف البنك الدولي (1992) : الحكم الراشد هو الطريقة التي تمارس بها السلطة لأجل تسيير الموارد الاقتصادية والإجتماعية لأي دولة بغية التنمية، وهو مرادف للتسيير الفعال والأمثل.⁽⁶⁾

ثانيا : تعريف حوكمة الشركات من طرف بعض المختصين
وفيما يلي مجموعة من التعاريف الأخرى المتعلقة بهذا المفهوم مثل :
« الحوكمة برؤية رقابية :

يمكن تعريف الحوكمة وفق منظور الممارسات الرقابية وعمليات المراجعة والتدقيق على أنها « عبارة عن نظام بمقتضاه تدار الشركات وتراقب ، كما تعرف وفق منظور إدارة ورقابة المخاطر على أنها تلك الإجراءات المستخدمة بواسطة ممثلي أصحاب المصلحة في المنظمة كالمساهمين مثلا لتوفير إشراف ورقابة على المخاطر.⁽⁷⁾

«هو نظام متكامل للرقابة المالية والغير المالية الذي عن طريقه يتم إدارة الشركة والرقابة عليها»⁽⁸⁾

« الحوكمة على ضوء الممارسات الأخلاقية ووفق منظور السلوك الأخلاقي والمهني :

بمقتضى مراعاة الضمير المهني والعامل الأخلاقي للممارسة أعمال الإدارة يأخذ مفهوم الحوكمة أبعادا أخلاقية وسلوكية كمايلي « النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال المنظمة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والتمهيد والشفافية.

× تعريف الحوكمة بالتركيز على مسؤوليات مجالس الإدارة:

يصف تقرير Cadbury سنة 1992 حوكمة الشركات كما يلي: «يعتمد اقتصاد دولة ما على ريادة وكفاءة الشركات، وهكذا فإن الفاعلية التي تؤدي مجالس الإدارة لمسؤولياتها تحدد الوضع التنافسي للدولة، وهذا هو جوهر أي نظام لحوكمة الشركات»⁽⁹⁾

«هو مجموعة من القوانين والقواعد والمعايير التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة من ناحية، وحملة الأسهم وأصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بالشركة (مثل حملة السندات، العمال، الدائنين، المواطنين) من ناحية أخرى».⁽¹⁰⁾

ومن هذه التعاريف المختلفة يستنتج أن حوكمة الشركات هي ذلك النظام. يختلف مكوناته الذي يسمح بإدارة ومراقبة الشركة على أعلى مستوى «Contrôle et management du management» من جهة ، وتحقيق رضى جميع الأطراف من أصحاب المصالح المعنية بهذا النظام من جهة أخرى ، وبما يضمن بلوغ الأهداف الإستراتيجية ورفع مستويات الأداء وبكل شفافية. ومنه فإن نظام حوكمة الشركات يهدف إلى تغليب المصلحة العامة للشركة والأطراف الآخذة «les parties prenantes» على حساب المصلحة الخاصة ، بالإضافة إلى إبراز المسؤولية الإجتماعية للشركة.

الفرع الثاني : نشأة حوكمة الشركات

إن حدوث الأزمات المالية الأخيرة في دول شرق آسيا و روسيا و الولايات المتحدة ، والتي فجرها الفساد المالي و الإداري و سوء الإدارة و الفجوة الكبيرة بين مرتبات و مكافآت المديرين التنفيذيين في الشركات و بين أداء تلك الشركات ، حيث أدت هذه الأزمات إلى تكبد كثير من المساهمين بخسائر مالية فادحة بالشكل الذي أدى بالمساهمين الآن و خاصة المؤسسات الإستثمارية ، أن يعلنوا بوضوح أنهم ليسوا على إستعداد لتحمل نتائج الفساد و سوء الإدارة ، كما أصبح المستثمرون قبل قيامهم بالإستثمار، يطلبون الأدلة والبراهين

على أن الشركات التي ترغب في جذب إستثماراتهم ، يتم إدارتها وفقا للممارسات السليمة للأعمال والتي تضمن تقليل إمكانية الفساد وسوء الإدارة إلى أقل حد ممكن. ويطلق على هذه الممارسات السليمة للأعمال أو الأساليب الرشيدة حوكمة الشركات (Corporate Governance).

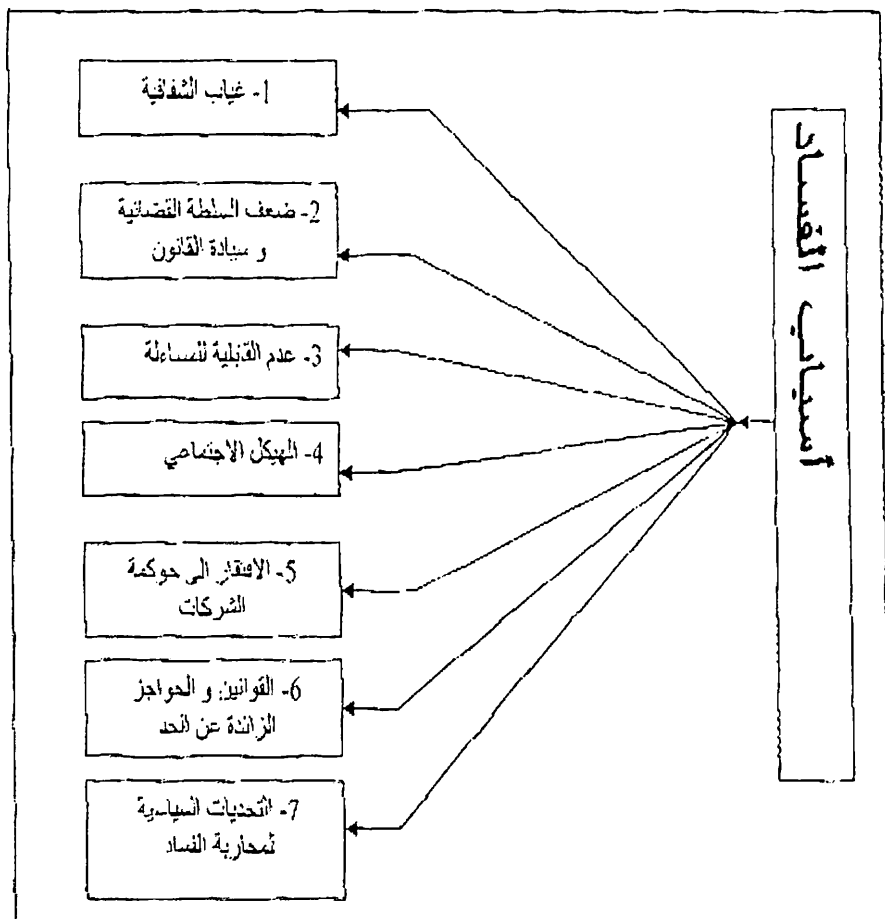
كذلك أدى ظهور نظرية الوكالة و ما إرتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة الشركات و بين المساهمين ، إلى زيادة الإهتمام و التفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين و اللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين و الحد من التلاعب المالي و الإداري الذي قد يقوم به أعضاء مجالس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة ، وذلك بإعتبارهم الجهة التي تمسك بزمام الأمور داخل الشركات. و في عام 1976 قام كل من « **Mecklin و Jensen** » بالإهتمام بمفهوم حوكمة الشركات و إبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشأ من الفصل بين الملكية و الإدارة . (11)

الفرع الثالث : ضرورة و أهمية حوكمة الشركات

لقد حظيت حوكمة الشركات على قدر كبير من الإهتمام خلال العقود القليلة الماضية حتى باتت ضرورة حتمية لا يمكن تجاهلها، نظرا لحالات الفشل (الفساد) الإداري والمالي التي منيت به العديد من الشركات الكبرى في الولايات المتحدة ودول شرق آسيا وما خلفته هذه الحالات من آثار وخيمة على إقتصاديات هذه الدول ، وهذا في ظل توافد شركات المحاسبة والمرجعة والتصنيف.

ومع الإنهيارات الإقتصادية والأزمات المالية التي شهدتها هذه الدول فقد نشأت أزمة ثقة في المؤسسات والتشريعات التي تنظم نشاط الأعمال . (12)

شكل رقم (01) : يوضح لنا أسباب الفساد الإداري



و من خلال دراسة أسباب هذا الفشل المالي و الإداري تبين أن إنعدام أسلوب حوكمة الشركات يمكن للقائمين على الشركة من الداخل ، سواء كانوا مجلس إدارة أو مديرين أو موظفين عموميين من تفضيل مصلحتهم الشخصية على حساب مصلحة المساهمين والدائنين وأصحاب المصلحة الآخرين ، وعلى هذا فإن الشركات بل والدول التي تضعف فيها أساليب حوكمة الشركات أكثر عرضة لنتائج وخيمة تفوق بكثير مجرد الفضائح والأزمات المالية ، حيث أصبح من الواضح تماما أن إدارة الشركات وفق مفهوم حوكمة الشركات يحدد بدرجة كبيرة مصير الشركات ومصير إقتصاديات الدول في العصر الحالي المسمى بعصر العولمة.⁽¹³⁾

الفرع الرابع : مبادئ حوكمة الشركات

بعد الدراسة الميدانية لآلية حوكمة الشركات من قبل للمؤسسات الفاعلة (صندوق النقد الدولي - والبنك العالمي للانشاء والتعمير مع منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية) تم التوصل الى أهم مبادئ حوكمة الشركات منها: ⁽¹⁴⁾

أولا : المبادئ الخاصة بحقوق المساهمين

تتضمن هذه المبادئ الحقوق الأساسية للمساهمين وهي :

- ◀ الحق في تأمين طرق تسجيل الملكية ؛
- ◀ الحق في نقل الملكية ؛
- ◀ الحق في الحصول على المعلومات ذات الصلة بالشراكة في الوقت المناسب وبصفة منتظمة ؛
- ◀ الحق في المشاركة في التصويت في الجمعيات العمومية ؛
- ◀ الحق في إنتخاب أعضاء مجلس الإدارة ؛

ثانيا : المبادئ الخاصة بالمساواة في معاملة المساهمين

يتضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق المساواة في معاملة كافة المساهمين ، بمن فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب ، كما يجب أن يعامل المساهمون معاملة متساوية في الحصول على المعلومات بكل شفافية.

ثالثا : المبادئ الخاصة بدور ذوي المصالح

يعترف إطار حوكمة الشركات بحقوق ذوي الشأن والمصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون ، وتشجيع التعاون الفعال بينهم وبين الشركة ، ويتعلق الأمر بأصحاب المصالح في هذا المقام كل الأطراف التي تتقاطع مصالحها مع بقاء وإستمرار الشركة (كالنقابة ، الوصاية، الممولين ، الموردين ، الزبائن) ، كما يضمن إطار الحوكمة بمشاركة أصحاب المصالح في آليات تحسين أداء الشركة ، وتمكينهم من الإطلاع على المعلومات المطلوبة.

رابعا : المبادئ الخاصة بالإفصاح والشفافية

يضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق مبدأ الإفصاح والشفافية في كافة الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة بما فيها الوضع المالي ، حيث :

أن يشمل الإفصاح على المعلومات التالية على سبيل المثال :

- النتائج المالية ، أهداف الشركة ، أعضاء مجلس الإدارة ورواتب كبار المديرين ، هيكل وسياسات الحوكمة المطبقة في الشركة ؛
- إعداد ومراجعة المعلومات وكذلك الإفصاح عنها بأسلوب يتفق والمعايير المحاسبية والمالية المتعارف عليها ؛
- إجراء عملية المراجعة الخارجية بهدف إتاحة التدقيق الموضوعي للأسلوب المستخدم في إعداد القوائم المالية ؛

« ينبغي توافر القنوات التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات في الوقت الملائم وبالتكلفة المناسبة ؛

خامسا : المبادئ الخاصة بمسؤوليات مجلس الإدارة

يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات وضع مخطط إستراتيجي للشركة والمراقبة الفعالة لإداء الإدارة والتأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين حيث :
« يجب أن يعمل أعضاء مجلس الإدارة على أساس من المعرفة التامة ، كما يجب أن يبذلوا كل الجهودات لصالح الشركة والمساهمين ؛

« الالتزام بالقوانين السارية مع أخذ مصالح المتعاملين مع الشركة في الاعتبار ؛

« يسهر أعضاء مجلس الإدارة على تنفيذ المهام المحددة من بينها :

○ إختيار شاغلي المناصب الهامة في الإدارة المالية وتحديد صلاحياتهم ورواتبهم.

○ توجيه ومراجعة إستراتيجية الشركة ، ووضع الأهداف ومراقبة التنفيذ.

○ ضمان تكامل النظم المحاسبية والمالية ، وضمان تنفيذ نظم مراقبة ملائمة خاصة

نظم مراقبة المخاطر والإدارة المالية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المبادئ ليست ملزمة بل الغرض منها يتمثل في كونها الإطار المرجعي بالإمكان إستخدام من قبل صانعي السياسة عند إعدادهم للأطر القانونية والتنظيمية للحوكمة في الشركات ، وذلك بما يتفق والظروف الإقتصادية والإجتماعية المحيطة بهم ، حيث تعد هذه المبادئ دائمة التطور بطبيعتها وتتصف بالمرونة وينبغي على الشركات أن تدخل التحديثات المستمرة على أساليب ممارسة الحوكمة.

المطلب الثاني : نماذج حوكمة الشركات

حسب 1992 PORTER ، فإن الأداء الإقتصادي الوطني يرجع بالدرجة الأولى إلى نموذج حوكمة الشركات المطبق في هذه الأخيرة من أجل الوصول إلى نتائج ، وفي هذا الصدد نميز بين ثلاثة نماذج أساسية مختلفة (النموذج الإنغلو ساكسوني ، النموذج الياباني - الألماني ، النموذج الفرنسي - الإيطالي) ، وذلك نظرا للإختلافات الإقتصادية والسياسية والثقافية والتشريعية بين الدول.

الفرع الأول : النموذج الأنغلو ساكسوني (الموجه السوق)

Le model Anglo-Saxon (Système Orienté Marché)

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية وإنجلترا من الدول الأساسية المتهجة لهذا النموذج الموجه السوق، وأهم ما يميز هذا النموذج هو أنه « قلة المساهمين وكثرة المسيرين » و نظام التسيير أحادي « Moniste » ، أي أن الرئيس المدير العام هو نفسه رئيس مجلس الإدارة ، بصيغة أخرى ليس هناك تقسيم ثنائي بين مهام الإدارة ومهام الرقابة ، والمؤسسة عبارة عن جهاز تنفيذي ثنائي يعمل لمصلحة المساهمين.⁽¹⁵⁾

أيضا هذا النموذج يعترف بالدور المركزي الذي يلعبه السوق المالي بمثابة المورد الأساسي لرأس المال للإقتصاد (التمويل المباشر) هذا من جهة و من جهة أخرى يعتبر ضابط له أيضا ، بالإضافة إلى الدور الأساسي الذي يمنح للمساهمين أو لممثليهم (المسيرين) ، حيث أن إتخاذ القرار والرضى بالنسبة لهم يعتمد على معيار خلق القيمة وسياسة الأرباح.⁽¹⁶⁾

الفرع الثاني : النموذج الألماني - الياباني (الموجد الشبكي)

Le Model Germano - Nippon (Système Orienté Réseau)

تعتبر كل من ألمانيا واليابان من أهم الدول المنتهجة لهذا النظام بالإضافة إلى بعض الدول اللاتينية كذلك ، وأهم مايميز هذا النظام هو كثرة المالكين المساهمين أصحاب الأقلية أي في شكل كتل أو حزمة ، وقلة المساهمين أصحاب الأغلبية ، ونظام تسيير الشركات ثنائي (dual) ، أي يوجد مجلس مراقبة (conseil de surveillance) و مجلس إدارة (directoire) ، مع العلم أن أعضاء مجلس الإدارة يتم تعيينهم وعزلهم من طرف مجلس المراقبة ، بالإضافة إلى أنه هناك فصل بين مهام الإدارة ومهام الرقابة.⁽¹⁷⁾

الفرع الثالث : النموذج الوسيط أو المختلط (الفرنسي - الإيطالي)

Lesystèmeintermédiaire(LeModelFranco-Italien)

تعتبر كل من إيطاليا وفرنسا من أهم الدول المنتهجة لهذا النظام المختلط (Hybride)، وهو نموذج وسيط لأن الرقابة تتم في نفس الوقت من خلال المؤسسات المالية (النظام الموجه شبكي)، والسوق (النظام الموجه سوقي) ، هذا النظام يركز أساسا على خلق القيمة لجميع الأطراف الآخذة (أصحاب المصالح) بالنسبة للمؤسسة ، خاصة المساهمين والعمال ، الشركات الفرنسية والإيطالية لهم الإختيار في إختيار أسلوب التسيير المناسب إما الأحادي أو الثنائي.⁽¹⁸⁾

المطلب الثالث : الأطراف ذات العلاقة بتطبيق حوكمة الشركات

هناك أطراف رئيسية تتأثر وتؤثر في التطبيق السليم لقواعد الحوكمة ، وتحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد ، وذلك بما يضمن توجيه أعمال الشركة ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والتزاهة والصراحة ، ولكل من هذه الأطراف دوره ومسؤولياته في ممارسة الإدارة والرقابة ومن ثم رفع الأداء.

الفرع الأول : المساهمون

وهم من يقومون بتقديم رأس المال للشركة عن طريق تملكهم أسهمها ، وذلك مقابل توقع الحصول على الأرباح المناسبة لإستثماراتهم ، وهم بالتالي أيضا معنيون بتعظيم قيمة الشركة على المدى الطويل ، وهذا يحدد مدى إستمرارية الشركة من عدمه ، ويحدد أرباحهم ونموها في الوقت نفسه. وفيما يتعلق بالحوكمة فإن إهتمام المساهمين وتحقيق أهدافهم يكون من خلال الإسهام في إختيار أعضاء مجالس الإدارة بصفة جيدة ، وحسن الإختيار 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.⁽¹⁹⁾

الفرع الثاني : مجلس الإدارة

يمثل المجلس المساهمين ، والأطراف الأخرى ، ويقوم بإختيار المديرين التنفيذيين الذي يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركة ، بالإضافة إلى ذلك فإن المجلس يستمر في الرقابة على أدائهم ، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للشركة وكيفية المحافظة على حقوق المساهمين .

إن المجلس يجب أن يؤمن توجيهها إستراتيجيا للمؤسسة ، ورقابة فعالة على الإدارة التنفيذية العليا ، ومحاسبة أو مساءلة الإدارة تجاه المؤسسة و مساهميتها وهذا يعني أن أعضاء مجلس الإدارة يجب أن يعملوا على أساس معلومات شاملة ، وبنية حسنة وبجذر شديد ، ولصالح المؤسسة ومساهميها، كما أن على مجلس الإدارة أن يؤمن الإلتزام بالقوانين المراعية ، آخذا بعين الإعتبار معاملة المساهمين على أساس متساوٍ، وممارسة الحكم الموضوعي عن الإدارة ، والوصول إلى المعلومات الدقيقة والمهمة في الوقت المناسب.(20)

الفرع الثالث : الإدارة

إدارة الشركة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح الشركة وزيادة قيمتها ، بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين ، والإدارة حلقة الوصل بين مجلس الإدارة وبقية الأطراف المتعاملة مع الشركة ، فهم الذين ينفذون توصيات المجلس والإستراتيجيات والأهداف الموضوعية ، لذا يجب الحرص على إختيار أفراد الإدارة بعناية ، لأنهم في نهاية الأمر هم الجهة المنوط بها تنفيذ رغبات المساهمين ومجلس الإدارة ، وحتى يتم التأكد من قيامهم بواجباتهم ، يتحتم على مجلس الإدارة أن يوجد الآلية التي يتم من خلالها متابعة آدائهم ، ومقارنة الأداء المحقق مقابل الأهداف الموضوعية ، وعمل الخطط البديلة اللازمة كلما تطلب الأمر.(21)

الفرع الرابع : لجان المراجعة

لقد نالت لجان المراجعة في الآونة الأخيرة إهتمام بالغ من طرف الهيئات العلمية الدولية المتخصصة والباحثين ، وذلك بالنظر إلى الإخفاقات والإضطرابات المالية و التسييرية في كبريات الشركات العالمية ، ويرجع هذا الإهتمام للدور التي يمكن أن تلعبه اللجان المتخصصة كأداة من أدوات حوكمة الشركات في زيادة الدقة والشفافية في المعلومات المالية

وأتماط التسيير التي تفصح عنها الشركات. وذلك من خلال دورها في إعداد التقارير المالية وإشرافها على وظيفة المراجعة الداخلية بالشركات ودورها في دعم وظيفة المراجعة الخارجية وزيادة الإستقلالية لها ، وأيضاً أهميتها في التأكيد على الإلتزام بمبادئ حوكمة الشركات، وهو الأمر الذي أدى إلى قيام البورصات المالية الدولية بمطالبة الشركات التي تسجل إسهامها بما بإنشاء لجنة المراجعة.⁽²²⁾

الفرع الخامس : أصحاب المصالح الأخرى

وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل الشركة مثل العملاء ، والدائنين ، والموردين، والعمال. ويجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف لديهم مصالح قد تكون متضاربة ومختلفة في بعض الأحيان ، فالدائنون على سبيل المثال يهتمون بقدرة الشركة على السداد ، في حين يهتم العمال والموظفون بقدرة الشركة على الإستمرار.

المبحث الثاني : جاء هذا البحث تحت عنوان « تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية»، بحيث يتضمن يتضمن مفهوم الحوكمة المصرفي ووجهات النظر المختلفة ، وأهمية تطبيقها ومبادئها ، بالإضافة إلى ميكانيزمات الحوكمة المصرفية ومساهمتها في إدارة المخاطر والدور الأساسي لمجلس الإدارة ، وأخيراً متطلبات تطوير الحوكمة المصرفية.

المطلب الأول : مفهوم الحوكمة المصرفية

نظراً للتطورات السريعة والمتتالية في الصناعة المصرفية من جهة ، ومن جهة أخرى زيادة الضغوط التنافسية وحدوث الأزمات المالية وانتقال عدوى الأسواق ، أدى هذا إلى زيادة التركيز على تطبيق مفهوم حوكمة الشركات في المصارف .

يعرف بنك التسويات الدولية 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. كما تعرف أيضا الحوكمة في البنوك (حسب أحمد منير النجار) على أنها مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية. وتنطبق الحوكمة في الجهاز البنكي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشاركة.⁽²³⁾

بالإضافة إلى أنه من المنظور المصرفي ينبغي تطوير الهياكل الداخلية للبنوك، لأنه يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء و تطوير مستوى الإدارة، ووفقا للجنة بازل فإنها ترى: أن الحوكمة من المنظور المصرفي تتضمن الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها و الإدارة العليا في كيفية قيام المؤسسة بما يلي :⁽²⁴⁾

- ◀ وضع أهداف المؤسسة ؛
- ◀ إدارة العمليات اليومية للمؤسسة للكفاءة ؛
- ◀ مراعاة ذوي الشأن للمتعاملين مع المؤسسة بما فيهم الموظفين والعملاء والمساهمين؛
- ◀ إدارة أنشطة المؤسسة و تعاملاتها بطريقة آمنة و سليمة وفقا للقوانين السارية و بما يحمي مصالح المودعين.

المطلب الثاني : ميكانيزمات الحوكمة المصرفية

لقد عرف النصف الثاني من القرن 19 عدة أزمات إقتصادية ، وكان أهم مايميز هذه الأزمات أنها ذات أبعاد مالية ومصرفية ، وقد لاحظت السلطات العمومية الدور الأساسي والجوهرى الذي لعبته الأزمات المصرفية في ظل الظروف الإقتصادية العامة.

الفرع الأول : الميكانيزمات الخارجية (المعايير والتنظيمات الإحترازية)

ويقصد بالمعايير والتنظيمات الإحترازية جميع الإجراءات التي تسمح بالتقليل أو التحكم الجيد في مختلف المخاطر الناتجة عن مكونات النظام المالي ، وهذه الإجراءات والقواعد يجب أن تكون صادرة من أجل بلوغ هدفين أساسيين وهما : إستقرار النظام وحماية أصحاب الحقوق. من خلال العناصر التالية : (25)

- الإثبات النظري للمعايير والتنظيمات الإحترازية : عدم تماثل (تناسب المعلومات) الأثار الخارجية للاقتصاد الكلي الأثار الخارجية للاقتصاد الجزئي (الخطر النظامي).
- أهداف المعايير والتنظيمات الإحترازية : توحيد شروط المنافسة المصرفية - تعزيز الضمان والأمان المصرفي - تحديث سير البنوك .

الفرع الثاني : الميكانيزمات الداخلية

تمثل الميكانيزمات الداخلية للحوكمة المصرفية في الأساليب الإدارية التي تدار بها هذه الأخيرة ، وفي هذا البعد الداخلي للحوكمة المصرفية سنركز النموذج الأحادي أي مجلس الإدارة والرئيس المدير العام ، بحيث يعتبر النموذج الأكثر إستعمالا في المصارف الكبرى. (26)

- مجلس الادارة حسب نظريات الحوكمة : حسب النظرية التعاقدية لمالية للحوكمة
- حسب النظرية التشاركية للحوكمة - حسب النظرية الاستراتيجية للحوكمة.
- دور مجلس الادارة في حوكمة المصارف.

المطلب الثالث : متطلبات تطوير الحوكمة المصرفية

ينظر إلى الحوكمة المصرفية من زاوية المعايير والنظم الإحترازية ، بإعتبارها أداة وقاية ومكافحة ضد أزمات النظام المصرفي ، بحيث هناك عدة دراسات ووقائع أثبتت أن الحوكمة

المصرفية تساهم في تخفيض المخاطر والأزمات المصرفية ، ومن ثم رفع أداء ومردودية البنك،
ضف إلى ذلك أن وجود حوكمة مصرفية جيدة يؤدي إلى تنمية إقتصادية مستدامة على
مستوى الإقتصاد الكلي.

ومن جملة المحاور الأساسية الواجب اتباعها والسهر على تنفيذها للتطبيق السليم
للحومة في الجهاز المصرفي ما يلي : (27)

- وضع أهداف استراتيجية شاملة تلمس مختلف أوجه أنشطة البنوك.
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في البنك.
- ضمان كفاءة أعضاء مجلي الادارة.
- ضمان توافر مراقبة ملائمة بواسطة الادارة العليا.
- الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون والخارجيون.
- ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنوك.
- مراعاة الشفافية في تطبيق الحوكمة.
- تعميق سلطات الاشراف والرقابة على مستوى البنوك.
- الشفافية في القوائم المالية للبنوك (الملاءمة - المصدقية - قابلية المقارنة - قابلية
الفهم) . (28)

- الافصاح في القوائم المالية . (29)
- ترقية آداب وأخلاقيات المهنة.

المبحث الرابع : جاء هذا المبحث تحت عنوان « واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية » ،
والذي عملنا من خلاله على تحليل واقع البنوك الجزائرية من ممارسة الحوكمة المصرفية ، مع
التنويه إلى أهم المعوقات التي تواجهه والجهود المبذولة في إطار تطوير وتعزيز ممارستها.

المطلب الأول : واقع تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي الجزائري

مر الجهاز المصرفي الجزائري بعدة مراحل في تطوره ، والتي من أهمها مرحلة إصلاحات سنة 1990، أين عرف إنفتاحا على العالم الخارجي ، غير أن هذا الأمر يتطلب إطار من الممارسات المصرفية السليمة بما يكفل ضمان حقوق المساهمين بالبنوك ، وتحقيق مصالح العملاء والتصدي لجميع أشكال الأزمات والمخاطر الاقتصادية ورصد الثقة ، في ضوء إطار رقابي وتنظيمي وتشريعي مرن ، وهذا يتطلب اعتماد نظام الحوكمة بالبنوك الجزائرية ، من خلال تشخيص للمحيط المصرفي والعمل على معالجة مكامن الضعف والنقص ، ومن ثم العمل على تطوير وتعزيز ممارسة الحوكمة بالبنوك الجزائرية.

الفرع الأول : هيكل ومؤشرات الجهاز المصرفي الجزائري

شهدت الساحة المصرفية الجزائرية إنفتاحا كبيرا على الإستثمار الأجنبي للبنوك والمؤسسات المالية غير المصرفية نتيجة تحرير القطاع المصرفي بعد إصلاحات 1990.

1- هيكل الجهاز المصرفي الجزائري

- تكون هذا الجهاز في نهاية سنة 2008 من⁽³⁰⁾ :

◀ 06 بنوك تجارية عمومية ؛

◀ 01 مؤسسة معتمدة للقيام بالعمليات المصرفية ، وهي الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي؛

◀ 01 بنك مختلط برأسمال وطني وعمومي ورأسمال أجنبي ، وهو بنك البركة الجزائري؛

◀ 12 بنك أجنبيا آخرها اعتماد هو مصرف السلام - الجزائر (البحرين) ، حيث بدأ نشاطه في نوفمبر 2008 ؛

◀ 07 مؤسسات مالية غير مصرفية تشمل :

- بنك تنمية في طور إعادة الهيكلة ؛
- 03 شركات للإعتماد التجاري ، واحدة منها عمومية ؛
- 03 مؤسسات مالية إثنان منها عمومية ؛
- 07 مكاتب تمثيل لمؤسسات مالية مصرفية ؛

2 - أهم مؤشرات الجهاز المصرفي الجزائري

سيتم فيمايلي التعرض إلى بعض المؤشرات الخاصة بهذا الجهاز من هيكل الودائع والقروض.

أولاً: الودائع : حيث شهد نشاط جمع الودائع من قبل البنوك التجارية العاملة في السوق المصرفية الجزائرية تطورات ملحوظة وهذا ما يبرره الجدول الموالي :

جدول (01) : تطور ودائع الجهاز المصرفي للفترة ما بين (2004 - 2007)
بـ ملايين دج نهاية السنة

	2004	%	2005	%	2006	%	2007	%
ودائع تحت الطلب	1127.9	41.69	1224.41	41.35	1750.4	49.78	2560.8	56.69
ودائع لأجل	1478.7	54.66	1632.90	55.15	1649.8	46.92	1761.0	38.98
ودائع قبل الاسترداد	98.8	3.65	103.3	3.5	116.3	3.3	195.5	4.33
المجموع	2705.04	100	29606	100	3516.5	100	4517.5	100

ونلاحظ من الجدول (01) زيادة كبيرة في الودائع تحت الطلب مقارنة بالودائع لأجل، حيث بلغ معدل نموها 46 % في نهاية سنة 2007 ، مقابل 43 % في نهاية 2006 ،

6.8 في نهاية سنة 2005 ، بينما بلغ معدل نمو الودائع لأجل 7.6 % في نهاية سنة 2007 ، مقابل 1 % في سنة 2006 و 10.4 % في سنة 2005 . وتجدر الإشارة إلى أن حجم الودائع لأجل لا تزال مهمة رغم انخفاضها سنة نهاية سنة 2006 و 2007. بلغت حصة الودائع لأجل من إجمالي الودائع 38.98 % في نهاية 2007 ، مقابل 46.92 % في نهاية 2006 ، و 55.15 % في سنة 2005 ، و 54.66 % في نهاية 2004 . وهذا ما يعني زيادة قدرة البنوك على منح القروض متوسطة وطويلة الأجل ، وبصورة إجمالية فقد سجل إجمالي الودائع زيادة كبيرة بمعدل نمو 28.47 % في نهاية سنة 2007 مقابل 18.78 % في نهاية 2006 و 9.43 % في نهاية سنة 2005 . وهو ما يعكس تحسن أكثر إستمرارا للسيولة المصرفية.

ثانيا : القروض : حيث شهد النشاط الإقراضي بدوره تطورات ملحوظة ، وهذا مايفسر الجدول التالي :

جدول (02) : هيكل القروض وتوزيعها حسب القطاع القانوني للفترة ما بين (2004 - 2007) — ملايين دج نهاية السنة

	2004	%	2005	%	2006	%	2007	%
قروض قصيرة الأجل	828.3	53.98	923.3	51.9	915.7	48.09	1026.01	46.56
قروض متوسطة وطويلة الأجل	706.0	46.02	855.6	48.1	988.4	51.91	1778.9	53.44
قروض للقطاع العام	859.7	56.03	882.5	49.61	848.4	44.56	989.3	44.89
قروض للقطاع الخاص	674.1	43.97	896.4	50.39	1055.71	55.44	1214.4	55.11
إجمالي القروض	1534.4	100	1778.9	100	1904.1	100	2203.7	100

ونلاحظ من خلال الجدول (02) زيادة طفيفة في القروض متوسطة والطويلة الأجل مقارنة بالقروض قصيرة الأجل ، حيث بلغ معدل نموها 80.98 % في نهاية 2007 ، مقابل 15.52 % في نهاية سنة 2006 و 21 % في نهاية 2005 . بينما بلغ معدل نمو القروض القصيرة الأجل 12.06 % في نهاية سنة 2007 ، مقابل 0.82 % في نهاية سنة 2006 و 11.47 % في نهاية 2005 . ويعزى ذلك بصفة أساسية إلى إتجاه جديد يعود إلى تطور القروض الطويلة الأجل الموزعة لتمويل إستثمارات قطاع الطاقة والمياه ، أما فيما يخص توزيع القروض حسب القطاع القانوني تفوق القطاع الخاص على القطاع العام بإستثناء سنة 2004 ، ويمكن أن يفسر ذلك بتوجه الحكومة الجزائرية خلال الفترة (2005 - 2007) نحو تشجيع القطاع الخاص (مشاريع الشباب — المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) .

المطلب الثاني : عرض وتحليل مؤشرات ممارسة الحوكمة بالبنوك الجزائرية

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلق الإنتشار 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 الإقتصاد ، أو على المستوى الجزئي في إدارة المؤسسات ، ونظرا لتصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في قضية الفساد ، وضعف مناخ الإستثمار ، أصبح تبني مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح ، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سميت بلجنة « الحكم الراشد » ، حتى وإن كان تكوين هذه اللجنة موجه لإرضاء أطراف خارجية، إلا أنه يعتبر و بداية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم إقتصاديات الدول ، ومناخ الإستثمار بها.⁽³¹⁾

وفيما يتعلق بمدى تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة البنوك الجزائرية فإن أهم الدلالات والمؤشرات تتمثل في النقاط التالية :

الفرع الأول : المبادئ الخاصة بدور ذوي المصالح

ويتعلق الأمر هنا بحماية حقوق ذوي الشأن والمصالح التي تدخل في إطار الحوكمة المصرفية وذلك من خلال مايلي :

أولا: حماية مصالح الجهاز المصرفي وتعزيز الثقة فيه من خلال لجنة الرقابة المصرفية⁽³²⁾ 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». ⁽³³⁾

إن من أهم الأدوار التي يقوم بها بنك الجزائر (بنك البنوك) هو مراقبة المؤسسات المالية و المصرفية، فهو واقى الاقتصاد الوطني من الأزمات الاقتصادية المحلية و الدولية و ذلك من خلال عدة أدوات كالتحكم في سعر الفائدة واستقرار سعر الصرف و تحسين السيولة المصرفية و تخفيض معدلات التضخم و مراقبة ميزان المدفوعات و المديونية الخارجية ... إلخ.

و حتى يتسنى له القيام بهذا الدور على أكمل وجه لا بد من رقابة البنوك الأولية و التي تعتبر الوسيط الأساسي في العمليات الاقتصادية، حيث تبدأ الرقابة من رخصة الاعتماد بعد استكمال كافة الشروط القانونية و الاقتصادية المعمول بها، ثم مراقبة الأنشطة التي يمارسها وتدعيم ذلك بالتشريعات و التوجيهات، و أخيرا سحب الاعتماد في حالة التجاوزات. وتتألف اللجنة المصرفية من محافظ بنك الجزائر أو نائبه كرئيس و من الأعضاء الأربعة المعينين و هم :

◀ قاضيان ينتدبان من المحكمة العليا يقترحهما رئيس المحكمة بمشورة المجلس الأعلى للقضاء؛

◀ عضوين يتم اختيارهما نظرا لكفاءتهما في الشؤون المصرفية و المالية و خاصة المحاسبية يقترحهما الوزير المكلف بالمالية.

و تم تدعيم الإشراف و الرقابة المصرفية بالمجهودات التي يبذلها مجلس النقد و القرض و بنك الجزائر و اللجنة المصرفية خاصة في رقابة المخاطر لضمان سلامة الوساطة المصرفية، و حماية المودعين و المستثمرين، و احترام معايير التسيير الرامية لضمان الملاءة و السيولة . و قصد التكفل بمجموع الأحكام القانونية من خلال إطار تنظيمي هام يتعلق بالرقابة الاحترازية و الرقابة الداخلية، حتى أن بعض طلبات الترخيص لإنشاء بنوك أو مؤسسات مالية قد رفضت من طرف مجلس النقد و القرض تماشيا مع هذا المبدأ⁽³⁴⁾.

وإذا تأملنا في الصلاحيات والمهام المنوطة للجنة المصرفية نجد أن في مجملها تهدف إلى حماية مصالح الجهاز المصرفي ككل وحماية المودعين والمستثمرين ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى فهي تهدف إلى تعزيز الثقة وزيادة فعالية الرقابة والشفافية التي تعتبر من مبادئ الحوكمة المصرفية.

ثانيا : حماية أصحاب الودائع من الجمهور

يقوم المودعون بإيداع أموالهم في البنوك بأشكال و صور متعددة و لأغراض مختلفة، فقد يتم الإيداع تحت الطلب و بما يسمح للمودعين بسحب أي جزء من أموالهم في أي وقت، كما قد يتم الإيداع لفترة زمنية معينة و يحصل مقابلها على فوائد، كذلك هناك ودائع التوفير.(35)

و الخاصة البارزة التي تميز كافة العلاقات السابقة هي ثبات المنفعة التي تعود على المودعين و حملة السندات مهما حقق البنك من ازدهار و نجاح فأصحاب الودائع و السندات يحصلون على عوائدهم التي تفضل مقيدة بسعر الفائدة المحدد في العقد، إلا أنه إذا واجه البنك خسائر أو ظروف سيئة فإن أصل الوديعة أو القرض و فوائده يتعرضان للخطر، و هنا تكمن أهمية رقابة البنوك للحفاظ على أموال المودعين.

ولهذا الأمر وتدعيما لجهود الإصلاحات جاء الأمر الرئاسي الجديد (03 / 11) المؤرخ في 26 أوت 2003 ، ينص في المادة 118 على إنشاء صندوق ضمان الودائع البنكية(36).

وطبقا لهذه المادة فإن البنوك ملزمة بالمشاركة في صندوق ضمان الودائع البنكية بالعملة الوطنية ، والذي أنشأ من طرف بنك الجزائر، بحيث كل بنك ملزم بدفع نسبة (1%) سنويا للصندوق مجموع مبلغ الودائع ، كما يقوم مجلس النقد والقرض بتحديد مبلغ هذه النسبة كضمان لكل صاحب وديعة.

بمجموع الودائع للفرد في نفس البنك تعتبر بمثابة وديعة واحدة ، وإن كانت بالعملة الصعبة.

هذا الضمان لا يمكن أن يبدأ في التعويض إلا في حالة توقف البنك عن التسديد والوفاء بالتزاماته إتجاه هذه الفئة من الجمهور، مع عدم تعويض المبالغ المقدمة مابين البنوك.⁽³⁷⁾

ثالثا : حماية مصالح البنوك في مجال القروض العقارية

في هذا المجال تم إنشاء شركة إعادة التمويل الرهني (SRH)⁽³⁸⁾ في سنة 1997، وأعتمدت كمؤسسة مالية من قبل مجلس النقد والقرض بموجب القرار رقم 01 - 98 المؤرخ في 06 أفريل 1998 كشركة ذات أسهم ، برأسمال قدره 3290 مليون دج ، الذي إرتفع في أفريل 2003 ليصل إلى 4165 مليون دج ويساهم في رأسمالها مجموعة من البنوك ومؤسسات التأمين (الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط ، بنك التنمية المحلية ، القرض الشعبي الجزائري ، البنك الخارجي الجزائري ، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة ، الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية) ، ويتمثل نشاط شركة إعادة التمويل الرهني في إعادة تمويل حافظات القروض الرهنية المؤمنة من قبل شركة ضمان القروض العقارية والديون الرهنية الأخرى ، وذلك بهدف تأمين التمويل على المدى البعيد بالنسبة للمقترضين الرهنين.⁽³⁹⁾ بحيث تتدخل هذه الشركة لتوفير السيولة للبنك وذلك من خلال شراء هذه الديون العقارية.

رابعا : حماية مصالح المقترضين في مجال القروض العقارية

في نفس الوقت الذي تم فيه إنشاء شركة إعادة التمويل الرهني، أنشأت كذلك شركة ضمان القروض العقارية (SGCI)⁽⁴⁰⁾ في شكل شركة ذات أسهم من طرف البنوك العمومية (CNEP Banque ، BNA ، BEA ، CPA ، BADR) وشركات التأمين

العمومية (SAA، CAAR، CCR، CAAT)، وهذه الشركة هدفها الأساسي هو ضمان القروض العقارية للبنوك العمومية والمؤسسات المالية ضد مخاطر عدم التسديد من طرف الأفراد المقترضين في هذا النوع من القروض⁽⁴¹⁾، ودور هذه الشركة ذو شقين يتمثل في حماية مصالح البنك وفي نفس الوقت حماية مصالح الأفراد في مجال القروض العقارية.

خامسا : حماية مصالح المستثمرين

يعتبر المستثمرون أكثر الأطراف المرتبطة بالبنك تعرضا للمخاطرة ، كما أنهم أكثر الأطراف التي تجني المكاسب في حالة نجاح المؤسسة ، وفي نفس الوقت أكثر الأطراف تحملا للخسائر في حالة فشل المؤسسة ، ولذلك فإن الحوكمة المصرفية تضع المستثمرين أحد الأطراف الأساسية ذوي المصالح ، ولهذا عمدت السلطات النقدية في الجزائر من أجل حماية المساهمين بإعتبار أموال البنوك الجزائرية ذات ملكية عمومية إلى إتخاذ التدابير والإجراءات التالية والتي تمثل في مجملها تطبيق المعايير الإحترازية الدولية في المجال المصرفي، أي المحددات الخارجية للحوكمة المصرفية :

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

الجزائر :

تعتبر قاعدة تحديد حد أدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية من أولى النشاط المصرفي بإلزام البنوك والمؤسسات المالية على تحرير حد أدنى لرأس المال ، المحدد بالمادة رقم: 01 من النظام رقم 90 - 01 المؤرخ في 04 / 07 / 1990 . (500 مليون د ج للبنوك 100 مليون د ج للمؤسسات المالية).

كما تم إحداث تغيير في رأس مال البنوك والمؤسسات المالية سنة 2004 ، بموجب النظام رقم 04 - 01 الصادر بتاريخ 04 / 2004 / 03 المتعلق بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر . (2500 مليون د ج للبنوك 500 مليون د ج

للمؤسسات المالية) وكان آخر تغيير يهدف إلى رفع رأس مال البنوك والمؤسسات العمومية سنة 2008 ، وذلك بموجب النظام رقم 04-08 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008 ، المتعلق برأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية الناشطة في الجزائر. (10000 مليون د ج للبنوك 3500 مليون د ج للمؤسسات المالية)⁽⁴²⁾

والجدول التالي يوضح تطور الحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية والأجنبية العاملة في الجزائر :

2- القروض الممنوحة للمساهمين والمسيرين

كان يسمح للبنوك والمؤسسات المالية أن تمنح قروضا لمديريها وللمساهمين بشرط أن لا يتعدى مجموع هذه القروض 20 % من أموالها الخاصة ، وذلك طبقا للمادة 168 من القانون 90 - 10 المتعلق بالنقد والقرض ، إلا أن هذا لم يعد ممكنا بعد ظهور الأمر الرئاسي 03 - 11 الصادر في 26 /08/2003 ، الذي نص في مادته 104 على مايلي : « يمنع على أي بنك أو مؤسسة مالية أن تمنح قروض لمديريها أو المساهمين فيها ، أو إلى الشركات التابعة لمجموعة البنك أو المؤسسة المالية » ، وبدخل ضمن هذا المعنى الأعضاء المؤسسون ، أعضاء مجلس الإدارة ، المسيرين الذين لهم تفويض بالإمضاء ، الزوجات ، الآباء ، وذوي الصلة بالدرجة الأولى بالنسبة للمسيرين والمساهمين.⁽⁴³⁾

الفرع الثاني : المبادئ الخاصة بالإفصاح والشفافية

يتضمن هذا الإطار الإفصاح عن النتائج المالية ، أهداف الشركة ، أعضاء الشركة ورواتب كبار المديرين، وسياسات الحوكمة المطبقة ، بالإضافة إلى توافر القنوات التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات في الوقت الملائم وبالتكلفة المناسبة ، وبالنسبة للجزائر نذكر على سبيل المثال مايلي :

أولا : مركزية المخاطر la centrale des risque

في إطار تزايد المخاطر المرتبطة بمنح القروض ومن أجل ضمان توفير قنوات الحصول على المعلومات في الوقت الملائم وبالتكلفة المناسبة المتعلقة بالمستفيدين من القروض من طرف البنوك والمؤسسات المالية ، يحاول البنك المركزي أن يجمع كل المعلومات التي تهدف إلى مساعدة النظام البنكي على التقليل من هذه المخاطر، من خلال توفيره لجانب من الإفصاح والشفافية مابين البنوك والمؤسسات المالية، بشرط أن لا يتعارض مع مبدأ الإدلاء والإفشاء بالسر المهني حسب ما جاء في المادة 17 من الأمر 03- 11 المؤرخ في 26 أوت والمتعلق بالنقد والقرض ، في هذا الإطار أسس قانون النقد والقرض 90 - 10 في مادته 160 هيئة تقوم بتجميع المعلومات أطلق عليها تسميت مركزية المخاطر « ينظم ويسير بنك الجزائر مصلحة مركزية للمخاطر تدعى مركز المخاطر تتكفل بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة وسقف القروض الممنوحة والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالية » ، كما تعززت أيضا هذه المركزية بموجب الأمر الرئاسي 03 - 11 المتعلق بالنقد والقرض في مادته 98 ⁽⁴⁴⁾ إن عمل ونشاط مركزية المخاطر تضمنه النظام رقم 01 - 92 المؤرخ في 22 مارس 1992 الصادر عن بنك الجزائر. وحسب المادة الأولى منها ، يعتبر مركز المخاطر من بين هياكل بنك الجزائر ، ويشكل في واقع الأمر هيئة للمعلومات على مستوى البنك ترتبط بكل ما يتعلق بالمستفيدين من القروض البنكية ومؤسسات القرض الأخرى.

وحسب المادة الثالثة ، فقد فرض بنك الجزائر على كل هيئات القرض التي لها نشاط على التراب الوطني الإنضمام إلى هذه المركزية وإحترام قواعد عملها، وينبغي عليها في الإطار أن تقدم تصريح خاص بكل القروض الممنوحة إلى الزبائن سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أم معنويين.

كما لا يمكن المؤسسة أن تمنح لزبون جديد أي قرض خاضع للتصريح دون أن تستشير مسبقا مركزية المخاطر لبنك الجزائر.⁽⁴⁵⁾

بالإضافة إلى الوظيفة الإعلامية لمركزية المخاطر ، فإن وجودها يسمح بتحقيق غايات متعددة نذكر منها فيما يلي : ⁽⁴⁶⁾

« مراقبة ومتابعة نشاطات المؤسسة المالية ومعرفة مدى العمل الذي تقوم به في مجال الخضوع لمعايير وقواعد العمل (خاصة فيما يتعلق بقواعد الحذر) التي يحددها بنك الجزائر؛
« منح البنوك والمؤسسات المالية فرصة القيام بمفاضلات بين القروض المتاحة بناء على معطيات سليمة نسبيا ؛
« تركيز المعلومات المرتبطة بالقروض ذات المخاطر في خلية واحدة بالبنك المركزي،
ويسمح له ذلك بتسيير أفضل لسياسة القرض.

ثانيا : مركزية عوارض الدفع La centrale des impayés

في المحيط الإقتصادي والمالي الجديد ، الذي يتميز بالتغير وعدم الاستقرار، تقوم البنوك والمؤسسات المالية بأنشطتها في منح القروض إلى الزبائن. وأثناء ذلك ، من المحتمل أن تحدث بعض المشاكل على مستوى إسترجاع هذه القروض ، بالرغم من أن ذلك يرتبط بالمخاطر المهنية للنشاط المصرفي ، إلا أن الإحتياط ضد وقوعه يعد من عوامل الفطنة ، لدى البنوك ورغم أن هناك مركزية للمخاطر على مستوى بنك الجزائر تعطي مسبقا معلومات خاصة ببعض أنواع القروض والزبائن ، إلا أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بهذه القروض⁽⁴⁷⁾

ولذلك فقد قام بنك الجزائر بموجب النظام رقم 02 - 92 المؤرخ في 22/03/1992 بإنشاء مركزية لعوارض الدفع ، وفرض على كل الوساطة المالية الإنضمام إلى هذه المركزية،

وتقديم كل المعلومات الضرورية لها ، وتقوم مركزية عوارض الدفع بتنظيم المعلومات المرتبطة بكل الحوادث والمشاكل التي تظهر عند إسترجاع القروض أو تلك التي لها علاقة بإستعمال مختلف وسائل الدفع ، ومهمة مركزية عوارض الدفع في هذا المجال تلخص في عنصرين : (48)

« الأول : وهو تنظيم بطاقةية لعوارض الدفع وما قد يتجم عنها وتسييرها، وتتضمن هذه البطاقةية بطبيعة الحال كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد 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.

ثالثا : جهاز الوقاية والمكافحة ضد إصدار الشيك بدون مؤونة (49)

إذا كانت مركزية عوارض الدفع تتم بتجميع المعلومات المرتبطة بمشاكل الدفع الخاصة بالقروض أو بأدوات الدفع ، فإن جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة جاء ليدعم ضبط قواعد العمل بأحد من أهم وسائل الدفع وهي الشيك ، وقد إنشاء هذا الجهاز بموجب النظام 03 - 92 المؤرخ في 22 مارس 1992 ، ليعمل ، هذا الجهاز على تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء الماليين المعنيين ، كما يفترض في هؤلاء الوسطاء الماليين الإطلاع على سجلات عوارض الدفع قبل تسليم أي أول دفتر للشيكات للزبون. (50)

إن إنشاء مركز الوقاية ومكافحة إصدار شيكات بدون رصيد، بالإضافة إلى وظيفته الإعلامية ، فإنه يهدف إلى تطهير النظام المصرفي من المعاملات التي تنطوي على الغش وتوفير قواعد الثقة.

رابعا : مركزية الميزانيات La centrale des bilans

تعتبر مركزية الميزانيات مرصد إحصائي محاسبي ومالي للمؤسسات ، الهدف منها هو

تطوير المعلومات الخاصة بالمؤسسات للحصول من هذه الأخيرة على تصريحات لميزانياتها ، جداول حسابات نتائجها ، وكذا النتائج والبيانات الملحقّة ، تقياً من خلالها إحصائيات والتي تجعلها بنك معطيات تستجيب عند الحاجة للمعلومات الاقتصادية والمالية.

أنشأت في الجزائر مركزية الميزانيات بموجب المادة الأولى من النظام رقم 07 - 96 المؤرخ في 03 جويلية 1996 ، والتي تنص على على أن يتم إنشاء مركزية الميزانيات لدى بنك الجزائر ، طبقا لمهامه المتمثلة في مراقبة توزيع القروض التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية غير المصرفية قصد تعميم طرق موحدة في التحليل المالي الخاص ، بالمؤسسات ضمن النظام المصرفي.⁽⁵¹⁾

كما يجب على كل البنوك والمؤسسات المالية غير المصرفية وشركات الإعتماد الإيجاري ، أن تنظم إلى مركزية الميزانيات لبنك الجزائر ، وأن تزودها بالمعلومات المحاسبية والمالية ، التي تتعلق بالسنوات الثلاثة الأخيرة لزيائنها من المؤسسات ، وفقا لنموذج موحد يضعه بنك الجزائر ، ونشير في الأخير أن هذه المصلحة لم تدخل حيز التطبيق الفعلي ويتوقع تشغيلها في أقرب الأجل.

خامسا : خلية معالجة المعلومات المالية «CTRF»⁽⁵²⁾

في خضم التحولات الاقتصادية الراهنة وما ينجم عنها من مظاهر سلبية لها آثار وخيمة على الإقتصاد ككل ، والقطاع المصرفي خاصة ، نظرا لإضطراره بمهمة تمويل الإقتصاد من جهة وباعتباره أولى وأكثر ضحايا هذه المظاهر السلبية ، و المتمثلة أساسا في تبييض الأموال وتمويل الإرهاب.

إستجابة لهذه التحولات أصدرت الجزائر المرسوم التنفيذي رقم 02 - 127 المؤرخ في 07 أفريل 2002 المتعلق بإنشاء وتنظيم وسير خلية معالجة المعلومات المالية.

وحسب المادة الأولى من هذا المرسوم فإن الخلية أنشأت تحت وصاية وزارة المالية وتابعة مباشرة للوزير المكلف بالمالية ، وحسب ما جاء في المادة الثانية أنها مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ، مقرها الإجتماعي بالجزائر العاصمة.

بالإضافة إلى أنها خلية مكلفة بمكافحة كل أشكال تبييض الأموال منوطة بالمهام الخاصة التالية : (53)

« إستقبال جميع التصريحات المشكوك فيها والمتعلقة بتمويل الإرهاب أو تبييض الأموال، وذلك من طرف الهيئات والأشخاص المحددة قانونا ؛

« معالجة جميع التصريحات المشكوك فيها Les déclarations de soupçon بالوسائل والطرق المناسبة ؛

« إرسال الملفات المعنية إلى وكيل الجمهورية المختص إقليميا في كل مرة تكون فيها الأحداث تستلزم المتابعة القضائية بالعقوبات اللازمة ؛

« إقتراح كل النصوص التشريعية والتنظيمية والتي تهدف إلى مكافحة جميع أشكال تمويل الإرهاب وتبييض الأموال ؛

« وضع جميع الإجراءات الضرورية للوقاية والكشف عن جميع أشكال تمويل الإرهاب وتبييض الأموال ؛

مع الإشارة إلى أن الخلية بإمكانها إستدعاء أي شخص تراه مؤهل للحضور في إستكمال مهامها.

سادسا : الإعلان والإفصاح عن النتائج السنوية للقطاع المصرفي

في إطار زيادة تدفق المعلومات وتحقيق مبدأ الإفصاح و الشفافية ، نجد المادة 29 من الأمر الرئاسي 03 - 11 المؤرخ في 26 أوت أنه خلال 03 أشهر من غلق أو إقفال الحسابات السنوية ، يقوم المحافظ بالإرسال إلى رئيس الجمهورية ميزانية وحسابات النتائج متبوعة

بتقرير عن النتائج والعمليات والأنشطة لبنك الجزائر في مجال الإشراف والرقابة المصرفية خلال السنة المالية ، بالإضافة عن حالة الوضعية الإحترازية في مجال المخاطر ، مع نشر ميزانية وحسابات النتائج في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

وحسب ماجاء في المادة 30 من نفس القانون ، أن البنك المركزي يقوم بالإشهار والإعلان في تقرير سنوي فيما يخص التطور الإقتصادي والنقدي للدولة ، والذي يتضمن أيضا عناصر أساسية لفهم السياسة النقدية ، وهذا التقرير يعرض على المجلس الشعبي الوطني مع النقاش. أيضا بنك الجزائر بإمكانه إصدار وثائق وإحصائيات ودراسات إقتصادية ونقدية.

وحسب المادة 31 ، من نفس القانون ، فإن بنك الجزائر يرسل لوزير المالية وضعية جميع الحسابات خلال كل شهر ، وهذه الوضعية تنشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.⁽⁵⁴⁾

المطلب الثالث : معوقات ممارسة الحوكمة بالبنوك الجزائرية

يمكننا القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لايزال في مرحلته الأولية، إلا أنه يجب أن تدعم التجربة خاصة في ظل إنفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأطر العلمية والأنشطة ، حتى تتفادى الانحرافات وتجنب وقوع الأزمات المالية .

وعلى الرغم من تلك الدلالات المشار إليها سلفا ، فإننا نسجل بعض المؤشرات التي تدل على ضعف تجسيد الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية ، والتي تظهر من خلال:⁽⁵⁵⁾

« ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية ؛

« عدم الإلتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه البنوك ؛

◀ عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها ، والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية ؛

◀ عدم إلزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية ، كما ينص على ذلك قانون النقد والقرض سواء قانون 10-90 أو الأمر 11-03 المعدل والمتمم ؛

◀ عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية ؛

◀ عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات La centrale des bilans بالإضافة إلى ما سبق هناك معوقات أخرى تتعلق بجوانب أخرى منها : (56)

◀ عدم فعالية شبكة نقل المعلومات

◀ البطء في إتمام إجراءات العدالة

◀ محدودية الإطار التنظيمي عند البنوك الوطنية الكبرى

المطلب الرابع : متطلبات تعزيز وتطوير ممارسة الحوكمة بالبنوك الجزائرية

يتطلب تعزيز وتطوير ممارسة الحوكمة الجيدة بالبنوك الجزائرية جملة من الإجراءات والتدابير الواجب إتخاذها ، نوجز أهمها فيما يلي :

الفرع الأول : إدارة مخاطر مؤهلة

في ظل إنفتاح الصناعة المصرفية على الأسواق المالية والتطور السريع للتكنولوجيا المصرفية الحديثة ، علاوة تنامي الابتكارات المالية ، حيث أصبحت هذه الصناعة مرتكزة على فن إدارة المخاطر ، ونظرا لتنوع هذه المخاطر وأهمية قياسها وإدارتها بأسلوب علمي لاسيما أن معدل كفاية رأس المال وفقا للمقترحات الجديدة للجنة بازل يعتمد عليها بصفة، فإن على البنوك الجزائرية أن تبدأ بإتخاذ جملة من الإجراءات لتحقيق ذلك عن طريق : (57)

- 1 - العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة السياسات الائتمانية الموافق عليها وتقوية وتفعيل دور الرقابة الداخلية ، بحيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها بدلا من التعامل معها بأسلوب رد الفعل.
- 2 - تدريب الإطارات المصرفية بصورة مستمرة في هذا المجال.
- 3 - توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر أو ما يعرف بتكنولوجيا إدارة المخاطر.

الفرع الثاني : وضع آلية للإنذار المبكر بالبنوك

مع زيادة الإهتمام بموضوع سلامة النظام المصرفي ومع التوجهات القوية لتدعيمها من قبل المؤسسات الدولية، وعلى رأسها صندوق النقد والبنك الدوليين ولجنة بازل للرقابة المصرفية ، فإن هناك حاجة ماسة لإنشاء وحدات للتنبؤ المبكر بالأزمات المصرفية بالبنوك الجزائرية ، وذلك للعمل على زيادة قدرتها على الإستخدام ال لمواردها ومواجهة المخاطر التي قد تواجهها عند القيام بأعمالها ، فضلا عن مساعدة صانعي القرار في التعرف على أي إحتلال خاصة في المدى القصير ، وإقتراح أهم الأساليب والإجراءات التي تعالج الموقف أولا بأول قبل تفاقم المشكلات ، ومن جملة التوصيات التي يجب أخذها بعين الإعتبار عند إنشاء وحدات الإنذار المبكر ، والتي تتضمن :

- ◀ ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات الدقيقة ، والكافية في الوقت اللازم ، وتحليلها لإتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع داخل الجهاز المصرفي .
- ◀ إيجاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر وذلك في ضوء ظروف كل بنك والوضع الإقتصادي للدولة.
- ◀ دراسات الأزمات المصرفية السابقة ، التي حدثت بالدول الناشئة وإستخلاص الدروس المستفادة منها للجهاز المصرفي والعمل على تلافي الأخطاء .

« توافر القيادات التي تتمتع بالثقافة الإدارية ، والتي تمكنها من التعامل مع الأزمات بأسلوب علمي من منطق خبرتها في المجالات المصرفية .

الفرع الثالث : تحقيق أفضل إستغلال للموارد البشرية

قد عملت بعض البنوك الجزائرية على مراعاة برامج التكوين الخاصة بموظفيها ، من خلال التكوينات المانحة للشهادات وهي من بين أهم وسائل تشجيع المعرفة في البنوك حيث يستكمل الموظفون تكوينهم مع تسديد كل مصاريف الدراسة من طرف البنوك وذلك من أجل رفع قدراتهم العملية في المجال المصرفي وتمنح لهم شهادات في الثقافة البنكية ، إجازة بنكية ، شهادة تحضيرية للدراسات العليا البنكية وشهادة الدراسات العليا في البنوك. ورغم ذلك ينبغي على البنوك الجزائرية أن تبذل المزيد من الجهود من أجل الإرتقاء بالعنصر البشري من خلال : (58)

- 1 إعداد برامج تدريبية متطورة لتقييم الأداء وإستخدام الأدوات الحديثة في مجال إستيعاب المستجندات والتطورات العالمية ، التي تشهد الساحة المصرفية العالمية ، وذاك من خلال الإستعانة بالخبرات المحلية والأجنبية ، وإرسال بعثات موظفين للتكوين في الخارج.
- 2 ترقية نظم الإدارة لتصبح فاعلة وقادرة على التفاعل مع متغيرات الصناعة المصرفية المستمرة والمتواصلة مع دعمها بالأجهزة الحديثة .
- 3 إناء مراكز من أجل توفير المعلومات حول المستجندات في العمل المصرفي .
- 4 مشاركة الموظفين في وضع وسائل التطوير.

الفرع الرابع : تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة بالبنوك

تلعب التقارير المحاسبية دورا هاما في متابعة نشاط البنوك وحالتها المالية ، كما تستعمل في الأغراض الرقابية المالية والتخطيط ، حيث تساعد الأرقام التي تحتويها هذه

التقارير في تحديد وضعية البنك ومدى فعالية نشاطه ، وهو ما يساهم في التخطيط السليم للسياسات المالية المستقبلية ، كما يفيد وجود معلومات محاسبية سليمة في إيجاد التوازن بين مدة توظيف الأموال ومدة تحصيلها ، ويشكل أساسا متينا للقائمين على السياسات النقدية لفهم ومعرفة الأوضاع الاقتصادية وإتخاذ القرارات والتدابير المناسبة.⁽⁵⁹⁾

إلا أن الجانب المحاسبي في البنوك الجزائرية يعد نقطة سوداء ، فالجزائر لا تزال تعتمد على مخطط وطني للمحاسبة منذ 1975 ، والمخطط المحاسبي القطاعي الخاص بالبنوك لا يلائم شروط تغطية الحسابات وطرق معالجة العمليات البنكية ولا يتكيف مع واقع هذه البنوك ، كما أنه لا يتوافق مع متطلبات الدقة والأمن والسرعة والفعالية التي تتطلبها العمل المصرفي المتطور ، لذا فإن إصلاح هذا النظام سيساعد البنوك على تحسين وظيفة مراقبة التسيير ويرفع من قدرتها على الاستفادة من المعلومات وتوظيفها بصورة أفضل لكي تخدم أهدافها.

في هذا الإطار يمكن إدراج التوصيات التالية كقاعدة لتعديل وإصلاح النظام وتكييفه مع الأوضاع والمعطيات الجديدة :

◀ مراعاة عدد من المبادئ والأسس المتعارف عليها في علم المحاسبة ونظم المعلومات أثناء تصميم النظام ؛

◀ توفير عدد من الأسس في الدليل المحاسبي والتي يتوجب توافرها مهما كان شكل الوحدة الاقتصادية ؛

◀ استخدام الإمكانيات التي تتيحها التكنولوجيا في هذا المجال وتكييفها مع متطلبات الأنظمة المصرفية المحاسبية؛

الفرع الخامس : إيجاد مرونة أكبر في النصوص التشريعية

لقد مثل قانون النقد والقرض خطوة كبيرة في مجال التشريع البنكي بالجزائر سمحت

للقطاع المصرفي أن يأخذ دوره الطبيعي في هيكل النشاط التمويلي للإقتصاد ، وفتح المجال أمام البنوك الجزائرية للقيام بأعمالها (التي أصبحت أكثر تنوعا) وفق معايير السوق والمردودية التجارية.

غير أن النجاح لا يمكن قياسه كنقطة ساكنة على محور التطور الذي يزداد تفاعل التغيرات التي يحملها وتتقلص الفجوات التي تفصل بينها ، ولكن يقاس بمدى إستجابته للتحولات الحادثة في محيطه وسرعة إستيعابه لها.

ولقد عرف القانون المشار إليه عددا من التعديلات والإضافات التي هدفت إلى التماشي مع المقاييس العالمية التي يتم إستحداثها أو بحذف تدارك بعض الثغرات التي كشفت عنها الأزمات والمشاكل التي وقع فيها القطاع المصرفي ، إلا أن هذه التعديلات لم ترق بعد إلى المستوى المأمول ، وظل معها التشريع البنكي الجزائري يسجل تأخرا في الإستجابة إلى مقتضيات الملائمة التي تفرضها عليها قوى التغيير المصرفية.

وإلى جانب الضيق الذي يمكن لمسه في بعض القوانين التي تسيّر القطاع المصرفي فإن هناك قصورا أو إنعداما في التشريعات التي تخص المعاملات المصرفية الإلكترونية وكل ما يرتبط بهذه المعاملات وجوانب الأمان فيها، خصوصا وأن الدول الأخرى وحتى العربية منها قد خطت خطوات عملاقة في هذا المجال.

الخاتمة :

مما سبق ومن خلال المعالجة الموضوعية لبحثنا هذا وما يشهده العالم اليوم من تحولات في مجال البيئة المصرفية والأعمال البنكية والتي تنعكس مباشرة على مختلف جوانب الاقتصاد ككل والمتمثلة أساسا في البنوك الشاملة والاندماج المصرفي وخصوصة البنوك العمومية والمعايير الاحترازية للجنة بازل الأولى والثانية.

وبالرجوع الى المنظومة المصرفية الجزائرية فان تعزيز ممارسة مبادئ الحوكمة المصرفية يجب أن يقع عاتق بنك الجزائر باعتباره المسؤول عن تنظيم ورقابة البنوك والاشراف عليها وأن تبني باقى البنوك التجارية أسس ومبادئ الحوكمة اضافة الى اتباع اجراءات المراجعة والتدقيق التي تجريها باستمرار البنوك التجارية مع التنسيق الدائم مع بنك الجزائر.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل اليها ما يلي :

« تعتبر مقررات لجنة بازل المصرفية لكفاية رأس المال مسعى هام في طريق الممارسات المصرفية السليمة والمهادفة الى التقليل من المخاطر و الأزمات التي تعارض البنوك.

« بقدر ما تعتبر الأزمات المالية و المصرفية مؤشر سلبي ، فهو وضع ينذر بالتهيار و الاستعداد و التصدي لهذه الأزمات المفاجئة ، من خلال ابتكار طرق إدارة للأعمال و المخاطر المصرفية ، وباعتبار أن المنظومة المصرفية هي قناة لانتقال عدوى الأزمات المالية من خلال سعر الصرف و سعر الفائدة.

« لقد كان الاهتمام بنظام حوكمة الشركات إستجابة للفضائح والإنحرافات الإدارية والمالية الفساد الإداري الذي عرفته كل من الولايات المتحدة الأمريكية ، إنجلترا وفرنسا ، بالإضافة إلى تعارض المصالح بين أعضاء مجلس الإدارة والإدارة العليا والمساهمين ؛

« نظرا لتداخل مصطلح الحوكمة في العديد من الأمور التنظيمية والاقتصادية والمالية والإجتماعية ، فإنه من الصعب إيجاد تعريف موحد لحوكمة الشركات ، إلا أنه هو كل نظام

أو أسلوب يتم من خلاله إدارة ورقابة الشركة في شفافية وأمان ، وبما يضمن تحقيق مصالح جميع الأطراف الآخذة وتجنب الصراعات والتراعات بين الأطراف الآخذة وفي أخلاقيات وآداب المهنة وإحترام الحقوق وتطبيق المسؤوليات ؛

« تزايدت أهمية حوكمة الشركات في كثير من الدول نتيجة زيادة زيادة التوجه نحو إقتصاد السوق وإنفصال الملكية عن الإدارة ، مما أدى بهذا الأخير بدوره إلى ضعف آليات الرقابة على تصرفات المديرين من طرف المساهمين ومن ثم الوقوع في أزمات ؛

« لقد عرفت الحوكمة المصرفية أهمية بالغة نظرا لإرتباطها الوثيق بانتشار الأزمات المالية والمصرفية ، هذا من جهة ، ومن جهة أخرى باعتبار البنوك تمثل أحد مكونات هيكل الشركات في الدولة ، كما تعتبر البنوك قناة تمويلية للشركات في الدولة ، وبما أن النظام المصرفي يمثل أعمدة التمويل في أي إقتصاد وخاصة للدول النامية ، وعدوى إنتقال التعثر والإفلاس ما بين المصارف أمر لا يحتاج إلى إثبات ومن ثم فإن عدم تعثره أمر مهم ؛

« إن تطبيق البنوك لمبادئ حوكمة الشركات يعمل على تعزيز وتطوير تطبيق مبادئ حوكمة الشركات لدى العملاء والمؤسسات الأخرى ، من أجل حصولهم على الإئتمان وثقة البنوك؛

« إن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة في الجهاز المصرفي يجب أن يكون عن طريق البنك المركزي باعتباره المسؤول الأول عن تنظيم ورقابة البنوك والإشراف عليها؛

« في إطار الحوكمة المصرفية هناك نوعين من المحددات ، الخارجية وتمثل في المعايير التنظيمية الإحترازية زفق لجنة بازل 1 ، 2. أما الداخلية فتتمثل في الجانب الإداري للبنوك أي الطريقة التي تدار بها المصارف من خلال مجالس إدارتها والإدارة العليا ؛

« زيادة الإهتمام بتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال تجارب الدول العربية ، كنتيجة لزيادة حدوث الأزمات المالية وإنتشارها ، حيث بادرت عدة دول عربية بإصلاحات في المجال المصرفي ترمي إلى تعزيز ممارسة الحوكمة بمصارفها ؛

« إعتقاد نظام الحوكمة في البنوك العربية لإضفاء مزيد من الشفافية على العمليات المصرفية ، كما عرفت المصارف العربية مثل تونس ، المغرب ومصر مستويات عالية من مؤشرات تطبيق الحوكمة المصرفية مقارنة بالمصارف الجزائرية والليبية ؛

« يعرف القطاع المصرفي الجزائري بداية لتطبيق بعض مبادئ الحوكمة المصرفية ، من خلال تكييف المنظومة التشريعية والقانونية في عدة مرات مع التحديات والمستجدات العالمية في المجال المصرفي ، بالإضافة إلى تعزيز ثقة المتعاملين وذوي المصالح ، وتعزيز الرقابة الداخلية ورفع وإعادة رخصة البنوك ؛

« كما تعرف الحوكمة المصرفية في الجزائر جملة من النقائص والمعوقات ، يجب العمل على تداركها ومن ثم تطوير وتعزيز ممارسة الحوكمة المصرفية.

« ضرورة إعداد هيكلية إدارية، وخريطة تنظيمية خاصة بكل شركة توضح مهام مجلس الإدارة، ورئيسه بما يضمن القيام بسلطة إشرافية من قبل المجلس، مع ضرورة فصل مهام رئيس مجلس الإدارة عن المدير العام التنفيذي، وتعيين شخصين للقيام بدورهما. وفي ظل هذا الاقتراح لا يجب أن يكون هناك أي علاقة بين رئيس مجلس الإدارة والمدير العام التنفيذي، والفصل بين القرارات التشغيلية، والإستراتيجية، بحيث يفترض لاتخاذ القرار وضع لجان، واعتماد أسس الضبط الداخلي بحيث لا يمكن لشخص واحد إتمام أمر تشغيلي من بدايته حتى النهاية، مع ترك جهاز رقابة داخلية حيادي وموضوعي ومستقل، ويرفع تقاريره إلى مجلس الإدارة.

« المسؤوليات الأساسية لمجلس الإدارة هي تحديد مهمة الشركة، وأهدافها واستراتيجياتها، ودراسة كيفية استيعاب المخاطر، وكذلك الإشراف على أداء الإدارة التنفيذية. مع الإشارة إلى أن تشكيل مجلس إدارة قوي ونشط، أغلبية أعضائه مستقلين، هو المفتاح الرئيسي للالتزام بمهام مجلس الإدارة ولتحقيق حوكمة فعالة للشركة. ولهذا فإنه في منتهى الأهمية أن تتكون أغلبية مجلس الإدارة من مديرين مستقلين.

« بيان المؤهلات الرئيسية اللازمة لمجلس الإدارة، وبما يتعلق بموضوع المؤسسات المالية، يجب على كل مجلس إدارة أن يتأكد من أن مؤهلات أعضائه تتوافق مع احتياجات التشغيل المالي والإبداع الاستثماري، وعلى مجلس الإدارة أن يكون لديه المعرفة والخبرة في المجالات المالية، والتمويلية والمحاسبية والتسويقية، بحيث يشكل المجلس فريق عمل متكافئ ومتكامل ليتمكن من تحقيق الأهداف.

« يمكن، أن يتم إنشاء لجنة حيادية مستقلة في المؤسسة المالية، يمكن تسميتها لجنة الترشيح والحوكمة، تكون مسؤولة عن ترشيح المؤهلين للتقدم لانتخابات المجلس، وتكون مهامها: تنظيم مناسب لمجلس الإدارة، وضع المؤهلات اللازمة لعضوية مجلس الإدارة، ترشيح مجموعة مناسبة ومؤهلة لانتخابات المجلس، وضع المتطلبات والوسائل اللازمة لتدريب أعضاء المجلس.، وضع المبادئ الأساسية لحوكمة الشركات لكي يتم اعتمادها في مجلس الإدارة.

« حتى تنجح الضوابط الداخلية لا بد من تدعيمها بمؤسسات خارجية تتفق مع ظروف الاقتصاد، وتعي البيئة الاجتماعية والتقاليد، ولا بد من دعم هذه المؤسسات الخارجية بقوانين حقوق الملكية وقوانين منظمة الشفافية وإشهار الإفلاس ومقررات سوق أوراق مالية ديناميكية

« إن تطبيق الحوكمة سيؤدي إلى جني الكثير من الفوائد منها ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للمستثمرين وحماية الأسهم على تحقيق عائد مناسب لاستثماراتهم، مع العمل على الحفاظ على حقوقهم وعلى حقوق الأقلية، تعظيم القيمة السوقية للسهم، وتدعيم تنافسية الشركات في أسواق المال العالمية؛ وخاصة في ظل استحداث أدوات وآليات مالية جديدة، وحدوث اندماجات أو بيع لمستثمر رئيسي... الخ، التأكد من كفاءة تطبيق الإجراءات التشغيلية، بمعزل عن الآراء والارتباطات الشخصية، وبالتالي حسن توجيه الأموال إلى الاستخدام الأمثل لها، منعاً لأي من حالات الفساد التي قد تكون مرتبطة بذلك، تجنب

الانزلاق في مشاكل محاسبية ومالية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط الشركات العاملة بالاقتصاد، ودرء حدوث انخيارات بالأجهزة البنكية أو أسواق المال المحلية والعالمية، والمساعدة في تحقيق التنمية والاستقرار الاقتصادي.

«إن مواجهة تحديات البيئة المصرفية من مستجدات عالمية، يفرض على البنوك العمومية الجزائرية اعتماد نظام حوكمة الشركات في المصارف .

التوصيات المقترحة :

«بإمكان البلدان العربية أن تنظر إلى نماذج الحوكمة الشركات المطبقة في أماكن أخرى من العالم للاسترشاد بما عند صياغة وتشريع قواعد ومبادئ محلية لحوكمة الشركات وهذه القواعد والمبادئ قادرة، في السوق المالية العالمية، على تعزيز ثقة المستثمرين في أشكال الشركات المحلية التي ستقود في نهاية المطاف إلى النمو الاقتصادي والازدهار.

«إن البنوك التي تستطيع تحسين اقتصادياتها المحلية عن طريق تحسين حوكمة نفسها، فتجتذب بالتالي الودائع، وتحسين حوكمة المدينين، عن طريق منح القروض لهم بعد البرهنة عن حسن الإدارة أو الحوكمة.

«إن التحديات الجديدة التي تواجه التنمية والتي لها علاقة بالقدرة على التنافس عالمياً، وتشجيع التجارة، ستستفيد جميعاً من الحوكمة .

«لا يزال تحقيق التوعية الشعبية بالحوكمة وخلق الثقة بين القطاعين العام والخاص يشكلان تحديات عظيمة بالنسبة لأي مبادرة تتعلق بحوكمة الشركات في العالم النامي.

«بإمكان الحوكمة في الدول العربية أن تلعب دوراً أساسياً في الفصل بين الدولة والقطاع الخاص. وازدياد الوعي بالحوكمة ودورها في مساعدة الدول في اجتذاب الاستثمارات واكتساب القدرة التنافسية واضح في الكثير من بلدان المنطقة.

«لا بدا من مشاركة المعنيين بالحوكمة في العالم العربي في مناقشات لوضع معيار إقليمي لأفضل الممارسات، والعمل على نشر المنشورات المرتبطة بها وعقد منتديات عامة وهذا وصولا إلى تعريف الفكرة لدى الشركات الساعية للحصول على نصائح وتطبيق تلك المعايير الجديدة في عملياتها التجارية. وتوليد الاهتمام بالحوكمة في كل القطاعات .

«إن البنوك بكونها مصدرا مهما للتمويل و تزداد أهميتها في الدول النامية و الدول ذات السوق المالي غير المتطور لا بد من تطبيق الحوكمة فيها وهذا لتمكينها من المنافسة العالمية و لاستخدامها كقناة لمراقبة و ضمان تطبيق الحوكمة في الشركات باعتبارها أحد محددات الحوكمة الخارجية .

«إن البنوك العربية نفسها قد تنقصها الحوكمة ولم يتوفر لديها بعد الوعي الكامل بأهميتها لدى مجالس الإدارة والإدارة التنفيذية العليا، إضافة إلى إن الثقافة المحلية لا تزال تنظر إلى قضايا الحوكمة باعتبارها قضايا قليلة الأهمية بسبب شيوع الملكيات العائلية، كما أن المنافسة بين البنوك ذاتها تدفع إلى التخلي عن مبادئ الحوكمة بهدف المحافظة على الحصة السوقية وتحقيق الأرباح إلا أن هذا الأمر لن يستمر مع العولمة المالية لهذا من المهم للبنوك العربية المسارعة و تدارك الوضع . قبل فوات الأوان .

«يتمثل التحدي الأساسي في العديد من البلدان النامية لا في كيفية صياغة قوانين وقواعد تنظيمية لحوكمة الشركات فلدى العديد من تلك البلدان مثل هذه القوانين والقواعد التنظيمية الجيدة في سجلاتها بل في تطبيقها بصورة فعّالة. ولدى العديد من البلدان النامية أكثر مما يلزم من القوانين التنظيمية، المتضاربة أحيانا، التي يثبت أنه لا يمكن التغلب على صعوبة فرض تطبيقها.

«العمل على خصوصية البنوك العمومية من أجل رفع أدائها ، وذلك وفق إستراتيجية واضحة المعالم تضع ضمن الأولويات مصلحة الإقتصاد الوطني؛

« ضرورة الإعتماد على نظام الحوكمة في البنوك الجزائرية ، بغرض تعزيز كفاءة الجهاز المصرفي ، وضمان مصالح العملاء ، لتحقيق أكبر قدر من الشفافية في البيانات المالية، والذي من شأنه أن يعزز من الثقة في الجهاز ووحداته ؛

المراجع:

- 1 محمد مصطفى سليمان ، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري ، الدار الجامعية ، سوريا، دمشق ، 2006. ص 15.
- 2 لمياء بوعروج و نصيرة لبحيري ، إشكالية الحوكمة والقطاع البنكي مع إشارة إلى تجارب بنوك عربية ، الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الإقتصادية الوطنية ، من تنظيم جامعة 20 إوت 1955 سكيكدة ، الجزائر ، يومي 4 و5 ديسمبر 2007..
- 3 هشام سفيان صلواتشي، تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مدخل لتطبيق الحوكمة وتحسين الأداء، دراسة حالة مؤسسة «جنتوب»، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة سعد دحلب البليدة/الجزائر ، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، قسم علوم التسيير، 2008. ص:5.
- 4 نفس المرجع السابق.
- 5 عبد القادر بريش ، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية ، مع إشارة إلى حالة الجزائر ، مجلة الإصلاحات الإقتصادية والإندماج في الإقتصاد العالمي ، المدرسة العليا للتجارة ، الجزائر ، العدد رقم 01/2006. ص:3.
- 6 لمياء بوعروج و نصيرة لبحيري، مرجع سبق ذكره.
- 7 بوهزة محمد ، بونشادة نوال ، دور الأساليب الإدارية الحديثة في تعزيز مبادئ الحوكمة في القطاع التأميني ، الملتقى الوطني حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات

- الإقتصادية الوطنية ، من تنظيم جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة /الجزائر ، كلية العلوم
الإقتصادية وعلوم التسيير ، يومي 09 و10 ديسمبر 2007.
8 محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 15.
9 بوهزة محمد ، بونشادة نوال، مرجع سبق ذكره.
10 محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 15.
11 محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص: 12-13.
12 بوهزة محمد ، بونشادة نوال، مرجع سبق ذكره.
13 محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص ص: 26-27.
14 عبد القادر بريس ، مرجع سبق ذكره، ص ص: 4-5.

15, **HOUSSEM Rachid ، la gouvernance bancaire**,
laboratory of research in finance ، accounting and financial
intermediation, faculty of economic and management
sciences of Tunis, university of Tunis el manar, Tunisia.
P5.

16. Bertrand RICHARD et Dominique MIELLET,
La dynamique du gouvernement d'entreprise, Edition
d'organisation, Paris-France, 2003.P36.

17. HOUSSEM Rachid, Op, Cit.

18. HOUSSEM Rachid, Op, Cit

19 عدنان قباجة ، مهند حامد ، إبراهيم الشقاقي، تعزيز حوكمة الشركات في
فلسطين ، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية (ماس - MAS) ، القدس ورام
الله ، فلسطين ، 2008. ص: 34.

20. Benoit PIGE, Gouvernance, Contrôle et Audit des Organisations, Ed ECONOMICA, Paris-France 2008. PP41-42.

21 عدنان قباجة ، منهد حامد ، إبراهيم الشقاقي ، مرجع سبق ذكره، ص: 35.

22 محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص: 139.

23 لمياء بوعروج و نصيرة لبجيري، مرجع سبق ذكره.

24 عبد الكريم قندوز ، بومدين نورالدين ، دور الحوكمة في الحد من التعثر المصرفي، الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية ، من تنظيم جامعة 20 إوت 1955 سكيكدة ، الجزائر ، يومي 4 و 5 ديسمبر 2007.

25. HOUSSEM Rachid, Op, Cit. P09.

26. HOUSSEM Rachid, Op, Cit. P13

27 عبد الكريم قندوز ، بومدين نورالدين، مرجع سبق ذكره.

28 طارق عبد العال حماد ، التطورات العالمية وإنعكاساتها على أعمال البنوك ، الدار الجامعية، مصر ، الإسكندرية 2003. ص ص: 818-820.

29 طارق عبد العال حماد ، مرجع سبق ذكره. ص: 824.

30 زقير عادل ، تحديث الجهاز المصرفي الغربي لمواكبة الصيرفة الشاملة — دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري- ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة ، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، قسم العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود وتمويل الجزائر، 2008/2009. ص: 134.

31 عبد القادر بريش ، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية ، مذكرة أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، قسم العلوم الاقتصادية ، فرع نقود ومالية ، الجزائر 2005 / 2006. ص: 223.

32 Commission de contrôle bancaire

33 الطاهر لطرش ، تقنيات البنوك ، ديوان المطبوعات الجامعية ، بن عكنون ، الجزائر. الطبعة الرابعة، 2005. ص: 205.

34 محمد الصغير قريشي ، إلياس بن ساسي ، الرقابة القانونية والإدارية على القطاع المصرفي - حالة القطاع المصرفي الجزائري - ، الملتقى الوطني حول القطاع البنكي وقوانين الإصلاح الاقتصادي ، جامعة جيجل ، كلية الحقوق ، يومي 3-4 ماي 2005. ص ص 11-12.

35 نفس المرجع السابق، ص : 3.

36 Fonds de garanties des dépôts bancaires.

37 Ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. art 18.

38: Société de Refinancement Hypothécaire.

39 تومي إبراهيم ، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية والشركة الجزائرية للإعتماد الإيجاري ، جامعة بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، قسم العلوم الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص نقود وتمويل ، 2007/2008. ص: 24.

40. Société de garantie du crédit immobilier.

41. Société interbancaire de formation

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

43 تومي إبراهيمي، مرجع سبق ذكره، ص : 119.

44 -Ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. art98.

45- Règlement n° 01- 92 du 22 /03/1992 portant l'organisation et fonctionnement de la centrale des risques .

46- الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص ص : 207-208.

47 - نفس المرجع السابق.

48- Règlement n° 02 - 92 du 22/03/1992 portant l'organisation et le fonctionnement de la centrale des impayés

49- Dispositif sur la prévention et la lutte contre l'émission des chèques sans provision.

50 - الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص : 209.

51- Règlement n° 07 - 96 du 03/07/1996 portant l'organisation et le fonctionnement de la centrale des bilans.

52- Cellule de Traitement et du Renseignement Financier

53- Décret exécutif n° 02 - 127 du 24 moharram 1423 correspondant au 07 avril 2002 portant création, organisation et fonctionnement de la cellule de traitement et du renseignement financier

54- Ordonnance n° 03-11 du 27 Joumada Ethania 1424 correspondant au 26 août 2003 relative à la monnaie et au crédit. arts29-31.

55- عبد القادر بريش ، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية ، مع

إشارة إلى حالة الجزائر ، مرجع سبق ذكره .ص:13.

56- نفس المرجع السابق، ص: 18.

57 - زقير عادل، مرجع سبق ذكره، ص : 162.

58- نفس المرجع السابق، ص : 163.

59- نفس المرجع السابق، ص : 167.

60- نفس المرجع السابق، ص : 169.

