جامعة عبد الحميد ابن باديس

كلية علوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص بنوك وأسواق مالية

بعنوان:

اثرتطبيق معايير الحوكمة في الجهاز المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل

دراسة تطبيقية لعينة من البنوك الجزائرية

من اعداد الطالب:بلمختار محمد تحت إشراف: ا.د رمضاني

نوقشت واجيزت بتاريخ:2015/06/10

امام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ الدكتور:ولد محمد عيسى محمد محمود..... رئيسا

الأستاذ الدكتور: رمضاني محمد.....مقررا

الأستاذ الدكتور : بن حمو محمد عصمة..... مناقشا

السنة الدراسية:2014\2015

الاهداء

إلى أغلى ما في الوجود،إلى من بعثه الله مؤيدين ومربيين لينيرا درب حياتي الكريمين إلى أمي وأبي اللذان لمهجا قلبهما و لسانهما دوما بالدعاء لي واللذان كانا سندا لي وعونا كبيرا بفضل الله

إلى من كانت مرافقتهم لي في مشواري وعونا لي على إنجاز ما أردت،أخواني أخواتي العزيزات زملائي،إلى كل من كان له الفضل في الوقوف حيث أنا الآن

إلى هؤلاء اهدي هذا العمل المتواضع

شكر وتقدير

انطلاقا من العرفان بالجميل، فإنه ليسرني أن نتقدم بالشكر والامتنان إلى أستاذنا، ومشرفنا الأستاذ رمضاني التي مدتنا من منابع علمه بالكثير، والذي ما توانى يوما عن مد يد المساعدة لي وفي جميع المجالات، وحمدا لله بأن يسره في دربنا ويسر به أمري وعسى أن يطيل عمره ليبقى نيرا متلألئا في نور العلم والعلماء.

وأتقدم كذلك بجزيل الشكر إلى كل من جامعتي الحبيبة جامعة عبد الحميد ابن باديس، و بالأخص كلية العلوم الاقتصادية والتجارية ،والأساتذة، لكل ما قدموه لنا من مساعدة ومسانده مكنتنا من المضي بخطى ثابتة في مسيرتنا العلمية.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أساتذتنا أعضاء لجنة النقاش الموقرين على ما تكبدوه من عناء في قراءة رسالتي المتواضعة وإغنائها بمقترحاتهم القيمة.

ولم ولن ننسى أن نتقدم بفائق الشكر والاحترام والتقدير إلى زملائنا في الدراسة اللذين ساندونا معنويا وماديا ووقفوا بجانبنا منذ بداية مسيرتنا العلمية ولغاية الآن وجزاهم الله عني كل الخير.

وفي النهاية يسرنا أن نتقدم بجزيل الشكر إلى كل من مد لنا يد العون في مسيرتنا العلمية

الفهرس

الاهداء.....III
شكر وتقدير.....IV
الفهرس.....IIV
قائمة الجداول X
قائمة الاشكال..... IIIX
المقدمة العامة..... ا-د

الفصل الاول:ماهية الحوكمة في البنوك.....

مقدمة.....02

المبحث الاول:نشأة ومفهوم الحوكمة.....03

1-نشأة وتطور الحوكمة.....03

2-مفهوم الحوكمة 04

3-المبادئ الأساسية للحكومة في البنوك.....06

المبحث الثاني:أهداف وأهمية الحوكمة في البنوك.....11

1-أهداف الحوكمة في البنوك.....11

2-أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي.....12

3-الأطراف الأساسية في الحوكمة.....14

المبحث الثالث:أثر و تعزيز الحوكمة في الجهاز المصرفي.....17

1-محددات الحوكمة في البنوك.....17

2-العناصر الأساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في البنوك.....18

3-أثر تطبيق الحوكمة في البنوك.....19

خلاصة الفصل 21

الفصل الثاني:لجنة بازل والحكومة في البنوك.....

مقدمة.....23

المبحث الأول:أسس مقررات لجنة بازل.....24

1-نشأة وتطور لجنة بازل للرقابة المصرفية.....24

2-أهداف لجنة بازل.....26

3-مقررات لجنة بازل.....26

ا-اتفاقية بازل1.....26

ب-اتفاقيةبازل2.....33

ج-اتفاقية بازل3.....36

المبحث الثاني:توصيات لجنة بازل بشأن الحوكمة.....38

1-أعمال لجنة بازل حول حوكمة البنوك سنة1998 38

2-أعمال لجنة بازل حول الحوكمة في البنوك سنة 1999.....39

3-أعمال لجنة بازل حول الحوكمة في البنوك سنة2006 40

المبحث الثالث:تجارب بعض الدول للحكومة وفقا لمبادئ لجنة بازل.....42

1-تجربة الحوكمة في القطاع المصرفي لدول شمال أفريقيا بصفة عامة.....42

2-تجربة الحوكمة للقطاع المصرفي المصري والتونسي بصفة خاصة 44

3-تجربة الحوكمة في البنوك الأجنبية.....50

خاتمة الفصل.....53

الفصل الثالث:دراسة تطبيقية لعينة من البنوك الجزائرية حول تطبيق معايير الحوكمة .....

مقدمة.....55

المبحث الاول:واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية.....56

1-أزمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة.....56

2-الملاءة المصرفية في البنوك الجزائرية.....57

3-المجهودات المبذولة في سبيل تطبيق مبادئ الحوكمة 59

المبحث الثاني:عرض وتحليل الاستبيان.....63

1-تعريف الاستبيان.....63
2-تقديم العينة محل الدراسة.....63
3 - معالجة وتحليل الاستبيان.....64
خلاصة الفصل.....80
الخاتمةالعامة.....82
الملاحق.....86
المراجع.....91
الملخص.....95

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01-02	اوزان المخاطر المرجحة للاصول والعناصر داخل الميزانية حسب لجنة بازل	28
02-02	الدعائم الثلاثة لاتفاقية بازل 02	34
03-02	نسبة تركز وتوزيع المخاطر	44
04-02	نسبة تغطية المخاطر	45
01-03	توزيع افراد العينة المدروسة	64
02-03	المؤهل العلمي المكتسب	64
03-03	المنصب الوظيفي	65
04-03	تمتع الطاقم البنكي بالنزاهة والسيرة الحسنة	66
05-03	تحقق مجلس الإدارة والإدارة العليا من القوائم المالية	66
06-03	التزام مجلس الإدارة بعملية التنظيم والقيادة	67
07-03	وجود قوانين وظوابط تحدد واجبات المديرين ومسؤولياتهم	67
08-03	استقلالية مراقبي الحسابات	68
09-03	دورية عملية التدقيق الداخلي	68
10-03	وجود هياكل الحوافز تتماشى مع اداء البنك	69
11-03	كفاءة و خبرة المدققين الداخليين	69
12-03	التزام المراجعين الداخليين بالإفصاح عن الحقائق المالية	70
13-03	الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين	70
14-03	التكامل بين التدقيق الداخلي والخارجي	71
15-03	حرية واستقلالية المدققين الداخليين	71
16-03	التزام البنك بمبدأ الإفصاح والشفافية	72
17-03	الإفصاح عن مختلف المخاطر المتوقعة	72
18-03	الالتزام البنك بتقرير سنوي خارجي	73
19-03	حرية واستقلالية المدقق الخارجي	73
20-03	توفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر	74
21-03	امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا	74

22-03	تخفيض درجة المخاطر وتقليل التعثر	75
23-03	كسب الميزة التنافسية	75
24-03	تحقيق المساواة بين المساهمين وأصحاب المصالح	76
25-03	وجود نظام لمراقبة التسيير	76
26-03	احترام البنك لتعليمات البنك المركزي	77
27-03	قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية أثناء ممارسة نشاطاتهم	77
28-03	وجود اجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء	78
29-03	تعزيز ثقة العملاء	78
30-03	تحسين ورفع مستوى اداء البنك	79

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01-03	توزيع افراد العينة المدروسة	64
02-03	المؤهل العلمي المكتسب	64
03-03	المنصب الوظيفي	65
04-03	تمتع الطاقم البنكي بالنزاهة والسيرة الحسنة	66
05-03	تحقق مجلس الإدارة والإدارة العليا من القوائم المالية	66
06-03	التزام مجلس الإدارة بعملية التنظيم والقيادة	67
07-03	وجود قوانين وظوابط تحدد واجبات المديرين ومسؤولياتهم	67
08-03	استقلالية مراقبي الحسابات	68
09-03	دورية عملية التدقيق الداخلي	68
10-03	وجود هياكل الحوافز تتماشى مع اداء البنك	69
11-03	كفاءة و خبرة المدققين الداخليين	69
12-03	التزام المراجعين الداخليين بالإفصاح عن الحقائق المالية	70
13-03	الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين	70
14-03	التكامل بين التدقيق الداخلي والخارجي	71
15-03	حرية واستقلالية المدققين الداخليين	71
16-03	التزام البنك بمبدأ الإفصاح والشفافية	72
17-03	الإفصاح عن مختلف المخاطر المتوقعة	72
18-03	الالتزام البنك بتقرير سنوي خارجي	73
19-03	حرية واستقلالية المدقق الخارجي	73
20-03	توفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر	74
21-03	امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا	74
22-03	تخفيض درجة المخاطر وتقليل التعثر	75
23-03	كسب الميزة التنافسية	75
24-03	تحقيق المساواة بين المساهمين وأصحاب المصالح	76
25-03	وجود نظام لمراقبة التسيير	76
26-03	احترام البنك لتعليمات البنك المركزي	77

27-03	قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية أثناء ممارسة نشاطاتهم	77
28-03	وجود اجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء	78
29-03	تعزيز ثقة العملاء	78
30-03	تحسين ورفع مستوى اداء البنك	79

المقدمة العامة

إن التغيرات التي طرأت على الاقتصاديات على الدول مؤخرا من الانفتاح على العالم الخارجي أدت إلى تحرير أسواق المال هذه الدول مما نتج عنه انقسام رؤوس الأموال وزيادة حجم المؤسسات وانفصال الملكية عن مجلس الإدارة،كل هذه الأحداث والتحولات التي ظهرت على الاقتصاد العالمي أجبرت المؤسسات الدخول في صراع البقاء فيه للأقوى .

فتسارعت هذه المؤسسات إلى تسلق القمة سواء كان ذلك بأسلوب صحيح او بالتجاوزات،فنتجت عن هذه الممارسات الخاطئة والتجاوزات اللااخلاقية ظاهرة الفساد المالي والإداري والمحاسبي،وظهر هذا جليا في سلسلة الأزمات المالية التي ضربت العديد من المناطق في العالم،انطلاقا من أزمة الجنوب لشرق اسيا في أواخر التسعينات بين القرن الماضي لسوء أداء البنوك حيث إن البنوك كانت تتوسع في الاقتراض من الخارج وتسع من عملية الاقتراض دون الالتزام بأية قوانين او قواعد وبدأت تتهاطل الانهيارات والأزمات وحالات الإفلاس من داخل أثقل الاقتصاديات عالميا كالولايات المتحدة الأمريكي من خلال الشركة للطاقة سنة 2002 التي يعود سبب إفلاسها للتلاعب في قوائمها المالية.واستغلال مصالح المساهمين وشركات أخرى وفضيحة بنك الائتمان والتجارة الدولية وبنك البريطاني وغيرهم بالإضافة إلى الأزمة المالية العالمية سنة 2008 نتيجة لاستخدامها الطرق المحاسبية المعقدة،بغاية إخفاء خسائرها والتلاعب بحقوق أصحاب المصالح

أما فيما يخص الدول العربية فقد بدأت بإصدار قواعد خاصة بالحكومة في بورصة ابوظبي سنة 2004،كما هناك مجموعة من الدول مثل جمهوري مصر وفلسطين ووصولا إلى الجزائر لإصدارها ميثاق الحكم الراشد للمؤسسات الجزائرية سنة 2009

سنحاول في هذه الدراسة تسليط الضوء على اهم جوانب المرتبطة بالحكومة بصفة عامة وتطبيقاتها في البنوك بصفة خاصة كما سندرس واقع التطبيق في القطاع المصرفي الجزائري

الإشكالية العامة

بعد هذا التقديم الذي لخصنا فيه أهم ما جاء في هذه الدراسة نطرح الإشكالية العامة كالأتي: **"ما مدى تأثير تطبيق معايير الحوكمة وفق مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية على البنوك الجزائرية؟"** وحتى نتمكن من فهم هذه الإشكالية العامة والإجابة عليها قمنا بتقسيمها الى جمل من الأسئلة الفرعية وهي كالأتي:

1. فيما تتمثل مبادئ الأساسية للحكومة في البنوك؟
2. ما هي أهم أعمال لجنة بازل للرقابة على البنوك في هذا المجال؟
3. ما مدى الالتزام البنوك الجزائرية بتطبيق معايير الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية ؟

الفرضيات

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي يحاول الطالب الإثبات مدى صحتها،نذكر ما فيما يلي:

1.تطبق البنوك المبادئ الأساسية الحوكمة التي أقرتها منظمة التعاون الاقتصادي ;

2.تعددت أعمال لجنة بازل للرقابة المصرفية فيما يخص تطبيق الحوكمة في البنوك;

3. تلتزم البنوك الجزائرية بتطبيق معايير الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية ;

أهداف الدراسة وأهميتها

تظهر أهمية الدراسة من عدة جوانب:

- نضرا للفترة التي يمر بها الاقتصاد العالمي والوطني من التحولات والانفتاح على الأسواق العالمية وما ينتج عنها من زيادة الالتزام بتطبيق قواعد الحوكمة التي تعتبر الأساسية بالنسبة لكل المتعاملين ومبادئها كوسيلة للنهوض بالاقتصاديات،

_ضرورة تبني أسس سليمة لحوكمة البنوك بهدف تفعيل آليات دور الرقابة وما ينتج عنها من انعكاساتها الايجابية التي تعاد على البنوك ووضعيتها المالية والسوقية

_الحرص على حماية مصالح المساهمين والأطراف ذات المصلحة مما يزيد من ثقة هذه الأطراف،

في حين تتمثل أهداف الدراسة في:

_محاولة التحكم أكثر في الجانب النظري للموضوع،بغاية التعرف أكثر على أهم الجوانب فيه

_مدى إبراز واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية وما مساعيها تجاهها

المنهج والأدوات المستخدمة

من اجل دراسة إشكالية موضوع البحث وتحليل أبعادها،جوانبها ونتائجها والإجابة على تساؤلات الإشكالية واثبات صحة الفرضيات تمت الدراسة بالاعتماد على النهج الوصفي لإبراز أهم المفاهيم والأدوات والمقاربات المرتبطة بالموضوع والإلمام بها من اجل التحكم أكثر في الجوانب المرتبطة بغاية المرور للجانب التطبيقي الذي اعتمدنا فيها على منهج دراسة الحالة بهدف تجربة الجزائر في هذا الميدان،مستعينا بذلك كالكتب والمذكرات والدارسات السابقة والمنتديات والملتقيات الخاصة بهذا الموضوع وفي هذا الإطار تم استخدام أداة الاستبيان بهدف معرفة واقع الجزائر من هذه الممارسات- اي ممارسة الحوكمة -وهذا بالإضافة إلى استخدام المكتبة لبناء الإطار النظري لاكتمال نظرة شاملة متكاملة عن موضوع البحث، علاوة عن استخدام برنامج Excel 2007 بالنسبة للدراسة الإحصائية

مبررات اختيار الموضوع:

لاختيار الموضوع أسباب ذاتية وموضوعية

_أهمية هذا الموضوع للباحث والى مجال التخصص.

_الزيادة في فهم هذا الموضوع والتعمق والتحكم فيه أكثر والضبط لمفاهيمه

_مكانة الموضوع على الصعيد الدولي والمحلي،بسبب انتشار الفساد المالي والإداري،وسلسلة الفضائح التى مست كبرى شركات في العالم،بالإضافة إلى العديد من الفضائح التي لم تسلم منها مؤسساتنا الوطنية التي يكاد ينعدم فيها الجهاز الرقابي المتين

_الوضعية الاقتصادية التي تعيشها الجزائر في الوقت الراهن لا تساعدها في مسيرة الركب العالمي وما يحيط به من التحولات الاقتصادية جديدة،تفرض عليها إعادة النظر في توجهاتها وممارساتها.

حدود الدراسة

تتمثل حدود المكانية لهذه الدراسة أولا في الجزائر بصفة عامة من خلال ذكر أهم القوانين التي تم إصدارها بهدف تبني معايير لجنة بازل وكذلك من اجل تهيئة إطار مناسب لتطبيق قواعد الحوكمة في مختلف البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية ، وثانيا في ولاية عين الدفلى إذ تواجدت عينة الوكالات البنكية لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وبنك الوطني الجزائري BNA وصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP بولاية عين الدفلى .

الدراسات السابقة:

على حسب المعلومات المتوفرة لدينا فان الذين تناولوا هذا الموضوع:

1- دراسة صفاء احمد العاني وآخرون (2009):

"التدقيق الداخلي في ضل أطار الحوكمة البنوك ودوره في زيادة قيمة البنك"

اعتمدت الدراسة على التقارير المالية السنوية لمصارف العينة المدروسة والتقارير المالية لسوق العراق للأوراق المالية وحاول الباحثان في هذه الدراسة في قياس مدى تطبيق تلك المؤسسات المصرفية للمراجعة الداخلية ومدى استعدادها للتطبيق الكامل لمتطلباتها في ظل حوكمة البنوك.

خلصت هذه الدراسة إلى نتائج أهمها أن للمراجعة الداخلية اثر واضح في دفع البنوك إلى الريادة،ولكن من رغم هذا الدفع لم تصل تلك المؤسسات المصرفية إلى الحد المطلوب الذي تبلي فيه متطلبات الحوكمة ،وأوصى الباحث إلى ضرورة تطوير مهنة المراجعة الداخلية وتفعيل وظائفها في منظومة حوكمة البنوك.

2- دراسة بهاء الدين سمير (2009):

"اثر الآليات الداخلية لحوكمة البنوك على الأداء المالي للمصارف المصرية-دراسة تطبيقيه-

حاول الباحث من خلال هذه الدراسة إلى التطرق إلى اثر الآليات الداخلية لحوكمة البنوك على الأداء المالي للمصارف المصرية،حيث اعتمد على آليات الأداء المالي المتمثلة في مجلس الإدارة وهيكل الملكية

خلصت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية موجبة بين حجم المصارف مقاسا بين الوظائف والأداء المالي.

3- العبدي نعيمة (2009):

:(**دور آليات الرقابة في تفعيل حوكمة المؤسسات -دراسة حالة الجزائر-ورقلة الجزائر**)

مذكرة مجيستر مقدمة لكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،تخصص مالية المؤسسة،سنة 2009 ,حيث تمثلت الإشكالية حول مدى دور آليات الرقابة المباشرة في فعالية الحوكمة.المذكرة كانت شاملة في معالجتها لمختلف جوانب إدارتها واليات المراجعة

4- دراسة(إسحاق نسمان ابراهيم،2009)

الدراسة بعنوان **:"دور إدارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة _دراسة تطبيقية على قطاع المصارف الخاملة في فلسطين _".**هدفت الدراسة إلى التعرف على أسس والقواعد اللازمة لإقام النظام محكم الأعمال للمراجعة الداخلية وفقا لمتطلبات الحوكمة، وبيان الدور الذي تقوم به المعايير المهنية وعلاقاتها بالحوكمة ،منهج الدراسة:استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بعد جمع البيانات متن خلال استبيان تم توزيعه على 60مراجعا داخليا غي المصارف العاملة في فلسطين، توصلت الدراسة الى عدت نتائج أهمها ان هناك تأثير كبير لميثاق الأخلاقي للمراجعة الداخلية على حوكمة المصاريف وان تطوير المراجعة الداخلية يساهم بشكل رئيسي في تحقيق الحوكمة في المصارف، و اوصى الباحث تعميق المفاهيم والمبادئ التي قضت بها المعايير الدولية للمراجعة الداخلية لدى كافة المراجعين الداخليين من خلال عقد دورات تدريبية التاهيلية اللازمة والعمل على متابعة تحديث وتطوير التطبيقات السليمة لمعايير المراجعة الداخلية

5 - دراسة (بن علي بن عزوز وعبد الرزاق حبار 2009)

الدراسة بعنوان **"الحوكمة في المؤسسات المالية مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية و بالإشارة إلى حالة الجزائر ".** هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية المبادئ الإشراف الكفء على المؤسسات والمصرفية وفقا للمعايير والمتطلبات العالمية في مواجهة الأزمات المالية والمصرفية. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أن الحوكمة تحدد توزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في البنك مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى كما تبين القواعد والإجراءات اللازمة لاتخاذ القرارات الخاصة بإدارة البنك وتوفر الهيكل الذي من خلاله تحقيق الأهداف والرقابة على الأداء و تساعد على تحسين العملية الإدارية من خلال مساعدة مجلس الإدارة والمديرين على صياغة استراتيجيه سليمة للبنك وتحديد أهداف واقعية وتأكيد أن الأموال موظفة وتعزيز من قيمتها وتودي الى كفاءة الأداء.وأوصى بضرورة تعزيز المنافسة في السوق المصرفية

وتحسين سلوكيات العمل المصرفي السليم والرقابة على حدود الإقراض من قبل البنوك للمؤسسات التابعة لها والمساهمة فيها وتتبنى المعايير الدولية في مجال كفاية رأس المال.

6- دراسة (زيدان محمد 2009):

الدراسة بعنوان:**"أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة في القطا المصرفي بالإشارة الى البنوك الجزائرية"**.هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية إرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي وإبراز دور الحوكمة في القطاع المصرفي باعتباره القطاع الأساسي للتنمية توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ان تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية مازال في المرحلة الأولية وتطبيق ممارسة السلمية للحوكمة في البنوك يجب أن يمر عبر مسارين الأول تقوده البنوك المركزية باعتبارها المسئولة عن التنظيم والرقابة المنظومة المصرفية،والثاني هو البنوك الأخرى على مختلف أنواعها باعتبارها تلعب دورا مزدوجا في تبني وتطبيق مبادئ الحوكمة من خلال كونها شركات مساهمة من الضروري أن تكون رائدة في تطبيق الحوكمة من جهة وان تشكل البنوك إحدى أدوات التغيير الأساسية باتجاه إرساء و تعزيز مبادئ الحوكمة من قيل المؤسسات باعتبارها المزود الرئيسي بالأموال،وأوصى الباحث

7- دراسة(إسحاق محمد ابو زرع 2006):

الدراسة بعنوان **:"إستراتيجية مقترحة لتحسين فعالية الحاكمية في القطاع المصرفي الأردني".**هدفت الدراسة إلى تقديم إستراتيجية مقترحة لتحسين الفعالية الحاكمية في القطاع المصرفي الأردني من خلال الإبلاغ المالي، منهج الدراسة:اتبع الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لوصف طبيعة الهيكل للحاكمية .،كما قامت بإعداد استبيان وزع على المكلفين بالحاكمية ،توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها انه هناك العديد من الأسباب التي تدعو إلى تطبيق الحاكمية في الشركات كغياب التحديد الواضح للمسئولية ،مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين إمام أصحاب المصالح والمساهمين وحماية حقوق صغار المساهمين وأطراف أخرى ذات الصلة بالشراكة من احتمال تواطؤ المساهمين مع الإدارة،توصلت الى أن هناك اتساق كبير في القوانين والتشريعات الأردنية مع قواعد ومبادئ الحاكمية الصادرة عن (OCED) لعام 2004 والتزام القطاع المصرفي لمتطلبات معايير المحاسبة الدولية الصادرة عن مجلس معايير المحاسبة الدولية،والمعتمدة بموجب تعليمات هيئة الأوراق المالية والتزامه بمعايير المهنية لممارسة تدقيق الداخلي الصادرة عن معهد المدققين الداخليين بأمريكا ،وأوصى الباحث بضرورة قيام البنك المركزي الأردني بتعديل إرشادات الحاكمية لصادرة عام 2004 بناء على مبادئ الحاكمية الصادرة عن(OCED) عام 1999لتعديلها بناء على مبادئ الحاكمية الصادرة عن (OCED) 2004.لتجنب جوانب عدم الاتفاق معها،مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة إعادة النظر في بنود دليل إرشادات الحاكمية الصادرة عن البنك المركزي الأردني وفقا للإطار المتكامل المقترح لنظام الحاكمية من قبل الباحث وذلك لوجود تشابك و تكرار لبعض هذه البنود.

محتوى البحث

تتكون دراستنا من مقدمة وخاتمة وثلاثة فصول ،الفصلان الأول والثاني يمثلان الجانب النظري للإحاطة بكل المفاهيم المتعلقة بالموضوع والفصل الثالث يمثل الجانب التطبيقي الذي تم على مستوى الوكالات الثالثة لمجموعة من بنوك جزائرية هي البنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR والبنك الوطني الجزائريBNA و الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنكCNAP.

اشتمل **الفصل الأول** بعنوان: **ماهية الحوكمة في البنوك** ،تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث تناول المبحث الأول منه نشأة ومفاهيم حول الحوكمة بصفة عامة و المبادئ الأساسية فيها 'بينما المبحث الثاني فقد درس أهداف وأهمية الحوكمة و الإطراف الفاعلة فيها ، أما المبحث الثالث فقد تناول أثر وتعزيز الحوكمة في الجهاز المصرفي .

و**الفصل الثاني** بعنوان: **لجنة بازل والحوكمة في البنوك** وهو يضم ثلاثة مباحث يتكلم المبحث الأول منه على لجنة بازل للرقابة المصرفية من حيث نشأتها وأهدافها ومهامها واهم مقرراتها والمبحث الثاني يبين أهم إسهامات لجنة بازل للرقابة المصرفية في هذا المجال وأخيرا تطرقنا لذكر تجارب الحوكمة في بنوك في شمال إفريقيا بصفة عامة ومصر وتونس بصفة خاصة وبعض بنوك الدول الأجنبية .

أما **الفصل الثالث** والذي يحمل عنوان: **دراسة تطبيقية لواقع الحوكمة في البنوك الجزائرية** فهو ينقسم بدوره الى مبحثين يتكلم الأول عن واقع الحوكمة في البنوك الجزائرية مع ذكر مختلف القوانين والتعليمات التي تم إصدارها في هذا الإطار أما المبحث الثاني فيتناول معالجة وتحليل الاستبيان الموزع على أفراد العينة

ماهية الحوكمة في البنوك

مقدمة

لقد تزايد الاهتمام مؤخرا بمصطلح الحوكمة وخاصة في عقد التسعينيات من القرن العشرين نتيجة لما شاهد الاقتصاد العالمي من الانهيارات المالية ومحاسبيه لعدد من كبرى الشركات المالية واحد شركات التدقيق الكبرى في العالم

قدم لفظ corporate gauverance من قبل البنك الدولي والصندوق النقد الدولي من قيل العديد من المشاورات بين خبراء اللغة العربية والاقتصاديين والقانونيين المهتمين تم اقتراح مصطلح الحوكمة ،في محاولة لتداول هذا الموضوع بطرق يمكن من خلالها الوصول إلى الأهداف المبتغاة

ولزيادة المعرفة بنظم الحوكمة سنعالج هذه الأخيرة في هذه المباحث :

1_ نشأة ومفاهيم الحوكمة

2- أهداف وأهمية الحوكمة في البنوك

3-اثر وتعزيز تطبيق الحوكمة في الجهاز المصرفي

المبحث الأول : أسس ومفاهيم حول الحوكمة

المطلب الأول : نشأة وتطور الحوكمة

أولا : النشأة

على الرغم من الاستعمال الحديث لهذا المصطلح إلا إن ظهوره يعود إلى زمن بعيد فالأساس النظري والتاريخي للحوكمة يرجع أولا لنظرية الوكالة Agent التي يعود ظهورها أولا للأمريكيين Means & berlsf سنة 1932 الذي لاحظ ان هناك فصل بين ملكية رأس مال الشركة وعملية إشراف داخل المصارف والشركات المسيرة وهذا الفصل له أثاره على المستوى أداء الشركات والمصارف.ثم بعد ذلك جاء دور الأمريكيين أصحاب جائزة نوبل للاقتصاد 1976 حين قدم تعريفا لهذه النظرية الشهيرة :(نحن نعرف نظرية الوكالة كعلاقة بموجبها يلجأ الشخص الرئيسي صاحب رأس المال لخدمات شخص أخر عامل لكي يقوم بدله ببعض المهام هذه المهمة لعلاقة) تستوجب نيابته في السلطة).(1)

كما أصدرت لجنة Cadbury سنة 1987 تقريرا يتعلق بقواعد الحوكمة والحد من التلاعبات والغش في إعداد القوائم المالية وذلك من خلال تعزيز أهمية ودور الرقابة الداخلية والمراجعة الخارجية

كما أصدرت بورصة نيويورك تقرير الذي كان بنص على الدور الفعال للجان المراجعة بالمؤسسات فيما يخص بالالتزام بمبادئ الحوكمة (2)

كما اضطرت الحكومة الأمريكية لإحداث الإصلاحات في أنظمة الاستثمار فاقترح عضو الكونغرس Micheal .oxlcy مع السيناتور Paule sarbanux من اجل اقتراح قانون جديد يتكلم عن مسؤولية المسيرين وإنشاء لجان مستقلة لمراجعة الحسابات سنة 2002م.(3)

وهكذا نشأت الحوكمة منذ القرن التاسع عشر الى يومنا الحالي

1-هوام جمعة،لعشوري نوال،مداخلة بعنوان دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية،الملتقى الدولي (الحوكمة ومحاسبة الموسسة)-جامعة العربي بن مهيدي،ام البواقي،الجزائر 07,-08ديسمبر 2010.

2محمد مصطفى سليمان،دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي،ط2،الدار الجامعة،مصر،2009،ص1.

3 frideric.georgel.it.gouvernance(management strategiqued'un systeme information,paris.2006.p216.

ثانيا : دوافع ظهور الحوكمة

كشفت ظاهرة الانهيارات العديد من الشركات الدولية كمؤسسة اونرون ENRON ووورد كوم WORLD COM وغيرهما إلى حاجة ماسة إلى إعادة التوازن المالي والإداري ومعالجة الخلل في الهياكل المالية والإدارية للمؤسسات الأخرى بمعظم دول العالم.وفيما يلي أهم الدوافع التي أدت إلى ظهور الحوكمة:

_تحول معظم دول العالم الى النظم الاقتصادية الرأسمالية التي يعتمد فيها بدرجة كبيرة على الشركات الخاصة لتحقيق معادلات مرتفعة للنمو الاقتصادي،

_ظهور الكثير من قضايا الفساد المالي والإداري من خلال التلاعب والتضليل في التقارير المالية وهذا بالممارسة المالية والإدارية الخاطئة بالمؤسسة،

_كثرة وجود المشاكل الناجمة عن تضارب المصالح بين الإدارة والمساهمين من جهة وبين ذوي المصالح المتعارضة من جهة أخرى.

_وقوع كثير من الشركات في أزمات مالية ومن أبرزها أزمة دول جنوب شرق أسيا في أواخر التسعينات وأزمة اونرون وورلد كوم في الولايات المتحدة سنة 2001.(1)

المطلب الثاني :مفهوم الحوكمة

اولا: المفهوم اللغوي والاصطلاحي للحوكمة

هو اصطلاحا :عملية التحكم والسيطرة من خلال قواعد وأسس الضبط بغرض التحقيق الرشد،وتشير كتب اخرى الى أنها كلمة مشتقة من التحكم او مزيد من التدخل والسيطرة،ويرى آخرون أنها كلمة تعني لغويا نضام ومراقبة بصورة متكاملة وعلانية تدعيما للشفافية والموضوعية والمسئولية (2)

ويعد مصطلح الحوكمة الترجمة الحرفية للمصطلح Corporate gauvernonce ،أما الترجمة العالمية لهذا المصطلح والتي اتفق عليها فهي"أسلوب ممارسة سلطات الإدارة أساليب الرشيدة"

---

1 عطاء الله وارد خليل،محمد بن عبد الفتاح العشماوي،الحوكمة الموسسية، المدخل الى مكافحة الفساد في الموسسات العامة والخاصة،مكتبة حرية النشر والتوزيع، 2008,ص22.

2 عدنان بن حيدربن درويش،حوكمة الشركات ودور مجلس الادارة،اتحاد المصارف العربية،2007'ص:13.

وعليه هناك من يرى الحوكمة بأنها" مجموع القوانين والقواعد التي تحدد بين إدارة الشركة وملاك وأصحاب المصالح"وهو نفس التعريف الذي قدمته منظمة التعاون الاقتصادي للتنمية(1)

ثانيا :مفاهيم حول الحوكمة

ونذكر مجموعة من التعريفات البارزة في هذا المجال وكانت كالأتي :

أورد تقرير لجنة كادبيري Cadbury عام 1992 التعريف التالي:هو نظام متكامل للرقابة المالية وغير مالية الذي يتم عن طريقه إدارة الشركة والرقابة عليه (2)

وفي عام 1999 عرفت منظمة التعاون الاقتصادي التنمية OECD الحوكمة على انها :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،المساهمين،أصحاب المصالح،كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشأن الشركة كذلك يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة عليها(3)

كما يعرفه GEAR . CHARREAUX على ان الحوكمة :"مجموعة الميكانيزمات المنظماتية التي تملك قوة التأثير على الحدود التي يستعملها المسيرون عند اتخاذ القرارات في المؤسسة وذلك للحد من السلطة التقديرية لهم

كما يمكن تعريفها على أنها التحكم في المؤسسة لأغراض إحكام الرقابة على مديري المنظمات الأعمال من قبل مقدمي الأموال لضمان عدم قيام هذه المنظمات باستغلال أموالهم ذاتيا واستثمارها في مشروعات غير رشيدة اقتصاديا"

وعلى أنها "مجموعة من القوانين واللوائح والإجراءات التي تمكن إدارة الشركة من تعظيم أرباحها وقيمتها في المدى البعيد لصالح المساهمين "(4)

1بديسي فهيمة،مداخلة بعنوان التدقيق الداخلي ودوره في انجاح مسار تطبيق الحوكمة،جامعة منتوري،قسنطينة،كلية العلوم الاقتصاديةوعلوم التسيير،ص:07.

2.cadbury"report of the committie on the financial aspects of corporate gauvernance"1992.p.142.

3عبد القادر بريش،"قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الاشارة الى حالة الجزائر"(مجلة الاصلاحات الاقتصاديةوالاندماج في الاقتصاد العالمي،المدرسة العليا للتجارة،الجزائر،العددالاول،2006)'ص:03.

4 عبد الفتاح العشماوي،"اطار محاسبي مقترح لدور حوكمة الشركات في تنشيط سوق اوراق المالية"،ملتقى ادوار المحاسبين ومراقبي الحسابات في قرارات الادارة والتنمية الموارد، 20-24مارس 2005،شرم الشيخ،جمهورية مصر العربية،القاهرة،ص100.

ثالثا :تعريف الحوكمة في البنوك

عرف بنك التسويات الدولية BIS الحوكمة في البنوك بأنها الأساليب التي تدار بها البنوك من خلال مجلس الإدارة و الادارة العليا والتي تحدد كيفية ووضع الأهداف وإدارته وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين و النظم السائدة وبما يحقق حماية مصالح المودعين(1)

كما يرى بعض الخبراء ان الحوكمة من المنظور المصرفي تعني تطوير الهياكل الداخلية للبنوك بما يؤدي إلى تحقيق الشفافية في الأداء والتطوير مستوى الإدارة (2)

اما لجنة بازل فأنها ترى الحوكمة من المنظور المصرفي هي الطريقة التي تدار بها المؤسسات المصرفية بواسطة مجالس إدارتها والإدارة العليا،والتي من شانها أن تؤثر في وضع أهداف البنك مع كيفية إدارة العمليات المصرفية بطريقة آمنة وسليمة،وفقا للقوانين السارية بما يحمي مصالح المودعين وأصحاب ألمصالح(3)

المطلب الثالث:المبادئ الاساسية للحوكمة في البنوك

المبدأ الأول:يجب ان يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين تماما لمراكزهم وان يكونوا على دراية تامة بالحوكمة والقدرة على إدارة العمل بالبنك،ويكون أعضاء مجلس الإدارة مسؤولين بشكل تام عن أداء البنك وسلامة موقفه المالي وعن صياغة إستراتيجية للعمل بالبنك وسياسة المخاطر ،وتتضمن واجبات مجلس الإدارة اختيار ومراقبة وتعيين المديرين التنفيذيين بما يضمن توافر الكفاءات القادرة على إدارة البنك وان يكون أعضاء المجلس على دراية كافية بمبادئ وأسس الأنشطة المالية للبنك التي يجب إتباعها وبالبيئة التشريعية،ويقوم مجلس الإدارة بتشكيل لجان لمساعدته منها اللجنة التنفيذية ولجنة المراجعة الداخلية وتقوم لجنة المراجعة بالتعاون مع مراقبي الحسابات حيث تتسلم وتراجع تقاريرهم وان تأخذ القرارات التصحيحية للوقت المناسب في تحديد أوجه الضعف للرقابة وعدم التوافق مع السياسات والقوانين والتشريعات.

كما يشكل مجلس الإدارة لجنة إدارة المخاطر وتضع المبادئ للإدارة العليا بشأن إدارة المخاطر الائتمان،سوق السيولة،التشغيل وغير ذلك من المخاطر

المبدأ الثاني:يجب ان يوافق ويراقب مجلس الإدارة الأهداف الإستراتيجية للبنك ومعايير العمل اخذا

1محمد طاهر،الحوكمة في البنوك من الموقع الالكتروني:wwww.financial.manager.worldpress.com

2هالة سعيد ،الحوكمة في البنوك العامة ،منشورات المعهد المصرفي،القاهرة،2007.ص:08.

3هالة سعيد،الحوكمة في البنوك العامة،مرجع سابق،ص09.

بعين الاعتبار مصالح حملة الأسهم والمودعين وان تكون هذه القيم سارية في البنك ويجب ان يتأكد مجلس الادارة من ان الادارة التنفيذية تطبق السياسات الإستراتيجية للبنك وتمنع الأنشطة والعلاقات والمواقف التي تضعف الحوكمة وأهمها تعارض المصالح مثل الإقراض للعاملين او المديرين او حملة الأسهم ممن لهم السيطرة او الأغلبية او إعطاء مزايا تفصيلية لأشخاص ذات صلة ويجب على مجلس الإدارة والإدارة العليا توفير حماية ملائمة للعاملين الذين يعدون تقارير على الممارسات الغير قانونية او غير أخلاقية من أي إجراءات تأديبية مباشرة وغير مباشرة

المبدأ الثالث يجب على أعضاء مجلس الإدارة ان يضعوا حدود واضحة للمسؤوليات والمحاسبة في البنك لأنفسهم والإدارة العليا والمديرين والعاملين وان يتم وضع هيكل إداري يشجع على المحاسبة ويحدد المسؤوليات

المبدأ الرابع: يجب ان يتأكد مجلس الإدارة من وجود مبادئ ومفاهيم للإدارة التنفيذية تتوافق مع سياسة المجلس وان يمتلك المسؤولين في البنك المهارات الضرورية لإدارة أعمال البنك وان تتم أنشطة البنك وفقا للسياسات والنظم التي وضعها مجلس الإدارة وفقا لنضام فعال للرقابة الداخلية

المبدأ الخامس:يجب على مجلس الإدارة أن يقر باستقلال مراقبي الحسابات وبوظائف الرقابة الداخلية(ويشمل ذلك وظائف التطابق والالتزام والقانونية)باعتبارها جوهرية لحوكمة البنوك وبغرض تحقيق عدد من وظائف الرقابة بغرض اختبار وتأكيد المعلومات التي يتم الحصول عليها من الإدارة عن العمليات والأداء البنك،والإدارة العليا للبنك يجب ان تقر بأهمية وظائف المراجعة والرقابة الفعالة الداخلية والخارجية لسلامة البنك في الآجال الطويلة.

ويجب على المجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك التحقق من القوائم المالية تمثل موقف مالي للبنك في جميع جوانبه وذلك من خلال التأكد أن مراقبي الحسابات الخارجيين يمارسون أعمالهم بتوافق مع المعايير المطبقة وان يشاركوا في عمليات الرقابة الداخلية للبنك المرتبطة بالإفصاح في القوائم المالية ومن الملائم أن تقوم لجنة المراجعة الداخلية بكتابة التقارير المباشرة إلى مجلس الإدارة (1)

المبدأ السادس:يجب ان يتأكد مجلس الإدارة بان سياسيات الأجور والمكافآت تتناسب مع ثقافة وأهداف إستراتيجية من اجل المدى الطويل وان ترتبط نضام الحوافز لدى الإدارة العليا والمديرين التنفيذيين بأهداف البنك في الأجل الطويل (2)

المبدأ السابع:تعد الشفافية ضرورية للحكومة الفعالة والسليمة وتبعا لدليل لجنة بازل عن الشفافية للبنوك فانه من الصعب للمساهمين وأصحاب المصالح والمشاركين الآخرين في السوق أن يراقبوا بشكل صحيح وفعال لأداء إدارة البنك في ظل

---

1 OECD Principales for corporate Govermance , OECD publications , 2004,p : 17-18

http://www.oecd.org/dataoecd23/18/31557724.pdf: consulté le 21/03/2015

2طارق عبد العال حماد،حوكمة الشركات القطاع العام والخاص والمصاريف :مفاهيم ومبادئ وتجارب ومتطلبات،ط2،الدار الجامعة الاسكندرية،مصر 2007،ص04.

نقص الشفافية وهذا اذ لم يحصل المساهمون وأصحاب المصالح على معلومات كافية عن هيكل ملكية البنك وأهدافه ووضعيته المالية،ويعد الإفصاح العام ملائم ضروريا وخاصة للبنوك المسجلة في البورصة لتحقيق الانضباط في السوق .

ويكون الإفصاح في الوقت المناسب والدقيق من خلال موقع البنك على الإنترنت وفي التقارير الدورية والسنوية،ويكون متلائما مع الحجم وتعقيد الهيكل للملكية وحجم تعرض البنك للمخاطر او العامة اذا كان البنك مسجل في البورصة ومن ضمن المعلومات التي يجب إفصاح عنها المعلومات المتعلقة بالبيانات المالية،التعرض للمخاطر،الموضوعات المرتبطة بالمراجعة الداخلية وبالحكومة في البنك ومنها هيكل ومؤهلات أعضاء مجلس الإدارة والمديرين ولجان وهيكل الحوافز وسياسات الأجور للعاملين والمديرين

المبدأ الثامن:يجب ان يتفهم أعضاء المجلس والإدارة العليا هيكل عمليات البنك والبيئة التشريعية التي يعمل في إطارها،ويمكن ان يتعرض البنك إلى مخاطر قانونية بشكل غير مباشر عندما يقوم بخدمات نيابية عن عملائه الذين يشغلون خدمات وأنشطة يوفرها البنك لممارسة أنشطة غير شرعية مما يعرض سمعة البنك للخطر .(1)

-الشفافية, المساءلة والرقابة في ظل مبادئ الحوكمة:

الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان يعزز كل منهما الآخر. ففي غياب الشفافية لا يمكن وجود المساءلة، وما لم يكن هناك مساءلة فلن يكون للشفافية أية قيمة. ويسهم وجود هاتين الحالتين معا في قيام إدارة فعالة وكفؤة ومنصفة على صعيد المؤسسات العامة والخاصة.

الشفافية: الشفافية ظاهرة تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة. فهي تتيح لمن لهم مصلحة في شأن ما أن يجمعوا معلومات حول هذا الشأن قد يكون لها دور حاسم في الكشف عن المساوئ وفي حماية مصالحهم. وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وتضع سلسلة واسعة من المعلومات في متناول الجمهور.

تقوم الشفافية على التدفق الحر للمعلومات. وهي تتيح للمعنيين بمصالح ما أن يطلعوا مباشرة على العمليات والمؤسسات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح، وتوفر لهم معلومات كافية تساعدهم على فهمها ومراقبتها. وتزيد سهولة الوصول الى المعلومات درجة الشفافية.

الشفافية عنصر رئيسي من عناصر المساءلة يترتب عليه جعل جميع الحسابات العامة وتقارير مدققي الحسابات متاحة للفحص العمومي الدقيق. فالشفافية تقي من الأخطاء الحكومية، ومن ارتكاب خطأ في تقدير الموارد، ومن الفساد. وقد تمّ توجيه جهود المساهمين الخارجيين في عملية تعزيز الشفافية نحو مساعدة الحكومات على جعل الموازنات وبرامج الإنفاق العام أكثر شفافية. تشكل حماية البيئة وجميع أشكال الإدارة المالية مجالات أخرى يكون فيها للشفافية دور حاسم على صعيد الفعالية وعلى صعيد

---

1 المعهد المصرفي المصري،نظام الحوكمة في البنوك،مفاهيم ومبادئ مالية،العددالسادس،ص01.

احتواء الفساد. فالإدارة أو الوكالة المالية بوجه خاص تتيح فرصة كبيرة لارتكاب المخالفات من جانب الموظفين والإخلال بالأمانة في العمل. وتستطيع وسائل الإعلام إحداث قدر كبير من التأثير في هذا الميدان.

المساءلة: يعرّف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي المساءلة على أنها الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه لهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم وقبول بعض المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو عن الخداع والغش.

يمكن لآليات وضع المسؤولين موضع مساءلة أن تكون فيما بين المؤسسات الحكومية المختلفة؛ أو داخل المؤسسات بين المشرفين والمرؤوسين؛ أو أن تتعدى المؤسسات، مثلا عندما يتوجب على مؤسسة وموظفيها الإجابة مباشرة على أسئلة الزبائن أو كل من لهم مصلحة في المؤسسة. ويمكن لآليات المساءلة أن تتناول قضايا تبحث في من هم الذين يحتلون مواقع المسؤولية في المؤسسات وفي طبيعة القرارات التي يتخذونها. تتطلب المساءلة وجود حرية معلومات وأصحاب مصلحة قادرين على تنظيم أنفسهم وسيادة القانون

وقد أشار تقرير لجنة Cadbury الصادر عام 1992م ، بأن يقوم المساهمون بمساءلة مجلس الإدارة، وكل منهما له دوره في تفعيل تلك المسألة ، فمجلس الإدارة يقوم بدوره في توفير البيانات الجيدة للمساهمين ، وعلى المساهمين القيام بدورهم في إبداء رغبتهم في ممارسة مسئوليتهم كملاك.

بالإضافة إلى ذلك أشار تقرير بنك كريدي ليونيه والذي يحمل عنوان المحاسبة عن المسئولية ، بأن دور مجلس الإدارة إشرافي أكثر منه تنفيذي ،وإلي قدرة أعضاء مجلس الإدارة علي القيام بتدقيق فعال ،كما أشار في القسم الخامس منه والذي يحمل عنوان المسئولية ،إلي ضرورة وضع آليات تسمح بتوقيع عقاب علي الموظفين التنفيذيين وأعضاء مجلس الإدارة إذا لزم الأمر ذلك [1] .

كما أن تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) الصادر عام 1999م ، أشار في المبدأ الخاص بمسئوليات مجلس الإدارة ،إلى ضرورة المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة وكذلك مساءلة مجلس الإدارة من قبل المساهمين .

يضاف إلي ذلك أن المعايير التي وضعتها بورصة نيويورك للأوراق المالية عام 2003م والخاصة بحوكمة الشركات ،أشارت إلي ضرورة تفعيل الدور الرقابي للمساهمين من خلال المشاركة في جميع القرارات الأساسية للشركة .

في ضوء ذلك يمكن القول بأن المساءلة والرقابة المحاسبية التي تتبناها حوكمة المؤسسات المالية تأخذ اتجاهان[2] :

---

1 سميحة فوزي ، حوكمة الشركات في مصر مقارنة بالأسواق الناشئة الأخرى ،- حوكمة الشركات في القرن الحادي والعشرين ، **مركز المشروعات الدولية الخاصة** ، غرفة التجارة الأمريكية ، بدون تاريخ ، ص 361-369 .

. 2 محمد أحمد إبراهيم خليل: دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها علي سوق الأوراق المالية - دراسة نظرية تطبيقية- ندوة السوق المالية نظرة مستقبلية ,كلية اللغة العربية و العلوم الاجتماعية والإدارية (قسم المحاسبة) جامعة الملك 2007 , ص 17.

الأول - <u>المساءلة والرقابة الرأسية</u>: من المستويات الإدارية الأعلى إلي المستويات الإدارية الأدنى
الثاني- <u>المساءلة والرقابة الأفقية</u>: وهي المتبادلة بين كل من مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح في الوحدة الاقتصادية

المبحث الثاني :اهداف واهمية الحوكمة في البنوك

المطلب الاول :اهداف الحوكمة في البنوك

وفي هذا الخصوص قد ورد في النشرة الاقتصادية لبنك الإسكندرية ان الحكومة تهدف بشكل أساسي إلى....(1)

_العدالة والشفافية وحق المسائلة فيما يسمح لكل ذي مصلحة بمراجعة الإدارة

_حماية المساهمين بصفة عامة سواء الأغلبية او الأقلية وتعظيم عوائدهم

_منع المتاجرة بالسلطة في البنوك

_مراعاة مصالح المجتمع والعمال

_تشجيع جذب الاستثمارات وتدفق الاموال المحلية والدولية

_ ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة البنك أمام المساهمين،وصولا إلى القوائم المالية على أساس المبدأ والمعايير العالية من الجودة

_ضمان مراجعة أداء المالي وحسن استخدام أموال المودعين في البنك

_تحسين الكفاءة الاقتصادية وزيادة معدل النمو الاقتصادي

_زيادة الثقة لدى المودعين وأصحاب المصالح والمساهمين في البنك

-فرض الرقابة الفعالة على إدارة البنك

- تدعيم المركز التنافسي للبنوك في أسواق رأس المال

_دعم واستقرار ومصداقية القطاع المالي ومنع حدوث الأزمات والانهيارات المالية(2)

1بنك الاسكندرية،النشرة الاقتصادية،مجلد الخامس والثلاثين،القاهرة،2003،ص:50.

2 ابراهيم اسحاق نسمان ،دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة:دراسة تطبيقية على قطاع المصارف في فلسطين،رسالة مجيستر غير منشورة،الجامعةالاسلامية،غزة،فلسطين،2009،ص:54.

المطلب الثاني:اهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي

تنعكس أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي في جملة من النقاط نوردها كما يلي: (1)

_أصبحت درجة الالتزام للبنوك والشركات بتطبيق مبادئ الحوكمة احد المعايير التي يضعها المستثمرون في اعتباراتهم عند اتخاذ القرارات للاستثمار،خاصة في ظل النظام الاقتصادي العالمي الحالي الذي يتسم باشتداد المنافسة في الأسواق المحلية والدولية،ومن ثم فان البنوك التي تطبق معايير الحوكمة تتمتع بميزة التنافسية وجلب الودائع واقتحام الأسواق وجلب العملاء.

_إن تطبيق مبدأ الحوكمة يودي إلى تحسين إدارة البنوك وتجنب التعثر والإفلاس ويضمن تطوير الأداء ويساهم في اتخاذ القرارات على أسس سليمة

_يعمل تبني إطار مبدأ الحوكمة في البنوك الى ربط الكفاءات والنظم الحوافز في الأداء مما يساعد على تحسين الكفاءات لدى البنك بشكل عام

تبني معايير الإفصاح والشفافية في التعامل مع مستثمرين ومقرضين في إطار التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة يساعد على منع الحدوث للازمات المصرفية

_تأكل العديد من الدراسات الدولية ان هناك ارتباطات وثيقة على مستوى الأسواق الناشئة بين أداء البنوك ومدى التزام بتطبيق معايير والمبادئ المتعلقة بمفهوم الحومة

_تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف

_رفع مستوى أداء المصاريف ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي للدولة

_تجذب الاستثمارات الأجنبية وتشجع الاستثمار المحلي على الاستثمار في المشروعات الوطنية وضمان تدفق رؤوس أموال محلية ودولية

_ الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية مما يزيد من اتخاذ القرار

-حماية المستثمرين بصفة عامة سواء كانوا من المستثمرين الصغار أو المستثمرين الكبار.أو كانوا أقلية ام أغلبية وتعظيم عائدهم ،مع مراعاة مصالح المجتمع

_ضمان وجود الهياكل الإدارية يمكن معها محاسبة الإدارة للمصارف مع ضمان وجود الرقابة المستقلة عن المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أساس المحاسبة الصحيحة.

-تعظيم قيمة أسهم المصرف وتدعيم التنافسية في أسواق المال العالمية

1منتدى تطوير الحكم الجيد في المصارف العربية وفق معايير والممارسات الدولية من الموقع :

www.uabon line/org/UAB/coference /2004/jordon.consulte10.03.2015.

_تجنب انزلاق المصاريف في المشاكل المالية والمحاسبية،مما يعمل على تدعيم واستقرار نشاط المصارف العاملة في الاقتصاد ودرا لحدوث انهيارات بالأجهزة المصرفية وأسواق المال المحلية والعالمية .

-الحصول على مجلس الدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تطبيق وتنفيذ أنشطة المصرف في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية(1)

- تعتبر الحوكمة نظام يتم بموجبه توجيه و رقابة العمليات التشغيلية للبنوك؛
- تمثل الحوكمة الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية و سوء هذه الحوكمة على العكس من ذلك و خاصة في البنوك كما يمكن أن يؤثر على الاستقرار الاقتصادي و المالي. و خير دليل على ذلك, ما حصل في الأزمة المالية الآسيوية؛
-للبنك المركزي دور في تعزيز و تشجيع الحوكمة في البنوك التجارية و ذلك للأسباب التالية:
- إن تطبيق الحوكمة الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي؛
- إن البنوك التجارية تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر, إضافة إلى كون هذه البنوك مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين)؛
- نتيجة لتعرض البنوك لهذه المخاطر و بسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية, فإن وجود الحوكمة مسألة مهمة و ضرورية لهذه البنوك؛
- يحتاج أعضاء مجلس الإدارة في البنوك ضمان أن المخاطر التي تتعرض لها طبيعة أعمال البنوك تدار بشكل سليم, و أن لدى البنك المركزي المسؤولية القانونية للتأكد من ذلك؛
- ليس من السهل الحصول على أعضاء مجلس الإدارة مستقلين بشكل حقيقي, أو الأعضاء الذين يمكن أن يقفوا في وجه المساهمين المسيطرين على رأس مال البنك.(2)

1امال عياري،بوبكر خوالد،مداخلة حول حوكمة الشركات كلية للحد من الفساد المالي والإداري،تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-،لملتقى الدولي،جامعة خيضر ،بسكرة،سنة 60-70ماي2012,ص15.

2 سامح محمد ريضا ,دور لجان المراجعة كأحد دعائم الحوكمة في تحسين جودة التقارير المالية , اللجنة الاردنية في ادارة الأعمال , الجامعة الاردنية , الأردن ,عمان ,المجلد 7 العدد 1 جانفي 2011 .ص 47 .

المطلب الثالث : الأطراف الأساسية في الحوكمة

1-السلطات التنظيمية :بناء إطار للحوكمة و إدارة المخاطر(1)

إن منظمي البنوك لهم دور فعال في بناء إطار لحوكمة البنوك و إدارة مخاطر البنوك, حيث تتركز جهود الجهات التنظيمية نمطيا على المحافظة على ثقة الجمهور في القطاع المصرفي و على خلق سوق عادلة للمؤسسات المالية و الهيئات التي تقدم خدمات مالية و تهدف الهيئات التنظيمية أيضا إلى إيجاد سوق حرة نحو الإشراف على البنوك و الوظائف المهنية الإشرافية و كذلك العمل على خلق وعي لدى الجمهور بمسؤولية إدارة البنك في عملية إدارة المخاطر.

أما من حيث إدارة المخاطر المالية فتتركز مسؤولية الجهات التنظيمية حول تحسين الجودة من خلال متطلبات الترخيص و الحد الأدنى لرأس المال و قواعد كفاية رأسمالية صارمة و تشديد المسؤوليات و المعايير الائتمانية و توفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر و السياسات ذات الصلة .

2- السلطات الإشرافية :مراقبة إدارة المخاطر

إن معاملات البنوك الكبيرة بالغة التعقيد و من ثم يصعب تتبعها و تقييمها حيث يعتمد المشرفون بدرجة كبيرة على نظم الرقابة الإدارية الداخلية. و قد تسبب المدخل التقليدي للتنظيم و الإشراف في بعض الأوقات في إحداث تحريفات للاسواق المالية عن طريق تقديم حوافز سلبية للتهرب من تطبيق القواعد التنظيمية بدلا من التشجيع على كفاية إدارة المخاطر المالية. و منذ أواخر الثمانينات حدث إدراك متزايد بأن المدخل القديم للإشراف على البنوك لا يستطيع الصمود في وجه التحديات البيئة المصرفية المعاصرة و الأسواق ألمضطربة و في بعض الجهات أدى هذا الإدراك إلى حدوث عملية مكثفة من التشاور بين السلطات التنظيمية و البنوك الساعية لإيجاد إطار قانوني من اجل التحول إلى مدخل موجه نحو السوق و قائم على المخاطرة للإشراف على البنوك, و لإرساء مثل هذا الإطار يجب تحديد مسؤوليات مختلف الأطراف في عملية إدارة المخاطر بوضوح .

و لذلك فإن مهمة الإشراف على البنوك يمكن النظر لها على أنها مراقبة و تقييم و عند الضرورة تقوية عملية إدارة المخاطر التي تؤديها البنوك, و مع ذلك فإن السلطة الإشرافية هي فقط واحدة من عدة أطراف مساهمة في إيجاد نظام مصرفي مستقر .

3-المساهمون :تعيين صناع السياسة المناسبين

يلعب المساهمون دورا هاما في تقرير حوكمة البنوك و ذلك من خلال انتخاب المجلس الإشرافي و الموافقة على مجلس الإدارة و لجنة المراجعة و المراجعين الخارجيين, و يكون المساهمون في وضع يسمح لهم بتحديد توجه البنك. و تختلف البنوك عن الشركات الأخرى في أن مسؤوليات الإدارة و المجلس ليست فقط تجاه حملة الأسهم بل أيضا تجاه المودعين الذين يوفرون رافعة مالية لرأس مال الملاك و هنا يختلف المودعين عن الدائنين التجاريين العاديين لان كامل وظيفة الوساطة في الاقتصاد

---

1 المعهد المصرفي المصري،نضام الحوكمة في البنوك،العددالسادس،من الموقع الالكتروني:

www.ebi.gov.eg/downleads/corporate%20for20info%20arabic .p:207.pdf consulté 25/03/2015

بما في ذلك المدفوعات و من ثم استقرار النظام المالي تكون على المحك.

4-**مجلس الإدارة : المسؤولية النهائية عن شؤون البنك**

تختلف البنوك عن عموم الشركات لأن انهيارها يؤثر على دائرة أكثر اتساعا من الأشخاص فضلا عما قد يؤدي إليه من إضعاف النظام المالي ذاته, و ما يحدثه من أثار سيئة على الاقتصاد بأسره. و هو ما يلقي بمسؤولية خاصة على أعضاء مجلس إدارة البنوك, و تظل المسؤولية تلاحقهم حتى بالرغم من خضوع عملهم لإشراف جهة تنظيمية.مهمتها هي ضمان قيامهم بأعمالهم بطريقة تؤدي إلى الاستقرار.

و يتركز اهتمام المشرفين التنظيميين على نوعية إدارة البنك ابتداء من مجلس الإدارة ذاته.

و لما كان لا يمكن لأعضاء مجلس الإدارة أن يقوموا بكل شيء بأنفسهم و كان يجب عليهم تفويض بعض المهام فانه يجب عليهم على الدوام التأكد من قدرة أولئك الذين ائتمنوهم و عهدوا إليهم بالسلطة. و على أعضاء مجلس الإدارة عقد اجتماعات المجلس وفقا لضرورات العمل على إلا تقل عن مرة كل ثلاثة شهور. و تتمثل مسؤوليات مجلس الإدارة في مايلي: (1)

4-1**التنظيم:**

العناصر الرئيسية لواجبات أعضاء مجلس الإدارة المتعلقة بالتنظيم العام للبنك هي:

-دعم إدارة البنك في المهام الموكلة إليه بتطوير أعمال البنك و تشجيع الابتكار بهدف تحقيق الأغراض المستهدفة.

-وضع إطار واضح من السياسات و الأهداف في كافة المجالات التي يجب أن تعمل الإدارة في نطاقها و هذه السياسات تغطي السياسات الخاصة بالأفراد و النظام المالي الأساسي بما في ذلك وضع الموازنات و العمليات المالية بما فيها إدارة الأصول و الالتزامات و التخطيط الرأسمالي و الاستثمارات

- النظر بعناية شديدة إلى الموارد البشرية و المادية و المالية للبنك و إلى نقاط القوة و الضعف به بالإضافة إلى الاتفاق على أهدافه و الإستراتيجية طويلة الأجل و خطط العمل في الأجلين المتوسط و القصير, هذا على أن يأخذ في الاعتبار في نفس الوقت البيئة الاقتصادية التي سيعمل البنك في محيطها.

4-2**القيادة** :و تتمثل مهام القيادة في أعضاء مجلس الإدارة في الواجبات التالية:

- وضع الأسس السلوكية و الأخلاقية لكافة العاملين بالبنك من خلال القدوة ووضع قواعد للقيم و السلوك السليم.

-التأكد من التزام عمليات البنك بكافة القوانين السارية

- تشجيع ثقة المودعين و العملاء في نزاهة المعلومات التي تتدفق من البنك, و يجب على أعضاء مجلس الإدارة إدراك ضرورات السرية التجارية, مع عدم استخدام ذلك كعذر لضرورة له لعدم الشفافية, و ينبغي أن ينظروا إلى الشفافية باعتبارها القاعدة.

1امالي عياري.ابوبكر خالد.الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي .مداخلة بعنوان :تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية-حالة الجزائر.مخبر مالية وادارة اعمال .جامعة محمد خيضر.بسكرة.يومي 06-07-2012.ص:09.

3-4 **الرقابة** :تتلخص واجبات أعضاء مجلس الإدارة فيما يخص الرقابة فيما يلي:
- التأكد من أن مجلس الإدارة يتلقى تقارير سليمة تفصيلية دورية عن المركز المالي للبنك و أدائه.
-التأكد من التقدم في اتجاه تحقيق أهداف البنك, و غالبا ما يتم ذلك من خلال مقارنة الأداء بالموازنات
-التأكد من سلامة الرقابة على العمليات التي يقوم بها البنك و القيام من اجل هذا وضع و تنفيذ خطوط للمساءلة و المسؤولية في جميع أنحاء البنك لتحديد المخاطر و إدارتها و تقديم التقارير عنها
-التأكد من وجود نظم سليمة لاتخاذ القرارات و الرقابة و التأكد من فعالية النظم عن طريق اختبارها بانتظام.

5- **الإدارة :المسؤولة عن عمليات البنك و تنفيذ سياسات إدارة المخاطر**

إن السلامة المالية و أداء أي نظام مصرفي ما, تعتمد في النهاية على مجالس الإدارة و على الإدارة العليا للبنوك, و المركز الاستراتيجي للبنك و طبيعة شكل مخاطرة البنك و كفاية النظم للتعرف على شكل المخاطرة و مراقبتها و إدارتها أمور تعكس مدى جودة مراقبة الفريق الإداري و مجلس الإدارة للبنك. و لهذه الأسباب فإن الإستراتيجية الأكثر فعالية للترويج لنظام مالي قوي هو تقوية مساءلة أعضاء مجلس الإدارة وتعظيم حوافزهم على إدارة البنك بحكمة و رشادة. لذلك فإن دور الادارة العليا مكون جوهري في المدخل القائم على السوق إلى التنظيم و الإشراف .(1)

1 محمد مصطفى سليمان ,دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي و الاداري , مرجع سابق ص 21 .

المبحث الثالث :اثر وتعزيز الحوكمة في الجهاز المصرفي

المطلب الاول :محددات الحوكمة في البنوك

لكي تتمكن البنوك،بل والدولة من الاستفادة من المزايا تطبيق الحوكمة في البنوك يجب أن تتوفر مجموعة من المحددات والعوامل الاساسية التي تضمن التطبيق الجيد والسليم لمبادئ حوكمة البنوك وفي حالة عدة توفر تلك العوامل فان تطبيق الحوكمة والحصول على مزاياها يعتبر أمر مشكوك فيه. تشتمل هذه المحددات نوعين هما :(1)

المحددات ألخارجية

وهي تشير الى المناخ العام للاستثمار في الدولة الذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنضمة للنشاط الاقتصادي(مثل قوانين سوق المال والمؤسسات وتنظيم النافسة ومنع ممارسات الاحتكارية والإفلاس)كفاءة القطاع المالي(البنوك الدولية والسوق المالي)في توفير التمويل اللازم للمشاريع والدرجة التنافسية بالإضافة للمؤسسات الخاصة بالمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والتصنيف الائتماني والاستشارات المالية والاستثمارية

القوانين التي تنظم وتضمن كفاءة الأسواق مثل قوانين سوق رأس المال،قوانين الشركات،قوانين المنافسة ومنع الاحتكار،قوانين الإفلاس

كفاءة القطاع المالي ودرجة تنافسية أسواق السلع وعوامل الإنتاج

فعاليات الآليات والأجهزة الرقابية وتنفيذ الرقابة الصارمة في الشركات

بالإضافة إلى الجمعيات المهنية التي ميثاق الشرف للعاملين في السوق مثل المدققين،المحاسبين،المحامين،الشركات المدرجة في السوق المالي (2)

المحددات الداخلية(3)

تشتمل على القواعد والأساليب التي تطبق داخل البنوك والتي تتضمن وضع هياكل إدارية سليمة توضح كيفية اتخاذ قرارات داخل البنوك والتوزيع المناسب للسلطات والواجبات بين الاطراف المعنية بتطبيق مفهوم حوكمة البنوك مثل مجلس الإدارة والإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح،وذلك بالشكل الذي لا يؤدي إلى وجود عارض في المصالح بين هذه الأطراف ،بل يودي إلى تحقيق مصالح المستثمرين في المدى الطويل.

1سميحة فوزي،"تقييم مبادئ الحوكمة البنوك في جمهورية مصر العربية"ورقة عمل رقم 82,المركز المصري للدراسات الاقتصادية،القاهرة،2003,ص:03.

2محمد مصطفى سليمان،دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري"دراسة مقارنة"،دار الجمعية،2008,ص23.

3فيصل محمود شواورة،قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ظاهرة الفساد في الشركات المساهمة العامة الأردنية،المجلة الجامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،المجلد25 ،العدد2,2009,ص128.

المطلب الثاني:العناصر الاساسية لتعزيز التطبيق السليم للحوكمة في البنوك

يتطلب التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي توفر مجموعة من العناصر نستعرضها فيما يلي(1)

1_وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم والمبادئ لتكون معلومة لجميع العاملين في البنك

يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بأي مؤسسة مصرفية بدون تواجد أهداف إستراتيجية ومجموع مبادئ الإدارة يمكن الاستعانة بها لذا تقع على عاتق مجلس الإدارة للبنك ووضع الاستراتيجيات التي تمكنه من توجيه الإدارة لأنشطة البنك.

كما يجب عليه أيضا تطوير مبادئ التي يدار بها البنك ويجد تؤكد هذه المبادئ وكذا أهمية المناقشة الصريحة والآنية للمشاكل التي يتعرض لها البنك وتضمن هذه المبادئ وضع حد للفساد والرشوة.

يتطلب الأمر من مجلس الإدارة ان يضمن قيام الإدارة العليا بالبنك تنفيذ سياساتها من شانها منع أو تقييد ممارسات التي تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة .

2_وضع وتنفيذ السياسات المحددة واضحة في البنك:

يجب على مجلس الإدارة الكفء ان يحدد السلطات والمسئوليات الأساسية للمجلس وكذلك للإدارة العليا كما يتعين على الإدارة العليا تحديد مسئوليات مختلفة للموظفين وفقا لتدرجهم الو ضيفي

3_ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة:

يتعين على أعضاء مجلس الإدارة إدراكهم لدور المنوط بهم في عملية الحوكمة ،وعدم خضوعهم لأي تأثيرات داخلية،او خارجية اذ يعتبر مجلس الإدارة المسؤول الأول عن عمليات البنك وعن المتانة المالية له ،مما يتحتم عليه متابعة أداء البنك وان تتوفر لديه المعلومات الكافية حتى يستطيع تحديد أوجه القصور وبالتالي يتمكن من اتخاذ إجراءات تصحيحية في الوقت المناسب

4_ضمان توافر مراقبة ملائمة للبنك:

من المهم للغاية ان تضمن الإدارة العليا للبنك مراقبة ملائمة لنشاطاته،على اعتبارها عنصر أساسيا،في السهر على تطبيق مبادئ الحوكمة داخل هياكل البنك

5_الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخلين والخارجين:

يعد الدور الذي يلعبه المراجعون دورا حيويا بالنسبة لعملية الحوكمة ،لذا يجب على مجلس الإدارة

---

1 بنك الاسكندرية ،حوكمة الطريق الى الادارة الرشيدة ، النشرة الاقتصادية،العدد2003،35.ص ص80.09.

والإدارة العليا إدراك عملية المراجعة والعمل على نشر الوعي بهذه الأهمية لدى كافة العاملين بالبنك واتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن استقلالية المراجعين وتمكنهم من رفع تقارير مباشرة إلى مجلس الإدارة كما يتعين الاستفادة بفعالية من النتائج التي توصل إليها المراجعون مع العمل على حل المشاكل التي يحددها المراجعون

6_ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك:

يجب ان تتوافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك وأهدافه واستراتيجياته والبيئة المحيطة به ويتطلب تحقيق هذا الامر ان يكون في البنك سلم واضح للمكافئات والحوافز وربطها بالأداء

7_مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة:

لابد من مراعاة الشفافية عند تطبيق الحوكمة إذ لا يمكن تقييم مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك بدقة في حالة نقص الشفافية في المعلومات وعدم تمكين أصحاب المصالح والمساهمين والمتعاملين في السوق والزبائن من الحصول على الحصول على المعلومات الكافية حول البنك ومدى صحته المالية وكفاية رأس ماله وغيرها من الأمور التي تدعم ثقة البنك مع محيطه لذا فان الشفافية تعد احد الأسس الرئيسية لدعم التطبيق السليم للحوكمة.

8_دور سلطة الإشراف والمراقبة :

يتعين ان تكون السلطات الرقابية على دراية ووعي كامل لأهمية الحوكمة وتأثيرها على أداء البنوك،كما تعمل على الحرص على جعل البنوك تتبنى هذه المبادئ ونظرا لأهمية سلطات الإشراف والرقابة فقد أكدت لجنة بازل على ضرورة توفر البيئة الملائمة لدعم التطبيق السليم للحوكمة في الجهاز المصرفي مثل القوانين والتشريعات التي تتولى الدولة إصدارها والتي من شانها حماية حقوق المساهمين وضمان قيام البنك بنشاطه في بيئة خالية من الفساد والرشوة ووضع معايير للمراجعة والمسائلة ...الخ(1)

المطلب الثالث :اثر تطبيق الحوكمة في البنوك(2)

يؤدي تطبيق البنوك للحوكمة إلى نتائج إجابة متعددة أهمها زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال،والحد من الفساد،كما إن التزام البنوك بمعايير الحوكمة يساهم في تشجيعها للشركات التي تقترض منها بتطبيق القواعد والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة

---

1 بن علي بلعزوز،مداخل مبتكرة لحل المشاكل التعثر المصرفي:نظام حماية الودائع والحوكمة،مجلة الاقتصاديات شمال إفريقيا،جامعة شلف،الجزائر،العدد05،جانفي 2008,ص:124.

2محمد زيدان،أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة غي القطاع المصرفية بالإشارة الى البنوك الجزائرية،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الشلف،العدد09،سنة 2009,ص 09.

الرشيدة ويؤدي تطبيق المصارف لمبادئ الحوكمة إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر وتجدر الإشارة إلى أن هذه المبادئ ليست ملزمة بل الغرض منها يتمثل في كونها الإطار المرجعي الذي بالإمكان استخدامه من قبل صانعي السياسة عند إعدادهم الأطر القانونية والتنظيمية للحوكمة في البنوك،وذلك بما يتفق والظروف المحيطة بهم حيث تعد هذه المبادئ دائمة التطور بطبيعتها وتتصف بالمرونة وينبغي على البنوك أن تدخل التجديدات المستمرة على أساليب ممارسة الحوكمة.

خـــلاصـــة الفـــــصل

ساعدتنا دراسة هذا الفصل من التعرف على مختلف الجوانب الأساسية للحوكمة في البنوك , و توصلنا إلى أن تعنى 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 وتنطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على البنوك العامة والبنوك الخاصة والمشتركة و يؤدى تطبيق البنوك للحوكمة إلى نتائج إيجابية متعددة أهمها ما يلي

-زيادة فرص التمويل وانخفاض تكلفة الاستثمار واستقرار سوق المال ، والحد من الفساد ،
-تشجيع الشركات التي تقترض منها على تطبيق قواعد الحوكمة والتي من أهمها الإفصاح والشفافية والإدارة الرشيدة ويؤدى ذلك إلى انخفاض درجة المخاطر عند تعاملها مع البنوك والإقلال من التعثر .
-تعتبر الحوكمة نظاما يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للبنوك؛
-تمثل الحوكمة الجيدة عنصرا رئيسيا في تحسين الكفاءة الاقتصادية وخاصة في البنوك حيث يمكن أن يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي وخير دليل على ذلك ما حصل في الأزمة المالية الآسيوية.
-تطبيقها يحقق فوائد و مزايا جمة منها تحقيق الشفافية و الدقة و الوضوح في القوائم المالية التي تصدر عن هذه المصارف مما يعزز ثقة الأطراف ذات الصلة بها في المعلومات المحاسبية المقدمة و معرفة المكانة الحقيقية للبنك؛ و كذلك تساهم في تخفيض المخاطر المرتبطة بالفساد المالي و الإداري التي قد تتعرض لها.

كما يمكن أن تتضح من أهدافها والتي تتمثل في تحقيق الشفافية والعدالة ومنح حق المساءلة لادارة البنك وبالتالي حماية حقوق المساهمين وحملة الأسهم جميعا مع مراعاة العمل والعمال والحد من استغلال السلطة في غير مصلحة العامة بما يؤدي إلى تنمية الاستثمارات والمدخرات وتعظيم الربحية .

كما أن ضرورة تطبيق الحوكمة في البنوك أمر حتمي يأتي من خلال التفصيل والمراجعة والتدقيق في مختلف العمليات والإجراءات التي يقوم بها البنك

وان كفاءة البنك تكون في نجاح مديره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية المبتغاة وتجنب الأزمات والتعثرات المالية وتخفيض درجة المخاطر

ولذا سنتطرق في فصلنا الموالي إلى مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية ومدى اهتمامها بتطبيق الحوكمة في البنوك.

لجنة بازل
والحوكمة في
البنوك

مقدمة:

أصدرت لجنة بازل للإشراف على البنوك في شهر سبتمبر 1999 نشرة بعنوان :
"**تحسين الحوكمة المؤسسية للبنوك** Enhancing Corporate Governance For BankingOrganisations)كجزء من الجهود المستمرة للتطرق لمواضيع الإشراف البنكي, و قد نشطت لجنة بازل للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية المجمعة من أعضائها و غيرهم و التي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من اجل تسريع ممارسات بنكية آمنة و معقولة. حيث لا يمكن أن يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن الحوكمة تعمل حسب الإطار المخطط لها. و بالتالي فإن المشرفين في البنوك لهم مصلحة قوية في ضمان وجود حوكمة فعالة في كل منظمة بنكية, حيث أن الخبرة الإشرافية تشدد على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة و فحص الأرصدة في كل بنك.
فالحوكمة المقبولة تجعل من عمل المشرفين أكثر سهولة. كما أنها تمكن من أن تساهم في إيجاد علاقات عمل تعاونية بين إدارة البنك و المشرفين و سنتطرق في هذا الفصل الى

المبحث الأول : أسس ومقررات لجنة بازل

المبحث الثاني: توصيات لجنة بازل بشأن الحوكمة في البنوك

المبحث الثالث : تجارب الحوكمة في بعض الدول

المبحث الاول : أسس و مقررات لجنة بازل

-

المطلب الأول : نشأة وتطور لجنة بازل للرقابة المصرفية:

أولا : النشأة

أولى الخبراء في مجال البنوك اهتماما كبيرا بحجم رأس المال نظرا لأنه خط الدفاع الأول في حالة تعرض البنوك لخسائر بسبب توظيف الأموال في عمليات بها مخاطر[1] لذلك وضع هؤلاء الخبراء معايير لقياس كفاية رأس المال، وأولى هذه المعايير المستخدمة كانت نسبة رأس مال البنك إلى إجمالي الودائع منذ سنة 1914، وحددت هذه النسبة بـ 10% عالميا، الذي ساد إلى غاية 1942 ثم تخلت عنه المصارف الأمريكية خاصة، وبعد الحرب العالمية ، استخدمت السلطات النقدية والمصارف معيار نسبة رأس المال إلى إجمالي الأصول باعتبار أن الأهم بالنسبة للبنك هو كيفية استخدام الأموال في التوظيفات والاستثمارات باستثناء بعض الأصول كالأوراق المالية الحكومية، القروض المضمونة من الحكومة، وقد ظهرت هذه الفكرة سنة 1948.

وإدراكا من الدول الصناعية الكبرى لأهمية وخطورة القطاع المالي وخاصة قطاع المصارف فقد حرصت مجموعة الدول العشر على تشكيل لجنة في إطار بنك التسويات الدولية للرقابة على البنوك مع نهاية 1974، وتأسست لجنة بازل للرقابة المصرفية عام 1975 بمدينة بال السويسرية. لذلك سميت هذه اللجنة ببازل للإشراف المصرفي، وهي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية وإنما أنشئت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية، وتجتمع هذه اللجنة أربع مرات سنويا ويساعدها عدد من فرق العمل الفنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك ولذلك فإن قرارات أو توصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية، رغم أنها أصبحت مع مرور الوقت ذات قيمة فعلية كبيرة.

وتتضمن قرارات وتوصيات اللجنة وضع المبادئ والمعايير المناسبة للرقابة على البنوك مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان بغرض تحفيز الدول على إتباع تلك المبادئ والمعايير والاستفادة من هذه الممارسات، ويمثل أسلوب وضع القواعد والمعايير في مختلف المجالات أحد أهم مظاهر التطور في العلاقات الدولية المعاصرة.

الأهم أن لجنة بازل قد أقرت عام 1988 معيارا موحدا لكفاية رأس المال ليكون ملزما لكافة البنوك العاملة في النشاط المصرفي كمعيار دوليا أو عالميا للدلالة على مكانة المركز المالي للبنك و يقوي ثقة المودعين فيه من منظور تعميق ملاءة البنك ، و أقرت اللجنة في هذا الصدد اتفاقية بازل التي بمقتضاها أصبح يتعين على كافة البنوك العاملة أن تلتزم بان تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8 % كحد أدنى ، و على الجميع أن يوفقوا أوضاعهم مع هذه

[1] عبد الغفار حنفي، الأسواق والمؤسسات المالية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1994، ص 192.

النسبة نهاية عام 1992 .و قد كانت هذه التوصيات مبنية على مقترحات تقدم بها " Peter Cooke " الذي أصبح بعد ذلك رئيسا لهذه الجنة ، لذلك سميت تلك النسبة السابقة لكفاية رأس المال بنسبة"كوك" أو "بال" أو كما يسميها الفرنسيون أيضا بمعدل الملاءة الأوربي. (1)

ثانيا : تعريف لجنة بازل للرقابة المصرفية

يكمن القول أن لجنة بازل للرقابة المصرفية هي اللجنة التي تأسست و تكونت من مجموعة الدول الصناعية العشرة و ذلك مع نهاية عام 1974 تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا ،و قد حدث ذلك بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية و تزايد حجم و نسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية و تعثر بعض هذه البنوك ،و يضاف إلى ذلك المنافسة القوية من جانب البنوك اليابانية للبنوك الأمريكية و الأوربية بسبب نقص رؤوس أموال تلك البنوك، مع الأخذ بعين الاعتبار انه في ظل العولمة فان تلك البنوك الأمريكية و الأوربية يزداد انتشار فروعها في أنحاء العالم خارج الدولة الأم . و قد تشكلت لجنة بازل تحت مسمى" لجنة التنظيمات و الإشراف و الرقابة المصرفية " و قد تكونت من مجموعة العشرة وهي : بلجيكا،كندا، فرنسا ،ألمانيا الاتحادية ،إيطاليا، اليابان، هولندا، السويد، المملكة المتحدة ، الولايات المتحدة الأمريكية ، سويسرا و لوكسمبورج (2)

و تجدر الإشارة أن لجنة بازل هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية و إنما أنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية و تجتمع هذه اللجنة أربع مرات سنويا و يساعدها عدد من فرق العمل من الفنيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك ،و لذلك فان قرارات أو توصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية رغم أنها أصبحت مع مرور الوقت ذات قيمة " فعلية " كبيرة و تتضمن قرارات و توصيات اللجنة وضع المبادئ و المعايير المناسبة للرقابة على البنوك مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان بغرض تحفيز الدول على إتباع تلك المبادئ و المعايير و الاستفادة من هذه الممارسات.

كذلك تلجا بعض المنظمات الدولية ، فضلا عن بعض الدول إلى ربط مساعدتها للدول الأخرى بمدى احترامها لهذه القواعد و المعايير الدولية و تتضمن برامج الإصلاح المالي للصندوق و البنك الدوليين في كثير من الأحوال شروط بإلزام الدول بإتباع القواعد و المعايير الدولية في مجال الرقابة على البنوك و غيرها من قواعد و معايير الإدارة السليمة ،فالقواعد التي تصدرها لجنة بازل تتمتع بهذا الإلزام الأدبي و الذي يصاحبه في معظم الأحوال تكلفة اقتصادية عند عدم الانصياع له

1- عبد الرزاق خليل و أحلام بوعبدلي ،الصناعة المصرفية العربية و تحديات اتفاقية بازل 2 ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي في المالية حول إشكالية البروز في ظل ضغوط العولمة المالية - حالة الاقتصاد الجزائري ، جامعة باجي مختار عنابة ، أيام 23و 24 نوفمبر 2004.

2- لعراف فايزة , **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل** , رسالة ماجستير(غير منشورة), جامعة المسيلة ,الجزائر,2010 ,ص: 45-46.

المطلب الثاني: أهداف لجنة بازل

تهدف لجنة بازل إلى : (1)

1-المساعدة في تقوية استقرار النظام المصرفي الدولي ، و خاصة بعد تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث ، فقد توسعت المصارف و بخاصة الدولية منها خلال السبعينات كثيرا في تقديم قروضها لدول العالم الثالث ، مما اضعف مراكزها المالية إلى حد كبير.

2-إزالة مصدر مهم للمنافسة غير العادلة بين المصارف و الناشئة من الفروقات في المتطلبات الرقابية الوطنية بشان رأس المال المصرفي ، فمن الملاحظ منافسة المصارف اليابانية حيث استطاعت أن تَنْفُذَ بقوة كبيرة داخل الأسواق التقليدية للمصارف الغربية ، و قد يكون السبب الثاني الرئيسي وراء الاندفاع الأوربي لتحديد حد أدنى لكفاية رأس المال.

3-العمل على إيجاد آليات للتكيف مع التغيرات المصرفية العالمية و في مقدمتها العولمة المالية و التي تذيع من التحرير المالي و تحرير الأسواق النقدية من البنوك ،بما في ذلك التشريعات و اللوائح و المعوقات التي تحد من اتساع و تعميق النشاط المصرفي للبنوك عبر أنحاء العالم في ظل الثورة التكنولوجية و المعرفية.

-4تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك و تسهيل عملية تداول المعلومات حول تلك الأساليب بين السلطات النقدية المختلفة .

المطلب الثالث : مقررات لجنة بازل

أ / اتفاقية بازل الأولى:

بعد عدة جهود واجتماعات قدمت لجنة توصياتها الأولى بشأن كفاية رأس المال الذي عرف باتفاقية بازل 01 في 1988 ليصبح اتفاقا عالميا، وبعد عدة أبحاث وتجارب وضعت نسبة عالية لكفاية رأس المال تعتمد على نسبة هذا الأخير إلى الأصول حسب درجة خطورتها، فقدرت هذه النسبة بـ 8% والتي طبقت ابتداء من نهاية 1992 لكي يتم هذا التطبيق بشكل تدريجي خلال ثلاث سنوات بدء من 1990. كما كرست لجنة بازل جهودها لدراسة موضوع كفاية رأس المال، وقد توصلت بداية الثمانينات إلى أن نسبة رأس المال في البنوك دولية النشاط الأساسية قد تضاءلت بنسبة كبيرة،

1المعهد العربي للتخطيط بالكويت، الإصلاح المصرفي، العدد 17 ماي 2003، السنة الثانية، ص 13.

وذلك بسبب تزايد المخاطر الدولية، مما دفع اللجنة إلى السعي لإيقاف تآكل مستويات رؤوس الأموال في البنوك وإيجاد نوع من التقارب في نظم قياس كفاية رأس المال، وبذلك ظهرت الحاجة إلى وجود إطار دولي موحد لتقوية النظام المصرفي العالمي والقضاء على المنافسة الناتجة عن الاختلافات في متطلبات ورؤوس الأموال الخاصة وبعد ذلك ظهر نظام أطلق عليه اتفاقية بازل لكفاية رأس المال(1)

وقامت مقررات لجنة بازل على أساس تصنيف الدول إلى مجموعتين، الأولى متدنية المخاطر، وتضم دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية يضاف إلى ذلك دولتان هما سويسرا والمملكة العربية السعودية أما المجموعة الثانية فهي عالية المخاطر، وتضم بقية دول العالم.

وتتحدد كفاية رأس المال وفقا للاعتبارات التالية:

ربط احتياطيات رأس المال لدى البنك بالأخطار الناتجة عن الأنشطة المختلفة، بغض النظر عما إذا كانت متضمنة في ميزانية البنك أو خارج ميزانيته؛

تقسيم رأس المال إلى مجموعتين أو شريحتين.(2)

أ- رأس المال الأساسي: وتشمل حقوق المساهمين الدائمة العادية المصدرة والمدفوعة بالكامل والأسهم الممتازة الدائمة غير المتراكمة، وبدون الأسهم الممتازة المتراكمة ويضاف إليه هوامش الربح غير الموزعة أو المحتجزة.

ب- رأس المال التكميلي: تشمل الاحتياطات غير المعلنة ويضاف إليها احتياطات مواجهة ديون متعثرة وكذا يضاف الإقراض متوسط وطويل الأجل من المساهمين وبالإضافة إلى الأوراق المالية (من الأسهم والسندات التي تتحول إلى أسهم بعد فترة) ويجب كذلك احترام الشروط الأساسية الآتية في رأس المال:

أن لا يزيد رأس المال التكميلي على رأس المال الأساسي؛

أن لا تزيد نسبة القروض التي يحصل عليها البنك من المساهمين والتي تدخل ضمن هذا الإطار عن 50% من رأس المال الأساسي؛

أن لا تزيد المخصصات العامة كحد أقصى عن 2% مرحليا، ثم تحدد بـ 1.25 من الأصول والالتزامات العرضية مرجحة الخطر لأنها لا ترق إلى حقوق الملكية

1حبار عبد الرزاق،المنظومة المصرفية ومتطلبات استيفاء مقررات لجنة بازل، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية،جامعة الشلف، الجزائر، سنة 2004/2003، ص 196.

2 ناصر سليمان, **علاقة البنوك الاسلامية بالبنوك المركزية في ظل المتغيرات الدولية الحديثة (مع دراسة تطبيقية حول علاقة بنك البركة الجزائري ببنك الجزائر)** , مرجع سابق ,ص :63-64.

-تخضع احتياطيات إعادة التقييم للأصول لاعتبارات معينة مثل خصم نسبة 55% لاحتمال خضوع هذا الفرق للضريبة عند بيع الأصول، وكذا الأوراق لمالية التي تتحول إلى أسهم.

يشترط لقبول أية احتياطيات سرية ضمن قاعدة رأس المال المساندة أن يكون موافقا عليها ومعتمدا من قبل السلطات الرقابية، وأن تكون من خلال حساب الأرباح والخسائر، وأن لا يكون لها صفة المخصص، وبعض الدول لا تسمح لها، ويحسب معدل كفاية رأس المال حسب مقررات لجنة بازل كما يلي:

$$\frac{\text{رأس المال الشريحة الأولى + الشريحة الثانية}}{\text{مجموع التعهدات والالتزامات بطريقة مبرمجة للخطر}} \geq 8\%$$

الجدول رقم 2-1: أوزان المخاطر المرجحة للأصول والعناصر داخل الميزانية حسب نسبة بازل

درجة المخاطر	نوعية الأصول
% 0	النقدية المطلوبات من الحكومات المركزية بالعملة المحلية والممولة بها؛ المطلوبات بضمانات نقدية وبضمانات أوراق مالية صادرة من الحكومات المركزية من دول OCDE أو مضمونة من قبل الحكومات المركزية لدول OCDE
0% أو 10% أو 20 % أو 50% حسبما تقرر السلطات المحلية	المطلوبات من مؤسسات القطاع العام المحلية والقروض المضمونة من أو المغطاة بواسطة إصدارات أوراق مالية من تلك المؤسسات
% 20	المطلوبات المضمونة من بنوك التنمية متعددة الأطراف، وكذلك المطلوبات المضمونة أو المغطاة بأوراق مالية صادرة عن تلك البنوك؛ المطلوبات من البنوك المسجلة في دول OCDE وكذا القروض المضمونة منها؛ المطلوبات من شركات الأوراق المالية المسجلة في دول OCDE والخاضعة لاتفاقيات رقابية وكذا مطلوبات بضمانات تلك الشركات؛ المطلوبات من البنوك المحلية خارج دول OCDE والمتبقي على استحقاقها أقل من عام وكذا القروض المتبقي عليها أقلمن عام والمضمونة من بنوك مسجلة خارج دول OCDE؛ المطلوبات من مؤسسات القطاع العام غير المحلية في دول OCDE والتي لا تتضمن مطلوبات الحكومة المركزية والقروض المضمونة بواسطة إصدارات أوراق مالية من هذه المؤسسات؛ النقدية تحت التحصيل
%50	- القروض المضمونة بالكامل برهونات على العقارات السكنية التي يشغلها المقترضون أو التي سيؤجرونها للغير؛
%100	المطلوبات من القطاع الخاص المطلوبات من البنوك المسجلة خارج دول OCDE والتي يتبقى على ميعاد استحقاقها فترة تزيد عن عام؛ المطلوبات من الحكومات المركزية خارج دول OCDE والتي يتبقى على ميعاد استحقاقها فترة تزيد عن عام؛

	المطلوبات من الحكومات المركزية خارج دول OCDE ما لم تكن ممنوحة بالعملة الملحية وممولة بها؛ المطلوبات من الشركات التجارية المملوكة للقطاع العام؛ المباني والآلات والأصول الأخرى الثابتة؛ العقارات والاستثمارات (بما في ذلك الاستثمارات في شكل مساهمات في شركات أخرى لم تدخل في الميزانية الموحدة للبنك؛ الأدوات الرأسمالية التي أصدرتها بنوك أخرى ما لم تكن قد استبعدت من رأس المال؛ باقي الأصول الأخرى.

المصدر: د. سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، الواقع وتحديات، جامعة الشلف، ديسمبر 2004، ص 289.

ومن أجل ذلك وضعت لجنة بازل مقياسا للمخاطر وصنفت كافة أصول المصارف إلى أربع فئات ترجيحية للمخاطر تتراوح من صفر إلى 100 % طبقا للمخاطرة الائتمانية للمقرضين فمثلا[2]:

القرض الذي يقدم إلى شركة أو مؤسسة قطاع خاص يمثل مخاطر 100%؛

قرض يقدم إلى الحكومة أو مؤسسة حكومية يمثل مخاطر تبلغ صفر 60%؛

القروض بين المصارف المحلية تمثل مخاطرة 20%؛

وتتطلب منهجية لجنة بازل الاحتفاظ بحد أدنى من رأس المال مقارنة بإجمالي الأصول المقومة طبقا للمخاطر بنسبة 8%.

وتتميز الاتفاقية بالسهولة في مجالات التطبيق والمقارنة والإشراف والمراجعة ولقد أدى تطبيقها إلى وقف التدهور في معدلات رأسمال المصارف. ومن خلال الجدول نستطيع أن نميز بين المطلوبات من القطاع العام والمطلوبات التي تعبر حدود الدولة إلى القطاع العام الأجنبي، وتخضع مطلوبات طويلة الأجل من البنوك الأجنبية إلى نسبة وزن 100%، وتوجد هناك مجموعة من أنواع المخاطر التي تتعرض لها البنوك. وتقسم تصنيف الدول إلى مجموعتين:

المجموعة الأولى: تتكون من مجموعة الدول ذات المخاطر المنخفضة والتي تضم كل دول منطقة التعاون الاقتصادي والتنمية والمملكة العربية السعودية؛

المجموعة الثانية: تتمثل باقي دول العالم واعتبرتها لجنة بازل دول ذات مخاطر مرتفعة.

إيجابيات و سلبيات اتفاقية بازل 1

1- إيجابيات معيار كفاية رأس المال

تتمثل أهم إيجابيات المعيار فيما يلي: (1)

[1] ناجي التوني،الإصلاح المصرفية، مجلة جسر التنمية، العدد السابع عشر، ماي 2003.
www.arab.api.org/develop/htm. consulté le 06/03/2015. P: 14-15.

-1الإسهام في دعم استقرار النظام المصرفي العالمي و إزالة التفاوت في قدرة المصارف على المنافسة .

-2المساعدة في تنظيم عمليات الرقابة على معايير رأس المال في المصارف و جعلها أكثر واقعية.

-3لم يعد المساهمون في المشروعات المصرفية مجرد حملة أسهم ينتظرون العائد منها على غرار المشروعات الأخرى بل أقحم ذلك المعيار مساهمة البنوك في صميم أعمالها حيث أن وجود زيادة راس المال بزيادة الأصول الخطرة مع تصاعد الاهتمام بسلامة المراكز المالية للبنوك ضاعف من مسؤولية الجمعيات العمومية في اختيار مجالس إدارة البنوك و اتخاذ القرارات المالية المناسبة حتى لو اقتضى الأمر زيادة رأس مال البنك بمساهمات جديدة من أموال المساهمين الخاصة عند تعرض البنك لمخاطر وفق تقدير الجهات الرقابية ،و هو ما من شانه الوصول إلى دور أكثر فاعلية للمساهمين بما يساند الجهات الرقابية في عملها بل و يساند البنوك ذاتها.

-4أصبح في المتاح للمساهم العادي أو لرجل الشارع القدرة على تكوين فكرة سريعة عن سلامة المؤسسات المالية و ذلك من خلال أسلوب متفق على مكوناته و عناصره دوليا و بذات الصورة بين دول و أخرى أو بين بنك و آخر.

-5سيدعو تطبيق المعيار إلى أن تكون البنوك أكثر اتجاها إلى الأصول ذات المعامل الأقل من حيث درجة المخاطرة ، و هو ما قد يترتب عليه الارتفاع النسبي في درجة الأمان من أصول البنوك حيث ستضيف البنوك ضمن تكلفة حيازة الأصول ما يقتضيه الأمر في الاحتفاظ برأسمال مقابل ، بل ربما ستسعى أيضا إلى بيع الأصول الخطرة و استبدالها بأصول أقل مخاطرة ،إذا ما صعب عليها زيادة عناصر رأس المال.

2-سلبيات معيار كفاية رأس المال:

-1قد يكون الثمن الذي يختاره بنك للالتزام بمعيار كفاية رأس المال هو عدم تكوين المخصصات الكافية ، ذلك إذا لكم تكن الدولة تتبع سياسات موحدة و ملزمة في تصنيف الأصول و احتساب المخصصات . فإذا ما قام بنك ما بإتباع الأسلوب المشار إليه فإن ذلك قد يعني تضخم الأرباح لزيادة الاحتياطات و هو ما من شانه أن يسرع باستنزاف البنك ، لذا يتعين متابعة كفاية المخصصات المكونة من جانب جهات الرقابة

قد يحاول أحد البنوك التهرب من الالتزام بالاتجاه إلى بدائل الائتمان التي تندرج خارج الميزانية مع إغفال تضمينها لمقام النسبة ، الأمر الذي ينبغي متابعته من جانب سلطات الرقابة

1خاطر طارق ، قوى التغيير الاستراتيجية في المجال المصرفي و أثرها على أعمال البنوك ، دراسة حالة الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة ، 2005 – 2006. ص 91.

-3تعد أهم سلبيات المعيار المذكور هي إضافة تكلفة إضافة على المشروعات المصرفية تجعلها في موقف أضعف تنافسيا من المشروعات غير المصرفية التي تؤدي خدمات شبيهة إذ يتعين عليها زيادة عناصر رأس المال بما يتطلبه من تكلفة عند زيادة الأصول الخطرة . و لإيضاح ذلك نشير إلى أن كل 100 وحدة نقدية أصول خطرة تتطلب زيادة عناصر رأس المال بمقدار 8 و حدات نقدية ، فلو كان سعر

الفائدة السائد في السوق 15% فان التكلفة المترتبة على تطبيق المعيار تصبح 1.2 وحدة تضاف إلى تكلفة

الحصول على الأموال اللازمة للحصول على الاستخدام في أصول خطرة ، و هو ما يجعل الهامش -2 . يضيق بين تكلفة الموارد و عائد الاستخدامات

كما يعاب على الاتفاقية أنها تخوفت كثيرا من الاستثمارات (الأصول الثابتة) و أعطتها وزنا كبيرا (100 %) و هذا بسبب النظرة الرأسمالية للمصارف حيث تعتبرها مصارف تمويل و ليست . مصارف تنمية

كذلك في جانب الأوزان أخذت بعين الاعتبار التوجه السياسي للدول ، حتى و لو لم تصرح بذلك، فلا يعقل أن تكون دولة كالصين مثلا و هي رابع دولة من حيث التقدم الاقتصادي ثم تصنف مع الدول ذات المخاطر العالية(1)

I*التعديلات التي أدخلت على اتفاقية بازل 1

قامت لجنة بازل بإدخال بعض التعديلات على اتفاقية بازل I سنة 1996 م و أصبحت جاهزة للتطبيق سنة1998م .(2) و كانت هناك مجموعة من الأسباب وراء هذه التعديلات من أهمها:

أ صبحت البنوك قادرة على وضع نماذج داخلية خاصة بها لقياس و إدارة مختلف المخاطر ,و يمكن الاعتماد عليها لتحديد مقدار رأس المال المناسب لها؛

تنوع المخاطر التي تواجهها البنوك كمخاطر أسعار الفائدة و أسعار الصرف و مخاطر التشغيل و مخاطر السيولة و المخاطر القانونية و غيرها مما يتطلب توفير رأسمال إضافي لمواجهتها.(3)

1خاطر طارق ، قوى التغيير الاستراتيجية في المجال المصرفي و أثرها على أعمال البنوك ، دراسة حالة الجزائر , مرجع سابق , ص 92.

2ناصر سليمان, **النظام المصرفي الجزائري و اتفاقيات بازل**, ملتقى حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية -واقع و تحديات ,الشلف ,الجزائر ,يومي 14 و15 ديسمبر , 2004 ص:05.

3أحمد سليمان خصاونة, **المصارف الإسلامية (مقررات لجنة بازل ,تحديات العولمة ,إستراتيجية مواجهتها)** ط 1 جدارا للكتاب العالمي ,عالم الكتاب الحديث ,الأردن , , 2008ص :120-121.

دوافع تطوير اتفاقية بازل الأولى:

هناك عدة أسباب ودوافع لاتفاقية بازل وكان الهدف من وراء ذلك هو تغيير أساليب إدارة البنوك والرقابة عليها ومن بينها ما يلي:

* دافع التغير: ونلخص دافع التغير في الأسباب التالية[1]:

التطورات السريعة والأساليب الحديثة خصوصا في التكنولوجيا التي ساهمت في تقييم العديد من الخدمات المصرفية وإعادة هيكلة القطاع المالي عالميا؛

تقسيم المخاطر إلى أربع فئات فقط هو تقسيم غير كاف لعكس صورة شاملة ودقيقة عن جودة أصول المصرف؛

التحديات التي حدثت في العمليات المصرفية والتي كان هدفها الأساسي تفادي الآثار السلبية لمعيار بازل؛

رغم ما حققته لجنة بازل في زيادة رأسمال المصارف عالميا خلال السنوات الأخيرة، إلا أن التطورات المالية أوجدت مخاطر لا يغطيها إطار معيار بازل بحيث أصبحت الاتفاقية أقل إلزاما ومجرد خطوة عريضة يمكن إتباعها؛

توسيع الرقابة لضمان استقرار النظام المالي في مجموعة وليس فقط مجرد ضمان استمرار البنك وكفاءة إدارته.

* مبادرات تطوير الاتفاقية: على هذا الأساس كان هناك عدة مبادرات لتطوير اتفاقية بازل أهمها:

مشروع جولدستين لتقوية المعايير المصرفية الدولية: يهدف هذا المشروع لتحقيق ما يلي:

إفصاح وشفافية أكبر لمدى تدخل الحكومة في عمليات الجهاز المصرفي، وتوضيح معايير للحد الأدنى من الشفافية التي يجب توفرها في هذا المجال؛

تغير معيار كفاية رأسمال الدولي المعمول به حاليا، بحيث يفرق

[1] ناجي التوتي، الإصلاح المصرفي، مجلة جسر التنمية، العدد السابع عشر، الكويت، ماي 2003 من الموقع www.arab.api.org/develop/htm. . consult2 le 06/03/2015. P 14-15

تغير معيار كفاية رأسمال الدولي المعمول به حاليا، بحيث يفرق بين نوعين رئيسيين من الأنظمة المصرفية الدولية، حيث أن النوع الأول يختص بالدول التي مازالت تعاني من مشاكل الأزمات المصرفية، أما النوع الثاني فهي تلك التي تتمتع بدرجة أكبر من الاستقرار في جهازها المصرفي؛

إعطاء البنك الدولي وصندوق النقد الدولي دور أكبر للرقابة على الأعمال المصرفية ذات الطابع الدولي؛

الحث على تخصص البنوك التجارية المملوكة للحكومات بزيادة التنافسية بين البنوك محليا وتقليص دور الدولة، وفتح رأس مال البنوك الأجنبية والمحلية.

مقترحات صندوق النقد الدولي: إن أهم المقترحات في تعزيز تصنيف المخاطر الائتمانية وزيادة الاعتماد على وكالات التصنيف العالمية في هذا المجال، ولكن يؤخذ على هذا الاقتراح فشل وكالات التصنيف في التنبؤ بأزمات النقد الآسيوية قبل حدوثها في 1997-1998 وأخيرا الأزمتين الأرجنتينية والبرازيلية، كما أنه سيؤدي إلى وضع سلطات أكبر مما ينبغي في أيدي وكالات التصنيف، خصوصا وأن الدول النامية التي تمر بمرحلة التحول تتخوف من عدم عدالة التصنيف، وأيضا زيادة الدور الإشرافي والعمل على خلق التنسيق والتوافق بين الأنظمة المحاسبية وزيادة مستوى الإفصاح والشفافية، إضافة إلى الاتفاق على تقديرات نوعية تعكس كفاءة الإدارة المصرفية وقوة الأنظمة والرقابة المالية وسلامة التخطيط الاستراتيجي.(1)

اتفاقية بازل الثانية :

وعندما بدأ التفكير في تعديل اتفاق كفاية رأس المال بازل I في نهاية التسعينات استقر الرأي وخاصة تحت تأثير رئيس لجنة بازل آنذاك ماكدونا بألا يقتصر الأمر على مراجعة الحدود الدنيا لكفاية رأس المال[1]، و أن تنتهز فرصة التعديل للنظر في الموضوع باعتباره معالجة للقضية الرئيسية للبنوك وهي إدارة المخاطر بحيث يتضمن التعديل تقديم الحوافز للبنك نفسها للارتقاء بأساليب إدارة المخاطر وتتوسع أهداف الرقابة لضمان استقرار النظام المالي في مجموعة وليس فقط مجرد ضمان استقرار البنك وكفاءة إدارية.

وفي 16 يناير 2001 تقدمت لجنة بازل باقتراحات جديدة أكثر تحديدا وتفصيلا لمعدل الملاءة(2) المصرفية وأرسلت التعليقات إلى الهيئات (صندوق النقد الدولي) والمعنيين المختصين قبل نهاية شهر ماي 2001 لكن النسخة النهائية تم صدورها في نهاية 2001، ثم تمديد مهمتها في نهاية عام 2005

1 تقرير صندوق النقد العربي، الملامح الأساسية لاتفاق بازل II والدول النامية، أبو ظبي، سبتمبر 2004، www.inf.org.ae/Arabic show-page.asp? object, 77732Q7C-FoFQ-4EC09.BDEF. consult2 le 02/05/2015

2 النشرة الاقتصادية لبنك الإسكندرية، مشروع الإطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال الصادر عن لجنة بازل، المجلد 31،مصر ، 1999، ص86.

بسبب كثرة الترددات والملاحظات، ويقوم الاتفاق الجديد على ثلاث أسس هي:

طريقة حديثة لقياس كفاية رأس المال المرجح لمواجهة مخاطر السوق، التشغيل، الائتمان

ضمان وجود طريقة فعالة للمراجعة والمراقبة أي أن يكون للبنك الخاضع لإشراف الجهات الرقابية للتقييم الداخلي لتحديد رأس المال من خلال تقييم المخاطر المرتبطة بذلك؛

نظام فاعل لانضباط السوق والسعي إلى استقراره أي يجب على كل بنك الإفصاح عن رأسماله ومدى تعرضه للمخاطر والطرق المتبعة لتحديد حجم المخاطر حتى يعلم عملائه ودائنوه ليتمكنوا من مواجهة المخاطر.

الجدول رقم2-2: الدعائم الثلاثة لاتفاقية بازل II

الدعامة الأولى	الدعامة الثانية	الدعامة الثالثة
متطلبات الحد الأدنى: لا تغيير في معدل الممثل 8% كذلك لا تغيير جوهري في احتساب متطلبات رأس المال تجاه مخاطر السوق تغيير كبير في أساليب احتساب المتطلبات تجاه المخاطر الائتمانية كما تم إضافة متطلبات تجاه المخاطر التشغيلية؛ بالنسبة للمخاطر الائتمانية هناك ثلاث أساليب مختلفة لاحتساب الحد الأدنى وهو الأسلوب المعياري وأسلوب التقييم الداخلي الأساسي وأسلوب التقييم الداخلي المتقدم وهناك حوافز للمصارف لاستخدام أساليب القيم الداخلي، إلا أن ذلك يتطلب تواجد أنظمة رقابية فعالة وكفاءة كبيرة في جمع المعلومات وإدارة المخاطر؛ بالنسبة للمخاطر التشغيلية هناك ثلاثة أساليب في احتساب متطلبات	عمليات المراجعة الرقابية: أربعة مبادئ رئيسية؛ يتوجب على المصارف امتلاك أساليب لتقييم الكفاية الكلية لرأس المال وفقا لحجم المخاطر، وأن تمتلك أيضا إستراتيجية للمحافظة على مستويات رأس المال المطلوبة؛ يتوجب على الجهة الرقابية مراجعة أساليب تقييم كفاية رأس المال لدى المصارف الخاضعة لها، واتخاذ الإجراءات المناسبة عند قناعتها بعدم كفاية رأس المال الموجود؛ تعيين على الجهة الرقابية أن تتوقع احتفاظ المصارف بزيادة في رأس المال عن الحد الأدنى المطلوب وأن تمتلك هذه الجهة القدرة على إلزامها بذلك؛ يتعين على الجهة الرقابية التدخل في وقت مبكر لمنع انخفاض أو تراجع رأس المال على المستوى المطلوب، واتخاذ إجراءات سريعة في حال عدم	انضباط السوق: يعمل انضباط السوق على تشجيع سلامة المصارف وكفاءتها من خلال التأكيد على تعزيز الشفافية؛ هناك إفصاح أساسي وإفصاح مكمل لجعل انضباط السوق أكثر فعالية ويشمل الإفصاح أربعة نواحي رئيسية وهي نطاق التطبيق، تكوين رأس المال، وعمليات تقييم وإدارة المخاطر بالإضافة إلى كفاية رأس المال.

الحد الأدنى لرأس المال وهو أسلوب المؤشر الأساسي والأسلوب المعياري وأسلوب القياس المتقدم ويتم الاختيار وفقا لشروط ومعايير معينة.	المحافظة على هذا المستوى؛ هناك اهتمام في عمليات المراجعة الرقابية بصورة رئيسية بمخاطر التركز ومخاطر أسعار الفائدة ومخاطر الرهانات.	

المصدر: تقرير صندوق النقد العربي، مرجع 18.سبق ذكره، ص

ولتحقيق هذه الأهداف ارتكز الإطار الجديد للجنة بازل الثانية على ثلاثة دعائم أساسية:

- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال(1)

-المراجعة الرقابية لمتطلبات رأس المال(2)

- انضباط السوق(3)

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال}}{\text{مخاطر التشغيل + مخاطر السوق + مخاطر الائتمان}} \geq 8\%$$

1لحد الأدنى لمتطلبات رأس المال: تحدد هذه الدعامة المتطلبات الدنيا لرأس المال الرقابي، أي كمية رأس المال التي يجب على البنوك تأمينها لتغطية المخاطر والتي تبلغ 8% من مجمل الموجودات الموزعة بالمخاطر (المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، مخاطر السوق)

2 المراجعة الرقابية لمتطلبات رأس المال: هي الرقابة المستمرة من قبل الجهات الإشرافية على التزام البنوك بالوفاء بمتطلبات رأس المال أحد الركائز الثلاثة التي يقوم عليها إطار لجنة بازل II لكفاية رأس المال.

3انضباط السوق: تهدف هذه الدعامة إلى تحسين وتدعيم درجة الأمان والصلابة في البنوك والمنشآت التمويلية ومساعدة البنوك على بناء علاقات متينة مع العملاء نظرا لتوافر عنصر الأمان بالسوق، وتعزيز انضباط السوق عن طريق درجة الشفافية وعملية الإفصاح.

اتفاقية بازل 3

منذ أن أصدرت اتفاقية "بازل3"عقب اجتماع محافظي البنوك المركزية والمسئولين الماليين الممثلين لأعضاء السابع ولعشرين للجنة بازل بعد توسيعها وذلك في مقر لجنة بنك التسويات الدولية في مدينة بازل السويسرية في:12 سبتمبر 2010 وبعد المصادقة عليها من زعماء المجموعة 20 في اجتماعهم في سيتول العاصمة الكورية الجنوبية في 12 نوفمبر 2010 (1)

مرتكزات بازل3تركزت الاتفاقية على مجموع من القواعد الجديدة هي كالأتي:(2)

1_رفع الحد الأدنى لرأس المال الاحتياطي من 2%الى4.5%, مضيفا إليه هامش احتياطي أخر يتكون من أسهم عادية نسبته 2.5%من الأصول والتعهدات المصرفية لاستخدامه في مواجهة الأزمات مما مما يجعل المجموع يصل إلى 7%

2_رفع معدل الملاءة رأس المال إلى 10.5%عوض 8%,وهذى يعني ان البنوك ملزمة بتدبير رسا ميل إضافية للوفاء بهده المتطلبات.

3_زيادة الرسملة المطلوبة تجاه عملية التوريق وغيرها من الأدوات المركبة وهي العملية التي ورطت الكثير من البنوك في الأزمة المالية العالمية الأخيرة.

4_اقترحت الاتفاقية الجديدة اعتماد نسبتين في الوفاء بمتطلبات السيولة:

أولا في المدى القصير وتعرف بنسبة تغطية للسيولة،وتحسب بنسبة الأصول ذات السيولة المرتفعة التي يحتفظ بها البنك إلى حجم 30يوم من التدفقات النقدية لديه ،وذلك لمواجهة احتياجاته من السيولة ذاتيا.

والثانية لقياس السيولة البنيوية في المدى المتوسط والطويل والهدف منها توفير موارد السيولة المستقرة للبنك.

اجابيات اتفاقية بازل 3

نذكر منها :(3)

_تقليص معدلات وقوع وحدة الأزمات المالية المستقبلية

1سليمان عبد الناصر،اتفاقية بازل3, منتدى الجلغة،الموقع الالكترونيwww.djelfa.djelfa, info/vb/showthread.phpتاريخ الاطلاع 23.03.2015

2سليمان عبد الناصر،اتفاقية بازل3, مرجع سابق.

3الموقع الالكتروني http//.www.marafa.org/index.php%d8%a8%d8%a7%d8%b2%d9%84-3

_ الزيادة من احتياطات البنوك والرفع من رأس مالها

_إقرار الشفافية اكبر في العالم المال عبر منح البنوك الحوافز لتداول مشتقات دخيلة في السوق المفتوحة،بدلا من تداولها سرا في المؤسسات كما تشدد القواعد من تعريف الأسهم المشتركة وتعرض لمخاطر مختلفة دون سعي البنوك للاستغلال والثراء

سلبيات اتفاقية بازل3 :(1)

من سلبياتها نذكر

_تقليص الارباح

_فرض ضغوط على المؤسسات الضعيفة

_زيادة تكلفة الاقتراض

-مدة تطبيقها

ويبقى اجل تطبيق هذه ا لاتفاقية و الذي يمتد الى عام 2019 بما في ذلك محطات للمراجعة في كل من سنتي 2013 و 2015،وهو زمن كاف جدا لانتقال الى تطبيق هذه المعايير وإجراء التعديلات الهيكلية على البنوك دون هزات،وهي ميزة التي ستستفيد منها جميع البنوك

1الموقع الالكتروني http//.www.marafa.org/index.php%d8%a8%d8%a7%d8%b2%d9%84-3

المبحث الثاني:توصيات لجنة بازل بشان الحوكمة

المطلب الاول:أعمال لجنة بازل حول حوكمة البنوك سنة 1998:

نشطت لجنة بازل للإشراف على البنوك للحصول على خبرة إشرافية مجمعة من أعضائها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار وتوجيه إشرافي من اجل تسريع الممارسات البنكية آمنة ومعقولة حيث لا يمكن أن يعمل الإشراق بشكل جيد ان لم تكن الحوكمة تعمل حسب الإطار المخصص لها وبالتالي فان المشرفين في البنوك لهم مصلحة قوية في ضمان وجود حوكمة فعالة في كل منظمة بنكية،حيث إن الخبرة الإشرافية تشدد على خبرة وجود المستويات المناسبة للمسائلة وفحص الأرصدة في كل بنك ،فالحوكمة المقبولة تجعل من عمل المشرفين أكثر سهولة كما أنها تمكن من أن تساهم في أجاد علاقات تعاونية بين إدارة البنك والمشرفين(1)

كما أصدرت عدة أوراق عمل حول مواضيع مختلفة حيث تم التركيز فيها على أهمية الحوكمة وتشمل هذه الأوراق مايلي : (2)

مبادئ إدارة مخاطر الائتمان (ماي 1998)

مبادئ إدارة المخاطر لمعدلات الفائدة(سبتمبر 1998)

تحسين شفافية البنك(سبتمبر 1998)

إطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر 1998)

وقد بينت هذه الأوراق حقيقة ان الاستراتيجيات والأساليب الفنية والتي تعتبر أساسية للحوكمة السليمة داخل الجهاز المصرفي تتكون عادة من عدة عناصر أهم ا(3)

-توافر دليل عمل ومعايير السلوك الملائم ونضام القياس مدى التزام بهذه المعايير

-توافر إستراتيجية واضحة للمؤسسة،يتم على ضوئها قياس نجاح المنشآت ككل،ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.

-التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرارات متضمنا نظام هرمي للسلطات الاعتماد المندرجة بداية من الأفراد إلى مجلس الإدارة .

1جبار عبد الرزاق،الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي،جامعة الشلف ،شلف ،الجزائر ،ص86.

2 دمهش نعيم واسحاق ابوزر عفاف،تحسين وتطوير الحاكمية في البنوك،مجلة البنوك في الأردن،العدد العاشر،المجلد22 ,ديسمبر 2003 ،ص:28.

3خليل عبد الرزاق،حوكمة البنوك في منظور لجنة بازل،ورقة بحثية مقدمة من الملتقى الدولي،جامعة تلمسان،الجزائر،5ديسمبر2007 ص:09.

-وضع آليات للتعاون والتفاعل بين مجلس الإدارة والدارة العليا ومراجعة الحسابات

-توفر نظم قوية للرقابة الداخلية تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية ووظائف ادارة المخاطر.

-رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمل تضارب المصالح بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة

-الحوافز المالية والإدارية للإدارة العليا والتي تحقق العمل بطريقة ملائمة وأيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقيت أي شيء آخر

-تدفق مناسب للمعلومات سواء إلى داخل البنك او خارجه

كما اشيرت إلى ورقة أخرى صدرت من لجنة بازل الخاصة بالحوكمة والإشراف على ما يلي:(1)

-يجب الحصول على الموافقة من مجلس الإدارة للبنك او إحدى لجان المختصة وكذلك من الإدارة العليا على كافة النواحي المادية للعمليات التصنيف والتقدير

-يجب ان يكون لدى الإدارة والإدارة العليا مفهوم جيد عن تصميم نضام التصنيف وكافة عمله

-يجب ان يكون التصنيف الداخلي جزء أساسي من عملية التقارير لتك الإطراف

المطلب الثاني :اعمال لجنة بازل حول حوكمة البنوك سنة 1999 :

أصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة الشركات و المؤسسات المصرفية جاءت هذه الوثيقة بارز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن 7 مبادئ هي(2):

المبدأ الأول:بناء أهداف إستراتيجية ووضع قيمة للعمل

المبدأ الثاني :وضع تعزيز خطوط واضحة حول المسئولية والمسائلة

المبدأ الثالث:ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وضعياتهم .

المبدأ الرابع:ضمان أن هناك إشراف ملائم من الإدارة العليا

1نبيل حشاد،دليلك الى اتفاقية بازل2موسوعة بازل،الجزئ الاول،اتحاد المصارف العربية،بيروت،2004,ص 26 .

2 جبار عبر الرزاق،مصدر سابق،ص87.

المبدأ الخامس استفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليين والخارجيين

المبدأ السادس:ضمان كون الأساليب مكافئة متشكلة من القيمة الأخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي والاستراتيجي له

المبدأ السابع:العمل والسير بحوكمة الشركات في البنك وفقا لأسلوب ونمط شفاف

المطلب الثالث : أعمال لجنة بازل حول الحوكمة في البنوك سنة 2006(1)

أصدرت لجنة بازل نسخة معدلة من توصياتها وإعمالها السابقة سنة 2005 وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة بتضمن مبادئ الحوكمة في المصاريف تتمثل في:

المبدأ الأول ينبغي إن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب مناصب التي يشغلونها،ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة الشركات بالإضافة الى قدرتهم على الحكم السليم بشان أعمال البنك

المبدأ الثاني:ينبغي على مجلس مديري المصارف الإشراف على الأهداف الإستراتيجية للبنك وعلى القيمة

المبدأ الثالث:ينبغي على مجلس المديرين وضع وتعزيز الخطوط العريضة للمسئولية والمسائلة

المبدأ الرابع :على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا توافق سياسيتهم

المبدأ الخامس ينبغي على مجلس الإدارة و الإدارة العليا الفعالية،استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الداخليين والخارجيين ووظائف الرقابة الداخلية

المبدأ السادس:على البنك ضمان ملائمة الممارسات والسياسات و المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع أهداف إستراتيجية طويلة الأجل،وكذلك مع محيط الرقابة

المبدأ السابع :ينبغي إدارة المصرف وفقا لأسلوب شفاف

المبدأ الثامن :ينبغي على المجلس و الإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفقا للبيئة القانونية المعنية

نلاحظ ان مبادئ تحسين الحوكمة للشركات والمؤسسات المصرفية في التوصيات السابقة وتوصيات 2006 متشابهة من حيث انطلاق كل مبدأ ولكن مطورة ومعززة في لب وجوهر كل مبدأ

1basel committeeon banking suprvesion.enchancing corporate gouvernance for banking organizatins.bank for internationale.fubruady.2006.

إضافة إلى أن التوصيات الأخيرة جاءت بمبدأ الثامن الذي يعتبر الجديد مقارنة والتوصيات 1999 والمتعلقة بالمخاطر التشغيلية التي يمكن ان يتعرض لها البنك،على اعتبار الافلاسات والانهيارات التي حصلت في البنوك والمؤسسات الأخرى والتي نتجت على سوء التقدير والمخاطرة التشغيلية كالاختلاسات،التدليس،الغش في القوائم المالية،حيث ان هذا المبدأ يعمل على تذكير المجلس المديرين أكثر مما استعملتها توصيات 1999,أي ان هناك تعبير في هياكل إدارة البنك(1)

1بادن عبد القادر،دور وحوكمة النضام المصرفي في الحد من الازمات المالية والمصرفية-بالاشارة الى حالة الجزائر-،مذكرة مجيستير،كلية العلوم الاقتصاديةوعلوم التسيير،جامعة الشلف،الجزائر،2008,ص12.

لمبحث الثالث :تجارب بعض الدول للحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل

المطلب الاول:تجارب الحوكمة في القطاع المصرفي لدول شمال افريقيا بصفة عامة (1)

سنحاول من خلال هذا العنصر التطرق لواقع الحوكمة في البنوك لدول شمال إفريقيا بصفة عامة والتي تتشابه أوضاعها إلى حد كبير مع باقي بنوك الدول العربية أخرى،وتجد أن الحوكمة في البنوك يتم ممارستها عن طريق مجموع من المكانيزمات أهمها تنظيم المنافسة البنكية وقواعد الاحترازية المتعلقة بالقطاع المصرفي،هذه الأخيرة قدمت بشأنها لجنة بازل العديد من الأعمال والمنجزات أساسا باتفاقياتها الأولى الصادرة سنة 1988 والثانية الصادرة سنة 2004

ان اتفاقية بازل الثانية باعتبارها إطار العمل ذو طابع عملي يهدف بشكل أساسي إلى تحديث الأنظمة البنكية وإدماجها في الاقتصاد العامي وتامين المعاملات البنكية من جهة أخرى،بالنظر للإطار العام لهذا الاتفاق تجده ويرتكز على ثلاثة محاور وهي التحكم في مخاطر لأي أصل مالي وعلى البنك المركزي التأكد من أن البنوك تتوفر على الوسائل التي تسمح لها بالتحكيم في المخاطر وعلى البنوك نشر معلومات شفافة ذات مصداقية،غير انه على مستوى أعمق نجد أن الاتفاق يقترح تنظيم بنكي مبني أساس متغيرات الفكر الاقتصادي والإداري حيث يعكس المحور الثالث لاتفاقية اليد الخفية للسوق أما اليد الظاهرة للسوق فتتجلى في المحور الثاني غير أنها ملك للمنظم أو المشرع للقطاع المصرفي (الحرص على الالتزام على القواعد الاحترازية)أما اليد الظاهرة للمدراء والإداريين فتترجم بالمحور الأول حيث عليهم التحكم في المخاطر ومواجهتها

ـ ملكية البنوك وحماية صغار المساهمين(2)

أصدرت غالبية دول شمال إفريقيا قوانين جديدة تتعلق بتنظيم النشاط المصرفي للبنوك ونشاط البنوك المركزية،وتتجلى حماية المساهمين الصغار في معالجة مخاطر التركز حيث لا يسمح احد المساهمات في رأس المال أي مؤسسة مالية إلا عند حدود وضوابط معينة وان اختلفت من بلد لآخر أكثر من 50% من رأس مال في المغرب وأكثر من 10%في كل من تونس ومصر وفي السودان لا يسمح لشخص طبيعي حيازة أكثر من 10% من رأس مال البنك غير انه يمكن لأصحاب المصالح في البنك حيازة نصيب من رأس مال البنك دون قيد أو شرط ما عدا في مصر فتحدد نسبة مساهمتهم ب10%من رأس المال وفي تونس تعود نسبة 37.67%من رأس المال اكبر عشرة بنوك إلى كبر شركات الصناعة والتجارة والمالية ويشير هذا الإطار الى أن أهمية بعض القطاعات على ملكية البنوك ومنها ذات الطابع العائلي قد يودي إلى تأثير على القرارات الإدارية

حماية المودعين

أنشأت كل من الجزائر ومصر وتونس والمغرب والسودان صندوق لتامين الودائع بالرغم من ان

1جبار عبد الرزاق،مرجع سابق ذكره،ص:91

2 خليل الشماع , مقررات لجنة بازل حول كفاية رأس المال و أثارها على المصارف العربية , اتحاد المصارف , بيروت ,1990 ص:1

شروط وكيفية عمل هذا الصندوق تختلف من بلد لأخر.

مساهمة البنوك في مؤسسات غير بنكية *(1):*

يقيد التنظيم المعمول به في الدول شمال إفريقيا مساهمة مباشرة وغير مباشرة في المؤسسات الغير بنكية في حدود معينة وهي تختلف من بلد لأخر ففي تونس والمغرب يجب أن تتعدى هذه المساهمة أكثر من 10%من حجم الأموال الذاتية للبنك وبنسبة 30%من حجم رأس المال. ولا تتجاوز 50%من حجم رأس المال في الجزائر (يستثنى من هذه القيود المشاركة في مؤسسة ذات نشاط مكمل لنشاط البنوك على غرار المؤسسات الاستثمار ومؤسسات Holding

مكافحة غسيل الأموال :

وفقا للتشريع البنكي في دول شمال إفريقيا يجب أن تصاحب كل عملية فتح حساب طلب تحديد هوية ومعلومات حول صاحب الحساب ،كما أن التشريع المتعلق بالصرف يوجب على كل شخص يرغب بالعبور الدولة التصريح بمبالغ العملة الصعبة التي تكون بحوزته غير أن عدم التطبيق الصارم لهذا التشريع ، وتصب هته القوانين والتشريعات في محاولة البنك لمعرفة دقيقة لعملائه والإبلاغ عن أي شبهات في الصفقات على مستوى البنك،وقد تم تعزيز الرقابة الداخلية بالبنوك لمواجهة فعالة لعمليات غسيل الأموال ولكل عملية ذات شبهة

الإفصاح والشفافية

بصفة عامة نجد أن الإفصاح والشفافية ببنوك دول شمال إفريقيا لا تزال دون المستوى المطلوب،حتى وان وفق بعضها القليل من تحقيق مستوى ارفع في الإفصاح والإعلان للعامة عن المعلومات حول نشاطهم المصرفي،ولكن من حيث النوعية لهذه المعلومات لا تزال ناقصة على غرار التفصيل في مخاطر القروض المشكوك في تحصيلها أو تغطية المخاطر والمئونات ومعدل الملاءة

ومن جانب التنافسية في القطاع المصرفي نسجل ضعفها بسبب تركز القطاع المصرفي في مجموعة محدودة من البنوك تعود في الغالب إلى القطاع العام،فنسبة التركيز مرتفعة جدا في ليبيا و الجزائر والسودان ،وهي مرتفعة في مصر ومتوسطة في المغرب وتونس وهذا ما يمثل تناقض واضح تماما إن علمنا أن جميع الدول قد باشرت سياسات التحرير المالي بهدف الرفع من القدرة التنافسية

1محب خلة توفيق،متطلبات كفاية رأس المال (الملاءة المالية)وأثرها على المصارف العربية،مجلة مصر المعاصرة،الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي الاحصائي والتشريع،العدد 487،القاهرة،جوان 2007،ص441.

المطلب الثاني :تجربة الحوكمة المصرفية في تونس ومصر بصفة خاصة

1-تونس

يضع البنك المركزي التونسي قواعد التصرف و معايير التصرف الحذر التي يجب على مؤسسات القرض تطبيقها.

منشور البنك المركزي التونسي لمؤسسات القرض عدد 24 لسنة 1991 المؤرخ في 17 ديسمبر 1991 المتعلق بتوزيع و تغطية المخاطر ومتابعة التعهدات كما تم تنقيحه بمنشور البنك المركزي التونسي للبنوك عدد 12 لسنة 2001 المؤرخ في 4 ماي 2001 ، منشور البنك المركزي التونسي لمؤسسات القرض عدد 9 لسنة 2012 المؤرخ في 29 جوان 2012، منشور البنك المركزي التونسي لمؤسسات القرض عدد 21 لسنة 2013 المؤرخ في 30 ديسمبر 2013 و منشور البنك المركزي التونسي عدد 14 لسنة 2014 المؤرخ في 10 نوفمبر 2014.

وتتعلق هذه القواعد بما يلي [1]

- استعمال الأموال الذاتية،
- النسب بين الأموال الذاتية والتعهدات،
- نسب السيولة،
- مساعدات مؤسسات القرض لفائدة فروعها،
- المخاطر بصفة عامة.

الجدول رقم 02-03 :نسبة تركز وتوزيع المخاطر

قل أو تساوي ٪ 25	نسبة تركزالمخاطر: المخاطر المتحملة على نفس المستفيد \الأموال الذاتية الصافية
تقل أو تساوي 3 مرات الأموال الذاتية الصافية تقل أو تساوي مرة و نصف الأموال الذاتية الصافية	نسبة توزيع المخاطر : مجموع المخاطر المتحملة على المستفيدين، الذين تكون المخاطر المتحملة على كل واحد منهم تفوق أو تساوي 5٪ من الأموال الذاتية الصافية مجموع المخاطر المتحملة على المستفيدين، الذين تكون المخاطر المتحملة على كل واحد منهم تفوق أو تساوي 15٪ من الأموال الذاتية الصافية

المصدرمنشور البنك المركزي التونسي عدد 14 لسنة 2014 المؤرخ في 10 نوفمبر 2014.

1 منشور البنك المركزي التونسي عدد 14 لسنة 2014 المؤرخ في 10 نوفمبر 2014

الجدول رقم 02-04 :نسبة تغطية المخاطر

تساوي أو تفوق 9% تساوي أو تفوق 10% بداية من سنة 2014	نسبة تغطية المخاطر (نسبة كفاية رأس المال ...) الأموال الذاتية الصافية \ مجموع الأصل الصافي مرجح حسب حصص المخاطر التي ينص عليها الفصل السادس(جديد) من المنشور عدد 24 لسنة 1991

المصدرمنشور البنك المركزي التونسي عدد 14 لسنة 2014 المؤرخ في 10 نوفمبر 2014.

على مؤسسات القرض تكوين مدخرات ذات صبغة عامة تسمى "مدخرات جماعية" تخصم من النتائج و ذلك لتغطية المخاطر الكامنة في التعهدات الجارية و تلك التي تستوجب متابعة خاصة (صنف 1). و يقع إحتساب هذه المدخرات الجماعية ضمن الأموال الذاتية التكميلية في حدود نسبة 1,25 ٪ من المخاطر المتحملة.

و يتعين على مؤسسات القرض الإمتناع عن إستعادة المدخرات التي تم تكوينها على الأصول المصنفة من خلال اللجوء إلى الضمانات العقارية.

كما يتعين على مؤسسات القرض تكوين مدخرات إضافية على الأصول ذات أقدمية في الصنف 4 تعادل أو تفوق 3 سنوات لتغطية المخاطر الصافية وذلك وفقا للحدود الدنيا التالية :

٪40 بالنسبة للأصول ذات أقدميه في الصنف 4 تتراوح بين 3 و 5 سنوات،

٪70 بالنسبة للأصول ذات أقدميه في الصنف 4 تتراوح بين 6 و 7 سنوات،

٪100 بالنسبة للأصول ذات أقدمية في الصنف 4 تساوي أوتفوق 8 سنوات.

يجب على مؤسسات القرض أن تمد البنك المركزي التونسي في أجل لا يتجاوز 45 يوما من إقفال الوضع المحاسبي في نهاية كل ثلاثي بتقرير حول مدى احترام المعايير الحذرة و ذلك في ملحق يرفق بالوضع المحاسبي المذكور.

بداية من موفى سنة 2013, كل إخلال يتم تسجيله تجاه أحد هذه المعايير يضاف بنسبة ترجيح قدرها 300 ٪ إلى مجموع المخاطر المتحملة المستخدمة لإحتساب نسبة كفاية رأس المال.

تم التنصيص صلب الملحق عدد 2 للمنشور عدد 24 لسنة 1991على سلم العقوبات المالية في صورة الإخلال بمعايير تركز و توزيع المخاطر و النقص قياسا بنسبة كفاية رأس المال القانونية.و يضاعف مبلغ الخطية عند العود.

متابعة التعهدات

طبقا لأحكام الفصل عدد 2 من المنشور إلى البنوك عدد 12 لسنة 2001 المؤرخ في 4 ماي

2001، وقصد متابعة مساعداتها المالية لفائدة المؤسسات التي تتجاوز المخاطر التي تتحملها 10٪ من أموالها الذاتية الصافية، يتعين على البنوك مطالبة هذه المؤسسات بالإدلاء بتقرير تدقيق خارجي.
كما يتعين على البنوك، قبل كل تعهد، مطالبة حرفائها :

الذين تتجاوز تعهداتهم لدى القطاع المالي مبلغ 5 ملايين دينار، بالإدلاء بالقوائم المالية للسنة السابقة لسنة منح القرض بالإضافة إلى القوائم المالية للسنوات الموالية لسنة منح القرض مصادق عليها من قبل مراقب حسابات مؤهل قانونيا.

غير المدرجين بالبورصة و الذين تتجاوز تعهداتهم لدى القطاع المالي مبلغ 25 مليون دينار، بالإدلاء بتقييم حديث من قبل وكالة ترقيم.

نسبة السيولة (1)
ويتم احتساب النسبة المذكورة بقسمة قائم الأصول السائلة على مجموع الخروج الصافي للأموال الجاهزة خلال الـ 30 يوما التالية.

نسبة السيولة = الأصول السائلة / مجموع الخروج الصافي للأموال الجاهزة خلال الـ 30 يوما التالية ولا تؤخذ بعين الاعتبار لاحتساب نسبة السيولة سوى الأصول والخصوم والتعهدات خارج الموازنة والتي تكون محررة بالدينار.

الرقابة المصرفية:

الرقابة القانونية:
لقد منح القانون عدد 65 لسنة 2001 المؤرخ في 10 جويلية 2001 كما تم تنقيحه بالقانون عدد 19 لسنة 2006 المؤرخ في 2 ماي 2006 و بمجلة إسداء الخدمات المالية لغير المقيمين المصدرة بالقانون عدد 64 لسنة 2009 المؤرخ في 12 أوت 2009 البنك المركزي التونسي سلطة مراقبة مؤسسات القرض.
وأعطاه لهذا الغرض، أدوات المراقبة التالية :

منشور البنك المركزي التونسي عدد 14 لسنة 2014 المؤرخ في 10 نوفمبر 2014.

حق الإعلام :

يجب على مؤسسات القرض مد البنك المركزي التونسي بكل الوثائق والمعلومات والإيضاحات والمبررات اللازمة لدراسة وضعياتها والتي يتسنى بفضلها التحقق من أنها تطبق التراتيب المقررة فيما يتعلق بمراقبة القرض والصرف ومؤسسات القرض تطبيقا سليما.

وعلى مراقبي حسابات مؤسسات القرض مد البنك المركز التونسي خلال الستة أو الأربعة أشهر الموالية لختم كل سنة مالية حسب ما إذا كانت مؤسسات القرض مقيمة أو غير مقيمة بتقرير عن المراقبة التي قاموا بها ونسخة من تقريرهم المخصص للجلسة العامة ولهياكل مؤسسة القرض الخاضعة لمراقبتهم.

ويجب على مراقبي الحسابات أيضا أن يعلموا البنك المركزي التونسي فورا بكل ما من شأنه أن يشكل خطراعلى مصالح المؤسسة أو المودعين .

رقابة على الوثائق :

تمارس هذه الرقابة على أساس الوثائق المحاسبية والمالية وعلى المعطيات الإحصائية التي تمدها مؤسسات القرض بصفة دورية.

رقابة على عين المكان :

تتم هذه الرقابة من خلال مهام التفقد الشاملة المدرجة في إطار برنامج سنوي يحدده البنك المركزي التونسي. وهي تمثل وسيلة للتحقق من صحة المعلومات المدلى بها ولتقييم مدى تنظيم مؤسسات القرض وسيرها الداخلي.

ويتمثل هدف هذه المهام في القيام بتشخيص مالي وتنظيمي لمؤسسة القرض التي يتم تفقدها بغاية الوقاية من مختلف المخاطر المرتبطة بنشاطها.

وبالإضافة إلى المراجعات الدورية يمكن للرقابة على عين المكان أن تتخذ شكل مهمة تفقد محددة في الزمن و تستهدف عمليات خاصة.

الحوكمة و الرقابة الداخلية(1)

تهدف قواعد الحوكمة الرشيدة التي أحدثها البنك المركزي التونسي إلى إرساء تصرف سليم و حذر يضمن استمرارية مؤسسات القرض. و ترتكز هذه القواعد على ثلاثة محاور,كما يلي :

- إعادة تأهيل مجلس الإدارة من خلال تركيز مهامه من جديد حول تحديد إستراتيجية الإدارة العامة و مراقبتها و إدخال معايير أكثر صرامة عند تعيين أعضاء مجلس الإدارة مع اشتراط تعيين أعضاء مستقلين و أعضاء يمثلون مصالح المساهمين بالأقلية.

1 منشور البنك المركزي التونسي إلى مؤسسات القرض عدد 6 لسنة 2011 المؤرخ في 20 ماي 2011 و المتعلق بتعزيز قواعد الحوكمة الرشيدة صلب مؤسسات القرض

- تعزيز مجلس الإدارة بهياكل مستقلة للدعم و المساندة . و فعلا,يتعين على مؤسسات القرض إحداث:

لجنة تنفيذية للقرض: مكلفة بالخصوص بدراسة نشاط التمويل و هي مدعوة لهذا الغرض إلى إبداء رأيها للمجلس حول بعض أنواع القروض.

لجنة التحكم في المخاطر التي تساعد مجلس الإدارة على الإيفاء بالتزاماته المتعلقة بالتصرف في المخاطر و مراقبتها و الامتثال للتراتيب والسياسات المعتمدة في هذا المجال.

لجنة دائمة للتدقيق الداخلي: مكلفة بالخصوص بما يلي:

- السهر على وضع آليات للمراقبة الداخلية اللازمة من قبل المؤسسة،

- مراجعة التقرير السنوي بما في ذلك القوائم المالية للمؤسسة والإدلاء بملاحظاتها قبل إحالته على مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة لغرض المصادقة،

- مراجعة كل كشف للمؤسسة قبل إحالته على سلط الرقابة،

- التدقيق في كل توظيف أوعملية قد تضر بالوضعية المالية للبنك والتي يشعرها بها مراقبو الحسابات أوالمدققون الخارجيون.

-إضفاء مزيد من الشفافية في إدارة مؤسسة القرض من خلال إعتماد قواعد أكثر صرامة في مجال التصرف في تضارب المصالح و سياسة اتصال مخصصة للعموم عبر نشر معلومات موثوقة و ذات الصلة بهياكل الحوكمة و التصرف في المخاطر و سياسة الإنتداب و مكافأة الموظفين.
وعلى مؤسسات القرض كذلك إرساء نظام لمراقبة الامتثال يصادق عليه مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة ويتم مراجعته سنويا. وعليها أن تحدث للغرض صلب هيكلها التنظيمي هيكلا دائما لمراقبة الامتثال يتولى خاصة تشخيص وتقييم مخاطر عدم الامتثال للقوانين والتراتيب الجاري بها العمل ولقواعد حسن سير المهنة والممارسات السليمة.

2 - في مصر:(1)

اعتبرت مصر أول دولة عربية يتم إجراء تقييم لممارسة حوكمة الشركات فيها من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي سنة2001. وقد أشارت نتائج هذه التقييم إلى أن القواعد المنظمة لإدارة

---

(1) معراج عبد القادر هواري ,احمد عبد الحفيظ مجدل. الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي ودورها في إرساء قواعد الشفافية ,مقال متاح في الموقع الالكتروني:

http//ww.jpsdirectory.brinkster.net/forum/forum-post.aspn.TID=2045

الشركات والمطبقة في مصر تتماشى مع المبادئ الدولية في سياق 40 مبدأ من إجمالي 48 مبدأ (بنك الإسكندرية،2003).

هذا وتشير الدراسات إلى أن تطبيق قواعد الحوكمة في مصر قد شهد تطورا ملحوظا في الفترة من عام 2000 إلى مارس 2003 ، حيث ارتفع تقييم مصر في الالتزام بمبادئ الحوكمة إلى 80% في

مارس 2003 مقارنة بـ 62% في عام 2000 ، مما ترتب عليه تحسن في التقييم الإجمالي لمستوى هذه القواعد حيث ارتفع عدد المعايير التي تتسق تماما أو بدرجة كبيرة مع المعايير الدولية من 40 معيارا في تقييم سبتمبر 2001 الى45 معيارا في مارس 2003.

ويرى البعض أن أسلوب الحكومة تم تطبيقه في جميع البنوك المصرية وعلى رأسها البنوك العامة الكبرى وذلك من خلال إدارات التفتيش والمراجعة ويجري تحديث وتطوير الآليات اللازمة لذلك للوصول إلى تحقيق الأسلوب الأمثل لتطبيق الشفافية في العمل المصرفي،وقد شهدت السوق المصرفية بدء تنفيذ برنامج تحديث الجهاز المصرفي الذي أطلقته الحكومة بالتعاون مع البنك المركزي المصري خلال الربع الأخير من عام2002 ،حيث بدأ البرنامج بإجراء تغييرات واسعة في رؤساء و أعضاء مجالس إدارات البنوك العامة ليشغلها ذوي الكفاءات و الخبرات العالمية القادرة على تفعيل حركة التطوير الشاملة في الجهاز المصرفي بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء في البنوك.(1)

---

(1) معراج عبد القادر هواري ,احمد عبد الحفيظ مجدل. الحوكمة المؤسسية في القطاع البنكي ودورها في إرساء قواعد الشفافية ,مرجع سابق, متاح في الموقع الالكتروني:

http//ww.jpsdirectory.brinkster.net/forum/forum-post.aspn.TID=2045

المطلب الثالث : تجربة الحوكمة في مصارف الامم المتحدة والصين

اولا:تجربة المملكة المتحدة:(1)

مع انتشار الاهتمام بمفهوم إدارة ومراقبة المنشآت في العقود الثلاثة الأخيرة، بدأت المحاولات البحثية والتطبيقية على المستويين الأكاديمي والمهني، جنبًا إلى جنب مع الجهود على مستوى الدول ومنها المملكة المتحدة، حيث أهم المحطات:

1-في عام 1991 م قامت كل من بورصة الأوراق المالية بلندن، وكذلك مجلس التقارير (FRC)المالية وجهات محاسبية أخرى إلى البدء بدارسة كيفية إعادة الثقة مرة أخرى في التقارير المالية التي تصدرها الشركات

2- "في عام 1992 م صدر تقريرCadbury Report" تحت عنوان" الجوانب المالية للإجراءات الحاكمة للشركات

، Aspects of Corporate Governance Report of the Committee of the Financial"حيث نص على الحاجة إلى تشكيل لجنة برئاسة Sir Adrian Cadbury بعد إخفاق مجموعة من المؤسسات المالية على سبيلا المثال (Maxwell, BCCI) وانخفاض الثقة في إعداد التقارير المالية التي هزت (Maxwell, BCCI)المثال وانخفاض الثقة في إعداد التقارير المالية التي هزت (Maxwell, BCCI) المثال أسواق لندن.

3-في عام 1993 عدلت بورصة stock exechenge uk قواعد مراقبة السوق وطالبت المؤسسات المالية المقيدة بالبورصة بتطبيق التوصيات التي أوردها تقريرCadbury والإفصاح عن مدى الالتزام بها، وذلك اعتبارًا من يوليو 1993 م.

4-في عام 1995 صدرت توصيات green bury بأفضل القواعد لوضع مكافآت أعضاء مجالس الإدارات والمديرين التنفيذيين، مع تأكيد أهمية الإفصاح عن تفاصيل المبالغ المدفوعة لهم ضمن التقرير السنوي.

5-في عام 1998 اصدرت لجنة hampel committee مجموعة من القواعد والإجراءات للتشديد على المسؤوليات والواجبات والاستقلالية المتعلقة بأعضاء مجلس الادارة المعروف ب the hampel committeecombined code

---

1ممدوح محمد العزايزة. **مدى تطبيق المصارف الوطنية الفلسطينية للقواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين.**مذكرة مجيستير.الجامعة الاسلامية غزة.فلسطين.2009.ص:49.

كما أصدر مجلس المراجعة البريطانيAPB إرشادات للمراجعين لبيان كيفية إعداد " تقاريرهم للتأكد من الإجراءات الحاكمة للشركات uditors Responsibility " ."Statements and Auditors Report on Corporate Governance

6-في عام **2000 م** صدر في المملكة المتحدة تقرير" الكود الموحد code principles of good governanceand code of best practice لعام Cadbury لوضع أحسن القواعد والمبادئ لأفضل الممارسات، مرتكزًا على تقريcadbury لعام 1992.

تجربة الصين:(1)

بذلت الصين خلال 25 عامًا مضت، جهودًا مضنية لتحسين كفاءة حوكمة المؤسسات المصرفية بما في ذلك إعطاء تلك البنوك المملوكة للدولة المزيد من صلاحيات اتخاذ القرار الإداري والتعاقد مع المديرين لتحسين كفاءة تلك االبنوك، وإقامة نظام حديث لجعل المصارف المملوكة للدولة مستقلة في السوق، ثم انتقل تركيز إصلاحات البنوك المملوكة للدولة في الصين إلى حوكمة البنوك في عام 2003 بعد تخصيص مستثمر محدد يمثل حقوق الأصول المملوكة للدولة

1- **1999**ومع انعقاد مؤتمر القوى الوطنية، اعترفت الصين بأن حوكمة البنوك هي أكثر الطرق فاعلية لضمان مصالح المستثمرين، كما أعلن الحزب الشيوعي الصيني لأول مرة في أحد وثائقه الهامة أن إقامة حوكمة البنوك هي الغرض الرئيسي للإصلاح وبالتالي قبلت الحوكمة كأساس لتطوير المؤسسات المصرفية الحديثة ولاستمرارية الإصلاح ألاقتصادي ومن ثم اتخذت إجراءات إصلاح حوكمة البنوك القطاع العام.

2:-عام 2003 تم إنشاء لجنة لمراقبة وإدارة أصول البنوك العامة، وهي تابعة لمجلس الدولة، *لتصبح المستثمر الرئيسي في مجموعة كبرى للبنوك مملوكة للدولة في الصين، وتم أيضًا إنشاء لجنة لمراقبة تلك الأصول على مستوى القطاعات والبلديات، لتصبح المستثمر الرئيسي في البنوك الأخرى المملوكة* للدولة، وبذلك أصبحت الصين قادرة على إيجاد سبيل لتحسين حوكمة االبنوك، وقد اتخذت لجنة مراقبة وإدارة الأصول التابعة لمجلس الدولة سلسلة من الإجراءات لتحسين حوكمة البنوك الرئيسية المملوكة للدولة، حيث تم تقييم أداء مديري تلك البنوك عن طريق عدة مؤشرات مالية، مع تحديد المرتبات على أساس أداء البنك، ولكن مع ذلك أسفرت الممارسة الفعلية عن ضعف أداء البنوك بسبب غياب المتابعة والتقييم الخارجي من أسواق المال ومؤسسات الائتمان، وأيضًا بسبب تركيز الرقابة التي تستأثر بها الحكومة.

1ممدوح محمد العزايزة. **مدى تطبيق المصارف الوطنية الفلسطينية للقواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين.**مرجع سابق.ص:50.

- تمت صياغة قانون معايير الحوكمة، حيث أعطيت مجالس الإدارة السلطة والصلاحيات، وتطلب أن يكون لكل بنك 3 مديرين محترفين مهنيًا ومستقلين(ثلث أعضاء مجلس الإدارة مستقلين)وتم التركيز على وظائف مجلس الإدارة الذين أصبح من الممكن مساءلتهم مع مجلس الإشراف، وتم تعميق ثقافة الحوكمة والالتزام الذاتي بالمعايير .

خلاصة الفصل

إن الصناعة المصرفية و ما تتطلبه من مبادئ للإدارة و الرقابة عليها قد عرفت تطروا كبيرا خلال ربع القرن المنصرم ، وقد لعبت لجنة بازل للرقابة المصرفية دورا رائدا في تقنين العديد من هذه التطورات ،و كانت اتفاقية بازل 1 هي البداية لذلك ،وقد بدأت هذه الاتفاقية بوضع حدود دنيا لرأس المال لتحقيق ما أسمته بكفاية رأس المال ،وقد جاء هذا الإجراء نتيجة للتنسيق بين بنوك الدول الصناعية العشر بغرض تحقيق المنافسة السليمة بينها ،ولكن لم يلبث أن نُظر إلى هذا الإصلاح باعتباره معيارا للسلامة المالية للبنوك و أصبح التوافق مع هذه الشروط عنصرا في تحديد الجدارة الائتمانية للدول و بنوكها . و بعد إصدار اتفاقية كفاية رأس المال في سنة 1988 لم يتوقف عمل لجنة بازل للرقابة على البنوك .فأصدرت عدة وثائق متعلقة بمبادئ الإدارة السليمة للبنوك و الرقابة الفعالة عليها و بعد صدور اتفاقية بازل الأولى جرت على الساحة تطورات هامة سواء في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات أو أساليب الإدارة المالية فضلا عن تعدد الأزمات المالية مما تطلب إعادة النظر في الاتفاقية القائمة ،فجاء الإعداد لتعديل اتفاقية بازل 1 لإصدار الاتفاقية الجديدة مناسبة لإعادة النظر في أساليب إدارة المخاطر و بما يحقق سلامة البنوك و استقرار القطاع المصرفي في مجموعه ،فلم تقتصر بازل 2 على إعادة النظر في مستلزمات رأس المال بإعادة مفهوم المخاطرة إلى السوق ،بل تضمنت منظومة متكاملة لإدارة المخاطر في القطاع المصرفي بشكل عام ،و لم يقتصر الأمر على مجرد إعادة النظر في الحدود الدنيا لكفاية رأس المال و هو ما تضمنته الدعامة الأولى من هذه الاتفاقية الجديدة ، بل أضافت إليها دعامتين جديدتين إحداهما عن الشفافية في نشر المعلومات على أهميتها بالنسبة لجميع البنوك.

وما تجدر الإشارة إليه أن تطبيق اتفاقية بازل 1 من طرف البنوك الجزائرية قد تأخر تطبيقها إلى نهاية 1991 و ذلك كما نصت عليه التعليمة 94/74 بينما حددت لجنة بازل آخر أجل لتطبيقها بنهاية سنة 1992 ، كما أن هذه اللجنة منحت للبنوك فترة انتقالية مدتها 3 سنوات للالتزام بمعيارها بينما منحت التعليمة السابقة للبنوك الجزائرية فترة تصل إلى 5 سنوات لتطبيق ذلك المعيار ، وذلك تماشيا مع الفترة الانتقالية التي يمر بها الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق.
و يلاحظ أن التشريع المصرفي الجزائري قد ساير اتفاقية بازل 1 من خلال إصدار التعليمة رقم 94/74 ،و لكنه لم يساير بعد اتفاقية بازل 2 و ذلك بسبب أن هذه الاتفاقية لم تدخل بعد حيز التطبيق النهائي المقرر ببداية 2005.

دراسة تطبيقية لواقع الحوكمة في البنوك الجزائرية

مقدمة

رغم الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية الجزائرية منذ نشأتها،إلا أنها لازلت تعاني من جملة النقائص والسلبيات التي تحد من فعاليات وتلك الإصلاحات التي تحول بينها وبين تحقيق الأهداف المرجوة منها،مما يقتضي تبني مبادئ الحوكمة والعمل بها من اجل الارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية وتأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الاول:واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية

المبحث الثاني :معالجة وتحليل الاستبيان

المبحث الاول :واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية

المطلب الاول:ازمة البنوك الخاصة في الجزائر وضرورة تطبيق مبادئ الحوكمة

منذ سنة 1990 سارعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي،بهدف تهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق جودة الخدمات المصرفية وخلق المنافسة بين المصارف ومن بين أهم المصارف التي ظهرت في هذه الفترة نجد "بنك الخليفة" والبنك التجاري والصناعي الجزائري لاكن أهم ما نميز هذه الفترة هو ضعف الرقابة للبنك المركزي الجزائري،لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها مما أدى هذه البنوك في الوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي الجزائري

أولا:أزمة بنك الخليفة :إن مشكلة هذا البنك هي نتاج للعديد من الأسباب أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي للأشخاص الذين لا يملكون الخبرة الكافية في المجال البنكي وكان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998من قبل صاحبه السيد "خليفة لعروسي" ،وعلى أساس مغامرة، قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المودعين الجزائريين ليحصلوا عليها مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل،بطاقات بنكية،حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض وبطاقات الشراء (cartes dachats)، تعادل ضعف مرتب الزبون ....الخ وهذا كله بغرض جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن كما قدم هذا البنك عروض خاصة مغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي ،حسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على السداد لمستحقات الزبائن ،لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الإجراءات لضمان حقوق المودعين ،حيث قامت شركة ضمان الودائع(society de garantie des depots) بتقدير تعويضات بقيمة 600.000دح لجميع المودعين وهو ما لم يكن كافيا مما اضطر مصفي البنك إلى تطهير الحسابات وبيع اصول البنك (1)

ثانيا:ازمة البنك التجاري والصناعي الجزائري(BCIA): نفس الشيء حدث مع هذا البنك الذي تم اعتماده سنة 1998من طرف بنك الجزائر وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سن 2001على مستوى هذى البنك ،وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي منها: عدم احترام التسيير الجيد للمهنة،خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشبكات الغير المدفوعة وعدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر وعدم وجود احتياطي إجباري

كل هذه الأمور وغيرها أدت إلى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على

1امالي عياري.ابوبكر خالد.الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كالية للحد من الفساد المالي .مداخلة بعنوان :تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية-مرجع سابق.ص:13.

تعويضها مما جعله غير قادر عل الوفاء بالتزاماته تجاه المودعين ،لذا قررت اللجنة المصرفية في 31/08/ 2003سحب الترخيص من هذا البنك(1)

ثالثا: ازمة الشركة الجزائرية للبنوك(2) (CA-BANK) تحصل هذا البنك على ترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 12/06/1999 واعتمد من طرف بنك الجزائر في 02/11/1999

وقد أصدرت اللجنة البنكية وهي إحدى الهيئات لبنك الجزائر إلى جانب مجلس النقد والقرض ،مقررا يوم 27/12/2005 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح له ،ووضع البنك المذكور قيد التصفية ،وتم تعيين مصفين للقيام بعملية التصفية ،ويشير ذلك المقرر إلى أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت،باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب،وعاينت اللجنة أيضا استمرارية حالة عدم السيولة وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع.

وقد شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذه البنوك اثر اعلان عدم قدرتها على السداد،حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض بسحب الاعتماد من عدة بنوك ،خاصة بعد عمليات الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار:يونيون بنك والبنك الدولي الجزائري وبنك الريان الجزائري .....الخ، وكانت النهاية بزوال جميع البنوك الخاصة ذات راس المال الجزائري.

اما فيما يخص البنوك العمومية ،فان هذه الأخيرة تعاني من سوء الحوكمة ويظهر ذلك من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت ببعض البنوك وبمبالغ ضخمة ،حيث ان هذه البنوك تعاني باستمرار من إشكالية القروض المتعثرة،خاصة الممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية،كما تعاني البنوك العمومية من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية بالإضافة الى عدم تطبيقها جميع قواعد الحيطة والحذر المعتمدة دوليا.

المطلب الثاني : الملاءة المصرفية في البنوك الجزائرية

نصت المادة 02 من التنظيم 91/03 الصادر في 14 اوت 1991 و المادة 03 من التعليمة رقم 74/ 94 الصادرة في 29 نوفمبر 1994 و المتعلقة بتحديد القواعد الحمائية على وجوب أن تحترم المؤسسات المالية و بصفة دائمة نسبة ملاءة تعادل على الأقل 8% و قد جاء احترام هذه النسبة بصورة تدريجية تتوافق و المرحلة الانتقالية التي كانت تمر بها البنوك الجزائرية و الاقتصاد الوطني عموما ،و كان تطبيق هذه النسبة على النحو التالي(3)

1 الزهرة فلفلي،"حوكمة البنوك ودورها في ادارة وتخفيض المخاطر المصرفية-محاولة اسقاط على البنوك الجزائرية"،مذكرة مجيستيرفي العلوم الاقتصادية،تخصص نقد-بنك وتمويل،جامعة باجي مختار،عنابة،2010،ص:218.

2عمر شريفي،مداخلة بعنوان"دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي،الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،يومي 21_20اكتوبر2009،ص:10.

3سليمان ناصر ، النظام المصرفي الجزائري و اتفاقيات بازل ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية – واقع و تحديات – جامعة حسية بن بوعلي ، الشلف، أيام 14 و 15 ديسمبر 2004 .

% 4حتى نهاية جوان 1995.
% 5حتى نهاية ديسمبر 1996.
% 6حتى نهاية ديسمبر 1997.
% 7حتى نهاية ديسمبر 1998.
% 8حتى نهاية ديسمبر 1999.

وقد حددت المادة 05 من التعليمة 94/74 كيفية حساب رأس المال الخاص للبنك في جزئه الأساسي ، بينما حددت المواد 06 و 07 العناصر التي تحسب ضمن رأس المال التكميلي للبنك و مجموعها يشكل رأس المال الخاص للبنك ، فيما بينت المادة 08 من التعليمة مجموع العناصر التي يتوفر فيها عنصر المخاطرة ، ثم صنفتها المادة 11 وفق أوزان المخاطرة الخاصة بها حسب ما يكافئها من قروض ،و ذلك في ملحق خاص ينشره و يوزعه بنك الجزائر وكل ذلك بطريقة مشابهة لما ورد في مقررات بازل 1.
أيضا فإنه في السنوات السابقة قد شهدت إعادة رسملة للبنوك العمومية و كذا الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط " الذي أشير إليه في المادة 202 من القانون 10/90 المؤرخ في 14 أفريل 1990 بضرورة رفع رأسماله إلى الحد الأدنى المطلوب " حيث بدأت العملية بمساعدة تقنية من البنك الدولي و عملية تدقيق أوكلت إلى مكتب " yongernest " لتحديد احتياجات العملية و التي يصاحبها تبني " عقود نجاعة Contract dePerformance " بين الحكومة و مديري البنوك تهدف إلى تحسيس المديرين بمسئوليتهم و تحميلهم مسؤولية خاصة عن احترام نسب كفاية رأس المال .و في سياق موازي لعمليات الرسملة فقد تقرر رفع الحد الأدنى لرأس المال المسموح به لتأسيس بنك جديد من 500 مليون دينار إلى 2.5 مليار دينار و هذا بموجب التنظيم رقم 11/03 الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2003/08/26.

لدراسة مدى التزام البنوك الجزائرية و العاملة بالجزائر بمعيار لجنة بازل لكفاية رأس المال تم اختيار عينة تتكون من أربعة بنوك ، بنكان عموميان جزائريان و هما:
البنك الوطني الجزائريBNA
بنك الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط. CNEP BANK
و بنك خاص أجنبي هو المجموعة العربية المصرفية ABC الجزائر ،و بنك إسلامي مختلط بين القطاع العام الجزائري و القطاع الخاص الأجنبي و هو بنك البركة الجزائري.

*البنك الوطني الجزائري BNA **(1)**هو بنك تجاري أنشئ سنة 1996 حقق نسبة كفاية لرأس المال تصل إلى 10.12 % سنة 1997 . لتنخفض بشدة إلى 6.12 % سنة 1999 ثم لتبلغ 7.64 % سنة 2000 .مما يدل على أن هذا البنك لم يول الاهتمام الكافي لهذه النسبة ،وهذا بالرغم من أن ترتيبه ضمن 100 مصرف عربي جاء في الرتبة 28 سنة 2001 و هو الترتيب الذي ينشئه سنويا اتحاد المصارف العربية بناءا على عدة معطيات أهمها حجم الأصول ،حجم الودائع ، حقوق المساهمين ، صافي الربح.

*الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP BANK **(2)**حقق نسبة ملاءة لرأس المال تقدر بـ 14 % سنة 2001 و هي نسبة جيدة مقارنة مع حداثة خضوعه للتنظيمات البنكية.

*المجموعة العربية المصرفية: ABC هي مجموعة دولية مقرها البحرين ، فتحت أول فرع لها

1-http://www.bna.dz/presentation.html . consulté 23/03/2015
2-http://www.cnepbanque.dz/ar/idex ar.php!page=presentation. consulté 23/03/2015

بالجزائر سنة 1998 بمساهمات جزائرية ، حقق هذا البنك نسبة كفاية لرأس المال تصل إلى 22.98 % سنة 2000 ،لتنخفض إلى 9.84 % سنة 2001 ، ثم لترتفع إلى 15.62 % سنة 2002 . و هذا يعني أن هذه النسبة مراقبة بشدة من طرف البنك و يحاول تحسينها باستمرار و يبدو أن خبرته الدولية كانت وراء ذلك.

*بنك البركة الجزائري(1) : أول بنك إسلامي يفتح أبوابه بالجزائر ،و هو فرع من مجموعة البركة الدولية التي تقع مقراتها بين البحرين و جدة ، يملك رأسماله مناصفة مع هذه المجموعة بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR الجزائري و قد تأسس سنة 1991 . يحقق هذا البنك نسبة ملاءة مالية لرأس المال و باستمرار فقد بلغت هذه النسبة سنة 1999 على سبيل المثال : 33.9 % ،ثم 27.70 % سنة 2003 و يبدو أيضا أن الخبرة الدولية للبنك إضافة إلى الرقابة الصارمة للمقر الرئيسي على الفروع كانت وراء ذلك.
و من خلال ما سبق نستنتج من خلال العينة السابقة أن البنوك الجزائرية تلتزم بمعيار كفاية رأس المال.

المطلب الثالث :المجهودات المبذولة لتطبيق مبادئ الحوكمة

إن قضيّة الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش فَالجزائر حتى أن هذا المصطلح لم يلقى الانتشار الواسع بُين المسؤولُين وأجهزة الإعلام، ولكن وبعد إلحاح الهيُئات المالُية الدولُية وعلى رأسها صندوق النقد الدولَي والبنك العالمَي ولجنة بازل بضرورة تبنَّ مبادئ الحوكمة سواء على المستوى الكلَّي فَي إدارة ألاقتصاد أو على المستوى الجزئَّي فَي إدارة المؤسسات وقد أجمعت هذه الهُيئات على ضرورة أن يلعب الفاعلين الأساسيين أدوارهم ومسؤولياتهم فَي إرساء وتعزُيز الحوكمة المصرفُية من خلال قيامهم بالمهام المنوطة إلُيهم لضمان سلامة واستقرار البنوك،

ونظرا لتصنُيف الجزائر فَي مراتب متقدمة فَي قضيّة الفساد الإداري وضعف مناخ الاستثمار(2) أصبح تبنَّي مبادئ الحوكمة يطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالحكومة إلى تأسيس "اللجنة الوطنية للحكم الراشد" مكونة من تسعة وتسعُين عضو تضم كل ، الفعالُيات الممثلة فَي الحكومة والهُيئات المختلفة والمتعاملُين الاقتصادُيين كان تأسيس هذه اللجنة موجه لإرضاء أطراف خارجُة، إلا أنه يعتبر عن بدالُية الإحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التَّي أصبحت من المعالُير العالمُية فَي تقُييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار بها. يُتوفر الجهاز المصرفَي الجزائري على قاعدة من الأنظمة التشريُعية والتنظُيمُية، خاصة المتعلقة بالرقابة المصرفُية التَّي تعمل على دعم وتعزيُز إدارة العملُيات المصرفية ، وهَي أصلا مستوحاة من توصُيات لجنة بازل .حيث يظهر التوافق الكبير بُين القواعد الاحترازُية فَي إطار التعلُيمة 94- 74المتعلقة بتحديد قواعد الحذر في إدارة البنوك والمؤسسات المالية(3) . وتلك الخاصة بمقررات لجنة بازل1

---

1 مجموعة البركة المصرفية . التقرير السنوي.2010.ص 64 65 منشور في الموقع
http://www.albaraka.com/ar/media/pdf/AnnualRaport2010_ar.pdf consulté 23/03/2015

2 زّيدان محمد، دور الحكومات فَي تدعّيم التنافسّية بالإشارة إلى حالة الجزائر، ورقة بحث مقدمة فَي الملتقى الدولي حول الأداء المتمّيز للحكومات و المنظمات، كلّية الاقتصاد جامعة ورقلة، مارس2005 ،

3النظام رقم 03./02 الصادرة عن بنك الجزائر الصادر بتاريخ 2002/11/14 المتضمن تطبيق الرقابة الداخلية المتعلقة بتحدّيد القواعد الاحترازيّة فَي إدارة البنوك والمؤسسات المالُية. ،ص:25.

وقد أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل فُيما يخص الحد الأدنى لرأس المال الذي اعتبر من أهم القواعد الاحترازيُة التَي تعمل بها البنوك العمومُية وهَي أساس أعمال لجنة بازل خصوصا الاتفاقُية الأولى الصادرة سنة 1988، وتسمح هذه القاعدة لمسُيري هذه البنوك بإدارة رؤوس أموالها بشكل فعال، وقد حققت البنوك العموميُة معدلات مقبولة تجاوزت الحد الأدنى المطلوب وهو 8% حُيث سجلت معدل 12 % في 2005 ،

كما تم وضع نظام للرقابة الداخلُية فَي عام 2002 ينسجم مع الإطار الخاص بنظم الرقابة الداخلية الذي أصدرته لجنة بازل فَي سبتمبر 1998 يتضمن وظائف المراجعة الداخلُية والخارجُية، ووظائف إدارة المخاطر، إلى جانب صدور نظام ضمان الودائع ، والذي يتماشىً أُيضا مع مقررات لجنة بازل.

كما أن الإفصاح والشفافُية التَي تضمنته مبادئ بازل الصادرة فَي 2006 لا تزال دون المستوى المطلوب ، حتى وإن وافق بعضها فَي تحقُيق مستوى متقدم فَي الإفصاح والإعلان العام عن المعلومات حول أنشطتها المصرفُية، ولكن من حُيث نوعُية المعلومات لا تزال ناقصة على غرار التفصُيل فَي محافظ القروض المشكوك فَي تحصُيلها أو تغطُية المخاطر والمؤونات وبعض القواعد الاحترازيُة كمعدل الملاءة. وفَي هذا الصدد قامت السلطات الإشرافُية بوضع تشرُيعات تندرج ضمن الإطار العام لحوكمة البنوك العمومُية تنسجم مع مقررات لجنة بازل 1و2 من أهمها :

1- وضع نظام الرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية العاملة فَي السوق من خلال نظام رقم :

02- 03الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2002/11/14 المتضمن قُيام البنوك بالرقابة الداخلُية لأنشطتها والتَي شملت فُيما يلَي (1)

-مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية: بهدف نظام مراقبة العملُيات والإجراءات الداخلُية إلى :

- مراقبة تطبُيق العملُيات المصرفُية للأحكام التشرُيعُية والتنظُيميُة الموضوعة من قبل البنك المركزي؛
- مراقبة التنفُيذ الصارم للإجراءات المتبعة فَي اتخاذ القرارات المتعلقة بالتعرض للمخاطر، والتقُيد بمعاُيير التسُيير المحددة من قبل الجهاز التنفُيذي ، لاسُيما إذا تعلق الأمر بمعاُيير التسُيير على شكل حدود قصوى

_التنظيم المحاسبي ومعالجة المعلومات:يجب على البنوك والمؤسسات المالية ان تتأكد من شمولية،ونوعية والمصداقية للمعلومات وكذا مناهج التقييم المحاسبية مع التركيز على شفافية والإفصاح ونشر المعلومات بشكل دوري

- وضع أنظمة تقدير والنتائج:يجب إن تقيم البنوك والمؤسسات المالية الأنظمة الخاصة بتقدير وتحليل المخاطر وتكييف هذه الأخيرة مع طبيعية وحجم عملياتها،بغرض توخي المخاطر بمختلف الأنواع التي تتعرض لها جراء هذه العمليات،لاسيما المخاطر المرتبطة بالقروض،السوق،معدلات الفائدة،السيولة،

1-نظام رقم 02-03 الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2002/11/14 . المتضمن تطبيق الرقابة الداخلية للبنوك و المؤسسات المالية . مرجع سابق,ص:27.

وضع أنظمة مراقبة والتحكم في المخاطر من خلال:

_تأكيد من متابعة ملفات التوطين ومراجعتها في الوقت المحدد.

_السهر على توضيح العمليات المصرفية المختلفة قبل تقديم التقارير

_تأكيد من مطابقة تامة بين التدفقات المالية والتدفقات السلع والخدمات بين الجزائر وبين بيقية دول العالم

_**وضع نظام للإعلام والتوثيق** يهدف هذا النظام إلى :

-اظفاء الشفافية على مختلف العمليات المصرفية.

_إعداد تقارير خاصة بكل بنك،مع نشرها ووضعها في متناول أصحاب المصالح

_توثيق كل المعلومات حتى يمكن الرجوع إليها في حالة الاكتظاظ

-وضع نضام مركزية المخاطر:من اجل تفادي الوقوع في المخاطر او الوقوع فيها او الحد منها،بمعنى نظام للإنذار مبكر لمواجهة الأزمات التي تعترض لها البنوك نتيجة عدم تطبيقها للتعليمات من طرف بنك الجزائر

وضع نظام لضمان الودائع المصرفية:(1)

والذي يقضي بانخراط البنوك العمومية والخاصة،الوطنية والأجنبية في هذا النظام،بهدف تعويض المودعين في حالة عدم توفر ودائعهم،والمبالغ الأخرى الشبيهة بالودائع القابلة للاسترداد،كما يهدف الى الحفاظ على سلامة المراكز المالية للبنوك وعلى رغم من الإجراءات التي قامت السلطات الإشرافية التي تندرج في إطار تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية فإنها مازلت لم ترقى إلى مستوى المطلوب،رغم وجود بعض الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها الى مؤشرات أولية توحي ببداية إدخال هذه المبادئ في الإدارة والبنوك العمومية الجزائرية وتتمثل اهم هذه الدلالات في العناصر التالية

-أصبح مسيري البنوك يتم على أساس الكفاءة العملية بالإضافة الى إبرام عقود ناجعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من اجل دفع وتطوير الأداء والحرص على تحقيق النتائج الجيدة

- تمكين الجهاز المصرفي من الآليات تحكم الخارجي والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية اي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك ،وتجلي ذلك من خلال الامر 03_11المورخ في 26_08_2003المعدل والمتمم للنقد والقرض، بالزام البنوك وضع نظام المراقبة الداخلية وإنشاء اللجان الخاصة بإدارة المخاطر

ونشير هنا إلى أن البنوك العمومية الجزائرية قد استفادت من برنامج وعصرنة النظام المالي والمصرفي الجزائري الذي اقره الاتحاد الأوربي من اجل (2)مساعدة البنوك على إجراء عمليات التدقيق الداخلي

1نظام الرقم 03_04الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2004/03/04المتضمنة وضع نظام لضمان الودائع المصرفية،ص:25-31.

2نشرة برنامج التعاون الاوربي،"دعم وعصرنة النظام المالي الجزائري"،50مارس2005،ص:08.

،إرساء قواعد المحاسبية بوضع مخطط المراقبة للتسيير.

وقد أشارت وزيرة المنتدبة والمكلفة بالإصلاحات المالية والمصرفية وتعزيز مبادئ الحكومة في البنوك يعتبر من أولويات الإصلاحات في المجال وعليه فان تطبيق مبادئ الحوكمة يمر حتما بإعادة النضر في تركيب مجلس الإدارة والبنوك العمومية في ضمان مستوى راق من مهنة في إدارة توجيه هذه البنوك الى جانب رفع من الأداء،حيث ان التعويضات التي يحصل عليها المديرين مرتبطة بالأهداف المرسومة بالإستراتيجية التي يجعها البنك (1)

كما أشارت الى أهمية الشفافية والإفصاح كأحد مبادئ الحوكمة في البنوك،وان هذه الأخير تتطلب وجود نظام معلومات متطورة يتيح لأصحاب المصالح معرفة المركز المالي للبنوك

-إعطاء صلاحيات أوسع لمجلس الإدارة وتحديد إطار التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة والوصيات باعتبار ان الدولة هي المالك لراس المال البنوك العمومية

1محمد زيدان،أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة غي القطاع المصرفية بالاشارة الى البنوك الجزائرية،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسييرمجلة العلوم والاقتصاديات . العدد 09.،مرجع سابق.ص **25.**

المبحث الثاني : عرض و تحليل الاستبيان

المطلب الاول : تعريف الاستبيان

الاستبيان مجموعة منظمة من الأسئلة لجمع المعلومات و تحليلها بغرض اتخاذ إجراءات أو إصدار

أحكام أو اتخاذ قرارات بهدف التطوير و التحسين.

كما هو أداة للحصول, وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها أو الآراء المحتملة' أو بفراغ للإجابة.

ويعرف على انه وسيلة لجمع البيانات قوامها الاعتماد على مجموعة من الأسئلة ترسل اما بطريق البريد لمجموعة من الأفراد او تنشر على صفائح الجرائد او المجلات او على التلفاز او عن طريق الإذاعة او عن طريق ألنت ليجيب عليها الأفراد ويقوم بإرسالها الى الهيئة المشرفة على البحث وتسلم للمبحوثين ليقوموا يملئها ليقوم الباحث بجمعها

قاعدة الاستبيان:

و يقصد بها مجموعة البيانات و المعلومات التي تم استخلاصها من مجموع البيانات المسترجعة ,حيث تم إدخال هذه البيانات في برنامج Excel 2007 بإعطاء (x)للإجابة الملائمة و (y) للإجابة الغير ملائمة

المطلب الثاني : التقديم بالعينة محل الدراسة

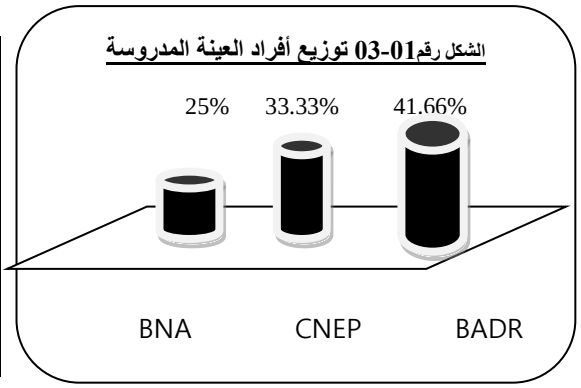
تتكون العينة محل الدراسة من مجموعة من الوكالات و المديريات الجهوية لثلاثة بنوك تجارية عمومية جزائرية متواجدة و عاملة بولاية عين الدفلى : وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR و المديرية الجهوية و وكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط CNEP و وكالة البنك الوطني الجزائري BNA

قمنا بتوزيع 30 استبيان إلا أن عدد الاستبيانات التي تم استردادها و استعمالها في الدراسة بلغ 24 استبيانا فقط أي بنسبة 80 %من إجمالي الاستبيانات الموزعة حيث وزعنا 10 استبيانا في كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية 5للوكالة و 5 للمديرية؛ و في وكالة البنك الوطني الجزائري و 10 استبيان و تم استرجاع 04 استبيانات فقط أما بالنسبة لوكالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط فقد وزعنا 10 استبيانات فاسترجعنا منها 02 استبيانات و مجموعهم يشكل لنا عينة الدراسة .و يمكن تلخيص ما سبق في الجدول التالي:

الجدول رقم 01-03 توزيع أفراد العينة المدروسة

البنك	التكرار	النسبة
CNEP	08	33.33 %
BNA	06	25%
BADR	10	41.66%
المجموع	24	%100

الشكل رقم01-03 توزيع أفراد العينة المدروسة



المطلب الثالث : معالجة و تحليل استبيان

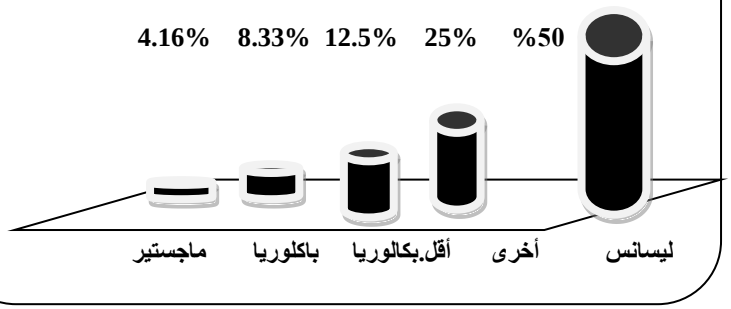
1 :المؤهل العلمي المكتسب :

من الشكل 02-03 أدناه نلاحظ أن أعلى نسبة كانت من الموظفين المتحصلين على شهادة ليسانس بنسبة 50 % اما الموظفون الدين يملكون مستوى أقل من البكالوريا بنسبة 12.5 % , كما بلغة نسبة الموظفين الدين يملكون مستوى باكالوريا بنسبة 8.33 % , و فيما يخص شهادات أخرى فتمثلت ب 25 % و قدرت الماجستير 4.16 % ويوضح لنا ان البنوك أصبحت تاخد الموظفين على أساس كفاءاتهم وقدراتهم الفكرية والعلمية لتحسين كفاءة البنك وتجنب الأخطاء التشغيل

الجدول02 -03 توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية المكتسبة

المؤهل العلمي المكتسب	التكرار	النسبة
أقل من البكالوريا	03	12.5 %
البكالوريا	02	8.33%
ليسانس	12	50%
ماجستير	01	4.16%
أخرى	06	25%
المجموع	24	%100

الشكل 02 -03 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي المكتسب



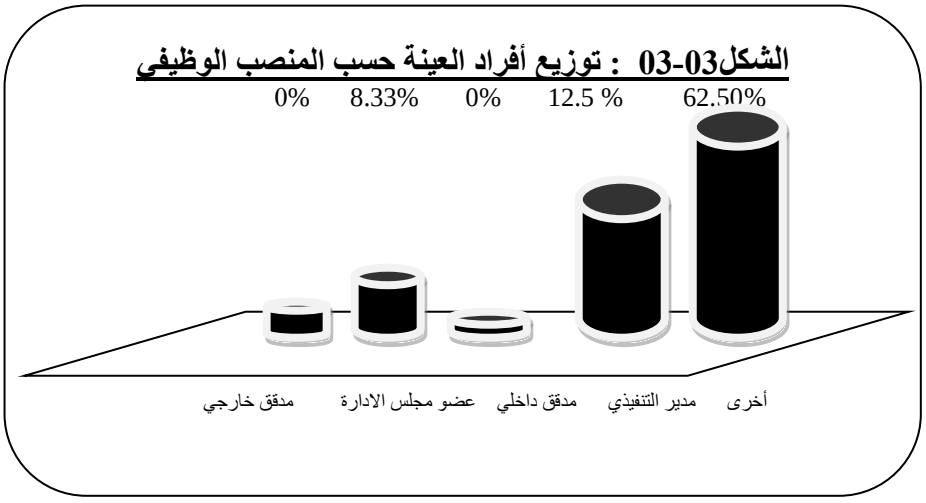
2 - المنصب الوظيفي:

من الشكل رقم 03-03 أدناه نلاحظ أن ما نسبته 50 %من العينة المدروسة يحتلون وظائف أخرى غير تلك المذكورة في الاستبيان ,يليها المدراء التنفيذيون بنسبة 20.83 %و المدققين الداخليين بنسبة . 16.66 % أما أعضاء مجلس الإدارة 8.33 %و المدققين الخارجيين فنسبتهم% 4.16

الجدول 03-03 : توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	التكرار	النسبة%
عضو مجلس الإدارة	02	8.33%
مدير تنفيذي	03	12.50%
مدقق داخلي	04	16.66%
مدقق خارجي	00	4.16%
أخرى	15	62.50%
المجموع	24	% 100

الشكل03-03 : توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي

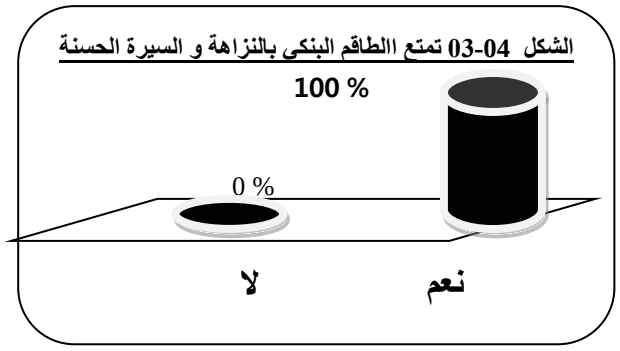


3 - تمتع الطاقم البنكي بالنزاهة و السيرة الحسنة

من الشكل رقم 04-03 أدناه نلاحظ أن كل أفراد العينة أجابوا ب"نعم "أي ما يعادل نسبة % 100و هذا دلالة على صحة الفرضية التالية" : تمتع الطاقم البنكي بالسلوك الحسن والنزاهة تدعم زيادة ثقة المودعين وحملة الأسهم وكذلك البنك المركزي

الجدول رقم 04-03 تمتع الطاقم البنكي بالنزاهة و السيرة الحسنة

تمتع الأعضاء بسيرة حسنة	التكرار	النسبة%
نعم	24	% 100
لا	00	% 00
المجموع	24	% 100

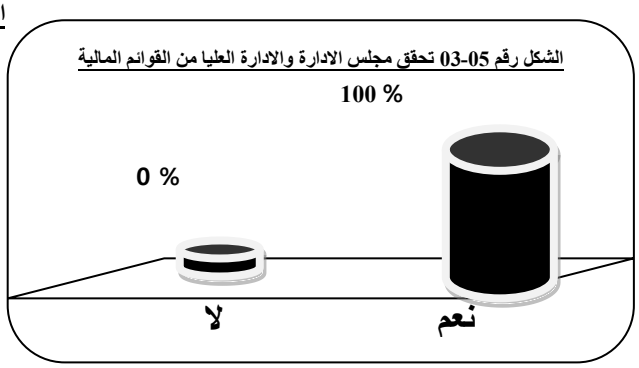


4: تحقق مجلس الادارة والادارة العليا من القوائم المالية

من الشكل رقم 05-03 أدناه نلاحظ أن ما نسبته % 100 من العينة أجابوا ب"نعم" و هذا إن دل على شيء فهو يدل على صحة الفرضية " ان مجلس الإدارة والإدارة العليا تقوم بادوارها المنوطة اليها وذلك من خلال التحقق من القوائم المالية بشكل دوري

الجدول رقم 05-03 تحقق مجلس الادارة والادارة العليا من القوائم المالية

تحقق مجلس الادارة والادارة العليا من القوائم المالية	التكرار	النسبة%
نعم	24	100%
لا	0	0%
المجموع	24	% 100

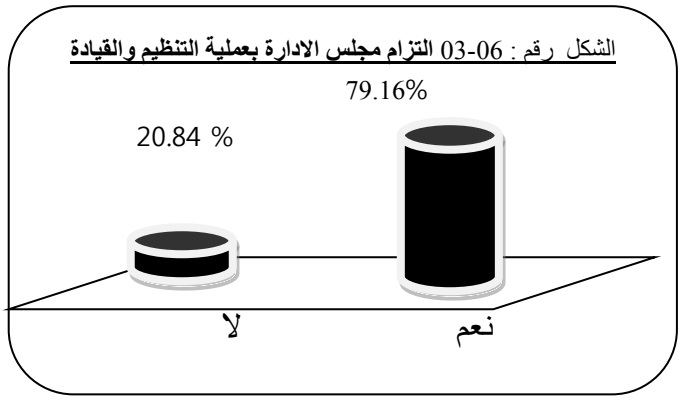


5 : التزام مجلس الادارة بعملية التنظيم والقيادة:

من الشكل رقم 06-03 أدناه نلاحظ أن ما نسبته 79.16% من أفراد العينة أجابوا ب"نعم "و الباقي الذي تقدر نسبته ب 20.84% أجابوا ب"لا ,"مما يدل على أن مجلس الإدارة يقوم بعملية التنظيم والقيادة لمختلف العمليات والنشاطات على اكمل وجه

الجدول رقم :06 -03 التزام مجلس الادارة بعملية التنظيم والقيادة

التزام مجلس الادارة بعمليات التنظيم والقيادة	التكرار	النسبة%
نعم	19	%79.16
لا	05	% 20.84
المجموع	24	% 100

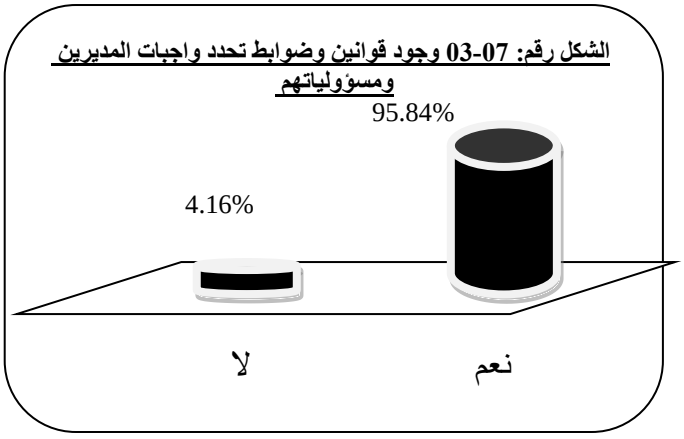


6: وجود قوانين وضوابط تحدد واجبات المديرين و مسؤولياتهم

من الشكل رقم :07- 03 نلاحظ أن الإجابة ب"نعم "كانت بنسبة 95.84% و"لا" بنسبة 4.16 % بمعنى أنه هناك وجود مجموعة من التشريعات والتعليمات التي تحدد نشاط المديرين كما تحدد مسؤولياتهم أثناء مزاولتهم لنشاطاتهم واتخاذ قراراتهم

الجدول رقم: 07 -03 وجود قوانين و ضوابط تحدد واجبات المديرين و مسؤولياتهم

وجود قوانين تحدد واجبات الأعضاء	التكرار	النسبة%
نعم	23	95.84%
لا	01	4.16%
المجموع	24	% 100

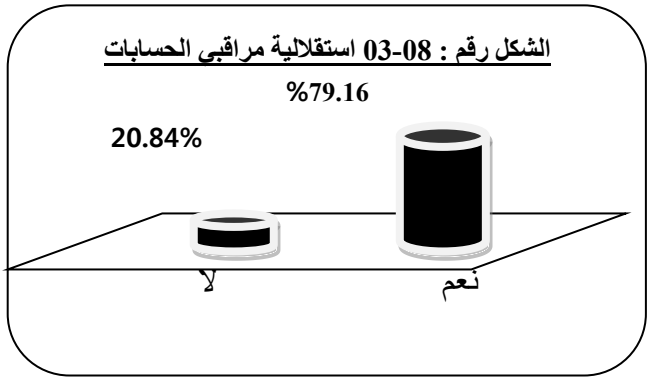


7 : استقلالية مراقبي الحسابات

حسب الشكل رقم :08 -03 أدناه نجد أن هناك من أجاب ب"نعم "و تبلغ نسبتهم 72.72% و هم الأغلبية و الباقي و الذين تقدر نسبتهم % 27.28 أجابوا ب"لا "و هذا معناه أن هناك استقلالية لمراقبي الحسابات وعدم وجود أي ضغوطات لتسمح بمراقبة العمليات بكل ارياحية

الجدول رقم : 08-03 استقلالية مراقبي الحسابات

استقلالية مراقبي الحسابات	التكرار	النسبة%
نعم	19	%79.16
لا	05	% 20.84
المجموع	24	% 100

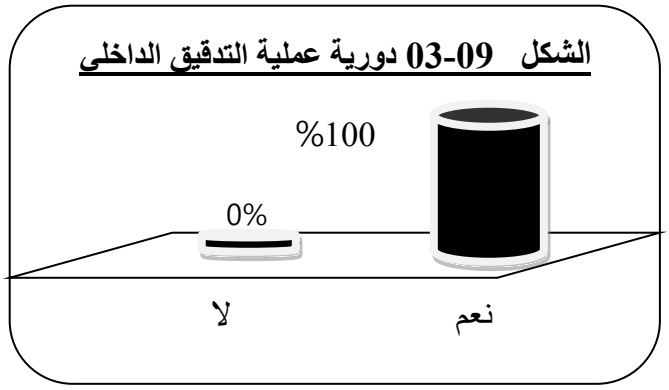


8 دورية عملية التدقيق الداخلي:

الشكل رقم: 09-13 كانت إجابات كامل أفراد العينة ب" نعم "أي بنسبة % 100 و هذا يوضح لنا صحة الفرضية أي أن عملية التدقيق الداخلي تقام بشكل دوري في البنوك الجزائرية.

الجدول 09-03 دورية عملية التدقيق الداخلي

دورية عملية التدقيق	التكرار	النسبة%
نعم	24	**% 100**
لا	00	**% 00**
المجموع	24	**% 100**

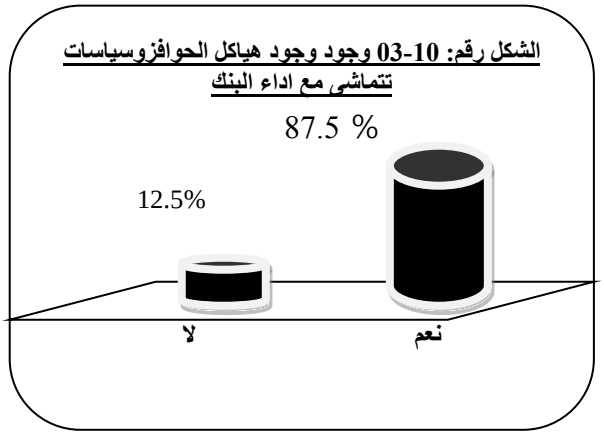


9 : وجود هياكل الحوافز وسياسات تتماشى مع اداء البنك:

من الشكل رقم: 10-03 يتضح أن نسبة % 87.5 من الإجابات كانت بالإيجاب و 12.5ب"لا" هذا دليل على وجود هياكل الحوافز وسياسات تتماشى مع اداء البنك

الجدول رقم:10-03 وجود وجود هياكل الحوافزوسياسات تتماشى مع اداء البنك:

وجود هياكل الحوافزوسياسات تتماشى مع اداء البنك	التكرار	النسبة%
نعم	21	% 87.5
لا	03	%12.5
المجموع	24	% 100



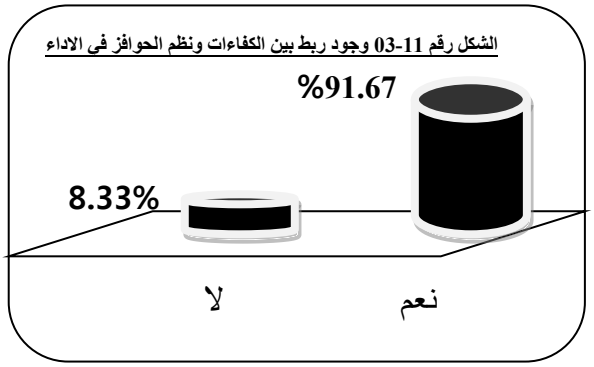
الشكل رقم: 10-03 وجود وجود هياكل الحوافزوسياسات تتماشى مع اداء البنك

10 : وجود ربط بين الكفاءات ونظم الحوافز فى الأداء

حسب ما نلاحظ في الشكل رقم 11-03 أدناه فإن إجابات أغلب الموظفين ب " نعم " كانت بنسبة 91.67% أما الإجابات ب " لا " كانت بنسبة ,8.33% منه نستنتج ان هناك نظام ربط بين الكفاءات ونظم الحوافز من خلال أداء البنك وذاك لزيادة في القدرة على العمل وتجنب الاختلاسات والصدق في العمل وحسب معايير الحوكمة

الجدول رقم 11-03 وجود ربط بين الكفاءات ونظم الحوافز في الاداء

وجود ربط بين الكفاءات ونظم الحوافز في الاداء	التكرار	النسبة%
نعم	22	**% 91.67**
لا	02	**% 8.33**
المجموع	24	**% 100**



الشكل رقم 11-03 وجود ربط بين الكفاءات ونظم الحوافز في الاداء

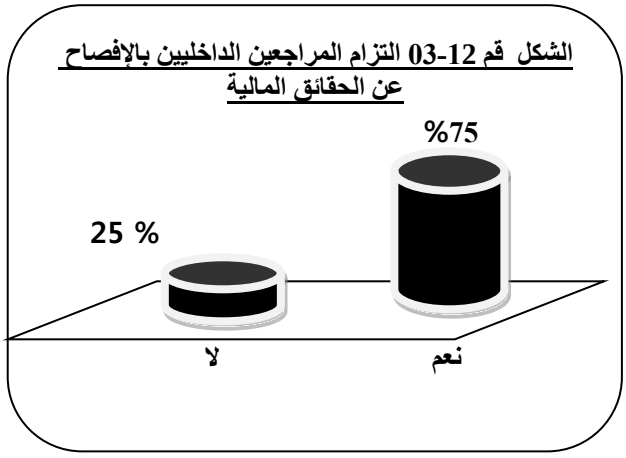
11: التزام المراجعين الداخليين بالإفصاح عن الحقائق المالية

الشكل أدناه رقم 12-03 يبين لنا أن كل أفراد العينة أجابوا ب" نعم " أي ما نسبته % 75 و أما ب " لا" فكانت 25 % و هذا معناه أن المراجعين الداخليين يلتزمون و يتعهدون بالإفصاح عن جل الحقائق المالية التي توصلوا إليها عند ممارستهم لمهامهم و أهم تفاصيلها مما يساعد البنك على القيام بتصحيح الأخطاء المكتشفة و اتخاذ الاحتياطات اللازمة لتجنب التعرض لمختلف المخاطر التي تهدد سلامة وضعيته المالية.

الجدول رقم 12-03 التزام المدققين المراجعين بالإفصاح عن الحقائق المالية

التزام المراجعين الداخليين بالإفصاح عن الحقائق المالية	التكرار	النسبة %
نعم	18	% 75
لا	06	% 25
المجموع	24	% 100

الشكل قم 12-03 التزام المراجعين الداخليين بالإفصاح عن الحقائق المالية



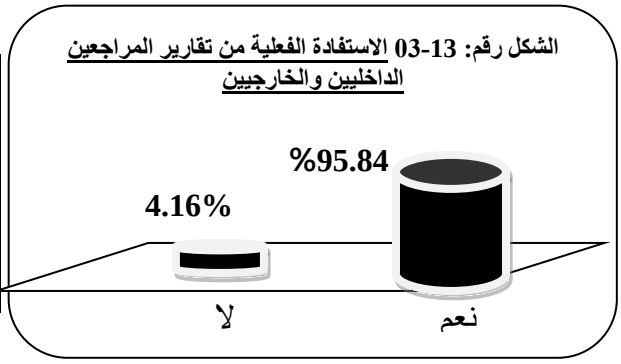
12 -الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين والخارجيين والداخليين

يبين لنا الشكل رقم 13-03 الموجود أسفله مدى التزام المدققين الداخليين بسرية المعلومات , إذ أن نسبة 95.84% من أفراد العينة أجابوا ب " نعم " بينما باقي الأفراد أجابوا ب " لا " و الذين تقدر نسبتهم ب ,4.16% منه يمكن القول أن المساهمون والمودعين وكل أصحاب المصالح يقومون بالاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين ذلك ترشيد قراراتهم

الجدول رقم: 13-03 الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين والخارجيين والداخليين

الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين والخارجيين والداخليين	التكرار	النسبة%
نعم	23	**% 95.84**
لا	01	**% 4.16**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم: 13-03 الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين



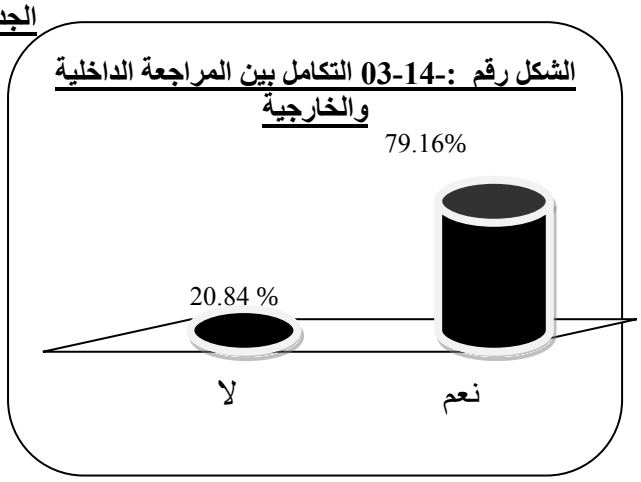
13-التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية:

من الشكل رقم 14-03 و الذي يبين أن نسبة 79.16 % من الإجابات كانت ب " نعم "و % 20.84إجابة بالنفي ,أي ان معظم الطاقم البنكي يقر بان هناك تكامل واتساق بين المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية وذلك لأهلية وكفاءة المراجعين الداخليين والخارجيين والعمل بشكل دوري

الجدول رقم :-14-03 التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية

التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية	التكرار	النسبة %
نعم	19	**%79.16**
لا	05	**% 20.84**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم :-14-03 التكامل بين المراجعة الداخلية والخارجية



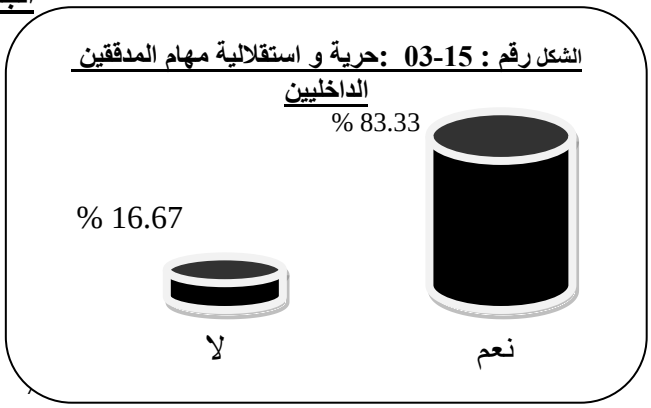
14-حرية و استقلال المدققين الداخليين:

الشكل أدناه و الذي يحمل الرقم 15-03 يبين لنا مدى حرية و استقلالية المدققين الداخليين للبنك و حسب النسب المحسوبة و الممثلة بيانيا فإن نسبة الإجابات التي كانت " نعم " بلغت 83.33% و 16.67 %كانت ب "لا" أي أن أغلب أفراد العينة يوافقون على أن المدققين يمارسون مهامهم بكل حرية و استقلالية و دون خوف مما يساعدهم على العمل بجدية و إبداء آراء موضوعية و صحيحة حول العمليات محل التدقيق.

الجدول رقم : 15-03 :حرية و استقلالية مهام المدققين الداخليين

حرية و استقلالية مهام المدققين الداخليين	التكرار	النسبة%
نعم	20	**% 83.33**
لا	04	**% 16.67**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم : 15-03 :حرية و استقلالية مهام المدققين الداخليين



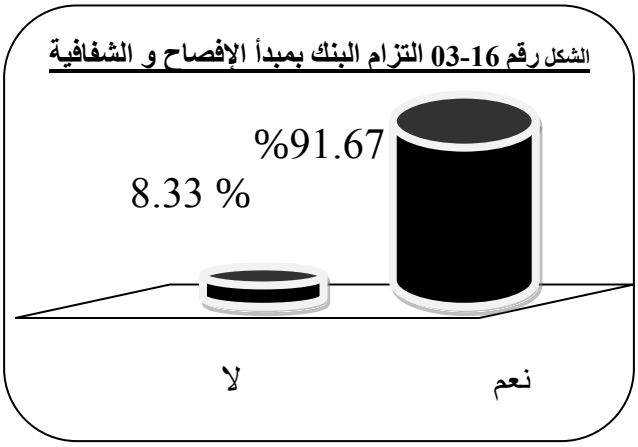
15-التزام البنك بمبدأ الإفصاح و الشفافية:

حسب الشكل رقم 16-03 و حسب البيانات الموضحة في الجدول أدناه نلاحظ أن إجابات أفراد العينة كانت بنسبة 91.67 % و8.33 % ب"لا" هذا معناه أن البنوك الجزائرية تلتزم بالإفصاح عن كافة المعلومات الهامة التي ترتبط بكافة أنشطتها و عملياتها

الجدول رقم 16-03 التزام البنك بمبدأ الإفصاح و الشفافية

الإفصاح عن معلومات حول أنشطة البنك	التكرار	النسبة
نعم	22	91.67%
لا	02	8.33%
المجموع	24	100%

الشكل رقم 16-03 التزام البنك بمبدأ الإفصاح و الشفافية



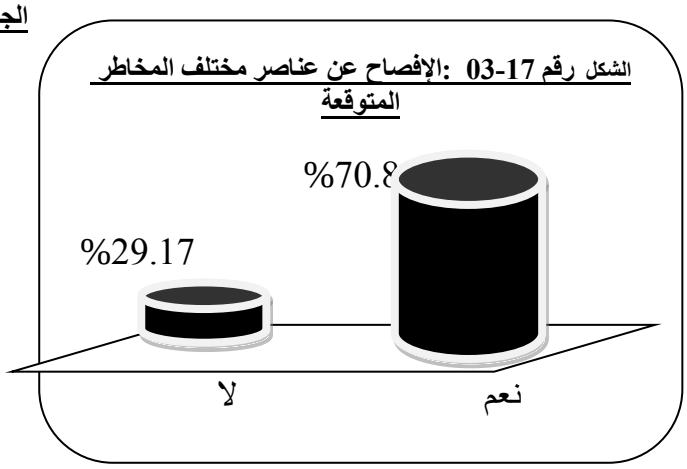
16-ا لإفصاح عن عناصرمختلف المخاطر المتوقعة

حسب تحليلنا للبيانات التي تحصلنا عليها من الاستبيان الموزع على أفراد العينة توصلنا إلى أن معظم أفراد العينة و التي بلغت نسبتهم 70.83 %أجابوا ب " نعم " بينما الباقي فأجابوا ب " لا." و يمكن أن نستنتج من هذا أن البنك يقوم بالإفصاح عن كافة المعلومات المهمة و الضرورية المتعلقة بعناصر المخاطر المتوقع حدوثها أو مواجهتها.

الجدول رقم 17-03 :الإفصاح عن مختلف عناصر المخاطر المتوقعة

الإفصاح عن مختلف عناصر المخاطر المتوقعة	التكرار	النسبة
نعم	17	70.83%
لا	07	29.17%
المجموع	24	100%

الشكل رقم 17-03 :الإفصاح عن عناصر مختلف المخاطر المتوقعة



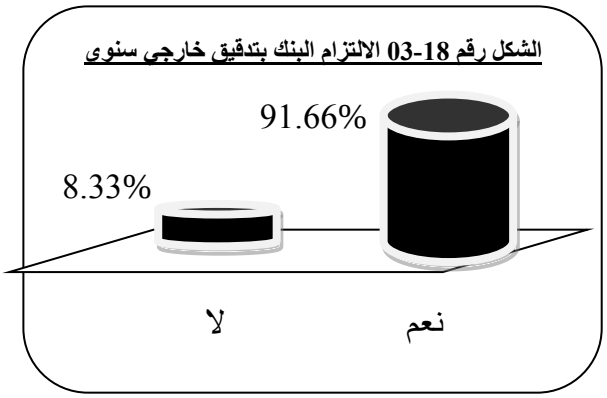
17- الالتزام البنك بتدقيق سنوي خارجي:

تمثل نسبة حسب ما يتضح لنا من الشكل رقم 18-03 أن معظم الإجابات كانت ب " نعم " و تمثل نسبة91.66%بينما الإجابة ب " لا " كانت بنسبة قليلة تقدر ب8.33%منه نستنتج أن ان البنك يلتزم بالقيام بتدقيق سنوي خارجي يساعده على التقليل من الاخطار المتوقعة وتعزيز مكانته

الجدول رقم 18-03 التزام البنك بتدقيق خارجي سنوي

الالتزام بالقيام بتدقيق خارجي سنوي	التكرار	النسبة
نعم	22	91.66%
لا	02	8.33%
المجموع	24	100%

الشكل رقم 18-03 الالتزام البنك بتدقيق خارجي سنوي



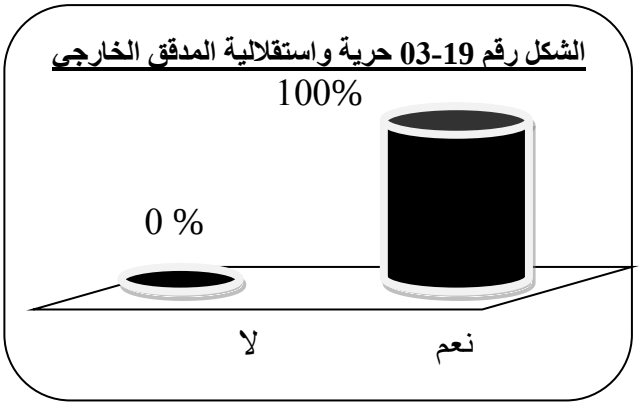
18- حرية واستقلالية المدقق الخارجي:

بالنسبة لهذا العنصر أجاب كل أفراد العينة ب " نعم " أي بنسبة كلية % 100 بينما لا توجد أي إجابة بالنفي و هذا يثبت أن المدقق الخارجي يماري مهامه بكل استقلالية وحرية دون أي تدخل أو ضغط من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا مما يساعده على إبداء رأيه بكل صدق و موضوعية في العمليات التي كانت محل تدقيقه .و هو موضح في الشكل أدناه رقم 19-03

الجدول رقم 19-03 حرية واستقلالية المدقق الخارجي

استقلالية المدقق الخارجي	التكرار	النسبة
نعم	24	100%
لا	0	0%
المجموع	24	100%

الشكل رقم 19-03 حرية واستقلالية المدقق الخارجي



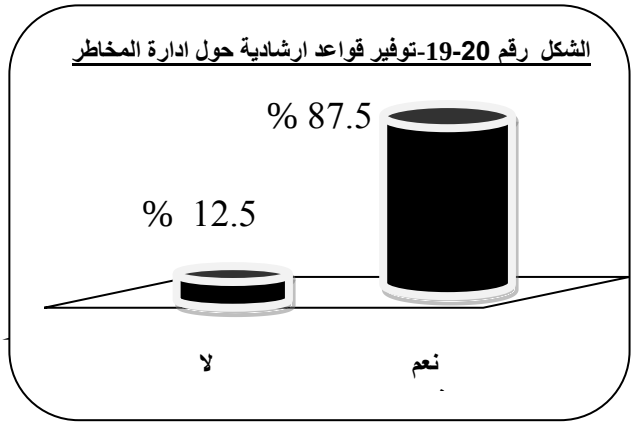
19-توفير قواعد ارشادية حول ادارة المخاطر

من الشكل الموالي رقم أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بـ ' نعم' بنسبة 87.5 % ينما الذين أجابوا بـــ "لا" فبلغت نسبتهم 12.5 % بمعنى أن يتوفر لدى البنك قواعد توجهه لإدارة المخاطر المختلفة وتجنبه من الوقوع في الأزمات

الجدول رقم 20-03 توفير قواعد ارشادية حول ادارة المخاطر

توفير قواعد ارشادية حول ادارة المخاطر	التكرار	النسبة
نعم	21	% 87.5
لا	03	% 12.5
المجموع	24	100%

الشكل رقم 20-19-توفير قواعد ارشادية حول ادارة المخاطر



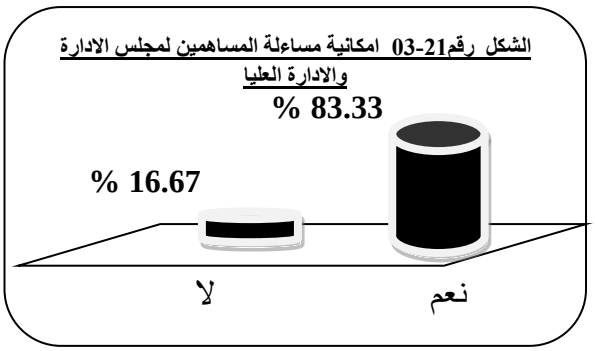
20-امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا

الشكل رقم 21-03 يوضح لنا إذا ما كان البنك يقوم بتعيين لجنة لإدارة المخاطر تساعده على التحكم فيها و نلاحظ أن الإجابة كانت 83.33 % ب"نعم" بينما الإجابة ب "لا" كانت 16.67 % بما يمكن ان نرجح رأي ألأغلبية نعم و نقول يمكن مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا عن النشاطات والأعمال والتقارير والمناهج والاستراتيجيات التي يمارسونها لحماية وإرشاد ودائعهم ومعرفة نشاط البنك

الجدول رقم 21-03 امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا

امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا	التكرار	النسبة%
نعم	20	**% 83.33**
لا	04	**% 16.67**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم21-03 امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الادارة والادارة العليا



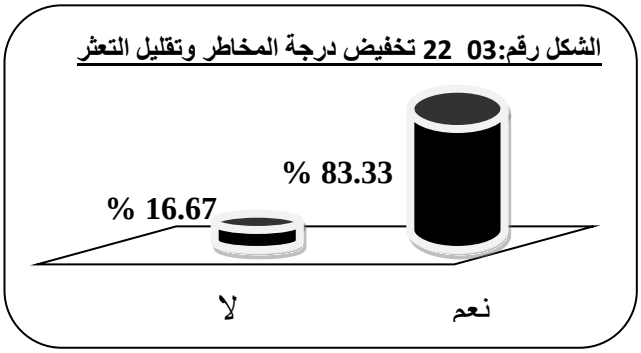
21- تخفيض درجة المخاطر وتقليل التعثر

نلاحظ من إجابات العينة ان هناك83.83%أجابوا بنعم و16.67% أجابوا بالرفض وحسب هذه الإجابات يمكننا الجزم بان التزام البنوك الجزائرية بتطبيق مبادئ الحوكمة يعمل على تشجيع المؤسسات التي تعمل معها على تبني هذه القواعد مما يؤدي إلى تخفيض هذه المخاطر وتقليل التعثر المصرفي.

الجدول رقم:03_22 تخفيض درجة المخاطر وتقليل التعثر

تخفيض درجة المخاطر وتقليل التعثر	التكرار	النسبة%
نعم	20	**% 83.33**
لا	04	**% 16.67**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم:03_22 تخفيض درجة المخاطر وتقليل التعثر



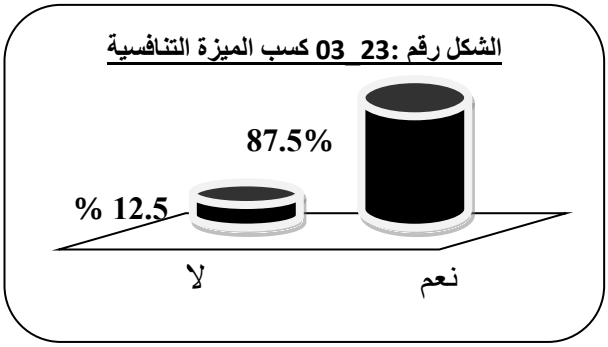
22_كسب الميزة التنافسية

نلاحظ من الشكل أدناه ان جل الإجابات كانت ب"نعم"وبنسبة 87.5% وكانت 12.5% ب"لا" وهذا يعني ان تبني قواعد الحكومة وتطبيقاتها في البنوك يكسبها ميزة تنافسية مما يساعدها على كسب عدد اكبر من المتعاملين كونهم أصبحوا يأخذون بهذه الميزة كمعيار مهم لاتخاذ قراراتهم في معاملاتهم البنكية

الجدول رقم:23_03 كسب الميزة التنافسية

كسب الميزة التنافسية	التكرار	النسبة%
نعم	21	**% 87.5**
لا	03	**% 12.5**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم :23_03 كسب الميزة التنافسية



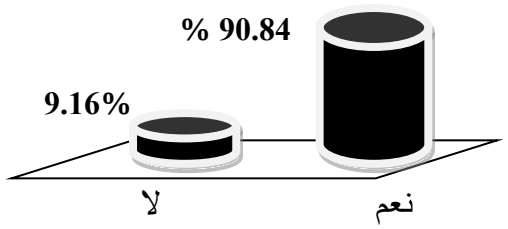
23_ تحقيق المساواة بين أصحاب المصالح والمساهمين

نرى في الشكل ادناه 24_03 أن 90.84% أجابوا بالقبول،بينما 9.16% أجابوا بالرفض وهذا يعني ان تطبيق مبادئ الحوكمة والمتمثلة في قاعدة تحقيق المساواة في التعامل بين كل المتعاملين داخل البنك المر الذي يحفز العاملين على العمل بكل جدية فيؤدي ذلك الى تحسين أداء البنك وإدارته

الجدول رقم 24_03 تحقيق المساواة بين اصحاب المصالح و المساهمين

تحقيق المساواة بين اصحاب المصالح و المساهمين	التكرار	النسبة%
نعم	22	**% 90.84**
لا	02	**% 9.16**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم:24_03 تحقيق المساواة بين اصحاب المصالح والمساهمين



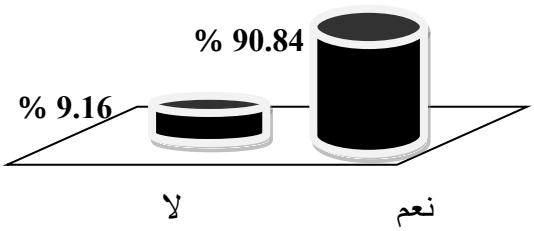
24_ وجود نظام لمراقبة التسيير

بين لنا الشكل 25_03 ان أفراد العينة الذين أجابوا ب"نعم"كانت نسبتهم 90.84% أما الذين أجابوا بالرفض كانت نسبتهم 9.16% وهذا يدل انه يوجد ويتوفر لدى البنك نظام يقوم على متابعة ومراقبة أداء المسيرين أثناء مزاولة نشاطاتهم

الجدول رقم:25-03 وجود نظام لمراقبة التسيير

تحسين ادارة البنك	التكرار	النسبة%
نعم	22	**% 90.84**
لا	02	**% 9.16**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم :25- 03 وجود نظام لمراقبة التسيير



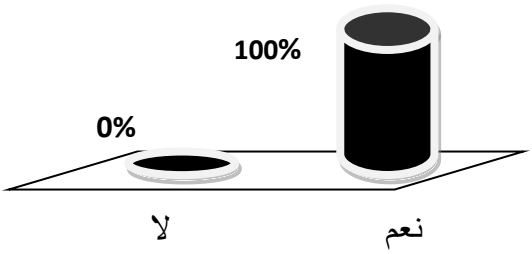
25_ احترام البنك لتعليمات البنك المركزي

أجابت كل أفراد العينة بالإيجاب في الشكل أدناه رقم 26_03 وهذا يعنيان البنوك الجزائرية تحترم تعليمات البنك المركزي في كل ما يتعلق بشأن البنك وتلتزم بكون البنك المركزي يعد السلطة الإشرافية في القطاع المصرفي الجزائري

الجدول رقم :26- 03 احترام البنك لتعليمات البنك المركزي

احترام البنك لتعليمات البنك المركزي	التكرار	النسبة%
نعم	24	**% 100**
لا	00	**% 0**
المجموع	24	**% 100**

الشكل رقم :26_03احترام البنكلتعليمات البنك المركزي



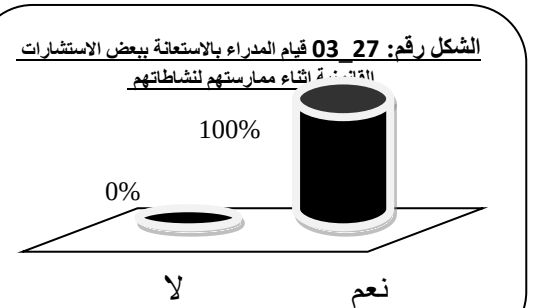
26_ قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية اثناء ممارستهم لنشاطاتهم

نلاحظ في الشكل أدناه رقم27_03 ان الأفراد كلها إجابات ب"نعم" بدون استثناء وهذا يعني ان المدراء يقومون بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية اثناء ممارستهم لنشاطاتهم وذلك للتعزيز في اتخاذ قراراتهم

الجدول رقم:27 03 قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية اثناء ممارستهم لنشاطاتهم

قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية اثناء ممارستهم لنشاطاتهم	التكرار	النسبة%
نعم	24	**% 100**
لا	00	**% 0**
المجموع	24	**% 100**

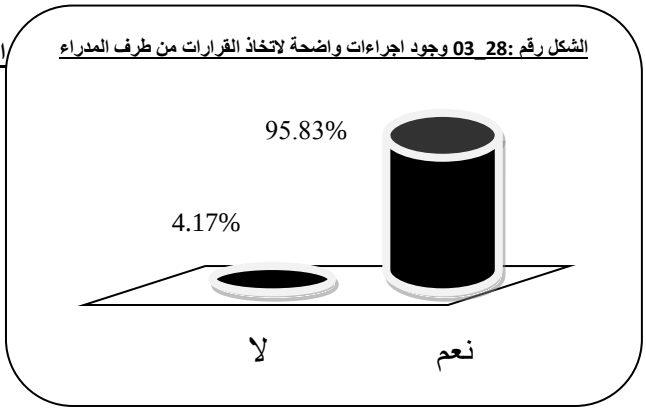
الشكل رقم: 27_03 قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية اثناء ممارستهم لنشاطاتهم



27_ وجود اجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء

كانت إجابات أفراد العينة في الشكل أدناه رقم28_03 ب"نعم"بنسبة 95.83% وكانت الاجابة "لا"بنسبة 4.17% وهذا يدل على أن يوجد إجراءات واضحة ومحددة ينتهجها المدراء في مختلف قراراتهم لترشيدها

الشكل رقم :28_ 03 وجود اجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء



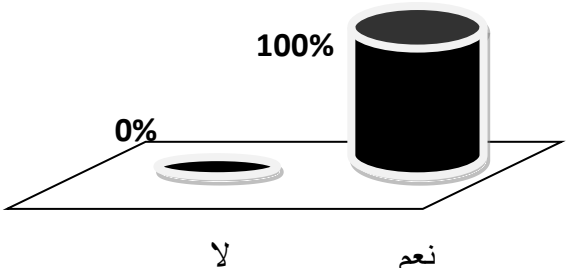
الجدول رقم :28 03 وجود اجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء

وجود اجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء	التكرار	النسبة%
نعم	23	**% 95.83**
لا	01	**% 4.17**
المجموع	24	**% 100**

28_ تقوية الثقة لدى العملاء

يبين لنا الشكل أدناه ان الإجابات كانت كلها بالإيجاب اي 100%وهذا يدل على ان تطبيق مبادئ الحوكمة وأبرزها الشفافية تساعد على ثقة العملاء في البنك ،لأنهم يكونون على دراية بالوضعية المالية له ليكونون أكثر راحة في التعامل معه لسلامة أموالهم

الشكل رقم:29 03 تقوية الثقة لدى العملاء



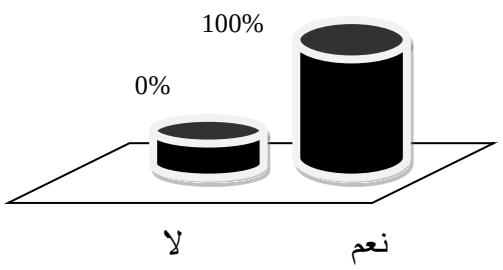
الجدول رقم :29 03 تقوية الثقة لدى العملاء

تعزيز ثقة المتعاملين	التكرار	النسبة%
نعم	24	**% 100**
لا	00	**% 0**
المجموع	24	**% 100**

29_ تحسين ورفع مستوى أداء البنك

نلاحظ من الشكل أدناه ان جل الإجابات كانت بالإيجاب وبنسبة 91.66%بينما كانت الإجابة بالرفض 8.34% وهذا نستنتج منه عل إن اختيار الموظفين حسب معايير الحوكمة الكفاءة والخبرة وتطوير المهارات والجدارة تساعد بشكل كبير في تحسين أداء البنك ورفع مستوياته يجنبه الوقوع في مختلف المخاطر

الشكل رقم :30_ 03 تحسين ورفع مستوى اداء البنك



الجدول رقم: 30 03 تحسين و رفع مستوى واداء البنك

تحسين و رفع مستوى واداء البنك	التكرار	النسبة
نعم	22	91.66%
لا	02	8.33%
المجموع	24	100%

خلاصة الفصل

لا ُيزال تطبيق الحوكمة فيً البنوك الجزائرُية فًي مرحلته الأولُية، إلا أنه ُيجب أن تدعم لتجربة خاصة في ظل انفتاح السوق المصرفُة وزُيادة حدة المنافسة حيث أصبح للحوكمة دور فعالا فًي ضبط أنشطة البنوك وتجنب وقوع الأزمات المصرفُة.

إن تعزُيز مبادئ الممارسات السليُمة للحوكمة على مستوى الجهاز المصرفًي الجزائري يبدأ من بنك الجزائر باعتباره المسؤول عن تنيظم ومرقابة البنوك والإشراف علُيها، كما يُجب أن تتبنى الإدارة العلُيا للبنوك العمومُية مبادئ الحوكمة وتعمل على إرسائها وتعزُيزها، لتجنب الأزمات الماليُة، حُيث يُتطلب ذلك تبنيً المبادئ الواردة فيً لجنة بازل والصادرة فًي 2006

.إن الإصلاحات المطلوبة على هذا الصعُيد لا تخرج عن الإصلاحات المطلوبة عموما فًي مجال حوكمة الشركات من حُيث التأثير فيً تركيُبة مجلس الإدارة والفصل بُين الملكُية والإدارة، وتقوُية عمل هذه المجالس من خلال التحديُد الواضح والدقيُق للمهام والمسؤوليات التيً تطلع بها، والعمل ترسيُخ المهنُة فًي إدارة البنوك باعتماد الكفاءة فًي تعُين المدراء التنفيذيين.

إن تطبيُق مبادئ الممارسات السلُيمة للحوكمة فًي البنوك ُيجب أن ُيمر عبر مسارُين، الأول تقوده البنوك المركزُة باعتبارها المسؤولة عن تنظيُم ورقابة المنظومة المصرفُية، و الآخر هو البنوك الأخرى على مختلف أنواعها باعتبارها تلعب دورا مزدوجا فيً تبنيً وتطبُيق مبادئ الحوكمة من خلال كونها شركات مساهمة من الضروري أن تكون رائدة فًي تطبيُق الحوكمة من جهة، وأن تشكل البنوك إحدى أدوات التغُير الأساسيُة باتجاه إرساء وتعزيُز مبادئ الحوكمة من قبل المؤسسات باعتبارها المزود الرئيُسً لها بالأموال

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة

أن الجزائر ونتيجة للظروف التي مرت بها منذ الاستقلال والى يومنا هذا وبالرغم من جميع الإصلاحات التي مست المحيط الاقتصادي للمؤسسة ولتي حاولت من خلالها المرور الى اقتصاد السوق بالانسلاخ من مختلف التوجه الاشتراكي الذي بقيت أثاره إلى حد الساعة لم تستطع الجزائر تهيئة نفسها لما سينجر عن اندماجها في الاقتصاد العالمي الذي تزيد تكلفته يوما بعد يوم ومن أسباب ذلك ان موضوع الحوكمة بمختلف آليات التي تستعملها ترتبط بعدة متغيرات المراجعة والمحاسبة ومدى تكيفها مع المعايير الدولية إضافة الى تطور درجة الأسواق المالية ....الخ فنقول ان الجزائر مازلت في مرحلتها الأولية

وكخلاصة لهذا البحث نقول إن فعالية إطار الحوكمة في البنوك في اي دولة لا تعتمد على توفر عناصر وأسباب الإجراءات الحاكمة للبنوك من خلال الأنظمة والتشريعات بل يتجاوز ذلك الى وجود تفاعل بين آليات الداخلية و الخارجية للمنظمة الأعمال للبنوك من جهة وبين مجالس الإدارة ولجان المراجعة والإدارة التنفيذية والمراجعين الداخليين والخارجيين من جهة أخرى وهنا تسابقت معظم الدول الى إتباع هذا الأسلوب الحاكم في النواحي الإدارية و المالية للبنوك ،وهذا يؤكد انه نموذج إداري بنكي متطور يحمل في طياته معايير دقيقة بشأن أفضل الممارسات كما يهيئ فرص كبيرة لتحقيق مستويات كبيرة جدا في الأداء والمساءلة وفي هذا الإطار تختلف الدول في تبنيها وإعدادها لمبادئ الحوكمة باختلاف أنظمتها ومناخها الاقتصادي وهنا تلعب الثقافة القائمة في كل دولة بما في ذلك ظروفها الاقتصادية دورا رئيسيا في تبنيها لمفهوم الحوكمة لذا تتفاوت جهود واهتمامات الدول في ممارستها لذلك المفهوم.

نتائج اختبار الفرضيات

انطلاقا من الدراسة النظرية والتطبيقية التي اعتمدت في هذا البحث تم التوصل أثناء اختبار الفرضيات الى النتائج التالية

فيما يتعلق بالفرضية الأولى والتي تنص على مبادئ الحوكمة في البنوك والتي كانت كأهلية أعضاء مجلس الإدارة وقدراتهم ومسؤولياتهم ودورهم في مراقبة الأهداف الإستراتيجية كما تضمن الإدارة العليا عمليا الإشراف والمراقبة كما يجب ان تكون حدود للمسئولية والمسائلة كما تنص على وظائف مراقبي الحسابات والرقابة الداخلية وأجور و مكافآت مجلس الإدارة والمدراء التنفيذيين وأخيرا الإفصاح والشفافية

فيما يتعلق بالفرضية الثانية بمدى باهتمام لجنة بازل بالحوكمة في البنوك فقد قامت بصياغة مجموعة من المبادئ والقواعد الأساسية للرقابة المصرفية الحصيفة وتم عرضها على كل من صندوق النقد الدولي والبنك العالمي حتى يمنحها تأييدا وقبولا عالميا ونشرها في تقرير الصندوق النقد الدولي والبنك العالمي للإنشاء والتعمير بعنوان "نحو إطار عام للاستقرار المالي" كما كانت إسهاماتها في إصدار عدة اوراق عمل تناولت مواضيع محددة الا انه تم التركيز فيها على مدى أهمية وضرورة تطبيق الحوكمة في البنوك وكانت سنة 1998 و سنة 1999 و سنة 2006.

الفرضية الثالثة والتي تنص على مدى التزام البنوك بتطبيق قواعد الحوكمة وفقا لمبادئ لجنة بازل في البنوك الجزائرية فنقول انه لا يزال تطبيق الحوكمة في البنوك الجزائرية في مرحلته الأولية ،إلا انه يجب ان تدعم التجربة الخاصة في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة حدة المنافسة اين أصبح للبنوك دورا فعالا في ضبط أنشطة البنوك وتجنبها للوقوع في الأزمات المصرفية.

النتائج العامة للدراسة

من خلال هذه دراستنا تمكنا من رصد مجموعة من النتائج، أهمها:

-حوكمة البنوك تعني النظام الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف، واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء والنجاح.

-يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك وفقا لمبادئ لجنة بازل أمرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر بتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.

-تمنح الحوكمة في البنوك فرصة أفضل لتعبئة الموارد ورؤوس الأموال، والتمكن بالتالي من تخفيض تكلفة رأس المال وفي نفس الوقت تسريع تكوينه وتحقيق النمو والإنتاجية.

-إن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي، يجب أن يقوم على مبدأين أساسيين:

أ-أن يلعب البنك المركزي دورا محوريا في دفع البنوك التجارية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.

ب-أن يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف البنوك التجارية كما أوصت به لجنة بازل.

- رغم الضعف المسجل في تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية، إلا أننا نلاحظ في السنوات الأخيرة رغبة في التجسيد الفعلي لهذه المبادئ وذلك من خلال تبني البرنامج الوطني في مجال الحكامة والحكم الراشد وكذلك إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات، هذا علاوة عن تشديد العقوبات القانونية المحاربة للفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي.

- لا يرتبط نجاح الحوكمة المصرفية فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن أيضا بأهمية

تطبيقها بشكل سليم، وهذا يعتمد على البنك المركزي ورقابته من جهة، وعلى البنك المعني

وإدارته من الجهة الأخرى.

-الممارسة السليمة للحوكمة تؤدي عامة إلى دعم وسلامة الجهاز المصرفي، وذلك من

خلال المعايير التي وضعتها" لجنة بازل "للرقابة على البنوك وتنظيم ومراقبة الصناعة المصرفية.

-ترتكز الحوكمة في القطاع المصرفي على جانبين أساسيين وهما :

تنظيم المنافسة البنكية، وتطبيق القواعد الاحترازية المستمدة من اتفاقيات لجنة بازل للرقابة

المصرفية.

التوصيات العامة للدراسة

وعلى أساس ما توصلنا إليه من نتائج نوصي بما يلي :

- يجب أن تكون إدارة البنك مقتنعة بأهمية الحوكمة المصرفية مما يساعد على تنفيذها،

وهنا يظهر دور كل من مجلس الإدارة ولجان المتابعة ولجان المراقبة والتفتيش.

- ضرورة توافر الشفافية على مستوى المعلومات المتعلقة بنتائج وأداءات البنك

وضرورة تجانسها، وحتمية نشر المعلومات الخاصة بالبنوك لكافة المتعاملين في السوق والعامة

وبصفة منتظمة.

- حتى يكون للتوصية السابقة لها معنى لابد من إتباع المعايير الدولية المحاسبية IAS مع

استكمال هذا الجانب بمراقبة مهنة المراجعة و المحاسبة و اعتماد قانون يحكم أخلاقيات المهنة.

- ضرورة توفر إطارات بشرية مدربة تتقاضى أجور تنافسية .

- توفير البيئة المحيطة لدعم الحوكمة ولن يتأتى ذلك إلا من خلال التعاون بين كل من

القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والشركات المختلفة.

-العمل على نشر الوعي بقواعد الحوكمة المصرفية والذي يعتبر الركيزة الأساسية لتفعيلها وتطويرها وإخراجها إلى حيز التنفيذ.

- يجب أن يكون للبنك المركزي دورا هاما في إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال:

أ-تشجيع البنوك على تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة الصادرة عن لجنة بازل وذلك باستخدام مختلف الوسائل.

ب-تطوير الدور الإشرافي والرقابي على البنوك ليتلاءم مع المخاطر الحديثة في ظل الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة.

ج-إعداد وتنفيذ برامج تكوين وتدريب في مجال الحوكمة على مستوى البنك المركزي وذلك من خلال تأهيل الكادر البشري.

د-تنصيب خلية على مستوى البنك المركزي وذلك للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية، كما يجب أن تقوم هذه الخلية بكشف حالات الفساد المالي والإداري في البنوك .

- يجب أن تعمل مختلف البنوك أيضا على إرساء قواعد الحوكمة المصرفية، وذلك من خلال:

- الإسراع في تطبيق جميع بنود اتفاقية بازل2

-الإسراع في تطبيق معايير المحاسبة الدولية وذلك كأداة للإفصاح والشفافية.

-تأهيل الكادر البشري وتكوينه في مجال الحوكمة المصرفية.

-العمل على خلق لجان للحوكمة على مستوى كل بنك، وتكون هذه اللجان تحت إشراف البنك المركزي.

-توفير بيئة محلية لدعم الحوكمة في المؤسسات المصرفية، ولن يتأتى ذلك إلا من خلال:

-التعاون بين كل من القطاع الحكومي والقطاع المصرفي والقطاع الخاص والأفراد والشركات المختلفة.

-تفعيل دور السوق المالي وربطه بالقطاع المصرفي وذلك لحاجتهما الماسة لتطبيق مبادئ الحوكمة

-إصدار وضبط القوانين والتشريعات الكفيلة بالتطبيق السليم لمبادئ الحوكمة المصرفية، والمحاربة لكافة مظاهر الفساد المالي والإداري في القطاع المصرفي وكافة القطاعات الأخرى.

الملاحق

جامعة عبد الحميد ابن باديس
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم الاقتصاد

استبيان البحث

يشرفني في اطار تحضير شهادة الماستر حول موضوع

اثر تطبيق معايير الحوكمة في الجهاز المصرفي وفقا لمبادئ لجنة بازل-دراسة تطبيقية لعينة من البنوك-أن التمس من سيادتكم على مساعدتي في انجاز هذا البحث.وذلك للتكرم بملأ الاستمارة المرفقة الشهادة مدى تبني البنوك معايير الحوكمة مع العلم ان المعلومات سيتم استعمالها في الدراسة فقط واحترام كامل السرية التي تقتضيها علاقة البنك بالمعلومات المطلوب الاستفسار عنها

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

ضع العلامة (*)أمام الاختيار الملائم

1-توزيع أفراد العينة المدروسة

□ CNEP

□ BNA

□ BADR

2-المؤهل العلمي المكتسب

أقل من الباكالوريا□

باكالوريا □

ليسانس □

ماجيستير □

شهادات اخرى □

3-المنصب الوظيفي

مدير تنفيذي □

عضو مجلس إدارة □

مدقق داخلي □

مدقق خارجي □

أخرى □

4-تمتع الطاقم البنكي بالنزاهة والسيرة الحسنة

نعم □

لا □

5-تحقق مجلس الإدارة والإدارة العليا من القوائم المالية

نعم □

لا □

6-التزام مجلس الإدارة بعملية التنظيم والمراقبة

نعم □

لا □

7-وجود قوانين وضوابط تحدد واجبات المديرين ومسؤولياتهم

نعم □

لا □

8-استقلالية مراقبي الحسابات

نعم □

لا □

9-دورية عملية التدقيق الداخلي

نعم □

لا □

10-وجود وجود هياكل الحوافز وسياسة تتماشى مع أداء البنك

نعم □

لا □

11-وجود ربط بين الكفاءات ونظم الحوافز في الأداء

نعم □

لا □

12-التزام المراجعين الداخليين بالإفصاح عن الحقائق المالية

نعم □

لا □

13-الاستفادة الفعلية من تقارير المراجعين الداخليين والخارجيين

نعم □

لا □

14-التكامل بين التدقيق الداخلي والخارجي

نعم □

لا □

15-حرية واستقلالية المدققين الداخليين

نعم □

لا □

16-التزام البنك بمبدأ الإفصاح والشفافية

نعم □

لا □

17-الإفصاح عن مختلف المخاطر المتوقعة

نعم □

لا □

18-التزام البنك بتقرير سنوي خارجي

نعم □

لا □

19-حرية واستقلالية المدقق الخارجي

نعم □

لا □

20-توفير قواعد إرشادية حول إدارة المخاطر

نعم □

لا □

21-امكانية مساءلة المساهمين لمجلس الإدارة والإدارة العليا

نعم □

لا □

22-تقليل التعثر وتخفيض درجة المخاطر

نعم □

لا □

23-كسب الميزة التنافسية

نعم □

لا □

24تحقيق المساواة بين المساهمين وأصحاب المصالح

نعم □

لا □

25-وجود نظام لمراقبة التسيير

نعم □

لا □

26-احترام البنك لتعليمات البنك المركزي

نعم □

لا □

27-قيام المدراء بالاستعانة ببعض الاستشارات القانونية أثناء ممارسة نشاطهم

نعم □

لا □

28-وجود إجراءات واضحة لاتخاذ القرارات من طرف المدراء

نعم □

لا □

29-تقوية ثقة العملاء

نعم □

لا □

30-رفع مستوى وأداء البنك

نعم □

لا

المراجع

المراجع باللغة العربية

الكتب

1-أحمد سليمان خصاونة, **المصارف الإسلامية (مقررات لجنة بازل ,تحديات العولمة ,إستراتيجية مواجهتها)** ط 1 جدارا للكتاب العالمي ,عالم الكتاب الحديث ,الأردن, 2008

2- ناصر سليمان, **علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية في ظل المتغيرات الدولية الحديثة (مع دراسة تطبيقية حول علاقة بنك البركة الجزائري ببنك الجزائر)** ,الطبعة الاولى.مكتبة الريام.الجزائر.2006.

3-طارق عبد العال حماد،حوكمة الشركات القطاع العام والخاص والمصاريف :مفاهيم ومبادئ وتجارب ومتطلبات،ط2،الدار الجامعة الإسكندرية،مصر 2007.

4-محمد مصطفى سليمان،دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي،ط2،الدار الجامعة،مصر،2009.

5- عطاء الله وارد خليل،محمد بن عبد الفتاح العشماوي،الحوكمة الموسسية،مدخل المدخل الى مكافحة الفساد في الموسسات العامة والخاصة،مكتبة حرية النشر والتوزيع،2008.

المجلات والمداخلات

1-هوام جمعة،لعشوري نوال،مداخلة بعنوان دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية،الملتقى الدولي (الحوكمة ومحاسبة المؤسسة)-جامعة العربي بن مهيدي،ام البواقي،الجزائر 07-08ديسمبر 2010.

2 عدنان بن حيدربن درويش،حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة،اتحاد المصارف العربية،2007.

3بديسي فهميمة،مداخلة بعنوان التدقيق الداخلي ودوره في إنجاح مسار تطبيق الحوكمة،جامعة منتوري،قسنطينة،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

4عبد القادر بريش،"قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع الإشارة الى حالة الجزائر"(مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي،المدرسة العليا للتجارة،الجزائر،العدد الأول،2006).

5 عبد الفتاح العشماوي،"إطار محاسبي مقترح لدور حوكمة الشركات في تنشيط سوق أوراق المالية"،ملتقى ادوار المحاسبين ومراقبي الحسابات في قرارات الإدارة والتنمية الموارد،20-24مارس 2005،شرم الشيخ،جمهورية مصر العربية،القاهرة.

6هالة سعيد ،الحوكمة في البنوك العامة ،منشورات المعهد المصرفي،القاهرة،2007.
7 محمد أحمد إبراهيم خليل: دور حوكمة الشركات في تحقيق جودة المعلومات المحاسبية وانعكاساتها علي سوق الأوراق المالية - دراسة نظرية تطبيقية- ندوة السوق المالية نظرة مستقبلية ,كلية اللغة العربية و العلوم الاجتماعية والإدارية (قسم المحاسبة) جامعة الملك 2007.
8بنك الإسكندرية،النشرة الاقتصادية،مجلد الخامس والثلاثين،القاهرة،2003.
9امال عياري،بوبكر خوالد،مداخلة حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري،تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية -دراسة حالة الجزائر-،لملتقى الدولي،جامعة خيضر،بسكرة،سنة 60-70ماي2012.
10سميحة فوزي،"تقييم مبادئ الحوكمة البنوك في جمهورية مصر العربية"ورقة عمل رقم 82,المركز المصري للدراسات الاقتصادية،القاهرة،2003, 11فيصل محمود شواورة،قواعد الحوكمة وتقييم دورها في مكافحة ضاهرة الفساد في الشركات المساهمة العامة الأردنية،المجلة الجامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،المجلد25،العدد2, 2009.
11 بن علي بلعزوز،مداخل مبتكرة لحل المشاكل التعثر المصرفي:نظام حماية الودائع والحوكمة،مجلة الاقتصاديات شمال إفريقيا،جامعة شلف،الجزائر،العدد05،جانفي 2008.
12حمد زيدان،أهمية إرساء وتعزيز مبادئ الحوكمة غي القطاع المصرفية بالإشارة إلى البنوك الجزائرية،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،مجلة الاقتصادية وعلوم التسيير.جامعة الشلف،العدد09،سنة 2009.
13عبد الغفار حنفي، الأسواق والمؤسسات المالية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1994.
14عبد الرزاق خليل و أحلام بوعبدلي ،الصناعة المصرفية العربية و تحديات اتفاقية بازل 2 ، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي في المالية حول إشكالية البروز في ظل ضغوط العولمة المالية - حالة الاقتصاد الجزائري ، جامعة باجي مختار عنابة ، أيام 23و 24 نوفمبر 2004.
15سليمان ناصر، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، الواقع وتحديات، جامعة الشلف، ديسمبر 2004.
16ناجي التوني،الإصلاح المصرفية، مجلة جسر التنمية، العدد السابع عشر، ماي 2003.
17تقرير صندوق النقد العربي، الملامح الأساسية لاتفاق بازل II والدول النامية، أبو ظبي، سبتمبر 2004.
18جبار عبد الرزاق،الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي،جامعة الشلف ،شلف ،الجزائر،2009 .
19 دمهش نعيم وإسحاق ابوزر عفاف،تحسين وتطوير الحاكمية في البنوك،مجلة البنوك في الأردن،العدد العاشر،المجلد22 ,ديسمبر 2003 .
20خليل عبد الرزاق،حوكمة البنوك في منظور لجنة بازل،ورقة بحثية مقدمة من الملتقى الدولي،جامعة تلمسان،الجزائر،5ديسمبر2007.
21نبيل حشاد،دليلك الى اتفاقية بازل2موسوعة بازل،الجزئ الاول،اتحاد المصارف العربية،بيروت،2004.
22 خليل الشماع , مقررات لجنة بازل حول كفاية رأس المال و أثارها على المصارف العربية , اتحاد المصارف , بيروت ,1990 .
23محب خلة توفيق،متطلبا كفاية راس المال (الملائة المالية)واثرها على المصارف العربية،مجلة مصر المعاصرة،الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي الاحصائي والتشريع،العدد487،القاهره،جوان 2007.

24عمر شريفي،مداخلة بعنوان"دور واهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي،الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية،جامعة فرحات عباس،سطيف،يومي 21_20اكتوبر2009.
25 زُيدان محمد، دور الحكومات فَي تدعُيم التنافسُية بالإشارة إلى حالة الجزائر، ورقة بحث مقدمة فَي الملتقى الدولي حول الأداء المتمُيز للحكومات و المنظمات، كلُية الاقتصاد جامعة ورقلة، مارس2005.
26نشرة برنامج التعاون الأوربي،"دعم وعصرنة النظام المالي الجزائري"،50مارس2005،
27عدنان بن حيدربن درويش،حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة،اتحاد المصارف العربية،2007'.

28المعهد المصرفي المصري،نظام الحوكمة في البنوك،مفاهيم ومبادئ مالية،العدد السادس،

29 سامح محمد ريضا ,دور لجان المراجعة كأحد دعائم الحوكمة في تحسين جودة التقارير المالية , اللجنة الاردنية في ادارة الأعمال , الجامعة الاردنية , الأردن ,عمان ,المجلد 7 العدد 1 جانفي 2011.
30المعهد العربي للتخطيط بالكويت، الإصلاح المصرفي، العدد 17 ماي 2003، السنة الثانية،

الرسائل والأطروحات

1ابراهيم إسحاق نسمان ،دور ادارات المراجعة الداخلية في تفعيل مبادئ الحوكمة:دراسة تطبيقية على قطاع المصارف في فلسطين،رسالة مجيستر غير منشورة،الجامعةالاسلامية،غزة،فلسطين،2009
2- لعراف فايزة , **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل** , رسالة ماجستير(غير منشورة), جامعة المسيلة ,الجزائر,2010.
3حبار عبد الرزاق،المنظومة المصرفية ومتطلبات استيفاء مقررات لجنة بازل، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية،جامعة الشلف، الجزائر، سنة 2004/2003.
4خاطر طارق ، قوى التغيير الإستراتيجية في المجال المصرفي و أثرها على أعمال البنوك ، دراسة حالة الجزائر ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة بسكرة ، 2005 – 2006.
05ممدوح محمد العزايزة. **مدى تطبيق المصارف الوطنية الفلسطينية للقواعد والممارسات الفضلى لحوكمة المصارف في فلسطين.**مذكرة مجيستير.الجامعة الاسلامية غزة.فلسطين.2009.

التعليمات والتقارير

1- .منشور البنك المركزي التونسي عدد 14 لسنة 2014 المؤرخ في 10 نوفمبر 2014
02- منشور البنك المركزي التونسي إلى مؤسسات القرض عدد 6 لسنة 2011 المؤرخ في 20 ماي 2011 و المتعلق بتعزيز قواعد الحوكمة الرشيدة صلب مؤسسات القرض
03-النظام رقم 03./02 الصادرة عن بنك الجزائر الصادر بتاريخ 2002/11/14 المتضمن تطبيق الرقابة الداخلية المتعلقة بتحدُيد القواعد الاحترازيُة فَي إدارة البنوك والمؤسسات المالُية.
04-نظام الرقم 03_04الصادر عن بنك الجزائر بتاريخ 2004/03/04المتضمنة وضع نظام لضمان الودائع المصرفية.

المواقع الالكترونية

01-wwww.financial.manager.worldpress.com

02- http://www.oecd.org/dataoecd23/18/31557724.pdf:

03-www.arab.api.org/develop/htm. consulté le 06/03/2015. P: 14-15.
04-www.inf.org.ae/Arabic show-page.asp? object, 77732Q7C-FoFQ-4EC09.BDEF.
05-http//.www.marafa.org/index.php%d8%a8%d8%a7%d8%b2%d9%84-3
06-www.djelfa.djelfa, info/vb/showthread.php

07--http://www.bna.dz/presentation.html .
08--http://www.cnepbanque.dz/ar/idex ar.php!page=presentation.
09http://www.albaraka.com/ar/media/pdf/AnnualRaport2010_ar.pdf

المراجع بالفرنسية

1 OECD Principales for corporate Govermance , OECD publications , 2004.

02-frideric.georgel.it.gouvernance(management strategiqued'un systeme information,paris.2006.

03-cadbury"report of the committie on the financial aspects of corporate gauvernance"1992.

04-basel committeeon banking suprvesion.enchancing corporate gouvernance for banking organizatins.bank for internationale.fubruady.2006.

05-karim benkahlaet autre.systemes financial,gauvernance bancaire et ficilitation du cmmerce en afrique du sud.marrakech .2009.

الملخص

تمثل حوكمة البنوك احد أهم القضايا التي استحوذت على أفكار الباحثين والاكادميين والممارسين والمنظمات المهنية والجهات الرسمية والمدنية ذات الصلة سواء في الدول المتقدمة او النامية ولقد اكتسحت الحوكمة أهمية بالغة وكبيرة منذ انفجار الأزمة الأسيوية فضلا عن اكتشاف سلسلة التلاعبات في قوائمها المالية .حيث اهتمت مختلف الجهات وإلهيات الدولية بمفهوم حوكمة البنوك على أساس أن الحوكمة تحقق المنفعة لكافة الأطراف الفاعلة في البنك وقد بدا الاهتمام بمفهوم حوكمة البنوك كنتيجة منطقية لحالات حدوث الانهيار المالي في دول شرق اسيا خلال العقد الأخير من القرن العشرين ثم تزايد اذا الاهتمام بعد ظهور الإخفاقات الأمريكية الدولية

من لأجل هذا أصبحت الحوكمة لمعالجة الفساد المالي والإداري، وهي تعتبر أداة فعالة للتأكد من موضوعية التقارير المالية ، وهذا من خلال الالتزام بتطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية.

وتعمل هذه المذكرة على عرض جميع المفاهيم و الأسس النظرية المتعلقة بحوكمة البنوك ،إلى جانب التطرق للجنة بازل للرقابة المصرفية وأهم إسهاماتها في هذا المجال وكذا دراسة تطبيقية لعينة من البنوك الجزائرية على مدى تأييدها لمبادئ الحوكمة وفقا لمعايير لجنة بازل للرقابة المصرفية

الكلمات المفتاح :الحوكمة ، لجنة بازل، آليات الرقابة، الإفصاح والشفافية.

Résumé:

Représentant des banques gouvernance l'une des principales questions qui ont capturé les pensées des chercheurs et des universitaires, des praticiens et des organisations professionnelles et des autorités civiles et pertinents officielles dans les pays développés ou en développement ont balayé la gouvernance au sérieux et d'une grande importance depuis le déclenchement de la crise asiatique, ainsi que la découverte de la chaîne de manipulations dans ses états financiers. Où concernés par les différentes parties et les organes le concept de la gouvernance internationale des banques au motif que l'enregistrement de la gouvernance bénéfique pour tous les acteurs de la banque a un intérêt dans le concept de gouvernance des banques à la suite des cas logiques de l'effondrement financier dans les pays d'Asie orientale est apparu au cours de la dernière décennie du XXe siècle, et si l'attention croissante après l'émergence des échecs internationaux américains

De cela est devenu pour la gouvernance d'aborder la corruption financière et administrative, qui est considéré comme un outil efficace pour assurer l'objectivité des rapports financiers, et ce à travers un engagement à l'application du principe de la divulgation et de la transparence.

Cette note travaille pour voir tous les concepts et les fondements théoriques liés à la gouvernance d'entreprise des banques, ainsi que le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire discutée et les contributions les plus importantes dans ce domaine ainsi que l'étude pratique d'un échantillon de banques algériennes sur son soutien aux principes de gouvernance d'entreprise en conformité avec les normes du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire