الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: بنوك

دور حوكمة المؤسسات في مواجهة الأزمات المالية والمصرفية التي تواجه القطاع المصرفي

-دراسة وصفية للبنوك التجارية الجزائرية-

تحت إشراف الأستاذة:

ريم بن عيسى

إعداد الطالبتان:

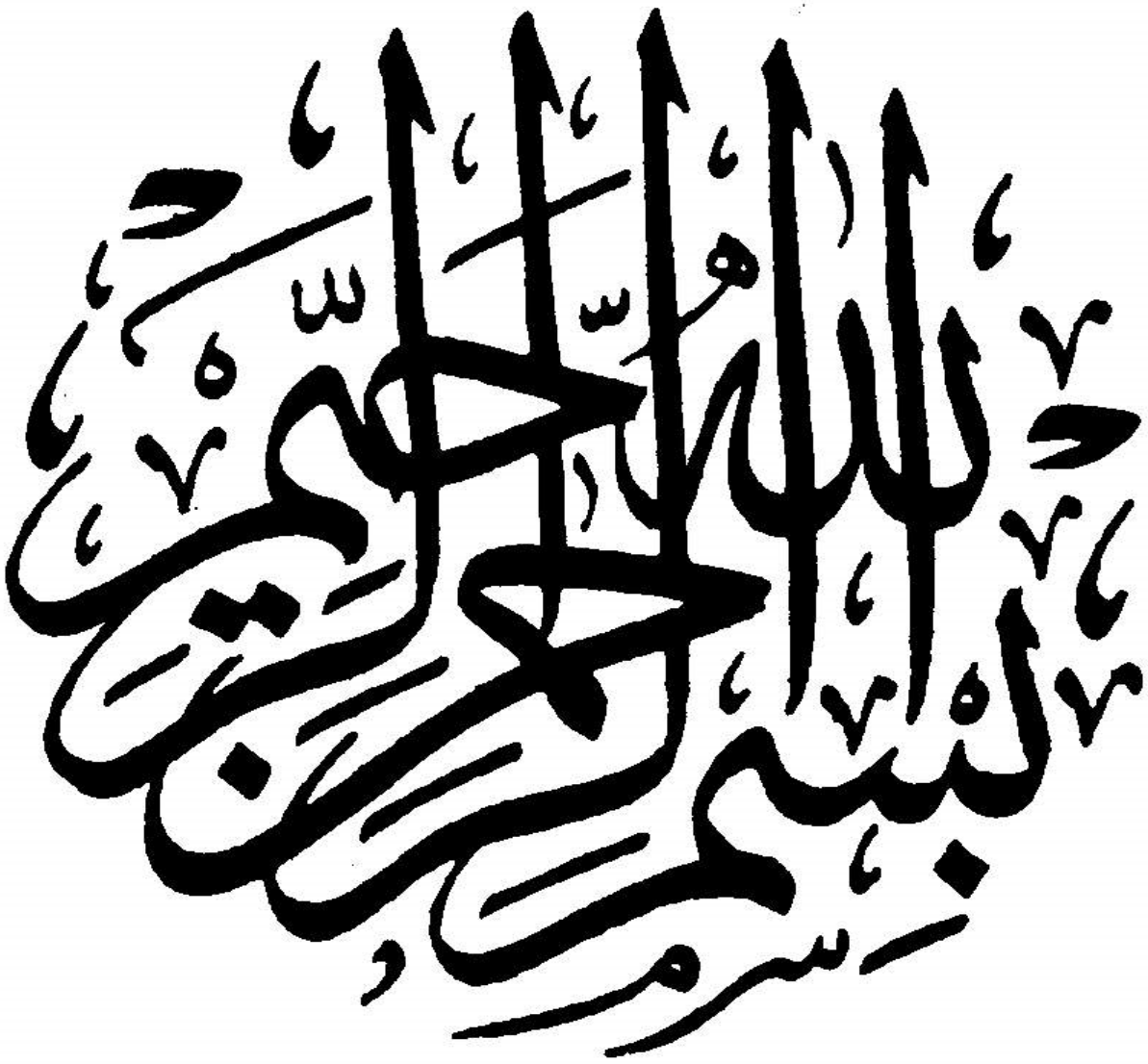
سليمة حوبة

عبير عقاب

لجنة المناقشة

خليدة عابي	أ مساعد أ بجامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي	رئيسا
ريم بن عيسى	أ مساعد أ بجامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي	مشرفا ومقررا
ناجية صالحي	أ مساعد أ بجامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي	مناقشة
رحيمة بوصبيع صالح	أ مساعد أ بجامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي	مناقشة

السنة الجامعية: 2016/2015


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

بسم الله الرحمان الرحيم

قل أعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون

صدق الله العظيم

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك

وأفضل الصلاة والسلام على من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين "سيدنا محمد صلى الله عيه وسلم"

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد

أبي العزيز

إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى من بها أكبر وعليها أعتمد إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لاحدود لها

إلى من عرفت معها معنى الحياة أختي سميرةوزوجها فوزي

إلى من تقاسموا معي حلو الحياة ومرها أخوتي الأعزاء أحمد وزوجته كريمة,عبد الله وزوجته نريمان ,العربي وزوجته سميحة,خالد,عادل,مروان

إلى البـراعم أبناء أخـــوتي

عبد الستار, قصي, ياسر، لؤي، هيثم، ميرال

إلى من حفزني لأتحدى الصعاب، سندي في الحياة، وقرة عيني، إلى من أبدى الابتسامة، إلى شريك حياتي المستقبلي وفانوس بيتي خطيبي العزيز ميلود...

إلى كل خالاتي وأخوالي و عائلاتهم، أخص بالذكر خالتي مسعودة والى كل عماتي وعائلاتهم وإلى روح عمي الطاهرة رحمه الله

إلى كل من يحمل لقب حوبة

إلى من اختلفت امهاتنا وتلاقت قلوبنا في السراء والضراء صديقتي العزيزة « عبير »

إلى الصديقات العزيزات« ليلى،كريمة،صبرينة،زينب،شهلة إلى كل من هو في القلب ولم يذكره اللسان »

إلى من ساروا بنا في دروب العلم والمعرفة الأساتذة الكرام

إلى جميع طلبة دفعة2016

سليمة

الإهداء

بعد توفيقا من الله عز وجل نطوي هذا العمل ونسأل الله أن يوفقنا فيه.

منارة العلم والإمام المصطفى إلى سيد الخلق رسول الله الكريم محمد صلى الله عليه وسلم

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى:

من قال فيهما الرحمن الرحيم

" وَقَضَى رَبُّكَ أَلاَّ تَعْبُدُواْ إِلاَّ إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا " [الإسراء: 23]

رمز وجودي في الحياة غلى من يرافقني دعاؤها دوما ويزيدني رضاها نجاحا، أمي الغالية حفظها الله ورعاها، إلى من تعب وكافح وجعلني أرى أن الحياة عمل وكفاح، وأن نتائجها فرح ونجاح.

إلى من غرس في نفسي روح المثابرة إلى سندي في هذه الحياة إلى من حلم بهذا اليوم فكان له ذلك، إلى من افتخر به أبي العزيز.

إلى من ملأ حياتي بالأمان في هذه الدنيا وأرى السعادة بأعينهم إخوتي وأخواتي حفظهم الله.

إلى جدي علي وجدتي كاملة رحمهم الله.

إلى جميع الأهل والأقارب

إلى من تقاسمت معها هذا العمل صديقتي العزيزة"سليمة"

إلى كل من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء إلى ينابيع الصدق الصافي إلى كل من معهم سعدت، وبرفقتهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة سرت إلى كل من كانوا معي على طريق النجاح والخير أصدقائي الأعزاء"رجاء،ليلى، نادية، ابتسام،منى، كريمة، شيماء،هدى، عبد القادر،لطفي، صالح،عبد العالي،محمد الأمين"

إلى جميع طلبة تخصص بنوك دفعة 2016.

عبير

شكر وعرفان

قال تعالى "وقل ربي زدني علما ".

الحمد لله حمدا كثيرا على نعمته علينا ظاهره وباطنه ونشكره على توفيقه إيانا في إتمام هذا العمل.

ولقد حثنا الله عز وجل على الشكر إذ قال : "واشكروني ولا تكفرون" واقتداء بالرسول صلى الله عليه وسلم حيث قال : "الشكر قيد النعمة وسبب دوامها ومفتاح المزيد منها".

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة "**بن عيسى ريم** " التي لم تبخل علينا بنصائحها وتوجيهاتها القيمة وكانت عونا وسندا في كل وقت.

كما نتقدم بالشكر إلى كل من ساهم من قريب أومن بعيد في إتمام هذا العمل

كما نتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء اللجنة المناقشة

الأستاذة: عايبي خليدة

الأستاذة: صالحي ناجية

الأستاذة: بوصبيع صالح رحيمة

إلى جميع أساتذة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة حمه لخضر الوادي الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم جزاهم الله خيرا.

إلى كل من ساعدنا ولو بالكلمة الطيبة

عبير* سليمة

ملخص:

تزايد الإهتمام في السنوات الأخيرة بمفهوم حوكمة المؤسسات على إثر الأزمات المالية والمصرفية المتكررة والتي أدت إلى إنهيار العديد من إقتصاديات الدول، مما نتج إفلاس الكثير من المؤسسات. أصبح إلزاما على البنوك أن تطور نظام الحوكمة فيها وإتباع نظرة عملية عن كيفية العمل بها وذلك من خلال إرساء مبادئ الحوكمة، وعليه تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مفهوم حوكمة المؤسسات ومحدداتها وأهميتها،و كذلك التطرق إلى أهم مبادئها المطبقة في القطاع المصرفي وذلك لتفادي والحد من الأزمات التي يتعرض لها، ويرجع هذا إلى أن حوكمة المؤسسات ليست مجرد أسلوب أخلاقي جيد يجب إتباعه، بل أن الحوكمة في المؤسسات هي وسيلة للتأكد من دقة وحسن أداء المؤسسات المالية والمصرفية وذلك من خلال الإفصاح والشفافية عن المعلومات المعروضة، مما يضمن لها تحقيق الأهداف والربحية والنمو للإقتصاد، كما تهدف هذه الدراسة الوصفية إلى واقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري والمجهودات المبذولة من طرف البنوك الجزائرية للعمل السليم بمبادئ الحوكمة لتجنب الأزمات التي تتعرض لها.

الكلمات المفتاحية:حوكمة المؤسسات،الحوكمة المصرفية،الأزمات المالية والمصرفية،النظام المصرفي الجزائري

ABSTRACT:

Increasing attention in recent years the concept of corporate governance on the impact of the financial and banking crises and repeated that led to the collapse of many of the economies of the countries, which resulted in the bankruptcy of many institutions. Become binding on banks to develop their governance and pursue a scientific outlook on how to work the system, through the establishment of the principles of corporate governance, and therefore this study aims to highlight the concept of the determinants and significance corporate governance, as well as to address the most important principles applied in the banking sector so as to avoid and reduce the crises which is exposed, this is because the corporate governance is not just a good moral approach to be followed, but that the governance of institutions is a way to ensure the accuracy and good performance of the financial and banking institutions through disclosure and transparency of the information presented, which ensures they are to achieve the goals, profitability and growth of the economy , the aim of this study to the reality of the application of governance in the Algerian banking system and the efforts made by Algerian banks for proper work of the principles of corporate governance to avoid crises that exposed.

Key words

Corporat governance of banking, financial and banking crisis, the Algerian banking system.

الفهارس

فهرس المحتوى

الصفحة	المـــــوضـــــوع
	البسملة
	الإهداء
	شكر وعرفان
	ملخص الدراسة
I-II	**فهرس المحتوى**
III	**قائمة الجداول والأشكال**
أ–هـــ	**المقدمة**
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لحوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية
7	تمهيد.
8	**المبحث الأول: مدخل لحوكمة المؤسسات.**
8	المطلب الأول: نشأة حوكمة المؤسسات وأسباب الحاجة اليها.
9	المطلب الثاني: مفهوم وخصائص حوكمة المؤسسات.
12	المطلب الثالث: أهداف وركائز حوكمة المؤسسات.
14	المطلب الرابع: أهمية حوكمة المؤسسات.
15	**المبحث الثاني: مبادئ وآليات حوكمة المؤسسات.**
15	المطلب الأول: مبادئ حوكمة المؤسسات.
17	المطلب الثاني: محددات حوكمة المؤسسات.
19	المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات.
21	المطلب الرابع: آليات حوكمة المؤسسات.
24	**المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية.**
24	المطلب الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية والعوامل الداعمة لها.
25	المطلب الثاني: أهمية الحوكمة المصرفية.
27	المطلب الثالث: توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك.
31	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الأزمات المالية والمصرفية
33	تمهيد
34	**المبحث الأول: عموميات حول الأزمات المالية.**
34	المطلب الأول: مفهوم وخصائص الأزمات المالية.
35	المطلب الثاني: مراحل الأزمة المالية.
36	المطلب الثالث: أنواع الأزمات المالية.

المبحث الثاني: أسباب الأزمات المالية ومؤشراتها الإقتصادية.	**38**
المطلب الأول: أسباب الأزمات المالية.	**38**
المطلب الثاني: المؤشرات الإقتصادية للأزمات المالية.	**39**
المطلب الثالث: التخطيط الإستراتيجي لإدارة الأزمات المالية.	**40**
المبحث الثالث: ماهية الأزمات المصرفية واستراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهتها.	**42**
المطلب الأول: مفهوم الأزمات المصرفية وأسباب نشوبها.	**42**
المطلب الثاني: مؤشرات قرب إندلاع الأزمات المصرفية.	**44**
المطلب الثالث: لمحة عن أهم الأزمات المصرفية (1929-2008.)	**45**
المطلب الرابع: استراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهة الأزمات المالية والمصرفية.	**48**
خلاصة الفصل	**51**
الفصل الثالث: دراسة وصفية لحوكمة النظام المصرفي الجزائري ومواجهة الازمات المالية والمصرفية	
تمهيد	**53**
المبحث الأول: نشأة وتطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات.	**54**
المطلب الأول: نشأة النظام المصرفي الجزائري.	**54**
المطلب الثاني : أهم الإصلاحات في النظام المصرفي الجزائري.	**55**
المطلب الثالث: التحديات التي تواجه النظام المصرفي الجزائري.	**57**
المبحث الثاني: الحاجة الى تطبيق الحوكمة في المصارف للحد من الأزمات المالية.	**59**
المطلب الاول: جوانب الضعف الهيكلي للمصارف الجزائرية	**59**
المطلب الثاني: أزمة البنوك الخاصة بالجزائر.	**61**
المطلب الثالث: الإطار التشريعي والتوجيهي لحكومة المصارف.	**63**
المبحث الثالث: المجهودات المبذولة وآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية	**66**
المطلب الأول: آليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية	**66**
المطلب الثاني: المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية.	**72**
المطلب الثالث: واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في الجزائر.	**73**
المطلب الرابع: مؤشرات ضعف الحوكمة في المصارف الجزائرية.	**74**
خلاصة الفصل.	**76**
الخاتمة	**78**
قائمة المراجع.	**83**

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1–2)	المؤشرات الإقتصادية الدالة على وقوع الأزمات المالية	40

فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1–1)	أهداف حوكمة المؤسسات	12
(2–1)	ركائز حوكمة المؤسسات	13
(3–1)	أهمية حوكمة المؤسسات	14
(4–1)	المحددات الخارجية والداخلية لحوكمة المؤسسات	19
(5–1)	الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات	20

فهرس الرموز

الرمز	الشرح
WB	البنك الدولي
OCED	منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية
BIS	بنك التسويات الدولية
NAFTA	منطقة التجارة الحرة لأمريكا الشمالية
BCIA	البنك التجاري والصناعي الجزائري
CA-BANK	الشركة الجزائرية للبنوك

المقدمة

تمهيد:

لقد شهد الاقتصاد العالمي سلسلة من الأزمات والانعكاسات، مست مختلف الأنظمة الاقتصادية التي طبقتها معظم الدول عبر أزمنة مختلفة، حيث اتسمت هذه الأزمات المالية بالدورية نظرا لطبيعتها وارتباطها بدورات اقتصادية، والتي تمس العصب الرئيسي للاقتصاد وهو الجهاز المصرفي والاسواق المالية، ومن هنا نجد بأن الاقتصاد العالمي قد شهد عدة هزات مالية قديمة وحديثة، إضافة إلى ضعف الرقابة والمتابعة أدى إلى إتباع نظرة عملية عن كيفية تطبيق مفهوم الحوكمة في القطاع المصرفي لتفادي هذه الأزمات والحد منها، ويرجع ذلك إلى أن الحوكمة هي الوسيلة التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات المالية والمصرفية ووضع أنظمة كفيلة لتجنب الغش وتضارب المصالح، من ثم فإن البنوك لا ينبغي أن تنتظر حتى تفرض عليها الحكومات والسلطات الرقابية معايير معينة للحوكمة بل يجب أن تفرض على نفسها أساليب الإدارة الجيدة التي ينبغي إتباعها في عملها، وقد قامت العديد من الدول المتقدمة بخطوات في سبيل تدعيم فاعلية حوكمة المؤسسات، وإبراز الحديث بشدة عن الحوكمة بعد الأزمة الأسيوية1997، مرورا بفضيحة شركة إنرون 2003 إلى الأزمة المالية الأخيرة 2008، كلها حوادث أبرزت أهمية الإشراف والحوكمة الجيدة، التي من شأنها الكشف وتجنب التلاعبات وحماية حقوق أصحاب المصالح في المؤسسة، إذ أن مبادئ الحوكمة تعمل على تجنب الأزمات المختلفة قبل وقوعها فهي علاج حقيقي وواقعي للبنوك.

وفي إطار الحديث عن الحوكمة في القطاع المصرفي ومدى تطبيق مبادئها يطرح موقع المصارف الجزائرية من الحوكمة ودرجة تأثرها بالأزمات المالية والمصرفية وكيفية تجنبها.

الإشكالية:

هل يؤدي التطبيق السليم للحوكمة المصرفية إلى تفادي الأزمات المالية والمصرفية؟ وهل تطبيق الحوكمة على النظام المصرفي الجزائري يحد من تفاقم الازمات المصرفية؟

الأسئلة الفرعية:

- ✓ ماهي الأسباب التي أدت إلى تطبيق الحوكمة بالمصارف؟
- ✓ ماهي العلاقة بين الحوكمة المصرفية والأزمات المالية و المصرفية؟
- ✓ ما هو واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية الجزائرية ودرجة تأثرها بالأزمات المالية والمصرفية؟

فرضيات الدراسة: وللإجابة على الأسئلة الفرعية إعتمدنا على الفرضيات التالية:

- ✓ تأثر مختلف البنوك من الأزمات المصرفية والمالية كان سببا رئيسيا لتبني مبادئ الحوكمة المصرفية.

✓ يعتبر غياب الحوكمة المصرفية أحد مسببات الأزمات المالية والمصرفية بإعتبارها منهاج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات والمخاطر التي تواجه عمل البنوك.

✓ إن تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية على صعيد المنظومة الجزائرية يظهر عند ضعف الإفصاح والشفافية من طرف المصارف.

أسباب اختيار الموضوع:

✓ الزيادة في فهم الموضوع والتعمق فيه.

✓ الإهتمام والميول الشخصي بالموضوع نظرا لإرتباطه بمجال تخصصنا وهو البنوك.

✓ نقص البحوث المتعلقة بحوكمة المؤسسات والأزمات المالية والمصرفية في الجزائر.

أهداف و أهمية الدراسة:

أولا:أهداف الدراسة.

✓ الوقوف على أهم المفاهيم والركائز الأساسية التي يقوم عليها نظام حوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية.

✓ إظهار اهمية التطبيق الجيد للحوكمة من أجل ترقية المنظومة المصرفية.

✓ التعرف على العلاقة بين الحوكمة المصرفية والأزمات المالية والمصرفية.

✓ الوقوف على واقع الحوكمة في المصارف الجزائرية من خلال إبراز المجهودات التي بذلتها الجزائر في هذا المجال والتصدي للأزمات المالية والمصرفية.

ثانيا:أهمية الدراسة.

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال المتغيرات التي تناقشها حوكمة المؤسسات، الأزمات المالية والمصرفية، نظرا لدور مبادئ الحوكمة بالمصارف في حماية حقوق المساهمين والمودعين بالإضافة إلى تحسين الأداء المصرفي على المدى البعيد و تجنب المخاطر والأزمات المالية والمصرفية والأثار السلبية لعدم الإلتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف.

الدراسات السابقة:

1- أمال عياري، بوبكر خوالد، مداخلة بعنوان: "تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية،- دراسة حالة الجزائر-" الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري والمالي، تنظيم جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

✓ يعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية (وفقا لمبادئ لجنة بازل) امرا ضروريا لإيجاد نظام رقابي محكم وموحد يمكن أن يساهم في تحسين أداء المصرف، من خلال عملية تحسين إدارة المخاطر لتحديده للجهات وتوزيعه للمسؤوليات والصلاحيات بين مختلف الأطراف المشاركة للحد من هذه المخاطر.

2- سدرة انيسة "حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية خلال فترة 1990-2010 "رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر03،2011-2012.

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

✓لقد علق تكرار سلسلة الأزمات المالية الدولية في ظل التطورات المالية العالمية الحاجة إلى تبني مبادئ حوكمة البنوك باعتبار ان القاسم المشترك في حدوث هذه الأزمات تجسيد تلك الثغرة الموجودة بين وضع مبادئ حوكمة البنوك وتنفيذها في القطاع المالي.

3- بن حودة لبنى، الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنتمية الريفية، ولاية باتنة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص مالية وحوكمة الشركات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015.

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج اهمها:

✓تقوم الحوكمة بتوزيع الحقوق والمسؤوليات بين مختلف المشاركين في البنك مثل مجلس الإدارة والمديرين والمساهمين وأصحاب المصالح الأخرى، كما تبين القواعد والإجراءات اللازمة لإتخاذ القرارات الخاصة بإدارة البنك وتوفر الهيكل الذي من خلاله تحقيق الأهداف والرقابة على الاداء.

4- بادن عبد القادر، دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية-بالإشارة إلى حالة الجزائر- رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2007-2008.

لقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج اهمها:

✓قلة الشفافية والإفصاح أو انعدامه في أماكن وأحيان اخرى وقصور أنظمة الرقابة والإشراف من بين الأسباب التي أدت إلى نشوب الأزمة المالية الآسيوية.

✓وضعية النظام المصرفي الجزائري لها شقين، الأول تميزه براحة مالية وسيولة كبيرة، والشق الثاني ضعف خدماته المقدمة وضعف ثقة المستثمر الخارجي في قدرات البنوك الجزائرية على تمويل مشاريعهم.

حدود الدراسة:

تأتي هذه الدراسة للخوض في تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات في المنظومة المصرفية وما يمكن أن تقدمه هذه المبادئ لتفادي الأزمات المالية والمصرفية، مستشهدين بذلك على الأزمات المالية التي عصفت بإقتصاديات الدول، مع اسقاط ما حدث على النظام المصرفي الجزائري وما شهده من أزمات تسبب فيها بنكي الخليفة وبنك الصناعي والتجاري الجزائري خلال الفترة الممتدة من 1998 إلى غاية 2003 وقت الإعلان عن إفلاس البنكين.

منهجية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة من أجل تدعيم القطاع المصرفي الجزائري من خلال تبني مبادئ الحوكمة وذلك للتنبؤ المبكر بحدوث الأزمات المالية والمصرفية والتصدي لها، ونظرا لطبيعة الدراسة فقد استخدمنا المنهج (الوصفي والتحليلي والتاريخي)حيث استخدمنا المنهج الوصفي من أجل دراسة حوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية ومبادئها وأليالها وأيضا الازمات المالية والمصرفية التي تواجه عمل المصارف، أما المنهج التحليلي فقد استخدمناه إلى ربط الأزمات المالية والمصرفية وما حصل بالنظام المصرفي الجزائري مع ما جاءت به مبادئ حوكمة المؤسسات للحد من الأزمات المالية والمصرفي كما تم اتباع المنهج التاريخي من خلال التطرق لتطور القطاع المصرفي الجزائري في ظل قانون النقد والقرض 10/90 وما تبعها من تغيرات في المنظومة المصرفية بعد صدوره.

محاور الدراسة:

سنحاول معالجة جميع جوانب الدراسة من خلال ثلاثة فصول:

بالنسبة **للفصل الأول**: الإطار المفاهيمي لحوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث المبحث الأول إحتوى على مدخل لحوكمة المؤسسات، المبحث الثاني مبادئ وآليات حوكمة المؤسسات، المبحث الثالث الحوكمة المصرفية.

أما **الفصل الثاني**: الأزمات المالية والمصرفية وكذلك قسمناه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول إحتوى على عموميات حول الأزمات المالية، المبحث الثاني أسباب الأزمات المالية ومؤشراتها الإقتصادية، المبحث الثالث ماهية الأزمات المصرفية واستراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهتها.

و**الفصل الثالث**: دراسة وصفية لحوكمة النظام المصرفي الجزائري ومواجهة الأزمات المالية والمصرفية قسمناه أيضا إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول نشأة وتطور الجهاز المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات، المبحث

الثاني الحاجة إلى تطبيق حوكمة المصارف للحد من الأزمات المالية، المبحث الثالث المجهودات المبذولة وآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية.

الفصل الأول:
الإطار المفاهيمي لحوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية

تمهيد:

لقد تزايد الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات على جميع الأصعدة على مستوى كافة الدول المتقدمة خاصة بعد تلك الأزمات و الهزات التي تعرضت لها بعض دول شرق آسيا و أمريكا اللاتينية و روسيا في نهاية القرن الماضي، بل و بعد تلك التداعيات و الانهيارات المالية و المحاسبية لعدد من المؤسسات الأمريكية في بداية القرن الحالي.

وبعد تلك الانهيارات الاقتصادية و الأزمات المالية التي شهدتها الاقتصاديات المتقدمة و الناشئة على حد السواء، أين نجد أن تطبيق مبادئ حوكمة المؤسسات يعتبر أكبر أهمية تؤثر بشكل كبير على طبيعة نظام الحوكمة وكذلك التصدي للأزمات المالية والمصرفية، وفي إطار الحديث عن الحوكمة في القطاع المصرفي ومدى تطبيق مبادئها. ومن خلال ذلك قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالآتي:

- ✓ **المبحث الأول:** مدخل لحوكمة المؤسسات.
- ✓ **المبحث الثاني:** مبادئ و آليات حوكمة المؤسسات.
- ✓ **المبحث الثالث:** الحوكمة المصرفية.

المبحث الأول: مدخل لحوكمة المؤسسات.

لقد أصبحت قضية حوكمة المؤسسات تحتل حيزا كبيرا لدى السلطات الإشرافية و الرقابية و المنظمات الدولية، نظرا لما يشهد العالم اليوم من تحولات اقتصادية و انهيارات مالية لعديد من المؤسسات العالمية، مما أسفر عنه الاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسة و تطبيق مبادئ هذا النظام، و هذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: نشأة حوكمة المؤسسات و أسباب الحاجة إليها.

الفرع الأول: النشأة.

إن حدوث الأزمات المالية الأخيرة في دول شرق آسيا وروسيا والولايات المتحدة، و التي فجرها الفساد المالي و الإداري وسوء الإدارة و الفجوة الكبيرة و بين مرتبات و مكافآت المدربين التنفيذيين في المؤسسات وبين أداء تلك المؤسسات، حيث أدت هذه الأزمات إلى تكبد كثير من المساهمين بخسائر مالية فادحة بشكل الذي أدى بالمساهمين الآن وخاصة المؤسسات الاستثمارية أن يعلنوا بوضوح أنهم ليسوا على استعداد ليتحملوا نتائج الفساد و سوء الإدارة، كما أصبح المستثمرون قبل قيامهم بالاستثمار، يطالبون بالأدلة و البراهين على أن المؤسسات التي ترغب في جذب استثماراتهم، و يتم إدارتها وفقا للممارسات السليمة للأعمال و التي تضمن تقليل إمكانية الفساد وسوء الإدارة إلى اقل حد ممكن، و يطلق على هذه الممارسات السليمة للأعمال أو الأساليب الرشيدة لحوكمة المؤسسات[1].

كذلك أدى ظهور نظرية الوكالة و ما ارتبط بها من إلقاء الضوء على المشاكل التي تنشأ نتيجة تعارض المصالح بين أعضاء مجالس إدارة المؤسسات و بين المساهمين إلى زيادة الاهتمام و التفكير في ضرورة وجود مجموعة من القوانين و اللوائح التي تعمل على حماية مصالح المساهمين الحد من التلاعب المالي و الإداري الذي يقوم به أعضاء مجلس الإدارة بهدف تعظيم مصالحهم الخاصة، و ذلك باعتبارهم الجهة التي تمسك بزمام الأمور داخل المؤسسات، و في عام 1976 قام كل من "Jensen & Mecklin" بالاهتمام بمفهوم حوكمة المؤسسات و إبراز أهميته في الحد أو التقليل من المشاكل التي قد تنشا من الفصل بين الملكية و الإدارة، و التي مثلتها نظرية الوكالة[2].

---

[1] محمد جلاب، حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر 3، 2009-2010، ص55.

[2] محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي و الإداري،ط1، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص15.

الفرع الثاني: أسباب حوكمة المؤسسات.

تتمثل أسباب الحاجة إلى حوكمة المؤسسات فيما يلي:[1]

- ✓ متطلبات المؤسسات الاستثمارية العالمية تستدعي مستوى عال من الحوكمة حتى تقبل توجيه استثماراتها.
- ✓ حدوث حالات الإفلاس و التعثر المالي الناتج عن سوء الإدارة و إساءة استخدام السلطة دفع الجمهور العام للضغط على المشرعين لاتخاذ الإجراءات لحماية مصالحه.
- ✓ التوجه إلى الخصخصة استدعى وضع معايير تكفل سلامة أوضاع المؤسسات العامة مدخل التخصيص.
- ✓ الحاجة إلى الاهتمام بجوانب آداب و سلوكيات المصرف بما يحقق حماية لمصالح أفرد المجتمع، خصوصا في القطاعات التي تمس شرائح عديدة من المجتمع مثل قضايا البيئة و الصحة و السلامة.
- ✓ العدد الكبير من حملة الأسهم، الأمر الذي يضعف من قدراتهم على تبني قواعد مشتركة لتنظيم عمل المؤسسة و مراقبة أدائها.
- ✓ حماية حقوق صغار المساهمين و الأطراف الأخرى ذات الصلة بالمؤسسة من احتمال تواطؤ كبار المساهمين مع الإدارة لتحقيق مصالحهم الخاصة على حساب الباقي.
- ✓ غياب التحديد الواضح لمسؤولية مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين أمام أصحاب المصالح و المساهمين.

المطلب الثاني: مفهوم وخصائص حوكمة المؤسسات.

الفرع الأول: مفهوم حوكمة المؤسسات.

على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه بين كافة الاقتصاديين والقوانين والمحليين و الأكاديميين لمفهوم حوكمة المؤسسات و يرجع ذلك إلى تداخله في العديد من الأمور التنظيمية و الاقتصادية و المالية و الاجتماعية للمؤسسات و هو الأمر الذي يؤثر على المجتمع و الاقتصاد ككل فيما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بهذا المفهوم.

أولا: تعريف البنك الدولي (WB): هي ممارسة للسلطة السياسية، و رقابة إدارة الموارد المؤسساتية من أجل تنمية اقتصادية و اجتماعية[2].

ثانيا: تعريف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OCED): تعتبر حوكمة المؤسسات بأنها نظام يتم بواسطته توجيه و رقابة منظمات الأعمال والحوكمة تحدد هيكل توزيع الواجبات و المسؤوليات بين المشاركين

[1] عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة، إتحاد المصارف العربية، 2007، ص ص 27-28.

[2] لمياء بوعرج، نصيرة لبحيري، عنوان المداخلة: "إشكالية الحوكمة و القطاع البنكي مع إشارة تجارب بنوك عربية"، الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، تنظيم جامعة 20أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، يومي 4- 5 ديسمبر 2007.ص4.

المختلفين في الشركة المساهمة، مثل مجلس الإدارة و المديرين من ذوي المصالح، ووضع القواعد والأحكام لاتخاذ القرارات لشؤون الشركة المساهمة و بهذا الإجراء فإن الحوكمة تعطي الهيكل الملائم الذي تستطيع من خلاله المؤسسة وضع أهدافها و الوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف و العمل على مراقبة الأداء[1].

ولقد تعددت تعاريف حوكمة المؤسسات منها:[2]

1. تعني الحوكمة مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها أن يتأكد المستثمرون من تحقيق ربحية معقولة لاستثماراتهم.
2. هي نظام متكامل للرقابة المالية و غير المالية الذي عن طريقه تتم إدارة المؤسسة و الرقابة عليها.
3. تنظيم الأنظمة الكفيلة بتجنب الغش و تضارب المصالح و التصرف غير المقبول.
4. حوكمة المؤسسات هي مجموعة من القواعد الموجهه لمساعدة المسيريين في الالتزام بالتسيير بطريقة شفافة، في إطار هدف المساءلة على قاعدة واضحة على أن تساهم في ذلك كل الأطراف الفاعلة غير نشاطات هؤلاء في مجال التسيير و التي تستبعد أي عنصر من النشاط الإنساني[3].

الفرع الثاني: خصائص حوكمة المؤسسات.

و يمكن تلخيصها فيما يلي:[4]

أولا:الانضباط: إتباع السلوك الأخلاقي والمناسب والصحيح، ويتحقق ذلك من خلال توريد بيانات واضحة للجمهور، ووجود حافز لدى الإدارة اتجاه تحقيق سعر عادل للسهم، التقدير السليم لحقوق الملكية، استخدام الديون في مشروعات هادفة و إقرار نتيجة الحوكمة في التقدير السنوي.

ثانيا:الإفصاح والشفافية:تتحقق بتقديم صورة واضحة حقيقية عن كل ما يحدث،يتم ذلك من خلال الإفصاح عن الأهداف المالية بدقة، نشر التقارير السنوية في موعدها، نشر التقارير المالية السنوية السيئة في الوقت المناسب، الإفصاح العادل عن النتائج السنوية، تطبيق معايير المحاسبة و المراجعة، توفير إمكانية وصل المستثمرين إلى الإدارة العليا و تحديث المعلومات على شبكة الانترنت.

---

[1] عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية، مع إشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية و الإندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد رقم 01،2006، ص3.

[2] دهيمي جابر، بروش زين الدين، عنوان المداخلة: "دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي و الإداري"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 6 -7 ماي 2012، ص6.

[3] الأخضر عزي،عنوان المداخلة "فعالية الحكم الراشد (الحوكمة)في تفعيل خوصصة الشركات"(إشارة إلى واقع الخوصصة في الجزائر)، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الإقتصادي، تنظيم جامعة دمشق، يومي 15-16 تشرين الأول 2008، ص 6.

[4] السعيد خلف، دور أجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012،ص9.

ثالثا:الاستقلالية: تلاقي التأثيرات غير الضرورية نتيجة للضغوطات و يتحقق ذلك من خلال: المعاملة العادلة للمساهمين من قبل مجلس الإدارة و الإدارة العليا، ووجود لجنة لتحديد المرتبات و المكافآت يرأسها عضو مجلس إدارة مستقل، تدعيم وجود مراجعين مستقلين.

رابعا:المساءلة: بمعنى إمكانية تقييم و تقدير أعمال مجلس الإدارة و الإدارة التنفيذية ويتحقق ذلك من خلال: ممارسة العمل بعناية ومسؤولية الترفع عن المصالح الشخصية،التصرف بشكل فعال ضد الأفراد الذين يتجاوزون حدود مسؤوليتهم، التحقق الفوري في حالة إساءة و أعضاء مجلس الإدارة العليا و وضع آليات تسمح بمعاقبة الموظفين التنفيذيين و أعضاء مجلس الإدارة في حالة تجاوز مسؤوليتهم و سلطاتهم.

خامسا:المسؤولية: وتكون المسؤولية أمام جميع الأطراف من ذوي المصلحة في المؤسسة، ويتحقق ذلك من خلال: عدم قيام مجلس الإدارة الإشرافية بدور تنفيذي، وجود أعضاء لمجلس الإدارة مستقلين ومن غير الموظفين، والاجتماعات الدورية و الكاملة لمجلس الإدارة، وجود لجنة مراجعة ترشح المراجع الخارجي و تراقب أعماله، بالإضافة لمراجعة تقارير المراجعين الداخليين و الإشراف على أعمال المراجعة الداخلية.

سادسا:العدالة: احترام حقوق المجموعات ذات المصلحة في المؤسسة، ويتحقق ذلك من خلال: المعاملة العادلة لمساهمي الأقلية من قبل المساهمين أصحاب الأغلبية، حق كافة حملة الأسهم في الدعوة إلى الاجتماعات العامة، و سهولة طرق الإدلاء بالأصوات، المكافآت العادلة لأعضاء مجلس الإدارة، إعطاء المساهمين حق الاعتراض عند إساءة حقوقهم، و المشاركة في تعيين المديرين و أيضا في اتخاذ القرارات.

سابعا:المسؤولية الاجتماعية: أي النظر للمؤسسة كمواطن صالح، ويتحقق ذلك من خلال: وجود سياسة واضحة تؤكد على التمسك بالسلوك الأخلاقي، وجود سياسة توظيف واضحة وعادلة ووجود سياسة واضحة عن المسؤولية البيئية[1] .

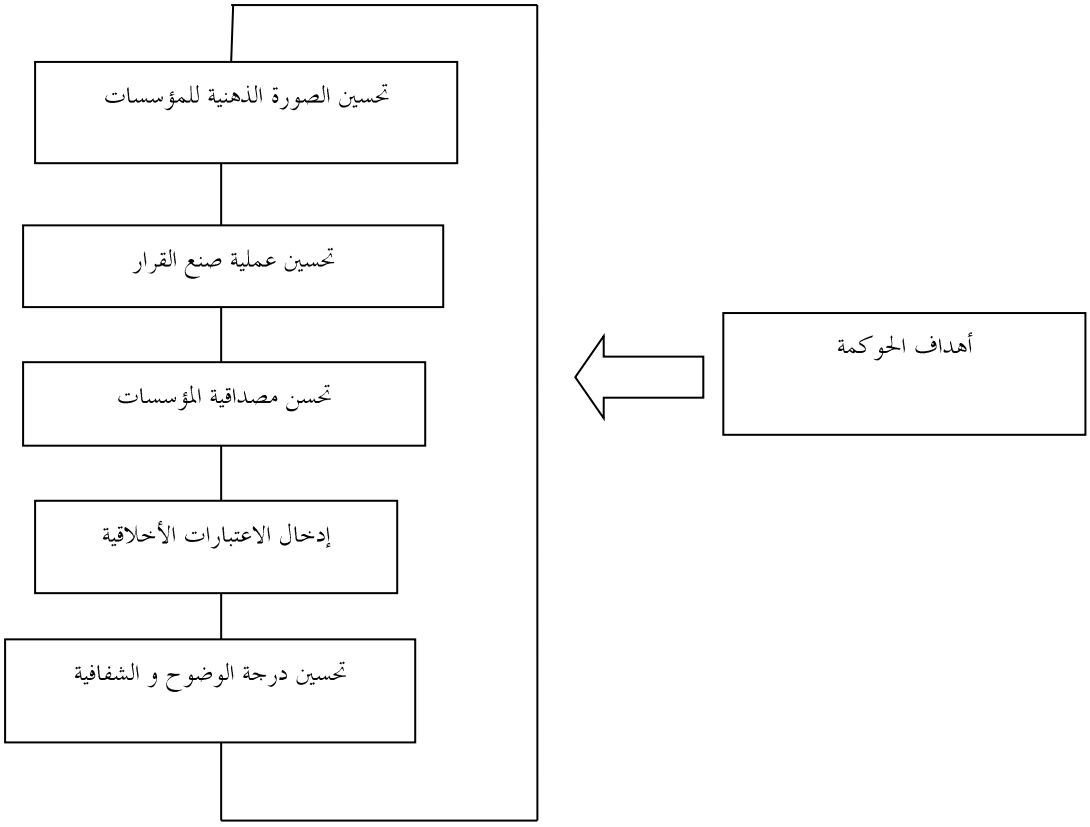
[1] مبروك قدوري، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على جودة الإفصاح المحاسبي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم تسيير، تخصص دراسات محاسبية جبائية، جامعة ورقلة، 2012، ص 22.

المطلب الثالث: أهداف و ركائز حوكمة المؤسسات.

الفرع الأول: أهداف حوكمة المؤسسات.

إن الاضطراب الاقتصادي الحالي الذي شهده العديد من الدول الناتج عن الأزمة المالية الراهنة التي كان سببها الأول تمادي المؤسسات و بالأساس البنوك في الاستثمار في الأموال عالية المخاطر كلها عوامل اجتمعت لتعطي دفعة جديدة و قوية لموضوع حوكمة المؤسسات و تضعه في المقدمة، و بينت هذه الأزمات أنه حتى بالنسبة للاقتصاديات القوية فإن افتقاد إجراءات الرقابة الشفافة و مجالس إدارة المؤسسات المسؤولية و حقوق المساهمين جعلها تنهار بسرعة كبيرة بمجرد ضياع ثقة المستثمرين فيها[1] .و الشكل التالي يبين أهداف الحوكمة:

شكل رقم (1-1): أهدف حوكمة المؤسسات.



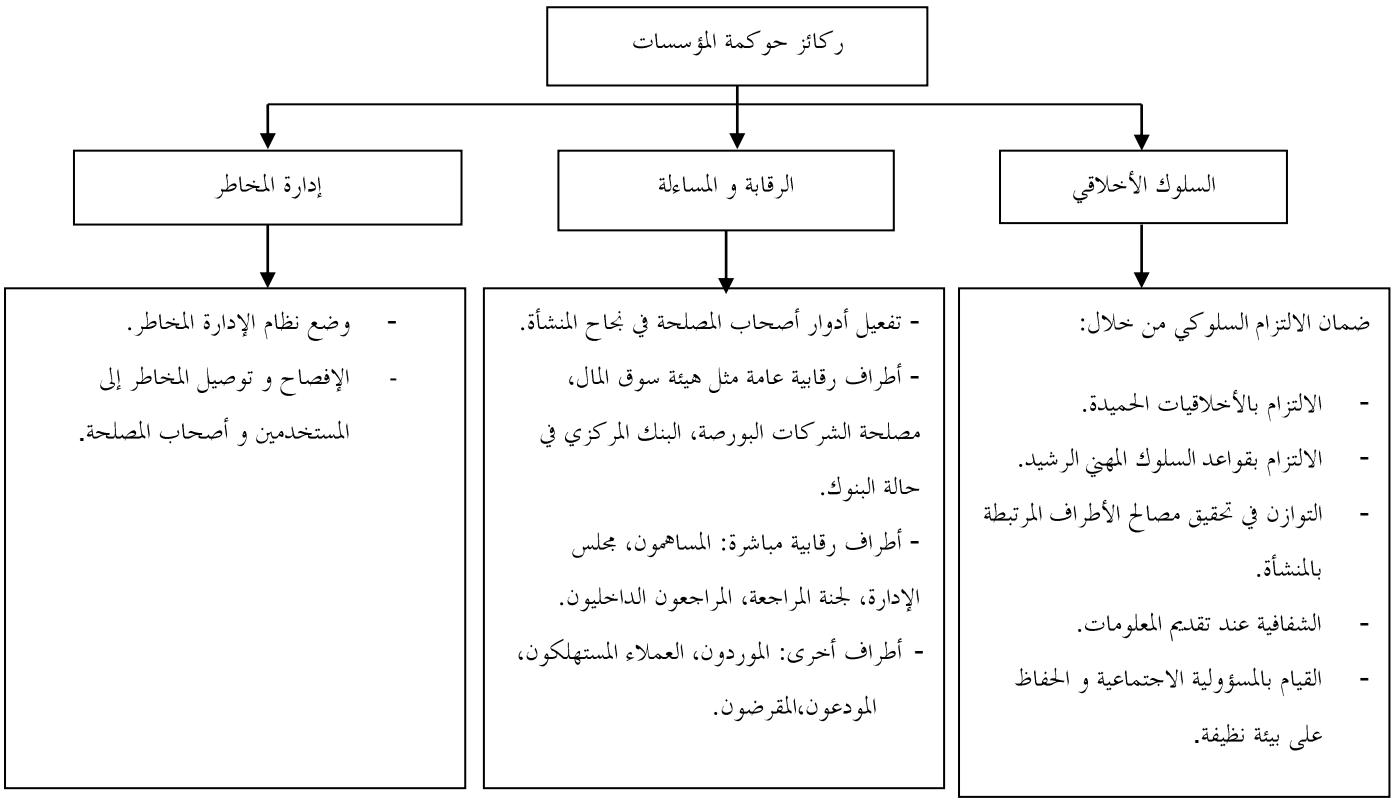
المصدر: محسن أحمد الخضيري،حوكمة الشركات، مجموعة النيل العربية،ط1، مصر،2005، ص 21.

[1] السعيد خلف، مرجع سبق ذكره، ص 21.

ثانيا: ركائز حوكمة المؤسسات.

تعتبر هذه الركائز الضمان لتحقيق أهداف حوكمة المؤسسات التي تسعى إلى تحسين الأداء الفعلي من خلال تفعيل الرقابة بشقها المالي والإداري لدعم الأداء الاقتصادي والقدرة على المنافسة[1] و التي سنوضحها في الشكل التالي:

شكل رقم (1-2): ركائز حوكمة المؤسسات.



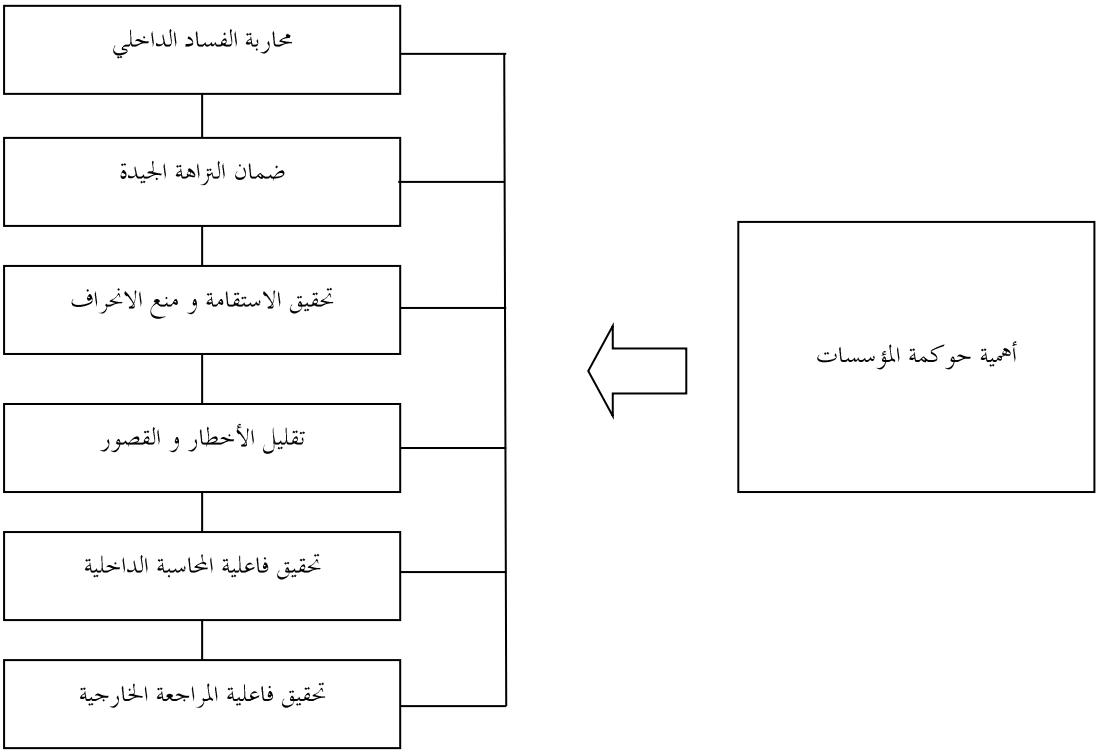
المصدر:هوام جمعة، عنوان المداخلة: "حوكمة الشركات كنظام للرقابة على شركات التـــأمين التكافلي"، ندوة حول مؤسسات التأمين التكافلي و التأمين التقليدي بين الأسس النظرية و التجربة التطبيقية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر، يوم 25 أفريل 2011، ص 12.

[1] حيهان عبد المعز الجمال، المراجعة و حوكمة الشركات،ط1، دار الكتاب الجامعي، بيروت، لبنان، 2014، ص493.

المطلب الرابع: أهمية حوكمة المؤسسات.

تعد حوكمة المؤسسات من أهم العمليات الضرورية واللازمة لحسن عمل المؤسسات، وتأكيد نزاهة الإدارة فيها، وكذلك للوفاء بالإلتزامات والتعهدات ولضمان تحقيق المؤسسات أهدافها، وبشكل قانوني واقتصادي سليم، خاصة ما يتصل بتفعيل دور الجمعيات العمومية لحملة الأسهم للإطلاع بمسؤولياتهم[1] وممارسة دورهم في الرقابة و الإشراف على أداء المؤسسات و على أداء مجلس الإدارة و المدريين التنفيذيين في هذه المؤسسات و بما يؤدي إلى الحفاظ على مصالح جميع الأطراف[2]. و هذا ما سنوضحه في الشكل التالي:

شكل رقم (1-3): أهمية حوكمة المؤسسات.



المصدر: محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات،ط1، مجموعة النيل العربية، مصر،2005، ص57.

[1] منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، "التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات-تدقيق المصارف و المؤسسات المالية-تدقيق الشركات الصناعية)"، مصر، 2009، ص 92.

[2] مسعودة شاوش ، دور معايير لجنة بازل في تفعيل نظام الحوكمة المصرفية دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية و حوكمة الشركات، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2013-2014، ص 13.

المبحث الثاني: مبادئ و آليات حوكمة المؤسسات:

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة، فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مبادئ و محددات له وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: مبادئ حوكمة المؤسسات.

وتنقسم هذه المبادئ الصادرة عن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OCED) إلى ستة مبادئ رئيسية هي:

المبدأ الأول: ضمان وجود أساس لإطار فعال لحوكمة المؤسسات:

يجب أن يتضمن إطار حوكمة المؤسسات كلا من تعزيز شفافية الأسواق وكفاءتها، كما يجب أن يكون متناسق مع أحكام القانون، وأن يصيغ بوضوح تقسيم المسؤوليات فيها بين السلطات الإشرافية، والتنظيمية والتنفيذية المختلفة.

و يتحقق هذا المبدأ من خلال التالي:[1]

- ✓ وضع إطار للحوكمة بحيث يكون ذا تأثير على الأداء الاقتصادي الشامل، و نزاهة السوق.
- ✓ يجب أن تكون المتطلبات القانونية والتنظيمية للحوكمة متوافقة مع أحكام القانون و قابلة للتنفيذ.
- ✓ ينبغي أن يكون توزيع المسؤوليات وفق اختصاص تشريعي ما ومحدد بشكل يضمن خدمة المصالح العامة.
- ✓ أن يكون لدى الجهات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية السلطة والنزاهة والموارد للقيام بواجباتهم بطريقة متخصصة و موضوعية، فضلا عن أن أحكامها وقراراتها ينبغي أن تكون في الوقت المناسب وشفافة مع توفير الشرح التام لها.

المبدأ الثاني: حماية حقوق المساهمين.

يجب أن يحمي إطار القواعد المنظمة لحوكمة المؤسسات، ويسهل ممارسة حقوق المساهمين، ويتحقق ذلك من خلال التالي:

- ✓ تتضمن حقوق المساهمين الأساسية توفير الأساليب الآمنة لتسجيل الملكية، ونقل أو تحويل ملكية الأسهم والحصول على المعلومات المتعلقة بالمؤسسة بصفة دورية و منتظمة، و المشاركة و التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين.
- ✓ حق المساهمين في إعلامهم بشكل كاف عن القرارات المتعلقة بالتغيرات الجوهرية في المؤسسة، مثل التعديلات في النظام الأساسي و الترخيص بإصدار أسهم زيادة رأس المال.

[1] فيروز مالكي، دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات العمل في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة فندق الزيبان، بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص حاكمية المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014، ص ص 22-23.

- ✓ حق المساهمين في المشاركة بفاعلية و التصويت في اجتماعات الجمعية العامة للمساهمين، وإعلامهم بالقواعد، بما في ذلك إجراءات التصويت ، التي تحكم اجتماعات الجمعية.
- ✓ وجوب الإفصاح عن هيكل رأس المال و الترتيبات التي تمكن بعض المساهمين من الحصول على قدر من التحكم الذي يؤثر على سياسة المؤسسة بما لا يتناسب مع نسبة مساهمتهم.
- ✓ الكفاءة و الشفافية في قيام السوق بوظائفه في الرقابة على المؤسسات.

المبدأ الثالث: المعاملة المتساوية لجميع المساهمين.

تتضمن قواعد حوكمة المؤسسات المساواة في معاملة المساهمين من الفئة ذاتها، بما في ذلك الأقلية والأجانب من المساهمين كما ينبغي أن تتاح لكافة المساهمين فرصة الحصول على تعويض فعلي في حالة انتهاك حقوقهم. و يتحقق ذلك من خلال التالي:[1]

- ✓ توفير حقوق التصويت المتساوية للمساهمين داخل كل فئة، ولهم الحق في الحصول على معلومات عن حقوق التصويت المرتبطة بكافة فئات الأسهم قبل شراء الأسهم.
- ✓ أن تخضع التغيرات في حقوق التصويت التي تؤثر سلبا على بعض فئات المساهمين لمواقفهم.
- ✓ أن يتم التصويت بواسطة الأمناء أو المفوضين بطريقة متفق عليها مع أصحاب الأسهم.

المبدأ الرابع: دور أصحاب المصالح.

ينبغي أن تتضمن مبادئ حوكمة المؤسسات حماية حقوق أصحاب المصالح من حملة السندات والبنوك والعاملين كما يحددها القانون بما في ذلك تأكيد احترام حقوقهم و إيجاد وسائل لمشاركتهم مع ضمان فرصة حصولهم على المعلومات المتصلة بذلك. و يتحقق هذا المبدأ من خلال التالي:[2]

- ✓ التعاون بين أصحاب المصالح و إدارة الوحدات الاقتصادية.
- ✓ المشاركة في المتابعة و الرقابة على أداء الوحدات الاقتصادية.
- ✓ ضمان حصولهم على المعلومات الملائمة والكافية و الموثوق بها.
- ✓ المحافظة على حقوقهم.
- ✓ الحصول على التعويضات في حال انتهاك حقوقهم.

[1] علاء فرحان طالب،إيمان شيحان المشهداني،الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف،دار الصفاء للنشر والتوزيع،الأردن،2011،ص38.
[2] فيروز مالكي، مرجع سبق ذكره، ص 24.

المبدأ الخامس: الإفصاح و الشفافية.

ينبغي أن يتضمن إطار القواعد المنظمة لحوكمة المؤسسات تحقيق الإفصاح السريع و الدقيق وفي الوقت المناسب لكافة المسائل المتصلة بتأسيس المؤسسة، ومن بينها الوضعية المالية والأداء، الملكية والرقابة على المؤسسة. و يتحقق هذا المبدأ وخلال التالي:[1]

- ✓ يجب أن يكون الإفصاح شاملا ومتكاملا وأن لا يقتصر على المعلومات الجوهرية فقط وإنما يتشمل أيضا على معلومات أخرى مثل النتائج المالية التشغيلية للمؤسسة، ملكية أسهم الأغلبية و حقوق التصويت عوامل المخاطر المتوقعة.
- ✓ يجب إعداد المعلومات المحاسبية و الإفصاح عنها طبقا لمعايير المحاسبة و المراجعة المالية و غير المالية.
- ✓ لابد من توفير قنوات توزيع المعلومات على مستخدمي المعلومات في الوقت الملائم و التكلفة المناسبة.

المبدأ السادس: مسؤوليات مجلس الإدارة.

يجب أن يتيح إطار حوكمة المؤسسات الخطوط الإرشادية الاستراتيجية لتوجيه المؤسسات، كما يجب أن يكفل المتابعة الفعالة للإدارة التنفيذية من قبل مجلس الإدارة و أن تضمن مساءلة مجلس الإدارة من قبل المؤسسة و المساهمين. و يتحقق هذا المبدأ من خلال التالي:[2]

- ✓ يجب أن يعمل أعضاء مجس الإدارة على أساس توفر كامل المعلومات، وكذا على أساس النوايا الحسنة، وسلامة القواعد المطبقة، كما يجب أن تعمل لتحقيق مصالح المؤسسة والمساهمين.
- ✓ حينما ينتج عن قرارات مجلس الإدارة التوافق مع القوانين السارية وأن يأخذ في الاعتبار اهتمامات كافة أصحاب المصالح.

المطلب الثاني: محددات حوكمة المؤسسات.

أن التطبيق الجيد لحوكمة المؤسسات يتوقف على مدى توافر ومستوى جودة مجموعتين من المحددات هما:

الفرع الأول: المحددات الخارجية.

وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال: القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي مثل قوانين سوق المال والمؤسسات وتنظيم المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية والإفلاس،وكفاءة القطاع المالي ممثلا في البنوك وسوق المال ودورها في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع و عناصر الإنتاج، و كفاءة الأجهزة و الهيئات الرقابية مثل هيئة سوق المال والبورصة في أحكام الرقابة

[1] محمد حسن يوسف، محددات الحوكمة ومعاييرها، مجلة بنك الاستثمار القومي، القاهرة، جويلية 2007، ص 22.

[2] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، مرجع سبق ذكره، ص38.

على المؤسسات، و ذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة ومنها على سبيل المثال الجمعيات المهنية التي تضع ميثاق شرف للعاملين في السوق، مثل المراجعين والمحاسبين والمحامين والمؤسسات العاملة في سوق الأوراق المالية و غيرها، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة و التصنيف الائتماني والاستثمارات المالية والإستثمارية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ والقواعد التي تضمن حسن إدارة المؤسسة، والتي تقلل من التعارض بين العائد الاجتماعي و العائد الخاص[1].

الفرع الثاني: المحددات الداخلية.

وتشير إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات وتوزيع السلطات داخل المؤسسة بين الجمعية العامة و مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين، والتي يؤدي توافرها من ناحية وتطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين المصالح لهذه الأطراف الثلاثة[2]، و تتكون داخل المؤسسات نفسها وتشمل:[3]

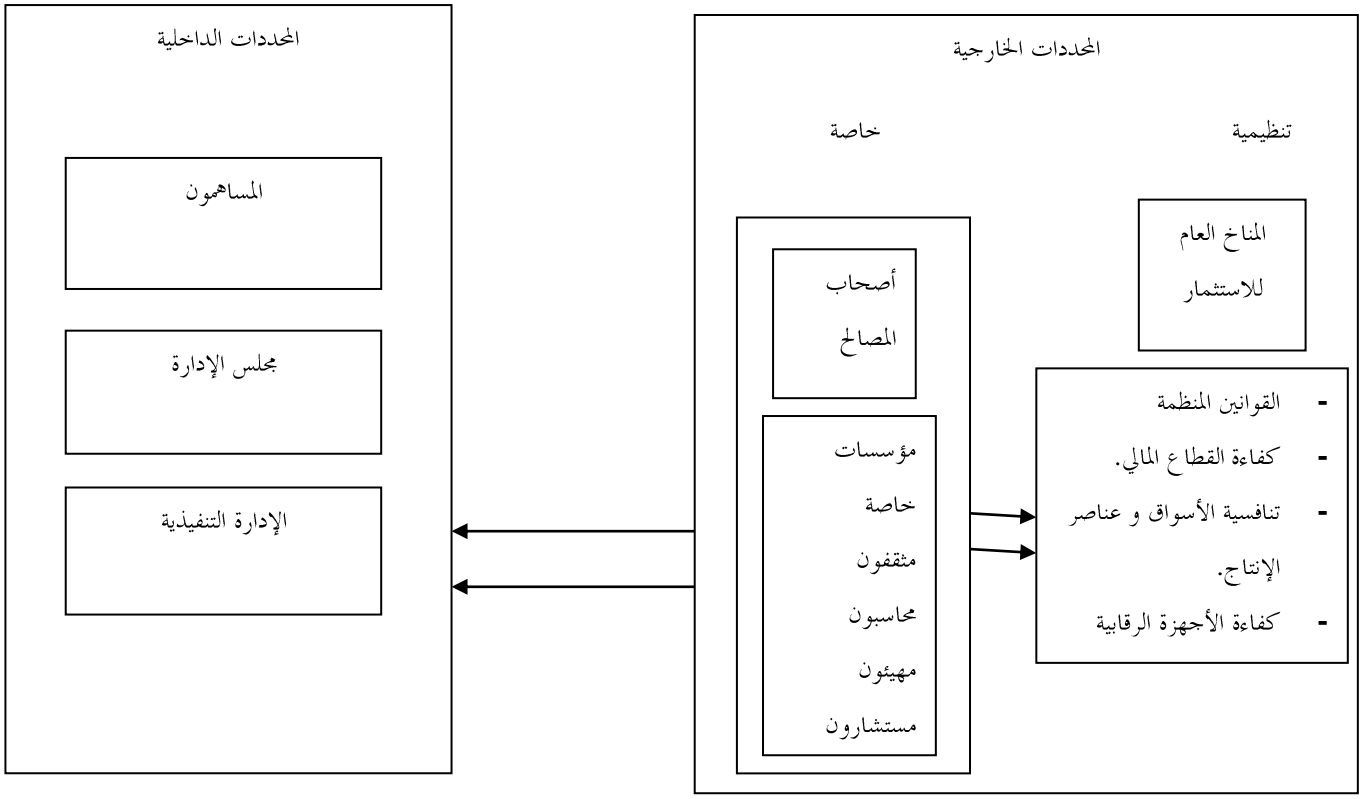
- ✓ آلية توزيع السلطات داخل المؤسسة.
- ✓ الآلية و القواعد و الأسس الناظمة لكيفية اتخاذ القرارات الأساسية في المؤسسة.
- ✓ العلاقة الهيكلية بين الجمعية العمومية للمؤسسة و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين و وضع الآلية المناسبة لهذه العلاقة، مما يخفف من التعارض بين المصالح لهذه الأطراف الثلاثة وصولا لتكامل هذه المصالح. والتي سنوضحها من خلال الشكل التالي:

[1] حيهان عبد المعز الجمال، مرجع سبق ذكره، ص 498.

[2] نفس المرجع، ص 499.

[3] عاشور مريزق، صورية معموري، عنوان المداخلة: "حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري و إمكانية التجسيد الفعلي"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، تنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص ص9-10.

شكل رقم (1–4): المحددات الخارجية و الداخلية للحوكمة المؤسسات.



المصدر: جيهان عبد المعز الجمال، المراجعة وحوكمة الشركات، ط1، دار الكتاب الجامعي، لبنان، 2014،ص 500.

المطلب الثالث: الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات.

هناك أربعة أطراف رئيسية تتأثر و تؤثر في التطبيق السليم لقواعد حوكمة المؤسسات، و تحدد إلى درجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد و تتمثل هذه الأطراف فيما يلي:[1]

الفرع الأول:المساهمين: و هم من يقومون بتقديم رأس المال للمؤسسة عن طريق ملكيتهم للأسهم و ذلك مقابل الحصول على الأرباح المناسبة لإستثماراتهم، و أيضا تعظيم قيمة المؤسسة على المدى الطويل، و هم من لهم الحق في اختيار أعضاء مجلس الإدارة المناسبين لحماية حقوقهم.

الفرع الثاني:مجلس الإدارة: وهم من يمثلون المساهمين وأيضا الأطراف الأخرى مثل أصحاب المصالح، ومجلس الإدارة يقوم بإختيار المديرين التنفيذيين والذين يوكل إليهم سلطة الإدارة اليومية لأعمال الشركات بالإضافة إلى الرقابة على أدائهم، كما يقوم مجلس الإدارة برسم السياسات العامة للمؤسسة و كيفية المحافظة على حقوق المساهمين.

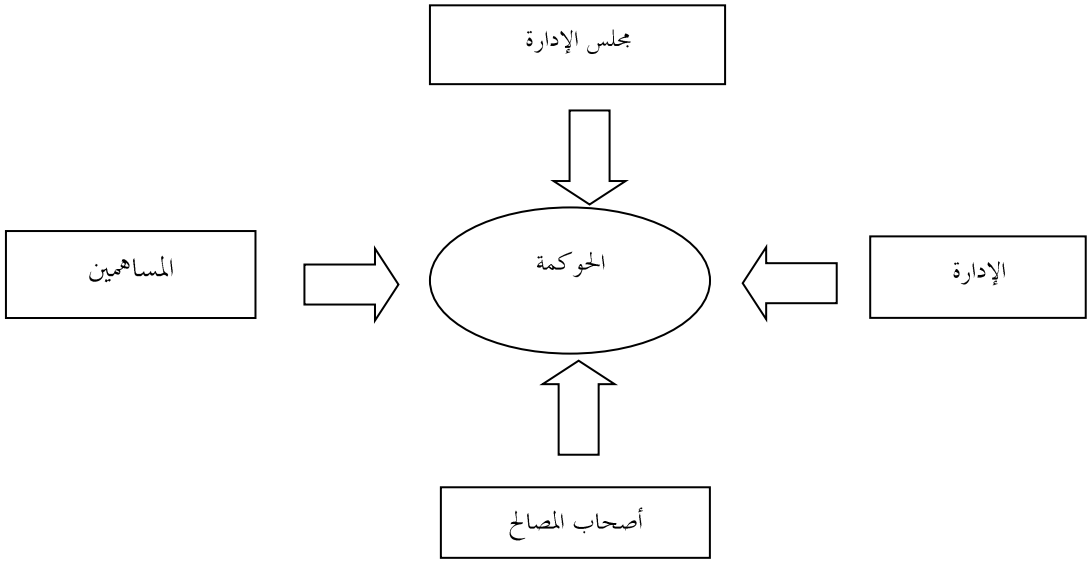
[1] محسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص ص 166-167.

الفرع الثالث:الإدارة: و هي المسؤولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة و تقديم التقارير الخاصة بالأداء إلى مجلس الإدارة، و تعتبر إدارة المؤسسة هي المسؤولة عن تعظيم أرباح المؤسسة و زيادة قيمتها بالإضافة إلى مسؤوليتها تجاه الإفصاح والشفافية في المعلومات التي تنشرها للمساهمين.

الفرع الرابع: أصحاب المصالح: و هم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة مثل الدائنين والموردين و العمال و الموظفين، و يجب ملاحظة أن هؤلاء الأطراف يكون لديهم مصالح قد تكون متعارضة ومختلفة في بعض الأحيان، فالدائنون على سبيل المثال،يهتمون بمقدرة المؤسسة على السداد، في حين يهتم العمال والموظفين على مقدرة المؤسسة على الاستمرار[1].

فالحوكمة بذلك هي مسؤولية أطراف عديدة،أي أطراف خاضعة فيها سواء في الفكر أو في العمل التنفيذي، أو في تشكيل الوعي الارتباطي بها[2].وسنوضحها في الشكل التالي:

شكل رقم (1–5): الأطراف المعنية بتطبيق حوكمة المؤسسات.



المصدر: عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية والدولية المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006ص20.

[1] محمد مصطفى سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 18.
[2] محسن أحمد الخضيري، مرجع سبق ذكره، ص169.

المطلب الرابع: آليات حوكمة المؤسسات.

تنقسم آليات حوكمة المؤسسات إلى آليات داخلية وآليات خارجية وهي كالتالي:

الفرع الأول: الآليات الداخلية:

تنصب آليات حوكمة المؤسسات الداخلية على أنشطة و فعاليات المؤسسات، و اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، و يمكن تصنيف الآليات الداخلية إلى ما يلي:[1]

أولا: مجلس الإدارة: يعد مجلس الإدارة أحسن أداة مراقبة لسلوك الإدارة، إذ أنه يحمي رأس المال المستثمر في المؤسسة من سوء الاستعمال من قبل الإدارة، و ذلك من خلال صلاحياته القانونية في تعيين و إعفاء و مكافأة الإدارة العليا، كما أن مجلس الإدارة القوي يشارك بفاعلية في وضع إستراتيجية المؤسسة، و يقدم الحوافز المناسبة للإدارة، و يراقب سلوكها و يقوم بأدائها و بالتالي تعظيم قيمة المؤسسة و لكي يتمكن مجلس الإدارة من القيام بواجباته في التوجيه و المراقبة، يلجأ إلى تأليف مجموعة من اللجان من بين أعضاءه التنفيذيين، أبرزها ما يلي:

1- لجنة التدقيق: يتمثل دورها في زيادة الثقة والشفافية في المعلومات المالية التي تفصح عنها المؤسسات وذلك من خلال إعدادها للتقارير المالية وإشرافها على وظيفة التدقيق الداخلي في المؤسسات، وكذلك دورها في دعم هيئات التدقيق الخارجي وزيادة استقلاليتها فضلا عن دورها في التأكد على الالتزام بمبادئ حوكمة المؤسسات

2- لجنة المكافآت: تتشكل من أعضاء مجلس الإدارة غير التنفيذيين حيث تتركز وظائف لجنة المكافآت والمزايا الخاصة بالإدارة العليا.

3- لجنة التعيينات: يجب أن يتم تعيين أعضاء مجلس الإدارة والموظفين من بين أفضل المرشحين الذين تتلاءم مهارتهم وخبراتهم مع المهارات والخبرات المحددة من المؤسسة وتشمل واجبات هذه اللجنة في تحديد أفضل المرشحين المؤهلين وتقويم مساراتهم باستمرار، وتوخي الموضوعية في عملية التوظيف وكذلك الإعلان عن الوظائف المطلوب إشغالها.

[1] فريد كورتل، عنوان المداخلة:"حوكمة المؤسسات، منهج القادة و المدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي"، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي الأول، تنظيم جامعة دمشق، يومي 15-16 أكتوبر، 2008، ص9.

ثانيا: المراجعة الداخلية: هي عبارة عن نشاط مستقل داخل المؤسسة، يهدف إلى التأكيد من دقة و فاعلية الأنظمة و التعليمات و الإجراءات المطبقة داخلها و تزويد الإدارة بتقارير عن أي انحرافات أو نقاط ضعف[1].

و يمكن تقسيم المراجعة الداخلية إلى قسمين و هما كالآتي:[2]

1- **المراجعة الداخلية المالية:** وتتضمن أعمال المراجعة الداخلية المالية البيانات التالية والمعلومات المالية ذات العلاقة:

- ✓ مراجعة البيانات المالية: يعطي تأكيد معقولا فيما إذا كانت البيانات المالية المدققة تظهر بصورة عادلة الوضع المالي و نتائج العمليات و بيان التدفقات النقدية وفقا للمعايير المتعارف عليها.
- ✓ مراجعة المعلومات المالية ذات العلاقة و تتضمن ما يلي:
  - ❖ عرض المعلومات المالية وفقا لأسس معينة أو قائمة.
  - ❖ كون المؤسسة قد تقيدت بمتطلبات أداء مالية محددة.
  - ❖ نظام الضبط الداخلي المتعلق بالتقرير المالي أو المتعلق بالمحافظة على الموجودات هو مصمم بشكل ملائم و قد تم تنفيذه لتحقيق أهداف الضبط.

2- **المراجعة الداخلية للأداء:** و يتم القيام بهذا النوع من المراجعة الداخلية من طرف جهة مستقلة عن المؤسسة، و ذلك من أجل تقديم معلومات أكثر مصداقية لتسهيل مبدأ المساءلة العامة، و تسهيل اتخاذ القرارات من قبل الجهات التي تتحمل مسؤولية الإشراف و اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

الفرع الثاني: الآليات الخارجية:

تتمثل آليات حوكمة المؤسسات الخارجية بالرقابة التي يمارسها أصحاب المصالح الخارجيين على المؤسسة والضغوط التي تمارسها المنظمات الدولية، حيث تمثل مصدر ضغط من أجل تطبيق قواعد الحوكمة، ومن هذه الآليات ما يلي:[3]

أولا: منافسة سوق المنتجات (الخدمات) وسوق العمل الإداري:

تعد منافسة سوق المنتجات أو الخدمات أحد الآليات المهمة لحوكمة المؤسسات، وذلك لأنها إذا لم تقوم الإدارة بواجباتها بالشكل الصحيح، إنها سوف تفشل في منافسة المؤسسات التي تعمل في نفس حقل الصناعة

---

[1] عزيزة بن سمينة، مريم طبني ، عنوان المداخلة: "حوكمة الشركات و دورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني"، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع و آفاق التطوير، تجارب الدول، تنظيم جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 03-04 ديسمبر 2012، ص 9.

[2] عزيزة بن سمينة، مريم طبني، مرجع سبق ذكره، ص 9.

[3] رقية حساني و آخرون، عنوان المداخلة:" آليات حوكمة الشركات و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، تنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012، ص4.

وبالتالي تتعرض للإفلاس، فمنافسة سوق المنتجات تهذب سلوك الإدارة و خاصة إذا كانت هناك سوق فعالة للعمل الإداري للإدارة العليا.

ثانيا: الإندماجات و الإكتسابات:

مما لا شك فيه أن الإندماجات والإكتسابات من الأدوات التقليدية لإعادة الهيكلية في قطاع المؤسسات في أنحاء العالم، لأن اكتساب آلية مهمة من آليات الحوكمة، وبدونه لا يمكن السيطرة على سلوك الإدارة بشكل فعال، حيث غالبا ما يتم الاستغناء عن خدمات الإدارات ذات الأداء المنخفض عندما تحصل عملية الاكتساب أو الاندماج.

ثالثا: التدقيق الخارجي:

يؤدي المدقق الخارجي دورا مهما في المساعدة على تحسين نوعية الكشوف المالية، و لتحقيق ذلك ينبغي عليه مناقشة لجنة التدقيق في نوعية تلك الكشوف، ومع تزايد التركيز على دور مجالس الإدارة وعلى وجه الخصوص لجنة التدقيق في اختيار المدقق الخارجي و الاستمرار في تكليفه، حيث أن لجنة التدقيق المستقلة والنشيطة سوف تطلب تدقيقا ذا نوعية عالية، و بالتالي اختيار المدققين والمختصين في حقل الصناعة الذي تعمل فيه المؤسسة.

رابعا: التشريع القانوني:

غالبا ما تشكل وتؤثر هذه الآليات على التفاعلات التي تجري بين الفاعلين الذين يشتركون بشكل مباشر في عملية الحوكمة، ولقد أثرت بعض التشريعات على الفاعلين الأساسيين في عملية الحوكمة ليس فيما يتصل بوظيفتهم في هذه العملية، بل على كيفية تفاعلهم مع بعضهم.

المبحث الثالث: الحوكمة المصرفية.

تختلف البنوك عن باقي المؤسسات لأن انهيارها يؤثر على عدد كبير من الأطراف مقارنة بالمؤسسات، كما يؤدي انهيار النظام المالي ككل مما يؤدي إلى حدوث أزمة مالية و التي قد تتحول إلى أزمة اقتصادية، و بالتالي زيادة دائرة عواقبها الوخيمة و السيئة على الاقتصاد بأسره.

المطلب الأول مفهوم الحوكمة المصرفية و العوامل الداعمة لها.

الفرع الأول: مفهوم الحوكمة المصرفية.

هناك عدة تعاريف للحوكمة المصرفية نذكر منها:

تعرف الحوكمة من المنظور المصرفي بأنها "الطريقة التي تدار بها شؤون المصرف من خلال المنوط به كل من مجلس الإدارة، والإدارة العليا بما يؤثر على تحديد أهداف المصرف ومراعاة حقوق المستفيدين وحماية حقوق المودعين"[1].

وتعني الحوكمة في الجهاز المصرفي "مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة العليا للمصرف وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين بالإضافة إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالأطراف الخارجية والتي تحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية وتطبق الحوكمة في الجهاز المصرفي على المصارف العامة والخاصة والمشتركة"[2]

ويعرف بنك التسويات الدولية(BIS)على أن الحوكمة في المصارف هي "الأساليب التي تدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل وحماية مصالح حملة الأسهم و أصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقا للقوانين و النظم السائدة و بما يحقق حماية مصالح المودعين" و تتمثل العناصر الأساسية في عملية الحوكمة في مجموعتين:[3]

- ✓ المجموعة الأولى: وتتمثل في الفاعلين الداخلين وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون و المراجعون الداخليين.
- ✓ المجموعة الثانية: وتتمثل في الفاعلين الخارجيين وممثلين المودعين وصندوق تأمين الودائع ووسائل الإعلام ومؤسسات التصنيف الائتماني بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي، أما الركائز الأساسية التي لا بد من توفرها حتى تكتمل الأحكام الرقابية الفعالة على أداء المصارف فتتلخص في الشفافية وتوافر المعلومات و تطبيق المعايير المحاسبية الدولية و النهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.

---

[1] صلاح حسن، البنوك و المصارف و منظمات الأعمال ..معايير حوكمة المؤسسات المالية، ط1،دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011، ص 179.

[2] نفس المرجع، ص 179.

[3] عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، حالة دول إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 07، ص 80.

الفرع الثاني: العوامل الأساسية الداعمة لحوكمة البنوك.

من بين العوامل الأساسية التي تدعم التطبيق السليم للحوكمة بالنظام المصرفي نذكر منها:[1]

- ✓ وضع أهداف استراتيجية ومجموعة من القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.
- ✓ وضع و تنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك.
- ✓ ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الإدارة العليا.
- ✓ ضمان توافق نظام الحوافز مع نظم البنك.
- ✓ خلق بيئة لتعزيز انضباط السوق فعليا.
- ✓ النهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب.
- ✓ تطبيق المعايير المحاسبية الدولية.

المطلب الثاني: أهمية الحوكمة المصرفية.

و تتمثل فيما يلي:[2]

يؤدي إتباع المبادئ السليمة للحوكمة البنوك إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الفساد و سوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية و مكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح وقد أدت الأزمة المالية إلى اتخاذ نظرة عملية جيدة عن كيفية استخدام الحوكمة الجيدة لتجنب حدوثها، والحوكمة الجيدة التي تؤدي إلى الإفصاح عن المعلومات المالية يمكن أن تعمل على تخفيض تكلفة رأس المال وتساعد على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية، وعند هروب رؤوس الأموال وتعمل على مكافحة الفساد الذي يؤدي إلى إعاقة للنمو.

و يبحث المستثمرون و أصحاب رؤوس الأموال عن البنوك التي تتمتع بها كل حوكمة سليمة و هي تلك الإجراءات التي بموجبها تقوم إدارة البنك بحماية أموال المساهمين و خدمة مصالحهم وذلك سواء كانت ملكية البنك عامة أو خاصة فهي تضمن تحقيق عائد عادل على الأصول التي يملكونها، و أن الحوكمة السليمة تؤدي إلى تعزيز ثقة المساهمين بما يؤدي إلى تحقيق أفضل عائد على الاستثمار وزيادة العمالة والنمو الاقتصادي.

وقد بدأت حوكمة البنوك من خلال وضع معايير دولية والتحرك في هذا الاتجاه ثم بواسطة معايير لجنة بازل والتي تعمل على مساعدة البنوك على النمو والتوسع بالإضافة إلى قيام مؤسسة التمويل الدولية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ومعظم المنظمات الدولية والحكومات والوكالات المتصلة بمجال البنوك والأعمال

[1] عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره،ص ص 84-85.

[2] محمد ناجي حسن خليفة، الإشراف و الحوكمة في البنوك، المنظمة العربية للتنمية، مصر، 2009، ص ص 409-411.

بوضع الحوكمة في دائرة الاهتمام وقامت الجمعيات المهنية بوضع مجموعة من معايير المحاسبة الدولية والعمل على تنفيذها.

وتتطلب الحوكمة الجيدة توفر نظام التشريعات والبيئة القانونية تكفل تنفيذ العقود وصيانة حقوق الملكية وتوجيه الاهتمام نحو إنشاء المؤسسات والتشريعات السياسية والاقتصادية التي تتناسب مع الاحتياجات الخاصة بالدول النامية و ليس فقط من خلال نقل نماذج ناجحة في الدول المتقدمة.

والحاجة إلى حوكمة البنوك في الاقتصاد النامي والصاعد والانتقالي يتعدى عملية الفصل بين حقوق الملكية والإدارة إذ تواجه هذه الدول دائما مشاكل خاصة بنقص حقوق الملكية وسوء استخدام حقوق المساهمين وانتهاك العقود ونهب الأصول والاستغلال ومما يجعل الأمر أكثر سوءا هو القصور في التشريعات والمؤسسات الاقتصادية والسياسية اللازمة التي تجعل هذه الأعمال غالبا لا تخضع للمسائلة والعقاب، ومن ثم تطبيق الحوكمة في البنوك يستدعي وجود تلك المؤسسات والتشريعات التي تعمل وفقا لقوى السوق إلى جانب توفير السياسيات والإجراءات التي تؤدي إلى تنفيذ الأعمال بالطريقة الصحيحة.

الفرع الأول: دور البنك المركزي في تعزيز الحوكمة في المصارف.

لا يرتبط نجاح الحوكمة في المصارف فقط بوضع القواعد الرقابية، ولكن لا بد من تطبيقها بشكل سليم، وهذا بطبيعة الحال يعتمد بشكل كبير على البنك المركزي ودوره الإشرافي والرقابي من جهة، وعلى البنوك المعنية من جهة أخرى.

ولهذا فإن البنك المركزي يلعب دور أساسيا في تعزيز الحوكمة الجيدة في البنوك للأسباب التالية:[1]

- ✓ إن تطبيق الحوكمة الجيدة يقع ضمن المسؤوليات الإشرافية للبنك المركزي.
- ✓ إن البنوك تختلف عن غيرها من الشركات المساهمة لأن طبيعة عملها تحمل المخاطر، بالإضافة إلى كون هذه البنوك مسؤولة عن المحافظة على أموال الغير (المودعين).
- ✓ 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 ليتأكد من ذلك.
- ✓ نتيجة لتعرض البنوك لهذه المخاطر وبسبب تداول أسهمها في بورصة الأوراق المالية، فإن وجود الحوكمة ضرورية لهذه البنوك.

[1] عمر شريقي، عنوان المداخلة:" دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009،ص ص 06-07.

الفرع الثاني: أهداف الرقابة المصرفية و الحوكمة.

تمثل أهداف الرقابة المصرفية جزءا من أهداف الحوكمة في الجهاز المصرفي،حيث وعلى الرغم من اختلاف النظم الرقابية في دول العالم، إلا أنه يوجد اتفاق عام على أهداف محددة رئيسية للرقابة المصرفية و هي:[1]

أولا: الحفاظ على استقرار النظام المالي و المصرفي: ويتضمن نقطتين أساسيتين هما:

1- تجنب مخاطر إفلاس البنوك من خلال الإشراف على ممارسات المؤسسات المصرفية وضمان عدم تعثرها حماية للنظام و النظام المالي ككل.

2- وضع القواعد والتعليمات الخاصة بإدارة الأصول والخصوم في البنوك سواء بالنسبة للعمليات المحلية أو الدولية.

ثانيا: ضمان كفاءة عمل الجهاز المصرفي: و يكون ذلك من خلال:

1- فحص الحسابات و المستندات الخاصة بالبنوك للتأكد من جودة الأصول و تجنب تعرضها للمخاطر.

2- تقييم العمليات الداخلية بالبنوك و تحليل العناصر المالية الرئيسية وتوافق عمليات البنوك مع الأطر العامة للقوانين الموضوعة.

3- تقييم الوضع المالي للبنوك للتأكد من قدراتها على الوفاء بالتزاماتها،بهدف الحفاظ على تمويل بعض الأنشطة الاقتصادية والمؤسسات الحيوية والهامة والتي لا يستطيع القطاع الخاص تدبير تمويلها بالكامل.

ثالثا: حماية المودعين: و يكون ذلك عن طريق تدخل السلطات الرقابية لفرض سيطرتها و اتخاذ الإجراءات المناسبة لتفادي المخاطر المحتملة التي قد تتعرض لها الأموال في حالة عدم تنفيذ المؤسسات الائتمانية التزاماتها تجاه المودعين و خاصة المتعلقة بسلامة الأصول.

المطلب الثالث: توصيات لجنة بازل بشأن حوكمة البنوك.

نشطت لجنة بازل للإشراف البنكي للحصول على الخبرة الإشرافية المجمعة من أعضائها وغيرهم والتي تمثلت في إصدار توجيه إشرافي من أجل تسريع ممارسات بنكية آمنة ومعقولة،حيث لا يمكن أن يعمل الإشراف بشكل جيد إذا لم تكن الحوكمة المؤسسية تعمل حسب الإطار المخطط لها، و بالتالي فإن المشرفين في البنوك لهم مصلحة قوية في ضمان وجود حوكمة مؤسسية فعالة في كل منظمة بنكية، حيث أن الخبرة الإشرافية تشدد على ضرورة وجود المستويات المناسبة للمساءلة وفحص الأرصدة في كل بنك، فالحوكمة المؤسسية

[1] عمر شريقي، مرجع سبق ذكره، ص 07.

المقبولة تجعل من عمل المشرفين أكثر سهولة، كما أنها تمكن من أن تساهم في إيجاد علاقات تعاونية بين إدارة البنك و المشرفين.

الفرع الأول: أعمال لجنة بازل حول الحوكمة المؤسسية في البنوك 1998.

أصدرت لجنة بازل عدة أوراق عمل حول مواضيع محددة، حيث تم التركيز فيها على أهمية الحوكمة المؤسسية و تشمل هذه الأوراق ما يلي:[1]

- ✓ مبادئ إدارة مخاطر الائتمان (ماي 1998).
- ✓ مبادئ إدارة مخاطر معدل الفائدة (سبتمبر 1998).
- ✓ تحسين شفافية البنك (سبتمبر 1998).
- ✓ إطار لنظم الرقابة الداخلية في المنظمات البنكية (سبتمبر 1998).

و قد بينت هذه الأوراق أن الاستراتيجيات والأساليب الفنية و التي تعتبر أساسية للحوكمة المؤسسية السليمة داخل الجهاز المصرفي تتكون من عدة عناصر نذكر منها:[2]

- ✓ توافر دليل عمل و معايير للسلوك الملائم، و نظام لقياس مدى الالتزام بهذه المعايير.
- ✓ توافر إستراتيجية واضحة للمؤسسة، تم على ضوئها قياس نجاح المنشأة ككل، ومدى مساهمة الأفراد في هذا النجاح.
- ✓ التوزيع السليم للمسؤوليات و مراكز اتخاذ القرار، متضمنا نظام هرمي للسلطات المتدرجة بداية من الأفراد و حتى مجلس الإدارة.
- ✓ وضع آلية للتعاون و التفاعل بين مجلس الإدارة و الإدارة العليا و مراجعة الحسابات.
- ✓ توافر نظم قوية للرقابة الداخلية تتضمن وظائف المراجعة الداخلية والخارجية، ووظائف إدارة المخاطر.
- ✓ رقابة خاصة لمراكز المخاطر في المواقع التي يتصاعد فيها احتمال تضارب المصالح بما في ذلك علاقات العمل مع المقترضين المرتبطين بالبنك وكبار المساهمين والإدارة العليا ومتخذي القرارات الرئيسية في المؤسسة.
- ✓ الحوافز المالية و الإدارية العليا و التي تحقق العمل بطريقة ملائمة، و أيضا بالنسبة للموظفين سواء كانت في شكل مكافآت أو ترقيات أو أي شيء آخر.

كما أشارت ورقة أخرى صادرة عن لجنة بازل خاصة بالحوكمة والإشراف على ما يلي:[3]

---

[1] عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره،ص 84.

[2] عبد الرزاق خليل، عنوان المداخلة: "حوكمة البنوك من منظور لجنة بازل"، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول: حوكمة المؤسسات: أخلقة العمل و المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تنظيم جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر، يومي 05-06 ديسمبر 2007، ص 07.

[3] نبيل حشاد، دليلك إلى اتفاق بازل 2، موسوعة بازل، الجزء الأول، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 2004، ص ص 189-190.

- ✓ يجب الحصول على موافقة من مجلس إدارة البنك أو إحدى اللجان المختصة وكذلك من الإدارة العليا على كافة النواحي المادية لعمليات التصنيف والتقدير ويجب أن يكون لدى تلك الأطراف فهم عام عن نظام البنك لتصنيف المخاطر ومفهوم تفصيلي عن التقارير الإدارية المصاحبة، ويجب على الإدارات العليا أن تقدم أخطار لمجلس الإدارة أو اللجنة المختصة له عن أي تغيرات مادية أو استثناءات من السياسات المقررة قد تؤثر ماديا على عمليات نظام التصنيف الخاص بالبنك.
- ✓ يجب أن يكون لدى الإدارة العليا مفهوم جيد عن تصميم نظام التصنيف وكيفية عمله، كما يجب عليها أن توافق على الاختلافات المادية بين الإجراءات الموضوعة والممارسة الفعلية، ويجب على الإدارة أيضا أن تتأكد باستمرار من سلامة عمل النظام.
- ✓ و يجب أن يكون التصنيف الداخلي جزءا أساسيا من عملية التقارير لتلك الأطراف، ويجب أن تظم التقارير شكل المخاطر وفقا لدرجة والتغيير فيما بين درجات التعرض وتقدير المعايير ذات الصلة بالنسبة لكل درجة و مقارنة معدلات التعثر في مقابل التوقعات، وقد يختلف عدد مرات تقديم التقارير طبقا لأهمية و نوع المعلومات و مستوى الجهة التي تقدم إليها التقارير.

الفرع الثاني: توصيات سنة 1999.

أصدرت لجنة بازل سنة 1999 وثيقة حول سبل تحسين حوكمة المؤسسات في المؤسسات المصرفية جاءت هذه الوثيقة بأبرز الممارسات التي تعمل على سلامة الحوكمة بالبنوك ضمن سبعة مبادئ هي:[1]

المبدأ الأول: بناء أهداف استراتيجية و وضع قيم العمل.

المبدأ الثاني: وضع وتعزيز خطوط واضحة حول المساءلة و المسؤولية.

المبدأ الثالث: ضمان كون أعضاء المجلس مؤهلين حسب وضعياتهم.

المبدأ الرابع: ضمان أن هناك إشراف ملائم من الإدارة العليا.

المبدأ الخامس: الاستفادة الفعالة من العمل الذي يقوم به المراجعون الداخليون و الخارجيون.

المبدأ السادس: ضمان كون أساليب المكافأة متشكلة من القيم الأخلاقية للبنك ومن المحيط الرقابي والاستراتيجي له.

المبدأ السابع: العمل و السير لحوكمة المؤسسات في البنك وفق أسلوب و نمط شفاف.

[1] عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره، ص 86.

الفرع الثالث: مبادئ الحوكمة في المصارف من منظور لجنة بازل 2006.

أصدرت لجنة بازل نسخة معدلة من توصياتها وأعمالها السابقة عام 2005 وفي فبراير 2006 أصدرت نسخة محدثة تتضمن مبادئ الحوكمة في المصارف و تتمثل في:[1]

المبدأ الأول: ينبغي أن يكون أعضاء مجلس الإدارة مؤهلين حسب المناصب التي يشغلونها، ولديهم فهم واضح عن دورهم في حوكمة المؤسسات إضافة إلى قدراتهم على الحكم السليم بشأن أعمال البنك.

المبدأ الثاني: ينبغي على مجلس المديرين المصادقة والإشراف على الأهداف الاستراتيجية للبنك و على قيمه.

المبدأ الثالث: ينبغي على مجلس المديرين وضع و تعزيز الخطوط العريضة للمسؤولية و المساءلة.

المبدأ الرابع: على المجلس ضمان إشراف ملائم من الإدارة العليا يوافق سياساته.

المبدأ الخامس: على المجلس والإدارة العليا فعليا، استعمال الأعمال التي تقوم بها وظيفة المراجعة الداخلية والمراجعين الخارجيين و وظائف الرقابة الداخلية.

- ✓ **المبدأ السادس:** على البنك ضمان ملائمة ممارسات و سياسات المكافآت مع ثقافة المؤسسات المصرفية ومع الأهداف الاستراتيجية طويلة الأجل، و كذلك مع محيط الوقاية.
- ✓ **المبدأ السابع:** ينبغي على إدارة البنك السير وفق أسلوب شفاف.
- ✓ **المبدأ الثامن:** ينبغي على مجلس الإدارة العليا فهم الهيكل التشغيلي للبنك من خلال مدى الالتزام بالعمل وفق بيئة قانونية معينة.

[1] عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره، ص ص 86-87.

خلاصة الفصل.

من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل و إبراز الإطار المفاهيمي لحوكمة المؤسسات والحوكمة المصرفية وعرض مختلف الجوانب المتعلقة بالحوكمة من مبادئ وآليات وركائز.

تعتبر الحوكمة مجموعة من العلاقات التي ترتبط بين المسيرين في المؤسسة و مختلف الأطراف المتعاملة معها.وأن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة من شأنه أن يساعد على تحسين الأداء المالي من خلال الشفافية و الدقة و الوضوح والنزاهة في القوائم المالية وهناك مجموعة من المبادئ ينصح بها لنجاح الحوكمة و من أبرزها مبادئ لجنة بازل التي ركزت على تفاصيل الحوكمة في البنوك.وإن تعزيز مبادئ الممارسات السليمة للحوكمة في الجهاز المصرفي يجب أن يكون عن طريق البنك المركزي باعتباره المسؤول الأول عن تنظيم و رقابة البنوك و الإشراف عليها.

الفصل الثاني:

الأزمات المالية والمصرفية

تمهيد:

لقد شهد الاقتصاد العالمي العديد من الأزمات والانهيارات المالية و المصرفية كان معظمها بسبب المضاربات في سوق رأس المال، بدأت بانهيار البورصة الأمريكية عام 1929م الذي جاء إنذار بحلول الكساد العظيم كما وقعت عدة نوبات للأزمات وخاصة في اقتصاديات الأسواق الناشئة كأزمة المكسيك (1994-1995)، وأزمة جنوب شرق آسيا 1997 والتي سميت بأزمة الثقة وأزمة الأرجنتين 1998، وتعتبر الأزمة المالية العالمية لعام 2008 أزمة الرهن العقاري أحد أقوى الأزمات المالية من حيث عمقها ومدى انتشارها العالمي و تتدرج ضمن سلسلة الأزمات المالية المصرفية التي ميزت النظام الرأسمالي. ولذلك قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالآتي:

- ✓ **المبحث الأول:** عموميات حول الأزمات المالية.
- ✓ **المبحث الثاني:** أسباب الأزمات المالية و مؤشراتها الاقتصادية.
- ✓ **المبحث الثالث:** ماهية الأزمات المصرفية واستراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهتها.

المبحث الأول: عموميات حول الأزمات المالية.

تعتبر الأزمات المالية من أكثر مواضيع الاقتصاد تداولا، نظرا لطبيعتها الدورية، وارتباطها بدورات الأعمال لذا سوف نتطرق لمفهوم الأزمات و مراحلها و أنواعها.

المطلب الأول: مفهوم و خصائص الأزمات المالية.

الفرع الأول: تعريف الأزمة المالية.

أولا: تعريف الأزمة: يمكن تعريف الأزمة المالية كما يلي:

1. **لغة:** الأزمة تعني الشدة والقحط، وهي تشير إلى حالة طارئة وموقف استثنائي مغاير ومخالف لمجريات الأمور الاعتيادية[1].
2. **اصطلاحا:** هي مرحلة حرجة ينتج عنها خلل أو توقف لبعض الوظائف، ويصاحبها تطور سريع في الأحداث ينجم عنه عدم استقرار في النظام الأساسي للمنظومة المتأثرة، و يدفع سلطة اتخاذ القرار فيها إلى ضرورة التدخل السريع و إعادة التوازن لهذا النظام[2].

ثانيا: تعريف الأزمة المالية:

1. **التعريف الأول:** تعرف على أنها التدهور الحاد في الأسواق المالية لدولة ما أو مجموعة من الدول، والتي من أبرز سماتها فشل النظام المصرفي المحلي في أداء مهامه الرئيسية، والذي ينعكس سلبا في تدهور كبير في قيمة العملة و أسعار الأسهم، مما ينجم عنه آثار سلبية في قطاع الإنتاج والعمالة، وما ينجم عنه من إعادة توزيع الدخول و الثروات فيما بين الأسواق المالية الدولية[3].
2. **التعريف الثاني:** لكن المفهوم المبسط لمصطلح الأزمة المالية، هي الاضطراب الحاد و المفاجئ في التوازنات الاقتصادية يتبعه انهيار في عدد من المؤسسات المالية التي تمتد آثارها إلى القطاعات الأخرى[4].
3. **التعريف الثالث:** تعرف أيضا الأزمة المالية على أنها تلك التذبذبات العميقة التي تؤثر كليا أو جزئيا على مجمل المتغيرات المالية، من حجم الإصدار وأسعار الأسهم والسندات، وإجمالي القروض و الودائع المصرفية و معدل الصرف[5].

---

[1] يوسف أبو فارة، الأزمات المالية و الاقتصادية (بالتركيز على الأزمة المالية العالمية 2008)،ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2015، ص 3.

[2] إبراهيم عبد العزيز النجار، الأزمة المالية و إصلاح النظام المالي العالمي،ط1، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص 18.

[3] عرفان تقي الحسيني، التمويل الدولي،ط1، دار مجدلاوي للنشر، الأردن، 1999، ص 200.

[4] Patric lagadec, Apprendre á gère les crises, 2 éme. Les édition d organisation, Paris,France,1994, P34

[5] نسيمة أوكيل، الأزمات المالية و إمكانية التوقي منها و التخفيف من آثارها مع دارسة حالة أزمة جنوب شرق آسيا، أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية،جامعة الجزائر3 ، 2007-2008، ص 52.

و عليه يمكن تعريف الأزمة المالية على أنها التدهور الحاد الذي يحدث للنظام المالي للدولة أو مجموعة من الدول، تعمل على حدوث متغيرات أعلى من معدلاتها في الأحوال العادية، و بشكل متتابع و متراكم، يكون من أبرز سماته تدهور العمل المصرفي في أداء مهامه الرئيسية و الذي تؤثر سلبا على عجلة التنمية بصفة عامة.

الفرع الثاني: خصائص الأزمة المالية.

و تتمثل هذه الخصائص فيما يلي:[1]

- ✓ المفاجأة العنيفة عند انفجارها و استقطابها لكل الاهتمام من جانب جميع الأفراد و المؤسسات المتصلة بها.
- ✓ التعقيد و التشابك و التداخل و التعدد في عناصرها و عواملها و أسباب و قوى المصالح المتعلقة بها.
- ✓ سيادة حالة من الخوف قد تصل إلى حد الرعب من المجاهيل التي يضمها إطار الأزمة.
- ✓ توافر المعلومات غير صحيحة أو غير كاملة أثناء الأزمة مما يؤدي إلى قيام المستثمرين باتخاذ قرارات خاطئة تماشيا مع اتجاهات و سلوكيات الآخرين[2].

المطلب الثاني: مراحل الأزمة المالية.

تنقسم مراحل الأزمة المالية إلى ثلاثة مراحل تتمثل في:[3]

الفرع الأول: مرحلة ما قبل اندلاع الأزمة المالية:

تعد هذه المرحلة هي مرحلة ميلاد الأزمة حيث تتكون من أحداث و مواقف غير محدودة المعالم أو الحجم أو المدى و تتمثل أهمية هذه المرحلة في محاولة استشراف الأزمة والاستعداد للحيلولة دون وقوعها، أو الاستعداد لمواجهة حدوثها عن طريق مؤشرا لتنبأ وقوعها.

الفرع الثاني: مرحلة حدوث الأزمة المالية:

تمر الأزمة بهذه المرحلة عندما لا يمكن السيطرة على متغيراتها المتسارعة لتصل إلى نقطة الانفجار منذرة بخطر حقيقي على الاقتصاد ويمكن ذلك في الصدمة وحالة عدم التوازن التي تحدثها، ولهذه المرحلة مؤشرات تظهر في التقلبات الحادة في أسعار الأصول المالية وأسعار الأسهم والعقارات وتزيد حالات الإفلاس، والاندلاع في سحب الودائع وإغلاق العديد من المشروعات وتأميم بعض المؤسسات وتقديم المساعدات للمؤسسات المالية من قبل الحكومات، كل هذه الأحداث تعد مؤشرا على انفجار الأزمة.

---

[1] ناصر مراد، عنوان المداخلة: "الأزمة المالية العالمية: الأسباب، الآثار و سياسات مواجهتها، الملتقى الدولي حول: الأزمة المالية الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009، ، ص 3.

[2] يوسف أبو فارة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

[3] عمر يوسف، عبد الله عبابنة، الأزمة المالية المعاصرة 2008 تقدير اقتصادي إسلامي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2011،،ص ص 33-34.

الفرع الثالث: مرحلة انحسار الأزمة و انتهائها:

هذه المرحلة تبدأ بعد أن يقوم الجهاز المالي والنقدي بمجابهة الأزمة بعد انفجارها، وذلك بتغيير السياسات المالية والنقدية وإجراء الإصلاحات الضرورية في الإدارة والضوابط الرقابية والنظم الخاصة بالعمل للخروج من هذه الأزمة[1].

المطلب الثالث: أنواع الأزمات المالية.

يمكن تصنيف الأزمات المالية إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

الفرع الأول: أزمة العملة و أسعار الصرف:

تحدث أزمة سعر الصرف عندما تتغير قيمة عملة الدولة بالتخفيض، كما تحدث هذه الأزمة عند فقدان حجم كبير من الاحتياطات الدولية للدولة، وتنجم أزمة العملة عن حدوث تحركات مفاجئة وتغيرات سريعة وكبيرة و حادة في أسعار الصرف وفي تدفقات رأس المال بصورة تؤدي إلى تغير جوهري في قدرة العملة على تأدية دورها كمخزون للقيمة أو كوسيط للتبادل، و هذه الأزمة تحدث عندما تقوم السلطات النقدية باتخاذ قرارات تقضي بخفض سعر العملة كنتيجة لعمليات المضاربة، وقد يقود الأمر إلى انهيار جوهري لسعر العملة[2].

الفرع الثاني: الأزمات المصرفية:

تظهر الأزمات المصرفية عندما يواجه بنك ما زيادة كبيرة ومفاجئة في طلب سحب الودائع، فيما أن البنك يقوم بإقراض أو تشغيل معظم الودائع لديه و يحتفظ بنسبة بسيطة لمواجهة طلبات السحب اليومي،فلن يستطيع بطبيعة الحال الاستجابة لطلبات المودعين إذا ما تخطت تلك النسبة، و بالتالي يحدث ما يسمى بأزمة سيولة لدى البنك، و إذا حدثت مشكلة من هذا النوع و امتدت إلى بنوك أخرى، فتسمى في تلك الحالة أزمة مصرفية وعندما يحدث العكس، أي توافر الودائع لدى البنوك و ترفض تلك البنوك منح القروض خوفا من عدم قدرتها على الوفاء بطلبات السحب تحدث أزمة في الإقراض، و هذا ما يسمى بأزمة الائتمان[3].

الفرع الثالث: أزمات أسواق رأس المال (الفقاعة):

تحدث العديد من الأزمات في أسواق المال نتيجة ما يعرف اقتصاديا بظاهرة "الفقاعة" حيث تتكون الفقاعة عندما يرتفع سعر الأصول بشكل يتجاوز قيمتها العادلة، على نحو ارتفاع غير مبرر، و هما يحدث عندما يكون

---

[1] فاطمة الزهراء دوادي ، فعالية النظم الاحترازية في تجنب الأزمات، مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015،ص86.

[2] يوسف أبو فارة، مرجع سبق ذكره، ص42.

[3] بلقاسم زايري، ميلود مهدي ، عنوان مداخلة " الأزمة المالية الدولية نظرية للأزمة أم أزمة"، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الإقتصادية و الحوكمة العالمية،تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف،يومي 20-21 أكتوبر 2009،الجزائر،ص ص 3-4.

الهدف من شراء أصل (كالسهم مثلا) هو الربح الناتج عن ارتفاع سعره و ليس بسبب قدرة هذا الأصل على توليد الدخل، في هذه الحالة يصبح انهيار أسعار الأصل مسألة وقت عندما يكون هناك اتجاها قويا لبيع ذلك الأصل فيبدأ سعره و يمتد هذا الأثر نحو أسعار الأسهم الأخرى سواء في نفس القطاع أو قطاعات أخرى[1].

[1] نزهان محمد سهو، الأزمات المالية العالمية الراهنة (المفهوم-الأسباب-التداعيات)، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد الثالث والثمانون،العراق، 2010، ص 256.

المبحث الثاني: أسباب الأزمات المالية و مؤشراتها الاقتصادية.

رغم اختلاف الأزمات المالية التي يشهدها الاقتصاد العالمي على أن هناك عدة عوامل قد تزيد من حدة وتأثير تلك الأزمات، كما توجد بعض المؤشرات التقليدية التي يمكن التنبؤ من خلالها بقرب حدوث أزمة مالية للتقليل من حدتها ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى أسباب الأزمات المالية والمؤشرات الاقتصادية والتخطيط الاستراتيجي لها.

المطلب الأول: أسباب الأزمات المالية.

و تتمثل هذه الأسباب في ما يلي: [1]

الفرع الأول: عدم استقرار الاقتصاد الكلي:

تعتبر التقلبات في شروط التبادل التجاري أحد أهم مصادر الأزمات الخارجية، فيصعب على عملاء البنوك العاملين بنشاطات ذات العلاقة بالتصدير والاستيراد في حالة انخفاض شروط التجارة الوفاء بالتزاماتهم خصوصا خدمة الديون، كما تعتبر التقلبات في أسعار الصرف الحقيقية أحد مصادر الاضطرابات على مستوى الاقتصاد الكلي والتي كانت سببا مباشرا أو غير مباشر في حدوث العديد من الأزمات المالية، أما في الجانب المحلي فهناك التقلبات في معدل التضخم التي تعتبر عنصرا حاسما في مقدرة القطاع المصرفي على القيام بدور الوساطة المالية وخصوصا منح الائتمان وتوفير السيولة، وقد اعتبر الركود الاقتصادي الناتج عن ارتفاع مستويات الأسعار سبب مباشرا لحدوث الأزمات المالية في العديد من الدول النامية كما أن هناك آثار سلبية أخرى على مستويات النمو المحلي الإجمالي و التي كان لها دور هام في التهيئة لحدوث الأزمات المالية.

الفرع الثاني: اضطرابات القطاع المالي:

شكل انهيار أسواق الأوراق المالية و التوسع في منح الائتمان و تدفقات رؤوس الأموال الكبيرة من الخارج القاسم المشترك الذي سبق حدوث الأزمات المالية. و شهد القطاع المالي توسعا كبيرا، ترافق مع الانفتاح الاقتصادي و التجاري و التحرر المالي غير الوقائي بعد عدة سنوات من الانغلاق.

فمن ناحية أدى التوسع في منح الائتمان إلى حدوث ظاهرة تركز الائتمان في نوع معين من القروض مثل القروض الاستهلاكية أو العقارية أو قطاع واحد كالقطاع الحكومي أو الصناعي أو التجاري ومن الأمور التقليدية في جميع الأزمات المالية التي شهدتها الدول النامية حصول انتعاش كبير في منح القروض، و لم تقتصر

[1] محمد الهاشمي حجاج، أثر الأزمة المالية العالمية على أداء الأسواق المالية العربية، (دراسة حالة سوق الدوحة للأوراق المالية خلال الفترة 2007-2009)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية الأسواق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة،2011-2012،ص ص 68-70.

هذه الظاهرة على الدول النامية فحسب بل شملت أيضا الدول الصناعية مثل، فنلندا والنرويج والسويد واليابان والولايات المتحدة الأمريكية.

الفرع الثالث: ضعف النظم المحاسبية و الإفصاح و الأطر القانونية:

حيث أن الإطار الذي تعمل فيه البنوك إذا كان ضعيفا أو هشا فسيؤثر سلبا على أداء البنوك، و يرى معظم المحللين أن النظم المحاسبية المتبعة و إجراءات الإفصاح المحاسبي و كذلك الإطار التشريعي تعتبر معوقات فعالية الجهاز المصرفي و ممارسة الإشراف الفعال على البنوك، و أوجه الضعف هذه تؤدي إلى تدهور معدلات الربحية، و لا يستطيع المشرفون على رقابة البنوك إدارة و تنظيم البنوك التي ترتكب أخطاء بدون معلومات تتسم بالدقة و الموضوعية و الشمول حول المقدرة الائتمانية للعملاء و المقترضين أو في حالات الإفلاس فإن النتيجة هي ارتفاع خسائر البنوك و ارتفاع تكاليف الإقراض، كما أن العديد من الدول التي تعرضت لأزمات مالية تعاني من ضعف النظم و الإجراءات المحاسبية المتبعة و درجة الإفصاح عن المعلومات كما تعاني من ضعف النظام القانوني المساند للعمليات المصرفية.[1]

المطلب الثاني: المؤشرات الاقتصادية للأزمات المالية.

توجد بعض المؤشرات التقليدية التي يمكن التنبؤ من خلالها بقرب حدوث أزمة مالية، منها ما يتصل بالسياسات الاقتصادية الكلية و منها ما يتعلق بالخصائص الهيكلية للأسواق المالية و النقدية، و يمكن تصنيف المؤشرات الاقتصادية الدالة على إمكانية تعرض الدولة لأزمات أو هزات في سوق الأوراق المالية والأسهم والعملات في صنفين هما:[2]

- ✓ المؤشرات المتصلة بالسياسات الاقتصادية الكلية.
- ✓ المؤشرات المتصلة بالخصائص الهيكلية للأسواق المالية (البنيوية).

[1] فاطمة الزهراء دوادي ، مرجع سبق ذكره، ص 90.

[2] حليمة رزاق ، أثر الأزمة المالية العالمية على أداء الأسواق المالية العربية- دراسة حالة عينة من الدول العربية خلال الفترة (2003-2009)-، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص نقود و مالية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015، ص 57.

و يمكن توضيح المؤشرات الاقتصادية لكل صنف في الجدول التالي:

جدول رقم (2-1): المؤشرات الاقتصادية التقليدية الدالة على وقوع الأزمات المالية.

التطور في الاقتصاد الكلي	الخصائص الهيكلية البنيوية
✓ ارتفاع معدل التضخم.	✓ نظام جمود معدلات التبادل.
✓ نمو سريع في التدفق النقدي.	✓ إستراتيجية النمو المتزايد في الصادرات.
✓ انخفاض حقيقي بمعدل نحو الصادرات.	✓ قطاع التصدير أكثر تركيز.
✓ عجز مالي متزايد.	✓ ارتفاع معدل تغير الديون الخارجية.
✓ ارتفاع معدل التبادل بالنسبة للاتجاه السائد.	✓ ارتفاع حجم الدين الخارجي قصير الأجل.
✓ النمو السريع في الاعتماد المالي المحلي كنسبة مئوية من الناتج القومي الإجمالي.	✓ تحرير سوق المال الحديث.
✓ ارتفاع نسبة القروض غير المنتجة إلى إجمالي القروض.	✓ انخفاض الاكتتاب في سوق الأسهم.
✓ نمو الديون الخارجية و زيادة الديون بالعملات الأجنبية.	✓ سيطرة بعض المؤسسات على سوق الأسهم، سيطرة بعض الصناعات على سوق الأسهم.
✓ انخفاض الاحتياطي العالمي.	
✓ ارتفاع معدلات الفائدة المحلية و ارتفاع معدل البطالة.	✓ الرقابة على دخول السوق و الخروج منه.

المصدر: عبد الحكيم مصطفى الشرقاوي، العولمة المالية وإمكانيات التحكم في عدوى الأزمات المالية،دار الفكر الجامعي،الإسكندرية، 2005،مصر، ص 39.

المطلب الثالث: التخطيط الاستراتيجي لإدارة الأزمات المالية.

تلعب منهجية التخطيط الاستراتيجي المتبعة دورا هاما في تعزيز قدرة البنوك على التعامل مع الأزمات المالية والاقتصادية، وضمن سياق التحليل المتعلق مع الأزمات المالية من المفيد الإشارة إلى بعض العناصر المتعلقة باستراتيجية مواجهة الأزمات المالية والتي تنبغي الإحاطة بها والأخذ بها، وتتمثل هذه الاستراتيجيات فيما يلي.[1]

الفرع الأول:العناصر اللازمة للتعامل مع الأزمات المالية:

- ✓ تحديد المسؤوليات و المساهمة في الأزمة و من المسير و معاقبته.
- ✓ تحديد أسس الإنقاذ.
- ✓ إعادة النظر في النظام المالي الدولي.
- ✓ إبقاء الاقتصاد الهدف الأساسي بدلا من الذهاب للظواهر، والعودة لجذور الأزمة، والاهتمام بعوامل الرقابة، لكن بعد استقرار النظام المالي.
- ✓ توقيت و سرعة تطبيق خطة الإنقاذ.

الفرع الثاني: التدرج في معالجة الأزمة المالية:

- ✓ الذهاب الفوري لاستقرار النظام.
- ✓ الذهاب للاقتصاد وخلق الثقة في المناخ الاقتصادي و الاستثماري.

[1] فؤاد حمدي بسيسو، محددات إدارة الأزمات الاقتصادية المالية والمصرفية (الدليل العلمي التطبيقي في إدارة الأزمات)، اتحاد المصارف العربية،2010،ص ص 132-134.

- ✓ التركيز على تعزيز رؤوس الأموال من مصادرها الذاتية، أو بمساهمة الحكومة.

الفرع الثالث:الحصانات:

- ✓ البناء الهيكلي و الإداري و التمويلي السليم.
- ✓ مستوى متقدم من فهم الأزمات أسبابها،تداعياتها، معالجتها، دورات مستمرة وإيقاف على الموارد البشرية.

الفرع الرابع:التصدي:

- ✓ تقييم الأزمة و أسبابها و دور المؤسسة فيها.
- ✓ حصر الأسباب الاقتصادية و المالية النقدية.
- ✓ تحديد خطة الإصلاح ضمن حدودها وعمقها وأسبابها مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية:

1. سرعة إجراء التشخيص وتحديد أسلوب الخلاص ومتطلباته.
2. التصدي أولا لما يدعم الوضع المالي للمؤسسة واستعادة الثقة فيها ثم التحول إلى إطار أوسع مع الاهتمام بتعزيز رأس المال و الموارد الذاتية.

المبحث الثالث: ماهية الأزمات المصرفية واستراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهتها.

شهد العالم موجات متتالية من الأزمات، أدت في غالب الأحيان إلى إحداث ثغرات ضخمة في الاقتصاديات الدولية، وتعتبر الأزمة المصرفية شكلا من أشكال الأزمات المالية، مما يتطلب إعادة هيكلية جذرية للسياسات الاقتصادية المنهجية، كلها حوادث أبرزت أهمية الإشراف والحوكمة الجيدة كنموذج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم الأزمات المصرفية و أهم الأزمات المصرفية واستراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهة الأزمات المالية المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم الأزمات المصرفية و أسباب نشوبها.

الفرع الأول: تعريف الأزمات المصرفية.

هناك عدة تعاريف للأزمات المصرفية نذكر منها:

أولا: تعرف الأزمات المصرفية بأنها الحالة التي تصبح فيها البنوك في حالة إعسار مصرفي، قد يضطر معها الجهاز المصرفي إلى إيقاف قابلية تحويل التزاماته، أو أي إرغام الحكومة على التدخل لمنع ذلك من خلال تقديم مساعدات واسعة النطاق أو إعادة هيكلة النظام المصرفي[1].

ثانيا: و تعرف أيضا عندما تكون الالتزامات الموجودة في البنوك تفوق الأصول القابلة لها لدرجة أن يكون دخل النظام المصرفي غير كافي لتغطية نفقاته[2].

إذا يمكن القول بأن الأزمات المصرفية هي شكل من أشكال الأزمات المالية وهي عبارة عن مزيج معقد ومتفاعل من حالات الضعف الاقتصادي والمالي والهيكلي والباعث للكثير من الأزمات هو أساس متغير اقتصادي كلي يزامن في الأغلب مع الانسحاب المفاجئ لرأس المال الخارجي الأجنبي.

و من المعايير المستخدمة في تعريف الأزمات المصرفية هي:[3]

- ✓ ترتفع نسب الأصول المعدومة إلى أكثر من 10% من إجمالي أصول المصارف.
- ✓ تكلفة انقاذ المصارف تتعدى 2% من الناتج المحلي الإجمالي.
- ✓ تأميم المصارف على نطاق واسع.
- ✓ استنفاذ واسع لموارد المصارف و أخذ إجراءات استعجالية (تجميد الودائع و تمديد غلق المصارف).

---

[1] قصي الجابري، فلاح حسن الحسيني، رصد التغيرات في الطلب على النقود خلال الأزمات المصرفية باستخدام نماذج التكامل المشترك(cointegration midels) (دراسة تطبيقية على الأزمة المصرفية لدول جنوب شرق آسيا)، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد الثمانون، 2010، ص 83.

[2] عبد الغني حريري، عنوان المداخلة: "دور التحرير المالي في الأزمات و التعثر المصرفي"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمات المالية و الاقتصادية و الدولية والحوكمة المصرفية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009، ص 5.

[3] بالقاسم العباس، الأزمات المصرفية و خصائصها و مؤشرات قياسها، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص 8.

الفرع الثاني: أسباب نشوبها.

البنوك هي عبارة عن مؤسسات مالية بحيث تتكون التزاماتها(خصوم) من ودائع قصيرة الأجل وموجوداتها (الأصول) من قروض قصيرة وطويلة الأجل التي تقدمها إلى المتعاملين الاقتصاديين والمستهلكين على السواء عندما تصبح قيمة الموجودات أقل من قيمة الالتزامات فإن ذلك يؤدي إلى إعلان الإفلاس بالنسبة للمؤسسات المالية، فقيمة الموجودات قد تنخفض بالنسبة لمؤسسة مالية معينة و ذلك راجع في غالب الأحيان إلى إفلاس زبائنها الذين أصبحوا غير قادرين على استرداد المبالغ المقترضة (مخاطر الائتمان)[1].

و لذلك يمكن تقسيم هذه الأسباب إلى:[2]

أولا: أسباب متعلقة بالاقتصاد الجزئي: و هي:

- ✓ عدم الاتساق بين أصول وخصوم البنوك (الالتزامات قصيرة المدى مقابل أصول طويلة المدى أو الالتزامات بالعملة الأجنبية مقابل أصول بالعملة المحلية).
- ✓ تدخل مفرط للدولة في توجيه القروض.
- ✓ ضمانات حكومية مفرطة و إجراءات تحفز على المخاطرة.
- ✓ تحليل مالي مبكر.

ثانيا:أسباب متعلقة بالاقتصاد الكلي: و هي :

- ✓ صدمات خارجية وداخلية (تغير في معدلات التبادل أو ارتفاع في سعر الفائدة العالمي أو تذبذب سعر الصادرات).
- ✓ توسع مفرط في الإقراض.
- ✓ نظام سعر الصرف المتبع (قضية اختيار نظام صرف ملائم).
- ✓ تراجع النشاط الاقتصادي.
- ✓ انخفاض أسعار الأسهم و أسعار الأصول مثل العقارات.

إن الأزمات التطبيقية حول الأزمات المصرفية تبين أن العوامل الخارجية مثل تغير أسعار الفائدة وتذبذب التدفقات الدولية تلعب دورا كبيرا في نشوب الأزمات المصرفية خاصة إذا تزامن مع سياسات تنظيمية وسياسات غير ملائمة (إطار قانوني ضعيف، ملكية مركزة، آلية غير واضحة لتقييم المخاطر).

---

[1] عبد القادر بلطاس، تداعيات الأزمات المالية العالمية أزمة sup-prime، دار النشر legende ، 2009، ص98.

[2] صلاح الدين طالبي، تحليل الأزمات الاقتصادية العالمية (الأزمة الحالية و تداعياتها حالة الجزائر)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة أبوبكر بلقاسم تلمسان، 2009، 2010. ص8.

المطلب الثاني: مؤشرات قرب اندلاع الأزمات المصرفية.

أثبتت العديد من الدراسات المعنية بدارسة أسباب التعثر للبنوك على أن التعثر و الأزمات المصرفية لا تحدث فجأة و إنما تستحقها مقدمات و نذر كثيرة و مؤشرات تبرز بجلاء قرب وقوع هذه الأزمات[1]، و من أهم هذه المؤشرات هي:[2]

- ✓ شبه الديون المعدومة / محفظة البنوك.
- ✓ التقلبات في أسعار الإنتاج و الأسهم.
- ✓ سعر الإيداع الحقيقي.
- ✓ متغيرات القطاع الخارجي.
- ✓ تزايد حالات الإفلاس.

و قد أجرت دراسة عملية هامة على 53 بلد(شملت 22 بلد متقدم، 31 لد متخلف)عن الفترة 1975-1997م، و قد تبين من الدارسة أن هذه البلدان شهدت خلال تلك الفترة 158 أزمة عملة و540 أزمة مصرفية، وكانت أزمات العملة أكثر انتشار خلال فترة من1975-1982 بسبب الصدمات الاقتصادية الخارجية، بينما تزايدت الأزمات المصرفية خلال الفترة من 1987-1997م، بسبب تزايد عمليات التحرير المالي كما جرت محاولات لصياغة نظام للإنذار المبكر بوقوع الأزمات وذلك من خلال رصد المتغيرات الاقتصادية خلال الفترة السابقة على الأزمات وسلوكها المعتاد، ومن خلال مراقبة سلوك هذه المتغيرات بمشاكل القطاع المالي ومشاكل القطاع الخارجي للاقتصاد مثل المؤشرات الآتية:[3]

- ✓ نسب العجز المالي.
- ✓ نسب الاستهلاك الحكومي.
- ✓ حجم الائتمان المصرفي للقطاع العام.

[1] بن حودة لبنى، الحوكمة في المؤسسات المالية و المصرفية للوقاية من الأزمات المالية و المصرفية، (دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية باتنة)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وحوكمة الشركات،جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015،ص37.

[2] بالقاسم العباس، مرجع سبق ذكره، ص 40.

[3] بن حودة لبنى، مرجع سبق ذكره، ص38.

المطلب الثالث: لمحة عن أهم الأزمات المصرفية (1929– 2008).

لقد شهد العالم موجات متتالية من الأزمات المالية و المصرفية و من أشهر هذه الأزمات ما يلي:

الفرع الأول: أزمة الكساد العظيم (1929).

تعد أشهر الأزمات المالية التي عرفها العالم في القرن العشرين و أقواها أثر وجذورها تعود إلى نهاية الحرب العالمية الأولى حيث عرف الاقتصاد الأمريكي انتعاشا كبيرا بين السنوات 1922-1929م نتيجة تدهور الاقتصاد الأوروبي من جهة و ازدهار الصناعة الأمريكية بسبب استخدام أساليب التنظيم الصناعي الحديثة،كما عرف الاقتصاد الأمريكي ارتفاع المردودية الفلاحية وزيادة حجم الاستهلاك بفعل زيادة و تحسن الدخل الفردي، رغم هذا الازدهار الاقتصادي فقد عرف الإقتصاد الأمريكي نقاط ضعف هامة منها عدم مسايرة وتيرة الاستهلاك لضخامة الإنتاج، الاعتماد على القروض سواء بالنسبة للاستهلاك بسبب التسهيلات المقدمة من طرف البنوك في هذا المجال، انتشار المضاربات في البورصة بشكل حاد حيث ارتفعت أسعار الأسهم ارتفاعا كبيرا بشكل لا يتناسب مع الأرباح الحقيقية في أرباح المؤسسات، وفي يوم 24 أكتوبر 1929م والذي يعرف باسم الخميس الأسود تم طرح 19 مليون سهم للبيع دفعة واحدة فكان العرض كبير أكثر من الطلب، مما أدى إلى هبوط أسعار الأسهم بنسبة 13% وانهارت بذلك بورصة "وول ستريت" ثم تتالت الانهيارات في أسواق رأس المال العالمية لتمتد آثار هذه الأزمة المروعة على الجانب الحقيقي للاقتصاد الأمريكي[1]

و من النتائج المترتبة عن الأزمة ما يلي: [2]

- ✓ تسببت في زعزعة الاستقرار في النظام الرأس مالي بكامله، و كان لها صفة دورية انطلاقا من ارتباطها الوثيق بالأزمات الاقتصادية الدورية في النظام الرأس مالي.
- ✓ استمرار هذه الأزمة لفترة طويلة نسبيا حوالي أربع سنوات و اختلاف حدتها من بلد لآخر بشكل كبير.
- ✓ عمق وحدة هذه الأزمة بشكل استثنائي، ففي الولايات المتحدة الأمريكية مثلا انخفضت الودائع لدى البنوك بمقدار 33%،كما أفلس منذ بداية عام1929حتى منتصف عام1933حوالي33%من إجمالي عدد البنوك الأمريكية مما أدى إلى ضياع الكثير من مدخرات المودعين. وكان ظهور هذه الأزمة في الأسواق المالية من خلال انهيار أسعار الأوراق المالية التي انخفضت بنسبة66%و90%في الولايات المتحدة.

---

[1] ساعد مرابط، عنوان المداخلة: "الأزمة المالية العالمية2008 ، جذورها و تداعياتها"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009،ص ص 4-5.

[2] مروان عطون، الأسواق النقدية والمالية –البورصات ومشكلاتها في عالم النقد والمال-، الجزء الثاني،ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص ص 100-101.

- ✓ الانخفاض الكبير في مستويات أسعار الفائدة، حيث كان سعر الخصم في بنك انجلترا خلال الفترة (1930-1933) بحدود 3.1% مقابل 5.5% في 1929م، و لدى البنك المركزي بنيويورك 2.6% مقابل 5.2% في بداية الأزمة كان الارتفاع في أسعار الفائدة ناتجا عن تزايد الطلب على النقود لسداد القروض السابقة، ولكن مع استمرار الأزمة انخفض الطلب على القروض بسبب انخفاض الإنتاج الصناعي والمبادلات، وزيادة عرض رؤوس الأموال، هذه بالإضافة إلى أن سياسة النقود الرخيصة التي اتبعتها البنوك المركزية بهدف معالجة الأزمة ساهمت إلى حد بعيد في انخفاض أسعار الفائدة وهو ما تسبب في إطالة أمد الأزمة.
- ✓ حدوث تقلبات حادة في أسعار صرف العملات، نتج عنه انهيار النظام الذهبي في معظم الدول، وتدهور القوة الشرائية لمعظم العملات بسبب العجز في الموازنة العامة وموازين المدفوعات وانخفاض حجم الاحتياطات الذهبية الرسمية.

الفرع الثاني: أزمة المكسيك 1994.

كانت المكسيك حتى نهاية عام 1994 البلد الذي أغرى المستثمرين وحقق و عوده بإيرادات خيالية لهم ذلك لأن (البيزو) كان مرتبطا بالدولار الأمريكي، وقد قدم حينها فوائد مرتفعة جدا فقد استثمرت المليارات من الدولارات في المكسيك وبدأ أن مستوى التطور المتحقق هو الطريق الصحيح، بحيث تنظم المكسيك إلى دول جنوب شرق آسيا من حيث قدرتها للتغلب على أزمة المديونية (العالم الثالث) بنجاح، غير أن إجراءات عيد الميلاد 1994 أسكتت المدائح، ليظهر أن حاجة المكسيك هي أكثر من مليار دولار لضمان قدرة الدولة الائتمانية فقد أعلنت آلاف العاطلين عن العمل (الأزمة الأولى للقرن الحادي و العشرون).

ففي1جانفي 1994بدأ عمل منطقة التجارة الحرة للشمال الأطلس (NAFTA) و دولها: كندا، الولايات المتحدة، و بلد نامي هي المكسيك، إذا أريد انضمام المكسيك إلى هذه المنطقة، تقديم نموذج على أن البلدان النامية في وضع يسمح لها باللحاق و اختصار المسافات من خلال التجارة الحرة[1].

الفرع الثالث: أزمة الدول الآسيوية.

تعرضت الدول الآسيوية هي (أندونسيا-ماليزيا-سنغافورة-تايوان-هونغكونغ-تايلاندا-الفلبين-كموديا) لأزمة مالية حادة عام 1997م، و شهدت الأسواق المالية لهذه الدول انهيار كبيرا بدا الاثنين الثاني من أكتوبر 1997م، وأطلق عليه يوم الاثنين المجنون بدأت الأزمة من تايلاند، وانتشرت بسرعة إلى بقية دول المنطقة حينما سجلت أسعار الأسهم فيما معدلات منخفضة بشكل حاد، فانخفضت مؤشر بنحو 1211 نقطة لأول

[1] عبد الله خبابه، السياسة السعرية في إطار العولمة الاقتصادية، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر،2013،ص ص 361-362.

مرة منذ أكثر من ثلاثين سنة، إضافة إلى انخفاض مؤشرات بقية بورصات دول المنطقة دون أن يكون متوقعا انهيار هذه الأسواق بهذه الدرجة و تلك السرعة، نظرا لما تمتعت به اقتصادياتها من معدلات نمو مرتفعة في السنوات الأخيرة آنذاك،وكانت تتراوح ما بين 7%و 8% كمتوسط إضافة تنوع قاعدتها التصديرية، واندماج أسواقها و اقتصادياتها في الأسواق العالمية[1].

أما أسباب الأزمة يمكن تحديدها بالآتي:

- ✓ ثبات سعر الصرف في هذه البلدان أعطى إحساسا زائفا بالأمان.
- ✓ إبرام عقود ديون ضخمة مقومة بالدولار.
- ✓ اتساع عجز الحساب الجاري.
- ✓ ضعف الصادرات نتيجة لارتفاع قيمة الدولار مقابل الين الياباني و خفض الصين لعملتها عام 1994.
- ✓ التدفقات الضخمة لرؤوس الأموال إلى الداخل.
- ✓ تركزت التدفقات في صورة اقتراض قصير الأجل.
- ✓ المضاربة على سعر العملة.
- ✓ تدني الأرباح في أسواق الأسهم.
- ✓ رفع سعر الفائدة لوقف التحويل من العملة الوطنية إلى عملات أجنبية خاصة الدولار الأمريكي، و تشجيع المستثمرين الحائزين للدولار لتحويل ما لديهم إلى العملات الوطنية، فارتفعت أسعار الفائدة إلى 25% في تايلاند، 35% في كوريا و ظلت كذلك لعدة أيام، مما اضطر المستثمرين في هذه الأسواق إلى التخلي عن الأوراق المالية لإيداع قيمتها في المصارف للاستفادة من الفائدة المرتفعة، فزاد المعروض من الأوراق من قلة طلبات الشراء، فانخفضت أسعار الأسهم بنسبة 25% - 50% من الأسعار السوقية.

الفرع الرابع: أزمة الأرجنتين 1998.

امتدت تأثيرات أزمة المكسيك إلى اقتصاد الأرجنتين الذي كان يعاني من ضعف نظامه المالي و اعتماده الكبير على تدفقات رأس المال الأجنبي قصير الأجل، و رغم أن وضع اقتصاد الأرجنتين كان يتضمن بعض المؤشرات الايجابية قبل وقوع أزمة المكسيك المالية (في أواخر عام 1994م) مثل مؤشر معدل نمو الدخل القومي الإجمالي و مؤشر معدل البطالة[2]، و من أهم معالم الأزمة المالية الأرجنتينية عام 1998 ما يلي:[3]

[1] بن حودة لبنى، مرجع سبق ذكره، ص 40.

[2] يوسف أبو فارة، مرجع سبق ذكره، ص 100.

[3] محمد الهاشمي حجاج، مرجع سبق ذكره، ص 108.

✓ العجز الضخم في ميزانية الدولة و تغطيته بإجبار المصارف على شراء سندات حكومية على نطاق واسع.

✓ تدهور البنية المالية للمصارف نتيجة الركود الاقتصادي عام 1998م.

✓ ضعف قدرة المقترضين على السداد.

✓ تراكم القروض صعبة التحصيل و المعدومة.

✓ سحب المستثمرين الأجانب، استثماراتهم من المصارف المحلية.

الفرع الخامس: أزمة الرهن العقاري 2008.

لقد ساهمت عوامل متعددة في تشكل انفجار الأزمة المالية التي بدأت بوادرها الأولى من الولايات المتحدة الأمريكية لتشمل باقي دول العالم محدثة سلسلة من التداعيات التي لم تبلغ مداها بعد، ويمكننا إجمال أهم الأسباب التي كانت وراء اندلا ع هذه الأزمة و هي:[1]

✓ تغير ظروف الاقتصاد العالمي و الاقتصاد الأمريكي.

✓ الانحراف عن المقاييس المعمول بها في منح القروض العقارية.

✓ تعميم المضاربة و اللجوء إلى أوراق مالية جد متطورة.

✓ وكالات التصنيف الائتماني و مساهمتها في الأزمة المالية العالمية.

المطلب الرابع: استراتيجيات تنفيذ الحوكمة لمواجهة الأزمات المالية المصرفية.

يجب تحديد المعالم الاستراتيجية المثلى التي تسمح بالتنفيذ السليم للحوكمة في البنوك والمؤسسات المالية حتى تتمكن من تحقيق استقرارها وسلامتها المالية وبالتالي تحقيق استقرار الجهاز المصرفي ككل وهذا يسمح بمواجهة الأزمات المالية والمصرفية بشكل فعال.

الفرع الأول: خصائص النموذج الأمثل للحوكمة.

تحتاج المؤسسات خصوصا المالية و المصرفية منها إلى نظام فعال للحوكمة نظام قادر على التطور و التوافق مع متغيرات و مستجدات العمل، و هذا ما دفع العديد من المهتمين بالحوكمة إلى البحث في فرضيات النموذج الأمثل أو كيفية الوصول إلى نموذج حيوي وفعال صالح للتطبيق بشكل عام، أو المرونة الكافية بحث يستوعب متطلبات الحوكمة و عليه فنظام الحوكمة حتى يكون نموذجا جيدا لابد من توافر خصائص أهمها ما يلي:[2]

---

[1] محمد عبد الوهاب العزاوي، عبد السلام محمد حميش، الأزمات المالية قديمها و حديثها، أسبابها ونتائجها، والدروس المستفادة، دار الثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص ص 25-26.

[2] بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، عنوان المداخلة:"الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية:مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009، ص ص 10-11.

- ✓ الفاعلية الكاملة في تحقيق و إرساء مبادئ الحوكمة.
- ✓ البساطة الشديدة في التطبيق وفي التنفيذ.
- ✓ سهولة الاستيعاب من جانب العاملين.
- ✓ المرجعية العميقة، خاصة في إطار القيم و الآداب العامة.
- ✓ القابلية للاستقرار و التطور و الارتقاء، و التكيف مع المتغيرات و المستجدات و بشكل دائم و مستمر.

الفرع الثاني: متطلبات نموذج الحوكمة الجيد بالبنوك.

من بين العوامل الأساسية التي تدعم التطبيق السليم للحوكمة بالنظام المصرفي نذكر منها:[1]

- ✓ وضع أهداف استراتيجية ومجموعة من القيم والمبادئ التي تكون معلومة لكل العاملين في المؤسسة المصرفية.
- ✓ وضع و تنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية بالبنك.
- ✓ ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة و إدراكهم للدور المنوط بهم في عملية الحوكمة وعدم خضوعهم لأي تأثيرات، سواء داخلية أو خارجية.
- ✓ ضمان توافر رقابة ملائمة بواسطة الإدارة العليا.
- ✓ الاستفادة الفعلية من العمل الذي يقوم به المراجعين الداخليين و الخارجيين في ادارك أهمية الوظيفة الرقابية.
- ✓ ضمان توافق نظم الحوافز مع أنظمة البنك و الأهداف و البنية المحيطة.

إضافة إلى:[2]

- ✓ خلق بيئة لتعزيز انضباط السوق.
- ✓ مبادرات التعليم و التدريب لبناء طاقات في حوكمة المؤسسات.
- ✓ تطوير إطار قانوني فعال يحدد حقوق و واجبات البنك.

و يتضح لنا أن نظام الحوكمة لا بد أن يكون قائم على المناهج العلمية في تحقيق أهدافه هذا من جهة، و من جهة أخرى لا بد أن يعمل نظام الحوكمة بالبنوك في إطار منظومة متكاملة و متفاعلة في مكوناتها.

الفرع الثالث: دور البنوك المركزية و السلطات الإشرافية في الحوكمة المصرفية.

تساعد الحوكمة بالبنوك السلطات الإشرافية والبنوك المركزية في فرض رقابتها على المؤسسات المالية والمصرفية وتحقيق أهدافها في حماية حقوق المودعين وتطبيق السياسة النقدية والإئتمانية، وفي هذا الإطار يجب على البنوك المركزية أن تتحقق من أن المؤسسة المالية والمصرفية خاضعة لإشرافها تحت هيكلا تنظيما مناسبا، كما

[1] النشرة الاقتصادية، دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، بنك الاسكندرية، العدد 35، مصر، 2005،ص ص 55-59.
[2] بن علي بلعزوز،عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره،ص ص 11-12.

ينبغي عليها التأكد من أن هذا الهيكل مصاحب لمجموعة من السياسات و إجراءات الرقابة الداخلية ووسائل الوقاية والضبط والسيطرة الداخلية بالقدر الذي يحقق الحماية الكافية لأصول المؤسسة المالية والمصرفية وحقوق المودعين و يضمن سلامة و متانة مركزها المالي و تدعيم استقرارها المالي والإداري وتلعب البنوك المركزية دورا أساسيا في إرساء نظام حوكمة جيدة داخل القطاع المصرفي وهذا من خلال التنظيم الاحترازي والرقابة المصرفية وتأمين نظم الدفع، وتؤدى هذه الوظيفة من طرف البنوك المركزية في دول العالم وفق أشكال مختلفة حيث نجد في بعض الدول تدخل مباشر للبنك المركزي في إتمام هذه الوظيفة على عكس دول أخرى أين يتم استحداث هيئة مستقلة تتكفل بذلك، وقد يحدث توزيع هذه المهمة على عدة هيئات مشاركة مع البنك المركزي على غرار ما هو يمارس في الولايات المتحدة الأمريكية، ولكن مهما تعددت هذه الأشكال فلابد من تدخل البنك المركزي بشكل أو بآخر للحفاظ على الاستقرار المالي والمصرفي من خلال اعتماد سياسة فعالة لإدارة المخاطر والواقع الذي يشهده عالم اليوم جراء الأزمة المالية يلقي مسؤولية كبيرة على البنوك المركزية في إيجاد الحلول المناسبة لمعالجة الأزمة، لما تتمتع به سلطات واسعة سيجعل دورهم مصيريا بالتمكين الاقتصادي العالمي من الخروج من الأزمة المالية الحالية[1].

[1] بن علي بلعزوز،عبد الرزاق حبار، مرجع سبق ذكره، ص13.

خلاصة الفصل:

تعتبر الأزمات المالية و المصرفية تهديدا كبير للاقتصاد العالمي لذلك يجب إتباع نظرة عملية لتفادي هذه الأزمات و يمكن أن الحوكمة هي الوسيلة الوحيدة للتأكد من دقة و حسن أداء المؤسسات المالية والمصرفية،فقد وضعت الأحداث التي مر بها الاقتصاد العالمي مفهوم الحوكمة على قمة اهتمام مجتمع الأعمال والمؤسسات المالية و الدولية فمنذ سنة 1929 تاريخ حدوث أزمة الكساد الكبير إلى الأزمة المالية العالمية، كلها حوادث أبرزت أهمية الإشراف والحوكمة الجيدة كمناهج أمثل للمعالجة والوقاية من الأزمات،حيث يؤدي إتباع المبادئ السليمة لحوكمة البنوك إلى توفير الاحتياطات اللازمة، ضد سوء الإدارة مع تشجيع الشفافية في الحياة الاقتصادية.

الفصل الثالث:

دراسة وصفية لحوكمة النظام المصرفي الجزائري

ومواجهة الازمات المالية والمصرفية

الفصل الثالث: ـــ دراسة وصفية لحوكمة النظام المصرفي الجزائري ومواجهة الأزمات المالية والمصرفية

تمهيد:

إن مبادئ حوكمة المؤسسات أصبحت أمر ضروري وواقعي في البنوك، ولا يمكن غض النظر عنها، نظرا للاختلافات الاقتصادية والسياسية...الخ بين الدول وتسعى إلى تطبيق هذه المبادئ في مصارفها ومؤسساتها نظرا لما شهدته من أزمات في القطاع المصرفي.

ولقد شهد النظام المصرفي الجزائري عدة تغيرات ومر بعدة مراحل نتيجة للتحولات السياسية والاقتصادية التي مرت بها الدولة ككل، وهذه الإصلاحات التي طرأت على النظام المصرفي الجزائري، شكلت منعرجا حاسما في تشكيل وتطوير هيكله ومهامه.

ورغم كل هذه الإصلاحات التي مر بها القطاع المصرفي الجزائري إلا أنه لازال يعاني من نقائص التي تحول دون تحقيق الاهداف المرجوة منها مما يقتضي عليه ضرورة تبني مبادئ الحوكمة المؤسسة والعمل بها وذلك من أجل الارتقاء بالقطاع المصرفي.

و يقسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالآتي:

- ✓ **المبحث الأول:** نشأة وتطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات.
- ✓ **المبحث الثاني:** الحاجة إلى تطبيق حوكمة المصارف للحد من الأزمات المالية.
- ✓ **المبحث الثالث:** المجهودات المبذولة وآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية.

الفصل الثالث: ـــ دراسة وصفية لحوكمة النظام المصرفي الجزائري ومواجهة الأزمات المالية والمصرفية

المبحث الأول: نشأة وتطور النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات.

إن التطورات التي طرأت على النظام المصرفي الجزائري خاصة الإصلاحات التي حصلت بعد سنة 1990 مما أدى به إلى الانفتاح على أنواع جديدة من الأنشطة و المؤسسات المصرفية و المالية، تطلب الممارسة المصرفية الجيدة والحسنة، وهذا يستوجب تطبيق للحوكمة ومبادئها في البنوك الجزائرية، لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى نشأة و تطور النظام المصرفي الجزائري و واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري.

المطلب الأول: نشأة النظام المصرفي الجزائري.

إن أول مؤسسة مصرفية في الجزائر في عهد الاحتلال الفرنسي، كانت تلك التي تقرر إنشاؤها بموجب القانون الصادر في 1943/07/09 لتكون بمثابة فرع لبنك فرنسا، أما عن المؤسسة الثانية التي تم إنشاؤها فكانت المؤسسة الوطنية للخصم، و قد اقتصرت وظيفة هذه المؤسسة على الائتمان فقط، أي استقبال الودائع ومنح القروض و لكنها لم تقم بإصدار النقود نظرا لقلة الودائع.[1]

وبعد ذلك كان إنشاء بنك الجزائر سنة 1851، يقدر رأس ماله بـــ 3ملايين فرنك فرنسي، وما إن أنطلق هذا البنك بالعمل حتى تعرض إلى أزمة شديدة في الفترة ما بين سنتي 1880-1900 سبب الإسراف في منح القروض الزراعية و العقارية إلى المعمرين بضغط من هؤلاء، مما دفع السلطات الفرنسية آنذاك إلى نقل مقره إلى العاصمة باريس و تغير اسمه إلى بنك الجزائر و تونس وكذا تغير الإصدار والتغطية و قد تم تأميم هذا البنك عام 1946.وفي عام 1958 حقق الإصدار بالنسبة لتونس بعد استقلالها و عاد مجددا اسم بنك الجزائر، و ظل يعمل إلى غاية 1962/12/13 حيث ورثه البنك المركزي الجزائري. وكان النظام البنكي في الجزائر امتداد للنظام الفرنسي بكل خصائصه ومقوماته وكذلك الحال فيما يخص الانضباط ورقابة النشاط المصرفي. وقبيلا الاستقلال كانت بنية النظام البنكي الجزائري تتضمن شبكة هامة من البنوك التجارية وبعض بنوك الأعمال ومؤسسة لإعادة الخصم.[2]

وعليه يمكن القول بأن النظام البنكي للجزائر المحتلة كان رغم علله بمثابة امتياز للجزائر لم تحض به المستعمرات الفرنسية الأخرى وبعد الاستقلال ورثت الجزائر هذا النظام لكنه تابع لفرنسا وقد نتج عن ذلك تغيير مكان المصارف وتوقف أخرى نهائيا عن العمل بالإضافة إلى هجرة الإطارات المؤهلة لتسيير البنوك،إضافة إلى سحب الودائع من طرف المعمرين و هجرة رؤوس الأموال.[3]

---

[1] بن حودة لبنى، مرجع سبق ذكره،ص48.

[2] بشير بن عيشي، عبد الله غالم، عنوان المداخلة:" المنظومة المصرفية عبر الإصلاحات الاقتصادية، تحديات و انجازات"، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة، منافسة، مخاطر و تقنياته، تنظيم جامعة جيجل، الجزائر،يومي 06-07 جوان 2005، ص ص 2-3.

[3] بن حودة لبنى، مرجع سبق ذكره،ص48.

المطلب الثاني: أهم الإصلاحات في النظام المصرفي الجزائري.

عملت الجزائر بعد الاستقلال على تكوين نظام مصرفي مستقلا وخاصا بها وتشكل في البداية من مؤسسات تابعة للاقتصاد التأمينات، ثم تلتها في السبعينيات والثمانينيات مرحبة الإصلاحات الاقتصادية والتي عكست التوجهات السياسية والاقتصادية آنذاك وصولا إلى مرحلة الإصلاحات الاقتصادية المدعومة في التسعينيات وتمثلت هذه الإصلاحات في:[1]

الفرع الأول: مرحلة الإصلاح الذاتي (1962-1989):

قامت الجزائر في هذه المرحلة بمجموعة من الإصلاحات و هي:

- ✓ مرحلة تكوين نظام مصرفي وطني (1962-1965).
- ✓ تأميم البنوك الأجنبية (1966-1967).
- ✓ الإصلاح المالي المصرفي (1971).
- ✓ قانون القرض و البنك (1986).
- ✓ قانون استقلالية البنك.

الفرع الثاني: مرحلة الإصلاحات المدعومة (1989-1998):

إن الإصلاحات التي سبقت فترة التسعينيات أتت بنتائج مرضية، فالمؤسسات زادت إنتاجيتها وتحسن أداؤها والبنوك قامت بمهامها كوسيط مالي، خاصة في ظل الظروف الصعبة التي عرفتها الجزائر في تلك الفترة والتي تمثلت في:

- ✓ تدهور حاد في أسعار المحروقات على المستوى الدولي.
- ✓ تزايد عبئ المديونية وخدمة الدين.
- ✓ أحداث أكتوبر وما ارتبط بها من انعكاسات على الحياة السياسية والتوجهات الاقتصادية للجزائر من خلال هذه الظروف المشار إليها صدر قانون90-10 المتعلق بالنقد والقرض المؤرخ في 14 أفريل 1990.ويهدف قانون النقد و القرض (90-10) إلى ما يلي:
- ✓ وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المصرفي و المالي.
- ✓ رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير شؤون النقد و القرض.
- ✓ إعادة تقييم العملة الوطنية.

[1] العيد صوفان، دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الخصخصة، دراسة التجربة الجزائرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2010-2011، ص ص 3 - 11

- ✓ ضمان سير مصرفي جيد للنقود.
- ✓ تشجيع الاستثمارات الخارجية و السماح بإنشاء مصارف وطنية خاصة و أجنبية.
- ✓ إيجاد مرونة نسبية و في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك.

الفرع الثالث: الأمر (30-11) الصادر في 26 أوت 2003 الذي يلغي قانون (90-10):

أصدرت السلطات الأمر رقم(03-11)المتعلق بالنقد والقرض في26 أوت2003 حيث لاحظت الضعف لا يزال يميز أداء النظام المصرفي الوطني خاصة بعد فضائح البنوك الخاصة التي كشف عن ضعف آليات المراقبة والتحكم من طرف البنك المركزي باعتباره المسؤول كسلطة، إذ تم من خلال هذا الأمر إضافة عضوان في مجلس النقد و القرض من أجل تدعيم الرقابة، معينان من رئاسة الجمهورية و تابعين لوزارة المالية، فمنح بذلك الأمر تدخل الحكومة الجدي في هياكل البنك المركزي و بهدف التعديل إلى:

- ✓ تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل.
- ✓ تعزيز التشاور بين بنك الجزائر و الحكومة في المجال المالي.
- ✓ تهيئة الظروف من أجل حماية أفضل للبنوك و ادخار الجمهور.

ولتحقيق هذه الأهداف فلا بد من تكوين موظفين مراقبين أكفاء و وجود نظام معلومات فعال يرتكز على تقنيات تحويل معلومات سريعة والتحكم في تكنولوجيا المعلومات ومن أهم التعديلات التي جاء بها الأمر (03-11) هي:

- ✓ تقسيم مجلس النقد و القرض
- ✓ تقسيم مجلس النقد و القرض إلى جهازين منفصلين هما: مجلس الإدارة و مجلس النقد و القرض.
- ✓ تمنع بعض المواد من(90-10)كل الأشخاص عدا البنوك والمؤسسات المالية من ممارسة عمليات البنك والقرض كما رفع المنع على الخزينة و المصالح المالية للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، ولكن الأمر (03-11) لم يرفع المنع على الخزينة العمومية.
- ✓ بموجب هذا القانون(03-11)أسس بنك الجزائر جمعية المصرفين الجزائريين وأصبح بتعين كل بنك ومؤسسة مالية في الجزائر الانخراط فيها ويمكن لوزير المالية أو المحافظ لبنك الجزائر استشارة الجمعية في كل المسائل التي تهم المهنة المصرفية.

الفرع الرابع: تعديلات قانون النقد و القرض 2010:

جاء الإصلاح المصرفي لسنة 2010 عن طريق الأمر رقم (10-4) المؤرخ في 26 أوت 2010 حيث جاء هذا الإصلاح بأهم النقاط التالية:

- ✓ أتى الإصلاح بتعريف بنك الجزائر و تحديد صلاحياته و مهامه، و حرصا على استقرار الأسعار باعتباره هدفا من أهداف السياسة النقدية، وفي توفير أفضل الشروط في ميادين النقد و القرض و الصرف و الحفاظ عليها لنمو سريع للاقتصاد مع السهر على الاستقرار النقد المالي.
- ✓ في إطار سلامة النظام المصرفي و صلابته، فرض بنك الجزائر على المصارف العاملة في الجزائر أن يكون لها حساب جاري دائن معه ولتلبية حاجات عمليات التسديد بعنوان الدفع لكي يحرص على السير الحسن لهذه النظم و فعاليتها وسلامتها.
- ✓ كما حدد القواعد المطبقة عليها عن طريق نظام يصدره مجلس النقد و القرض.
- ✓ كما حرص هذا الأخير على أنه يمكن الترخيص بالمساهمات الوطنية المقيمة بـــ 51% على الأقل من رأس المال، و زيادة على ذلك تملك الدولة سهما نوعيا في رأس مال البنوك و المؤسسات المالية ذات الرؤوس الأموال الخاصة التي تحول لها واجبها و الحق في أن تتمثل في أجهزة الشركة دون الحق في التصويت.

المطلب الثالث: التحديات التي تواجه النظام المصرفي الجزائري.

ترتبط مقدرة المصارف على النمو والتطور بمقدرتها على مواكبة التحولات الجديدة وعلى المنافسة المفتوحة في مجال الخدمات والمنتجات المصرفية واستخدام التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات وتأهيل الإطارات البشرية والإدارية وتطوير أساليب الرقابة. ويمكن أهم هذه التحديات التي تواجه النظام المصرفي الجزائري في نوعين أساسيين هما: التحديات الداخلية والتحديات الخارجية.

الفرع الأول: التحديات الداخلية: ومن اهمها مايلي: [1]

- ✓ صغر حجم البنوك.
- ✓ هيكل ملكية البنوك.
- ✓ التركيز في نصيب البنوك.
- ✓ تجزئة النشاط البنكي.
- ✓ ضعف كفاءة أنظمة المدفوعات.
- ✓ القروض المتعثرة.
- ✓ ضعف استخدام التكنولوجيا والرقابة.
- ✓ ضيق السوق النقدي الأولي والثانوي.

[1] مليكة زغيب،حياة نجار، عنوان المداخلة: "النظام البنكي الجزائري الواقع و تحديات المستقبل"، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، تنظيم جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 14-15 ديسمبر 2004، ص 402.

- ✓ قيود مالية، محاسبية وتنظيمية.
- ✓ قيود قانونية.

الفرع الثاني: التحديات الخارجية: ومن اهمها ما يلي:[1]

- ✓ ظاهرة العولمة.
- ✓ ظاهرة اندماج الأسواق المالية.
- ✓ ظاهرة اندماج البنوك.
- ✓ ظاهرة اندماج البنوك الإلكترونية.

وسنقوم بشرح التحديات الداخلية والمتمثلة في نقاط الضعف التي تواجه القطاع المصرفي في المبحث الموالي.

[1] بشير بن عيشي، عبدالله غالم، مرجع سبق ذكره،ص10.

المبحث الثاني: الحاجة إلى تطبيق الحوكمة في المصارف للحد من الأزمات المالية.

رغم الإصلاحات التي إعتمدتها الجزائر في مجالها المصرفي، إلا أن هذا الأخير لم يرقى بعد الى المستوى المطلوب، فضرورة مواكبة التطورات المصرفية العالمية جعل المشرع الجزائري يفكر بجدية في أهمية الإصلاح كمخرج أساسي لبلوغ الأهداف و تحدي الصعاب لرفع مستوى أدائها، و لم تشأ الحاجة الى وضع و تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية من العدم، و إنما يرجع الإهتمام المتنامي بهذا المفهوم الذي بدأ يبرز في الأفق لما عرفه و يعرفه النظام البنكي الجزائري من ثغرات و أوجه قصور متعددة، قادته الى التعرض الى هزات حادة كان لها عظيم الأثر على وضعيته.

المطلب الاول: جوانب الضعف الهيكلي للمصارف الجزائرية

و يمكن حصر أهم نقاط الضعف التي تواجه النظام المصرفي في الجزائر كما يلي:[1]

الفرع الأول: صغر حجم البنوك:

على الرغم من التطور الذي شهدته المصارف الجزائرية من حيث زيادة أصولها و رؤوس أموالها، إلا أنها لا تزال تعاني من صغر أحجامها مقارنة مع البنوك العربية و الأجنبية، حيث، الاتجاه السائد الآن هو اندماج المصارف فيما بينها من أجل تقوية مكانتها و تعزيز كفاءتها.

الفرع الثاني: التركز في نصيب المصارف:

يتمثل ارتفاع درجة التركز في استحواذ نصيب عدد قليل من البنوك على مجمل الأصول البنكية، حيث تمتلك البنوك التجارية العمومية أكثر من 95% من إجمالي الأصول، الأمر الذي يحد من المنافسة، لأنه في مثل هذه الحالات يكون لممارسات بعض البنوك إنعكاسات هامة على أداء المصارف الأخرى و تطوير الصناعة البنكية، مما يؤثر لدرجة جوهرية على أداء السوق.

الفرع الثالث: تجزئة النشاط البنكي:

لقد أدت السياسة التنموية المتبعة في الجزائر و المرتكزة على تخصيص الموارد المالية بطريقة مخططة لشمل مختلف أوجه النشاط الاقتصادي لتحقيق التنمية الشاملة إلى خلق نوع من التخصص في النشاط البنكي و ما ترتب عنه من كتب العمل بآلية أساسية تعتبر بمثابة محرك النشاط بشكل عام ألا و هي المنافسة في السوق البنكي، و كذا تقليل الحوافز أمام تلك المؤسسات لتنويع محافظها المالية و تسيير الأخطار المترتبة عنها.[2]

---

[1] سعاد سبخي،دور الحوكمة المصرفية في الحد من الأزمات المالية و المصرفية دراسة حالة الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مالية و حوكمة المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015،ص ص63-64.

[2] مليكة زغيب،حياة نجار، مرجع سبق ذكره، ص402.

الفرع الرابع: هيكل ملكية البنوك:

يتسم هيكل ملكية النظام البنكي الجزائري بالمساهمة الكبيرة للقطاع العمومي و التي تصاحبها سيطرة كاملة لهذا القطاع على إدارة عمليات البنوك، و قد أثر وجود الملكية و السيطرة في الهيكل المالي للبنوك على استراتيجيات و عمليات المؤسسات المصرفية بشكل كبير، فعلى الرغم من سياسة التقليل من نسبة ملكية القطاع العمومي في المصارف إلا أنه مازال يمتلك حصة الأكبر في النظام البنكي، فمن بين اكثر من 15 مصرفا خاصا مرخصا في الجزائر، تمتلك الدولة ستة بنوك عمومية ستتأثر بحصة تفوق 95% من السوق المصرفي[1].

الفرع الخامس: القروض المتعثرة:

أدت ممارسات الإقراض السابقة في الجزائر الى تدهور ملحوظ في نوعية محافظ قروض البنوك و هو الأمر الذي تفاقم لاحقا سبب الأوضاع الاقتصادية المتعثرة غير المواتية، الشيء الذي حد من مقدرة البنوك على أداء مهام الوساطة المالية من خلال تقليص السيولة المتوفرة لديها و زيادة تكلفة عملياتها.

الفرع السادس: ضعف استخدام التكنولوجيا و الرقابة:

يحتاج النظام المصرفي في الجزائر الى زيادة مستوى الاستثمار في التكنولوجيا البنكية الحديثة و تطبيق الأنظمة و البرامج العصرية، و ذلك حتى يكون قادرا على مواكبة المنافسة في الاسواق الداخلية و الخارجية، كما أن استخدام التكنولوجيا يزيد من سرعة التسويات و زيادة الشفافية، إذ يسمح بنشر كافة المعلومات الموجودة فورا مما يزيد من ثقة المستثمرين بالبنوك، كما أن المنافسة الدولية تتطلب وجود بيانات قابلة للمقارنة وفق معايير موجودة، و هذا يتطلب بدوره جهدا لتطوير قواعد الشفافية التي تعتبر من خصائص الحوكمة وكذا نشر البيانات و القوائم المالية بشكل مناسب لجذب المستثمرين الأجانب[2].

الفرع السابع: غياب الوعي المصرفي:

أي ضعف نسبة مجموع عملاء البنوك بالنسبة لإجمالي عدد السكان، فالمجتمع الجزائري يفتقر الى وجود ثقافة أو وعي مصرفي، حيث نجد أن الكثير من الأفراد يمتلكون مبالغ مالية، و لا يلجؤون الى البنك لإيداعها فمنهم من يفضل ادخالها في شكل ذهب أو في شكل سيولة، خاصة أصحاب الأعمال الذين يتجنبون التعامل مع البنوك خوفا من الضرائب، و يمكن إرجاع قلة الوعي المصرفي في المجتمع الجزائري الى ضعف انتشار البنوك من جهة، و الى تدني أسعار الفائدة من جهة أخرى[3].

---

[1] عبد القادر مطادي، تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و مدى تمكن الاندماج المصرفي من تطويرها، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، جامعة الشلف ،2011، ص 50.

[2] عائشة سعدون ، ممارسة إدارة أعمال البنوك العمومية الجزائرية، رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير،تخصص إدارة أعمال، جامعة البويرة، الجزائر، ص 121.

[3] فاطمة بوسالم،أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المصرفي في الدول النامية- حالة الجزائر،رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة،2010-2011،ص277

المطلب الثاني: أزمة البنوك الخاصة بالجزائر

منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي، بهدف التهيئة للعمل وفق آليات اقتصاد السوق و تحقيق جودة الخدمات المصرفية و خلق منافسة من المصارف، و من بين أهم المصارف التي ظهرت في هذه الفترة "بنك الخليفة" و "البنك التجاري و الصناعي الجزائري "، أهم ما ميز هذه المرحلة ضعف الرقابة من بنك الجزائر أدى الى وقوع الأزمات و هي إفلاس هاته البنوك.

الفرع الأول: أزمة بنك الخليفة

إن مشكلة هذا البنك ناتجة عن العديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، وكان ذلك حال هذا البنك الذي تأسس سنة 1998م من قبل صاحبه السيد "خليفة لعروسي" وهو صيدلي، وعلى أساس المغامرة قدم هذا البنك خدمات و منتجات بنكية لم يكن الموزعين الجزائريين ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات الشراء تعادل ضعف مرتب الزبون، وهذا كله لغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، حسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة و التفتيش، فإن أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، و التي تجلت من خلال:[1]

- ✓ عدم احترام الاجراءات المحاسبية للبنك.
- ✓ التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر.
- ✓ المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين.
- ✓ غياب المتابعة و الرقابة.
- ✓ عدم احترام قواعد الحذر.

و قد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية و بالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الاجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع بتقدير تعويضات بقيمة 600,000 لجميع المودعين، و هو ما لم يكن كافيا، مما اضطر الى تظهير حسابات البنك و بيع أصوله.[2]

[1] أمال عياري، أبو بكر خوالدي، عنوان المداخلة: "تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسات المصرفية: دراسة حالة الجزائر"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، تنظيم جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012 ص ص14-16.

[2] نفس المرجع، ص 13.

الفرع الثاني: أزمة البنك التجاري و الصناعي الجزائري(BCIA):

نفس الشيء حدث مع هذا البنك الذي تم إعتماده سنة 1988م من طرف بنك الجزائر و في إطار برنامج الرقابة الشاملة التي قام به بنك الجزائر سنة 2001م على مستوى هذا البنك وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية و التنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها:[1]

- ✓ عدم احترام التسيير الجيد للمهنة، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.
- ✓ عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.
- ✓ عدم وجود احتياطي اجباري.
- ✓ تجاوزات لقوانين الصرف.

كل هذه الأمور وغيرها أدت الى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية 2003/08/31 سحب الترخيص من هذا البنك.

الفرع الثالث: أزمة الشركة الجزائرية للبنوك (CA-BANK)

تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد و القرض في 1999/06/12، و اعتمد من طرف بنك الجزائر 1999/11/02، و قد أصدرت اللجنة البنكية هي إحدى هيئات بنك الجزائر الى جانب مجلس النقد و القرض، مقررا يوم 2005/12/27 يقضي سحب الاعتماد الممنوح له، و وضع البنك المذكور قيد التصفية، و تم تعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية، و يشير ذلك المقرر 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 سيولة البنك و بالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع.

وقد شهد النظام المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذه البنوك أثر إعلان عدم قدرتها على التسديد حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض سحب الاعتماد من عدة بنوك، خاصة بعد عمليات الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار البنك الدولي الجزائري وبنك الريان الجزائري... إلخ وكانت نهاية زوال جميع البنوك الخاصة ذات رأس المال الجزائري.

أما بخصوص البنوك العمومية، فإن هذه الأخيرة تعاني من سوء الحوكمة ويظهر ذلك من خلال عمليات الاختلاس التي وقعت ببعض البنوك بمبالغ ضخمة،حيث أن هذه البنوك تعاني باستمرار من إشكالية القروض

[1] هواري معراج، حديدي آدم، عنوان المداخلة: "نحو تفعيل دور الحكومة المؤسسة في ضبط إدارة الارباح في البنوك التجارية الجزائرية"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري،تنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يوم 2012/07/26، ص 17.

المبعثرة، خاصة الممنوحة للمؤسسات الاقتصادية،كما تعاني البنوك العمومية من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى عدم تطبيقها لجميع قواعد الحيطة و الحذر المعتمدة دوليا.[1]

المطلب الثالث: الإطار التشريعي والتوجيهي لحوكمة المصارف

تعمل البنوك الجزائرية ضمن إطار تشريعي يحكم ويوجه أعمالها، بالإضافة إلى الإطار التوجيهي الذي يمكن أن نستعين به من أجل تحسين أدائها على المدى البعيد.

الفرع الاول: الإطار التشريعي

تخضع البنوك بإعتبارها شركات مساهمة إلى القوانين التي تحكم هذه الأخيرة وسارية المفعول في الجزائر والمتمثلة أساسا في كل من القانون التجاري و اللوائح التنظيمية لبورصة القيم المنقولة وقانون البنوك.

أولا: القانون التجاري:

يعبر القانون التجاري عن مجموعة من القواعد القانونية التي تنظم طائفة معينة من الأعمال وهي التجارية ومن جهة أخرى تنظم طائفة معينة من الأشخاص وهي طائفة التجار.

وبالاطلاع على مجمل نصوص القانون التجاري الجزائري وبالأخص ما تعلق بالشركات التجارية و منها شركات المساهمة، وحسب المادة1 منه التي تنص على" يعد تاجر كل شخص طبيعي أو معنوي يباشر عملا تجاريا و تتخذه مهنة معتادة له ما لم يقض القانون بخلاف ذلك".

وباعتبار الأعمال المصرفية هي أعمال تجارية طبقا للمادة2-13 التي تنص على "يعد عملا تجاريا بحسب موضوعه:....كل عملية مصرفية....فإن البنوك تخضع لأحكام القانون التجاري التي مرت منذ إصداره سنة1975 بعدة تعديلات ومنهم إلى أن وصل إلى المرحلة الحالية، بحيث شكل هذا القانون من5 كتب[2]،وفيما يتعلق بالإطار التشريعي لحوكمة المصارف فيوجد كتابان فقط و هما: الكتاب الثالث (الإفلاس و التسوية القضائية ورد الاعتبار والتفليس وما عداه من جرائم الإفلاس) و الكتاب الخامس (الشركات التجارية).

ثانيا: اللوائح التنظيمية لبورصة القيم المنقولة:

تلعب البورصة دور مهم في بناء الإطار التشريعي لحوكمة المؤسسات من خلال الإجراءات والقواعد و التعليمات والقرارات التي تفرضها على الشركات المدرجة (البنوك) والمتعلقة أساسا بقضايا اجتماعات مجلس الإدارة وانعقاد الجمعيات العامة العادية وغير العادية، شروط وظروف الإفصاح في المعلومات للجمهور وللمستثمرين في البورصة، والتوقيت المناسب لهذا الإفصاح ،وذلك لحماية أصحاب المصالح و المساهمين الأقلية

[1] عمر شريقي، مرجع سبق ذكره، ص 10.

[2] الأمر رقم75- 79 المؤرخ في20 رمضان عام 1395 الموافق لـــ 26 سبتمبر1975 يتضمن القانون التجاري المعدل والمتمم.

في الأسهم، فبالنسبة للجزائر ومع ضعف عمل البورصة فإن أي إجراء يتم اتخاذه لا يعني للكثير لعدم وجود بنوك مدرجة فيها فإن اللوائح التنظيمية الصادر عنها لا تلعب دورا في إرساء مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية.

ثالثا: قانون البنوك

يتمثل قانون البنوك في الجزائر بقانون النقد و القرض وهو الأمر رقم03-11 بعد أزمة بنك الخليفة وبنك (BCIA) الذي يضمن نصوص قانونية تنظم عمل البنك المركزي (بنك الجزائر) والهيئات التابعة له لضمان سلامة الجهاز المصرفي، إضافة إلى نصوص تسيير عمل و نشاطات البنوك الوطنية و الأجنبية أهم ماجاء به[1]:

- ✓ صلاحيات بنك الجزائر وعملياته.
- ✓ تشكيلة وصلاحيات مجلس النقد و القرض.
- ✓ التنظيم المصرفي الواجب على البنوك التقيد به في معاملاتها مع الزبائن و في السوق النقدي.
- ✓ مراقبة البنوك من حيث النسب الدنيا التي تسعي الوصول إليها و القدرة على الوفاء بالتزاماتها و حماية المودعين بالاشتراك في صندوق ضمان الودائع.

الفرع الثاني: الإطار التوجيهي لحوكمة المصارف الجزائرية.

في شهر جويلية من سنة2007 إنعقد أول ملتقى دولي حول الحكم الراشد للمؤسسات وقد شكل هذا الملتقى فرصة لتلاقي الأطراف الفاعلة في المؤسسة وتحديد فهم موحد لمصطلح الحكم الراشد للمؤسسة وكذا الإستفادة من التجارب الدولية.

ومن خلال فعاليات هذا الملتقى تبلورت فكرة إعداد ميثاق جزائري للحكم الراشد للمؤسسة "الذي يشكل الإطار التوجيهي لحوكمة المصارف الجزائرية وذلك كأول خطوة، وقد تمت ترجمة هذه الفكرة إلى مشروع ثم ضمان تنفيذه بواسطة إنشاء فريق عمل متجانس ومتعدد التمثيل يتكون من مختلف المتدخلين في المؤسسة وذلك تحت تسمية(GOAL08) وفي هذا الشأن ،فلقد شكلت مبادئ حوكمة المؤسسات المعتمدة من طرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية لسنة 2004، وأهم المراجع التي إستلهم منها فريق العمل مع الأخذ بعين الإعتبار خصوصيات المؤسسة الجزائرية.[2]

من اجل توضيح الإطار التوجيهي سنقوم بتقديم عرض عام لميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر وإبراز المبادئ التي جاء بها.

---

[1] عبد القادر بادن،دور حوكمة النظام المصرفي في الحد من الأزمات المالية والمصرفية- بالإشارة إلى حالة الجزائر-رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية ومحاسبية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف،2007-2008، ص143.

[2] ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، "فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسة GOAL08" إصدار 2008،ص13.

أولا: عرض عام للميثاق.

الحكم الراشد هو عبارة عن فلسفة تسييرية ومجموعة من التدابير العملية الكفيلة بضمان إستدامة وتنافسية المؤسسة بواسطة: [1]

- ✓ تعريف حقوق وواجبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة.
- ✓ تقاسم الصلاحيات والمسؤوليات المترتبة في ذلك.

بحيث يهدف مضمون هذا الميثاق إلى وضع تحت تصرف المؤسسات الجزائرية وسيلة لفهم المبادئ الأساسية للحكم الراشد للمؤسسة ولتحقيق هذه المبادئ على أرض الواقع. بحيث يتضمن الميثاق جزأين هامين تتمثل في الجزء الأول الدوافع التي أدت إلى أن يصبح الحكم الراشد ضروريا في الجزائر، والجزء الثاني يتضمن المقاييس الأساسية التي يبنى عليها الحكم الراشد للمؤسسات.

وإلى جانب النشر الواسع لهذا الميثاق، يتطلب ترقية الحكم الراشد ضرورة وضع جهاز مرافقة يتكرس من خلال إنشاء معهد جزائري للحكم الراشد في المؤسسة تتكفل بما يلي:

- ✓ تسجيل المؤسسات المنخرطة ضمن هذا الميثاق و التعديلات التي تريد إدراجها.
- ✓ تشكيل مجموعات عمل و تفكير حول إقتراحات التعديل المحتملة حول ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في السياق الجزائري.
- ✓ طرح قوانين جديدة مما يتعلق بالقطاع المصرفي ككل.

ثانيا: المبادئ التي جاء بها الميثاق.

تهدف مبادئ الحكم الراشد في المؤسسة إلى تحسين إحترام قواعد الإنصاف(توزيع الحقوق والواجبات بين الأطراف الفاعلة وكذا الإمتيازات والإلتزامات المرتبطة بها بطريقة منصفة)،الشفافية(هذه الحقوق والواجبات وكذا الصلاحيات والمسؤوليات الناجمة ينبغي أن تكون واضحة وجلية للجميع)،المسؤولية(مسؤولية الفرد محددة بأهداف دقيقة وليست مقسمة) ،التبعية (كل طرف فاعل مسؤول أمام الآخر فيما يمارس من خلاله المسؤوليات المنوطة له) [2].

[1] ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص ص 16-17.

[2] نفس المرجع، ص 27.

المبحث الثالث:المجهودات المبذولة وآليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية

تتطلب عملية التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في البنوك الجزائرية تعاون وتكامل أطراف عديدة فيما بينها وذلك على النحو الذي يسمح بالاستفادة من المزايا والمنافع المرتبطة بهذا المفهوم وهي إتحاد مجموعة من الآليات و الإجراءات التي تتعدى مجرد استيراد النماذج الجيدة لحوكمة المصارف من الدول المتقدمة، والتي سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى آليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية والمجهودات المبذولة وكذا ملامح ومؤشرات ضعف الالتزام بها من طرف المصارف الجزائرية.

المطلب الأول: آليات وأطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية.

الفرع الاول: آليات الحوكمة في المصارف الجزائرية.

أولا: الآليات الداخلية: و تتمثل فيما يلي: [1]

1. وضع أهداف إستراتيجية ومجموعة القيم التي تكون معلومة لكل العاملين في البنك.

يصعب إدارة الأنشطة المتعلقة بالمؤسسة المصرفية دون تواجد أهداف استراتيجية يمكن الاسترشاد بها، لذا على مجلس الإدارة أن يضع استراتيجيات لتوجيه أنشطة البنك و تطوير المبادئ التي تدار بها المؤسسة سواء التي تتعلق لمجلس الإدارة أو الإدارة العليا أو الموظفين، وعلى وجه الخصوص أن تمكن هذه المبادئ من منع الفساد والرشوة في الأنشطة التي تتعلق بالبنك، يجب أن يضمن مجلس الإدارة قيام الإدارة العليا بتنفيذ سياسات من شأنها تضعف من كفاءة تطبيق الحوكمة مثل إقراض الموظفين دون مراعاة الشروط عند منح القروض ومنح معاملة تفضيلية لبعض الأطراف التي لها مكانة خاصة لدى البنك.

2. وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المؤسسة.

3. الاهتمام بإدارة المخاطر.

في ضوء ما شهدته الصناعة المصرفية من إنفتاح الأسواق المالية والعالمية والتقدم التكنولوجي للمعلومات فلقد أصبحت الصناعة المصرفية ترتكز في مضمونها على فن إدارة المخاطر التي تتطلب من المصارف الجزائرية أن تبدأ بإتخاذ العديد من الإجراءات، من بينها: [2]

---

[1] عقيلة خلوق ، حوكمة البنوك ودورها بتفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي،رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2009-2010، ص214.

[2] أنيسة سدرة،حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية، رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل الماجستير، تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 03، 2011-2012،ص 214.

- ✓ العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال تحقيق القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لمتابعة تنفيذ السياسة المنهجية لإدارة المخاطر ومتابعة السياسات الائتمانية وتقوية دور الرقابة الداخلية لنتوقع المخاطر قبل حدوثها، تدريب الكوادر المصرفية بصفة مستمرة في هذا المجال .
- ✓ توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر.

4. وضعية آلية الإنذار المبكر.

من تفادي تكرار الأزمات المصرفية التي هزت النظام البنكي الجزائري فلقد أصبحت هناك حاجة ماسة لإنشاء آليات التنبؤ المبكر للأزمات المصرفية التي قد تتعرض لها البنوك الجزائرية مستقبلا، وذلك للعمل على زيادة قدرة البنوك على الإستخدام الكفء لمواردها والتصدي للمخاطر، فضلا عن مساعدة صانعي القرار والتعرف على إختلالات خاصة في المدى القصير وفي هذا السياق، يمكن طرح عدد من التوصيات عند إنشاء آليات الإنذار المبكر، نذكر منها: [1]

- ✓ ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات من أجل جمعها وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة لمواجهة المشاكل التي قد تتعرض لها المصارف.
- ✓ إتحاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر في ضوء ظروف كل مصرف.
- ✓ دراسة الأزمات المصرفية السابقة التي حدثت بالدول الناشئة واستخلاص الدروس المستفادة منها للنظام البنكي الجزائري.

ثانيا: الآليات الخارجية: تتمثل فيما يلي: [2]

- ✓ قوانين حقوق الملكية و العقود.
- ✓ قوانين الإفلاس.
- ✓ نظم ضريبية واضحة وشفافة.
- ✓ وجود نظام قضائي مستقل ويعمل بشكل جيد.
- ✓ إجراءات خوصصة تتسم بالعدالة و الشفافية.
- ✓ تحديد معايير المحاسبة المالية والمراجعة لتعزيز الحوكمة في المصارف.
- ✓ تطوير أسواق الأوراق المالية و الأسواق التنافسية كآلية هامة تعزز الحوكمة في المصارف.

---

[1] ممجغدين نور الدين وعرابة الحاج،عنوان المداخلة: "تحديث القطاع المصرفي في الجزائر، الاستراتيجية والسياسة المصرفية"، الملتقى الدولي حول النظام المصرفي الجزائري، تنظيم جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 11-12 مارس2008، ص16.

[2] عقيلة خلوق ، مرجع سبق ذكره، ص ص226-229.

- ✓ تعزيز تفعيل دور البنك المركزي في دعم الحوكمة لدى النظام المصرفي الجزائري.
- ✓ حتمية تطوير برامج التعليم الحوكمة.
- ✓ عقد المؤتمرات في مجال حوكمة المصارف.
- ✓ ضرورة تكامل أداء الجامعات الوطنية والعربية في مجال الحوكمة.

الفرع الثاني: أطراف الحوكمة في المصارف الجزائرية

أولا: الأطراف الداخلية

1- الجمعية العامة للمساهمين: وهي ثلاث أنواع:

1-1- الجمعية العامة التأسيسية: يقوم المؤسسون بعد التصريح بالاكتتاب والدفعات باستدعاء المكتتبين إلى الجمعية العامة التأسيسية حسب الأشكال والآجال المنصوص عليها عن طريق التنظيم، بحيث تثبت هذه الجمعية أن رأس المال مكتسب به تماما وأن مبلغ الأسهم متحقق الدفع وتبدي رأيها في المصادقة على القانون الأساسي الذي لا يقبل التعديل إلا بإجماع أراء جميع المكتسبين، وتعيين القائمين بالإدارة الأوليين أو أعضاء مجلس المراقبة وتعين واحد أو أكثر من مندوبي الحسابات.[1]

1-2- الجمعية العامة العادية: تجتمع الجمعية العامة مرة على الأقل خلال الستة أشهر التي تسبق قفل السنة المالية،ويقدم مجلس الإدارة أو المديرين إلى الجمعية العامة جدول حسابات النتائج والوثائق الحصيلة[2] بحيث يجب على مجلس الإدارة والمديرين إبلاغ المساهمين قبل 30 يوما من انعقاد الجمعية العامة الوثائق الضرورية لإبداء الآراء وإصدار التقارير الدقيقة حول سير عمل الشركة.[3]

1-3- الجمعية العامة غير العادية: تختص الجمعية العامة غير العادية وحدها لصلاحيات تعديل القانون الأساسي في كل أحكامه،ويعتبر كل شرط مخالف ذلك كأن لم يكن ومع ذلك لا يجوز لها أن ترفع من إلتزامات المساهمين ماعدا العمليات الناتجة عن تجميع الأسهم التي تمت بصفة منتظمة.[4]

2- مجلس الإدارة ومجلس المديرين:

2-1- مجلس الإدارة: تمثل الدور الأساسي لمجلس الإدارة في حماية وتعزيز حقوق المساهمين طويل الأجل ،وذلك تتحمل المسؤولية الحوكمة المؤسسية الشاملة للبنك، حيث تتألف من ثلاث أعضاء على الأقل ومن إثني

[1] المادة 600 من الأمر رقم75-59،المتضمن للقانون التجاري المعدل والمتمم 2007

[2] المادة676 نفس المرجع.

[3] المادة677 نفس المرجع.

[4] المادة 674 نفس المرجع.

عشر عضو على الأكثر[1]، وتتجنب الجمعية العامة التأسيسية أو العادية القائمين بالإدارة وتحدد مدة عضويتهم في القانون الأساسي دون أن يتجاوز ذلك ستة سنوات[2]، حيث تمتلك الأعضاء مهارات وخبرات متعددة تمكنهم من تقديم مساهماتهم القيمة، ويجتمع مجلس الإدارة 6 مرات سنويا على الأقل ويكون لديه حافظة أو أجندة محددة لكل إجتماع.

2-2- مجلس المديرين ومجلس المراقبة: يتكون مجلس المديرين من 3 إلى 5 أعضاء ويمارس وظائفه تحت رقابة مجلس المراقبة[3]، بحيث يعين هذا الأخير مجلس المديرين ويسند الرئاسة لأحدهم[4]، ويحدد القانون الأساسي مدة عضوية مجلس المديرين ضمن حدود تتراوح من 2 إلى 6 سنوات، وعند وجود أحكام قانونية أساسية صريحة تقدير مدة العضوية بأربع سنوات[5] ويحدد عقد التعيين كيفية دفع أجر أعضاء مجلس المديرين ومبلغ ذلك[6] ،أما مجلس المراقبة فتكون من سبعة أعضاء على الأقل ومن إثني عشر عضوا على الأكثر[7]، ولا يمكن لأي عضو من مجلس المراقبة الإنتماء إلى مجلس المديرين[8]، يمارس مجلس المراقبة مهمة الرقابة الدائمة للبنك[9] بحيث يقوم في أي أي وقت من السنة إجراء الرقابة التي يراها ضرورية وأن يطلع على الوثائق للقيام بمهمته ويقدم للجمعية العامة ملاحظاته على تقرير مجلس المديرين وعلى حسابات السنة المالية[10]، وكذا يمكن للجمعية العامة العادية منح أعضاء مجلس المراقبة ملفا ثابتا كأجر مقابل لنشاطهم، و يقيد مبلغ هذا الأجر في تكاليف الإستغلال.[11]

3- الإدارة العليا:

تختار الإدارة وتنصب من طرف مجلس الإدارة وتضطلع لمهامها تحت إشرافه، ويجب أن تكون الأهداف المقررة من طرفها متناسقة مع مصلحة البنك، ويتمثل أهم الأهداف المنوط بالإدارة لتنفيذها فيما يلي:[12]

- ✓ إعداد واقتراح الاستراتيجية البنك و عرضها على مجلس الإدارة.
- ✓ تنفيذ هذه الاستراتيجيات بعد اعتمادها في شكل مخططات سنوية.
- ✓ ضمان والإشراف والمراقبة على تسيير البنك.

---

[1] المادة 610 نفس المرجع السابق.
[2] المادة611 نفس المرجع.
[3] المادة643 منه المادة661 نفس المرجع.
[4] المادة644 منه (7) المادة 654 نفس المرجع.
[5] المادة646 منه-(8) المادة 655 نفس المرجع.
[6] المادة647 منه(9) المادة667 نفس المرجع.
[7] المادة 657 منه (10)المادة667 نفس المرجع.
[8] المادة 661 منه (11)المادة668 نفس المرجع.
[9] المادة 654 نفس المرجع.
[10] المادة 655 نفس المرجع.
[11] المادة 668 نفس المرجع.
[12] ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص ص41-42.

✓ تزويد مجلس الإدارة بالمعلومات التي تمكنه من قيادة ومراقبة نشاطات البنك.

4- لجنة المراجعة:

هي لجنة يمكن أن تنشئها هيئة التداول لتساعدها في ممارسة مهامها.إن المشرع الجزائري لم يقم بدوره حتى الآن بخصوص فرض تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية، ولهذا نقول أن الجزائر مازالت بعيدة عن هذا المجال بالرغم من صدور التعليمة رقم02-03في14نوفمبر2002والمتضمن للرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، والذي جاء في مادته الثانية إمكانية خلق لجان مراجعة في البنوك و المؤسسات المالية من طرف مجلس الإدارة والذي التزمت به معظم البنوك العمومية، ولكن هذا لا يقتصر على تطبيقه فقط من قبل البنوك، إلا أنه لا يحتوي على إرشادات كيفية إنشاء هذه اللجان أو ماهي الشروط لتكوينها وحول كيفية عملها[1]

ثانيا :الأطراف الخارجية:

1. محافظو الحسابات:

يعد محافظ الحسابات كل شخص يمارس بصفة عادية بإسمه الخاص وتحت مسؤوليته، مهمة المصادقة على صحة حسابات الشركات والهيئات وإنتظامها ومطابقتها للأحكام التشريع المعمول به.[2]

يتعين على محافظو حسابات البنوك والمؤسسات المالية، زيادة على إلتزاماتهم القانونية ،القيام بما يأتي[3]:

✓ أن يعلموا فورا المحافظ لكل مخالفة ترتكبها المؤسسة الخاصة لمراقبتهم طبق لهذا الأمر والنصوص التنظيمية المتخذة بموجب أحكامه.

✓ أن يقدموا لمحافظ بنك الجزائر تقريرا خاصا حول المراقبة التي قاموا بها ويجب أن يسلم هذا التقرير للمحافظ في أجل (4) أشهر إبتداء من تاريخ قفل كل سنة مالية.

✓ أن يقدموا للجمعية العامة تقريرا خاصا حول المؤسسة أية تسهيلات لأحد الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين

✓ أن يرسلوا إلى محافظ بنك الجزائر نسخة من تقاريرهم الموجهة للجمعية للمؤسسة.

وفي حالة ثبوت مخالفة محافظو حسابات البنوك والمؤسسات المالية، فيمكن للجنة المصرفية أن تسلط عليهم العقوبات التالية: التوبيخ و المنع من مواصلة عمليات المراقبة البنك أو مؤسسة مالية ما [4] .

---

[1] يونس زين، أهمية تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية لتعزيز إستقلال مراجعة الحسابات، مجلة رؤى الإقتصادية، العدد06، جامعة الوادي، 2014، ص43.

[2] المادة22 من القانون 10-01 المؤرخ في 29جوان2010 المتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات المعتمد، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد42.

[3] المادة101 من الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 27 جمادى الثاني عام 1424ه الموافق 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد و القرض.

[4] المادة102 من الأمر رقم03-11 المتعلق بالنقد و القرض

2. بنك الجزائر:

لما تم إنشاء بنك الجزائر تحت إسم البنك المركزي الجزائري من طرف المجلس التأسيسي في 13 ديسمبر1962 ليحل إبتداء من أول جانفي1963 محل البنك الجزائري الذي أنشأته فرنسا أثناء الفترة الإستعمارية ويتولى إدارة البنك الجزائر محافظ يساعده ثلاث نواب محافظ، يعين جميعهم بمرسوم من رئيس الجمهورية[1]، ومجلس الإدارة الذي يتكون بدوره من المحافظ رئيسا ونواب المحافظ الثلاثة، وثلاث موظفين ذوي أعلى درجة معينين بمرسوم من رئيس الجمهورية[2]، أما حراسة بنك الجزائر فتتولى القيام بها هيئة مراقبة تتألف من مراقبين يعينان بمرسوم من رئيس الجمهورية[3].

3. مجلس النقد و القرض.

يمثل مجلس النقد و القرض أعلى سلطة نقدية في الجزائر بحيث يتكون من أعضاء مجلس الإدارة الجزائر وشخصيتين يختاران بحكم كفاءتهم في المسائل الإقتصادية والنقدية[4].

ولقد خولت له عدة صلاحيات بصفته سلطة نقدية نذكر منها ما يلي: [5]

- ✓ تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها.
- ✓ شروط إعتماد البنوك و المؤسسات المالية و فتحها.
- ✓ حماية زبائن البنوك لا سيما في مجال العمليات مع هؤلاء الزبائن.

4. هيئات الرقابة المصرفية:

الرغبة منها في ضمان تكامل وصلابة النظام البنكي الجزائري و إنسجامه مع القوانين التي تحكمه وذلك بالأخص في ظل التنظيم الجديد للنظام المصرفي الجزائري الذي فتح المجال أمام المبادرة الخاصة والاجنبية. فلقد قامت السلطات النقدية بإنشاء هيئات رقابية تتمثل في مركزية المخاطر ومركزية مستحقات غير المدفوعة ومحافظة الحسابات واللجنة المصرفية.

5. صندوق ضمان الودائع بالجزائر

تم تأسيس نظام تأمين على الودائع بمقتضى الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 وجاء في الباب الخامس المادة18 ما يلي" يجب على البنوك أن تشارك في تمويل صندوق ضمان الودائع المصرفية بالعملة الوطنية

---

[1] المادة13 نفس المرجع.

[2] المادة18 نفس المرجع.

[3] المادة26 نفس المرجع.

[4] المادة 58 نفس المرجع.

[5] المادة 62 نفس المرجع.

ينشأه البنك المركزي ،ويتعين على كل بنك أن يدفع إلى صندوق الضمان نسبته01% على الأكثر من مبلغ الوديعة" وهذا كله في أعقاب أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي برزت أهميته والحاجة إلى وجوده ليتم تجسيده على أرض الواقع بموجب النظام رقم 04-03 الذي حدد لنظام الوقائع المصرفية هدفا يتمثل في تعويض المودعين في حالة عدم توفر ودائعهم والمبالغ الأخرى الشبيهة بالودائع القابلة للإسترداد،فلقد قام خلال سنة 2003 بتعويض ما يقارب 45000 مودع بعد توقف بنك الخليفة عن الدفع[1]، لكن في سنة 2007 نشر في الشروق اليومي على المودعين أن لا يعلقوا آمال كبيرة لأنه إعادة الأموال مستحيلة وأصدرت أن المودعين يستعيدون 5% من أموالهم فقط[2].

المطلب الثاني: المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة في المصارف الجزائرية.

لقد بذلت السلطات الجزائرية جهودا من أجل إرساء التطبيق السليم للحوكمة المصرفية ومن بينها: [3]

الفرع الأول: سنن وقوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية: ومن أهم هذه القوانين نجد:

اولا: قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية:

أصدر بنك الجزائر نظام 02-03 بتاريخ2002/11/14 يتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية والذي يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس أنظمة للمراقبة الداخلية ساعدها على مواجهة مختلف المخاطر، تماشيا مع ما ورد في إتفاقية بازل2.

ثانيا: قوانين محاربة الفساد المالي و الإداري:

إن القانون الجزائري لم يتعرض لهذه الظاهرة بصفة مباشرة وصريحة إلا سنة 1996، حيث أشار المشرع الجزائري إلى مصادر هذه الأفة والجنح المنشئة لها، و لم يورد تعريفا صريحا لهذه الظاهرة، وذلك من خلال الأمر رقم 96-22 المؤرخ في 09 جويلية1996 والمتعلق بقمع مخالفة التشريع و التنظيم الخاص بالصرف الأجنبي وحركة رؤوس الأموال من وإلى الخارج[4]...إلخ

الفرع الثاني: برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة:

تنفيذ برنامج العمل الوطني في مجال الحكامة على مستوى القطاع المصرفي، فقد تم تحديث أنظمة الدفع بفضل إدخال وسائل دفع وشبكات تبادل تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية، وبغرض تحسين إدارة المخاطر وتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط الأسوق، يقوم بنك الجزائر حاليا بتنفيذ ما ورد في منظومة بازل2

[1] عبد القادر بريش،أهمية ودور نظام التأمين على الودائع حالة الجزائر، ملتقى المنظومة المصرفية والتحولات الاقتصادية ،جامعة الشلف،ص97.

[2] سعاد سبخي ،مرجع سبق ذكره، ص 76.

[3] أمال عياري، أبو بكر حوالد، مرجع سبق ذكره، ص 14-16.

[4] حكيم بن جروة، عبلة مخرمش، الحوكمة في المؤسسات المصرفية محدداتها، معاييرها وتطبيقها- مع الإشارة إلى حالة الجزائر- جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر،ص 539

بطريقة تدريجية وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية وتنفيذ لهذا المشروع قام بنك الجزائر باتخاذ إجراءات جاءت كما يلي:[1]

- ✓ إنشاء فريق مخصص لمشروع إتفاق بازل 2 تحت إشراف مساعدة خارجية.
- ✓ إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى إستعدادها لتلبية مقتضيات بازل2.
- ✓ إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر.

الفرع الثالث: إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة المؤسسات:[2]

عقب إطلاق مدونة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المغرب في شهر جانفي 2008 و الإرشادات الخاصة بأفضل ممارسات حوكمة المؤسسات في تونس في جوان 2000، انضمت الجزائر إلى جيرانها في تبني الحوكمة الرشيدة للمؤسسات، و قد جاء صدور المدونة الجزائرية لحوكمة المؤسسات في 2009/03/11 في الوقت المناسب تماما، فتطبيق قواعد حوكمة المؤسسات سيساعد في بناء الثقة المتبادلة مع الجهاز المصرفي في وقت تتزايد فيه أهمية الحصول على رأس المال و تعزيز النمو الاقتصادي، الذي يعد حجر الزاوية في تخطي الأزمة المالية العالمية و التقليل من تداعياتها.

المطلب الثالث: واقع تطبيق الحوكمة المصرفية في الجزائر

لعبت الدولة دورا أساسيا في تنمية بعض الصناعات وفي تحويل الموارد إليها وفي تحديد درجة المنافسة وارتكز إقتصاد الجزائر على سياسات تجارية داعمة له خلال الإستيراد ثم لتعزيز التصدير ،كما إنخرطت الجزائر منذ بداية عقد التسعينات في سياسات الإصلاح والتحرر المالي والإقتصادي لكن هذه السوق لا تزال غير متطورة بالمقاييس العالمية، إضافة لما سبق،منذ سنة 1990 شرعت السلطات العمومية في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي بهدف التهيئة للعمل وفق آليات إقتصاد السوق وتحقيق نوعية الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين البنوك، ومن بين أهم البنوك التي ظهرت بعد هذه الفترة بنك الخليفة وبنك الجزائر الصناعي والتجاري،[3] لكن أهم ما يميز هذه المرحلة ضعف رقابة بنك الجزائر وسوء الحوكمة التي ميزت الوظيفة الرقابية لبنك الجزائر في بداية نشاط المصرفين تعتبر من أهم أسباب الأزمات المالية التي واجهها البنكين والتي انتهت بتصفيتهما وخروجهما من السوق المصرفي كانت بداية لسلسلة من الإفلاسات والفضائح المصرفية الأخرى والتي جاءت متتابعة مست البنوك الخاصة، وإن تعددت الأسباب في الوصول لمثل هذه الوضعية إلا أنه يبقى سوء الإدارة وعدم الإلتزام بمبادئ ومناهج الحوكمة السليمة من الأسباب الرئيسة المؤدية إلى الأزمة المصرفية

[1] عمر شريقي ، مرجع سبق ذكره، ص10.
[2] بن حودة لبنى، مرجع سبق ذكره، ص 56-57.
[3] سعاد سبخي ، مرجع سبق ذكره، ص 79.

التي شهدها القطاع المصرفي الجزائري، من جانب آخر لا يجب الإعتقاد أن حال البنوك العمومية في الجزائر هو أفضل من نظيرتها الخاصة حيث شهدت تلك البنوك فضائح وثغرات مالية عديدة إضافة إلى الديون المتعثرة التي تثقل محافظها بمبالغ تفوق1200 مليون دج وضعف الرقابة الداخلية والخارجية، وترجع هذه الوضعية الصعبة التي يشهدها القطاع المصرفي الجزائري إلى المحيط و السياسات المطبقة في المجال المالي و المصرفي، غير أنه يجب الإشارة إلى الجهود المبذولة في الفترة الحالية كإصلاح هياكل القطاع المصرفي، ومحاولة فهم وتطبيق مناهج الحكم الراشد في مختلف نواحي الحياة الإقتصادية[1].

المطلب الرابع: مؤشرات ضعف الحوكمة في المصارف الجزائرية

رغم وجود بعض من وقائع و ملامح تطبيق الحوكمة التي توحي ببداية الوعي إلا أن هذا التطبيق لم يرقى بعد إلى المستوى المطلوب لوجود المؤشرات التالية:[2]

- ✓ ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية.
- ✓ عدم الإلتزام بنشر البيانات المحاسبية والميزانيات لهذه المصارف.
- ✓ عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية.
- ✓ عدم إلتزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية،كما ينص قانون النقد والقرض 90-10 أوالأمر03-11 المعدل و المتمم.
- ✓ عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في المصارف الجزائرية.
- ✓ عدم تفعيل العمل بمركزية الميزانيات.

بالإضافة إلى ما سبق هناك معوقات أخرى تتعلق بجوانب أخرى منها: [3]

- ✓ عدم فعالية شبكة نقل المعلومات التي لا يمكن ملاحظتها من طرف الزبائن بالرغم من التدابير التي إتخذت لتحسين أدائها حيث أن هذه الشبكات أصبحت كمصدر غير موثوق للمعلومات، وقد ساهم بشكل كبير في عرقلة المجهودات التي تبذل لعصرنة الخدمات البنكية وعلى سيرورة الإصلاحات ككل.
- ✓ البطء في إتمام إجراءات العدالة والذي بدوره يؤثر على التطور والديناميكية في الخدمات البنكية وتحد من تقليل المخاطر مما يؤدي إلى توقف مبادرات المؤسسات والإستثمارات ،كل هذا قد يكون ناجم عن:

– البطء الذي يميز عملية التسوية النزاعات مثلا الشيك بدون مؤونة

– البطء في تمكين البنوك من الضمانات في حالة عدم إلتزام المقترض بأخلاقيات عقد الإتفاق المبرم مع المقرض.

---

[1] بن علي بلعزوز،عبد الرزاق حبار،مرجع سابق،ص،ص :13،14

[2] محمد جلاب،مرجع سبق ذكره، ص ص 150-151.

[3] سعاد سبخي، مرجع سبق ذكره، ص ص80-81.

- محدودية الإطار التنظيمي عدد البنوك الوطنية.

فالعوامل سابقة الذكر والتي اعتبرناها كمعوقات سيرورة إصلاح البنوك زادت حدتها مع اتساع حجم الفجوة الموجودة بين الطلب المتزايد على الخدمات البنكية(قروض بمختلف أنواعها) ومهاراتها التي تبقى محدودة.

خلاصة الفصل

لقد جعلت الجزائر مفهوم الحوكمة كأولوية وطنية واستراتيجية وبالأخص حوكمة البنوك نظرا لما تكبده الاقتصاد الجزائري من خسائر أثر أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري، التي حدثت نتيجة لسوء الحوكمة والاحتيال الممارس من طرف هذين البنكين، وجوانب الضعف العديدة التي في جذور النظام المصرفي الجزائري، وبالرغم من توافر الإطار التشريعي والتوجيهي الملائم ووجود بعض الدلالات والمؤشرات وقيام بنك الجزائر في سبيل إرساء مبادئ الحوكمة في القطاع المصرفي بعدة إجراءات كإصدار قوانين ومحاولة تطبيق ما جاءت به لجنة بازل للرقابة على المصارف، أمام هذه الإجراءات فالجزائر خطت خطوة أولية فيما يخص تطبيق الحوكمة في المصارف وذلك تجنبا للأزمات المصرفية، إلا أنها لم تكن كافية للحد منها خصوصا في ظل غياب ميثاق الحوكمة لدى هذه المصارف.

الخاتمة

الخاتمة

شهد العالم عدة أزمات مالية أبرزها الأزمة العالمية (أزمة الرهن العقاري) التي نتج عنها عدة اضطرابات مست القطاع المصرفي المالي وانتقلت إلى القطاع الحقيقي مشكلة بذلك صدمة كبيرة اجتاحت بتأثيراتها السلبية المباشرة و غير المباشرة جميع دول العالم، ولا شك أن القطاع المصرفي الدولي أخذ جزء كبير من هذه الصدمة وأصبح من الصعب الحفاظ على عامل الثقة الذي كان يجمع المستثمرين والمودعين وأصحاب رؤوس الأموال مع البنوك العالمية،لذلك لابد من إيجاد طريقة لإدارتها وتسييرها وفق المعايير الرشيدة،وعليه أصبح من الضروري الاهتمام بمفهوم حوكمة المصارف باعتبارها أداة رئيسية تهدف إلى التنظيم الجيد والإشراف الفعال على أنشطة المصرف.

فالمبادئ التي جاءت بها الحوكمة جدا متناسقة وملائمة كعلاج لمواجهة الأزمات المالية الأخيرة، حيث أن من بين مسببات تلك الأزمات نجد نقص واضح في الشفافية والإفصاح للمؤسسات وضعف أنظمة الرقابة الداخلية، إضافة إلى المسؤولين في المؤسسات لعنصر المسؤولية وضرورة ضمان حقوق الأخرين. هذه الأسباب عالجتها المواثيق التي تم إصدارها من طرف الدول والمؤسسات لسد الثغرات السابقة، حيث أن ذلك يعود بالفائدة و المصلحة على المؤسسات و أصحاب المصالح و على الإقتصاد ككل.

في إطار البنوك الجزائرية التي اعتبرت كحالة من بين الأزمات المالية و المصرفية التي ضربت إقتصاديات كبيرة وخلق ذلك سلبيات، فلقد تشكلت الأزمات البنكية التي يشهدها القطاع المصرفي الجزائري أزمتي بنك الخليفة والبنك التجاري الصناعي الجزائري من أهم العوامل لتدعيم مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية بالرغم من المجهودات المبذولة من طرف الدولة لتطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف إلا أن هذا الإلتزام بمبادئ الحوكمة لم ترقى إلى المستوى المطلوب.

لقد توصلنا في هذه الدراسة إلى إختبار صحة الفرضيات و تتمثل فيمايلي:

الفرضية الأولى: تأثر مختلف المصارف من الأزمات المصرفية كان سببا لتبني مبادئ الحوكمة المصرفية.

لقد أثبتت في الفصل الأول مدى صحة الفرضية حيث أثبتت أن الأزمات المالية و المصرفية هي السبب الرئيسي لتبني الحوكمة المصرفية، بالرغم من وجود عوامل أخرى من التغيرات البيئة التشريعية و التوجيهية للمصارف من خلال ظاهرة العولمة وكذا الفساد المالي و الإداري و إلى جانب الخوصصة كل هذه العوامل ساهمت في ظهور مفهوم الحوكمة بالمصارف و إن تطبيقها يحقق مزايا سواء بالنسبة للمصرف أو أصحاب المصالح.

الفرضية الثانية: يعتبر غياب الحوكمة المصرفية أحد المسببات للأزمات المالية و المصرفية بإعتبارها منهاج أمثل للمعالجة و الوقاية من الأزمات و المخاطر التي تواجه عمل البنوك.

لقد أثبتت في الفصل الأول صحة هذه الفرضية حيث نجد أن الحوكمة المصرفية تعمل على تجنب الوقوع في الأزمات وذلك من خلال تطبيق المبادئ التي جاءت بها لجنة بازل حول الحوكمة بالمصارف والتوصيات المتعلقة بالرقابة المصرفية و المتمثلة في توصيات 1998-1999-2006.

الفرضية الثالثة: إن ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية على صعيد المنظومة المصرفية الجزائرية يظهر عند ضعف الإفصاح و الشفافية من طرف المصارف الجزائرية.

لقد أثبتت في الفصل الثالث صحة هذه الفرضية وذلك عندما قررت الجزائر التحول إلى إقتصاد السوق وإصدار قانون النقد القرض 10/90 فقد شهد النظام المصرفي الجزائري أزمات تمثلت في إنهيار بنك الخليفة وأزمة البنك التجاري الصناعي الجزائري BCIA ما نتج عن حقوق المودعين والمتعاملين وخلفت خسائر على مستوى الإقتصاد الجزائري لحد الآن يعاني منها، وكان السبب الاحتيال الممارس من طرف هذين البنكين والأهم في هذا وراء ضعف أو بصورة أدق إنعدام الإفصاح والشفافية التي تعتبر من مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية.

نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى:

- ✓ حوكمة المؤسسات المصرفية تعني الذي على أساسه تكون العلاقات التي تحكم الأطراف الأساسية في المصرف، واضحة بما يؤدي إلى تحسين الأداء ونجاح عمل المصارف.
- ✓ يساهم تطبيق مبادئ الحوكمة الجيدة في حماية حقوق أصحاب المصالح الآخرين من خلال المسؤوليات الاجتماعية التي تتحملها المؤسسات ومساهمتها في دفع التنمية المستدامة والعمل على مكافحة كل أشكال الفساد داخل المؤسسات.
- ✓ للبنك المركزي دور كبير ومهم وينبغي أن يمارسه في سبيل إرساء مبادئ الحوكمة بالبنوك، وهذا من خلال إصدار اللوائح والقواعد المنظمة للمهنة وفرص الرقابة والإشراف على اعمال البنوك للتأكد من مدى التزام بما يتم اصداره.
- ✓ إن التطبيق السليم لمبادئ الحوكمة في الجهاز المصرفي، يجب ان يقوم على مبدأين أساسيين هما:
- ✓ أن يلعب البنك المركزي دورا محوريا في دفع البنوك التجارية إلى تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية.
- ✓ أن يتم تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف البنوك التجارية كما أوصت به لجنة بازل.
- ✓ أما على صعيد المنظومة المصرفية الجزائرية، فإننا نلاحظ بوضوح ضعف تجسيد مبادئ الحوكمة المصرفية من خلال:

- ضعف الشفافية و الإفصاح المحاسبي من طرف المصارف الجزائرية.
- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها و التأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية.

توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلنا إليها في هذه الدراسة قدمنا التوصيات التالية:

- ✓ الإسراع في وضع ميثاق الحوكمة للمصارف الجزائرية و ذلك للاستفادة من تجارب الدول الرائدة في مجال الحوكمة المصارف و الأخذ بعين الإعتبار الخصائص المتميزة للبيئة المصرفية الجزائرية، مع التأكيد على أن يكون هذا الإصلاح تابع من قناعة السلطات المسؤولة بأهمية وحتمية وجود هذا الميثاق.
- ✓ على البنك المركزي استغلال فرصة كون الجزائر ممثلة ببنك الجزائر وعضو في بنك التسويات الدولية BIS والاحتكاك بخبراء لجنة بازل للرقابة المصرفية من أجل تفعيل دوره الرقابي و الإشراف على البنوك لتجنب الرصيد المتأخر لحالة البنوك مثلما حصل مع بنك خليفة و BCIA.
- ✓ وضع ألية الإنذار المبكر يعمل على تفادي تكرار الآثار المدمرة للأزمات المصرفية التي هزت استقرار ومصداقية النظام البنكي الجزائري.
- ✓ إصدار قواعد تنظيمية تخص ضبط الهياكل الإدارية للبنوك كاللجان التابعة لمجالس الإدارة، وهذا زيادة على ما تقرر في القانون التجاري في انتظار صدور ميثاق لحوكمة المؤسسات في الجزائر.

آفاق الدراسة:

آفاق الدراسة في حوكمة المؤسسات واسعة، حيث تطرقنا من خلال دراستنا إلى دور حوكمة المؤسسات في مواجهة الأزمات المالية و المصرفية التي تواجه القطاع المصرفي، بالإشارة إلى حالة البنوك الجزائرية، وبعد إتمام هذه الدراسة وجدنا أن هناك عدة قضايا تخص حوكمة المؤسسات في القطاع المصرفي، فإننا نقترح مجموعة من الأبحاث الجديرة بإكمال مختلف جوانب الدراسة و المتمثلة في :

- ✓ الأزمة المالية العالمية الراهنة و استشراف الحل باستخدام مبادئ حوكمة البنوك.
- ✓ ميثاق الحكم الراشد للمؤسسة في الجزائر بين المأمول و الواقع.
- ✓ أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة بالبنوك و أثرها على بيئة الأعمال في الجزائر.
- ✓ تقييم وضعية الشفافية و الإفصاح بالبنوك الجزائرية إعتمادا على المؤشرات الدولية "معايير وكالة ستاندرز آندبورز".
- ✓ أثر الحوكمة على أداء الأسواق المالية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

الكتب:

1. إبراهيم عبد العزيز النجار، الأزمة المالية و إصلاح النظام المالي العالمي،ط1، الدار الجامعية، مصر، 2009.
2. جيهان عبد المعز الجمال، المراجعة و حوكمة الشركات،ط1، دار الكتاب الجامعي، لبنان، 2014،
3. صلاح حسن، البنوك و المصارف و منظمات الأعمال: معايير حوكمة المؤسسات المالية،ط1، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2011.
4. عبد الحكيم مصطفى الشرقاوي، العولمة المالية و إمكانيات التحكم في عدوى الأزمات المالية،ط1، دار الفكر الجامعي، مصر،2005.
5. عبد القادر بلطاس،تداعيات الأزمات المالية العالمية أزمة sup-prime،دار النشرlegende،2009.
6. عبد الله خبابه،السياسة السعرية في إطار العولمة الاقتصادية، مؤسسة الثقافة الجامعية للنشر والتوزيع، مصر،2013.
7. عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات وحوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية و الدولية المعاصرة, الدار الجامعية الإسكندرية، 2006.
8. عدنان بن حيدر بن درويش، حوكمة الشركات و دور مجلس الإدارة، إتحاد المصارف العربية، 2007.
9. عرفان تقي الحسيني، التمويل الدولي،ط1، دار مجدلاوي للنشر، الأردن، 1999.
10. علاء فرحان طالب،إيمان شيحان المشهداني،الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف،ط1،دار الصفاء للنشر والتوزيع،الأردن،2011.
11. عمر يوسف، عبد الله عبابنة، الأزمة المالية المعاصرة2008 تقدير اقتصادي إسلامي، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2011.
12. فؤاد حمدي بسيسو، محددات إدارة الأزمات الاقتصادية و المالية و المصرفية (الدليل العلمي التطبيقي في الإدارة الأزمات)، اتحاد المصارف العربية، 2010.
13. محسن أحمد الخضيري، حوكمة الشركات،ط1، مجموعة النيل العربية، مصر،2005.
14. محمد عبد الوهاب العزاوي، عبد السلام محمد حميش، الأزمات المالية قديمها وحديثها، أسبابها ونتائجها،و الدروس المستفادة، دار الثراء للنشر و التوزيع، الأردن، 2010.
15. محمد مصطفى سليمان، دور حوكمة الشركات في معالجة الفساد المالي والإداري،ط1، الدار الجامعية، مصر، 2009.
16. محمد ناجي حسن خليفة، الإشراف و الحوكمة في البنوك، المنظمة العربية للتنمية، مصر، 2009.
17. مروان عطون، الأسواق النقدية و المالية البورصات و مشكلاتها في عالم النقد و المال، الجزء الثاني، ط 2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2008.
18. نبيل حشاد، دليلك إلى اتفاق بازل 2، موسوعة بازل، الجزء الأول، اتحاد المصارف العربية، بيروت، 2004.
19. يوسف أبو فارة، الأزمات المالية و الاقتصادية (بالتركيز على الأزمة المالية العالمية 2008)، ط1، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن 2015.

الرسائل والأطروحات الجامعية:

1. أنيسة سدرة،حوكمة البنوك الجزائرية في ظل التطورات المالية العالمية، رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود وبنوك، جامعة الجزائر 03، 2011-2012.
2. بن حودة لبنى،الحوكمة في المؤسسات المالية و المصرفية للوقاية من الأزمات المالية و المصرفية، (دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية باتنة)،مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية،تخصص مالية وحوكمة الشركات،جامعة محمد خيضر،بسكرة، 2014-2015.

3. حليمة رزاق، أثر الأزمة المالية العالمية على أداء الأسواق المالية العربية دراسة حالة عينة من الدول العربية خلال الفترة (2003-2009)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الإقتصادية، تخصص نقود و مالية، محمد خيضر بسكرة، 2014-2015.

4. سعاد سبخي،دور الحوكمة المصرفية في الحد من الأزمات المالية و المصرفية دراسة حالة الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص مالية و حوكمة المؤسسات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

5. السعيد خلف، دور أجهزة الرقابة المباشرة في تطبيق مبادئ حوكمة الشركات، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2011.

6. صلاح الدين طالبي، تحليل الأزمات الاقتصادية العالمية (الأزمة الحالية و تداعياتها حالة الجزائر)، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة أبوبكر بلقاسم تلمسان، 2009، 2010.

7. عائشة سعدون، ممارسة إدارة أعمال البنوك العمومية الجزائرية، رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة البويرة، الجزائر.

8. عقيلة خلوق،حوكمة البنوك ودورها بتفعيل حوكمة الشركات والحد من التعثر المؤسسي،رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2009-2010.

9. العيد صوفان، دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الخصخصة، دراسة تجربة الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة قسنطينة، 2010-2011.

10. فاطمة بوسالم،أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المصرفي في الدول النامية- حالة الجزائر-، رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة،2010-2011.

11. فيروز مالكي، دور الحوكمة في تعزيز أخلاقيات العمل في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة فندق الزيبان، بسكرة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص حاكمية المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014.

12. مبروك قدوري، أثر تطبيق قواعد الحوكمة على جودة الإفصاح المحاسبي، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم تسيير، تخصص دراسات محاسبية جبائية، جامعة ورقلة، 2012.

13. محمد الهاشمي حجاج، أثر الأزمة المالية العالمية على أداء الأسواق المالية العربية، (دراسة حالة سوق الدوحة للأوراق المالية خلال الفترة 2007-2009)،مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية الأسواق،جامعة قاصدي مرباح،ورقلة، 2012/2011.

14. محمد جلاب، حوكمة الشركات في المنظومة المصرفية ضمن التحولات الإقتصادية، رسالة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجزائر2009-2010 .

15. مسعودة شاوش، دور معايير لجنة بازل في تفعيل نظام الحوكمة المصرفية دراسة حالة النظام المصرفي الجزائري، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية و حوكمة الشركات، جامعة محمد خضير، بسكرة، 2014/2013.

16. نسيمة أوكيل، الأزمات المالية و إمكانية التوقي منها و التخفيف من آثارها مع دارسة حالة أزمة جنوب شرق آسيا، أطروحة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، الجزائر، 2008/2007.

الدوريات والمجلات:

1. بالقاسم العباس، الأزمات المصرفية و خصائصها و مؤشرات قياسها، المعهد العربي للتخطيط، الكويت.

2. حكيم بن جروة، عبلة مخرمش، الحوكمة في المؤسسات المصرفية محدداتها، معاييرها وتطبيقها- مع الإشارة إلى حالة الجزائر- جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر،2010.

3. عبد الرزاق حبار، الالتزام بمتطلبات لجنة بازل كمدخل لإرساء الحوكمة في القطاع المصرفي العربي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، حالة دول إفريقيا، جامعة الشلف، الجزائر، العدد 07.

4. عبد القادر بريش، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية، مع إشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والإندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، العدد رقم 01،2006.

5. عبد القادر مطادي، تشخيص واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و مدى تمكن الاندماج المصرفي من تطويرها، الاكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، جامعة الشلف، -2011.

6. قصي الجابري، فلاح حسن الحسيني، رصد التغيرات في الطلب على النقود خلال الأزمات المصرفية باستخدام نماذج التكامل المشترك(cointegration midels) (دراسة تطبيقية على الأزمة المصرفية لدول جنوب شرق آسيا)، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد الثمانون، 2010.

7. محمد حسن يوسف،محددات الحوكمة ومعاييرها، مجلة بنك الاستثمار القومي، القاهرة، جوان 2007.

8. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، "التدقيق الداخلي في اطار حوكمة الشركات (تدقيق الشركات-تدقيق المصارف والمؤسسات المالية-تدقيق الشركات الصناعية)"، القاهرة، مصر، 2009.

9. نزهان محمد سهو، الأزمات المالية العالمية الراهنة (المفهوم-الأسباب-التداعيات)، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد الثالث و الثمانون،العراق، 2010.

10. النشرة الاقتصادية، دعم الحوكمة في الجهاز المصرفي، بنك الاسكندرية، العدد 35، مصر، 2005.

11. يونس زين، أهمية تكوين لجان المراجعة في المؤسسات الجزائرية لتعزيز استقلال مراجعة الحسابات، مجلة رؤى الاقتصادية، العدد06، جامعة الوادي، 2014.

الملتقيات ومؤتمرات:

1. الأخضر عزي،عنوان المداخلة "فعالية الحكم الراشد (الحوكمة)في تفعيل خوصصة الشركات"(إشارة إلى واقع الخوصصة في الجزائر)، المؤتمر العلمي الأول حول حوكمة الشركات ودورها في الإصلاح الإقتصادي، تنظيم جامعة دمشق، يومي 15-16 تشرين الأول 2008.

2. أمال عياري، أبو بكر خوالدي، عنوان المداخلة: "تطبيق مبادئ الحوكمة المؤسسات المصرفية: دراسة حالة الجزائر"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، تنظيم جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر يومي 06-07 ماي 2012.

3. بشير بن عيشي، عبد الله غالم، عنوان المداخلة:" المنظومة المصرفية عبر الإصلاحات الاقتصادية، تحديات و انجازات"، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة، منافسة، مخاطر و تقنياته، تنظيم جامعة جيجل،يومي 06-07 جوان 2005.

4. بلقاسم زايري، ميلود مهدي ، عنوان مداخلة " الأزمة المالية الدولية نظرية للأزمة أم أزمة "، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية الإقتصادية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر،يومي 20-21 أكتوبر 2009.

5. بن علي بلعزوز، عبد الرزاق حبار، عنوان المداخلة: "الحوكمة في المؤسسات المالية و المصرفية: مدخل للوقاية من الأزمات المالية و المصرفية بالاشارة لحالة الجزائر"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009.

6. تمجغدين نور الدين وعرابة الحاج،عنوان المداخلة: "تحديث القطاع المصرفي في الجزائر، الاستراتيجية والسياسة المصرفية"، الملتقى الدولي حول النظام المصرفي الجزائري، تنظيم جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 11-12 مارس2008.

7. دهيمي جابر، بروش زين الدين، عنوان المداخلة: "دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد المالي و الإداري"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، جامعة بسكرة، الجزائر، يومي 6 و 7 ماي 2012.

8. رقية حساني و آخرون، عنوان المداخلة:" آليات حوكمة الشركات و دورها في الحد من الفساد المالي و الإداري"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، تنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.

9. ساعد مرابط، عنوان المداخلة: "الأزمة المالية العالمية2008 ، جذورها و تداعياتها"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009.

10. عاشور مريزق، صورية معموري، عنوان المداخلة: "حوكمة الشركات بين فلسفة المفهوم الإداري و إمكانية التجسيد الفعلي"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الإداري، تنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يومي 06-07 ماي 2012.

11. عبد الرزاق خليل، عنوان المداخلة: "حوكمة البنوك من منظور لجنة بازل"، ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول: حوكمة المؤسسات: أحلقة العمل و المسؤولية الإجتماعية للمؤسسة، تنظيم جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، الجزائر، يومي 05-06 ديسمبر 2007.

12. عبد الغني حريري، عنوان المداخلة: "دور التحرير المالي في الأزمات و التعثر المصرفي"، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمات المالية و الاقتصادية و الدولية والحوكمة المصرفية، تنظيم جامعة فرحات عباس،سطيف، الجزائر،يومي 20-21 أكتوبر 2009.

13. عبد القادر بريش،أهمية ودور نظام التأمين على الودائع حالة الجزائر) ملتقى المنظومة المصرفية والتحولات الإقتصادية ،جامعة الشلف.

14. عزيزة بن سمينة، مريم طبني ، عنوان المداخلة: "حوكمة الشركات و دورها في تفعيل نظام الرقابة على شركات التأمين التعاوني"، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع و آفاق التطوير، تجارب الدول، تنظيم جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 03-04 ديسمبر 2012.

15. عمر شريقي، عنوان المداخلة:"دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي"،الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس،سطيف،الجزائر،يومي 20-21 أكتوبر 2009.

16. فريد كورتل، عنوان المداخلة:"حوكمة المؤسسات، منهج القادة و المدراء لتحقيق التنمية المستدامة في الوطن العربي"، ورقة بحثية مقدمة في المؤتمر العلمي الدولي الأول، تنظيم جامعة دمشق، يومي 15-16 أكتوبر، 2008.

17. لمياء بوعرج، نصيرة لبحيري، عنوان مداخلة: "إشكالية الحوكمة و القطاع البنكي مع إشارة تجارب بنوك عربية"، الملتقى الوطني الثالث حول سبل تطبيق الحكم الراشد بالمؤسسات الاقتصادية الوطنية، تنظيم جامعة 20أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، يومي 4 و 5 ديسمبر 2007.

18. مليكة رغيب،حياة نجار، عنوان المداخلة: "النظام البنكي الجزائري الواقع و تحديات المستقبل"، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، تنظيم جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، يومي 14-15 ديسمبر 2004.

19. ناصر مراد، عنوان المداخلة: "الأزمة المالية العالمية: الأسباب، الآثار و سياسات مواجهتها، الملتقى الدولي حول: الأزمة المالية الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر، يومي 20-21 أكتوبر 2009.

20. هواري معراج، حديدي آدم، عنوان المداخلة: "نحو تفعيل دور الحكومة المؤسسة في ضبط إدارة الارباح في البنوك التجارية الجزائرية"، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي و الاداري، تنظيم جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، يوم 26 جويلية 2012.

21. هوام جمعة، عنوان المداخلة: "حوكمة الشركات كنظام للرقابة على شركات التـــأمين التكافلي"، ندوة حول مؤسسات التأمين التكافلي و التأمين التقليدي بين الأسس النظرية و التجربة التطبيقية، تنظيم جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر، يوم 25 أفريل 2011.

النصوص التشريعية والتنظيمية:

1. الأمر رقم 03-11، المؤرخ في 27 جمادى الثاني عام 1424ه الموافق 26 أوت 2003 المتعلق بالنقد و القرض.

2. الأمر رقم75- 79 المؤرخ في20 رمضان عام 1395 الموافق لـــ 26 سبتمبر1975 يتضمن القانون التجاري المعدل والمتمم.

3. المادة 22من القانون 10-01 المؤرخ في 29جوان2010 المتعلق بمهن الخبير المحاسب ومحافظ الحسابات المعتمد، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد42.

4. المادة 600من الأمر رقم75-59،المتضمن للقانون التجاري المعدل والمتمم 2007.

5. ميثاق الحكم الراشد في الجزائر، "فريق العمل المكلف بتحرير الميثاق الجزائري للحكم الراشد للمؤسسة GOAL08" إصدار 2008.

ثانيا:المراجع باللغة الأجنبية:

1. Patric lagadec, Apprendre á gère les crises, 2 éme. Les édition d organisation, Paris,France,1994.

تم بحمد الله